

# Baía do Tejo



**Plano de Atividades e Orçamento**  
**2023-2025**  
*Revisão*

## **PREÂMBULO**

O documento apresenta-se como uma revisão ao Plano de Atividades e Orçamento para 2023-2025 que foi inserido no Sistema de Recolha de Informação Económica e Financeira (SIRIEF) a 16 de setembro de 2022 e aprovado por Despacho do Senhor Secretário de Estado do Tesouro (Despacho nº 179/2023 – SET) datado de 12 de maio de 2023, após parecer favorável da UTAM (Relatório de Análise nº 103/2023).

A presente proposta de alteração ao Plano de Atividades e Orçamento 2023-2025, anual e plurianual, e respetivas projeções financeiras, foram elaboradas em conformidade com as instruções relativas à elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão para o triénio 2023-2025, aprovadas pelo Senhor Secretário de Estado do Tesouro em 18 de agosto de 2022 (despacho nº 252/2022-SET), e justifica-se:

1. Pela necessidade de dar cumprimento às orientações da Resolução de Conselho de Ministros nº 41/2023, publicada no DR, 1ª série, em 10 de maio de 2023, que visa a concretização do projeto Arco Ribeirinho Sul (adiante designado, abreviadamente, por projeto ARS) no qual a Baía do Tejo assume um papel ativo e determinante em articulação estreita com o seu Acionista.
2. Pelo impacto nas contas da empresa de não se poder proceder à alienação do complexo da Margueira no ano 2023, conforme se encontrava previsto no anterior PAO 2023-2025 submetido e aprovado.

Para todos os pontos não alterados ao longo do presente documento, mantém-se plenamente válido o conteúdo constante do PAO 2023-2025 aprovado no Despacho n.º 179/2023–SET, datado de 12 de maio de 2023 após parecer favorável da UTAM n.º 103/2023, de 8 de maio de 2023.

Em qualquer caso, e como referido, as projeções constantes do presente documento evidenciarão o equilíbrio que se prevê alcançar entre o investimento e a despesa, na consecução de uma estratégia concertada de sustentabilidade no domínio económico e fortemente impactada ao nível social e ambiental, fruto das recentes alterações delineadas para a empresa.

Apresenta-se assim os seguintes instrumentos alterados:

- i. O presente Plano de Atividades e Orçamento anual e plurianuais;
- ii. O Plano de Investimentos anual e plurianual, desagregado e fontes de financiamento respetivas;
- iii. O Mapa de Recursos Humanos;
- iv. O Plano de Redução de Custos (PRC) discriminado;
- v. O Balanço Previsional;
- vi. A Demonstração de Resultados por natureza previsional;
- vii. A Demonstração dos Fluxos de Caixa previsional.

O presente PAO 2023-2025 será submetido nos meios próprios acompanhado do Relatório e Parecer do Fiscal Único, dado ser a este, atenta a estrutura da Sociedade e nos termos da lei (ex vi arts. 278.º, nº 1, al. a) e nº 2, 413.º, nº 1 al. a) e 420º, nº 1, al. a) do Código das Sociedades Comerciais e art. 33º do Decreto-Lei nº 133/2013 de 3 de outubro, na sua redação atual, o órgão ao qual compete a fiscalização respetiva. Em conformidade com as referidas disposições legais, os estatutos da Sociedade, no respetivo art.º 17º, nº 1, estabelecem que a fiscalização da mesma compete a um Fiscal Único que deve ser Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisor Oficial de Contas.

Igualmente em conformidade com as acima mencionadas Instruções relativas à Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão, foram assumidos os seguintes indicadores macroeconómicos para o triénio 2023-2025:

| %                                                    | 2020  | 2021 | 2022 | 2023 |
|------------------------------------------------------|-------|------|------|------|
| <b>PIB e componentes da Despesa em termos reais*</b> |       |      |      |      |
| <b>PIB<sup>1</sup></b>                               | -8,4  | 4,9  | 6,5  | 1,9  |
| Consumo Privado <sup>2</sup>                         | -7,1  | 4,5  | 4,6  | 2,3  |
| Consumo Público <sup>2</sup>                         | 0,4   | 4,1  | 1,2  | 1,3  |
| Investimento <sup>2</sup>                            | -2,7  | 6,4  | 6,5  | 5,2  |
| Exportações de Bens e Serviços <sup>2</sup>          | -18,6 | 13,1 | 12,3 | 4,1  |
| Importações de Bens e Serviços <sup>2</sup>          | -12,1 | 12,9 | 8,6  | 4,1  |
| <b>Evolução de Preços</b>                            |       |      |      |      |
| IPC <sup>1</sup>                                     | -0,1  | 0,9  | 6,8  | 3,6  |

Notas:

\* Preços Constantes (2016)

<sup>1</sup> Previsão de Verão da Comissão Europeia

<sup>2</sup> Previsão de Primavera da Comissão Europeia

Fonte: GPEARI

Considerando-se as orientações financeiras para o triénio 2023-2025, foi tomado como ano de referência para a elaboração do plano anual e avaliação da atividade e da eficiência operacional o ano de 2022, dado que apresenta um volume de negócios superior ao apresentado em 2019.

Constatou-se que a pandemia de COVID-19 se tornou materialmente irrelevante, mas a crise geopolítica internacional atual vem revelando impactos indiretos na atividade da entidade, afetando moderadamente de modo material a sua estrutura económica e financeira.

Os pedidos de exceção às regras gerais constantes nas instruções acima mencionadas, estão inseridos neste mesmo documento com as pertinentes justificações, sendo que se ressalva de imediato que o cumprimento da disposição legal RCM n.º 41/2023 constitui por si só, indubitavelmente, um fator extraordinário para a atividade da Baía do Tejo, cujo significativo impacto orçamental visível nas rubricas que iremos apresentar detalhadamente, justificará o pedido formulado de dispensa do cumprimento dos princípios financeiros de referência para 2023 (Despacho n.º 252/2022-SET e Decreto-Lei n.º 10/2023, de 8 de fevereiro).

# ÍNDICE

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Preâmbulo .....</b>                                                                           | <b>1</b>  |
| <b>I – Plano de Investimentos 2023-2025 .....</b>                                                | <b>4</b>  |
| <b>I.1 – Projeto Arco Ribeirinho Sul .....</b>                                                   | <b>4</b>  |
| I.1.1 Corredor Ecológico Arco Ribeirinho Sul .....                                               | 5         |
| I.1.2 Passivos Ambientais .....                                                                  | 6         |
| I.1.3 Requalificação Urbanística .....                                                           | 7         |
| I.1.4 Outros Investimentos.....                                                                  | 9         |
| <b>I.2 – Gestão de Parques Empresariais .....</b>                                                | <b>17</b> |
| I.2.1 Almada, Margueira .....                                                                    | 18        |
| I.2.2 Parque Empresarial do Barreiro .....                                                       | 18        |
| I.2.3 Parque Empresarial do Seixal .....                                                         | 19        |
| I.2.4 Parque Empresarial de Estarreja .....                                                      | 19        |
| I.2.5 Parque Empresarial de Vendas Novas .....                                                   | 21        |
| I.2.6 Sobral de Monte Agraço .....                                                               | 21        |
| I.2.7 Sistemas de Informação e Outros Equipamentos .....                                         | 21        |
| <b>II – Análise Económica, Financeira e Orçamental .....</b>                                     | <b>23</b> |
| <b>II.1 Financiamento e Endividamento.....</b>                                                   | <b>23</b> |
| <b>II.2 Rendimentos e Gastos .....</b>                                                           | <b>25</b> |
| II.2.1 Volume de Negócios .....                                                                  | 25        |
| II.2.2 Gastos com Pessoal .....                                                                  | 25        |
| II.2.3 Fornecimento e Serviços Externos (FSE's) .....                                            | 34        |
| II.2.4 Gastos Operacionais .....                                                                 | 36        |
| <b>II.3 Princípios Financeiros.....</b>                                                          | <b>37</b> |
| II.3.1 Eficiência Operacional .....                                                              | 37        |
| II.3.2 Política de Redução de Custos .....                                                       | 38        |
| II.3.3 Resultado Operacional .....                                                               | 40        |
| <b>II.4 Prazo Médio de Pagamentos .....</b>                                                      | <b>41</b> |
| <b>II.5 Outras Informações .....</b>                                                             | <b>41</b> |
| <b>III – Considerações Finais .....</b>                                                          | <b>44</b> |
| <b>IV – Anexos - Demonstrações Financeiras Previsionais Anuais e Trimestrais para 2023 .....</b> | <b>45</b> |

## **I – Plano de Investimentos 2023-2025**

### **I.1 Projeto Arco Ribeirinho Sul**

Conforme se evidencia no preâmbulo deste documento, o relançamento do projeto ARS, consubstanciado através da Resolução de Conselho de Ministros nº41/2023 (adiante RCM) convoca os territórios sob gestão da Baía do Tejo com os municípios envolvidos no projeto, a contribuir de forma integrada para a valorização e competitividade da Área Metropolitana de Lisboa, assumindo-se como “um projeto prioritário e de elevada relevância nacional”.

Dentre as orientações estratégicas previstas na referida RCM, destacam-se:

- *O reconhecimento da importância estratégica das operações de requalificação urbanística e de valorização do solo do projeto ARS, devendo iniciar-se o procedimento de reconhecimento como Projeto de Potencial Interesse Nacional, bem como o procedimento tendente à criação da Zona Livre Tecnológica ARS, conforme proposta a apresentar pela Baía do Tejo S.A., e pelos Municípios de Almada, Barreiro Seixal, Moita, Montijo e Alcochete;*
- *A redefinição dos eixos estratégicos fundamentais de desenvolvimento do ARS, bem como as respetivas metas e valores identitários, conforme Anexo II da RCM.*

A concretização do projeto deverá iniciar-se com os trabalhos da 2ª fase do processo de descontaminação e remediação dos solos contaminados nos territórios do ARS, conforme disposto no Decreto-lei nº 147/2008, de 29 de julho, na sua atual redação, determinando-se dar início:

- 
- *Aos procedimentos legalmente previstos tendentes à análise e avaliação da viabilidade de desafetação do domínio público, marítimo, hídrico e ferroviário, do Estado, nos territórios do ARS, tendo em vista a sua integração no domínio privado do estado e consequente mobilização para a concretização do Projeto;*
- *Aos trabalhos técnicos e análise económico-financeira para o projeto e construção das novas ligações entre o Barreiro e o Montijo e o Barreiro e o Seixal, de um novo terminal na Moita e do “Passeio do Arco Ribeirinho Sul”, com uma via pedonal, ciclável e de estrutura verde, que assegura a ligação de Almada a Alcochete, numa extensão aproximada de 35 Km, bem como cinco novos terminais fluviais;*
- *Aos trabalhos com vista a analisar a viabilidade técnica, jurídica e financeira da expansão do Metro Sul do Tejo aos territórios da Costa de Caparica e Alcochete, em continuidade dos resultados apresentados pelo Grupo de Trabalho criado pelo Despacho nº11382/2017, que analisou as ligações previstas para a 2ª e 3ª fases do projeto concessionado (Bases do Contrato de Concessão, aprovadas pelo Decreto-Lei nº 167-A/2002, de 22 de julho);*
- *À criação de três estruturas, sem remuneração dos respetivos participantes para acompanhamento e execução do Projeto: i) Grupo de Acompanhamento Permanente; ii) Comissão Executiva; iii) Comissão Especializada de Acompanhamento para o Saneamento dos Passivos Ambientais; com a participação do Estado, dos Municípios e da Sociedade civil;*
- *À constituição, durante o ano 2023, nos territórios abrangidos pelo ARS, de uma bolsa de imóveis do Estado, dos Municípios e de particulares;*
- *À alteração da denominação social da Baía do Tejo S.A., para Sociedade Arco Ribeirinho Sul, S.A., e sua reestruturação, para que a mesma possa ser participada a 100% pela Estamo, Participações Imobiliárias, S.A., nos termos do Plano de Atividades e Orçamento a aprovar para o período 2023-2025.*

É, pois, com o enquadramento da nova missão acima exposto que a Baía do Tejo procede à revisão do **PAO 2023-2025 aprovado**.

Das orientações estratégicas previstas na referida RCM, destacam-se como principais investimentos:

- O corredor ecológico do Arco Ribeirinho Sul;
- A 2ª fase do processo de remediação de passivos ambientais;
- A requalificação urbanística dos territórios.

### **I.1.1 Corredor Ecológico Arco Ribeirinho Sul**

A Mobilidade é um dos Eixos estratégicos fundamentais de desenvolvimento do Projeto do Arco Ribeirinho Sul, em alinhamento com as restantes cidades mundiais, pelo que o projeto de ligação de todos os concelhos da margem sul do Tejo (Almada, Seixal, Barreiro, Moita, Montijo e Alcochete), através do estabelecimento de uma rede de acessibilidades com vários níveis que assegure a circulação (pedonal e ciclável) ao longo da frente ribeirinha, é um dos principais investimentos a concretizar.

Este corredor ecológico permitirá também a requalificação de frentes ribeirinhas, com a estruturação de um percurso associado ao recreio e lazer, privilegiando as ligações pedonais e cicláveis, em articulação com a estrutura verde existente e a criar e com o estuário do Tejo.

A criação deste novo eixo de acessibilidade, com uma extensão aproximada de 35 Km, inclui a construção de pontes pedonais e cicláveis entre Barreiro/Montijo e Barreiro/Seixal, bem como as necessárias ligações de transporte pelo Rio Tejo através de 5 terminais fluviais (incluindo o novo terminal da Moita), sendo uma infraestrutura de mobilidade que suporta e potencia a reconversão urbanística dos territórios, constituindo-se como um fator de atratividade e elemento diferenciador.

Neste grande corredor ecológico e de mobilidade, está também prevista, a implementação de soluções de transporte coletivo, que minimizem a utilização do transporte individual rodoviário, designadamente o desenvolvimento das 2.ª (Corroios-Fogueteiro) e 3.ª (Fogueteiro-Seixal-Barreiro) fases do Metro Sul do Tejo, garantindo a promoção de acessibilidades para todos.

Para a implementação dos estudos urbanísticos que irão ser desenvolvidos e para a construção do corredor ecológico, é essencial a caracterização dos solos através da realização de ensaios que serão enquadrados num Estudo geológico e geotécnico global que permitirão uma correta compatibilização dos usos, tipologia de edificado com o solo e novas acessibilidades, fornecendo elementos para o dimensionamento das infraestruturas e estruturas edificadas.

As infraestruturas dos territórios da Baía do Tejo, com especial destaque para as frentes ribeirinhas sob licença / cedência pela APL, encontram-se em muitos casos com elevado grau de obsolescência física, funcional e regulamentar e degradação visível, pelo que importa proceder à sua aprofundada análise, para definição das melhores soluções do ponto de vista técnico e económico.

São igualmente necessários diversos estudos (mobilidade, avaliação ambiental estratégica, hidráulica) que têm como objetivo avaliar os territórios e definir as melhores metodologias para alavancar a recuperação verde dos territórios, aumentando a sua resiliência face ao desafio das alterações climáticas, contribuindo decisivamente para a recuperação dos sistemas naturais dos territórios.

Todos os investimentos, incluindo estudos técnicos e de viabilidade financeira, no valor global de 209.250.946 Euros, a executar entre 2023 e 2026, encontram-se definidos no Anexo III da RCM, sendo suportados pelo capítulo 60 do Ministério das Finanças, previsivelmente da seguinte forma:

|                                                                                                                    | Valor sem IVA        | Valor com IVA        | Distribuição (valores em € com IVA) |                     |                     |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                                                                    |                      |                      | 2023                                | 2024                | 2025                | 2026                |
| Estudos Técnicos e de Viabilidade Financeira e outros .....                                                        | 10 552 923 €         | 14 380 095 €         | 5 000 000 €                         | 4 431 853 €         | 2 563 196 €         | 2 385 047 €         |
| Novo Terminal Fluvial da Moita e Reabilitação dos Terminais Fluviais de Cacilhas, Seixal, Barreiro e Montijo ..... | 3 000 000 €          | 3 180 000 €          |                                     | 636 000 €           | 1 431 000 €         | 1 113 000 €         |
| Construção das ligações Montijo > Barreiro > Seixal .....                                                          | 79 996 000 €         | 84 795 760 €         |                                     | 16 959 152 €        | 38 158 092 €        | 29 678 516 €        |
| Construção Passeio Ribeirinho Sul, via pedonal e restante estrutura. ....                                          | 115 702 024 €        | 122 644 145 €        |                                     | 32 972 995 €        | 47 847 713 €        | 41 823 437 €        |
| <b>Total .....</b>                                                                                                 | <b>209 250 946 €</b> | <b>225 000 000 €</b> | <b>5 000 000 €</b>                  | <b>55 000 000 €</b> | <b>90 000 000 €</b> | <b>75 000 000 €</b> |

### I.1.2 Passivos Ambientais

O Estado Português, através da Baía do Tejo S.A., é responsável pela remediação dos passivos ambientais industriais históricos existentes nos territórios de Almada, Barreiro e Seixal (iniciados nas décadas de '30 e '40 do século XX), na sequência da nacionalização das unidades anteriormente a operar naqueles territórios, agora sob gestão da empresa.

Estão em causa passivos ambientais com grande diversidade de composição e formação, diferentes formas de deposição no terreno, e com perfis de perigosidade variados, que no seu conjunto ocupam uma grande extensão de território, representando um elevado volume de material, e que a sua regularização urgente é absolutamente prioritária, sendo a remediação destes passivos ambientais um benefício imediato para a região e para as populações de referência, pelos seguintes motivos: A neutralização destes materiais representa um ganho imediato de qualidade ambiental e redução dos eventuais riscos associados; A normalização dos territórios ocupados pelos resíduos em causa permite a sua renaturalização, a sua utilização enquanto espaço público e/ou o seu aproveitamento para usos económicos plenos, transformando passivos ambientais em ativos financeiros, com benefícios imediatos para o erário público, para o ambiente e para a qualidade de vida das populações, para a estrutura produtiva regional e para o conjunto da Economia.

Assim, em alinhamento com as metas existentes para restantes cidades mundiais, a RCM define como objetivo a remediação do Passivo Ambiental Histórico nos territórios do ARS, assegurando a qualidade de vida das populações e as condições de futuro desenvolvimento sustentável.

Esta importante operação, ponto de partida para a requalificação urbanística, irá alavancar a recuperação verde dos territórios, aumentando a sua resiliência face ao desafio das alterações climáticas, potenciando a implementação de uma rede natural verde, induzindo a biodiversidade em áreas atualmente muito deficitárias do ponto de vista ambiental.

A atual resolução determina o início dos trabalhos da 2.ª fase do processo de descontaminação e remediação de solos contaminados nos territórios do ARS, definindo, para os anos de 2023 a 2026, um investimento global de 128M€, a suportar, em partes iguais, pelo capítulo 60 do Ministério das Finanças e pelo Fundo Ambiental, previsivelmente repartidos da seguinte forma:

- a) Em 2023: 5 000 000 EUR;
- b) Em 2024: 60 000 000 EUR;
- c) Em 2025: 60 000 000 EUR;
- d) Em 2026: 3 000 000 EUR.

### **I.1.3 Requalificação Urbanística**

O Projeto do Arco Ribeirinho Sul tem como objetivo a requalificação urbanística de vastas áreas da margem sul do Tejo, resolvendo a RCM nº 41/2023 *“Reconhecer a importância estratégica das operações de requalificação urbanística e de valorização do solo, como instrumento de reabilitação urbana e de consolidação e modernização económica das zonas objeto de intervenção no âmbito do Projeto do Arco Ribeirinho Sul”*.

Assim, as operações de requalificação urbana foram divididas por territórios (Almada, Barreiro, Seixal) e por áreas de atuação (projetos, obras de urbanização, edifícios), encontrando-se também incluídos a implementação do Projeto Classificação PIN, do Projeto Classificação ZLT, todos previstos na RCM nº 41/2023, bem como a comunicação e promoção do projeto Arco Ribeirinho Sul.

Estes investimentos permitem dar resposta à adaptação e alinhamento estratégico dos Instrumentos de Gestão Territorial (IGT's) dos Municípios do ARS com os pressupostos fundamentais do desenvolvimento do Projeto.

A requalificação urbanística deverá dar resposta aos Eixos estratégicos fundamentais de desenvolvimento do Projeto do Arco Ribeirinho Sul, bem como a diversas metas definidas.

No capítulo das Atividades Económicas, devem os investimentos dar resposta, entre outros à *“manutenção das atividades com maior potencial de desenvolvimento e compatíveis com as novas ações destes territórios”*, ao *“Reordenamento espacial de algumas das atividades económicas a manter, tendo em vista a melhor articulação com as demais funções urbanas e numa lógica de mútua complementaridade”*, à *“Reconversão das atividades incompatíveis com a atual ocupação da envolvente e com as novas vocações destes territórios”*, a potenciar *“Atividades económicas ligadas ao turismo/lazer, designadamente na componente náutica”*, bem como *“Potenciar o património imaterial ligado à atividade económica do rio Tejo enquanto fator de atratividade para o território”*.

#### **Almada**

Os investimentos previstos para o território de Almada pretendem promover a alteração do atual Instrumento de Gestão do Território (PUAN Almada Nascente, 2009), por outro IGT mais adequado ao desenvolvimento sustentado de *“uma nova centralidade metropolitana sobre os terrenos da Margueira, localizando sobre eles novas funções terciárias, novos equipamentos e funções centrais de escala metropolitana, com reforço da inter-relação entre estes terrenos, a Cidade de Lisboa e o restante território do ARS”* em articulação com o Município de Almada.



Este novo instrumento de gestão do território permitirá projetar as Obras de Urbanização necessárias à criação de uma nova área urbana multifuncional. Com um novo IGT será definido um novo reparcelamento do território e o consequente desenvolvimento de projetos de edifícios e equipamentos públicos. De acordo com o novo zonamento proposto serão necessários processos de legalização de alguns edifícios a manter.

O desenvolvimento da requalificação urbanística poderá apontar para a manutenção de edifícios relevantes na nova estratégia para o território, pelo que é proposta a inscrição de verba para a sua reabilitação futura.

## **Barreiro**

Com a revisão do PDM do Barreiro em curso (a Baía do Tejo faz parte da Comissão Consultiva) ficarão estabilizados os usos futuros do território, bem como as suas condicionantes. Esta fase em termos de IGT permitirá desenvolver um zonamento e consequentes loteamentos adequados aos objetivos do projeto Arco Ribeirinho Sul.

Estes loteamentos definirão as obras de urbanização, incluindo novos espaços públicos, equipamentos e demais infraestruturas necessárias para a requalificação urbana do território.

De entre estas infraestruturas destacam-se, pela sua especificidade, e urgência de intervenção, a integração das redes de águas e saneamento na rede municipal (atualmente é gerida pela BdT) e a requalificação da Zona Portuária (cais 2, 3, 4) em avançado estado de degradação.

O desenvolvimento dos diversos loteamentos criará um reparcelamento do território, permitindo o desenvolvimento dos projetos de edifícios (novos e requalificados) com diversos usos e equipamentos públicos.

