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

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

2026

ÍNDICE

FICHA TÉCNICA 5

RELAÇÃO DE SIGLAS E ABREVIATURAS 6

MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO 7

1. INTRODUÇÃO 8

2. MISSÃO, VISÃO E VALORES 9

3. ESTRATÉGIAS E OBJETIVOS 10

4. POLÍTICAS 19

4.1. PROCURA / OFERTA 19

4.1.1. CONCESSÕES 39

4.1.2. IDENTIFICAÇÃO DE MEDIDAS GERADORAS DE NOVAS RECEITAS PRÓPRIAS 40

4.2. PREÇOS / TARIFÁRIOS 41

4.3. RECURSOS HUMANOS 41

4.4. CONTROLO E ADEQUAÇÃO DE GASTOS 47

4.5. ENDIVIDAMENTO 47

4.6. INVESTIMENTO 47

4.7. COMUNICAÇÃO 47

5. ORÇAMENTO 50

5.1. PRESSUPOSTOS 50

5.2. ORCAMENTO DE EXPLORAÇAO 50

5.2.1. ORÇAMENTO DE RENDIMENTOS DE EXPLORAÇÃO 50

5.2.2. ORÇAMENTO DE GASTOS DE EXPLORAÇÃO 50

5.2.3. AMORTIZAÇÕES 52

5.2.4. OUTROS GASTOS OPERACIONAIS 52

6. PLANO DE INVESTIMENTOS 52

6.1. PLANO DE INVESTIMENTOS 2026 52

6.2. INVESTIMENTOS PLURIANUAIS 60

6.3. INVESTIMENTOS RELEVANTES OU MATERIAIS 61

6.4. FONTES DE FINANCIAMENTO 61

6.5. INVESTIMENTOS RELEVANTES OU MATERIAIS 62

6.6. FONTES DE FINANCIAMENTO 64

7. FINANCIAMENTO 64

7.1. FINANCIAMENTO REMUNERADO 65
7.2. FINANCIAMENTO NÃO REMUNERADO 65
7.3. BREVE ANÁLISE DE AVALIAÇÃO DE RISCO DE CRÉDITO 65
8. CUMPRIMENTO DAS ORIENTAÇÕES 65
8.1 CRESCIMENTO DO VOLUME DE NEGÓCIOS E GASTOS OPERACIONAIS 65
8.2 EVOLUÇÃO DO EBITDA E EBITDA RECORRENTE 66
8.3 EFICIÊNCIA OPERACIONAL E MEDIDAS DE OTIMIZAÇÃO DO DESEMPENHO 66
8.4 REDUÇÃO DO VOLUME DE PAGAMENTOS EM ATRASO ("ARREARS") 67
8.5 EVOLUÇÃO DO PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTOS (PMP EM DIAS) 67
8.6 RACIONALIZAÇÃO E ADEQUAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS 68
8.7 MAXIMIZAÇÃO DO RECURSO A FUNDOS EXTERNOS 68
8.8 RÁCIOS 68
9. INDICADORES ECONÓMICO E FINANCEIROS 69
9.1 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PREVISIONAIS 70
9.1.1 DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA PREVISIONAL (BALANÇOS) 70
9.2 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZAS PREVISIONAL 71
9.3 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL 72
10. RECLASSIFICAÇÃO E ORÇAMENTO NA OTICA DA CONTABILIDADE PÚBLICA 73
10.1 RECEITA 74
10.2 DESPESA 77
10.3 PLANO DE FINANCIAMENTO 82
10.4 AUTO-FINANCIAMENTO 82
10.5 FINANCIAMENTO - PROJETOS COMUNITÁRIOS / CONTRATOS PROGRAMA 83
10.6 FINANCIAMENTO ASSOCIAÇÃO DE PROMOÇÃO DA MADEIRA 89
10.7 OUTRAS FONTES DE FINANCIAMENTO 90
10.8 RISCOS ORÇAMENTAIS/CUMPRIMENTO DO PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA O ANO DE 2026 90
10.9 DESPESAS DE CARÁTER PLURIANUAL 92
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS 92
12 ANEXOS 95

