



Plano de Atividades e Investimentos Plurianual

2024/2026



ÍNDICE

FICHA TÉCNICA	4
1. INTRODUÇÃO.....	5
2. MISSÃO, VISÃO E VALORES.....	7
3. ESTRATÉGIAS E OBJETIVOS	7
4. POLÍTICAS	16
4.1. PROCURA/OFERTA	18
4.2. PREÇOS / TARIFÁRIOS	20
4.3. RECURSOS HUMANOS	21
4.4. CONTROLO E ADEQUAÇÃO DE GASTOS.....	28
4.5. ENDIVIDAMENTO.....	28
4.6. INVESTIMENTO	28
4.7. FROTA AUTOMÓVEL.....	33
5. ORÇAMENTO	34
5.1. PRESSUPOSTOS.....	34
5.2. ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO.....	35
5.2.1. ORÇAMENTO DE RENDIMENTOS DE EXPLORAÇÃO.....	35
5.2.2. ORÇAMENTO DE GASTOS DE EXPLORAÇÃO	35
6. PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL E FONTES DE FINANCIAMENTO	35
6.1. PRINCIPAIS INVESTIMENTOS.....	35
6.2. INVESTIMENTOS PLURIANUAIS COM INÍCIO NO PRIMEIRO ANO DO PLANO	35
6.3. INVESTIMENTOS RELEVANTES OU MATERIAIS.....	38
6.4. FONTES DE FINANCIAMENTO.....	40
7. FINANCIAMENTO	41
7.1. FINANCIAMENTO REMUNERADO	41
7.2. FINANCIAMENTO NÃO REMUNERADO.....	41
7.3. BREVE ANÁLISE DE AVALIAÇÃO DE RISCO DE CRÉDITO	41
8. ORCAMENTO DE TESOURARIA (Fluxos de Caixa)	42
9. CUMPRIMENTO DAS ORIENTAÇÕES	43
9.1. CRESCIMENTO DO VOLUME DE NEGÓCIOS E GASTOS OPERACIONAIS	43
9.2. CRESCIMENTO DOS GASTOS OPERACIONAIS E RESPECTIVAS RUBRICAS	44



9.3.	Evolução do EBITDA e EBITDA Recorrente	44
9.4.	Eficiência Operacional e Medidas de Otimização do Desempenho	45
9.5.	Redução do Volume de Pagamentos em Atraso (“Arrears”)	46
9.6.	Evolução do Prazo Médio de Pagamentos (PMP em dias).....	46
9.7.	Racionalização e Adequação dos Recursos Humanos.....	46
9.8.	Maximização do Recurso a Fundos Externos	46
10.	Indicadores Económico e Financeiros	47
11.	Demonações Financeiras Previsionais	47
11.1.	Demonação da Posição Financeira Previsional (Balanços)	47
11.2.	Demonação de Resultados por Naturezas Previsional.....	49
11.3.	Demonação dos Fluxos de Caixa Previsional.....	50
	QUADRO 27 – DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA.....	50
12.	Demonações Financeiras Trimestrais (apenas para o Ano do Orçamento)	
	51	
12.1.	Demonação da Posição Financeira Trimestral	51
12.2.	Demonação de Resultados por Natureza Trimestral	52
12.3.	Demonação dos Fluxos de Caixa Trimestral.....	53
13.	Anexos	56



FICHA TÉCNICA

| Elaborado por:

- SDNM - Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A.

| Intervenientes:

- Conselho de Administração
- Unidade de Assessoria Jurídica Contratação e Contencioso
- Unidade de Gestão de Concessões Comunicação e Projetos
- Unidade de Gestão de Equipamentos e Infraestruturas
- Unidade de Gestão Financeira
- Unidade de Gestão de Recursos Humanos
- Coordenação do Parque Temático da Madeira

| Coordenação dos Trabalhos:

- Conselho de Administração

| Fornecimento dos dados financeiros:

- Unidade de Gestão Financeira
- Opção Divina – Contabilista Certificado

| Revisão, paginação e desenho das capas:

- Unidade de Gestão de Concessões Comunicação e Projetos

| Aprovado por Deliberação do Conselho de Administração n.º 117 de 12 de setembro de 2024

| Aprovado em Assembleia Geral de _____ de _____ de 202____

Distribuído:

Remetido aos órgãos competentes em suporte digital e inserido no Portal do TdC

Publicado no site www.sociedadesdesenvolvimento.com



1. INTRODUÇÃO

A Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. (SDNM) é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, cujo capital social é detido a 100% pela Região Autónoma da Madeira.

A função de acionista é exercida pelo Secretário Regional das Finanças, sem prejuízo da devida articulação com o Secretário Regional de Equipamentos e Infraestruturas, membro do Governo Regional responsável pelo respetivo setor de atividade¹.

Na génese da sua constituição, que ocorreu através do Decreto Legislativo Regional n.º 9/2001/M, de 10 de maio, com as alterações introduzidas pelo Decreto Legislativo Regional n.º 11/2002/M, de 16 de julho e pelo Decreto Legislativo Regional n.º 2/2018/M, de 09 de janeiro², está a prossecução de fins de interesse público, com enfoque no desenvolvimento dos concelhos de Porto Moniz, São Vicente e Santana.

Em 2014 a SDNM foi reclassificada, passando a integrar o perímetro de enquadramento orçamental da administração direta regional, estando assim obrigada ao cumprimento de todas as normas e procedimentos no que se refere à execução orçamental, e, nomeadamente, da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso.

Paralelamente aos objetivos definidos, importa garantir a sustentabilidade económica e financeira da SDNM, concorrendo para o equilíbrio das contas regionais através da redução da despesa e da exponenciação da receita.

Neste sentido, do lado da receita será dada prioridade à rentabilização do património e a parcerias com os *stakeholders* da Sociedade, tendo como objetivo promover as infraestruturas e atividades exploradas pela Sociedade. A abertura de procedimentos concursais tendentes à exploração do ativo passível de rentabilização será utilizada enquanto mecanismo fomentador da concorrência e da transparência.

Do lado da despesa, priorizar-se-á os investimentos e as despesas inerentes à rentabilização e à manutenção preventiva das infraestruturas, contando com o apoio do Fundo de Coesão Nacional e de outros mecanismos incrementadores do investimento, designadamente fundos comunitários.

¹ Artigo 37.º do Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021, de 30 de junho e Decreto Regulamentar Regional n.º 8 -A/2019/M, de 19 de novembro.

² Diploma que sujeita à cobrança coerciva alguns tipos de créditos da SDNM.



Paralelamente, apostar-se-á na implementação de diversas medidas que permitam a racionalização de gastos, nomeadamente através da aposta na eficiência energética, na economia verde e na digitalização dos processos.

No que se refere aos investimentos, o plano inclui, essencialmente, as intervenções nos empreendimentos e reabilitações das infraestruturas da SDNM.

No que toca aos resultados líquidos previsionais, teremos em consideração os seguintes fatores:

- Vocaçao da empresa para a prestação de serviço de interesse público e as orientações de gestão do acionista;
- Melhoria dos resultados face à assunção dos encargos financeiros resultantes do serviço da dívida com a construção dos empreendimentos, pela RAM.

O orçamento plasmado neste documento obedece ao estabelecido no Sistema de Normalização Contabilístico para as Administrações Públicas (SNC-AP) e dá cumprimento aos princípios orçamentais previstos na Lei de Enquadramento Orçamental, bem como ao preconizado na legislação e nos normativos e orientações atinentes à gestão do sector empresarial regional^{3, 4}.

Mas a SDNM é uma empresa que integra o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, pelo que no presente Plano de Atividades, Investimento e Orçamento foram tidas também em consideração todas as normas aplicáveis às empresas públicas regionais e a continuação de uma política de contenção orçamental, a qual teve presente os conceitos de prudência (os elementos apresentados incluem um grau de precaução ao fazer as estimativas exigidas em condições de incerteza) e materialidade (são evidenciados todos os elementos considerados relevantes e que possam afetar avaliações ou decisões).

A SDNM prosseguirá uma estratégia, atenta a sua missão e valores, de acordo com o programa do XV Governo Regional da Madeira, do Plano de Desenvolvimento Económico e Social da Madeira 2030 – PDES Madeira 2023 e das orientações de gestão emanadas pelo seu único acionista, procurará rentabilizar as infraestruturas, adequando-as aos novos desafios e ao desenvolvimento sustentável nas vertentes ambiental, social e económica.

É neste enquadramento e, cientes de eventuais alterações que possam ocorrer com a aprovação do Orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2024, em conformidade com as

³ A Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. é uma entidade pública reclassificada, sendo as suas contas relevantes para efeitos de apuramento dos agregados das contas públicas.

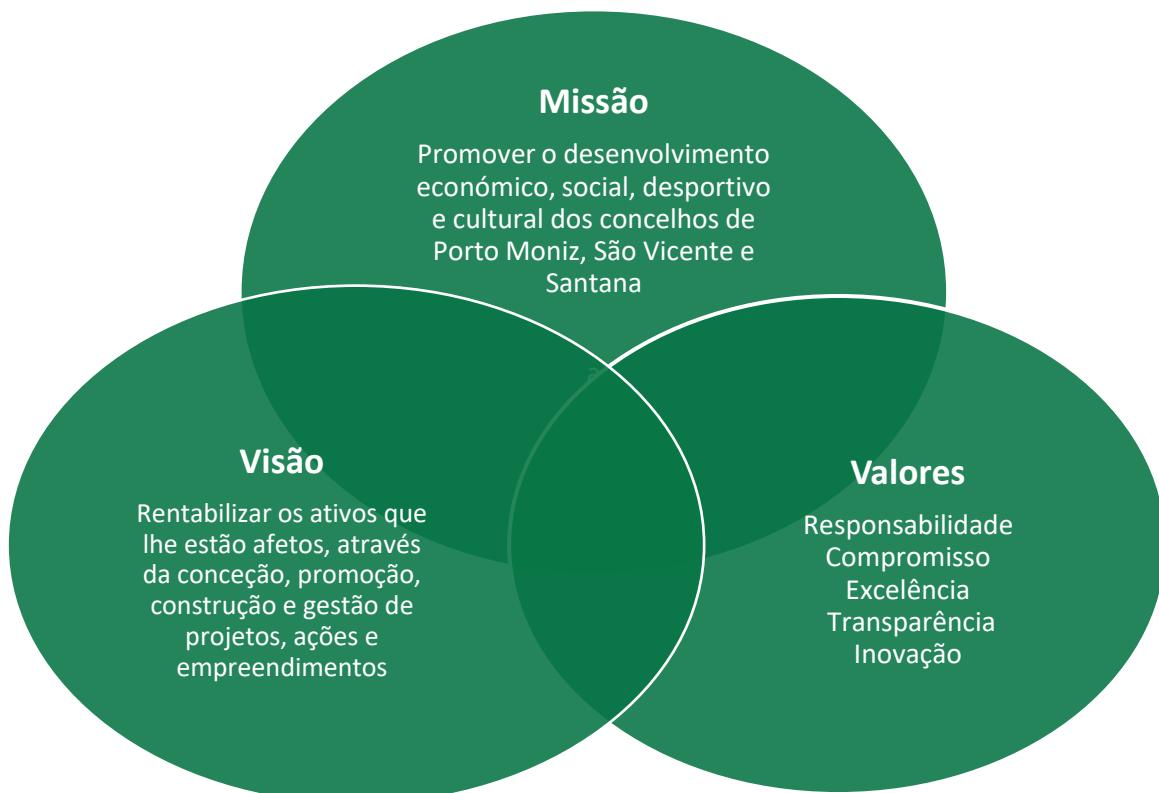
⁴ Designadamente o Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021, de 30 de junho.



disposições legais e estatutárias, que se submete à apreciação da Assembleia Geral o presente plano de atividades e orçamento para 2024, revisto, e plano plurianual para 2024 -2026 respetivos instrumentos de gestão previsionais e respetivos anexos.

2. MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão, visão e valores da Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A., atentas as suas competências e atribuições, são sucintamente:



Fonte: SDNM

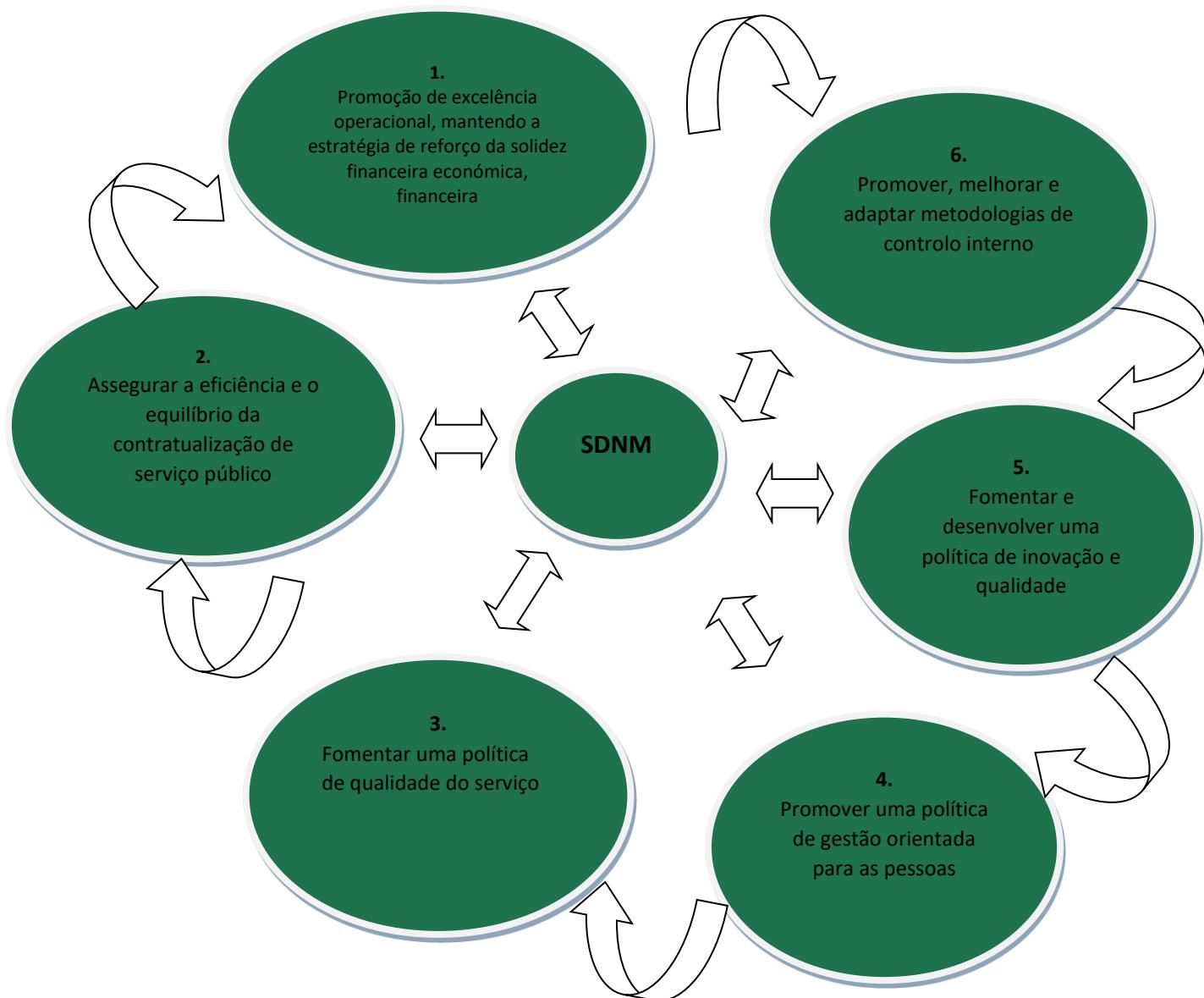
3. ESTRATÉGIAS E OBJETIVOS

A SDNM, atenta a sua missão, em articulação com as políticas definidas pelo Governo Regional, procura a racionalização empresarial, a otimização dos níveis de eficiência, a qualidade do serviço prestado, e respeito por padrões de qualidade e segurança. É socialmente responsável e prossegue na sua atuação objetivos económicos, sociais e ambientais, o investimento na valorização profissional e pessoal, a promoção da igualdade, a proteção do ambiente e o respeito por princípios éticos.



A Resolução do Conselho do Governo Regional n.º 75/2022, de 18 de fevereiro, aprovou as orientações estratégicas de gestão destinadas à globalidade do setor empresarial da Região Autónoma da Madeira.

As Orientações Estratégicas⁵ estão sintetizadas em seis grandes temas:



Para estas Orientações Estratégicas são definidos objetivos, indicadores, metas e responsáveis, de forma a permitir a sua monitorização e acompanhamento, a qual é efetuada através de

⁵ Fonte: Adaptação das orientações estratégicas constantes da Resolução n.º 75/2022.



reuniões bimestrais do Conselho da Administração com os coordenadores e responsáveis pelos empreendimentos, com recurso à metodologia Balanced Scorecard e a implementar até final de 2024.

Nestes termos, e para os efeitos do disposto no n.º 6 do artigo 37.º do RJSERAM, através da Circular n.º 4/SRF/UT/2023, foram transmitidas as orientações e objetivos para o próximo triénio (2024 a 2026), para que, com base neles, sejam apresentadas as propostas de planos de atividades anuais e plurianuais e orçamentos para cada ano de atividade, reportado a cada triénio.

Nesta conformidade, apresentamos a matriz contendo, para cada uma das respetivas orientações estratégicas, as principais ações a empreender:

ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 1:

Objetivo 1 - Melhorar a performance económica Sociedade.

Ações	2024	2025	2026
Prestação de serviços de inventariação do património	1-º semestre		
Regularização patrimonial, incluindo benfeitorias			
Reabilitação de empreendimentos e infraestruturas – ponto 6. Plano de Investimentos Pluriannual e Fontes de Financiamento			
Novas atrações para revitalização do Parque temático da Madeira			

Objetivo 2 – Definição de um quadro de ação estratégico que possibilite e aumente o contributo da Sociedade em ordem a alcançar a meta do equilíbrio e sustentabilidade do setor e de suporte aos seus planos operacionais.

Ações	2024	2025	2026
Adjudicação para a elaboração do plano estratégico da SDNM			
Elaboração do Business plan			



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Ações	2024	2025	2026
Elaboração do Plano e relatório de sustentabilidade			
Implementação de programas e medidas de sustentabilidade ambiental, em linha com o programa de governo na área energética (já candidatado ao programa REACT): Mudança e substituição de sistemas elétricos e aquecimento de águas por outros mais eficiente			
Implementação de programas e medidas de sustentabilidade ambiental, em linha com o programa de governo no aproveitamento de águas residuais na rega de jardins			
Implementação de programas e medidas de sustentabilidade ambiental, em linha com o programa de governo - substituição de viatura na frota automóvel para redução da pegada ecológica e em fim de vida			
Colaboração anual na elaboração do PIDDAR e no relatório do PIDDAR			

Objetivo 3 - Melhorar o nível da gestão organizacional encontrando pontos de ancoragem organizacional capazes de garantir a sua eficácia em termos operacionais, passando do “business as usual” para o “business as unusual”.

Ações	2024	2025	2026
Elaboração e implementação de manual de normas e procedimentos			
Elaboração e implementação de organograma funcional com definição competências e de funções por setor, eliminando a redundância			
Elaboração e implementação do plano para a igualdade			



Elaboração do plano e relatório de riscos da Sociedade			
Continuação do modelo de gestão partilhada de trabalhadores e serviços das 4 Sociedades de Desenvolvimento – Ponta do Oeste, SMD, SDPS e SDNM			
Gestão partilhada com os Municípios do norte da Madeira em infraestruturas de uso comum			

Objetivo 4 - Assegurar ambientes de trabalho participativos e positivos capazes de melhorar os resultados do desempenho organizacional, e estimular e valorizar a inovação, a apropriação dos saberes organizacionais.

Ações	2024	2025	2026
Reuniões conjuntas e meetings entre o Conselho de Administração e os Coordenadores			
Reuniões conjuntas e meetings b entre o Conselho de Administração e os responsáveis pelos empreendimentos			
Convívios de Natal com todos os colaboradores			
Comemoração do aniversário dos empreendimentos com todos os colaboradores			
Realização de teambuilding			
Reuniões de objetivos por equipa e por empreendimentos			

Objetivo 5 - Medir e avaliar os resultados da gestão (resultados obtidos versus resultados desejados), para eventuais correções de rota.

Ações	2024	2025	2026
Construção de templates para a mensuração do desempenho VS planeado / cumprimento dos objetivos			
Reuniões conjuntas e meetings entre o Conselho de Administração e os Coordenadores			



Reuniões conjuntas e meetings entre o Conselho de Administração e os responsáveis pelos empreendimentos			
Elaboração e implementação da contabilidade analítica			
Envio mensal dos indicadores com gastos e rendimentos dos empreendimentos comparando-os com o planeado e justificação para os desvios			

Objetivo 6 - Recorrer, sempre que possível ao benchmarking, no sentido de encontrar benchmarks para os seus indicadores e processos de gestão, com o objetivo de serem obtidas comparações entre os seus indicadores e os de outras organizações, de modo a obter um referencial e um nível de performance, reconhecidos como padrão de excelência.

Ações	2024	2025	2026
Elaboração de benchmarking para o Parque Temático da Madeira			
Elaboração de benchmarking para os espaços das concessões e arrendamentos, à medida que vão caducando e para o lançamento de novos procedimentos			

Objetivo 7 - Garantir que se atinja a eficácia, eficiência, objetivos, metas e resultados pretendidos, assegurando desta forma a criação de valor para todos os stakeholders das organizações, bem como a sustentabilidade destas.

Ações	2024	2025	2026
Elaboração e implementação do plano de marketing			



Participação em feiras internacionais conjuntamente com a Associação de Promoção da RAM			
Celebração de protocolos de utilização das infraestruturas da SDNM, nomeadamente Centro Cívico e Parque Temático da Madeira			

Orientação Estratégica 2:

Objetivo 1 – A SDNM na prestação de serviço público e de modo a ser resarcida apresentará à Região propostas de contratualização da prestação de serviço, com metas quantitativas a gastos auditáveis e que reflitam um esforço de comparação permanente com as melhores práticas do mercado, aferidas através da contratação pública para a realização de gastos.

Ações	2024	2025	2026
Contratualização anual para a receção de indemnizações compensatórias para o Parque Temático da Madeira e Zona Balnear do Faial.			

Orientação Estratégica 3:

Objetivo 1 - Promover a melhoria contínua da qualidade do serviço prestado em especial no Parque Temático da Madeira.

Objetivo 2 - Adotar metodologias de medição dos resultados através do grau de satisfação dos clientes/utentes.

Ações	2024	2025	2026
Inquérito de satisfação anual aos utentes			
Análise e implementação das melhorias apontadas			



Ações	2024	2025	2026
Implementação do livro dos elogios			
Implementação do cliente mistério			

Orientação Estratégica 4:

Objetivo 1 - Conceber e implementar políticas de gestão de pessoas orientadas para a valorização do indivíduo, para o fortalecimento da motivação e para o estímulo à formação, a fim de captar o conhecimento dos colaboradores e envolvê-los no processo de tomada de decisão, aumentando a sua produtividade, num quadro de equilíbrio e rigoroso controlo dos encargos que lhes estão associados, compatível com a dimensão e a situação económica e financeira da empresa.

Ações	2024	2025	2026
Ações de formação previstas elencadas no plano de formação plurianual 2023-2025, com destaque para no conjunto das 4 Sociedades:			
Contratação pública – entre 15 a 20 participantes			
Informática – 100 participantes			
Liderança e chefia – 15 participantes			
Ações pontuais de formação gratuita (DRAPMA; SREI; ...) – até 50 participantes.			
Permitir a valorização dos trabalhadores através da autoformação – atribuição do estatuto de trabalhador-estudante			

Objetivo 2 - Conceber e implementar planos de igualdade entre homens e mulheres.



Ações	2024	2025	2026
Elaboração e implementação dos planos de igualdade			

Objetivo 3 - Criar mecanismos que permitam a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional.

Ações	2024	2025	2026
Atribuição de horário de trabalho diferenciado (jornada contínua, ...) sempre que legalmente possível			
Deferimento das situações para acompanhamento de descendentes e ascendentes, licença parental,			

Orientação Estratégica 5:

Objetivo - Promover e estimular as novas ideias, novos produtos, novas abordagens do mercado, em benefício do cumprimento da sua missão e da satisfação das necessidades coletivas e orientadas para a sustentabilidade económica, financeira, social e ambiental

Ações	2024	2025	2026
Lançamento de campanhas de angariação de novos nichos de mercado			
Apoiar parcerias com missão de causas sociais e ambientais			

Orientação Estratégica 6:

Objetivo - Adotar sistemas de informação e de controlo interno adequados à dimensão e complexidade da empresa que cubram todos os riscos relevantes assumidos, que assegurem a melhoria de tomada de decisões no sentido de atingir metas e objetivos da organização, apoiados em sistemas de informação e ferramentas de gestão (conhecer para melhor agir) e fortalecimento dos mecanismos de “accountability”, suscetíveis de permanente auditabilidade por parte das entidades competentes para o efeito, nomeadamente da Inspeção Regional de Finanças e o Tribunal de Contas.