O futuro zonamento deste território para dar forma ao processo de reconversão urbanística previsto no ARS, vai obrigar à realocação de atividades existentes, que tenham enquadramento com os usos e funções urbanas a desenvolver. Para garantir a atividade económica no parque empresarial são propostos investimentos na realocação de diversos clientes, com especial destaque para a reabilitação de edifício existente para acolher os clientes instalados no bairro de Santa Bárbara, que será destinado maioritariamente à função habitacional. Neste particular será também iniciado o processo de reconversão de moradias do Bairro para habitação, retomando a sua função inicial, agora prevista na revisão do PDM do Barreiro.

A reorganização interna que será implementada na Baía do Tejo para operacionalizar o projeto ARS, obriga a uma transformação nas instalações da empresa (sede/edifício operacional) por forma a adaptar as atuais condições à nova estrutura de recursos humanos e prestadores de serviço.

## **Seixal**

Com o PDM do Seixal aprovado em 2015, foram desenvolvidas unidades de execução para as duas UOPG constituídas (46 e 47), encontrando-se por firmar os respetivos contratos de urbanização, que permitirão garantir a edificabilidade nas áreas urbanizáveis. Para tal será necessário um entendimento com a APL por parte destas UOPG se encontrarem em área DPH licenciada por esta entidade à Baía do Tejo.

Com a RCM nº 41/2023, será necessário visitar os objetivos e usos previstos nestas UOPG à luz das orientações e metas para o Arco Ribeirinho Sul (incluindo diversificação de usos), sendo este o investimento que inicia o processo de requalificação urbanística deste território. A revisão e assinatura dos contratos de urbanização, define todo o processo para o desenvolvimento das infraestruturas gerais do território.

### **Projeto Classificação PIN**

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2023 vem reconhecer a importância estratégica Projeto do Arco Ribeirinho Sul, definindo que deve ser iniciado o procedimento de reconhecimento como Projeto de Potencial Interesse Nacional, nos termos do disposto Decreto-Lei n.º 154/2013, de 5 de novembro, pelo que a Baía do Tejo necessita de realizar os estudos conducentes a este desígnio.

### **Projeto Classificação ZLT/Universidades**

O procedimento tendente à Criação da Zona Livre Tecnológica (ZLT) nos termos do disposto no Decreto-Lei n.º 67/2021, de 30 de julho, está definido como um dos objetivos pela RCM nº41/2023.

Para o efeito, a Baía do Tejo necessita de apresentar uma proposta para a classificação ZLT dos territórios, em coordenação com os Municípios de Almada, Seixal, Barreiro, Moita, Montijo e Alcochete, *“definindo um conceito inovador para os territórios, o desenvolvimento de tecnologias emergentes e uma abordagem consistente e estruturada de investimento na inovação e empreendedorismo, promotores do progresso social e económico dos territórios do ARS e da transição para uma economia sustentável”*.

Para cumprir tal objetivo é crucial o envolvimento das Universidades enquanto entidades relevantes a nível local, regional e nacional, portadoras de conhecimento e experiência neste campo.

#### **I.1.4 Outros Investimentos**

Encontra-se previsto um montante de investimento para a área de Sistemas de Informação destinado à aquisição de equipamentos informáticos, software e infraestruturas por forma a dotar a empresa de capacidade de resposta às atuais e futuras necessidades geradas com a implementação do projeto ARS.

Somos a anexar as fichas de projeto por investimento (de maior relevância):

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------|--------------|---------------|
| Passeio do Arco Ribeirinho SUL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| Caracterização da área de intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| Objetivos da Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Ligação de todo o território do ARS         |                            |                                                    |                          |              |               |
| Área de Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 38 a 42km de percurso de Almada a Alcochete |                            | 40 km de percurso de ligação de Almada a Alcochete |                          |              |               |
| Investimento total previsto (valor sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 209 250 946 €                               |                            |                                                    |                          |              |               |
| Objetivo temporal para final operação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | até final 2026                              |                            |                                                    |                          |              |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| Principais datas e deliberações                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                             | previsto                   | ocorrido                                           | processo/documento       |              |               |
| Decisão de implementação do projeto e afetação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                             |                            | 30/mar/23                                          | RCM nº 41/2023 de 10 mar |              |               |
| Execução do Orçamento previsto Resolução Conselho de Ministros (RCM nº 43/2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                             | 2023                       | 2024                                               | 2025                     | 2026         | total         |
| Orçamento previsto (valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                             | 1 186 998 €                | 30 495 870 €                                       | 108 384 513 €            | 69 183 565 € | 209 250 946 € |
| Orçamento executado (valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                             | Aguarda dotação financeira |                                                    |                          |              |               |
| Descrição do projeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| <p>O Projeto do Corredor Ecológico/Passeio do Arco Ribeirinho Sul (ARS) constitui a criação de uma "via" pedonal, ciclável, e com transporte público em sítio próprio, para ligação dos 6 municípios do ARS - Almada, Seixal, Barreiro, Moita, Montijo e Alcochete, devidamente enquadrada por um corredor verde.</p> <p>Este percurso do ARS far-se-á ao longo das margens do Rio Tejo e através da construção de troços em ponte para ligação do i) Seixal ao Barreiro, ii) do Barreiro à Moita iii) e da Moita ao Montijo.</p> <p>Também no âmbito deste projeto, está prevista a construção de um novo Terminal Fluvial na Moita e a reabilitação dos restantes terminais fluviais (Almada, Seixal, Barreiro e Montijo), todos ligados pelo "Passeio do ARS", numa extensão total de cerca de 42 km.</p> <p>A criação de um corredor verde ao longo de toda a margem Sul do Rio Tejo contribuirá também para o combate às alterações climáticas nos municípios de Almada, Seixal, Barreiro, Moita e Montijo, sendo um elemento fundamental para a mitigação dos efeitos da subida do nível das águas do Estuário do Tejo, nesses territórios.</p> |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| Atividades a ocorrer em 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| <p>Processo de desafetação de áreas da APL nos termos da Resolução do Conselho de Ministros nº 41/2023.</p> <p>Processos de aquisição de serviços para a elaboração dos estudos âncora que fundamentarão a delimitação do percurso no território.</p> <p>Início da elaboração dos estudos âncora.</p> <p>Processo de aquisição de serviços para a elaboração dos projetos para a construção do "Passeio do ARS".</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| Condicionantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |
| <p>Resolução de passivos ambientais, nas áreas inseridas nos territórios da Baía do Tejo.</p> <p>Análise/negociação com todas as entidades abrangidas e desafetação de áreas da APL.</p> <p>Compatibilização com tracado previsto para a expansão do Metro SUL do Tejo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                             |                            |                                                    |                          |              |               |

| Urbanização/ Regeneração Urbana das áreas da Baía do Tejo em Almada                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                            |                                  |           |                           |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------|---------------------------|--------------|
| Caracterização da área de intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                            |                                  |           |                           |              |
| Objetivos da Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Regeneração Urbana do Território da Baía do Tejo em Almada |                                  |           |                           |              |
| Área de Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 58 ha                                                      |                                  |           |                           |              |
| Area Bruta de Construção Prevista                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 464 000 m2                                                 | total                            |           |                           |              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 46 400 m2                                                  | Atividades económicas            |           |                           |              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 208 800 m2                                                 | Habitação                        |           |                           |              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 92 800 m2                                                  | Comércio                         |           |                           |              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 92 800 m2                                                  | Serviços                         |           |                           |              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 23 200 m2                                                  | Equipamentos                     |           |                           |              |
| Investimento previsto (valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 48 754 000 €                                               | total                            |           |                           |              |
| Objetivo temporal para final operação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | final 2024                                                 | aprovação operações urbanísticas |           |                           |              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                            |                                  |           |                           |              |
| Principais datas e deliberações                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                            | previsto                         | ocorrido  | processo/documento        |              |
| Decisão de implementação do projeto e afetação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |                                  | 30/mar/23 | RCM nº 41/2023 de 10 maio |              |
| Execução do Orçamento previsto Resolução Conselho de Ministros (RCM nº 43/2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                            |                                  |           |                           |              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2023                                                       | 2024                             | 2025      | 2026                      | total        |
| Orçamento previsto (valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 19 000 €                                                   | 535 000 €                        | 40 000 €  | 48 160 000 €              | 48 754 000 € |
| Orçamento executado (Valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                            |                                  |           |                           |              |
| Descrição do projeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                            |                                  |           |                           |              |
| <p>As operações de requalificação urbanística e de valorização do solo dos territórios objeto de intervenção no âmbito do Projeto do Arco Ribeirinho Sul, nos quais se inclui a área da Baía do Tejo em Almada, são instrumentos de reabilitação urbana e de consolidação e de modernização económica e social.</p> <p>O desenvolvimento e concretização da proposta de regeneração urbana para os territórios do ARS, têm como principais objetivos estratégicos:</p> <p>a) Progresso social e económico, valorização e desenvolvimento integrado dos territórios ARS, assegurando a transição para uma economia sustentável;</p> <p>b) Património imobiliário público no perímetro do ARS e envolvente como elemento indutor fundamental de desenvolvimento, promovendo a desafetação das áreas de domínio público marítimo e hídrico sem utilização compatível, que passam a integrar o domínio privado do Estado, sendo mobilizadas para a concretização do Projeto;</p> <p>c) Adaptação e alinhamento estratégico dos instrumentos de gestão territorial dos Municípios do ARS com os pressupostos fundamentais do desenvolvimento do Projeto;</p> <p>d) O Tejo enquanto motor integrado de desenvolvimento da grande cidade das duas margens;</p> <p>e) Manutenção da memória das áreas industriais dos territórios do ARS, a partir das quais se desenvolveram áreas urbanas, e que constituiriam importantes motores da economia da Área Metropolitana de Lisboa e do País;</p> <p>f) Conservação da identidade das comunidades piscatórias que se distribuem ao longo do ARS;</p> <p>g) Recuperação da importância económica da zona sul da Área Metropolitana de Lisboa;</p> <p>h) Aumentar a competitividade da Área Metropolitana de Lisboa como porta atlântica da Europa;</p> <p>i) Preparar uma recuperação da economia com maior resiliência do tecido empresarial, com potencial aumento de atratividade para empresas de maior dimensão;</p> <p>j) Alavancar a recuperação verde dos territórios, aumentando a sua resiliência face ao desafio das alterações climáticas;</p> <p>k) Concretizar a transição digital dos territórios, em alinhamento com as políticas dos territórios inteligentes.</p> |                                                            |                                  |           |                           |              |
| Atividades a ocorrer em 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                            |                                  |           |                           |              |
| <p>Processo de desafetação de áreas da APL nos termos da Resolução do Conselho de Ministros nº 41/2023.</p> <p>Análise com o Município de Almada da adequação da revisão do PDM à estratégia para o território.</p> <p>Processos de aquisição de serviços para a elaboração dos estudos âncora que fundamentarão as grandes opções para o território.</p> <p>Início da elaboração dos estudos âncora.</p> <p>Elaboração de planta de zonamento</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |                                  |           |                           |              |
| Condicionantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |                                  |           |                           |              |
| <p>Resolução de passivos ambientais.</p> <p>Análise/negociação com todas as entidades abrangidas e desafetação de áreas da APL.</p> <p>Adequação dos instrumentos de planeamento urbano.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                            |                                  |           |                           |              |



Urbanização/ Regeneração Urbana das áreas da Baía do Tejo no Barreiro

Caracterização da área de intervenção

|                                         |                                                              |                                  |  |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|----------------------------------|--|
| Objetivos da Intervenção                | Regeneração Urbana do Território da Baía do Tejo no Barreiro |                                  |  |
| Área de Intervenção                     | 214 ha                                                       |                                  |  |
| Area Bruta de Construção Prevista       | 1 712 000 m2                                                 | total                            |  |
|                                         | 599 200 m2                                                   | Atividades económicas            |  |
|                                         | 342 400 m2                                                   | Habitação                        |  |
|                                         | 342 400 m2                                                   | Comércio                         |  |
|                                         | 342 400 m2                                                   | Serviços                         |  |
|                                         | 85 600 m2                                                    | Equipamentos                     |  |
| Investimento previsto (valores sem IVA) | 28 339 000 €                                                 | total                            |  |
| Objetivo temporal para final operação   | final 2024                                                   | aprovação operações urbanísticas |  |



Principais datas e deliberações

|                                                |          |           |                           |  |
|------------------------------------------------|----------|-----------|---------------------------|--|
|                                                | previsto | ocorrido  | processo/documento        |  |
| Decisão de implementação do projeto e afetação |          | 30/mar/23 | RCM nº 41/2023 de 10 maio |  |

Execução do Orçamento previsto Resolução Conselho de Ministros (RCM nº 43/2023)

|  |           |             |             |              |              |
|--|-----------|-------------|-------------|--------------|--------------|
|  | 2023      | 2024        | 2025        | 2026         | total        |
|  | 264 000 € | 4 745 000 € | 9 040 000 € | 14 290 000 € | 28 339 000 € |

Descrição do projeto

As operações de requalificação urbanística e de valorização do solo dos territórios objeto de intervenção no âmbito do Projeto do Arco Ribeirinho Sul, nos quais se inclui a área da Baía do Tejo no Barreiro, são instrumentos de reabilitação urbana e de consolidação e de modernização económica e social.

Com o desenvolvimento e concretização da proposta de regeneração urbana para os territórios do ARS, têm como principais objetivos estratégicos:

a) Progresso social e económico, valorização e desenvolvimento integrado dos territórios ARS, assegurando a transição para uma economia sustentável;

b) Património imobiliário público no perímetro do ARS e envolvente como elemento indutor fundamental de desenvolvimento, promovendo a desafetação das áreas de domínio público marítimo e hídrico sem utilização compatível, que passam a integrar o domínio privado do Estado, sendo mobilizadas para a concretização do Projeto;

c) Adaptação e alinhamento estratégico dos instrumentos de gestão territorial dos Municípios do ARS com os pressupostos fundamentais do desenvolvimento do Projeto;

d) O Tejo enquanto motor integrado de desenvolvimento da grande cidade das duas margens;

e) Manutenção da memória das áreas industriais dos territórios do ARS, a partir das quais se desenvolveram áreas urbanas, e que constituíram importantes motores da economia da Área Metropolitana de Lisboa e do País;

f) Conservação da identidade das comunidades piscatórias que se distribuem ao longo do ARS;

g) Recuperação da importância económica da zona sul da Área Metropolitana de Lisboa;

h) Aumentar a competitividade da Área Metropolitana de Lisboa como porta atlântica da Europa;

i) Preparar uma recuperação da economia com maior resiliência do tecido empresarial, com potencial aumento de atratividade para empresas de maior dimensão;

j) Alavancar a recuperação verde dos territórios, aumentando a sua resiliência face ao desafio das alterações climáticas;

k) Concretizar a transição digital dos territórios, em alinhamento com as políticas dos territórios inteligentes.

Atividades a ocorrer em 2023

Processo de desafetação de áreas da APL nos termos da Resolução do Conselho de Ministros nº 41/2023

Análise com o Município do Barreiro da adequação da revisão do PDM à estratégia para o território.

Processos de aquisição de serviços para a elaboração dos estudos âncora que fundamentarão as grandes opções para o território.

Início da elaboração dos estudos âncora.

Elaboração de planta de zonamento.

Condicionantes

Resolução de passivos ambientais.

Análise/negociação com todas as entidades abrangidas e desafetação de áreas da APL.

Adequação dos instrumentos de planeamento urbano.

Urbanização/ Regeneração Urbana das áreas da Baía do Tejo no Seixal

Caracterização da área de intervenção

|                                         |                                                            |                                  |  |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------|--|
| Objetivos da Intervenção                | Regeneração Urbana do Território da Baía do Tejo no Seixal |                                  |  |
| Área de Intervenção                     | 247 ha                                                     |                                  |  |
| Área Bruta de Construção Prevista       | 1 976 000 m2                                               | total                            |  |
|                                         | 691 600 m2                                                 | Atividades económicas            |  |
|                                         | 395 200 m2                                                 | Habitação                        |  |
|                                         | 395 200 m2                                                 | Comércio                         |  |
|                                         | 395 200 m2                                                 | Serviços                         |  |
|                                         | 98 800 m2                                                  | Equipamentos                     |  |
| Investimento previsto (valores sem IVA) | 69 048 000 €                                               | total                            |  |
| Objetivo temporal para final operação   | final 2024                                                 | aprovação operações urbanísticas |  |



|                                                                                 |           |             |                           |              |              |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|---------------------------|--------------|--------------|
| Principais datas e deliberações                                                 | previsto  | ocorrido    | processo/documento        |              |              |
| Decisão de implementação do projeto e afetação                                  |           | 30/mar/23   | RCM nº 41/2023 de 10 maio |              |              |
| Execução do Orçamento previsto Resolução Conselho de Ministros (RCM nº 43/2023) |           |             |                           |              |              |
|                                                                                 | 2023      | 2024        | 2025                      | 2026         | total        |
| Orçamento previsto (valores sem IVA)                                            | 105 390 € | 1 003 900 € | 5 823 400 €               | 62 115 310 € | 69 048 000 € |
| Orçamento executado (Valores sem IVA)                                           |           |             |                           |              |              |

Descrição do projeto

As operações de requalificação urbanística e de valorização do solo dos territórios objeto de intervenção no âmbito do Projeto do Arco Ribeirinho Sul, nos quais se inclui a área da Baía do Tejo no Seixal, são instrumentos de reabilitação urbana e de consolidação e de modernização económica e social.

O desenvolvimento e concretização da proposta de regeneração urbana para os territórios do ARS, têm como principais objetivos estratégicos:

a) Progresso social e económico, valorização e desenvolvimento integrado dos territórios ARS, assegurando a transição para uma economia sustentável;

b) Património imobiliário público no perímetro do ARS e envolvente como elemento indutor fundamental de desenvolvimento, promovendo a desafetação das áreas de domínio público marítimo e hídrico sem utilização compatível, que passam a integrar o domínio privado do Estado, sendo mobilizadas para a concretização do Projeto;

c) Adaptação e alinhamento estratégico dos instrumentos de gestão territorial dos Municípios do ARS com os pressupostos fundamentais do desenvolvimento do Projeto;

d) O Tejo enquanto motor integrado de desenvolvimento da grande cidade das duas margens;

e) Manutenção da memória das áreas industriais dos territórios do ARS, a partir das quais se desenvolveram áreas urbanas, e que constituiriam importantes motores da economia da Área Metropolitana de Lisboa e do País;

f) Conservação da identidade das comunidades piscatórias que se distribuem ao longo do ARS;

g) Recuperação da importância económica da zona sul da Área Metropolitana de Lisboa;

h) Aumentar a competitividade da Área Metropolitana de Lisboa como porta atlântica da Europa;

i) Preparar uma recuperação da economia com maior resiliência do tecido empresarial, com potencial aumento de atratividade para empresas de maior dimensão;

j) Alavancar a recuperação verde dos territórios, aumentando a sua resiliência face ao desafio das alterações climáticas;

k) Concretizar a transição digital dos territórios, em alinhamento com as políticas dos territórios inteligentes

Atividades a ocorrer em 2023

Processo de desafetação de áreas da APL nos termos da Resolução do Conselho de Ministros nº 41/2023

Análise com o Município do Seixal da adequação da revisão do PDM à estratégia para o território.

Processos de aquisição de serviços para a elaboração dos estudos âncora que fundamentarão as grandes opções para o território.

Início da elaboração dos estudos âncora.

Elaboração de planta de zonamento.

Condicionantes

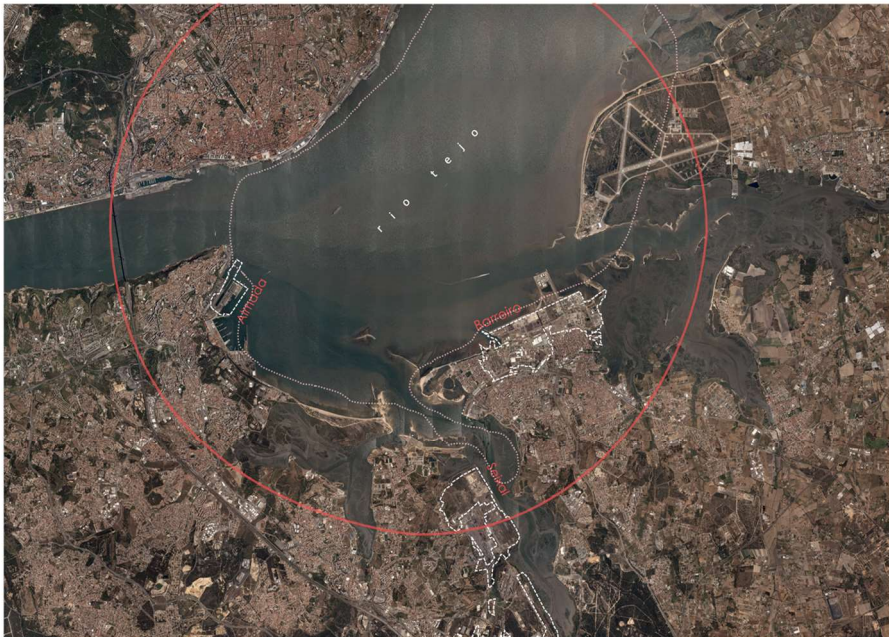
Resolução de passivos ambientais.

Análise/negociação com todas as entidades abrangidas e desafetação de áreas da APL.