12.1 ANEXO I – PLANO DE INVESTIMENTOS 96

12.2 ANEXO II – MAPAS – PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO NA ÓTICA DA CONTABILIDADE ORÇAMENTAL 97

12.2.1 JUSTIFICAÇÃO DA PROPOSTA DE ORÇAMENTO 2026 123

12.2.1.1 ANEXO I – ORÇAMENTO DA RECEITA 123

12.2.1.2 ANEXO I – ORÇAMENTO DA DESPESA 125

12.2.1.3 ANEXO II – A – EVOLUÇÃO DOS MOVIMENTOS DO PESSOAL 129

12.2.1.4 ANEXO V – MEMÓRIA JUSTIFICATIVA DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO DO ORAM 2026 130

FICHA TÉCNICA

Elaborado por:

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

Intervenientes:

- Conselho de Administração
- Gabinete de Informática e Comunicação
- Gabinete de Apoio à Administração
- Direção de Serviços de Planeamento e Projetos
- Direção de Serviços de Apoio à 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
- 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 n.º 30/2026 do Conselho de Administração

Distribuído:

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

Publicado no site www.sociedadesdesenvolvimento.com

RELAÇÃO DE SIGLAS E ABREVIATURAS

SIGLA	DESIGNAÇÃO
ADSE	Instituto de Proteção e Assistência na Doença, I.P.
AFI	Analistas Financeiros Internacionales, S.A.
BCE	Banco Central Europeu
BdP	Banco de Portugal
DREM	Direção Regional de Estatística da Madeira
EPNR	Empresas Públicas Regionais não classificadas
EPI	Equipamentos de Proteção Individual
INE	Instituto Nacional de Estatística
IRAE	Indicador Regional de Atividade Económica
IRC	Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
LCPA	Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso
LEO	Lei de Enquadramento Orçamental
MPE	Madeira Parques Empresariais, S.A.
NCP	Norma de Contabilística Pública
OMS	Organização Mundial de Saúde
ORAM	Orçamento Região Autónoma da Madeira
PCVE	Plano de Comercialização e Venda Extraordinário
PIB	Produto Interno Bruto
PCV	Plano de Comercialização e Venda
PIDDAR	Plano e Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração da Região Autónoma da Madeira
Ponta do Oeste	Ponta do Oeste - Sociedade de Promoção e Desenvolvimento da Zona Oeste da Madeira, S.A.
POT	Programa de Ocupação Temporária de Desempregados
PTM	Parque Temático da Madeira
RAM	Região Autónoma da Madeira
REACT-EU	Recovery Assistance for Cohesion and the Territories of Europe
RGC	Relatório de Gestão e Contas
SDNM	Sociedade de desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A.
SDPS	Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, S.A.
SERAM	Setor Público Empresarial da Região Autónoma da Madeira
SIGO	Sistema de Informação de Gestão Orçamental
SINTAP	Sindicato dos Trabalhadores da Administração Pública
SMD	Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento, S.A.
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilístico para as Administrações Públicas
SST	Segurança e Saúde no Trabalho

MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração apresenta o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2026, no qual se enuncia os projetos, as iniciativas e as atividades a desenvolver.

O Plano de Atividades, enquadrado pela missão, visão e valores da SDNM – Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. reflete a sua natureza enquanto, por um lado entidade pública reclassificada, e por outro, entidade estratégica e de interesse público para o desenvolvimento integrado sócio cultural das populações, envolvendo os concelhos de Santana, Porto Moniz e São Vicente.

O Plano de Atividades e Orçamento, que aqui apresentamos, foi objeto de participação dos colaboradores e do Contabilista Certificado na sua elaboração.

A manutenção de espírito de equipa entre todos os colaboradores, a postura colaborante e um grande comprometimento com as orientações estratégicas plasmadas neste documento, fazem parte do compromisso, de modo a garantir o cumprimento das atividades previstas.

No ano de 2026, a SDNM continuará a pautar a sua ação pela prestação de serviço público, quer nas atividades desempenhadas sob gestão direta, quer no acompanhamento e disponibilização de equipamentos e infraestruturas, com mitigação de riscos de segurança para pessoas e bens, pugnando pela sustentabilidade ambiental e socioeconómica.

Sendo um importante instrumento de gestão, o Plano de Atividades é também uma ferramenta de planeamento flexível, e por isso, ajustável a medidas corretivas que se venham a revelar necessárias ao longo do ano e que sejam evidenciadas no âmbito do acompanhamento permanente da execução.