4. POLÍTICAS

O Ponto 4 evidencia o conjunto de ações que serão empreendidas nas várias áreas para alcançar os objetivos definidos, nomeadamente:

- a) Otimização da gestão do património, incluindo infraestruturas numa ótica de sustentabilidade económica, social e ambiental**
 - Regularização patrimonial da Sociedade, incluindo as benfeitorias;
 - Reabilitação de alguns empreendimentos, de modo a permitir a sua eficaz rentabilização, com impactos na receita e, consequente autonomia financeira;
 - Atualização do valor do património da sociedade e a atualização de um cadastro que permita, em qualquer momento, tomar decisões consonantes com a estratégia do acionista;
 - Implementação de programas e medidas de gestão do risco, com implicações atuais, de sustentabilidade ambiental, em linha com o programa de Governo, designadamente nas áreas energéticas, aproveitamento das águas de rega e da substituição de viaturas para a redução da pegada ecológica;
 - Adaptação das infraestruturas à certificação e formação em sistemas de gestão da qualidade, permitindo à organização potenciar o desempenho geral e manter o foco na oferta de produtos e serviços de qualidade ao cliente;
 - Continuidade do desenvolvimento de modelos de gestão partilhada das áreas de atuação da SDNM com as autarquias e associações do norte da Madeira;
 - Propostas dos planos anuais de obras de manutenção, com partilha de custos na ótica do utilizador / pagador, mas com gestão pelas autarquias;
 - Dinamização de zonas de apoio balnear e náutico desportivas;
 - Monitorização das concessões de espaços, indicando gestor de contrato para as concessões anteriores à existência desta figura;
 - Colaboração na elaboração dos planos de desenvolvimento económico-social da RAM, de médio e longo prazo.
- b) Digitalização / ganhos de eficiência na aquisição de bens e serviços**



- Negociação através de agrupamento de empresas dos contratos de uso comum (higiene e limpeza, digitalização, arquivo, comunicações, entre e outras aquisições de bens e serviços), com ganhos de escala, com o lançamento de procedimentos para a aquisição de bens e serviços comuns:
 - Contrato de Prestação de Serviços de Contabilidade para as Sociedades de Desenvolvimento (em vigor);
 - Contrato de Prestação de Serviços de Revisores Oficiais de Contas para as Sociedades de Desenvolvimento (em vigor);
 - Contrato de Prestação de Serviços de Gestão Documental e Arquivo para as Sociedades de Desenvolvimento (em vigor);
 - Contrato de Prestação de Serviços de Impressão, Cópias, Digitalização e Fax para as Sociedades de Desenvolvimento (em vigor);
 - Contrato de Aquisição de Material de Escritório para os Empreendimentos das Sociedades de Desenvolvimento (em vigor);
 - Contrato de Aquisição de Materiais e Produtos de Limpeza para os Empreendimentos das Sociedades de Desenvolvimento (em vigor).
- Como empresa de interesse público, a SDNM é responsável pela eficiência da comunicação intra e extraempresa pelo que para a melhoria da governance e da interface com os diferentes parceiros, estão previstas as seguintes ações:
 - Promoção da utilização de recursos e da agilização dos fluxos de informação, associados à prestação de serviços para simplificar e harmonizar procedimentos entre todos os parceiros, contribuindo a implementação do sistema de gestão documental, digitalização da documentação através da plataforma eletrónica e redução do papel;
 - Contrato de Prestação de Serviços de Disponibilização de Plataforma eletrónica de gestão documental IDOK (em vigor);
- Envio das faturas por e mail, reduzindo significativamente os custos com despesas de correio, rapidez na entrega e redução de papel;



- Continuar a insistir na melhoria da performance do sistema informático SIAG, de modo que responda às necessidades e exigências legais, nomeadamente as resultantes do SNC-AP e S₃CP, dos reportes da contabilidade orçamental/patrimonial, cálculo de juros de mora nas faturas geradas pelo SIAG;
- Parametrização do SIAG, através da DRI, conjuntamente com os demais serviços do GR que utilizam o SIAG designadamente para:
 - Atualizações anuais obrigatórias por lei;
 - Cálculo automático de juros de mora;
 - Datas de vencimento das faturas.

4.1. PROCURA/OFERTA

A SDNM tem empreendimentos sob administração e gestão direta, concessionados e de interesse público.

A captação de clientes é um dos pilares fundamentais para o bom funcionamento dos diversos empreendimentos sob gestão direta desta sociedade. Importa, assim, credibilizar o trabalho desenvolvido pela organização, assegurando o cumprimento de objetivos estratégicos e operacionais, mensuráveis e assentes em quatro premissas: cliente, receita, qualidade e notoriedade.

Para a prossecução dos objetivos, a Sociedade estabelecerá linhas orientadoras para a implementação de ações promocionais, ferramentas e suportes comunicacionais de apoio ao contacto com os parceiros e com o público, que permitirão, não só aumentar a cooperação e o número de utentes/clientes, mas também a visibilidade, a notoriedade e a importância dos serviços prestados.

Por outro lado, pretendemos aumentar o trabalho em rede através do envolvimento dos 11 municípios de forma a gerir eficazmente as áreas de utilização pública, valorizando e mantendo as infraestruturas criadas nestes concelhos da RAM.

Pretendemos também, acelerar todos os mecanismos necessários para o lançamento de novos procedimentos de concessão e exploração de espaços com vocação comercial e/ou com contratos em fase de caducidade, e ainda, reorganizar áreas subaproveitadas com potencialidade para rentabilização futura.



É objetivo desta sociedade a celebração de protocolos e acordos de cooperação com entidades regionais, nacionais e internacionais, visando novas sinergias e parceiros, com o objetivo de promover os empreendimentos, respetivos espaços e valências.

A valorização dos recursos humanos, também é um foco. Formando-os para uma cultura da qualidade na perspetiva do cliente interno e externo, orientando-os para a obtenção de melhores resultados.

Acresce ainda a necessidade de avaliar de forma criteriosa e objetiva aspectos positivos e negativos dos empreendimentos, respetivas valências, do programa de atividades e dos serviços prestados, por forma a colmatar e ultrapassar dificuldades.

No que concerne as diversas concessões e arrendamentos, as mesmas são objeto de contratos entre as partes.

Prevemos para 2024:

- Propostas para o estabelecimento de parcerias, envolvendo os municípios na parte em que seja viável a complementaridade das funções e áreas de atuação;
- Parceria com as Municípios / Juntas de Freguesia no âmbito da manutenção corrente de zonas públicas;
- Desenvolvimento de parcerias com os hoteleiros e empresas de animação turística de modo a dinamizar as infraestruturas;
- Aperfeiçoamento do sistema de incentivos para a atratividade da utilização dos equipamentos e infraestruturas, em especial das menos apetecíveis e mais penalizadas com a atratividade / Localização;
- Lançamento de procedimentos para a concessão de espaços com vocação comercial e ou com contratos em fase de caducidade;
- Análise das áreas com possibilidade de expansão junto aos espaços concessionados para esplanadas.

No Parque Temático da Madeira, a adequação da procura à oferta, incluindo projeções, é a indicada no mapa infra, e ainda com grande margem de crescimento devido ao elevado investimento em reabilitação e à política comercial no sentido de atrair novos públicos, são as indicadas:

**QUADRO 1 – PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA**

Ano	N.º utentes	Crescimento
2021	41.539	
2022	58.254	40%
2023	60.586	4%
2024	66.645	10%
2025	73.309	10%
2026	80.640	10%

Fonte: SDNM

Em resumo:

- Acrédito de 30% no número de utilizadores no Parque Temático da Madeira:
 - 10% em 2024;
 - 10% em 2025;
 - 10% em 2026.
- São disponibilizadas entradas gratuitas aos utentes residentes na RAM no Parque Temático da Madeira. No entanto, desde que sejam utilizadas, no todo ou em parte as atrações, o acesso às mesmas é pago;
- São cobradas as entradas ao espaço exterior a todos os utilizadores não residentes na RAM;
- Para a atração de novos públicos, e de modo a incrementar o volume de negócios do PTM, prevê-se:
 - Abertura do pavilhão das Levadas no início de 2024;
 - Reformulação do pavilhão júnior, com novas atrações;
 - Implementação de novas parcerias para utilização de espaços do Parque para exposições temporárias.

4.2. PREÇOS / TARIFÁRIOS

- Definição da política de preços ou atualização de tarifários nos seguintes termos:
 - Atualização do preçário, em média de 10%;



- Atualização de taxas de concessão e de rendas nos termos contratuais, que em média em 2024 é de 2,5%, de acordo com o plasmado nos respetivos contratos.
- Propostas de preços, numa ótica utilizador/pagador, sem descurar a componente de interesse público;
- Aprovação e implementação de medidas tendentes à redução/eliminação de créditos incobráveis;
- Revisão e atualização do Regulamento de Cobranças.

4.3. RECURSOS HUMANOS

- Otimização dos recursos humanos, através do desenvolvimento e definição de competências polivalentes, motivando e adaptando os trabalhadores às unidades e empreendimentos que melhor se enquadrem nas respostas às suas problemáticas, com evidentes benefícios na eficiência e eficácia da organização e com reflexo positivo na orgânica da organização;
- Definição e implementação de normas e procedimentos internos tendo em vista o aumento da eficiência dos serviços, com benefícios operacionais e financeiros, libertando recursos para tarefas que se revelem adequadas à melhoria da performance financeira da sociedade e ao aperfeiçoamento das relações com os stakeholders;
- Continuação da implementação da prestação de serviços de arquivo e elaboração de regulamento arquivístico;
- Prestação atempada de informação clara e sucinta permitindo a tomada de decisões de forma mais célere e eficaz com templates dos documentos mais utilizados na gestão diária e respetivos circuitos de envio e receção;
- Realização de reuniões com os coordenadores das unidades e dos empreendimentos;
- Dar continuidade ao disposto no acordo coletivo de trabalho implementado para os trabalhadores das Sociedades de Desenvolvimento, com vínculo jurídico laboral de contrato Individual de trabalho;
- Continuidade de um plano de Recursos Humanos para a substituição das saídas, baseado no aproveitamento interno dos recursos, nos casos em que tal situação seja possível, recorrendo à contratação externa ou externalização de serviços, quando tal se revele necessário;



- Elaboração e Implementação do plano plurianual de formação 2024-2026;
- Monitorização da prestação de serviços de higiene, segurança e saúde no trabalho para os trabalhadores da empresa;
- Nas situações possíveis, conciliação da vida pessoal do trabalhador com a vida profissional, através da adaptação dos horários de trabalho;
- Receção de desempregados colocados pelo IEM – Instituto de Emprego da Madeira, sempre que tal se manifeste do interesse das partes;
- Incentivo ao autodesenvolvimento pessoal através da formação académica, com a facilitação, nomeadamente nos horários de trabalho praticados, sempre que possível;
- Simplificação de procedimentos e reorganização do trabalho:
 - Análise das funções dos vários serviços de modo a evitar redundância até final de 2024;
- Motivação e alinhamento das pessoas com os objetivos estratégicos definidos:
 - Ações para o desenvolvimento de competências adequadas;
 - Elaboração de manual de procedimentos e de controlo interno até final de 2024;
 - Implementação de manual de procedimentos em 2025/2026.
- Planos de contratação de competências necessárias, em regime de *outsourcing*:
 - Em função dos projetos de valor relevante e ou complexidade técnica demasiado especializada, aquisição de serviços de:
 - Equipa de Projetistas;
 - Equipa de Fiscalização e coordenação de segurança;
 - Assessoria jurídica e técnicas especializadas.
- Planos de reforço de pessoal:
 - Entre 2024 e 2026 não está previsto o recrutamento de pessoal.
- Planos de substituição de pessoal, designadamente pela via das aposentações:
 - Entre 2024 e 2026 não se prevê substituições por via de aposentações.



- Ações de formação previstas, melhor elencadas no plano de formação plurianual 2024-2026.

QUADRO 2 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS

Pessoal	2021	2022	2023	2023	2024	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Real	Previsão	Valor	%
Nº Total de Trabalhadores	49	50	49	50	50	0,0	0,0%
N.º de membros dos órgãos sociais	5	5	4	4	4	0,0	0,0%
N.º de membros dos cargos de direção	2	2	2	2	2	0,0	0,0%
N.º dos restantes trabalhadores	42	43	43	44	44	0,0	0,0%

Note-se que no quadro supramencionado estão contabilizados todos os trabalhadores SDNM, S.A., independentemente do vínculo laboral e local onde desempenham funções.

QUADRO 3 – EVOLUÇÃO DOS GASTOS TOTAIS DE RECURSOS HUMANOS

Gastos totais com pessoal	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Real	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
	803 402,15 €	873 940,86 €	972 953,00 €	937 242,81 €	1 205 610,00€	1 265 890,50 €	1 329 185,03 €	268 367,19€	28,6 %
Gastos com órgãos sociais	46 572,00 €	49 717,39 €	55 352,00 €	39 306,67 €	43 210,00 €	45 370,50 €	47 639,03 €	3 903,33 €	9,9 %
Gastos com cargos de direção	90 672,19 €	109 553,51 €	96 849,00 €	100 143,49 €	124 425,37 €	130 646,64 €	137 178,97 €	24 281,88 €	24,2 %
Remuneração do pessoal	501 267,91 €	541 191,31 €	639 068,00 €	588 901,71 €	799 159,52 €	839 117,50 €	881 073,37 €	210 257,81 €	35,7 %
Benefícios pós-emprego	- €	- €		- €	- €	- €	- €	- €	
Ajudas de custo	- €	- €	3 560,00 €	- €	3 596,00 €	3 775,80€	3 964,59 €	3 596,00 €	100,0 %
Rescisões / Indemnizações	- €	- €		- €	- €	- €	- €	- €	
Restantes encargos	164 890,05 €	173 478,65 €	178 124,00 €	208 890,94 €	235 219,11€	246 980,07 €	259 329,07 €	26 328,17 €	12,6%

- Custos com o pessoal, constantes no Quadro 2 - ótica da contabilidade orçamental;
- Gastos com pessoal, nomeadamente os valores na Demonstração de Resultados por natureza - ótica da contabilidade patrimonial.