Adequação dos instrumentos de planeamento urbano.



| Classificação PIN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                      |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| Caracterização da área de intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                      |  |  |  |  |
| Objetivos da Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Classificação de toda a operação do Arco Ribeirinho Sul como Projeto de Potencial Interesse Nacional |  |  |  |  |
| Área de Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | em definição                                                                                         |  |  |  |  |
| Investimento total previsto (valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 45 000,00 €                                                                                          |  |  |  |  |
| Objetivo temporal para final operação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | até terceiro trimestre 2024                                                                          |  |  |  |  |
| <div><div><div><div><div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div><div></div></div></div></div></div></div> |                                                                                                      |  |  |  |  |

| Classificação ZLT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                     |           |      |                          |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|--------------------------|----------|
| Caracterização da área de intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                     |           |      |                          |          |
| Objetivos da Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Classificação de toda a operação do Arco Ribeirinho Sul como Zona Livre Tecnológica |           |      |                          |          |
| Área de Intervenção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | em definição                                                                        |           |      |                          |          |
| Investimento total previsto (valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 30 000,00 €                                                                         |           |      |                          |          |
| Objetivo temporal para final operação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | até terceiro trimestre 2024                                                         |           |      |                          |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                     |           |      |                          |          |
| Principais datas e deliberações                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                     |           |      |                          |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | previsto                                                                            | ocorrido  |      | processo/documento       |          |
| Decisão de implementação do projeto e afetação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                     | 30/mar/23 |      | RCM nº 41/2023 de 10 mai |          |
| Execução do Orçamento previsto Resolução Conselho de Ministros (RCM nº 43/2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                     |           |      |                          |          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2023                                                                                | 2024      | 2025 | 2026                     | total    |
| Orçamento previsto (valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 0 €                                                                                 | 30 000 €  | 0 €  | 0 €                      | 30 000 € |
| Orçamento executado (Valores sem IVA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                     |           |      |                          |          |
| Descrição do projeto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                     |           |      |                          |          |
| <p>Reconhecimento da importância estratégica das operações de requalificação urbanística e de valorização do solo, como instrumento de reabilitação urbana e de consolidação e modernização económica das zonas objeto de intervenção no âmbito do Projeto do Arco Ribeirinho Sul (ARS), através da criação da Zona Livre Tecnológica (ZLT) ARS, nos termos do disposto no Decreto-Lei 67/2021, de 30 de julho, na sua redação atual, conforme proposta a apresentar pela Baía do Tejo, S. A., e pelos Municípios de Almada, Seixal, Barreiro, Moita, Montijo e Alcochete, definindo um conceito inovador para os territórios, o desenvolvimento de tecnologias emergentes e uma abordagem consistente e estruturada de investimento na inovação e empreendedorismo, promotores do progresso social e económico dos territórios do ARS e da transição para uma economia sustentável.</p> |                                                                                     |           |      |                          |          |
| Atividades a ocorrer em 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                     |           |      |                          |          |
| <p>Definição de áreas a incluir.</p> <p>Início da definição do conceito com os Municípios envolvidos.</p> <p>Processos de aquisição de sevirços para a elaboração de estudos de viabilidade.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                     |           |      |                          |          |
| Condicionantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                     |           |      |                          |          |
| <p>Análise e definição de áreas a incluir com as várias entidades envolvidas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                     |           |      |                          |          |



**Plano de Atividades e Orçamento 2023-2025**  
**Revisão**

Do anteriormente exposto, apresenta-se o Plano de investimentos para 2023-2025 ao abrigo do Arco Ribeirinho Sul:

| Prioridade | PLANO DE INVESTIMENTOS                                                                                       | 2023               | 2024                | 2025                 | TOTAL<br>2023-2025   | 2026<br>(a)          | TOTAL<br>2023-2026<br>(a) | Financiamento de<br>Investimentos por Realizar |            |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------------|------------------------------------------------|------------|
|            |                                                                                                              |                    |                     |                      |                      |                      |                           | Externo                                        | Empresa    |
|            | <b>ARCO RIBEIRINHO SUL</b>                                                                                   | <b>2.453.388 €</b> | <b>51.683.770 €</b> | <b>212.240.913 €</b> | <b>266.378.072 €</b> | <b>217.116.875 €</b> | <b>483.494.946 €</b>      | <b>280.873.072 €</b>                           | <b>0 €</b> |
| <b>1</b>   | <b>1 Corredor Ecologico Arco Ribeirinho Sul</b>                                                              | <b>1.186.998 €</b> | <b>30.495.870 €</b> | <b>108.384.513 €</b> | <b>140.067.382 €</b> | <b>69.183.565 €</b>  | <b>209.250.946 €</b>      | <b>140.067.382 €</b>                           | <b>0 €</b> |
|            | Estudos Técnicos e de Viabilidade Financeira e outros                                                        | 1.136.998 €        | 6.392.971 €         | 2.344.062 €          | 9.874.031 €          | 678.900 €            | 10.552.931 €              | 9.874.031 €                                    |            |
|            | Novo Terminal Fluvial da Moita e Reabilitação dos Terminais Fluviais de Cacilhas, Seixal, Barreiro e Montijo | 50.000 €           | 550.000 €           | 1.350.000 €          | 1.950.000 €          | 1.050.000 €          | 3.000.000 €               | 1.950.000 €                                    |            |
|            | Construção das ligações Montijo > Barreiro > Seixal                                                          |                    | 7.999.600 €         | 43.997.800 €         | 51.997.400 €         | 27.998.600 €         | 79.996.000 €              | 51.997.400 €                                   |            |
|            | Construção Passeio Ribeirinho Sul, via pedonal e restante estrutura                                          |                    | 15.553.300 €        | 60.692.651 €         | 76.245.951 €         | 39.456.065 €         | 115.702.016 €             | 76.245.951 €                                   |            |
| <b>1</b>   | <b>2 Passivos Ambientais</b>                                                                                 | <b>840.000 €</b>   | <b>14.839.000 €</b> | <b>88.953.000 €</b>  | <b>104.632.000 €</b> | <b>23.368.000 €</b>  | <b>128.000.000 €</b>      | <b>104.632.000 €</b>                           | <b>0 €</b> |
|            | Georeferenciação, estudos caracterização, análise de risco APA, Projetos                                     | 840.000 €          | 2.624.000 €         | 108.000 €            | 3.572.000 €          | 53.000 €             | 3.625.000 €               | 3.572.000 €                                    |            |
|            | Processo de remediação                                                                                       | 0 €                | 12.215.000 €        | 88.845.000 €         | 101.060.000 €        | 23.315.000 €         | 124.375.000 €             | 101.060.000 €                                  |            |
| <b>1</b>   | <b>3 Requalificação Ubanística</b>                                                                           | <b>403.390 €</b>   | <b>6.343.900 €</b>  | <b>14.903.400 €</b>  | <b>21.650.690 €</b>  | <b>124.565.310 €</b> | <b>146.216.000 €</b>      | <b>36.145.690 €</b>                            | <b>0 €</b> |
|            | <b>3.1 Almada</b>                                                                                            | <b>19.000 €</b>    | <b>535.000 €</b>    | <b>40.000 €</b>      | <b>594.000 €</b>     | <b>48.160.000 €</b>  | <b>48.754.000 €</b>       | <b>594.000 €</b>                               | <b>0 €</b> |
|            | <b>3.1.1 Planeamento / projetos</b>                                                                          | <b>19.000 €</b>    | <b>535.000 €</b>    | <b>40.000 €</b>      | <b>594.000 €</b>     | <b>40.000 €</b>      | <b>634.000 €</b>          | <b>594.000 €</b>                               | <b>0 €</b> |
|            | Loteamentos e obras de urbanização                                                                           | 9.000 €            | 40.000 €            | 40.000 €             | 89.000 €             | 40.000 €             | 129.000 €                 | 89.000 €                                       |            |
|            | Legalização de edifícios                                                                                     | 10.000 €           | 495.000 €           | 0 €                  | 505.000 €            | 0 €                  | 505.000 €                 | 505.000 €                                      |            |
|            | <b>3.1.2 Obras de urbanização</b>                                                                            | <b>0 €</b>         | <b>0 €</b>          | <b>0 €</b>           | <b>0 €</b>           | <b>31.200.000 €</b>  | <b>31.200.000 €</b>       | <b>0 €</b>                                     | <b>0 €</b> |
|            | Infraestruturas gerais                                                                                       | 0 €                | 0 €                 | 0 €                  | 0 €                  | 31.200.000 €         | 31.200.000 €              | 0 €                                            |            |
|            | <b>3.1.3 Edifícios</b>                                                                                       | <b>0 €</b>         | <b>0 €</b>          | <b>0 €</b>           | <b>0 €</b>           | <b>16.920.000 €</b>  | <b>16.920.000 €</b>       | <b>0 €</b>                                     | <b>0 €</b> |
|            | Reabilitação edifícios existentes / portico                                                                  | 0 €                | 0 €                 | 0 €                  | 0 €                  | 16.920.000 €         | 16.920.000 €              | 0 €                                            |            |
|            | <b>3.2 Barreiro</b>                                                                                          | <b>264.000 €</b>   | <b>4.745.000 €</b>  | <b>9.040.000 €</b>   | <b>14.049.000 €</b>  | <b>14.290.000 €</b>  | <b>28.339.000 €</b>       | <b>28.544.000 €</b>                            | <b>0 €</b> |
|            | <b>3.2.1 Planeamento / projetos</b>                                                                          | <b>59.000 €</b>    | <b>290.000 €</b>    | <b>40.000 €</b>      | <b>389.000 €</b>     | <b>40.000 €</b>      | <b>429.000 €</b>          | <b>389.000 €</b>                               | <b>0 €</b> |
|            | Modelo gestão /projeto integração redes águas e saneamento CMB                                               | 50.000 €           | 250.000 €           |                      | 300.000 €            |                      | 300.000 €                 | 300.000 €                                      |            |
|            | Loteamentos e obras de urbanização                                                                           | 9.000 €            | 40.000 €            | 40.000 €             | 89.000 €             | 40.000 €             | 129.000 €                 | 89.000 €                                       |            |
|            | <b>3.2.2 Obras de urbanização</b>                                                                            | <b>100.000 €</b>   | <b>3.410.000 €</b>  | <b>4.600.000 €</b>   | <b>8.110.000 €</b>   | <b>10.750.000 €</b>  | <b>18.860.000 €</b>       | <b>8.110.000 €</b>                             | <b>0 €</b> |
|            | Redes de águas e saneamento novas (integração CMB)                                                           | 0 €                | 910.000 €           | 850.000 €            | 1.760.000 €          | 7.000.000 €          | 8.760.000 €               | 1.760.000 €                                    |            |
|            | Zona Portuária (Ponte Cais 2, 3, 4)                                                                          | 100.000 €          | 2.500.000 €         | 3.750.000 €          | 6.350.000 €          | 3.750.000 €          | 10.100.000 €              | 6.350.000 €                                    |            |
|            | <b>3.2.3 Edifícios</b>                                                                                       | <b>105.000 €</b>   | <b>1.045.000 €</b>  | <b>4.400.000 €</b>   | <b>5.550.000 €</b>   | <b>3.500.000 €</b>   | <b>9.050.000 €</b>        | <b>20.045.000 €</b>                            | <b>0 €</b> |
|            | Relocalização atividades comerciais                                                                          | 105.000 €          | 1.045.000 €         | 4.400.000 €          | 5.550.000 €          | 3.500.000 €          | 9.050.000 €               | 5.550.000 €                                    | 0 €        |
|            | <b>3.3 Seixal</b>                                                                                            | <b>105.390 €</b>   | <b>1.003.900 €</b>  | <b>5.823.400 €</b>   | <b>6.932.690 €</b>   | <b>62.115.310 €</b>  | <b>69.048.000 €</b>       | <b>6.932.690 €</b>                             | <b>0 €</b> |
|            | <b>3.3.1 Planeamento / projetos</b>                                                                          | <b>9.000 €</b>     | <b>40.000 €</b>     | <b>40.000 €</b>      | <b>89.000 €</b>      | <b>40.000 €</b>      | <b>129.000 €</b>          | <b>89.000 €</b>                                | <b>0 €</b> |
|            | Loteamentos e obras de urbanização                                                                           | 9.000 €            | 40.000 €            | 40.000 €             | 89.000 €             | 40.000 €             | 129.000 €                 | 89.000 €                                       |            |
|            | <b>3.3.2 Obras de urbanização</b>                                                                            | <b>0 €</b>         | <b>0 €</b>          | <b>0 €</b>           | <b>0 €</b>           | <b>59.280.000 €</b>  | <b>59.280.000 €</b>       | <b>0 €</b>                                     | <b>0 €</b> |
|            | Infraestruturas gerais                                                                                       | 0 €                | 0 €                 | 0 €                  | 0 €                  | 59.280.000 €         | 59.280.000 €              | 0 €                                            |            |
|            | <b>3.3.3 Edifícios</b>                                                                                       | <b>96.390 €</b>    | <b>963.900 €</b>    | <b>5.783.400 €</b>   | <b>6.843.690 €</b>   | <b>2.795.310 €</b>   | <b>9.639.000 €</b>        | <b>6.843.690 €</b>                             | <b>0 €</b> |
|            | Edifício de Serviços / Escritórios                                                                           | 96.390 €           | 963.900 €           | 5.783.400 €          | 6.843.690 €          | 2.795.310 €          | 9.639.000 €               | 6.843.690 €                                    |            |
|            | <b>3.4 Projeto Classificação PIN</b>                                                                         | <b>15.000 €</b>    | <b>30.000 €</b>     | <b>0 €</b>           | <b>45.000 €</b>      | <b>0 €</b>           | <b>45.000 €</b>           | <b>45.000 €</b>                                | <b>0 €</b> |
|            | Estudo viabilidade económica                                                                                 | 15.000 €           | 30.000 €            | 0 €                  | 45.000 €             | 0 €                  | 45.000 €                  | 45.000 €                                       |            |
|            | <b>3.5 Projeto Classificação ZLT / Universidades</b>                                                         | <b>0 €</b>         | <b>30.000 €</b>     | <b>0 €</b>           | <b>30.000 €</b>      | <b>0 €</b>           | <b>30.000 €</b>           | <b>30.000 €</b>                                | <b>0 €</b> |
|            | Estudo viabilidade e manifestação interesse                                                                  | 0 €                | 30.000 €            | 0 €                  | 30.000 €             | 0 €                  | 30.000 €                  | 30.000 €                                       |            |
| <b>1</b>   | <b>4 Outros Investimentos</b>                                                                                | <b>23.000 €</b>    | <b>5.000 €</b>      | <b>0 €</b>           | <b>28.000 €</b>      | <b>0 €</b>           | <b>28.000 €</b>           | <b>28.000 €</b>                                | <b>0 €</b> |
|            | <b>4.1 Sistemas de Informação</b>                                                                            | <b>23.000 €</b>    | <b>5.000 €</b>      | <b>0 €</b>           | <b>28.000 €</b>      | <b>0 €</b>           | <b>28.000 €</b>           | <b>28.000 €</b>                                | <b>0 €</b> |
|            | Equipamentos informáticos                                                                                    | 5.000 €            |                     |                      | 5.000 €              |                      | 5.000 €                   | 5.000 €                                        |            |
|            | Infraestruturas informáticas                                                                                 | 10.000 €           |                     |                      | 10.000 €             |                      | 10.000 €                  | 10.000 €                                       |            |
|            | Software                                                                                                     | 8.000 €            | 5.000 €             | 0 €                  | 13.000 €             | 0 €                  | 13.000 €                  | 13.000 €                                       |            |

(a) No âmbito da RCM n.º 41/2023, de 10 de maio, apresenta-se a coluna referente ao ano de 2026 pese embora a mesma não seja considerada para a análise no presente documento.

## I.2 – Gestão de Parques Empresariais

A Baía do Tejo tem sob sua gestão, em propriedade plena ou licença de utilização, cerca de 570ha localizados em Almada, Barreiro, Estarreja, Seixal, Sobral de Monte Agraço e Venda Novas.

| Baía do Tejo                |           |            |           |            |            |              |               |
|-----------------------------|-----------|------------|-----------|------------|------------|--------------|---------------|
|                             | Almada    | Barreiro   | Estarreja | Seixal     | Sobral MA  | Vendas Novas | Totais        |
| Áreas (ha)                  | 46        | 203        | 53        | 177        | 3,9        | 0,54         | 483,44        |
| Áreas APL (ha)              | 11        | 11         |           | 70         |            |              | 92            |
| <b>Áreas totais (ha)</b>    | <b>57</b> | <b>214</b> | <b>53</b> | <b>247</b> | <b>3,9</b> | <b>0,54</b>  | <b>575,44</b> |
| Edifícios ocupados (Un)     | 5         | 147        | 24        | 6          |            | 1            | 183           |
| Edifícios desocupados (Un)  | 4         | 179        | 14        | 3          |            | 0            | 200           |
| <b>Edifícios total (Un)</b> | <b>9</b>  | <b>326</b> | <b>38</b> | <b>9</b>   | <b>0</b>   | <b>1</b>     | <b>383</b>    |
| Armazéns (Un)               | 2         | 209        | 27        | 8          |            | 1            | 247           |
| Comércio/Serviços (Un)      | 7         | 117        | 11        | 1          |            | 0            | 136           |
| <b>Edifícios total (Un)</b> | <b>9</b>  | <b>326</b> | <b>38</b> | <b>9</b>   | <b>0</b>   | <b>1</b>     | <b>383</b>    |
| Cientes (Un)                | 11        | 224        | 52        | 35         |            | 2            | 324           |
| Arruamentos (km)            | 7,6       | 32         | 9         | 4,5        |            | 0,21         | 53            |
| Linhas férreas (km)         |           | 5          | 3         | 3          |            |              | 11            |
| Frete ribeirinhas (km)      | 2         | 6          |           | 6,5        |            |              | 15            |
| Redes de águas (km)         |           | 55         | 25        | 2          |            |              | 82            |
| Redes de saneamento (km)    |           | 35         | 17        | 4          |            |              | 56            |

Quadro resumo

A visão estratégica para os territórios da Baía do Tejo integrados nos municípios do Arco Ribeirinho Sul, é um desígnio que será desenvolvido a partir de 2023, com um modelo de desenvolvimento que afirmará estes territórios como novas centralidades na Área Metropolitana de Lisboa.

A atividade da Baía do Tejo na Gestão de Parques Empresariais tem enquadramento na RCM n.º 41/2023 no Eixo Estratégico fundamental de desenvolvimento do Projeto do Arco Ribeirinho Sul designado Atividades Económicas, quando refere que devem “*ser mantidas as atividades com maior potencial de desenvolvimento e compatíveis com as novas ações destes territórios*”. Assim para garantir a atividade regular da empresa e por forma a dar resposta aos clientes instalados e respetivos compromissos assumidos pela empresa, foram definidos investimentos por território do Arco Ribeirinho Sul, incluindo também Estarreja (por ser um parque Empresarial sob gestão da empresa) e outros investimentos transversais à atividade da Baía do Tejo.

Atendendo a que grande parte dos ativos da Baía do Tejo apresenta obsolescência e fortes debilidades, condizentes com a sua idade e/ou ausência de intervenção, é prioritário acompanhar o desenvolvimento do projeto Arco Ribeirinho Sul com um aumento do ritmo de investimento na sua reabilitação, incluindo o cumprimento de exigências legais e regulamentares, adaptando-os aos requisitos dos clientes atuais e futuros desde que as suas atividades sejam compatíveis com as novas funções urbanas a definir no âmbito do ARS.

Os investimentos a realizar na reabilitação dos edifícios visam também dar resposta aos muitos pedidos de intervenção por parte dos clientes, dado o fraco estado de conservação de diversos imóveis ocupados com contratos comerciais ativos.

Assim, o Plano de Investimentos neste capítulo – Gestão de Parques Empresariais - assenta no desenvolvimento de projetos e obras conducentes à valorização dos ativos, vitais para a sustentabilidade financeira da empresa, mas numa perspetiva potenciadora de projetos futuros (ARS), garantindo igualmente o cumprimento de exigências legais e regulamentares avançando no processo de transição eco sustentável dos territórios.

Os Instrumentos de Gestão Territorial (IGT's) em vigor e em revisão, têm como objetivo a adaptação dos ativos que a empresa tem sob a sua gestão com usos compatíveis com a atividade da Baía do Tejo, sempre potenciando o uso para a atração de investimentos reprodutivos, numa ótica de valorização, bem como a integração urbanística nos territórios envolventes.

O próximo triénio será importante para elevar os níveis de sustentabilidade ambiental e garantir a transição eco sustentável dos territórios, o que se pretende alcançar através da implementação de medidas que garantam um melhor enquadramento no que respeita ao combate das alterações climáticas e a melhoria da eficiência energética.

### **I.2.1 Almada, Margueira**

#### **Edifícios**

A área do antigo estaleiro da Lisnave, que inclui docas e a frente ribeirinha do Rio Tejo, encontra-se devoluta com edifícios sem utilização, mas a zona urbana a poente da via de acesso, está maioritariamente ocupada com edifícios de escritórios e uma escola profissional e um infantário, ambos em atividade. Os investimentos propostos preveem a reabilitação de edifícios existentes e em atividade, incluindo resposta a pedidos de intervenção por parte de clientes.

### **I.2.2 Parque Empresarial do Barreiro**

#### **Infraestruturas**

A empresa tem sob gestão a rede de água doce e salgada, com captações próprias, bem como a rede de saneamento ligada ao sistema multimunicipal gerido pelo concessionário Simarsul.

O processo de interligação das redes de águas e saneamento com a rede municipal é um objetivo central do projeto Arco Ribeirinho Sul, mas até à concretização deste objetivo e em paralelo com o desenvolvimento do mesmo, torna-se necessário efetuar este investimento na recuperação de furos existentes e troços muito degradados, por forma a evitar roturas no fornecimento de água aos clientes instalados no Parque Empresarial e garantindo a entrega de efluentes na ETAR Simarsul dentro dos parâmetros ambientais acordados. Neste capítulo, estão ainda previstos investimentos na melhoria dos arranjos exteriores envolventes aos edifícios localizados em zona consolidada, que sejam compatíveis com a requalificação urbanística no âmbito do projeto Arco Ribeirinho Sul.

#### **Edifícios**

Neste capítulo é igualmente proposta a continuidade do processo de legalização de edifícios sem licença de utilização que sejam relevantes no âmbito do processo de requalificação urbano dos territórios e essenciais para a sustentabilidade financeira na gestão do Parque Empresarial ou que derivem de

compromissos comerciais válidos. Será também incrementado o investimento na substituição de coberturas, que são a origem de diversas reclamações dos clientes e convocam frequentemente as equipas operacionais para a sua reparação.

Existem ainda diversas coberturas em fibrocimento que deverão ser substituídas por obrigação legal. É proposta a continuidade da substituição das coberturas no Bairro de Santa Bárbara (classificado) que será um elemento relevante do ponto de vista da requalificação urbana e diversificação de usos no território.

### **Gestão de Parques**

A gestão diária do parque Empresarial gera diversos Pedidos de Intervenção dos clientes instalados, derivados maioritariamente do estado de conservação do edificado, a que importa dar resposta, contribuindo igualmente para a consolidação da atividade económica e garantir a melhoria dos edifícios existentes e que possam ser mantidos no âmbito do projeto ARS.

O edificado e espaços exteriores (arruamentos encontram-se sob gestão da Baía do Tejo) carecem igualmente de constantes atividades de reabilitação e conservação geral, que muitas vezes configuram investimentos, pelo que é proposta uma verba para permitir dar resposta ao dia-a-dia do Parque Empresarial.

Neste capítulo estão ainda previstos investimentos decorrentes de compromissos comerciais passados, assumidos pela empresa e que ainda não foi possível concretizar.

## **I.2.3 Parque Empresarial do Seixal**

### **Gestão de Parques**

Este capítulo prevê dar resposta aos diversos Pedidos de Intervenção dos clientes instalados, garantindo assim a gestão diária do parque Empresarial, contribuindo para a manutenção da atividade económica e garantindo a melhoria continua no edificado existente que sejam compatíveis com o projeto ARS.

Os espaços exteriores carecem igualmente de atividades de reabilitação e conservação geral, que muitas vezes configuram investimentos, pelo que é proposta uma verba para dar resposta a necessidades emergentes.

## **I.2.4 Parque Empresarial de Estarreja**

### **Planeamento/Projetos**

O Plano de Pormenor (PP) aprovado para o Parque Empresarial de Estarreja era e é desadequado em função da realidade e para o desenvolvimento do Parque, não criando condições para a manutenção dos atuais clientes, com especial incidência para o complexo Bondalti, com a sua importante unidade fabril não considerada no Plano de Pormenor. O desenvolvimento de um instrumento de ordenamento do território (loteamento) adequado à realidade é um dos objetivos imperativos para o triénio 2023-2025. Trata-se de um instrumento importante para a estabilização da atividade comercial do Parque e programação de investimentos nos anos futuros.