O alcance dos objetivos estratégicos, em sintonia com a visão da Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. serão concretizados com a confiança, trabalho e dedicação de todos com partilha de valores e responsabilidades, prevendo-se que seja o ano de concretização da fusão das Sociedades de Desenvolvimento.

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 atividade[1].

Na génese da sua constituição, que ocorreu através do Decreto Legislativo Regional n.º 9/2001/M, de 10 de maio, alterado 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 janeiro[2], 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 ao estabelecimento de parcerias com os *stakeholders* da sociedade, tendo como objetivo promover as infraestruturas e atividades exploradas pela sociedade, bem como à abertura de procedimentos tendentes à exploração do ativo passível de rentabilização.

Do lado da despesa, priorizar-se-á os investimentos e as despesas inerentes à rentabilização e à manutenção das infraestruturas e equipamentos, contando com o apoio do Fundo de Coesão Nacional e de fundo comunitário, com especial destaque para a implementação de medidas de eficiência energética.

---

[1] Artigo 10.º do Decreto Legislativo Regional n.º 5/2025/M, de 5 de maio, na sua atual redação.

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

No que se refere aos investimentos, o plano inclui, essencialmente, as intervenções no Parque Temático da Madeira e na reabilitação das infraestruturas da SDNM.

No que toca aos resultados líquidos previsionais, serão influenciados por:

- Operação harmónio, ocorrida em dezembro de 2025;
- A conversão de parte das prestações acessórias em capital.

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].

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).

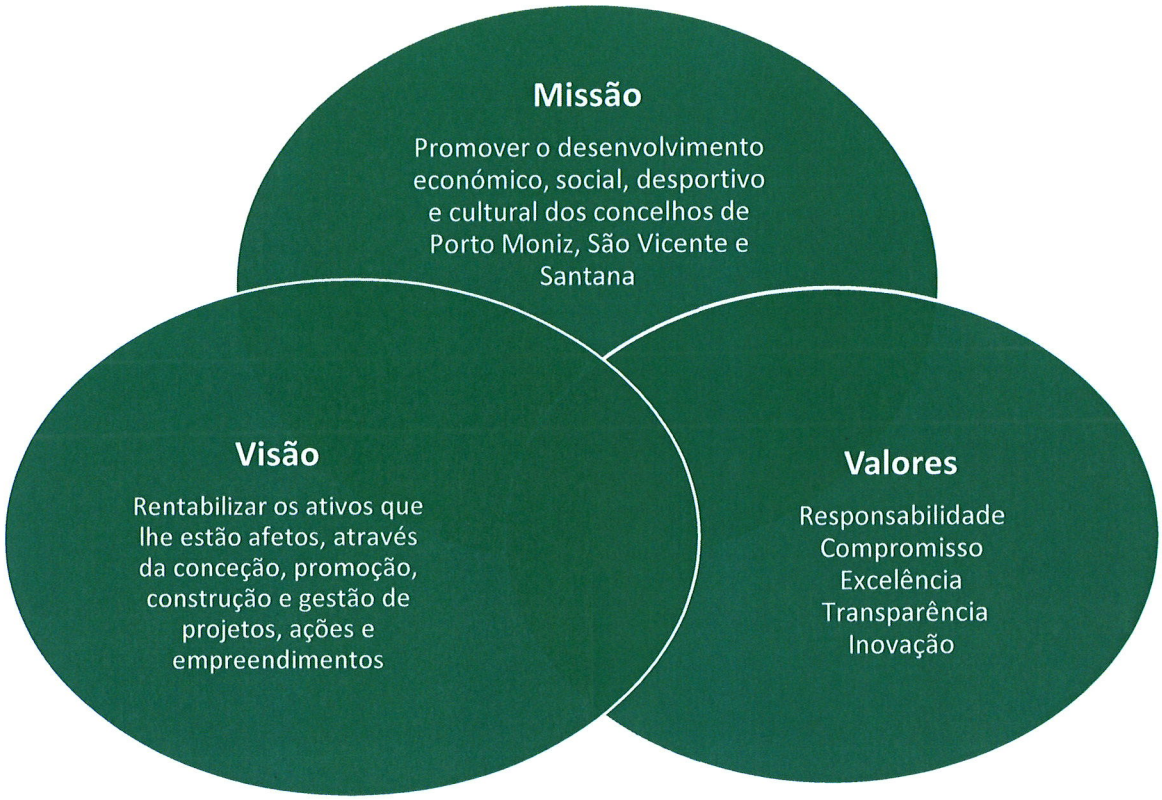
Em 2026, a SDNM prosseguirá uma estratégia, atenta a sua missão e valores, de acordo com o programa do XVI Governo Regional da Madeira e das orientações de gestão emanadas pelo seu único acionista, procurará rentabilizar as infraestruturas, adequando-as aos novos desafios e ao desenvolvimento sustentável nas vertentes ambiental, social e económica.