O aumento dos gastos previsto para os anos de 2024 a 2026, deriva da previsão para as atualizações salariais. As atualizações salariais dos trabalhadores da SDNM, S.A., serão efetuadas nos termos do n.º 1 da cláusula 94.ª do Acordo Coletivo de Trabalho (ACT), publicado no JORAM n.º 12, III Série, de 12 de junho de 2023, que determina a aplicação nos mesmos termos do que for determinado para os trabalhadores com contrato de trabalho em funções públicas.

O aumento verificado entre a execução de 2022 e a previsão referente a 2023, é consequência da aplicação do Decreto-Lei n.º 84-F/2022, da atualização da retribuição mínima mensal garantida em vigor para a RAM, conforme DLR n.º 11/2023/M, da aplicação do Decreto-Lei n.º 26-B/2023, bem como da implementação do Acordo Coletivo de Trabalho, publicado no JORAM n.º 12, III Série, de 12 de junho de 2023.

Com a implementação do ACT, a partir de 13 de junho, todos os trabalhadores tiveram alterações na sua situação profissional, nomeadamente alteração de carreiras e/ou categorias, bem como, da atualização da base de retribuição. Houve ainda pagamentos de remunerações referentes a anos anteriores.

Nas atualizações dos salários, que foram previstas para o triénio 2024-2026, foi tida em conta a conjuntura atual em que se prevê um incremento significativo nos salários e que já em 2024, foi tida em conta a conjuntura atual em que se prevê um incremento significativo nos vencimentos, conforme resulta do Acordo Plurianual de Valorização dos Trabalhadores da Administração Pública, assinado em 2022, em linha com a estratégia plurianual de valorização de carreiras e das remunerações, com reflexo direto nas atualizações salariais ocorridas e aumentos do subsídio de alimentação.

QUADRO 4 – EVOLUÇÃO DOS GASTOS COM PESSOAL

	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
Informação adicional	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2023	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(iii) Cumprimento de disposições legais	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(iv) Orientações expressas do acionista RAM	-	-	-	-	-	-	-	-	-



	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
Informação adicional	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias	-	-	-	16 887,76 €	-	-	-	- 16 887,76 €	-100,0%
(vi) Outras valorizações remuneratórias	-	-	-	8 202,57 €	-	-	-	- 8 202,57 €	-100,0%
(vii) Rescisões por mútuo acordo	1,00	-	-	-	-	-	-	-	-

É possível verificar no quadro acima, que não houve gastos com as contratações autorizadas em 2023. Verifica-se o pagamento de outras valorizações remuneratórias efetuadas no âmbito do ACT, bem como, valorizações remuneratórias obrigatórias, referente a pagamentos de remunerações de anos anteriores.

Não existem gastos com contratações previstas entre 2024 e 2026, pois não estão previstas contratações para esses anos.

No que concerne ao cumprimento de disposições legais e orientações expressas do acionista RAM, a Ponta do Oeste, procede em conformidade com o disposto no artigo 64.º, secção IV, capítulo X, do DLR n.º 26/2022/M, referente ao orçamento da Região Autónoma da Madeira para o ano de 2023.

QUADRO 5 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS ENTRE 2021 E 2023

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2021	Situação a 31/12/2022	Situação a 31/12/2023
Órgãos Sociais (OS)	5	5	4
Cargos de direção (s/OS)	2	2	2
Técnico Superior	5	6	5
Assistente Técnico	5	5	22
Assistente Operacional	32	32	14
Total	49	50	47



QUADRO 6 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS EM 2024

Grupo Profissional	Situação a 01.01.2024			Movimentos de Pessoal - 2024						
	Idade média	nº de trabalhadores com 60 ou mais anos	nº de trabalhadores em idade de reforma	Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licença	Autorizações de recrutamento concedidas em 2023	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2024 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Situação a 31/12/2024
Órgãos Sociais (OS)	57	2	0	0	0	0	0	0	0	4
Cargos de direção (s/OS)	45	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Técnico Superior	43	0	0	0	1	0	0	0	0	6
Assistente Técnico	46	2	0	0	2	0	0	0	0	24
Assistente Operacional	52	2	0	0	0	0	0	0	0	14
Total	49	6	0	0	0	0	0	0	0	50

QUADRO 7 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS EM 2025



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Grupo Profissional	Movimentos de Pessoal - 2025					
	Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licença	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2025 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Situação a 31/12/2025
Órgãos Sociais (OS)	0	0	0	0	0	4
Cargos de direção (s/OS)	0	0	0	0	0	2
Técnico Superior	0	1	0	0	0	6
Assistente Técnico	0	2	0	0	0	24
Assistente Operacional	0	0	0	0	0	14
Total	0	0	0	0	0	50

QUADRO 8 – EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS EM 2026

Grupo Profissional	Movimentos de Pessoal - 2026					Situação a 31/12/2026
	Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licença	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2026 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	
Órgãos Sociais (OS)	0	0	0	0	0	4
Cargos de direção (s/OS)	0	0	0	0	0	2
Técnico Superior	0	1	0	0	0	6
Assistente Técnico	0	2	0	0	0	24
Assistente Operacional	0	0	0	0	0	14
Total	0	0	0	0	0	50



4.4. CONTROLO E ADEQUAÇÃO DE GASTOS

Elencamos ainda medidas e ações a empreender para controlo e contenção dos gastos de forma a otimizar a eficiência operacional da Empresa e a garantir a sua sustentabilidade:

- Auditoria interna a realizar por empresa independente no âmbito da definição de normas e procedimentos;
- Auditoria às unidades consumidoras de matérias-primas / vendas;
- Maior atenção ao Governo Eletrónico e racionalização de consumíveis, a aferir através do Relatório de Sustentabilidade.

4.5. ENDIVIDAMENTO

Não se prevê recurso a endividamento.

4.6. INVESTIMENTO

Em termos sucintos, da proposta do plano de Investimentos Plurianual 2024-2026 constam os seguintes projetos:

REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS DA SDNM, SA

-
- Execução de Diversos Trabalhos de Reparação, Renovação, Manutenção e Conservação dos vários empreendimentos da SDNM, S.A., não inscritos em projeto autónomo.
-

CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA

-
- Trabalhos de conservação previstos para o empreendimento, nomeadamente:
 - Infraestruturas e edifícios do Parque Temático da Madeira;
 - Atualização do mobiliário urbano e equipamentos;
 - Sistemas de segurança e de controlo de acesso;
-

CONTENÇÃO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE RECOLHA DE ÁGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA

-
- Projeto, empreitada e fiscalização, com início em 2024. Pretende-se com a execução destes trabalhos, recolha de águas pluviais e encaminhamento para a ribeiro que atravessa o PTM, de forma a garantir a segurança de pessoas e bens deste empreendimento, aguarda-se a *call* para candidatura a financiamento comunitário no âmbito dos projetos MAC, fonte de financiamento 4 MC - Fundo de Coesão - PACS (2030).
-



REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇÃO DE CONTEÚDOS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA

- Projeto para reabilitação exterior e interior dos edifícios e conteúdos localizados nos Pavilhões I, J e L (Sala Magnólia) do PTM, sem perder o marco histórico, cultural e educativo, característicos dos conteúdos do Parque Temático da Madeira.

REABILITAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DO CENTRO CÍVICO DE SANTANA

- Reabilitação e manutenção das infraestruturas, de modo a torná-las mais eficientes dos pontos de vista da sustentabilidade ambiental, eficiência energética e mobilidade urbana, a inscrever através de receitas próprias.

REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE

- Pretende-se com esta intervenção a reabilitação estrutural do Complexo Balnear de São Jorge, nomeadamente na zona das piscinas e mitigação de queda de pedras da encosta.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA

- Implementação das Medidas de Melhoria de Eficiência Energética, constantes na Auditoria e Certificação energética
 - Luminotecnica / Iluminação Led;
 - Geração de Energia – Painéis Fotovoltaicos;
 - Gestão Técnica Centralizada – GTC.

REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA

- Trabalhos de reabilitação previstos no edifício, nomeadamente:
 - Impermeabilização da cobertura;
 - Acabamentos interiores e exteriores do edifício;
 - Atualização e melhoramento das infraestruturas e equipamentos existentes;
 - Revitalização das zonas exteriores e acessos ao edifício.

EQUIPAMENTO BÁSICO

- Aquisição de equipamentos e meios necessários à salvaguarda das condições de segurança dos empreendimentos e infraestruturas, sendo inscrito através de receitas provenientes de saldo de gerência ou receitas próprias nos orçamentos de 2023 e 2024.



EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA

- Aquisição de hardware e software necessário à Sociedade e ao negócio, sendo inscrito através de receitas provenientes de saldo de gerência ou receitas próprias nos orçamentos de 2024 e 2025.

EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO

- Aquisição de equipamento administrativo diverso para equipar os serviços e substituição de outros em fim de vida, financiado através de receitas próprias.

REABILITAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL

- Empreitada de reabilitação do edifício, zonas exteriores e equipamentos da Zona de Lazer do Faial;
- Empreitada de adaptação das infraestruturas e equipamentos às condições de segurança e reabilitação dos Campos Desportivos, nos empreendimentos localizados na Foz da Ribeira do Faial.

REVITALIZAÇÃO DAS PISCINAS NATURAIS DO SEIXAL

- Reparação e Conservação das Zonas Exteriores, Infraestruturas e Equipamentos nas Piscinas Naturais do Seixal, de forma a melhorar o acesso e a segurança dos visitantes.
- Dotar a infraestrutura de nadadores salvadores todo o ano.

A proposta de montantes do Plano Plurianual de Investimentos 2024-2026 é apresentada sucintamente nos quadros infra:

QUADRO 9 – INVESTIMENTOS 2024-2026 POR FONTE DE FINANCIAMENTO

Designação	FF ⁶	2024	2025	2026	TOTAL
REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS DA SDNM, SA	392	- €	122 000,00 €	122 000,00 €	244 000,00 €
CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	392	- €	100 000,00 €	- €	100 000,00 €
CONTENÇÃO DO RIBEIRO E	4MC	- €	400 000,00 €	300 000,00 €	990 000,00 €

⁶ FF – Fonte de Financiamento; Descrição pode ser consultada em <https://www.madeira.gov.pt/drot/pesquisar/ctl/ReadInformacao/mid/1894/Informacaoid/150363/UnidadeOrganicaid/12/LiveSearch/Circular>



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Designação	FF ⁶	2024	2025	2026	TOTAL
OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE RECOLHA DE ÁGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	392	- €	179 000,00 €	111 000,00 €	
REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇÃO DE CONTEÚDOS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	392	50 000,00 €	50 000,00 €	550 000,00 €	1 550 000,00 €
	513	- €	25 000,00 €	25 000,00 €	
	387	- €	50 000,00 €	800 000,00 €	
REABILITAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DO CENTRO CÍVICO DE SANTANA	392	- €	120 000,00 €	- €	120 000,00 €
REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE	392	- €	11 000,00 €	97 600,00 €	153 600,00 €
	513	- €	30 000,00 €	15 000,00 €	
EFICIÊNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	4MA	- €	235 200,00 €	- €	358 200,00 €
	392	- €	111 000,00 €	- €	
	513	- €	12 000,00 €	- €	
REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA	392	500 000,00 €	31 800,00 €	- €	556 617,00 €
	382	- €	- €	- €	
	513	24 817,00 €	- €	- €	
EQUIPAMENTO BÁSICO	513	45 000,00 €	18 300,00 €	- €	63 300,00 €
EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA	513	24 400,00 €	24 400,00 €	- €	48 800,00 €



Designação	FF ⁶	2024	2025	2026	TOTAL
EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	513	3 050,00 €	3 050,00 €	- €	6 100,00 €
REabilitação dos empreendimentos da Foz da Ribeira do Faial	392	- €	72 590,00 €	697 000,00 €	799 590,00 €
	513	- €	10 000,00 €	20 000,00 €	
REVITALIZAÇÃO DAS PISCINAS NATURAIS DO SEIXAL	513	5 000,00 €	35 000,00 €	- €	40 000,00 €

Em termos resumidos, o montante global proposto por projeto de investimento é o seguinte:

QUADRO 10 – INVESTIMENTOS 2024-2026 - GLOBAL

Projeto / Designação	2024	2025	2026	TOTAL
52232	- €	122 000,00 €	122 000,00 €	244 000,00 €
REabilitação de Infraestruturas e equipamentos da SDNM, SA	- €	122 000,00 €	122 000,00 €	244 000,00 €
52492	- €	120 000,00 €	- €	120 000,00 €
REabilitação e atualização de equipamentos do Centro Cívico de Santana	- €	120 000,00 €	- €	120 000,00 €
52753		358 200,00 €	- €	358 200,00 €
EFICIÊNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA		358 200,00 €	- €	358 200,00 €
52756	524 817,00 €	31 800,00 €	- €	556 617,00 €
REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA	524 817,00 €	31 800,00 €	- €	556 617,00 €
52757	45 000,00 €	18 300,00 €	- €	63 300,00 €
EQUIPAMENTO BÁSICO	45 000,00 €	18 300,00 €	- €	63 300,00 €
52758	24 400,00 €	24 400,00 €	- €	48 800,00 €
EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA	24 400,00 €	24 400,00 €	- €	48 800,00 €
52759	3 050,00 €	3 050,00 €	- €	6 100,00 €
EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	3 050,00 €	3 050,00 €	- €	6 100,00 €
53304				- €
INFRAESTRURA DE LAZER E ZONA DE APOIO NA VILA DO PORTO MONIZ				- €
53308	5 000,00 €	35 000,00 €	- €	40 000,00 €
REVITALIZAÇÃO DAS PISCINAS NATURAIS DO SEIXAL	5 000,00 €	35 000,00 €	- €	40 000,00 €
53310	50 000,00 €	125 000,00 €	1 375 000,00 €	1 550 000,00 €



REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇÃO DE CONTEÚDOS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	50 000,00 € 53311	- € 41 000,00 €	125 000,00 € 112 600,00 €	1 375 000,00 € 717 000,00 €	1 550 000,00 € 153 600,00 €
REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE	- € 53312	- € 82 590,00 €	41 000,00 € 717 000,00 €	112 600,00 € 799 590,00 €	153 600,00 € 799 590,00 €
REABILITAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL	- € 53313	- € 100 000,00 €	82 590,00 € 100 000,00 €	717 000,00 € 411 000,00 €	799 590,00 € 100 000,00 €
CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	- € 53314	- € 579 000,00 €	100 000,00 € 579 000,00 €	- € 411 000,00 €	100 000,00 € 990 000,00 €
CONTENÇÃO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE RECOLHA DE ÁGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	- € Total Geral	- € 652 267,00 €	579 000,00 € 1 640 340,00 €	411 000,00 € 2 737 600,00 €	990 000,00 € 5 030 207,00 €

Fonte: UGF

No Plano de Investimentos Anual e Plurianual 2024-2026 apresentado estão identificados os seguintes itens:

- Montante global do projeto;
- Quantificação por fonte de financiamento.