É proposto igualmente a continuidade do processo de legalização de edifícios que ainda não disponham de licença de utilização, que sejam relevantes no âmbito do processo de requalificação urbano dos territórios e essenciais para a sustentabilidade financeira na gestão do Parque Empresarial ou que derivem de compromissos comerciais assumidos.

### **Obras de Urbanização**

Neste Parque Empresarial consolidado, correspondente ao antigo complexo industrial químico CUF, território ainda dominado pelas instalações da Bondalti, o principal cliente da Baía do Tejo é relevante continuar a desenvolver infraestruturas de apoio à atividade económica instalada, garantindo a sustentabilidade financeira deste ativo.

Destaca-se neste investimento as obras de melhoria dos arruamentos, com a sua infraestruturização, para melhoria da circulação viária e estacionamento no perímetro do Parque Empresarial, perfeitamente delimitada com acessos controlados por portaria única.

### **Edifícios**

É objetivo da Baía do Tejo, em conjunto com o Município de Estarreja e a Bondalti, definir uma vocação para o designado Edifício Síntese, que pela sua localização e arquitetura única, poderá desempenhar um papel fundamental na dinamização do território. A sua especificidade histórica e formal poderá contribuir para desenhar um programa que tenha enquadramento para concorrer a fundos comunitários para a sua refuncionalização, reabilitação e dinamização comercial.

Na entrada do Parque Empresarial localizam-se 7 moradias (11 frações), neste momento devolutas, sem utilização e constituindo-se um foco de insegurança no território conforme alertado pelo município de Estarreja. No âmbito do processo de alteração do PP será proposta ao Município a manutenção da função habitacional nesta área do parque, garantindo a diversificação de usos do território. Este investimento prevê o projeto e requalificação destas moradias, bem como os arranjos exteriores envolventes.

### **Gestão de Parques**

A gestão diária do parque Empresarial gera diversos Pedidos de Intervenção dos clientes instalados, derivados maioritariamente do estado de conservação do edificado, a que importa dar resposta, contribuindo igualmente para a consolidação da atividade económica e garantir a melhoria dos edifícios existentes.

Neste capítulo estão ainda previstos investimentos decorrentes de compromissos comerciais passados, assumidos pela empresa e que ainda não foi possível concretizar.

No edificado existente foi elaborado um levantamento das necessidades específicas, por edifício e projetada uma verba para o investimento na sua integral requalificação, com especial incidência nas coberturas, paredes e instalações elétricas.



### **I.2.5 Parque Empresarial de Vendas Novas**

A Baía do Tejo não faz a gestão deste parque empresarial, assumindo uma relação distinta dos outros Parques. Durante o ano de 2022, ficou concluída a liquidação da Sociedade do Parque Industrial de Vendas Novas, (na qual a Baía do Tejo detinha uma participação social de 12,5%), no âmbito da fase final do respetivo processo de insolvência. Em consequência da liquidação, foi judicialmente determinado o encerramento do processo de insolvência e cancelada a respetiva matrícula, dando-se por definitivamente extinta a sociedade conforme inscrição de 25.03.2022.

A empresa tem como propriedade um conjunto de 7 Frações autónomas, localizadas no armazém do lote 51, bem como um lote de terreno infraestruturado e sem construções. Recentemente, temos vindo a constatar informalmente algum interesse de privados na aquisição destes imóveis, encontrando-se em curso o processo de alienação destes ativos através de concurso público, conforme autorização do acionista Parpública.

- Valor de alienação das frações A, E e Lote de Terreno: 285.000€
- Justo Valor das Frações B, C, D, F e G: 395.275€ (Lote deserto no concurso de alienação)

Não se considerou qualquer verba dedicada a investimento para este parque face ao anteriormente exposto.

### **I.2.6 Sobral de Monte Agraço**

A empresa detém um ativo composto por 8 parcelas de terreno com um total de 39.920m<sup>2</sup>, localizados no Lugar de Seramena, a cerca de 2,5 km do centro do Sobral de Monte Agraço. É uma zona com características rurais, com pequenos aglomerados urbanos dispersos e pontualmente ocupados por indústrias locais, sendo este conjunto de parcelas classificado pelo PDM como "Espaço Industrial - Área Industrial Proposta," mas que nunca sofreu qualquer intervenção até à presente data. Os terrenos apresentam declive e encontram-se livres de construções e de infraestruturas, sendo o acesso efetuado em estrada de terra batida, desde a N115. Em 2022 foi entregue na Câmara Municipal de Sobral de Monte Agraço um Pedido de Informação Prévia (PIP), para a futura constituição de dois lotes industriais/logística com 15.509m<sup>2</sup> de área máxima de construção, aprovado pelo município a 18 de fevereiro de 2023.

- Avaliação ao justo valor no montante de 348.950€

Não se considerou qualquer verba dedicada a investimento para este parque face ao anteriormente exposto.

### **I.2.7 Sistemas de Informação e Outros Equipamentos**

Os sistemas de Informação são transversais à empresa e a qualidade na resposta às suas necessidades é uma prioridade. O foco está na melhoria contínua, a qual é entendida como um processo de mudanças continuadas que melhoram a organização e lhe agregam valor.

Encontra-se previsto um montante de investimento para a área de Sistemas de Informação destinado à aquisição de equipamentos informáticos, software, infraestruturas e outros equipamentos dada a necessidade de dotar a empresa de maior capacidade de resposta.

**Plano de Atividades e Orçamento 2023-2025**  
**Revisão**

Apresenta-se o seguinte mapa de investimentos referente à Gestão de Parques e mapa de ACE's:

| Prioridade | PLANO DE INVESTIMENTOS                |                                                         | até 2023         | 2023               | 2024               | 2025               | TOTAL               | Financiamento de Investimentos por Realizar |                     |
|------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------------------------------|---------------------|
|            |                                       |                                                         |                  |                    |                    |                    |                     | Externo                                     | Empresa             |
|            | <b>GESTÃO DE PARQUES EMPRESARIAIS</b> |                                                         | <b>422.830 €</b> | <b>1.683.675 €</b> | <b>8.189.994 €</b> | <b>7.978.264 €</b> | <b>18.274.764 €</b> | <b>0 €</b>                                  | <b>17.851.934 €</b> |
| <b>1</b>   | <b>1</b>                              | <b>ALMADA</b>                                           | <b>0 €</b>       | <b>0 €</b>         | <b>350.000 €</b>   | <b>360.000 €</b>   | <b>710.000 €</b>    | <b>0 €</b>                                  | <b>710.000 €</b>    |
|            | 1.1                                   | Edifícios                                               | 0 €              | 0 €                | 200.000 €          | 210.000 €          | 410.000 €           | 0 €                                         | 410.000 €           |
|            | 1.1.1                                 | Edifícios existentes                                    | 0 €              | 0 €                | 200.000 €          | 210.000 €          | 410.000 €           |                                             | 410.000 €           |
|            | 1.2                                   | Gestão de Parques                                       | 0 €              | 0 €                | 150.000 €          | 150.000 €          | 300.000 €           |                                             | 300.000 €           |
|            | 1.2.1                                 | Reabilitação e conservação geral                        | 0 €              | 0 €                | 150.000 €          | 150.000 €          | 300.000 €           |                                             | 150.000 €           |
| <b>1</b>   | <b>2</b>                              | <b>BARREIRO</b>                                         | <b>94.126 €</b>  | <b>1.293.994 €</b> | <b>3.849.030 €</b> | <b>3.955.000 €</b> | <b>9.192.150 €</b>  | <b>0 €</b>                                  | <b>9.098.024 €</b>  |
|            | 2.1                                   | Infraestruturas                                         | 37.500 €         | 399.289 €          | 749.922 €          | 1.350.000 €        | 2.536.711 €         | 0 €                                         | 2.499.211 €         |
|            | 2.1.1                                 | Redes de águas e saneamento existentes                  | 37.500 €         | 399.289 €          | 649.922 €          | 100.000 €          | 1.186.711 €         | 0 €                                         | 1.149.211 €         |
|            | 2.1.2                                 | Arranjos exteriores Zona central                        |                  |                    | 100.000 €          | 1.250.000 €        | 1.350.000 €         |                                             | 1.350.000 €         |
|            | 2.2                                   | Edifícios                                               | 56.626 €         | 829.305 €          | 2.116.608 €        | 2.310.000 €        | 5.312.539 €         | 0 €                                         | 5.255.913 €         |
|            | 2.2.1                                 | Legalização de edifícios - taxas                        | 0 €              | 424.000 €          | 375.000 €          | 300.000 €          | 1.099.000 €         | 0 €                                         | 1.099.000 €         |
|            | 2.2.2                                 | Coberturas                                              | 0 €              | 260.305 €          | 1.056.608 €        | 160.000 €          | 1.476.913 €         | 0 €                                         | 1.476.913 €         |
|            | 2.2.7                                 | Edifício Sede                                           | 0 €              | 50.000 €           | 100.000 €          | 100.000 €          | 250.000 €           |                                             | 250.000 €           |
|            | 2.2.8                                 | Edifício 181 e 182                                      | 0 €              | 0 €                | 250.000 €          | 1.000.000 €        | 1.250.000 €         |                                             | 1.250.000 €         |
|            | 2.2.09                                | Novos Edifícios e Investimentos em Curso                | 56.626 €         | 95.000 €           | 335.000 €          | 750.000 €          | 1.236.626 €         | 0 €                                         | 1.180.000 €         |
|            | 2.3                                   | Gestão de Parques                                       | 0 €              | 65.400 €           | 982.500 €          | 295.000 €          | 1.342.900 €         |                                             | 1.342.900 €         |
|            | 2.3.1                                 | Pedidos de Intervenção                                  | 0 €              | 10.400 €           | 177.500 €          | 0 €                | 187.900 €           | 0 €                                         | 187.900 €           |
|            | 2.3.2                                 | Reabilitação e conservação geral                        | 0 €              | 30.000 €           | 380.000 €          | 295.000 €          | 705.000 €           | 0 €                                         | 705.000 €           |
|            | 2.3.3                                 | Edifícios atividade comercial / Compromissos comerciais | 0 €              | 25.000 €           | 425.000 €          | 0 €                | 450.000 €           | 0 €                                         | 450.000 €           |
| <b>1</b>   | <b>3</b>                              | <b>SEIXAL</b>                                           | <b>0 €</b>       | <b>10.000 €</b>    | <b>40.000 €</b>    | <b>82.500 €</b>    | <b>132.500 €</b>    | <b>0 €</b>                                  | <b>132.500 €</b>    |
|            | 3.1                                   | Gestão de Parques                                       | 0 €              | 10.000 €           | 40.000 €           | 82.500 €           | 132.500 €           | 0 €                                         | 132.500 €           |
|            | 3.1.1                                 | Pedidos de Intervenção                                  | 0 €              | 0 €                | 30.000 €           | 0 €                | 30.000 €            | 0 €                                         | 30.000 €            |
|            | 3.1.2                                 | Reabilitação e conservação geral                        | 0 €              | 10.000 €           | 10.000 €           | 7.500 €            | 27.500 €            |                                             | 27.500 €            |
|            | 3.1.3                                 | Edifícios atividade comercial                           | 0 €              | 0 €                | 0 €                | 75.000 €           | 75.000 €            |                                             | 75.000 €            |
| <b>1</b>   | <b>4</b>                              | <b>ESTARREJA</b>                                        | <b>328.704 €</b> | <b>284.946 €</b>   | <b>3.885.964 €</b> | <b>3.515.764 €</b> | <b>8.015.378 €</b>  | <b>0 €</b>                                  | <b>7.686.675 €</b>  |
|            | 4.1                                   | Planeamento / projetos                                  | 0 €              | 30.000 €           | 90.000 €           | 40.000 €           | 160.000 €           | 0 €                                         | 160.000 €           |
|            | 4.1.1                                 | Plano de Pormenor Quimiparque                           |                  | 10.000 €           | 30.000 €           | 5.000 €            | 45.000 €            |                                             | 45.000 €            |
|            | 4.1.2                                 | Legalização de edifícios                                | 0 €              | 20.000 €           | 60.000 €           | 35.000 €           | 115.000 €           | 0 €                                         | 115.000 €           |
|            | 4.2                                   | Obras de urbanização                                    | 0 €              | 0 €                | 1.307.323 €        | 1.307.323 €        | 2.614.647 €         | 0 €                                         | 2.614.647 €         |
|            | 4.2.1                                 | Parque estacionamento pesados (Bondalti)                |                  |                    | 800.000 €          | 800.000 €          | 1.600.000 €         |                                             | 1.600.000 €         |
|            | 4.2.2                                 | Arruamento e infraestruturas                            |                  |                    | 507.323 €          | 507.323 €          | 1.014.647 €         |                                             | 1.014.647 €         |
|            | 4.3                                   | Edifícios                                               | 0 €              | 0 €                | 500.000 €          | 900.000 €          | 1.400.000 €         | 0 €                                         | 1.400.000 €         |
|            | 4.3.1                                 | Edifício Síntese                                        |                  |                    | 150.000 €          | 150.000 €          | 300.000 €           |                                             | 300.000 €           |
|            | 4.3.2                                 | Edifício 539                                            | 0 €              | 0 €                | 300.000 €          | 300.000 €          | 600.000 €           |                                             | 600.000 €           |
|            | 4.3.3                                 | 7 Moradias antigo Bairro do pessoal (11 frações)        |                  |                    | 50.000 €           | 450.000 €          | 500.000 €           |                                             | 500.000 €           |
|            | 4.4                                   | Gestão de Parques                                       | 328.704 €        | 254.946 €          | 1.988.641 €        | 1.268.441 €        | 3.840.732 €         | 0 €                                         | 3.512.028 €         |
|            | 4.4.1                                 | Pedidos de Intervenção                                  | 0 €              | 81.000 €           | 466.000 €          | 0 €                | 547.000 €           | 0 €                                         | 547.000 €           |
|            | 4.4.2                                 | Reabilitação e conservação geral                        | 0 €              | 93.946 €           | 1.367.641 €        | 1.193.441 €        | 2.655.028 €         | 0 €                                         | 2.655.028 €         |
|            | 4.4.3                                 | Edifícios atividade comercial / compromissos comerciais | 328.704 €        | 80.000 €           | 155.000 €          | 75.000 €           | 638.704 €           |                                             | 310.000 €           |
| <b>1</b>   | <b>5</b>                              | <b>SISTEMAS DE INFORMAÇÃO</b>                           | <b>0 €</b>       | <b>79.735 €</b>    | <b>40.000 €</b>    | <b>40.000 €</b>    | <b>159.735 €</b>    | <b>0 €</b>                                  | <b>159.735 €</b>    |
|            | 5.1                                   | Investimentos em curso                                  | 0 €              | 39.735 €           | 0 €                | 0 €                | 39.735 €            | 0 €                                         | 39.735 €            |
|            | 5.2                                   | Equipamentos - Renovação                                |                  | 15.000 €           | 15.000 €           | 15.000 €           | 45.000 €            |                                             | 45.000 €            |
|            | 5.3                                   | Segurança                                               |                  | 15.000 €           | 15.000 €           | 15.000 €           | 45.000 €            |                                             | 45.000 €            |
|            | 5.4                                   | Software                                                |                  | 10.000 €           | 10.000 €           | 10.000 €           | 30.000 €            |                                             | 30.000 €            |
| <b>1</b>   | <b>6</b>                              | <b>EQUIPAMENTOS DIVERSOS</b>                            | <b>0 €</b>       | <b>15.000 €</b>    | <b>25.000 €</b>    | <b>25.000 €</b>    | <b>65.000 €</b>     | <b>0 €</b>                                  | <b>65.000 €</b>     |
|            | 6.1                                   | Equipamentos de Operação                                | 0 €              | 15.000 €           | 25.000 €           | 25.000 €           | 65.000 €            |                                             | 65.000 €            |

## ACE's

| Prioridade | COMPARTICIPAÇÃO NACIONAL                   | 2023             | 2024       | 2025       | TOTAL 2023-2025  | Financiamento de Investimentos por Realizar |                  |
|------------|--------------------------------------------|------------------|------------|------------|------------------|---------------------------------------------|------------------|
|            |                                            |                  |            |            |                  | Externo                                     | Empresa          |
| <b>1</b>   | <b>ACE's</b>                               | <b>247.000 €</b> | <b>0 €</b> | <b>0 €</b> | <b>247.000 €</b> | <b>0 €</b>                                  | <b>247.000 €</b> |
|            | ADP VALOR, BAÍA DO TEJO - BARREIRO, A.C.E. | 86.000 €         |            |            | 86.000 €         |                                             | 86.000 €         |
|            | ADP VALOR, BAÍA DO TEJO - SEIXAL, A.C.E.   | 161.000 €        |            |            | 161.000 €        |                                             | 161.000 €        |

## II – Análise Económica, Financeira e Orçamental

### II.1 – Financiamento e Endividamento

Do resumo efetuado nos capítulos anteriores ao Plano de Investimentos – Projeto Arco Ribeirinho Sul, Gestão de Parques Empresariais e ACE's resulta o seguinte quadro resumo:

| INVESTIMENTO                                         |            |                  |                  |                  |                  |                  |                   |                    |                                            |
|------------------------------------------------------|------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------------------------------|
| RUBRICAS                                             | Prioridade | 2021<br>PAO      | 2021<br>Execução | 2022<br>PAO      | 2022<br>Execução | 2023<br>PAO      | 2024<br>PAO       | 2025<br>PAO        | Financiamento<br>Externo<br>Inv. 2023-2025 |
| ARCO RIBEIRINHO SUL                                  | 1          |                  |                  |                  |                  | 2.453.388        | 51.683.770        | 212.240.913        | 266.378.072                                |
| 1 Corredor Ecológico Arco Ribeirinho Sul             | 1          |                  |                  |                  |                  | 1.186.998        | 30.495.870        | 108.384.513        | 140.067.382                                |
| 2 Passivos Ambientais                                | 1          |                  |                  |                  |                  | 840.000          | 14.839.000        | 88.953.000         | 104.632.000                                |
| 3 Requalificação Urbanística                         | 1          |                  |                  |                  |                  | 403.390          | 6.343.900         | 14.903.400         | 21.650.690                                 |
| 4 Outros Investimentos                               | 1          |                  |                  |                  |                  | 23.000           | 5.000             | 0                  | 28.000                                     |
| GESTÃO DE PARQUES EMPRESARIAIS                       | 1          |                  |                  |                  |                  | 1.683.675        | 8.189.994         | 7.978.264          | 0                                          |
| ALMADA                                               | 1          |                  |                  |                  |                  | 0                | 350.000           | 360.000            |                                            |
| BARREIRO                                             | 1          |                  |                  |                  |                  | 1.293.994        | 3.849.030         | 3.955.000          |                                            |
| SEIXAL                                               | 1          |                  |                  |                  |                  | 10.000           | 40.000            | 82.500             |                                            |
| ESTARREJA                                            | 1          |                  |                  |                  |                  | 284.946          | 3.885.964         | 3.515.764          |                                            |
| SISTEMAS DE INFORMAÇÃO                               | 1          | 45.500           | 44.936           | 245.000          | 14.543           | 79.735           | 40.000            | 40.000             |                                            |
| EQUIPAMENTOS DIVERSOS                                | 1          | 195.000          | 56.857           | 125.000          | 20.731           | 15.000           | 25.000            | 25.000             |                                            |
| PLANO DE VALORIZAÇÃO DO PARQUE DO BARREIRO           | 2          | 50.000           | 39.868           | 90.000           | 38.401           |                  |                   |                    |                                            |
| PLANO DE ESTRUTURA E LOTEAMENTO DO PARQUE DO SEIXAL  | 2          | 50.000           | 4.950            | 66.000           | 17.162           |                  |                   |                    |                                            |
| PLANO DE LOTEAMENTO DO PARQUE DE ESTARREJA           | 2          | 50.000           | 0                | 42.000           | 0                |                  |                   |                    |                                            |
| REQUALIFICAÇÃO E VALORIZAÇÃO DE PATRIMÓNIO EDIFICADO | 1          | 2.942.097        | 392.778          | 2.585.717        | 394.642          |                  |                   |                    |                                            |
| PROCESSO DE REQUALIFICAÇÃO DE TERRENOS               | 1          | 1.006.565        | 380.878          | 432.500          | 181.586          |                  |                   |                    |                                            |
| <b>TOTAL</b>                                         |            | <b>4.339.162</b> | <b>920.268</b>   | <b>3.586.217</b> | <b>667.066</b>   | <b>4.137.064</b> | <b>59.873.764</b> | <b>220.219.178</b> | <b>266.378.072</b>                         |

| COMPARTICIPAÇÃO NACIONAL - ACE's                 |  |         |         |         |         |         |   |   |         |
|--------------------------------------------------|--|---------|---------|---------|---------|---------|---|---|---------|
| ADP Valor Baía do Tejo Barreiro e Seixal - ACE's |  | 208.276 | 368.000 | 530.145 | 530.000 | 247.000 | 0 | 0 | 247.000 |

|                              |  |                  |                  |                  |                  |                  |                   |                    |                    |
|------------------------------|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| <b>TOTAL DE INVESTIMENTO</b> |  | <b>4.547.438</b> | <b>1.288.268</b> | <b>4.116.362</b> | <b>1.197.066</b> | <b>4.384.064</b> | <b>59.873.764</b> | <b>220.219.178</b> | <b>266.625.072</b> |
|------------------------------|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|

Plano de investimento do Arco Ribeirinho Sul – Realização após 2025:

| Projeto                                  | Aprovação       | ≥ 2026             |
|------------------------------------------|-----------------|--------------------|
| <b>ARCO RIBEIRINHO SUL</b>               |                 | <b>217.116.883</b> |
| 1 Corredor Ecológico Arco Ribeirinho Sul | RCM n.º 41/2023 | 69.183.573         |
| 2 Passivos Ambientais                    | RCM n.º 41/2023 | 23.368.000         |
| 3 Requalificação Urbanística             |                 | 124.565.310        |

Quadro resumo das necessidades de financiamento ao investimento no período 2021-2025:

| FINANCIAMENTO                                                  |             |                  |             |                  |             |             |             |                                            |
|----------------------------------------------------------------|-------------|------------------|-------------|------------------|-------------|-------------|-------------|--------------------------------------------|
| FONTES DE FINANCIAMENTO                                        | 2021<br>PAO | 2021<br>Execução | 2022<br>PAO | 2022<br>Execução | 2023<br>PAO | 2024<br>PAO | 2025<br>PAO | Financiamento<br>Externo<br>Inv. 2023-2025 |
| ENTIDADES EXTERNAS                                             |             |                  |             |                  |             |             |             | 0                                          |
| ENTIDADES EXTERNAS - Capítulo 60 - Ministério das Finanças (a) |             |                  |             |                  | 1.606.998   | 37.915.370  | 152.861.013 | 192.383.382                                |
| ENTIDADES EXTERNAS - Fundo Ambiental (a)                       | 0           | 0                | 0           | 0                | 420.000     | 7.419.500   | 44.476.500  | 52.316.000                                 |
| ACIONISTA ÚNICO                                                | 0           | 0                | 0           | 1.197.066        | 426.390     | 6.348.900   | 14.903.400  | 21.678.690                                 |
| CAPITAIS PRÓPRIOS                                              | 4.547.438   | 1.288.268        | 4.116.362   | 0                | 1.930.675   | 8.189.994   | 7.978.264   |                                            |

(a) Em cumprimento do n.º 6 e n.º 8 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2023, de 10 de maio - a suportar pelo capítulo 60 do Ministério das Finanças e pelo Fundo

Considera-se o seguinte modelo de financiamento:

1. As necessidades de investimento no período 2023-2025 (266,378 M.€) serão cobertas através de verbas provenientes da DGTF (192,383 M.€), do Fundo de Garantia Ambiental (52,316 M.€) e por dotações de capital (21,679 M.€);
2. O défice de tesouraria operacional no ano de 2023 é coberto por suprimentos (0,68 M.€);
3. As restantes necessidades financeiras serão cobertas por dotações de capital.