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:

[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.



Fonte: SDNM

3. ESTRATÉGIAS E OBJETIVOS

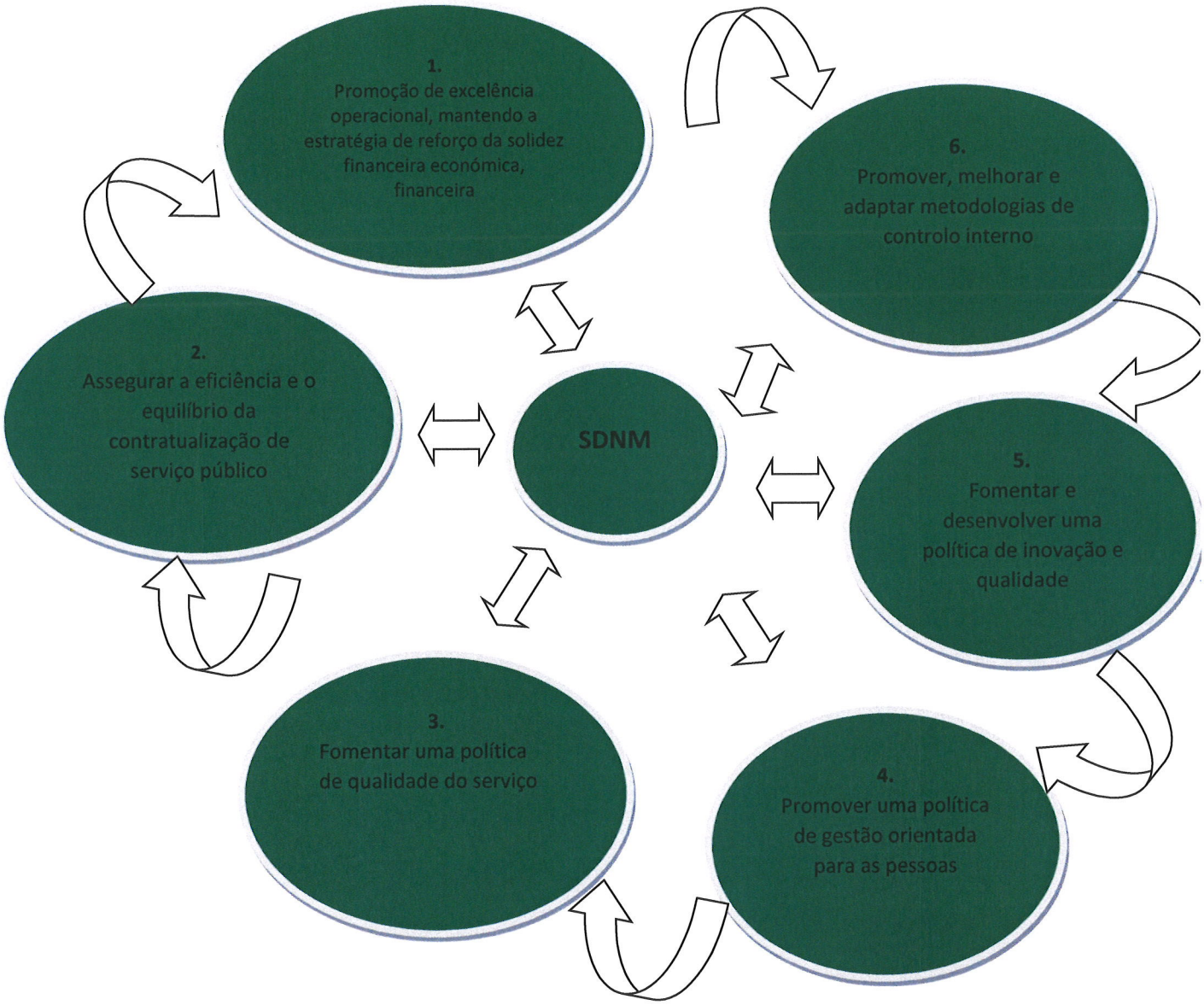
A SDNM, atenta a sua missão, em articulação com as políticas definidas pelo Governo Regional, procura a racionalização empresarial, a otimização dos níveis de eficiência, a qualidade do serviço prestado, e respeito por padrões de qualidade e segurança.