Os projetos de investimento em curso, apresentam a execução financeira, desagregado por fonte de financiamento, encontram-se elencados no quadro 9, supra.

4.7. FROTA AUTOMÓVEL

Destaque nos Investimentos para a renovação da frota automóvel, com idade avançada e em fim de vida.

Não se prevê um aumento no número de viaturas, mas sim a sua substituição. Estas viaturas servem de apoio à atividade operacional desta Sociedade, que presta serviços, em especial de manutenção e conservação dos equipamentos, infraestruturas e áreas verdes nos Concelhos do Porto Moniz, São Vicente e Santana.

**QUADRO 11 – FROTA AUTOMÓVEL**

Frota automóvel SDNM	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Operacional - EUR									
Operacional - n.º de viaturas	3,0	3,0	2,0	2,0	3,0	3,0	3,0	1	50,0%
Não operacional - EUR									
Não operacional - nº de viaturas	1,0		1,0						

5. ORÇAMENTO**5.1. PRESSUPOSTOS**

Os pressupostos para a elaboração da proposta de orçamento assentaram nas seguintes premissas:

- Despesa:

- Pessoal:

2024 – Crescimento de 5 % em relação a 2023;

2025 – Crescimento de 5 % em relação a 2024;

2026 - Crescimento de 5 % em relação a 2025.

- FSE:

2024 – Crescimento de 3% em relação a 2023;

2025 - Crescimento de 3% em relação a 2024;

2026 - Crescimento de 3% em relação a 2025.

- Receita:

2024 – Crescimento médio de 10 % em relação a 2023, entradas no Pavilhão das Levadas e entradas para não residentes a € 2;

2026 – Crescimento médio de 10 % em relação a 2025.

- Endividamento:

A SDNM não tem qualquer empréstimo ativo em 2024.



5.2. ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO

5.2.1. ORÇAMENTO DE RENDIMENTOS DE EXPLORAÇÃO

QUADRO 12 – ORÇAMENTO DE RENDIMENTOS

Orçamento de rendimentos	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Rendimentos de exploração	465 203,45	484 939,27	842 242,56	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41	254 826,31	51,9%
Vendas e serviços prestados	286 263,45	454 022,08	842 242,56	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41	254 826,31	51,9%
Subsídios à exploração/Indemnizações Compensatórias*	178 940,00	30 917,19	-	-	-	-	-	-	-
Outros rendimentos	567 615,22	743 065,81	26 422 935,94	956 665,19	39 776,62	47 500,00	74 129,50	916 888,57	-95,8%
Rendimentos suplementares	299 181,13	486 934,21	26 230 837,24	764 566,49	20 000,00	20 000,00	-	744 566,49	-97,4%
Subsídios ao investimento	268 434,09	256 131,60	192 098,70	192 098,70	19 776,62	27 500,00	74 129,50	-	172 322,08 -89,7%
Total	1 032 818,67	1 228 005,08	27 265 178,50	1 447 435,88	785 373,62	847 016,74	953 597,91	- 662 062,26	-45,7%

5.2.2. ORÇAMENTO DE GASTOS DE EXPLORAÇÃO

QUADRO 13 – ORÇAMENTO DE GASTOS

Orçamento de gastos	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos de exploração	1 005 636,35	1 125 057,05	1 373 390,11	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25	682 222,68	58,3%
CMVMC	4 303,53	15 117,26	2 372,11	10 721,41	4 170,00	4 243,60	4 370,91	-	6 551,41 -61,1%
FSE	197 930,67	235 998,93	398 065,00	222 376,10	642 783,00	442 533,32	455 809,32	-	420 406,90 189,1%
Gastos com o pessoal	803 402,15	873 940,86	972 953,00	937 242,81	1 205 610,00	1 265 890,50	1 329 185,03	-	268 367,19 28,6%
Outros Gastos	-	65 704,58	-	-	-	-	-	-	-
Provisões do período	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidades por dívidas a receber	-	-	65 704,58	-	-	-	-	-	-
Total	1 005 636,35	1 059 352,47	1 373 390,11	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25	682 222,68	58,3%

6. PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL E FONTES DE FINANCIAMENTO

6.1. PRINCIPAIS INVESTIMENTOS

No mapa 15 estão elencados os investimentos a realizar entre 2024 e 2026.

6.2. INVESTIMENTOS PLURIANUAIS COM INÍCIO NO PRIMEIRO ANO DO PLANO

Os investimentos indicados no quadro infra têm início em 2024.



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

QUADRO 14 – INVESTIMENTOS COM INÍCIO EM 2024

Investimentos	Notas	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024
		PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS DA SDNM, SA	52232	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 1	244 000,0 €							
CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	53313	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 2	100 000,0 €							
CONTENÇÃO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE RECOLHA DE ÁGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	53314	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 4MC	4MC	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 3	990 000,0 €							
REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇÃO DE CONTEÚDOS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	53310	- €	- €	- €	- €	25 000,0 €	25 000,0 €	50 000,0 €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	25 000,0 €	25 000,0 €	50 000,0 €
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 387	387	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 4	1 550 000,0 €							
REABILITAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DO CENTRO CÍVICO DE SANTANA	52492	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 5	120 000,0 €							
REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE	53311	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 6	153 600,0 €							
REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA	52756	150 000,0 €	1 464,0 €	- €	131 204,3 €	131 204,3 €	262 408,5 €	524 817,0 €
FF 392	392	150 000,0 €	- €	- €	125 000,0 €	125 000,0 €	250 000,0 €	500 000,0 €
FF 513	513	- €	1 464,0 €	- €	6 204,3 €	6 204,3 €	12 408,5 €	24 817,0 €
VAL estimado do total do investimento 7	558 081,0 €							
EFCIÊNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	52753	310 000,0 €	20 386,2 €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 4MA	4MC	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 513	513	46 500,0 €	10 492,5 €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 486	486	263 500,0 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 382	382	- €	9 893,7 €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 8	378 586,2 €							



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Investimentos	Notas	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024
		PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
INFRAESTRURA DE LAZER E ZONA DE APOIO NA VILA DO PORTO MONIZ	53304	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 388	388	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 9		- €						
EQUIPAMENTO BÁSICO	52757	18 300,0 €	9 141,6 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	45 000,0 €
FF 513	513	18 300,0 €	9 141,6 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	45 000,0 €
VAL estimado do total do investimento 10		72 441,6 €						
EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA	52758	24 400,0 €	1 428,6 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	24 400,0 €
FF 513	513	24 400,0 €	1 428,6 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	24 400,0 €
VAL estimado do total do investimento 11		50 228,6 €						
EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	52759	3 050,0 €	- €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	3 050,0 €
FF 513	513	3 050,0 €	- €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	3 050,0 €
VAL estimado do total do investimento 12		6 100,0 €						
REVITALIZAÇÃO DAS PISCINAS NATURAIS DO SEIXAL	53308	- €	- €	- €	5 000,0 €	- €	- €	5 000,0 €
FF 513	513	- €	- €	- €	5 000,0 €	- €	- €	5 000,0 €
VAL estimado do total do investimento 13		40 000,0 €						
REVITALIZAÇÃO DA ZONA BALNEAR DA PONTA DELGADA	53309	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 14		- €						
REABILITAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL	53312	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 522	522	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 15		799 590,0 €						
REVITALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO / CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	52491	100 000,0 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	100 000,0 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 16		- €						
Centro das Levadas da Madeira	53258	- €	499 423,4 €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 419	419	- €	348 790,7 €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 383	383	- €	21 909,6 €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 384	384	- €	14 938,4 €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 513	513	- €	113 784,8 €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 17		499 423,4 €						
Total Investimento		605 750,00	531 843,79	18 112,50	154 316,75	174 316,75	305 521,00	652 267,00
Total financiamento		605 750,00	531 843,79	18 112,50	154 316,75	174 316,75	305 521,00	652 267,00



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

6.3. INVESTIMENTOS RELEVANTES OU MATERIAIS

Os investimentos indicados no quadro infra são relevantes para a atividade e cumprimento da missão da Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira.

QUADRO 15 – PLANO DE INVESTIMENTOS

Investimentos	Notas	Unidade: €								
		2023 PAO	2023 Estimativa	1ºT2024 Previsão	2ºT2024 Previsão	3ºT2024 Previsão	4ºT2024 Previsão	2024 Previsão	2025 Previsão	2026 Previsão
REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS DA SDNM, SA	52232	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	122 000,0 €	122 000,0 €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	122 000,0 €	122 000,0 €
VAL estimado do total do investimento 1	244 000,0 €									
CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	53313	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	100 000,0 €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	100 000,0 €	- €
VAL estimado do total do investimento 2	100 000,0 €									
CONTENÇÃO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE RECOLHA DE ÁGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	53314	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	579 000,0 €	411 000,0 €
FF 4MC	4MC	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	400 000,0 €	300 000,0 €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	179 000,0 €	111 000,0 €
VAL estimado do total do investimento 3	990 000,0 €									
REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇÃO DE CONTEÚDOS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	53310	- €	- €	- €	- €	25 000,0 €	25 000,0 €	50 000,0 €	125 000,0 €	1 375 000,0 €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	25 000,0 €	25 000,0 €	50 000,0 €	50 000,0 €	550 000,0 €
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	25 000,0 €	25 000,0 €
FF 387	387	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	50 000,0 €	800 000,0 €
VAL estimado do total do investimento 4	1 550 000,0 €									
REABILITAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DO CENTRO CÍVICO DE SANTANA	52492	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	120 000,0 €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	120 000,0 €	- €
VAL estimado do total do investimento 5	120 000,0 €									
REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE	53311	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	41 000,0 €	112 600,0 €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	11 000,0 €	97 600,0 €
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	30 000,0 €	15 000,0 €
VAL estimado do total do investimento 6	153 600,0 €									
REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA	52756	150 000,0 €	1 464,0 €	- €	131 204,3 €	131 204,3 €	262 408,5 €	524 817,0 €	31 800,0 €	- €
FF 392	392	150 000,0 €	- €	- €	125 000,0 €	125 000,0 €	250 000,0 €	500 000,0 €	31 800,0 €	- €
FF 513	513	- €	1 464,0 €	- €	6 204,3 €	6 204,3 €	12 408,5 €	24 817,0 €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 7	558 081,0 €									
EFICIÉNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	52753	310 000,0 €	20 386,2 €	- €	- €	- €	- €	- €	358 200,0 €	- €
FF 4MA	4MC	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	235 200,0 €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	111 000,0 €	- €
FF 513	513	46 500,0 €	10 492,5 €	- €	- €	- €	- €	- €	12 000,0 €	- €
FF 486	486	263 500,0 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 382	382	- €	9 893,7 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 8	378 586,2 €									



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Investimentos	Notas	Unidade: €									
		2023		2023		1ºT2024		2ºT2024		3ºT2024	
		PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
INFRAESTRURA DE LAZER E ZONA DE APOIO NA VILA DO PORTO MONIZ	53304	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 388	388	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 9		- €									
EQUIPAMENTO BÁSICO	52757	18 300,0 €	9 141,6 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	45 000,0 €	18 300,0 €	- €	- €
FF 513	513	18 300,0 €	9 141,6 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	11 250,0 €	45 000,0 €	18 300,0 €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 10		72 441,6 €									
EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA	52758	24 400,0 €	1 428,6 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	24 400,0 €	24 400,0 €	- €	- €
FF 513	513	24 400,0 €	1 428,6 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	6 100,0 €	24 400,0 €	24 400,0 €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 11		50 228,6 €									
EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	52759	3 050,0 €	- €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	3 050,0 €	3 050,0 €	- €	- €
FF 513	513	3 050,0 €	- €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	762,5 €	3 050,0 €	3 050,0 €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 12		6 100,0 €									
REVITALIZAÇÃO DAS PISCINAS NATURAIS DO SEIXAL	53308	- €	- €	- €	5 000,0 €	- €	- €	5 000,0 €	35 000,0 €	- €	- €
FF 513	513	- €	- €	- €	5 000,0 €			5 000,0 €	35 000,0 €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 13		40 000,0 €									
REVITALIZAÇÃO DA ZONA BALNEAR DA PONTA DELGADA	53309	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 14		- €									
REABILITAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL	53312	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	82 590,0 €	717 000,0 €	
FF 392	392	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	72 590,0 €	697 000,0 €	
FF 513	513	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000,0 €	20 000,0 €	
FF 522	522	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €			
VAL estimado do total do investimento 15		799 590,0 €									
REVITALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO / CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	52491	100 000,0 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 392	392	100 000,0 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 16		- €									
Centro das Levadas da Madeira	53258	- €	499 423,4 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 419	419	- €	348 790,7 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 383	383	- €	21 909,6 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 384	384	- €	14 938,4 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
FF 513	513	- €	113 784,8 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
VAL estimado do total do investimento 17		499 423,4 €									
Total Investimento		605 750,00	531 843,79	18 112,50	154 316,75	174 316,75	305 521,00	652 267,00	1 640 340,00	2 737 600,00	
Total financiamento		605 750,00	531 843,79	18 112,50	154 316,75	174 316,75	305 521,00	652 267,00	1 640 340,00	2 737 600,00	



6.4. FONTES DE FINANCIAMENTO

As Fontes de Financiamento do investimento para 2024 estão indicadas no quadro 9.