As necessidades de financiamento no ano de 2023 assentam nos seguintes pressupostos:

1. A implementação do Projeto Arco Ribeirinho Sul ao abrigo da RCM n.º 41/2023 de 10 de maio;
2. Endividamento por suprimentos através do Acionista no montante de 0,68 M.€ para prestação de depósito caução no âmbito do processo judicial n.º 1518/14.3T8LSB;
3. Conversão de Passivo Corrente M.L. em capital (2,75 M.€).

No que decorre da aplicação da fórmula patente no n.º 1 do artigo 134.º do DLEO 2023 prevê-se que o crescimento global de endividamento da empresa aumente 6,7% no ano de 2023.

Na presente análise foram considerados os novos investimentos com expressão material e cuja despesa prevista para qualquer ano do triénio seja igual ou superior a 10 M.€ ou a 10% do orçamento anual da empresa, em cada ano na parte não comparticipada por fundos europeus a fundo perdido (n.º 1 do artigo 134.º do DLEO 2023). A partir de 2023 não se prevê o recurso a endividamento remunerado. Em linha com a estratégia definida de novas competências e objetivos para a Baía do Tejo, prevêem-se existir dotações de capital que reforcem a atual estrutura financeira da empresa.

|                                       | 2025        | 2024       | 2023      | 2022      | 2021      | Var. 2023/2022 |          |
|---------------------------------------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------|
|                                       | Previsão    | Previsão   | Previsão  | Execução  | Execução  | Valor          | %        |
| Endividamento                         | 0           | 0          | 680.000   | 2.750.000 | 2.750.000 | -2.070.000     | -75,27%  |
| Investimento                          | 220.219.178 | 59.873.764 | 4.137.064 | 667.066   | 920.268   | 3.469.998      | 520,19%  |
| Endividamento líquido de investimento | 0           | 0          | 0         | 2.082.934 | 1.829.732 | (2.082.934)    | -100,00% |

| Varição do Endividamento (execução)                | 2025        | 2024        | 2023        | 2022        | 2021        |
|----------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                    | Previsão    | Previsão    | Previsão    | Execução    | Execução    |
| Financiamento Remunerado (Corrente e Não Corrente) | 680.000     | 680.000     | 680.000     | 2.750.000   | 2.750.000   |
| Capital Social ou Capital Estatutário realizado    | 420.345.231 | 208.104.318 | 156.420.547 | 144.453.505 | 144.453.505 |
| Novos Investimentos (com expressão material)       | 167.764.413 | 37.915.370  | -           | -           | -           |
| VARIAÇÃO DO ENDIVIDAMENTO                          | 21,3%       | 8,8%        | 6,7%        | 0,0%        | 1,9%        |

## **II.2 Rendimentos e Gastos**

### **II.2.1 Volume de Negócios**

O Plano de Atividades e Orçamento prevê para 2023 um volume de negócios de 9,389 M.€, resultando num aumento de 0,07 M.€ (0,76%) relativamente ao valor realizado em 2022 (durante o período em estudo considerou-se a atualização do IPC de referência de 3,6% em 2023, contudo, existem obrigações contratuais com os atuais clientes, cuja indexação se refere ao índice IPC do INE (sem habitação), calculado mensalmente).

O valor de crescimento do Volume de Negócios previsto para 2023 que constava no PAO 2023-2025 anteriormente aprovado, foi revisto em linha com a alteração estratégica profunda da empresa, a qual levou a que o planeamento das atividades comerciais já consideradas para 2023 e nos anos seguintes, se baseiem num modelo de desenvolvimento de negócio em linha com a definição futura de usos para os Territórios do Arco Ribeirinho Sul. Esta situação apresenta implicações logísticas na instalação de novos clientes nos parques, dado que a remediação de passivos ambientais existentes nos solos terá de ocorrer previamente à instalação de novas atividades. Tal necessidade repercute-se financeiramente no modelo de negócio e, consequentemente, no resultado das prestações de serviços para o ano de 2023 e de 2024, sendo que, para o ano de 2025, se perspetive um impacto favorável mais significativo na receita.

É nosso entendimento aplicar a correção deste efeito ao valor do Volume de Negócios no período em análise, dando assim por cumprido o Despacho ao abrigo do qual se elabora o presente documento. Prevê a Sociedade que ocorra no ano de 2023 um crescimento do Volume de Negócios inferior, em termos percentuais, à taxa de crescimento nominal do PIB.

### **II.2.2 Gastos com Pessoal**

Esta rubrica será detalhada na presente revisão ao Documento, dadas as alterações previstas a efetuar ao longo de 2023. De facto, em 31 de dezembro de 2022 a Baía do Tejo contava com 58 trabalhadores, 28 mulheres e 30 homens. Os principais movimentos de pessoal na Baía do Tejo desde final de 2022, e cingindo-nos aos trabalhadores, excluindo assim Órgãos Sociais, a ressaltar são:

- a) No final de 2021 a Baía do Tejo tinha 62 trabalhadores;
- b) Durante o ano de 2022, saíram quatro trabalhadores, dois por reforma e dois por rescisões por mútuo acordo;
- c) As quatro saídas verificadas em 2022 não foram compensadas por novas contratações;
- d) No primeiro trimestre de 2023 ocorreu a saída de uma trabalhadora por motivo de reforma.

## Organograma atual da Baía do Tejo

Existem atualmente, 8 Direções e 2 Departamentos, tendo em vista, a curto prazo, a redução do número atual de Direções/Departamentos.



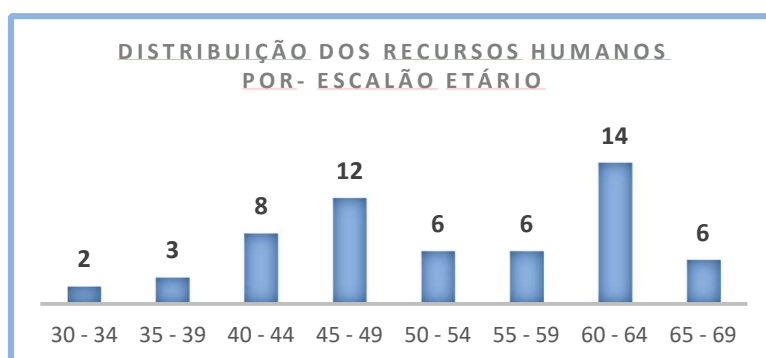
| Áreas                                          | Total de Colaboradores |
|------------------------------------------------|------------------------|
| Apoio ao Conselho de Administração             | 1                      |
| Direção dos Parques                            | 25                     |
| Direção de Comunicação e Marketing             | 4                      |
| Direção Jurídica                               | 1                      |
| Direção de Sistemas de Informação              | 1                      |
| Direção Financeira                             | 7                      |
| Direção de Projetos e Desenvolvimento          | 5                      |
| Direção Comercial                              | 5                      |
| Departamento de Qualidade Ambiente e Segurança | 3                      |
| Direção de Gestão de Pessoas e Talento         | 2                      |
| Departamento de Gestão de Aproveitamentos      | 3                      |

## Caraterização dos Recursos Humanos da Baía do Tejo.

A idade média dos trabalhadores é de 53 anos, 50 nas mulheres e 54 nos homens.

A estrutura de Recursos Humanos da Baía do Tejo, à data atual, assenta num quase equilíbrio, 52% de homens e 48% de mulheres.

A média de antiguidade dos colaboradores é de 20 anos.



A faixa etária igual ou superior a 50 anos representa 56% dos trabalhadores/as, enquanto a faixa etária dos 30 aos 50 anos representa 44%.



## Reorganização Funcional

Face à necessidade de dar cumprimento às orientações da Resolução de Conselho de Ministros nº 41/2023, publicada no DR, 1ª série, em 10 de maio de 2023, que visa a concretização do projeto Arco Ribeirinho Sul (adiante designado, abreviadamente, por projeto ARS) impõe-se a necessidade de se proceder a um plano de reorganização da empresa, que incremente a capacitação técnica das equipas, permitindo elevar os atuais níveis de execução enquanto condição essencial para responder eficazmente aos objetivos fixados.

Tal situação apenas será possível com a externalização de alguns serviços em determinadas áreas da empresa, com maior incidência na Direção de Parques e de outras Direções que apresentem igualmente uma maior expressão, de forma a torná-las mais eficientes através da automatização de processos.

Esta evidência fica reforçada pela análise do indicador supra da idade média dos colaboradores, cujo impacto se torna significativo nalguns setores. A ausência prolongada por baixas médicas em áreas técnicas fundamentais para o regular funcionamento será igualmente colmatada com a externalização de alguns processos de cariz técnico. O impacto da atual estrutura funcional da empresa, evidenciada pela previsão de saída de 22 trabalhadores (sendo que já se efetivou a saída de um trabalhador por motivo de reforma em 2023), ascende ao montante 0,764 M.€, conforme quadro infra, sendo que o valor correspondente às rescisões por mútuo acordo de 6 dos 22 trabalhadores constantes no mapa, no montante de 0,25 M.€, já se encontra aprovado no PAO 2023-2025 pelo Despacho n.º 179/2023 – SET, de 12 de maio, encontrando-se em execução.

| Direções                             | Grupo Profissional                                     |                     |                                                                         |                                            | Saídas esperadas (reformas+ outros) | Pre-Reforma    | Pre-Reforma efeito em 2023 | Acordos        | Total ano 2023 |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------|----------------|----------------------------|----------------|----------------|
|                                      | Cargos de direção (s/ OS) Dirigente Intermédio 1º Grau | Técnicos Superiores | Assistente Técnico, Técnico de Nível Intermédio, Pessoal Administrativo | Assistente Operacional, Operário, Auxiliar |                                     |                |                            |                |                |
| Direção dos Parques                  |                                                        | 1                   | 4                                                                       | 9                                          | 14                                  | 91.666         | 9.263                      | 442.680        | 451.943        |
| Direção Financeira                   |                                                        | 1                   | 3                                                                       |                                            | 4                                   | 44.609         | 5.576                      | 173.329        | 178.905        |
| Direção Comunicação e Marketing      |                                                        |                     | 1                                                                       |                                            | 1                                   | 0              | 0                          | 15.283         | 15.283         |
| Direção de Gestão Pessoas e Talentos |                                                        |                     | 1                                                                       |                                            | 1                                   | 0              | 0                          | 0              | 0              |
| Direção Desenvolvimento e Projeto    |                                                        |                     | 1                                                                       |                                            | 1                                   | 62.933         | 4.662                      | 0              | 4.662          |
| Direção Comercial                    | 1                                                      |                     |                                                                         |                                            | 1                                   | 0              | 0                          | 112.714        | 112.714        |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>1</b>                                               | <b>2</b>            | <b>10</b>                                                               | <b>9</b>                                   | <b>22</b>                           | <b>199.207</b> | <b>19.501</b>              | <b>744.007</b> | <b>763.507</b> |

Nota: valores estimados com referên cia a 01/10/2023 que incluem encargos sociais. Valor estimado da Pré Reforma 75% do Vencimento.

Nota: O valor correspondente aos acordos de saída de 6 dos 22 trabalhadores constantes no mapa, no montante de 250,000 € já se encontra considerado no PAO 2023 aprovado conforme Despacho n.º 179/2023 de 12 de maio.

## Reorganização da Direção de Parques

A Direção de Parques (Barreiro, Seixal e Estarreja) conta com 25 trabalhadores.

O plano de reorganização funcional da Direção de Parques, ao nível operacional, reflete uma diminuição significativa dos recursos internos, implicando a saída de rescisões por mútuo acordo de 14 (catorze) trabalhadores. As principais vantagens deste modelo são essencialmente a maior especialização do serviço através da contratação externa, em detrimento da continuidade de uma estrutura interna obsoleta, dadas as novas necessidades, com défice de especialização em algumas atividades necessárias na Direção de Parques.

Perspetiva-se a externalização de alguns serviços operacionais, mantendo-se as atividades até agora afetas à gestão dos Parques, designadamente, os serviços de águas e saneamento e edificado, que têm vindo a ser assegurados por recursos humanos internos.

A necessidade de externalizar serviços, face às limitações da própria conjuntura existente, surge da vontade da empresa em ganhar eficiência operacional, permitindo uma evolução sustentada e gradual associada aos projetos estruturais que se perspectivam para os territórios, bem como a incorporação de outras principalmente, o Projeto “Arco Ribeirinho Sul” e a renovação integral das infraestruturas de águas e saneamento do parque do Barreiro, com vista à futura transmissão destas infraestruturas para o Município do Barreiro.

É importante, neste processo de alteração de modelo, que a organização recorra a parceiros externos experientes nas áreas e serviços pretendidos, a fim de obter o apoio necessário para realização dos seus objetivos estratégicos tornando-a mais eficiente do ponto de vista operacional, económico e financeiro, possibilitando à Baía do Tejo um acréscimo de competências para atuar na área de infraestruturas da Direção dos Parques.

Outra das vantagens que importa referir com a externalização de serviços na Direção de Parques será a gestão dos processos de forma mais eficiente e segura a nível técnico, com maior agilidade na redução de custos variáveis operacionais, em detrimento de um modelo rígido de custos fixos e dependente das variações de “custo de mercado”.

O modelo proposto garante assim uma maior flexibilidade de custos das prestações externas, os quais estarão diretamente dependentes e em “contraciclo” com os novos investimentos de modernização, ou seja, o referido investimento permitirá uma redução gradual dos custos dos serviços externos associados às infraestruturas ou edificado intervencionado.

Por último, este cenário permite outro tipo de vantagens a ressaltar, tais como, a adaptabilidade das atividades existentes em soluções evolutivas e enquadradas em novas tecnologias de cada setor operacional específico, a integração de empresas diferenciadas, por atividade, com as respetivas certificações de qualidade, e, por fim, associado à agilidade dos processos e normativos que se pretende implementar na empresa, o aumento da eficiência dos Serviços Operacionais e Técnicos da Baía do Tejo, num processo de transição de estratégia de futuro, que permita a melhoria contínua das taxas de execução da empresa, e a tomada de decisão futura quanto a esta atividade no Arco Ribeirinho Sul.

Fruto desta reorganização funcional, o atual responsável pelo Parque de Estarreja irá sair da empresa, tendo sido a mesma alvo de aprovação no PAO 2023-2025 (Despacho n.º 179/2023 – SET, de 12 de maio), tornando-se necessário proceder à sua substituição com carácter de urgência. Propõe-se que esta função seja assumida por um colaborador pertencente aos quadros da empresa, que detém experiência comprovada, bem como o conhecimento, perfil e as competências necessárias, exigíveis para o desempenho da função. Com a assunção da nova função e dado o nível de exigência e responsabilidade inerentes, solicita-se autorização para se proceder à valorização do vencimento base do aludido trabalhador para o valor de 2.570€, montante praticado na empresa para o desempenho desta função.

## **Reorganização de Outros Serviços**

Encontra-se prevista a reconversão da área de Comunicação e Marketing face à nova missão do Arco Ribeirinho Sul. Os recursos humanos afetos a esta área, com exceção de um trabalhador cuja saída da empresa se encontra contemplada no plano de reorganização funcional, passarão a integrar uma nova área designada por *Compliance e Governance*.

Tendo em consideração o novo quadro da reorientação estratégica da empresa, proceder-se-á à criação formal da área de gestão de ativos.

Tratando-se de uma área fundamental e de extrema importância para garantir que a empresa incrementalmente significativamente a sua capacidade de intervenção e rentabilização dos imóveis, impedindo a destruição de valor do seu património, bem como assegurar geração de receita, é necessário proceder-se à alocação de um colaborador para dirigir esta área. Encontra-se identificado um colaborador pertencente aos quadros da empresa, que detém experiência comprovada, bem como o conhecimento, perfil e as competências necessárias, exigíveis para o desempenho da função de responsável pela área de gestão de ativos. Com a assunção das novas funções em regime de comissão de serviço, solicita-se autorização no sentido de se proceder à valorização do vencimento base do aludido trabalhador para o valor de 3.795,10€.

No âmbito do plano de reorganização da Baía do Tejo, e por forma a imprimir uma nova dinâmica na área Financeira, pretende-se capacitá-la dos meios técnicos necessários na sua atividade diária, por via da externalização de determinados serviços, em linha com as necessidades atuais e, futuramente, para a concretização do projeto ARS.

Com a ausência prolongada do Diretor Financeiro e de outra colaboradora desta Direção, fica premente a resolução da necessidade anteriormente identificada de dotar esta área de uma maior eficiência operacional, técnica, flexibilidade e automatização de processos, pelo que terá de se optar, para além da externalização prevista de alguns serviços técnicos, também pela integração na empresa de um quadro técnico altamente qualificado nesta área de conhecimento e com experiência para reforço das atuais competências existentes nomeadamente na área das Finanças Públicas. Pese embora tenham saído da Direção Financeira vários colaboradores ao longo dos anos, os mesmos não foram substituídos por qualquer nova contratação externa de profissionais com formação nesta área. Estima-se no atual processo de reorganização funcional que possam ocorrer também saídas nesta área, dada a média etária de 55 anos, sendo que 3 colaboradores apresentam mais de 61 anos.

Tendo em consideração que o atual Diretor Financeiro se encontra ausente desde julho de 2022, por motivo de baixa médica, não se afigurando previsível o seu regresso a curto prazo, urge nomear, em caráter de substituição interna e de forma temporária, uma trabalhadora dos quadros da empresa, detentora de know-how, competências e comprovada experiência na área. Com a assunção da nova função de Diretora Financeira interina, dado o nível de exigência e responsabilidade inerentes à função, solicita-se autorização no sentido de se proceder à atualização do vencimento da aludida trabalhadora para o valor de 3.795,10€.

### Previsão do Impacto nos Gastos com Pessoal Vs. Fornecimentos e Serviços Externos

Análise de impacto nos gastos com pessoal e fornecimentos e serviços externos, resultantes do plano de reorganização funcional da empresa:

| Reorganização Funcional                                                                               | Gastos antes da Reorganização Funcional | Gastos após Reorganização Funcional |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------|
| Recursos Humanos                                                                                      | 1.147.477,76 €                          | 511.921,09 €                        |
| Gastos Indiretos (benefícios de saúde média últimos anos)                                             | 83.202,21 €                             | 12.482,30 €                         |
| Fornecimento de Serviços Externos (FSEs)                                                              | 953.244,16 €                            | 1.573.412,00 €                      |
| <b>Total de Gastos</b>                                                                                | <b>2.183.924,13 €</b>                   | <b>2.097.815,39 €</b>               |
| <i>Estimativa do impacto nos Gastos Operacionais com a Reorganização Funcional (valor absoluto)</i>   |                                         | <b>-86.108,74 €</b>                 |
| <i>Estimativa do impacto nos Gastos Operacionais com a Reorganização Funcional (valor percentual)</i> |                                         | <b>-3,94%</b>                       |

Esta análise tem como objetivo identificar e avaliar sistematicamente todos os custos e benefícios associados à reorganização funcional da Baía do Tejo. Foram considerados os seguintes pressupostos:

- Gastos diretos (remunerações que incluem encargos sociais e seguros obrigatórios) e indiretos (despesas de saúde ao abrigo do protocolo CUF), na massa salarial antes e após a saída estimada de 22 colaboradores;
- Incremento nos gastos com FSE's fruto da externalização de serviços necessários contratar para assegurar a execução das tarefas face ao novo quadro de pessoal após a reorganização funcional;
- Para efeitos de análise e comparabilidade foram utilizados valores numa base anual.

O quadro supra permite-nos concluir que, da reorganização funcional proposta para a Baía do Tejo resulta um decréscimo de gastos operacionais de 3,94%, evidenciando-se desta forma a eficiência económico-financeira obtida com a implementação do presente modelo face à realidade atual.

Acrescem ao anteriormente exposto, as inúmeras vantagens associadas à externalização de serviços anteriormente referidas, as quais serão de difícil mensuração, mas de extrema valia futura para a Sociedade.

### Contratações em 2023

Embora tivesse sido aprovada com o PAO 2022-2024 no Despacho n.º 351/2022/MF de 30 de novembro, a contratação de seis novos colaboradores para colmatar as necessidades já anteriormente identificadas nas áreas financeira, jurídica e de projeto a fim de fazer face à saída ocorrida em 2022 de quatro trabalhadores, fruto das circunstâncias próprias geradas pela impossibilidade de, até à data, de formalização das mesmas, tais contratações acabaram por não se concretizar em 2022.