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 Estratégicas[5] estão sintetizadas em seis grandes temas:

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



Para as Orientações Estratégicas são definidos objetivos, indicadores, metas e responsáveis, de forma a permitir a sua monitorização e acompanhamento, a qual é efetuada através de reuniões periódicas do Conselho da Administração com os coordenadores e responsáveis pelos empreendimentos.

Nestes termos, e para os efeitos do disposto no n.º 6 do artigo 37.º do RJSERAM, através da Circular n.º 6/SRF/UT/2025, de 6 de outubro, foram transmitidas as orientações para elaboração dos planos de atividades e orçamento.

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.

- Reabilitação estrutural de alguns empreendimentos, com destaque para o Parque Temático da Madeira (PTM), de modo a permitir a sua eficaz rentabilização, com impactos na receita e, consequente autonomia financeira e da área de lazer do Faial, ampliando a oferta através da construção de uma área de padel;
- Continuação de regularização patrimonial, incluindo as benfeitorias, com a regularização de pelo menos 1 prédio;
- 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, elaborado casuisticamente consonante vão ficando espaços disponíveis para concessão;
- Reabilitação de empreendimentos e infraestruturas, conforme discriminado no PIDDAR 2026 - Plano de Investimentos da Região Autónoma da Madeira e respetivas Fontes de Financiamento;
- Atração de parceiros para a rentabilização e desenvolvimento das infraestruturas, criando pelo menos mais uma parceria;
- Aumentar o número de eventos e o número de utilizadores participantes nas atividades desportivas em 10%;
- Definir preços para grupos que utilizem os espaços de uma forma coletiva, em vez da utilização individual, com um desconto de 20%;
- Procurar novos potenciais *stackholders* para estabelecimento de protocolos de utilização dos espaços culturais com novos acordos com, pelo menos, 2 parceiros
- Divulgar notícias nos meios de comunicação social, pelo menos uma vez por mês em conjunto com a política de comunicação do Governo Regional e proporcionar a pelo menos um atleta e ou clube, com projeção nacional, a estagiar nas instalações.
- Valorizar os saberes e tradições como meio de incentivar projetos inovadores de revitalização das atividades;
- Introdução de 1 nova atração no ano de 2026 para revitalização do PTM, contribuindo para a preservação da cultura, tradições e valores madeirenses;

- Aquisição de um novo comboio, âncora fundamental para as atrações do PTM.

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

- Elaboração do Plano e relatório de sustentabilidade após a aprovação do Orçamento para a Região Autónoma da Madeira;
- Implementação de programas e medidas de sustentabilidade ambiental, para 2 infraestruturas, em linha com o programa de governo na área energética (a candidatar no MCA – FEDER Madeira 20-30) e dependente da abertura dos avisos IDR;
- Implementação de programas e medidas de sustentabilidade ambiental, em linha com o programa de governo no aproveitamento de águas residuais na rega de jardins e espaços verdes em pelo menos uma infraestrutura;
- Colaboração anual na elaboração do PIDDAR e no relatório do PIDDAR;
- Implementar um programa de atração de utentes dos Centros de dia e estabelecimentos de ensino, em parceria com associações locais.

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"

- Elaborar o Regulamento Interno e implementação de manual de normas e procedimentos internos;
- Monitorização 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.

- Reuniões conjuntas e meetings, pelo menos 2 vezes ao ano, entre o Conselho de Administração e os Coordenadores;
- Reuniões conjuntas e meetings pelo menos 2 vezes ao ano, entre o Conselho de Administração e os responsáveis pelos empreendimentos;
- Um Convívio de Natal com os colaboradores da Ponta do Oeste;
- Comemoração do aniversário do empreendimento com todos os colaboradores.

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

- Implementação da contabilidade de gestão, em cumprimento da NCP 27;
- 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.

- Elaboração de benchmarketing no ano de 2026 para o Parque Temático da Madeira;
- Elaboração de benchmarketing e ou avaliação imobiliária no ano de 2026 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.