QUADRO 16 – PLANO DE INVESTIMENTOS 2024 - 2026 – FONTE DE FINANCIAMENTO

Fonte de Financiamento	2024	2025	2026	Total
513	102 267,00 €	157 750,00 €	60 000,00 €	320 017,00 €
522	- €	- €	- €	- €
392	550 000,00 €	797 390,00 €	1 577 600,00 €	2 924 990,00 €
381	- €	- €	- €	- €
387	- €	50 000,00 €	800 000,00 €	850 000,00 €
4MA	- €	235 200,00 €	- €	235 200,00 €
4MC	- €	400 000,00 €	300 000,00 €	700 000,00 €
TOTAL	652 267,00 €	1 640 340,00 €	2 737 600,00 €	5 030 207,00 €

QUADRO 17 – FONTES DE FINANCIAMENTO

TABELA DE FONTES DE FINANCIAMENTO	
Código	Descrição
381	RG não afetas a projetos cofinanciados
382	Saldos de RG não afetas a projetos cofinanciados (A)
383	RG não comparticipadas afetas a projetos cofinanciados
384	RG afetas a projetos cofinanciados
387	Receitas Gerais – Jogos sociais
388	RG - Indemnizações compensatórias
392	Fundo de Coesão Nacional
419	Feder - Madeira 14-20
486	REACT
4MA	FEDER - Madeira 2030
4MC	Fundo de Coesão - PACS (2030)
513	RP do ano - Com outras origens
522	Saldos de RP transitados - Com outras origens (A)

De acordo com as circulares nº 06/ORÇ/2022 e 04/ORÇ/2023



7. FINANCIAMENTO

Para o financiamento da atividade corrente o objetivo é que a partir do ano 2027 as receitas correntes sejam suficientes para cobertura dos gastos correntes.

Prevemos complementar as receitas próprias com:

- Injeção de capital para a cobertura de prejuízos, nos termos previstos no Código das Sociedades Comerciais;
- Orçamento da RAM, designadamente através da Lei do Jogo;
- Financiamento Nacional através do Fundo de Coesão Nacional;
- Financiamento Comunitário.

7.1. FINANCIAMENTO REMUNERADO

Não se prevê a contração de qualquer empréstimo.

7.2. FINANCIAMENTO NÃO REMUNERADO

Para o financiamento da atividade corrente o objetivo é que a partir do ano 2027 as receitas correntes sejam suficientes para cobertura dos gastos correntes.

7.3. BREVE ANÁLISE DE AVALIAÇÃO DE RISCO DE CRÉDITO

Nada a assinalar.



8. ORCAMENTO DE TESOURARIA (Fluxos de Caixa)

QUADRO 18 – ORÇAMENTO DE TESOURARIA (FLUXOS DE CAIXA)

Rubricas	Notas	2021	2022	2023	2023
		Execução	Execução	PAO	Real
Fluxos de caixa de atividades operacionais					
Recebimentos de clientes		307 742,52	537 929,09	841 985,74	559 988,50
Pagamentos a fornecedores	-	280 647,08	- 306 382,59	- 398 065,00	- 251 317,09
Pagamentos ao pessoal	-	605 658,02	- 578 776,59	- 972 696,18	- 926 811,27
Caixa gerada pelas operações	-	578 562,58	- 347 230,09	- 528 775,44	- 618 139,86
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		-	-	-	-
Outros recebimentos/pagamentos		199 874,94	- 200 088,74	- 27 872,11	- 72 787,87
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)	-	378 687,64	- 547 318,83	- 556 647,55	- 690 927,73
Fluxos de caixa das atividades de investimento					
Pagamentos respeitantes a:					
Ativos fixos tangíveis	-	479 470,57	- 316 791,37	- 625 750,00	- 560 967,07
Ativos intangíveis	-	10 000,00			
Recebimentos provenientes de:					
Ativos fixos tangíveis		-	-	1 266 132,62	
Subsídios ao Investimento		178 940,00	178 940,00	-	385 638,64
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	310 530,57	- 137 851,37	640 382,62	- 175 328,43
Fluxos de caixa das atividades de financiamento					
Recebimentos provenientes de:					
Financiamentos obtidos		3 871 565,30			
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próprio		-	3 680 083,66	3 066 666,66	3 063 128,19
Outras operações de financiamento		-			-
Pagamentos respeitantes a:					
Financiamentos obtidos	-	3 066 666,66	- 3 066 666,66	- 3 066 666,66	- 1 400 000,00
Juros e gastos similares	-	10,40	- 10 172,74	-	519 176,56
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)		804 888,24	- 603 244,26		1 143 951,63
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)		115 670,03	- 81 925,94	83 735,07	277 695,47
Caixa e seus equivalentes no início do período		169 767,41	285 437,44	203 511,50	203 511,50
Caixa e seus equivalentes no fim do período		285 437,44	203 511,50	287 246,57	481 206,97



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Rubricas	Notas	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4º2024	2024	2025	2026
		Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais								
Recebimentos de clientes		153 119,40	229 679,10	114 839,55	267 958,95	765 597,00	819 516,74	879 468,41
Pagamentos a fornecedores	-	243 909,86	316 032,17	201 975,57	362 712,42	744 953,00	831 303,58	811 820,47
Pagamentos ao pessoal	-	241 122,00	361 683,00	180 841,50	421 963,50	1 205 610,00	1 265 890,50	1 329 185,03
Caixa gerada pelas operações	-	331 912,46	448 036,07	267 977,52	516 716,97	1 184 966,00	1 277 677,34	1 261 537,09
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		-	-	-	-	-	-	-
Outros recebimentos/pagamentos		588 602,92	662 125,59	434 228,54	171 563,14	1 164 027,45	1 439 348,42	1 352 380,32
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)		256 690,47	214 089,52	166 251,02	688 280,11	20 938,55	161 671,08	90 843,23
Fluxos de caixa das atividades de investimento								
Pagamentos respeitantes a:								
Ativos fixos tangíveis	-	18 112,50	154 316,75	174 316,75	305 521,00	652 267,00	1 640 340,00	2 737 600,00
Ativos intangíveis								
Recebimentos provenientes de:								
Ativos fixos tangíveis								
Subsídios ao Investimento		-	125 000,00	150 000,00	275 000,00	550 000,00	1 482 590,00	2 677 600,00
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	18 112,50	29 316,75	24 316,75	30 521,00	102 267,00	157 750,00	60 000,00
Fluxos de caixa das atividades de financiamento								
Recebimentos provenientes de:								
Financiamentos obtidos								
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próprio					993 307,00	993 307,00		
Outras operações de financiamento		250,00	250,00	250,00	250,00	1 000,00	1 100,00	1 210,00
Pagamentos respeitantes a:								
Financiamentos obtidos								
Juros e gastos similares	-	125,00	-	125,00	-	125,00	-	500,00
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)		125,00	125,00	125,00	993 432,00	993 807,00	600,00	710,00
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)		238 702,97	184 897,77	142 059,27	274 630,89	870 601,45	4 521,08	31 553,23
Caixa e seus equivalentes no início do período		481 206,97	719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	481 206,97	1 351 808,42	1 356 329,51
Caixa e seus equivalentes no fim do período		719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	1 321 497,85	1 351 808,42	1 356 329,51	1 387 882,75

9. CUMPRIMENTO DAS ORIENTAÇÕES

9.1. CRESCIMENTO DO VOLUME DE NEGÓCIOS E GASTOS OPERACIONAIS



QUADRO 19 – VOLUME DE NEGÓCIOS E GASTOS OPERACIONAIS

Volume de Negócios e Gastos Operacionais	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	1 005 636,35	1 125 057,05	1 373 390,11	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25	682 222,68	58,29%
CMVMC	4 303,53	15 117,26	2 372,11	10 721,41	4 170,00	4 243,60	4 370,91	-	6 551,41
FSE	197 930,67	235 998,93	398 065,00	222 376,10	642 783,00	442 533,32	455 809,32	420 406,90	189,05%
Gastos com pessoal	803 402,15	873 940,86	972 953,00	937 242,81	1 205 610,00	1 265 890,50	1 329 185,03	268 367,19	28,63%
Volume de negócios	286 263,45	454 022,08	842 242,56	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41	254 826,31	51,92%
Vendas e Prestações de Serviços	286 263,45	454 022,08	842 242,56	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41	254 826,31	51,92%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	351,3%	247,8%	163,1%	238,5%	248,5%	214,2%	203,5%	10 p.p.	
EBITDA recorrente	- 719 372,90	- 671 034,97	- 531 147,55	- 679 569,63	- 1 106 966,00	- 913 150,68	- 909 896,84	- 427 396,37	- 62,89%

Verifica-se um crescimento do volume de negócios advindos de:

- Crescimento médio de 10 % em relação a 2023;
- Entradas no Pavilhão das Levadas;
- Entradas para não residentes a € 2.

9.2. CRESCIMENTO DOS GASTOS OPERACIONAIS E RESPECTIVAS RUBRICAS

QUADRO 20 –GASTOS OPERACIONAIS

Gastos Operacionais	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	1 005 636,35	1 125 057,05	1 373 390,11	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25	682 222,68	58,29%
CMVMC	4 303,53	15 117,26	2 372,11	10 721,41	4 170,00	4 243,60	4 370,91	-	6 551,41
FSE	197 930,67	235 998,93	398 065,00	222 376,10	642 783,00	442 533,32	455 809,32	420 406,90	189,05%
Gastos com pessoal	803 402,15	873 940,86	972 953,00	937 242,81	1 205 610,00	1 265 890,50	1 329 185,03	268 367,19	28,63%
Gastos operacionais ajustados	1 005 636,35	1 125 057,05	1 373 390,11	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25	682 222,68	58,29%

9.3. EVOLUÇÃO DO EBITDA E EBITDA RECORRENTE

QUADRO 21 – EVOLUÇÃO DO EBITDA



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

IPG	2023	2024	2025	2026
	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Orientações financeiras e económicas para o triénio				
Taxa de crescimento nominal PIB				
Taxa de crescimento real PIB				
Taxa de crescimento IPC				
a) Volume de negócios (vendas e serviços prestados)	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41
b) Volume de negócios ajustado	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41
c) EBIT, líq. de provisões, imparidades e correções de justo valor	- 1 630 376,78	- 2 671 865,18	- 2 348 522,24	- 2 295 925,21
d) EBITDA	27 522,73	- 1 184 966,00	- 935 968,02	- 953 998,70
e) EBITDA Recorrente	- 679 569,63	- 1 106 966,00	- 913 150,68	- 909 896,84
f) Resultado Líquido	- 2 153 603,15	- 2 671 365,18	- 2 347 922,24	- 2 295 215,21
g) Rentabilidade do Ativo (ROA)	-3,0%	-2,4%	-2,1%	-2,1%
h) Rentabilidade dos RH	-	32 608x	53 437x	46 970x
i) Rentabilidade do Capital Próprio (ROE)	-10,1%	-3,4%	-3,0%	-2,8%
j) Pagamentos em Atraso (Arrears)				
k) Gastos operacionais	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25
Otimização de Gastos				
Gastos com o pessoal/Volume de negócios	1,9	1,6	1,6	1,5

9.4. EFICIÊNCIA OPERACIONAL E MEDIDAS DE OTIMIZAÇÃO DO DESEMPENHO

QUADRO 22 – EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Eficiência Operacional	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	1 005 636,35	1 125 057,05	1 373 390,11	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25	682 222,68	58,29%
CMVMC	4 303,53	15 117,26	2 372,11	10 721,41	4 170,00	4 243,60	4 370,91	- 6 551,41	-61,11%
FSE	197 930,67	235 998,93	398 065,00	222 376,10	642 783,00	442 533,32	455 809,32	420 406,90	189,05%
Gastos com pessoal	803 402,15	873 940,86	972 953,00	937 242,81	1 205 610,00	1 265 890,50	1 329 185,03	268 367,19	28,63%
Gastos operacionais ajustados	1 005 636,35	1 125 057,05	1 373 390,11	1 170 340,32	1 852 563,00	1 712 667,42	1 789 365,25	682 222,68	58,29%
Volume de negócios	286 263,45	454 022,08	842 242,56	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41	254 826,31	51,92%
Vendas e Prestações de Serviços	286 263,45	454 022,08	842 242,56	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41	254 826,31	51,92%
Volume de Negócios ajustado	286 263,45	454 022,08	842 242,56	490 770,69	745 597,00	799 516,74	879 468,41	254 826,31	51,92%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	351,3%	247,8%	163,1%	238,5%	248,5%	214,2%	203,5%	10p.p.	
EBITDA recorrente	- 719 372,90	- 671 034,97	- 531 147,55	- 679 569,63	- 1 106 966,00	- 913 150,68	- 909 896,84	- 427 396,37	-62,89%



9.5. REDUÇÃO DO VOLUME DE PAGAMENTOS EM ATRASO (“ARREARS”)

A SDNM não tem pagamentos em atraso, pois os valores em dívida estão em tribunal.