Não obstante ter sido concedida aprovação de contratação para 2023 no Despacho n.º 179/2023-SET de 12 de maio, a qual ainda não se efetivou, entende-se que, para o cumprimento dos novos objetivos definidos, se torna necessário proceder à contratação de quatro novos colaboradores e uma contratação por substituição (ao abrigo da saída de um funcionário por reforma, a qual não necessita de aprovação

em sede de PAO), com requisitos exigíveis para o desenvolvimento dos trabalhos no cumprimento das novas orientações. Pretende-se desta forma adequar os quadros de pessoal às reais necessidades da empresa e de melhoria da sua funcionalidade, nas seguintes áreas:

- Área Jurídica – considerando que a Direção Jurídica conta atualmente apenas com um colaborador para dar resposta a várias solicitações internas, bem como, para acompanhamento de todos os processos judiciais que se encontram sob o patrocínio de assessorias externas, torna-se necessário a contratação de um Jurista para reforço desta área. Terá obrigatoriamente de possuir especialização no regime jurídico da contratação pública para colmatar uma lacuna de conhecimento existente na empresa tão premente com o ARS;
- Área Financeira – Como anteriormente mencionado torna-se necessário reforçar as competências técnicas desta área, pelo que será necessária a contratação de um Controller Financeiro com elevada e comprovada competência técnica e formação superior na área financeira, preferencialmente com experiência em empresas do Setor Empresarial do Estado;
- Área de Projeto e Desenvolvimento – Para cumprimento da Resolução de Conselho de Ministros nº 41/2023, publicada no DR, 1ª série, em 10 de maio de 2023, que visa a concretização do projeto ARS, urge a necessidade de se proceder à contratação de dois técnicos superiores, um Arquiteto e um Engenheiro Civil, considerando as competências necessárias e exigíveis para o desempenho das funções nesta área, sendo condição essencial para responder eficazmente aos objetivos superiormente definidos associados aos projetos de valorização dos territórios da Baía do Tejo;

Em face do acima exposto, apresenta-se, infra o quadro com o movimento previsto dos Recursos Humanos no ano de 2023.

| Grupo Profissional                                                      | Movimento de Pessoal - 2023 |                     |                                     |                                                          |                                                            |                                                                      |                                                              |                                          | Situação a 31.12.23         |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------|
|                                                                         | Situação a 31.12.21         | Situação a 31.12.22 | Saídas esperadas (reformas+ outros) | Trabalhadores ausentes por mobilidade, cedência, licença | Autorizações de recrutamento concedidas em anos anteriores | Substituições de saídas (obriga a entrada para base da carreira) (a) | 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] |
| Órgãos sociais                                                          | 3                           | 3                   | 0                                   | 0                                                        | 0                                                          | 0                                                                    | 0                                                            | 0                                        | 3                           |
| Cargos de direção (s/ OS)<br>Dirigente Intermédio 1º Grau               | 8                           | 8                   | 1                                   | 0                                                        | 0                                                          | 0                                                                    | 0                                                            | 0                                        | 7                           |
| Cargos de direção (s/ OS)<br>Dirigente Intermédio 2º Grau               | 2                           | 2                   | 0                                   | 0                                                        | 0                                                          | 0                                                                    | 0                                                            | 0                                        | 2                           |
| Técnicos Superiores                                                     | 18                          | 18                  | 2                                   | 0                                                        | 0                                                          | 0                                                                    | 0                                                            | 4                                        | 20                          |
| Assistente Técnico, Técnico de Nível Intermédio, Pessoal Administrativo | 15                          | 14                  | 10                                  | 0                                                        | 0                                                          | 1                                                                    | 0                                                            | 0                                        | 5                           |
| Assistente Operacional, Operário, Auxiliar                              | 19                          | 16                  | 9                                   | 0                                                        | 0                                                          | 0                                                                    | 0                                                            | 0                                        | 7                           |
| <b>TOTAL</b>                                                            | <b>65</b>                   | <b>61</b>           | <b>22</b>                           | <b>0</b>                                                 | <b>0</b>                                                   | <b>1</b>                                                             | <b>0</b>                                                     | <b>4</b>                                 | <b>44</b>                   |

(a) Está considerada uma substituição de um técnico administrativo ao abrigo do artigo 132.º do DLEO 2023.

Apresenta-se uma análise com o impacto nos gastos com pessoal decorrentes das eventuais contratações previstas no ano 2023:

| Efeito em ano completo das contratações em 2023 | 2023        | 2024         | Variação (2024-2023) |        |          | Valor Unitário |
|-------------------------------------------------|-------------|--------------|----------------------|--------|----------|----------------|
|                                                 |             |              | Valor                | %      | Nº       |                |
| Jurista                                         | 23,0        | 68,7         | 45,7                 | 66,53% | 1        | 68,7           |
| Controller                                      | 12,9        | 51,2         | 38,3                 | 74,86% | 1        | 51,2           |
| Arquiteto                                       | 23,0        | 68,7         | 45,7                 | 66,53% | 1        | 68,7           |
| Eng.º Civil                                     | 23,0        | 68,7         | 45,7                 | 66,53% | 1        | 68,7           |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>81,9</b> | <b>257,3</b> | <b>175,5</b>         |        | <b>4</b> | <b>257,3</b>   |

No ano de 2023 prevê-se a contratação de quatro trabalhadores, que representam um gasto anual de 0,257 M.€ para a empresa, sendo que a sua entrada terá um impacto financeiro em 2023 no montante de 0,082 M.€.

No presente quadro evidencia-se o impacto nos gastos com pessoal decorrentes das eventuais cessações de contrato previstas no ano 2023:

| Efeito em ano completo das saídas em 2023             | 2023         | Ano completo | Variação (2023-ano completo) |        |             | Valor Unitário |
|-------------------------------------------------------|--------------|--------------|------------------------------|--------|-------------|----------------|
|                                                       |              |              | Valor                        | %      | Nº          |                |
| Cargos de direção (s/ OS) Dirigente Intermédio 1º Gra | 17,4         | 69,5         | 52,1                         | 74,90% | 1           | 69,5           |
| Técnicos Superiores                                   | 21,5         | 85,2         | 63,7                         | 74,80% | 2           | 85,2           |
| Assistente Técnico, Técnico de Nível Intermédio, Pess | 121,0        | 350,1        | 229,0                        | 65,42% | 10          | 350,1          |
| Assistente Operacional, Operário, Auxiliar            | 46,3         | 182,3        | 136,0                        | 74,59% | 9           | 182,3          |
| <b>TOTAL</b>                                          | <b>206,3</b> | <b>687,1</b> | <b>480,8</b>                 |        | <b>22,0</b> | <b>687,1</b>   |

No primeiro trimestre de 2023 registou-se a saída de 1 trabalhador por reforma e prevê-se a saída de 21 trabalhadores, dos quais 5 estão enquadrados na modalidade de acordo de pré-reforma e 16 por rescisões por mútuo acordo. Estes trabalhadores representam um gasto anual de 0,687 M.€, sendo que a sua saída terá um impacto financeiro positivo em 2023 no montante de 0,206 M.€.

O valor total de compensação pecuniária/indenizações, a qual, atenta a disciplina legal que regula as questões laborais, nunca será inferior a 0,764 M.€.

O Plano de Atividades para 2023 prevê, nos termos do espelhado no quadro, a seguinte evolução dos encargos com os Recursos Humanos da Baía do Tejo:

Unid: €

| RH                                                                                         | Previsão  | Previsão  | Previsão  | Execução  | Execução  | Var. 2023/ 2022 |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------|---------|
|                                                                                            | 2025      | 2024      | 2023      | 2022      | 2021      | Valor           | %       |
| Gastos totais com pessoal (1) = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)+(g)                                | 2.498.681 | 2.612.564 | 3.419.997 | 2.748.587 | 2.809.866 | 671.410         | 24,43%  |
| (a) Gastos com Órgãos Sociais                                                              | 307.162   | 307.162   | 307.162   | 288.582   | 243.376   | 18.580          | 6,44%   |
| (b) Gastos com Cargos de Direção                                                           | 290.828   | 390.091   | 479.249   | 516.327   | 426.360   | -37.078         | -7,18%  |
| (c) Remunerações do pessoal                                                                | 1.480.527 | 1.491.267 | 1.472.465 | 1.412.952 | 1.668.756 | 59.513          | 4,21%   |
| (i) Vencimento base + Subs. Férias + Subs. Natal                                           | 1.302.407 | 1.313.147 | 1.408.758 | 1.349.480 | 1.659.224 | 59.278          | 4,39%   |
| (ii) Outros Subsídios                                                                      | 6.500     | 6.500     | 6.500     | 7.666     | 9.531     | -1.166          | -15,21% |
| (iii) Valorizações Remuneratórias                                                          | 171.620   | 171.620   | 57.207    | 55.806    | 0         | 1.400           | 2,51%   |
| (d) Benefícios pós-emprego                                                                 | 7.800     | 7.800     | 7.800     | 7.892     | 7.709     | -92             | -1,17%  |
| (e) Ajudas de Custo                                                                        | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0               |         |
| (f) Restantes Encargos                                                                     | 412.364   | 416.244   | 1.153.321 | 522.834   | 463.665   | 630.487         | 120,59% |
| (g) Rescisões / Indemnizações                                                              | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0               |         |
| Gastos Totais com pessoal (2) = (1) sem o impacto das medidas identificadas em (iii) e (g) | 2.327.061 | 2.440.944 | 3.362.790 | 2.692.781 | 2.809.866 | 670.009         | 24,88%  |
| Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(g))]                                 | 11,6%     | 14,9%     | 14,0%     | 18,8%     | 15,2%     |                 | -4,77%  |
| <b>Designação</b>                                                                          |           |           |           |           |           |                 |         |
| Nº Total RH (O.S. + Cargos de Direção + Trabalhadores)                                     | 43        | 44        | 44        | 61        | 65        | -17             | -27,87% |
| Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)                                                          | 3         | 3         | 3         | 3         | 3         | 0               | 0,00%   |
| Nº Cargos de Direção sem O.S. (número)                                                     | 5         | 6         | 7         | 8         | 8         | -1              | -12,50% |
| Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)                                 | 35        | 35        | 34        | 50        | 54        | -16             | -32,00% |
| Saídas de Trabalhadores (número)                                                           | 1         | 2         | 22        | 4         | 3         | 19              |         |
| Contratação de Trabalhadores propostas (número)                                            | 0         | 2         | 5         | 0         | 0         | 5               |         |

A previsão de gastos com pessoal para o ano de 2023 é de 3,42 M.€ resultando um aumento de 0,671 M.€ relativamente ao executado no exercício de 2022.

A variação da massa salarial proposta para o ano de 2023 contempla o incremento do valor estimado para as situações de pré-reforma e das rescisões por mútuo acordo a celebrar com os trabalhadores, as novas contratações previstas e as valorizações remuneratórias que decorrem do sistema de gestão de carreiras e de avaliação de desempenho, o qual se encontra em análise.

Estão ainda previstas nos gastos com pessoal, atualizações salariais que possam decorrer de disposições legais bem como a harmonização do subsídio de alimentação.

Os gastos com pessoal previstos para 2023, expurgado dos órgãos sociais ascendem ao montante de 3,113M.€, traduzindo-se num aumento de 26,54% relativamente ao valor realizado em 2022 (percentualmente superior ao do volume de negócios de 0,76%). Face ao anteriormente justificado solicitamos o necessário exceçãoamento ao incumprimento do previsto no n.º 2 iii) do Despacho n.º 252/2022 – SET.

| Gastos com Pessoal (Despacho 252/2022-SET 2 iii)) | Previsão  | Previsão  | Previsão  | Execução  | Execução  | Var. 2023/ 2022 |        |
|---------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------------|--------|
|                                                   | 2025      | 2024      | 2023      | 2022      | 2021      | Valor           | %      |
| Gastos totais com pessoal                         | 2.498.681 | 2.612.564 | 3.419.997 | 2.748.587 | 2.809.866 | 671.410         | 24,43% |
| (a) Gastos com Órgãos Sociais                     | 307.162   | 307.162   | 307.162   | 288.582   | 243.376   | 18.580          | 6,44%  |
| Gastos com Pessoal excluídos (a)                  | 2.191.519 | 2.305.401 | 3.112.834 | 2.460.005 | 2.566.490 | 652.829         | 26,54% |



### **II.2.3 Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's)**

Na análise da rubrica importa distinguir os FSE's gerados pela atividade corrente e os que decorrem da RCM n.º 41/2023.

O valor de FSE's da atividade corrente atingiu em 2022 um crescimento de apenas 0,76% face ao ano 2021, valor este de execução que traduz num dos anos mais desafiantes da nossa economia, o extremo rigor e contenção de gestão da rubrica alcançada pela empresa. Esta reduzida variação de 0,024 M.€ deveu-se a um plano de redução de custos muito exigente, quer em novas contratações de serviços, quer com a renegociação de contratos existentes, bem como na avaliação e controlo dos processos de modo a identificar e eliminar eventuais redundâncias e custos não produtivos.

Acresce ao anteriormente exposto que, se fosse aplicado o IPC constante nos pressupostos macroeconómicos de referência para o ano 2022, teríamos o valor estimado de execução para 2022 de 3,332 M.€ face a 2021. Esta situação por si só é demonstrativa de que, no ano em que a inflação foi extraordinariamente impactante fruto das implicações inerentes ao aumento das prestações de serviço de vigilância, limpeza e energia, se conseguiu meritoriamente alcançar resultados atípicos em relação a outras empresas do setor. Pode observar-se que o valor realizado em 2022 é inferior ao inicialmente projetado em 3,85%.

Para efeitos de comparabilidade com o ano de 2022, se considerarmos no ano de 2023 a não venda da Margueira, o valor de FSE's da atividade corrente seria, neste cenário, de 3,267 M.€. Com a atividade corrente da empresa em 2023, crescem os compromissos comerciais anteriormente assumidos contratualmente, bem como intervenções necessárias no edificado reclamadas pelos nossos clientes, valores estes a considerar nesta rubrica e que orçamentam um total de 3,641 M.€ para 2023 (previsões que incluem o impacto da evolução dos preços ao consumidor em 2023).

Os factos anteriormente relatados são fundamentais para justificar o incremento dos FSE's estimados para 2023 face ao real de 2022 no que concerne unicamente à atividade corrente da empresa, justificando igualmente a percentagem acima da taxa de crescimento do volume de negócios que seria alcançado na atividade corrente deste ano.

Será fundamental identificar os gastos com fornecimentos e serviços externos previstos para 2023 em resultado da aplicação da RCM n.º 41/2023, e da evidente necessidade de externalização de serviços técnicos de engenharia e de outros trabalhos especializados, cruciais para a concretização da implementação do Arco Ribeirinho Sul. Torna-se, portanto, prioritário adjudicar um conjunto de estudos, projetos, pareceres e consultorias considerados essenciais para cumprir este desígnio. No capítulo Gastos com Pessoal foi inclusivamente estimado o respetivo impacto numa análise de eficiência económica da variável de gastos com o pessoal.

Neste quadro resumo, apresenta-se para o ano de 2023 o montante estimado de FSE's decorrentes do Projeto Arco Ribeirinho Sul, bem como a sua evolução no período 2019-2025:

| <b>Fornecimentos e Serviços Externos</b>              |                  |
|-------------------------------------------------------|------------------|
| Fornecimentos e Serviços Externos Execução 2022       | 3.143.837        |
| Fornecimentos e Serviços Externos Estimados para 2023 | 4.356.557        |
| <b>Fornecimentos e Serviços Externos - ARS</b>        | <b>715.343</b>   |
| Comunicação / promoção ARS                            | 244.139          |
| Serviços Especializados ARS                           | 61.600           |
| Externalização de Outros Serviços - ARS               | 162.604          |
| Outros Trabalhos Especializados - ARS                 | 247.000          |
| <b>FSE's 2023 para efeitos de comparabilidade</b>     | <b>3.641.214</b> |

Com a RCM n.º 41/2023 os gastos totais com Fornecimentos e Serviços Externos, previstos para 2023, ascendem ao montante de 4,357 M.€. Assim, resulta um aumento de 38,57% relativamente ao valor realizado em 2022 (superior à taxa de crescimento do volume de negócios estimada de 0,76%) e, portanto, não cumprindo com o disposto no n.º 2 alínea iv) do Despacho 252/2022 – SET. Solicita-se que se mantenha a autorização anteriormente concedida em sede de aprovação de PAO 2023-2025 para que os FSE's possam ascender a um valor total ora revisto no montante de 4,357 M.€ (variação inferior a 41% - Despacho 179/2023 - SET) em face das justificações que antecederem para o incremento dos FSE's no ano 2023, no quadro da reorientação estratégica da Empresa.

## II.2.4 Gastos Operacionais

A presente proposta de PAO 2023-2025 Revisão, surge da necessidade do cumprimento das imposições legais vinculadas para a Baía do Tejo na RCM n.º 41/2023 de 10 de maio. Consideram-se os respetivos impactos orçamentais nos gastos muito significativos, decorrentes da necessidade de implementação do Projeto Arco Ribeirinho Sul no ano de 2023. Pretende-se demonstrar a real volumetria deste fator excecional no incremento do montante dos gastos operacionais neste exercício e seguintes, passando a detalhar-se as principais rubricas na afetação da variável:

| Gastos Operacionais                                            |                  |
|----------------------------------------------------------------|------------------|
| Gastos Operacionais (GO) Execução 2022                         | 5.921.692        |
| Gastos Operacionais (GO) Estimados para 2023                   | 7.816.553        |
| <b>Fornecimentos e Serviços Externos - ARS</b>                 | <b>715.343</b>   |
| Comunicação / promoção ARS                                     | 244.139          |
| Serviços Especializados ARS                                    | 61.600           |
| Externalização de Outros Serviços - ARS                        | 162.604          |
| Outros Trabalhos Especializados - ARS                          | 247.000          |
| <b>Gastos com Pessoal - ARS</b>                                | <b>845.371</b>   |
| Novas Contratações                                             | 81.864           |
| Acordos de Saida de Pessoal                                    | 763.507          |
| <b>Gastos Operacionais (GO) - ARS</b>                          | <b>1.560.714</b> |
| <b>Gastos Operacionais (GO) para efeito de comparabilidade</b> | <b>6.255.839</b> |

Conforme vastamente detalhado anteriormente no presente documento, a implementação do Projeto Arco Ribeirinho Sul impacta fortemente nas tipologias de gastos com FSE's e de Gastos com Pessoal, com expressão material de 1,561 M.€ para o exercício de 2023. Sendo este um impacto decorrente de um fator excecional terá, na nossa opinião, de ser compensado no valor de gastos operacionais no exercício em apreço, pelo que se solicita a devida autorização para que o indicador de Gastos Operacionais a considerar para efeitos de comparabilidade, seja ajustado para o valor de 6,256 M.€ em função das justificações prestadas.

Sendo alvo da correção anteriormente mencionada, os gastos operacionais apresentam um incremento de apenas 5,64% face ao realizado no exercício 2022, e que compara desfavoravelmente com o valor de 0,76% de evolução no Volume de Negócios. Solicita-se a necessária autorização com base nas justificações supra para o incremento ora projetado em conformidade com o previsto no n.º 2 ii) do Despacho n.º 252/2022 – SET.

| Gastos Operacionais                                                                | 2025      | 2024      | 2023      | 2022      | 2021      | 2020      | 2019      | Var 2023/2022 |        |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|--------|
|                                                                                    | Previsão  | Previsão  | Previsão  | Execução  | Execução  | Execução  | Execução  | valor         | %      |
| Gastos Operacionais (GO)                                                           | 7.055.937 | 7.180.261 | 7.816.553 | 5.921.692 | 5.958.721 | 6.097.352 | 5.939.307 | 1.894.861     | 32,00% |
| Impactos Decorrentes de fatores excecionais                                        | 921.554   | 911.554   | 1.560.714 | 0         | 0         | 0         | 0         |               |        |
| Gastos Operacionais (GO) para efeitos de comparabilidade da eficiência operacional | 6.134.383 | 6.268.707 | 6.255.839 | 5.921.692 | 5.958.721 | 6.097.352 | 5.939.307 | 334.147       | 5,64%  |

Tendo presente as vicissitudes do ano de 2022, constata-se igualmente que o valor de gastos operacionais atingiu nesse ano o valor mais baixo dos últimos quatro exercícios, mantendo a Sociedade um esforço continuo de redução desta rubrica. Mais uma vez o ano de 2023 surge fortemente impactado por situações excecionais, prevendo-se que para o ano de 2025 se retome a necessária tendência decrescente deste indicador.

## II.3 Princípios Financeiros

### II.3.1 Eficiência Operacional

#### Volume de Negócios para efeitos de comparabilidade

As Orientações Estratégicas definidas na Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2023, de 10 de maio, apresentam um impacto materialmente relevante na variação do crescimento do Volume de Negócios no ano de 2023 refletidas na diminuição dos valores alcançados face ao ano de 2022. Dada a prioridade de definição dos usos pretendidos para o território, bem como a missão de remediação dos passivos ambientais existentes, a captação de novos clientes e novos projetos não será, nesta fase, a principal prioridade na empresa, situação que limitará os níveis de receita no presente ano de 2023, fator este a ser considerado excecional.

Futuramente estarão reunidas as condições para estrategicamente rentabilizar estes territórios em diferentes áreas de interesse económico. Assim, torna-se necessário expurgar este efeito no volume de Negócios, anteriormente considerado no PAO 2023-2025 aprovado, o qual estimámos na ordem de 0,465M.€.

Por esta razão, considerando como valor de Volume de Negócios para efeitos de comparabilidade o montante de 9,854 M.€, estima-se uma evolução do Volume de Negócios de 5,74% para o ano de 2023 em comparação com o valor realizado no ano de 2022. Solicita-se, pelas razões anteriormente mencionadas a devida autorização para considerar o valor de 9,854 M.€ no cálculo do Volume de Negócios para ano de 2023, para cumprimento do disposto no n.º 2 i) no Despacho n.º 252/2022 – SET.

| Evolução de Volume de Negócios                     | 2025       | 2024      | 2023      | 2022      | 2021      | 2020      | 2019      | Var 2023/2022 |       |
|----------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|-------|
|                                                    | Previsão   | Previsão  | Previsão  | Execução  | Execução  | Execução  | Execução  | valor         | %     |
| Volume de Negócios (VN)                            | 10.348.869 | 9.712.823 | 9.389.376 | 9.318.992 | 8.939.912 | 9.076.662 | 8.610.527 | 70.385        | 0,76% |
| Arco Ribeirinho Sul                                | 0          | 207.770   | 464.537   | 0         | 0         | 0         | 0         |               |       |
| Volume de Negócios para efeitos de comparabilidade | 10.348.869 | 9.920.593 | 9.853.913 | 9.318.992 | 8.939.912 | 9.076.662 | 8.610.527 | 534.922       | 5,74% |

#### Rácio de Eficiência Operacional

Em cumprimento das Instruções divulgadas no Despacho n.º 252/2022-SET para a elaboração do Plano de Atividades e Orçamento de 2023-2025, apresenta-se o quadro relativo à evolução do rácio Gastos Operacionais/Volume de Negócios no período decorrido e a decorrer entre 2023/2025.

| Rácio Eficiência Operacional                                                       | 2025       | 2024      | 2023      | 2022      | 2021      | 2020      | 2019      | Var 2023/2022 |        |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|--------|
|                                                                                    | Previsão   | Previsão  | Previsão  | Execução  | Execução  | Execução  | Execução  | valor         | %      |
| Gastos Operacionais (GO)                                                           | 7.055.937  | 7.180.261 | 7.816.553 | 5.921.692 | 5.958.721 | 6.097.352 | 5.939.307 | 1.894.861     | 32,00% |
| Impactos Decorrentes de fatores excecionais                                        | 921.554    | 911.554   | 1.560.714 | 0         | 0         | 0         | 0         |               |        |
| Gastos Operacionais (GO) para efeitos de comparabilidade da eficiência operacional | 6.134.383  | 6.268.707 | 6.255.839 | 5.921.692 | 5.958.721 | 6.097.352 | 5.939.307 | 334.147       | 5,64%  |
| Volume de Negócios (VN)                                                            | 10.348.869 | 9.712.823 | 9.389.376 | 9.318.992 | 8.939.912 | 9.076.662 | 8.610.527 | 70.385        | 0,76%  |
| Arco Ribeirinho Sul                                                                | 0          | 207.770   | 464.537   | 0         | 0         | 0         | 0         |               |        |
| Volume de Negócios para efeitos de comparabilidade                                 | 10.348.869 | 9.920.593 | 9.853.913 | 9.318.992 | 8.939.912 | 9.076.662 | 8.610.527 | 534.922       | 5,74%  |
| GO/VN                                                                              | 59,3%      | 63,2%     | 63,5%     | 63,5%     | 66,7%     | 67,2%     | 69,0%     |               | -0,06% |

Para o ano de 2023, estima-se que o peso dos gastos operacionais sobre o Volume de Negócios corrigido evolua favoravelmente, ao apresentar uma redução de 0,06% face ao verificado em 2022.