9.6. EVOLUÇÃO DO PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTOS (PMP EM DIAS)

QUADRO 23 – PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTOS

Prazo médio de pagamentos	Unidade: dias								
	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	Execução	PAO	Execução	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Prazo médio de pagamentos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

9.7. RACIONALIZAÇÃO E ADEQUAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Não está previsto aumento do número de trabalhadores no próximo triénio.

A evolução dos recursos humanos e a previsão dos gastos com pessoal estão expressos nos quadros 1 e 2 supra.

9.8. MAXIMIZAÇÃO DO RECURSO A FUNDOS EXTERNOS

Sempre que aplicável, tem havido recursos a candidaturas a fundos comunitários.

Atualmente está em curso a candidatura para eficiência energética da infraestrutura do Parque Temático da Madeira, através do programa Madeira 2030.



9.9. RÁCIOS ECONÓMICOS E FINANCEIROS

QUADRO 25 – RACIOS ECONOMICOS E FINANCEIROS

Rácios Ecocómicos e financeiros	Fórmula	2021	2022	2023	2023	2024	2025	2026
		Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Eficiência - Desempenho operacional	Impacto dos GO no EBITDA	Gastos operacionais/EBITDA	-344,6%	-522,0%	5,3%	4252,3%	-156,3%	-183,0%
	Impacto dos Gastos com pessoal no EBITDA	Gastos com o pessoal/EBITDA	-275,3%	-405,5%	3,8%	3405,3%	-101,7%	-135,2%
	Impacto dos Gastos com CMVMC no EBITDA	Gastos com CMVMC/EBITDA	-1,5%	-7,0%	0,0%	39,0%	-0,4%	-0,5%
	Impacto dos Gastos com FSE no EBITDA	Gastos com FSE/EBITDA	-67,8%	-109,5%	1,6%	808,0%	-54,2%	-47,3%
Comportabilidade de investimento e capacidade de endividamento	Debt-to-equity	Passivo Financeiro/Capital próprio	162,4%	134,6%	0,0%	126,1%	34,2%	34,0%
	Capacidade da empresa em liquidar o custo de capital alheio remunerado	EBITDA/Juros e gastos similares suportados	-2805778,8%	-2118,7%	239721659,1%	5,3%	-236993,2%	-187193,6%
	Rácio de Endividamento	Passivo/Ativo	65,4%	61,5%	13,3%	60,0%	28,7%	28,3%
	Período de recuperação do investimento (payback period)	Investimento Inicial/Fluxo de caixa médio anual						
	Remuneração do Capital investido	Resultado Líquido/Capital investido						
Rentabilidade	Rentabilidade das vendas	EBITDA/Volume de Negócios	-101,9%	-47,5%	3048,3%	5,6%	-158,9%	-117,1%
	Rentabilidade do Ativo	Resultado Operacional/Ativo	-3,4%	-3,4%	44,7%	-3,0%	-2,4%	-2,1%
	Rentabilidade do Capital Próprio	Resultado Líquido/Capital Próprio	-9,8%	-8,9%	49,3%	-10,1%	-3,4%	-3,0%
	Rentabilidade dos RH	Resultado Operacional/n.º de trabalhadores	- 38 596,1	- 37 261,2	499 221,4	- 32 607,5	- 53 437,3	- 46 970,4
Outros	Autonomia Financeira	Capital Próprio/Ativo	34,6%	38,5%	86,7%	40,0%	71,3%	71,7%
	Liquidez Geral	Ativo Corrente/Passivo Corrente	21,9%	19,4%	23,7%	32,2%	53,1%	56,7%
	Solvabilidade	Capital Próprio/Passivo	52,9%	62,5%	652,5%	66,5%	248,6%	253,7%

10. INDICADORES ECONÓMICO E FINANCEIROS

O presente documento foi elaborado com base nas orientações transmitidas através da Circular n.º 4/SRF/UT/2023, de 31 de outubro de 2023 e na Resolução do Conselho do Governo Regional n.º 75/2022, de 18 de fevereiro de 2022 e que aprovou as orientações estratégicas de gestão destinadas à globalidade do setor empresarial da Região Autónoma da Madeira, as empresas públicas regionais.

Trata-se de um documento exigente, onde estão plasmados os objetivos a cumprir e as perspetivas do desempenho económico financeiro, acompanhado dos quadros de referência para a elaboração do presente documento.

11. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PREVISIONAIS

11.1. DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA PREVISIONAL (BALANÇOS)

QUADRO 24 – BALANÇO



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Rubricas	Notas	2021	2022	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024	2025	2026
		Execução	Execução	PAO	Real	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Ativo												
Ativo não corrente												
Ativos fixos tangíveis		54 199 235,19	53 304 031,90	53 289 326,93	52 105 941,46	51 752 329,16	51 534 921,12	51 337 513,07	108 261 190,62	108 261 190,62	108 488 976,40	109 884 649,89
Ativos intangíveis		3 333,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Subtotal	54 202 568,55	53 304 031,90	53 289 326,93	52 105 941,46	51 752 329,16	51 534 921,12	51 337 513,07	108 261 190,62	108 261 190,62	108 488 976,40	109 884 649,89
Ativo corrente												
Inventários		157 266,65	147 181,22	154 794,58	140 330,28	138 926,98	137 537,71	136 162,33	133 313,77	133 313,77	106 651,01	85 320,81
Clientes		24 673,02	3 913,71	31 970,34	10 560,07	10 612,87	10 665,93	10 719,26	11 088,07	11 088,07	11 198,95	11 310,94
Estado e outros entes públicos		200 961,68	205 004,76	124 049,63	258 931,62	260 226,28	261 527,41	262 835,05	264 149,22	271 878,20	274 596,98	277 342,95
Créditos a receber		1 056 713,22	877 773,22	796 010,41	461 981,02	415 782,92	374 204,63	336 784,16	303 105,75	272 795,17	245 515,66	220 964,09
Caixa e depósitos bancários		285 437,44	203 511,50	287 246,57	481 206,97	719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	1 321 497,85	1 351 808,42	1 356 329,51	1 387 882,75
	Subtotal	1 725 052,01	1 437 384,41	1 394 071,53	1 353 009,96	1 545 458,97	1 688 743,37	1 793 367,77	2 033 154,66	2 040 883,64	1 994 292,12	1 982 821,54
	Total do Ativo	55 927 620,56	54 741 416,31	54 683 398,46	53 458 951,42	53 297 788,14	53 223 664,49	53 130 880,85	110 294 345,28	110 302 074,26	110 483 268,51	111 867 471,43
CAPITAL PRÓPRIO												
Capital subscrito		47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00
Outros instrumentos de capital próprio		35 952 157,53	39 632 241,19	42 817 398,60	42 308 545,75	42 308 545,75	42 308 545,75	42 308 545,75	43 301 852,75	43 301 852,75	43 301 852,75	43 301 852,75
Prémios de emissão		4,94	4,94	4,94	4,94	4,94	4,94	4,94	4,94	4,94	4,94	4,94
Resultados transitados		- 69 201 190,93	- 71 210 146,96	- 73 085 554,84	- 73 085 554,84	- 75 239 157,99	- 75 847 750,99	- 76 574 840,58	- 77 124 185,28	- 75 239 157,99	- 77 910 523,17	- 80 258 445,42
Outras variações no capital próprio		6 606 786,98	6 633 583,12	6 428 664,88	6 418 110,92	6 982 292,03	7 747 114,95	8 312 586,10	65 385 593,31	65 393 436,53	68 330 122,46	72 373 175,25
Resultado líquido do período		- 1 892 328,79	- 1 875 407,88	23 383 061,36	- 2 153 603,15	- 608 593,00	- 727 089,60	- 549 344,70	- 786 337,90	- 2 671 365,18	- 2 347 922,24	- 2 295 215,21
	Total do Capital Próprio	19 338 139,73	21 052 984,41	47 416 284,94	21 360 213,62	21 315 801,73	21 353 535,06	21 369 661,51	78 649 637,82	78 657 481,04	79 246 244,73	80 994 082,31
PASSIVO												
Passivo não corrente												
Provisões		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Financiamentos obtidos		27 681 575,12	25 266 666,72	-	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38
Passivos por impostos diferidos		1 015 831,14	1 000 359,67	1 395 581,14	963 226,71	939 146,04	915 667,39	892 775,71	870 456,31	870 456,31	783 410,68	705 069,61
	Subtotal	28 697 406,26	26 267 026,39	1 395 581,14	27 896 560,09	27 872 479,42	27 849 000,77	27 826 109,09	27 803 789,69	27 803 789,69	27 716 744,06	27 638 402,99
Passivo Corrente												
Fornecedores		3 796 770,20	3 796 770,20	3 810 855,29	3 796 770,20	3 701 850,95	3 609 304,67	3 519 072,05	3 417 093,18	3 417 093,18	3 075 383,86	2 767 845,48
Estado e outros entes públicos		1 107,15	2 176,02	1 117 685,64	4 049,87	2 284,82	2 399,06	2 519,02	2 399,06	2 284,82	2 399,06	2 519,02
Financiamentos obtidos		3 718 424,92	3 066 666,66	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras dívidas a pagar		375 772,30	555 792,63	942 991,45	401 357,64	405 371,22	409 424,93	413 519,18	421 425,52	421 425,52	442 496,80	464 621,64
	Subtotal	7 892 074,57	7 421 405,51	5 871 532,38	4 202 177,71	4 109 506,98	4 021 128,66	3 935 110,25	3 840 917,76	3 840 803,52	3 520 279,72	3 234 986,13
	Total do passivo	36 589 480,83	33 688 431,90	7 267 113,52	32 098 737,80	31 981 986,40	31 870 129,43	31 761 219,33	31 644 707,46	31 644 593,22	31 237 023,78	30 873 389,12
	Total do Capital Próprio e Passivo	55 927 620,56	54 741 416,31	54 683 398,46	53 458 951,42	53 297 788,14	53 223 664,49	53 130 880,85	110 294 345,28	110 302 074,26	110 483 268,51	111 867 471,43



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

11.2. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZAS PREVISIONAL

QUADRO 25 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Rendimentos e Gastos	Notas	2021	2022	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024	2025	2026	
		Execução	Execução	PAO	Real	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	
Vendas e serviços prestados		286 263,45	454 022,08	842 242,56	490 770,69	149 119,40	223 679,10	111 839,55	260 958,95	745 597,00	799 516,74	879 468,41	
Transferências correntes e Subsídios à exploração obtidos		178 940,00	30 917,19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		- 4 303,53	- 15 117,26	- 2 372,11	- 10 721,41	- 834,00	- 1 251,00	- 625,50	- 1 459,50	- 4 170,00	- 4 243,60	- 4 370,91	
Fornecimentos e serviços externos		- 197 930,67	- 235 998,93	- 398 065,00	- 222 376,10	- 128 556,60	- 192 834,90	- 96 417,45	- 224 974,05	- 642 783,00	- 442 533,32	- 455 809,32	
Gastos com o pessoal		- 803 402,15	- 873 940,86	- 972 953,00	- 937 242,81	- 241 122,00	- 361 683,00	- 180 841,50	- 421 963,50	- 1 205 610,00	- 1 265 890,50	- 1 329 185,03	
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)			65 704,58	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Provisões (aumentos/reduções)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Outros rendimentos e ganhos		299 181,13	486 934,21	26 230 837,24	764 566,49	4 000,00	6 000,00	3 000,00	7 000,00	20 000,00	20 000,00	-	
Outros gastos e perdas		- 50 549,22	- 128 046,93	- 25 500,00	- 57 474,13	- 19 600,00	- 29 400,00	- 14 700,00	- 34 300,00	- 98 000,00	- 42 817,34	- 44 101,86	
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos (EBITDA)		- 291 800,99	- 215 525,92	25 674 189,69	27 522,73	- 236 993,20	- 355 489,80	- 177 744,90	- 414 738,10	- 1 184 966,00	- 935 968,02	- 953 998,70	
Gastos/reversões de depreciação e de amortização		- 1 599 410,25	- 1 647 533,72	- 1 212 339,16	- 1 657 899,51	- 371 724,80	- 371 724,80	- 371 724,80	- 371 724,80	- 1 486 899,18	- 1 412 554,22	- 1 341 926,51	
Resultado operacional (EBIT)		- 1 891 211,24	- 1 863 059,64	24 461 850,53	- 1 630 376,78	- 608 718,00	- 727 214,60	- 549 469,70	- 786 462,90	- 2 671 865,18	- 2 348 522,24	- 2 295 925,21	
Juros e rendimentos similares obtidos			-	-	-	-	250,00	250,00	250,00	250,00	1 000,00	1 100,00	
Juros e gastos similares suportados		-	10,40	- 10 172,74	- 10,71	- 519 176,56	- 125,00	- 125,00	- 125,00	- 125,00	500,00	500,00	
Resultado antes de impostos		- 1 891 221,64	- 1 873 232,38	24 461 839,82	- 2 149 553,34	- 608 593,00	- 727 089,60	- 549 344,70	- 786 337,90	- 2 671 365,18	- 2 347 922,24	- 2 295 215,21	
Imposto sobre o rendimento do período		-	1 107,15	- 2 175,50	- 1 078 778,46	-	4 049,81	-	-	-	-	-	
Resultado líquido do período		-	1 892 328,79	- 1 875 407,88	23 383 061,36	- 2 153 603,15	- 608 593,00	- 727 089,60	- 549 344,70	- 786 337,90	- 2 671 365,18	- 2 347 922,24	- 2 295 215,21



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

11.3. DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL

QUADRO 27 – DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Rubricas	Notas	2021	2022	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024	2025	2026
		Execução	Execução	PAO	Real	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais												
Recebimentos de clientes		307 742,52	537 929,09	841 985,74	559 988,50	153 119,40	229 679,10	114 839,55	267 958,95	765 597,00	819 516,74	879 468,41
Pagamentos a fornecedores	-	280 647,08	- 306 382,59	- 398 065,00	- 251 317,09	- 243 909,86	- 316 032,17	- 201 975,57	- 362 712,42	- 744 953,00	- 831 303,58	- 811 820,47
Pagamentos ao pessoal	-	605 658,02	- 578 776,59	- 972 696,18	- 926 811,27	- 241 122,00	- 361 683,00	- 180 841,50	- 421 963,50	- 1 205 610,00	- 1 265 890,50	- 1 329 185,03
Caixa gerada pelas operações	-	578 562,58	- 347 230,09	- 528 775,44	- 618 139,86	- 331 912,46	- 448 036,07	- 267 977,52	- 516 716,97	- 1 184 966,00	- 1 277 677,34	- 1 261 537,09
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros recebimentos/pagamentos		199 874,94	- 200 088,74	- 27 872,11	- 72 787,87	588 602,92	662 125,59	434 228,54	- 171 563,14	1 164 027,45	1 439 348,42	1 352 380,32
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)	-	378 687,64	- 547 318,83	- 556 647,55	- 690 927,73	256 690,47	214 089,52	166 251,02	- 688 280,11	- 20 938,55	161 671,08	90 843,23
Fluxos de caixa das atividades de investimento												
Pagamentos respeitantes a:												
Ativos fixos tangíveis	-	479 470,57	- 316 791,37	- 625 750,00	- 560 967,07	- 18 112,50	- 154 316,75	- 174 316,75	- 305 521,00	- 652 267,00	- 1 640 340,00	- 2 737 600,00
Ativos intangíveis	-	10 000,00										
Recebimentos provenientes de:												
Ativos fixos tangíveis	-	-	-	1 266 132,62								
Subsídios ao Investimento		178 940,00	178 940,00	-	385 638,64		125 000,00	150 000,00	275 000,00	550 000,00	1 482 590,00	2 677 600,00
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	310 530,57	- 137 851,37	640 382,62	- 175 328,43	- 18 112,50	- 29 316,75	- 24 316,75	- 30 521,00	- 102 267,00	- 157 750,00	- 60 000,00
Fluxos de caixa das atividades de financiamento												
Recebimentos provenientes de:												
Financiamentos obtidos		3 871 565,30										
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próprio	-	3 680 083,66	3 066 666,66	3 063 128,19					993 307,00	993 307,00		
Outras operações de financiamento					- 250,00	250,00	250,00	250,00	1 000,00	1 100,00	1 210,00	
Pagamentos respeitantes a:												
Financiamentos obtidos	-	3 066 666,66	- 3 066 666,66	- 3 066 666,66	- 1 400 000,00							
Juros e gastos similares	-	10,40	- 10 172,74	-	519 176,56	- 125,00	- 125,00	- 125,00	- 500,00	- 500,00	- 500,00	- 500,00
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)		804 888,24	- 603 244,26	-	1 143 951,63	125,00	125,00	125,00	993 432,00	993 807,00	600,00	710,00
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)		115 670,03	- 81 925,94	83 735,07	277 695,47	238 702,97	184 897,77	142 059,27	274 630,89	870 601,45	4 521,08	31 553,23
Caixa e seus equivalentes no início do período		169 767,41	285 437,44	203 511,50	203 511,50	481 206,97	719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	481 206,97	1 351 808,42	1 356 329,51
Caixa e seus equivalentes no fim do período		285 437,44	203 511,50	287 246,57	481 206,97	719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	1 321 497,85	1 351 808,42	1 356 329,51	1 387 882,75



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

12. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS TRIMESTRAIS (APENAS PARA O ANO DO ORCAMENTO)

12.1. DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA TRIMESTRAL

QUADRO 26 – BALANÇO TRIMESTRAL

Rubricas	Notas	1ºT2024 Previsão	2ºT2024 Previsão	3ºT2024 Previsão	4ºT2024 Previsão	2024 Previsão
	ATIVO					
Ativo não corrente						
Ativos fixos tangíveis		51 752 329,16	51 534 921,12	51 337 513,07	108 261 190,62	108 261 190,62
Ativos intangíveis						
	Subtotal	51 752 329,16	51 534 921,12	51 337 513,07	108 261 190,62	108 261 190,62
Ativo corrente						
Inventários		138 926,98	137 537,71	136 162,33	133 313,77	133 313,77
Clientes		10 612,87	10 665,93	10 719,26	11 088,07	11 088,07
Estado e outros entes públicos		260 226,28	261 527,41	262 835,05	264 149,22	271 878,20
Créditos a receber		415 782,92	374 204,63	336 784,16	303 105,75	272 795,17
Caixa e depósitos bancários		719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	1 321 497,85	1 351 808,42
	Subtotal	1 545 458,97	1 688 743,37	1 793 367,77	2 033 154,66	2 040 883,64
	Total do Ativo	53 297 788,14	53 223 664,49	53 130 880,85	110 294 345,28	110 302 074,26
	CAPITAL PRÓPRIO					
Capital subscrito		47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00
Outros instrumentos de capital próprio		42 308 545,75	42 308 545,75	42 308 545,75	43 301 852,75	43 301 852,75
Prémios de emissão		4,94	4,94	4,94	4,94	4,94
Resultados transitados	-	75 239 157,99	-	75 847 750,99	-	77 124 185,28
Outras variações no capital próprio		6 982 292,03	7 747 114,95	8 312 586,10	65 385 593,31	65 393 436,53
Resultado líquido do período		- 608 593,00	- 727 089,60	- 549 344,70	- 786 337,90	- 2 671 365,18
	Total do Capital Próprio	21 315 801,73	21 353 535,06	21 369 661,51	78 649 637,82	78 657 481,04
	PASSIVO					
Passivo não corrente						
Provisões		-	-	-	-	-
Financiamentos obtidos		26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38
Passivos por impostos diferidos		939 146,04	915 667,39	892 775,71	870 456,31	870 456,31
	Subtotal	27 872 479,42	27 849 000,77	27 826 109,09	27 803 789,69	27 803 789,69
Passivo Corrente						
Fornecedores		3 701 850,95	3 609 304,67	3 519 072,05	3 417 093,18	3 417 093,18
Estado e outros entes públicos		2 284,82	2 399,06	2 519,02	2 399,06	2 284,82
Financiamentos obtidos		405 371,22	409 424,93	413 519,18	421 425,52	421 425,52
Outras dívidas a pagar		4 109 506,98	4 021 128,66	3 935 110,25	3 840 917,76	3 840 803,52
	Subtotal	31 981 986,40	31 870 129,43	31 761 219,33	31 644 707,46	31 644 593,22
	Total do passivo	53 297 788,14	53 223 664,49	53 130 880,85	110 294 345,28	110 302 074,26
	Total do Capital Próprio e Passivo					

**12.2. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA TRIMESTRAL****QUADRO 27 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS TRIMESTRAL**

Rendimentos e Gastos	Notas	1ºT2024	2ºT024	3ºT2024	4º2024	2024
		Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Vendas e serviços prestados		149 119,40	223 679,10	111 839,55	260 958,95	745 597,00
Transferências correntes e Subsídios à exploração obtidos		-	-	-	-	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		- 834,00	- 1 251,00	- 625,50	- 1 459,50	- 4 170,00
Fornecimentos e serviços externos		- 128 556,60	- 192 834,90	- 96 417,45	- 224 974,05	- 642 783,00
Gastos com o pessoal		- 241 122,00	- 361 683,00	- 180 841,50	- 421 963,50	- 1 205 610,00
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)						-
Provisões (aumentos/reduções)						-
Outros rendimentos e ganhos		4 000,00	6 000,00	3 000,00	7 000,00	20 000,00
Outros gastos e perdas		- 19 600,00	- 29 400,00	- 14 700,00	- 34 300,00	- 98 000,00
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos (EBITDA)		- 236 993,20	- 355 489,80	- 177 744,90	- 414 738,10	- 1 184 966,00
Gastos/reversões de depreciação e de amortização		- 371 724,80	- 371 724,80	- 371 724,80	- 371 724,80	- 1 486 899,18
Resultado operacional (EBIT)		- 608 718,00	- 727 214,60	- 549 469,70	- 786 462,90	- 2 671 865,18
Juros e rendimentos similares obtidos		250,00	250,00	250,00	250,00	1 000,00
Juros e gastos similares suportados		- 125,00	- 125,00	- 125,00	- 125,00	- 500,00
Resultado antes de impostos		- 608 593,00	- 727 089,60	- 549 344,70	- 786 337,90	- 2 671 365,18
Imposto sobre o rendimento do período						
Resultado líquido do período		- 608 593,00	- 727 089,60	- 549 344,70	- 786 337,90	- 2 671 365,18



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

12.3. DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA TRIMESTRAL**QUADRO 28 – DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA TRIMESTRAL**

Rubricas	Notas	1ºT2024	2ºT024	3ºT2024	4º2024	2024
		Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais						
Recebimentos de clientes		153 119,40	229 679,10	114 839,55	267 958,95	765 597,00
Pagamentos a fornecedores	-	243 909,86	-	316 032,17	-	362 712,42
Pagamentos ao pessoal	-	241 122,00	-	361 683,00	-	421 963,50
Caixa gerada pelas operações	-	331 912,46	-	448 036,07	-	516 716,97
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		-	-	-	-	-
Outros recebimentos/pagamentos		588 602,92	662 125,59	434 228,54	171 563,14	1 164 027,45
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)		256 690,47	214 089,52	166 251,02	688 280,11	20 938,55
Fluxos de caixa das atividades de investimento						
Pagamentos respeitantes a:						
Ativos fixos tangíveis	-	18 112,50	-	154 316,75	-	305 521,00
Ativos intangíveis				174 316,75	-	652 267,00
Recebimentos provenientes de:						
Ativos fixos tangíveis						
Subsídios ao Investimento			-	125 000,00	150 000,00	275 000,00
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	18 112,50	-	29 316,75	-	30 521,00
Fluxos de caixa das atividades de financiamento						
Recebimentos provenientes de:						
Financiamentos obtidos						
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próprio					993 307,00	993 307,00
Outras operações de financiamento		250,00		250,00	250,00	1 000,00
Pagamentos respeitantes a:						
Financiamentos obtidos						
Juros e gastos similares	-	125,00	-	125,00	-	125,00
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)		125,00		125,00		993 432,00
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)		238 702,97	184 897,77	142 059,27	274 630,89	870 601,45
Caixa e seus equivalentes no início do período		481 206,97	719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	481 206,97
Caixa e seus equivalentes no fim do período		719 909,93	904 807,69	1 046 866,97	1 321 497,85	1 351 808,42



PLANO DE ATIVIDADES E INVESTIMENTOS PLURIANUAL 2024/2026

Aprovado por deliberação do Conselho de Administração n.º 117 de 12 de setembro de 2024

O Conselho de Administração

A Presidente

(Nivalda Gonçalves)

A Vogal

(Fátima Carvalho Correia)

O Contabilista Certificado



Anexos



13. ANEXOS

- a) Parecer do ROC;

Plano de Atividades e Investimentos Plurianual

2024/2026