No cálculo do peso dos Gastos Operacionais sobre o Volume de Negócios para o ano de 2023 e seguintes, foram considerados os impactos decorrentes de fatores excepcionais imputáveis ao disposto na Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2023, de 10 de maio, encontrando-se no presente documento justificadas e detalhadas as principais variações estimadas no ano de 2023 nas rubricas de FSE's, Gastos com Pessoal e Volume de Negócios.

De notar que, desde 2019, a Baía do Tejo sempre cumpriu com o rácio de eficiência operacional, tendo sido alcançado no ano de 2022 o valor mais baixo de execução verificado nos últimos anos.

O ano de 2023 apresenta-se como o mais desafiante dos últimos anos, fruto da alteração de missão com o Projeto Arco Ribeirinho Sul. É nossa convicção que nos anos de 2024 e 2025 seja mantida a eficiência operacional.

Solicita-se assim, que se considere por cumprido o rácio da eficiência operacional evidenciando a Sociedade, no ano de 2023, um rácio de valor inferior ao registado no exercício anterior, em conformidade com as instruções para a elaboração do presente documento.

## II.3.2 Política de Redução de Custos

Unid: €

| PRC - Plano de Redução de Custos                                                                               | 2025       | 2024      | 2023      | 2022      | 2021      | 2020      | 2019      | Var 2023/2022 |         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------|---------|
|                                                                                                                | Previsão   | Previsão  | Previsão  | Execução  | Execução  | Execução  | Execução  | valor         | %       |
| (1) CM/MC                                                                                                      | 40.000     | 40.000    | 40.000    | 29.268    | 28.659    | 39.469    | 38.502    | 10.732        | 36,67%  |
| (2) FSE's                                                                                                      | 4.517.256  | 4.527.697 | 4.356.557 | 3.143.837 | 3.120.196 | 2.968.005 | 2.870.354 | 1.212.720     | 38,57%  |
| (3) Gastos com o Pessoal                                                                                       | 2.498.681  | 2.612.564 | 3.419.997 | 2.748.587 | 2.809.866 | 3.089.878 | 3.030.451 | 671.410       | 24,43%  |
| Gastos Operacionais (GO) = (1) + (2) + (3)                                                                     | 7.055.937  | 7.180.261 | 7.816.553 | 5.921.692 | 5.958.721 | 6.097.352 | 5.939.307 | 1.894.861     | 32,00%  |
| (4) Impactos Decorrentes de fatores excepcionais <sup>a)</sup>                                                 | 921.554    | 911.554   | 1.560.714 |           |           |           |           |               |         |
| (5) Gastos Operacionais (GO) para efeitos de comparabilidade da eficiência operacional = (1) + (2) + (3) - (4) | 6.134.383  | 6.268.707 | 6.255.839 | 5.921.692 | 5.958.721 | 6.097.352 | 5.939.307 | 334.147       | 5,64%   |
| (6) Volume de Negócios (VN)                                                                                    | 10.348.869 | 9.712.823 | 9.389.376 | 9.318.992 | 8.939.912 | 9.076.662 | 8.610.527 | 70.385        | 0,76%   |
| (7) Indemnizações compensatórias (conforme Contrato Serv. Público)                                             |            |           |           |           |           |           |           |               |         |
| (8) Impactos Decorrentes de fatores excepcionais <sup>a)</sup>                                                 |            | (207.770) | (464.537) |           |           |           |           |               |         |
| (9) Volume de Negócios para efeitos de comparabilidade (6) + (7) - (8)                                         | 10.348.869 | 9.920.593 | 9.853.913 | 9.318.992 | 8.939.912 | 9.076.662 | 8.610.527 | 534.922       | 5,74%   |
| (10) GO/VN = (5)/(9)                                                                                           | 59,3%      | 63,2%     | 63,49%    | 63,54%    | 66,7%     | 67,2%     | 69,0%     |               | -0,06%  |
| (i) Gastos com Deslocações e Alojamento                                                                        | 13.600     | 13.600    | 42.475    | 13.838    | 12.342    | 16.109    | 24.845    | 28.637        | 206,95% |
| (ii) Gastos com Ajudas de custo                                                                                | 0          | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0         | 0             |         |
| (iii) Gastos com a frota automóvel <sup>b)</sup>                                                               | 191.353    | 187.220   | 172.046   | 143.402   | 108.953   | 108.980   | 134.659   | 28.644        | 19,97%  |
| (iv) Encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria                                    | 234.500    | 234.500   | 320.600   | 223.397   | 115.540   | 122.233   | 73.575    | 97.203        | 43,51%  |
| (11) Total (i) + (ii) + (iii) + (iv)                                                                           | 439.453    | 435.320   | 535.121   | 380.637   | 236.835   | 247.322   | 233.079   | 154.484       | 40,59%  |

## Gastos com Pessoal

Prevê-se que os gastos previsionais com pessoal no ano de 2023, excluídos os gastos relativos aos órgãos sociais e os gastos relativos às valorizações remuneratórias e outras disposições legais, apresentem um aumento de 23,71%, com referência aos gastos realizados em 2022. Tendo em consideração as justificações anteriormente apresentadas no capítulo Gastos com Pessoal, somos a solicitar a devida exceção para o acréscimo previsto.

| Gastos com Pessoal (Despacho 252/2022-SET 3.1 a))   | Previsão         | Previsão         | Previsão         | Execução         | Execução         | Var. 2023/ 2022 |               |
|-----------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|---------------|
|                                                     | 2025             | 2024             | 2023             | 2022             | 2021             | Valor           | %             |
| <b>Gastos totais com pessoal</b>                    | <b>2.498.681</b> | <b>2.612.564</b> | <b>3.419.997</b> | <b>2.748.587</b> | <b>2.809.866</b> | <b>671.410</b>  | <b>24,43%</b> |
| (a) Gastos com Órgãos Sociais                       | 307.162          | 307.162          | 307.162          | 288.582          | 243.376          | 18.580          | 6,44%         |
| (b) Valorizações Remuneratórias                     | 171.620          | 171.620          | 57.207           | 55.806           | 0                | 1.400           | 2,51%         |
| (c) Rescisões / Indemnizações                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0               |               |
| (d) Cumprimento de disposições legais               | 0                | 0                | 81.468           | 0                | 0                |                 |               |
| <b>Gastos com Pessoal excluídos (a) (b) (c) (d)</b> | <b>2.019.899</b> | <b>2.133.781</b> | <b>2.974.160</b> | <b>2.404.199</b> | <b>2.566.490</b> | <b>569.961</b>  | <b>23,71%</b> |

## Gastos com Deslocações e Alojamento

Fruto da necessidade de promoção do Arco Ribeirinho Sul e no cumprimento das Orientações Estratégicas definidas na Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2023, de 10 de maio, estima-se um aumento dos encargos com deslocações e alojamento no montante de 0,029 M.€, face ao valor executado no ano 2022.

| Gastos com Deslocações e Alojamento | 2025     | 2024     | 2023     | 2022     | 2021     | 2020     | 2019     | Var 2023/2022 |         |
|-------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------|---------|
|                                     | Previsão | Previsão | Previsão | Execução | Execução | Execução | Execução | valor         | %       |
| Gastos com Deslocações e Alojamento | 13.600   | 13.600   | 42.475   | 13.838   | 12.342   | 16.109   | 24.845   | 28.637        | 206,95% |

## Gastos com a Frota Automóvel

Não se solicita qualquer alteração face à aprovação constante no Despacho n.º 179/2023 – SET de 12 de maio.

## Encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria

A rubrica de estudos, pareceres, projetos e consultoria terá no presente ano de 2023 um acréscimo de 0,097 M.€ face a 2022 sendo fortemente impactada em função das orientações definidas na Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2023, de 10 de maio, estimando-se que este valor possa ascender a 0,321 M.€. Esta rubrica é fundamental para permitir o cumprimento de objetivos estratégicos para a empresa, dando resposta jurídica adequada a potencial litigância com terceiros, fruto do histórico da empresa, bem como continuar com a política de redução do nível de incumprimento e morosidade de clientes, a qual se tem traduzido em resultados mensuráveis muito positivos para a empresa.

Para além das situações resultantes da atividade corrente da empresa, continuam em curso ações que carecem de análise especializada pela natureza complexa e de potencial litigância, no âmbito dos Acordos de Responsabilidade Ambiental histórica com a Siderurgia Nacional - Empresa de Produtos Longos, S.A. Ainda com esta mesma empresa, existe uma divergência decorrente do contrato-promessa de compra e venda de uma parcela de terreno, celebrado em 2018, pelos motivos anteriormente explicados detalhadamente no PAO 2023-2025 de 16 de setembro, no ponto Parque Empresarial do Seixal. Esta

litigância severa necessita da alocação de verbas que se encontram previstas neste documento, para poder ter o devido acompanhamento jurídico.

Acrescem a esta rubrica valores suportados com apoio externo especializado a outras áreas da empresa:

- Comunicação e Marketing;
- *Compliance*, canais de denúncia e proteção de dados;
- Consultoria Fiscal de apoio à Direção Financeira;
- Consultadoria na área laboral de apoio à Direção de Gestão de Pessoas e Talentos;
- Apoio especializado à Direção de Projeto e Desenvolvimento em processos de legalização do edificado, pedidos de informação prévia, regulamentação urbanística, entre outros.

| Encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria | 2025     | 2024     | 2023     | 2022     | 2021     | 2020     | 2019     | Var 2023/2022 |        |
|------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------|--------|
|                                                                        | Previsão | Previsão | Previsão | Execução | Execução | Execução | Execução | valor         | %      |
| Encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria | 234.500  | 234.500  | 320.600  | 223.397  | 115.540  | 122.233  | 73.575   | 97.203        | 43,51% |

Consequentemente, o conjunto de encargos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, os associados com a frota automóvel e os encargos com estudos, pareceres, projetos e consultoria resulta num acréscimo de 40,59% face ao ano anterior. Assim, em conformidade com as instruções para a elaboração do presente documento, havendo um aumento de custos previstos para o ano de 2023 no conjunto destas rubricas em comparação com o exercício de 2022, solicita-se a devida autorização com base na justificação supra.

### II.3.3 Resultado Operacional

O Resultado Operacional (medido pelo EBIT) previsto para 2023 é negativo, e expurgado de provisões, imparidades e correções de justo valor, mantem-se igualmente negativo, embora evidencie uma tendência de evolução favorável para o biénio 2024-2025.

Importa referir que a Baía do Tejo no ano de 2022 registou uma reversão de provisões contabilísticas no valor de 3,8 M.€ em resultado da revisão dos compromissos da empresa em matéria ambiental, e um aumento de justo valor no valor de 5,83 M.€, em resultado da atualização de ativos reafetos à Sociedade.

Entende-se como materialmente relevante o peso do Projeto Arco Ribeirinho Sul no resultado operacional (EBIT) no ano de 2023 conforme infra evidenciado, alterando o resultado de natureza positiva estimado pela atividade corrente da empresa para o ano em análise. Ainda assim, pode observar-se que o valor ora projetado para 2023 é inferior à execução da variável no ano de referência em 48,51%, não sendo passível de aplicação o n.º 2 v) do Despacho n.º 252/2022-SET.

Unid: €

|                                                      | 2025      | 2024      | 2023        | 2022        | 2021        | 2020        | 2019        | Var. 2023/2022 |          |
|------------------------------------------------------|-----------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------------|----------|
|                                                      | Previsão  | Previsão  | Previsão    | Execução    | Execução    | Execução    | Execução    | Valor          | %        |
| EBIT                                                 | 460.129   | (199.236) | (1.178.572) | 11.071.684  | 7.663.537   | 1.856.177   | 2.867.965   | (12.250.256)   | -110,64% |
| Provisões, imparidades e ajustamentos de justo valor | 200.547   | 200.547   | (99.973)    | (9.621.556) | (5.860.000) | (1.399.697) | (2.174.137) |                |          |
| EBIT (a)                                             | 660.676   | 1.311     | (1.278.546) | 1.450.128   | 1.803.537   | 456.480     | 693.828     | (2.728.674)    | -188,17% |
| Impactos decorrentes de fatores excecionais - ARS    | 921.554   | 1.119.324 | 2.025.251   | 0           | 0           | 0           | 0           |                |          |
| EBIT ajustado (b)                                    | 1.582.230 | 1.120.635 | 746.706     | 1.450.128   | 1.803.537   | 456.480     | 693.828     | (703.423)      | -48,51%  |



## Rácio Dívida Financeira Líquida/EBITDA

O rácio dívida financeira líquida sobre o EBITDA evolui de 2019 a 2025 da seguinte forma:

|                                  | 2025      | 2024      | 2023        | 2022       | 2021      | 2020      | 2019      | Var. 2023/2022 |          |
|----------------------------------|-----------|-----------|-------------|------------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------|
|                                  | Previsão  | Previsão  | Previsão    | Execução   | Execução  | Execução  | Execução  | Valor          | %        |
| EBITDA                           | 614.040   | (45.325)  | (1.024.661) | 11.274.917 | 7.885.955 | 2.219.714 | 3.214.733 | -12.299.578    | -109,09% |
| Endividamento                    | 680.000   | 680.000   | 680.000     | 2.750.000  | 2.750.000 | -         | -         | -2.070.000     | -75,27%  |
| Disponibilidades                 | 7.375.719 | 1.512.133 | 5.963.434   | 3.558.577  | 4.544.775 | -         | -         | 2.404.857      | 67,58%   |
| Dívida Financeira Líquida/EBITDA | -1090,4%  | 1835,9%   | 515,6%      | -7,2%      | -22,8%    | -         | -         |                |          |

O presente rácio não carece de apreciação devido ao valor de disponibilidades apresentar um valor superior ao endividamento.

## II.4 Prazo Médio de Pagamentos (P.M.P.)

Refira-se ainda que, relativamente ao prazo médio de pagamentos (PMP), as estimativas apontam para que o mesmo seja de apenas 36 dias no final do presente exercício conforme as projeções que ora se apresentam, prazo que representa uma redução de 6 dias face a 2022, ao abrigo do Artigo 26.º do Decreto-Lei n.º 10/2023.

| PMP          | 2023 | 2022 |
|--------------|------|------|
| Prazo (dias) | 36   | 42   |

## II.5 Outras Informações

### Estrutura Patrimonial

A nível da estrutura patrimonial prevê-se um aumento do Ativo não Corrente em valor proporcional ao volume de investimentos estimados realizar nas Propriedades de Investimento, mantendo-se a atual estrutura do Ativo Corrente. O reforço necessário do Capital Próprio no montante das dotações de capital necessárias alocar para a consecução da nova missão da empresa, decorrem essencialmente do Projeto Arco Ribeirinho Sul.

### Grau de Execução PAO 2022

Em linha com o Despacho n.º 252/2022- SET, somos a apresentar no quadro infra representativo do grau de execução do ano 2022, que foi agravado por um cenário de crise geopolítica e instabilidade internacional com impacto agravado na inflação e nas taxas de juro da zona euro. Ainda assim, fruto de uma gestão de contenção de gastos implementado pelo Conselho de Administração, a Baía do Tejo conseguiu cumprir com as medidas de otimização previstas no artigo 144.º do DLEO 2022.

O grau de execução do Plano de Atividades e Orçamento 2022 - aprovado em 30.11.2022 – foi conforme o mapa infra:

| PRC - Plano de Redução de Custos                                            | 2022              | 2022              | Var 2022/PAO 2022 |                |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------|
|                                                                             | Real              | PAO               | valor             | %              |
| CMVMC                                                                       | 29.268,05         | 30.000,00         | (732)             | -2,50%         |
| FSE's                                                                       | 3.143.836,66      | 3.264.790,88      | (120.954)         | -3,85%         |
| Gastos com o Pessoal                                                        | 2.748.586,93      | 2.994.934,17      | (246.347)         | -8,96%         |
| Gastos Operacionais (GO) = (1) + (2) + (3) - (4)                            | 5.921.691,64      | 6.289.725,05      | (368.033)         | -6,22%         |
| Volume de Negócios (VN)                                                     | 9.318.991,57      | 9.306.478,45      | 12.513            | 0,13%          |
| <b>(10) GO/VN = (5)/(9)</b>                                                 | <b>63,5%</b>      | <b>67,6%</b>      |                   | <b>-4,04%</b>  |
| (i) Gastos com Deslocações e Alojamento                                     | 13.837,82         | 12.500,00         | 1.338             | 9,67%          |
| (ii) Gastos com Ajudas de custo                                             | 0,00              | 0,00              | 0                 |                |
| (iii) Gastos com a frota automóvel <sup>b)</sup>                            | 143.402,46        | 145.850,00        | (2.448)           | -1,71%         |
| (iv) Encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria | 223.397,00        | 310.000,00        | (86.603)          | -38,77%        |
| <b>(11) Total (i) + (ii) + (iii) + (iv)</b>                                 | <b>380.637,28</b> | <b>468.350,00</b> | <b>(87.713)</b>   | <b>-23,04%</b> |

O volume de negócios registou um aumento relativamente ao valor orçamentado (0,13%). Os gastos com fornecimentos e serviços de terceiros apresentam-se inferiores ao valor orçamentado em 3,85% e os gastos com pessoal em 8,96%, resultando uma redução no total de gastos operacionais de 6,22% relativamente ao previsto no plano de atividades e orçamento 2022-2024. Assim, em 2022 verifica-se o cumprimento do rácio de eficiência operacional (gastos operacionais sobre o volume de negócios) com uma redução de 4,04% face ao valor orçamentado.

No ano de 2022 registou-se igualmente uma redução no conjunto dos gastos com deslocações, os associados à frota automóvel e com Estudos, Pareceres, Projetos e Consultoria de 23,04% comparativamente com os valores orçamentados, dando assim cumprimento aos princípios financeiros de referência, constantes no Despacho nº 682/2021-SET. Relativamente aos recursos humanos registou-se a redução de quatro colaboradores. Em 2022 a empresa apresentou um EBITDA positivo no montante de 11,275 M.€.

No que concerne ao nível de endividamento no ano de 2022 a Baía do Tejo não apresentou qualquer crescimento face ao valor orçamentado. O rácio “Divida Financeira líquida/EBITDA”, embora negativo, apresenta uma trajetória crescente face ao valor orçamentado que se explica pelo valor do EBITDA obtido em 2022 significativamente superior ao valor previsto no plano de atividades e orçamento 2022.

| Indicadores                      | PAO 2022  | Executado 2022 | Desvio     | Observações |
|----------------------------------|-----------|----------------|------------|-------------|
| RESULTADO LÍQUIDO                | 141.137   | 9.106.001      | 8.964.864  |             |
| EBITDA                           | 396.968   | 11.274.917     | 10.877.949 |             |
| RESULTADO OPERACIONAL (EBIT)     | 243.057   | 11.071.684     | 10.828.627 |             |
| VOLUME DE NEGÓCIOS               | 9.306.478 | 9.318.992      | 12.514     |             |
| ENDIVIDAMENTO                    | 2.750.000 | 2.750.000      | 0          |             |
| DIVIDA FINANCEIRA LÍQUIDA/EBITDA | -115%     | -7%            | 108%       |             |

Os investimentos executados no exercício cumpriram também as orientações constantes nas instruções sobre os instrumentos previsionais de gestão para o ano de 2022. Dado a aprovação do PAO 2022 ter ocorrido a 30.11.2022 o grau de execução dos investimentos é reduzido (19%) conforme o mapa seguinte:

| Investimento/Projeto                                   | PAO 2022         | Executado 2022 | Desvio            |
|--------------------------------------------------------|------------------|----------------|-------------------|
|                                                        |                  | Total          |                   |
| 1 PLANO DE VALORIZAÇÃO DO PARQUE DO BARREIRO           | 90.901           | 38.401         | -52.500           |
| 2 PLANO DE ESTRUTURA E LOTEAMENTO DO PARQUE DO SEIXAL  | 21.987           | 17.162         | -4.825            |
| 3 PLANO DE LOTEAMENTO DO PARQUE DE ESTARREJA           | 0                | 0              | 0                 |
| 4 REQUALIFICAÇÃO E VALORIZAÇÃO DE PATRIMONIO EDIFICADO | 2.595.971        | 394.642        | -2.201.329        |
| 5 PROCESSO DE REQUALIFICAÇÃO DE TERRENOS               | 408.546          | 181.586        | -226.960          |
| 6 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO                               | 77.754           | 14.543         | -63.211           |
| 7 EQUIPAMENTOS DIVERSOS                                | 391.058          | 20.731         | -370.327          |
| INVESTIMENTOS NÃO PREVISTOS                            | 0                | 0              | 0                 |
| <b>Total</b>                                           | <b>3.586.217</b> | <b>667.066</b> | <b>-2.919.151</b> |

### **III – Considerações Finais**

O Plano de Atividades e Orçamento para o triénio 2023-2025, particularmente para o ano de 2023, é ambicioso e de grande exigência, que obrigará a um complexo exercício de gestão com grande enfoque em dar cumprimento da Resolução de Conselho de Ministros n.º 41/2023, publicada no DR, 1ª série, em 10 de maio de 2023, que será seguramente conseguido com dedicação, organização e rigor orçamental.

Barreiro, 07 de julho de 2023

#### **A Administração**

Luís Pedro Gonçalves Catarino  
*Presidente*

Ana Rita Aleman Ferreira Serrano  
*Vogal Executiva*

Sérgio Paulo Barradas Saraiva  
*Vogal Executiva*

Ana Paula G. Pina Simões  
*P'lo Diretor Financeiro*

## **IV – ANEXOS**

### **Demonstrações Financeiras Previsionais Anuais e Trimestrais para 2023**

**Plano de Atividades e Orçamento 2023-2025**  
**Revisão**

| BALANÇO                                                                 |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|                                                                         | Notas | 2019<br>Execução   | 2020<br>Execução   | 2021<br>Execução   | 2022<br>Execução   | mar-23<br>Previsão | jun-23<br>Previsão | set-23<br>Previsão | dez-23<br>Previsão | 2024<br>Previsão   | 2025<br>Previsão   |
| <b>ATIVO</b>                                                            |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>Ativo não Corrente</b>                                               |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Ativos fixos tangíveis                                                  |       | 3.180.376          | 2.883.527          | 2.787.103          | 2.654.273          | 2.619.545          | 2.604.751          | 2.589.957          | 2.595.097          | 2.506.185          | 2.417.274          |
| Propriedades de investimento                                            |       | 192.197.009        | 194.320.207        | 201.080.765        | 207.928.499        | 208.005.499        | 208.433.484        | 209.743.503        | 211.687.666        | 271.157.435        | 491.311.611        |
| Ativos intangíveis                                                      |       | 30.557             | 21.356             | 6.169              | 15.584             | 15.584             | 15.584             | 15.584             | 15.584             | 15.584             | 15.584             |
| Participações financeiras método equivalência Patrimonial               |       | 3.960              | 3.960              | 3.960              | 3.960              | 3.960              | 3.960              | 3.960              | 3.960              | 3.960              | 3.960              |
| Participações financeiras - outros métodos                              |       | 1.025              | 25                 | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Outros ativos financeiros                                               |       | 739.703            | 713.963            | 574.004            | 9.927              | 256.927            | 256.927            | 256.927            | 9.927              | 9.927              | 9.927              |
| Ativos por impostos diferidos                                           |       | 50.768             | 148.383            | 74.272             | 42.075             | 42.075             | 42.075             | 42.075             | 42.075             | 42.075             | 42.075             |
| Outras contas a receber                                                 |       | 111.888            | 130.470            | 130.470            | 111.888            | 111.888            | 111.888            | 111.888            | 111.888            | 111.888            | 111.888            |
| <b>Total do Ativo não Corrente</b>                                      |       | <b>196.315.286</b> | <b>198.221.891</b> | <b>204.656.744</b> | <b>210.766.204</b> | <b>211.055.476</b> | <b>211.468.667</b> | <b>212.763.892</b> | <b>214.466.195</b> | <b>273.847.052</b> | <b>493.912.317</b> |
| <b>Ativo Corrente</b>                                                   |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inventários                                                             |       | 69.108.457         | 69.173.429         | 69.175.168         | 69.172.675         | 69.172.675         | 69.172.675         | 69.172.675         | 69.172.675         | 69.172.675         | 69.172.675         |
| Clientes                                                                |       | 992.392            | 1.265.038          | 1.073.769          | 872.403            | 769.404            | 603.790            | 539.232            | 468.300            | 294.738            | 216.202            |
| Estado e Outros Entes Públicos                                          |       | 655.337            | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Outras contas a receber                                                 |       | 25.311             | 74.036             | 1.355.790          | 1.862.104          | 1.862.104          | 790.854            | 4.609.184          | 5.609.184          | 5.609.183          | 5.609.183          |
| Diferimentos                                                            | 1     | 799.037            | 821.424            | 869.645            | 1.003.970          | 1.041.470          | 1.078.970          | 1.116.470          | 1.153.970          | 1.303.970          | 1.453.970          |
| Ativos financeiros detidos para negociação                              |       | 4.322              | 4.388              | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Ativos não correntes detidos para venda                                 |       | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Caixa e depósitos bancários                                             |       | 3.585.862          | 3.199.106          | 4.544.775          | 3.558.577          | 3.956.560          | 4.513.631          | 9.087.041          | 5.963.434          | 1.512.133          | 7.375.719          |
| <b>Total do Ativo Corrente</b>                                          |       | <b>75.170.717</b>  | <b>74.537.422</b>  | <b>77.019.147</b>  | <b>76.469.729</b>  | <b>76.802.213</b>  | <b>76.159.921</b>  | <b>84.524.602</b>  | <b>82.367.563</b>  | <b>77.892.699</b>  | <b>83.827.750</b>  |
| <b>Total do Ativo</b>                                                   |       | <b>271.486.003</b> | <b>272.759.313</b> | <b>281.675.891</b> | <b>287.235.932</b> | <b>287.857.689</b> | <b>287.628.588</b> | <b>297.288.494</b> | <b>296.833.758</b> | <b>351.739.751</b> | <b>577.740.067</b> |
| <b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>                                        |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>Capital Próprio</b>                                                  |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Capital Social                                                          |       | 144.453.505        | 144.453.505        | 144.453.505        | 144.453.505        | 144.453.505        | 144.453.505        | 156.420.547        | 156.420.547        | 208.104.318        | 420.345.231        |
| Reservas legais                                                         |       | 2.099.714          | 2.222.930          | 2.301.301          | 2.599.130          | 2.599.130          | 2.599.130          | 2.599.130          | 2.599.130          | 2.599.130          | 2.599.130          |
| Outras reservas                                                         |       | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         | 21.042.263         |
| Resultados transitados                                                  |       | 63.837.829         | 66.194.037         | 67.760.616         | 73.591.208         | 82.697.209         | 82.697.209         | 82.697.209         | 82.697.209         | 81.457.812         | 81.237.904         |
| Resultado Líquido do Exercício                                          |       | 2.464.321          | 1.567.410          | 5.956.586          | 9.106.001          | (399.914)          | (706.944)          | (1.076.078)        | (1.239.397)        | (219.908)          | 340.579            |
| <b>Total do Capital Próprio</b>                                         |       | <b>233.897.632</b> | <b>235.480.145</b> | <b>241.514.271</b> | <b>250.792.108</b> | <b>250.392.194</b> | <b>250.085.163</b> | <b>261.683.072</b> | <b>261.519.753</b> | <b>312.983.615</b> | <b>525.565.107</b> |
| <b>Passivo não Corrente</b>                                             |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Provisões                                                               | 2     | 7.130.476          | 7.232.413          | 6.598.453          | 1.950.000          | 1.950.000          | 1.950.000          | 1.950.000          | 1.703.000          | 1.703.000          | 1.703.000          |
| Financiamentos obtidos                                                  |       | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Responsabilidades por benefícios pós - emprego                          |       | 1.606.309          | 1.228.521          | 1.053.304          | 645.116            | 645.116            | 645.116            | 645.116            | 295.142            | 245.690            | 196.237            |
| passivos por impostos diferidos                                         |       | 18.675.481         | 19.008.059         | 20.418.880         | 22.068.493         | 22.068.493         | 22.068.493         | 22.068.493         | 22.068.493         | 22.068.493         | 22.068.493         |
| Outras contas a pagar                                                   | 3     | 4.672.112          | 4.663.717          | 3.606.043          | 1.960.252          | 1.960.252          | 1.960.252          | 1.960.252          | 1.960.252          | 1.960.252          | 1.960.252          |
| <b>Total do Passivo não Corrente</b>                                    |       | <b>32.084.378</b>  | <b>32.132.710</b>  | <b>31.676.680</b>  | <b>26.623.861</b>  | <b>26.623.861</b>  | <b>26.623.861</b>  | <b>26.623.861</b>  | <b>26.026.887</b>  | <b>25.977.435</b>  | <b>25.927.982</b>  |
| <b>Passivo Corrente</b>                                                 |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| Fornecedores                                                            |       | 1.216.220          | 1.242.520          | 506.121            | 400.868            | 902.798            | 902.798            | 902.798            | 902.798            | 930.405            | 928.413            |
| Adiantamentos de clientes                                               |       | 159.133            | 132.758            | 132.846            | 34.051             | 34.051             | 34.051             | 34.051             | 34.051             | 34.051             | 34.051             |
| Estado e outros entes públicos                                          |       | 1.458.248          | 1.333.244          | 1.663.207          | 1.527.768          | 1.967.357          | 2.034.564          | 1.327.265          | 1.423.044          | 1.445.811          | 1.553.963          |
| Financiamentos obtidos                                                  |       | 0                  | 0                  | 2.750.000          | 2.750.000          | 2.750.000          | 2.750.000          | 680.000            | 680.000            | 680.000            | 680.000            |
| Outras contas a pagar                                                   | 3     | 1.128.169          | 1.013.865          | 2.690.968          | 4.383.150          | 4.463.301          | 4.474.024          | 5.313.320          | 5.523.098          | 8.964.307          | 22.326.425         |
| Diferimentos                                                            |       | 1.542.223          | 1.424.070          | 741.800            | 724.127            | 724.127            | 724.127            | 724.127            | 724.127            | 724.127            | 724.127            |
| <b>Total do Passivo Corrente</b>                                        |       | <b>5.503.993</b>   | <b>5.146.458</b>   | <b>8.484.941</b>   | <b>9.819.964</b>   | <b>10.841.634</b>  | <b>10.919.564</b>  | <b>8.981.561</b>   | <b>9.287.118</b>   | <b>12.778.702</b>  | <b>26.246.978</b>  |
| <b>Total do Passivo</b>                                                 |       | <b>37.588.371</b>  | <b>37.279.167</b>  | <b>40.161.621</b>  | <b>36.443.825</b>  | <b>37.465.495</b>  | <b>37.543.424</b>  | <b>35.605.422</b>  | <b>35.314.006</b>  | <b>38.756.137</b>  | <b>52.174.960</b>  |
| <b>Total do Capital Próprio e do Passivo</b>                            |       | <b>271.486.003</b> | <b>272.759.313</b> | <b>281.675.891</b> | <b>287.235.932</b> | <b>287.857.689</b> | <b>287.628.588</b> | <b>297.288.494</b> | <b>296.833.758</b> | <b>351.739.751</b> | <b>577.740.067</b> |
| Notas:                                                                  |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 1) Gastos com consultorias Margueira diferidos até à data da alienação. |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 2) Reversão com a provisão para matérias ambientais - 2022.             |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 3) Juros processo Terriminas - 2022.                                    |       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |

**Plano de Atividades e Orçamento 2023-2025**  
**Revisão**

| DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS                                                                                                                                                                          |       |                  |                  |                  |                   |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|------------------|
| RUBRICAS                                                                                                                                                                                            | Notas | 2019<br>Execução | 2020<br>Execução | 2021<br>Execução | 2022<br>Execução  | mar-23<br>Previsão | jun-23<br>Previsão | set-23<br>Previsão | dez-23<br>Previsão | 2024<br>Previsão | 2025<br>Previsão |
| Vendas                                                                                                                                                                                              |       | -                | -                | -                | -                 | -                  | -                  | -                  | -                  | -                | -                |
| Serviços Prestados                                                                                                                                                                                  |       | 8.610.527        | 9.076.662        | 8.939.912        | 9.318.992         | 2.335.042          | 4.703.730          | 7.067.713          | 9.389.376          | 9.712.823        | 10.348.869       |
| Subsídios à exploração                                                                                                                                                                              |       | 15.730           | 4.110            | 17.800           | 602               | -                  | -                  | -                  | -                  | -                | -                |
| Ganhos/perdas imputados às subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos                                                                                                                     |       | (252.460)        | (250.353)        | (245.652)        | (243.756)         | (62.500)           | (125.000)          | (187.500)          | (250.000)          | -                | -                |
| Variação nos inventários da produção                                                                                                                                                                |       | 4.364            | -                | -                | -                 |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
| Trabalhos para a própria entidade                                                                                                                                                                   |       |                  |                  | -                | -                 |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
| Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas                                                                                                                                            |       | (38.502)         | (39.469)         | (28.659)         | (29.268)          | (10.000)           | (20.000)           | (30.000)           | (40.000)           | (40.000)         | (40.000)         |
| Fornecimentos e serviços externos                                                                                                                                                                   |       | (2.870.354)      | (2.968.005)      | (3.120.196)      | (3.143.837)       | (1.089.139)        | (2.178.278)        | (3.267.417)        | (4.356.557)        | (4.527.697)      | (4.517.256)      |
| Gastos com o pessoal                                                                                                                                                                                |       | (3.030.451)      | (3.089.878)      | (2.809.866)      | (2.748.587)       | (854.999)          | (1.709.998)        | (2.564.997)        | (3.419.997)        | (2.612.564)      | (2.498.681)      |
| Ajustamentos de inventários (perdas/reversões)                                                                                                                                                      |       |                  | 69.716           | -                | -                 |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
| Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)                                                                                                                                                  |       | (6.955)          | (266.377)        | (305.606)        | (41.137)          | (62.500)           | (125.000)          | (187.500)          | (250.000)          | (250.000)        | (250.000)        |
| Provisões (aumentos / reduções)                                                                                                                                                                     | 1     | 617.849          | 278.721          | 214.508          | 3.832.478         | -                  | -                  | -                  | 349.973            | 49.453           | 49.453           |
| Imparidade de activos não depreciables / amortizáveis (perdas/reversões)                                                                                                                            |       |                  |                  | -                | -                 |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
| Aumentos / reduções de justo valor                                                                                                                                                                  |       | 1.563.243        | 1.387.353        | 5.951.098        | 5.830.216         |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
| Outros rendimentos e ganhos                                                                                                                                                                         | 2     | 214.232          | 166.615          | 1.988.045        | 595.180           | 5.000              | 69.239             | 76.079             | 81.079             | 21.005           | 20.000           |
| Outros gastos e perdas                                                                                                                                                                              | 3     | (1.612.492)      | (2.149.381)      | (2.715.429)      | (2.095.964)       | (607.134)          | (1.214.268)        | (1.821.402)        | (2.528.536)        | (2.398.344)      | (2.498.344)      |
| <b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>                                                                                                                          |       | <b>3.214.733</b> | <b>2.219.714</b> | <b>7.885.955</b> | <b>11.274.917</b> | <b>(346.230)</b>   | <b>(599.576)</b>   | <b>(915.025)</b>   | <b>(1.024.661)</b> | <b>(45.325)</b>  | <b>614.040</b>   |
| Gastos/reversões de depreciação e de amortização                                                                                                                                                    |       | (346.768)        | (363.537)        | (222.418)        | (203.233)         | (38.478)           | (76.956)           | (115.434)          | (153.911)          | (153.911)        | (153.911)        |
| Imparidade de activos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)                                                                                                                                  |       |                  |                  |                  |                   |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
| <b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>                                                                                                                          |       | <b>2.867.965</b> | <b>1.856.177</b> | <b>7.663.537</b> | <b>11.071.684</b> | <b>(384.708)</b>   | <b>(676.532)</b>   | <b>(1.030.459)</b> | <b>(1.178.572)</b> | <b>(199.236)</b> | <b>460.129</b>   |
| Juros e rendimentos similares obtidos                                                                                                                                                               |       | -                | -                | 19               | 9                 | -                  | -                  | -                  | -                  | -                | -                |
| Juros e gastos similares suportados                                                                                                                                                                 |       | -                | -                | (452)            | (54.853)          | (15.206)           | (30.413)           | (45.619)           | (60.825)           | (20.672)         | (20.672)         |
| <b>Resultado antes de impostos</b>                                                                                                                                                                  |       | <b>2.867.965</b> | <b>1.856.177</b> | <b>7.663.104</b> | <b>11.016.841</b> | <b>(399.914)</b>   | <b>(706.944)</b>   | <b>(1.076.078)</b> | <b>(1.239.397)</b> | <b>(219.908)</b> | <b>439.457</b>   |
| Imposto sobre o rendimento do período                                                                                                                                                               |       | 403.644          | 288.767          | 1.706.518        | 1.910.839         | -                  | -                  | -                  | -                  | -                | 98.878           |
| <b>Resultado líquido do período das actividades em continuação</b>                                                                                                                                  |       | <b>2.464.321</b> | <b>1.567.410</b> | <b>5.956.586</b> | <b>9.106.001</b>  | <b>(399.914)</b>   | <b>(706.944)</b>   | <b>(1.076.078)</b> | <b>(1.239.397)</b> | <b>(219.908)</b> | <b>340.579</b>   |
|                                                                                                                                                                                                     |       |                  |                  |                  |                   |                    |                    |                    |                    |                  |                  |
| Notas:<br>1) Valor em 2022 relativo à reversão com a provisão para matérias ambientais.<br>2) Valor em 2021 inclui reembolso de IMI processo PIS III.<br>3) Inclui IMI e AIMI Margueira: 2019-2025. |       |                  |                  |                  |                   |                    |                    |                    |                    |                  |                  |

**Plano de Atividades e Orçamento 2023-2025**  
**Revisão**

| DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA                                   |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
|--------------------------------------------------------------------|-------|---------------------|--------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|----------------------|
| DESCRIÇÃO                                                          | Notas | 2019<br>Execução    | 2020<br>Execução   | 2021<br>Execução | 2022<br>Execução | mar-23<br>Previsão | jun-23<br>Previsão | set-23<br>Previsão | dez-23<br>Previsão | 2024<br>Previsão    | 2025<br>Previsão     |
| <b>ACTIVIDADES OPERACIONAIS:</b>                                   |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Recebimentos de Clientes                                           |       | 10.460.678          | 10.378.052         | 10.774.798       | 11.522.432       | 2.914.257          | 5.932.512          | 8.843.926          | 11.709.660         | 11.875.065          | 12.560.189           |
| Pagamentos a Fornecedores                                          |       | (4.248.259)         | (3.990.507)        | (4.299.474)      | (4.336.765)      | (889.767)          | (2.281.463)        | (3.673.160)        | (5.064.857)        | (5.704.823)         | (5.722.468)          |
| Pagamentos ao Pessoal                                              |       | (1.462.220)         | (1.617.726)        | (1.386.495)      | (1.355.162)      | (482.288)          | (964.575)          | (1.446.863)        | (1.929.150)        | (1.328.360)         | (1.273.239)          |
| <b>CAIXA GERADA PELAS OPERAÇÕES</b>                                |       | <b>4.750.199</b>    | <b>4.769.820</b>   | <b>5.088.830</b> | <b>5.830.505</b> | <b>1.542.203</b>   | <b>2.686.474</b>   | <b>3.723.903</b>   | <b>4.715.653</b>   | <b>4.841.882</b>    | <b>5.564.483</b>     |
| Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento                |       | (1.475.661)         | 696.033            | (5.354)          | (298.298)        | 0                  | (44.295)           | (44.295)           | (44.295)           | 0                   | 0                    |
| Outros pagamentos/recebimentos relativos à actividade operacional  | 1     | (7.729.193)         | (4.813.363)        | (5.178.596)      | (5.371.348)      | (834.121)          | (1.247.824)        | (6.982.569)        | (9.357.423)        | (5.134.399)         | (5.084.751)          |
| <b>FLUXOS DE CAIXA DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS [1]</b>            |       | <b>(4.454.655)</b>  | <b>652.490</b>     | <b>(95.120)</b>  | <b>160.859</b>   | <b>708.082</b>     | <b>1.394.354</b>   | <b>(3.302.960)</b> | <b>(4.686.065)</b> | <b>(292.517)</b>    | <b>479.732</b>       |
| <b>ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO:</b>                                |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| <b>PAGAMENTOS RESPEITANTES A:</b>                                  |       | <b>(991.944)</b>    | <b>(1.039.245)</b> | <b>(941.211)</b> | <b>(667.066)</b> | <b>(63.099)</b>    | <b>(267.489)</b>   | <b>(1.107.556)</b> | <b>(2.848.059)</b> | <b>(56.182.554)</b> | <b>(206.857.059)</b> |
| Activos Fixos Tangíveis e Propriedades Investimento                |       | (991.944)           | (1.039.245)        | (941.211)        | (652.577)        | (63.099)           | (267.489)          | (1.107.556)        | (2.848.059)        | (56.182.554)        | (206.857.059)        |
| Investimentos Financeiros                                          |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Outros activos                                                     |       |                     |                    |                  | (14.489)         |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| <b>RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE:</b>                               |       | <b>0</b>            | <b>0</b>           | <b>0</b>         | <b>9</b>         | <b>0</b>           | <b>130.489</b>     | <b>344.239</b>     | <b>344.239</b>     | <b>340.000</b>      | <b>0</b>             |
| Activos Fixos Tangíveis                                            |       |                     |                    |                  | 0                | 0                  | 130.489            | 344.239            | 344.239            | 340.000             | 0                    |
| Outros activos                                                     |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Subsídios ao investimento                                          |       |                     |                    |                  | 9                |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Juros e rendimentos similares                                      |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Dividendos                                                         |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| <b>FLUXOS DE CAIXA DAS ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO [2]</b>         |       | <b>(991.944)</b>    | <b>(1.039.245)</b> | <b>(941.211)</b> | <b>(667.057)</b> | <b>(63.099)</b>    | <b>(137.000)</b>   | <b>(763.317)</b>   | <b>(2.503.820)</b> | <b>(55.842.554)</b> | <b>(206.857.059)</b> |
| <b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO:</b>                               |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| <b>RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE:</b>                               |       | <b>0</b>            | <b>0</b>           | <b>2.750.000</b> | <b>50.000</b>    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>12.647.042</b>  | <b>12.647.042</b>  | <b>51.683.770</b>   | <b>212.240.913</b>   |
| Financiamentos obtidos                                             |       |                     |                    | 2.750.000        | 0                | 0                  | 0                  | 680.000            | 680.000            | 0                   | 0                    |
| Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio |       |                     |                    |                  |                  | 0                  | 0                  | 11.967.042         | 11.967.042         | 51.683.770          | 212.240.913          |
| Cobertura de prejuízos                                             |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Doações                                                            |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Outras operações de financiamento                                  |       |                     |                    |                  | 50.000           |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| <b>PAGAMENTOS RESPEITANTES A:</b>                                  |       | <b>(7.036.672)</b>  | <b>0</b>           | <b>(368.000)</b> | <b>(530.000)</b> | <b>(247.000)</b>   | <b>(302.300)</b>   | <b>(3.052.300)</b> | <b>(3.052.300)</b> | <b>0</b>            | <b>0</b>             |
| Financiamentos obtidos                                             |       |                     |                    |                  |                  | 0                  | 0                  | (2.750.000)        | (2.750.000)        | 0                   | 0                    |
| Juros e gastos similares                                           |       |                     |                    |                  |                  | 0                  | (55.300)           | (55.300)           | (55.300)           |                     |                      |
| Dividendos                                                         |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio    |       | (6.000.000)         | 0                  |                  |                  |                    |                    | 0                  | 0                  | 0                   | 0                    |
| Outras operações de financiamento                                  |       | (1.036.672)         | 0                  | (368.000)        | (530.000)        | (247.000)          | (247.000)          | (247.000)          | (247.000)          | 0                   | 0                    |
| <b>FLUXOS DE CAIXA DAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO [3]</b>        |       | <b>(7.036.672)</b>  | <b>0</b>           | <b>2.382.000</b> | <b>(480.000)</b> | <b>(247.000)</b>   | <b>(302.300)</b>   | <b>9.594.742</b>   | <b>9.594.742</b>   | <b>51.683.770</b>   | <b>212.240.913</b>   |
| <b>VARIAÇÃO DE CAIXA E SEUS EQUIVALENTES [4]=[1]+[2]+[3]</b>       |       | <b>(12.483.271)</b> | <b>(386.756)</b>   | <b>1.345.669</b> | <b>(986.198)</b> | <b>397.983</b>     | <b>955.054</b>     | <b>5.528.465</b>   | <b>2.404.857</b>   | <b>(4.451.301)</b>  | <b>5.863.586</b>     |
| <b>Efeito das diferenças de câmbio</b>                             |       |                     |                    |                  |                  |                    |                    |                    |                    |                     |                      |
| Caixa e seus equivalentes no início do período                     |       | 16.069.133          | 3.585.862          | 3.199.106        | 4.544.775        | 3.558.577          | 3.558.577          | 3.558.577          | 3.558.577          | 5.963.434           | 1.512.133            |
| Caixa e seus equivalentes no fim do período                        |       | 3.585.862           | 3.199.106          | 4.544.775        | 3.558.577        | 3.956.560          | 4.513.631          | 9.087.041          | 5.963.434          | 1.512.133           | 7.375.719            |

Notas:

1) 2019 -> Despesas com IMT e Imp. Selo relativos à aquisição dos ativos da Margueira; 2019-2025 -> Despesas IMI e AIMI Margueira (1,243 K.€/ano); 2023 -> Depósito caução processo Terriminas (3,24 M.€).