- Elaboração e implementação do plano de marketing;
- Participação em feiras internacionais, a título individual e ou conjuntamente com a Associação de Promoção da RAM, com destaque para a participação em três feiras de turismo generalistas, designadamente:
    - FITUR;
    - BTL;
    - WTM.

- Celebração de dois protocolos de utilização das infraestruturas da SDNM, nomeadamente Centro Cívico e Parque Temático da Madeira.

ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 2:

Objetivo 1 – A SDPS na prestação de serviço público e de modo a ser ressarcida 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.

ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA 3:

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

- Análise e implementação das melhorias apontadas no inquérito.

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

- Inquérito de satisfação anual aos clientes do Parque Temático da Madeira;
- 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 de formação previstas elencadas no plano de formação plurianual 2024-2026, com destaque para no conjunto das 4 Sociedades, e a abranger pelo menos 20% dos trabalhadores, com destaque para;
    - Contratação pública;
    - SIADAP;
    - Informática;

- Liderança e chefia;
- Ações pontuais de formação (DRAPMA; SREI; ...).

- Permitir a valorização dos trabalhadores através da autoformação – atribuição do estatuto de trabalhador-estudante, dependendo do número de solicitações individuais;
- Otimização dos recursos humanos, através do desenvolvimento e definição de competências polivalentes, motivando e adaptando os trabalhadores às unidades e empreendimentos, com evidentes benefícios na eficiência e eficácia da organização e com reflexo positivo na orgânica da organização;
- Otimização dos recursos humanos, designadamente a substituição das saídas, e consolidação de mobilidades, 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;
- Contratualização e monitorização da Higiene, Segurança e Saúde no trabalho para os colaboradores da empresa;
- Conciliação da vida pessoal do trabalhador com a vida profissional;
- Receção de dois desempregados colocados pelo IEM – Instituto de Emprego da Madeira, sempre que tal se manifeste do interesse das partes.

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

- Monitorização do plano de igualdade das Sociedades de Desenvolvimento, integrado no plano de riscos.

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

- Atribuição de horário de trabalho diferenciado, sempre que legalmente possível e a requerimento dos interessados;
- Deferimento das situações para acompanhamento de descendentes e ascendentes, licença parental, nos termos da lei.

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

- Lançamento de duas campanhas de angariação de novos nichos de mercado;
- Implementação de programas e medidas de sustentabilidade ambiental, em linha com o programa de Governo, designadamente nas áreas:
    - Energéticas;
    - Aproveitamento das águas de rega e da ribeira que atravessa o PTM.

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.

- Digitalização / ganhos de eficiência na aquisição de bens e serviços
- Digitalização / ganhos de eficiência na aquisição de bens e serviços, com a utilização em pelo menos 80% das aquisições através da plataforma AcinGov;
- 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 Contabilista Certificado para as Sociedades de Desenvolvimento, a contratar em 2026 por caducidade do atual contrato;
    - Contrato de Prestação de Serviços de Revisores Oficiais de Contas para as Sociedades de Desenvolvimento, a contratar em 2026 por caducidade do atual contrato;

- Contrato de Prestação de Serviços de Gestão Documental e Arquivo para as Sociedades de Desenvolvimento, a contratar em 2026 por caducidade do atual contrato;
- Contrato de Prestação de Serviços de Impressão, Cópias e Digitalização 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).

- Melhorar a 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 de 90% das faturas por e mail e iLink, reduzindo 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 e integração em sistema de pagamentos automáticos nas faturas geradas pelo SIAG;
- Parametrização do SIAG, 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;
  - Emissão de e mails / cartas aos clientes, com aviso de data-limite de pagamento;

- Emissão de email com aviso de pagamentos aos fornecedores;
- Emissão com mapas de indicadores de gestão de execução financeira dos projetos de investimento;
- Emissão automática das faturas para os clientes com contratos mensais de arrendamento / concessão.

- Melhoria da performance do sistema informático SIAG, de modo que responda às necessidades e exigências legais, nomeadamente:
  - Resultantes do SNC-AP e S3CP;
  - Reportes da contabilidade orçamental/patrimonial.
  -

4. POLÍTICAS

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, pretende-se 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

- Emissão de email com aviso de pagamentos aos fornecedores;
- Emissão com mapas de indicadores de gestão de execução financeira dos projetos de investimento;
- Emissão automática das faturas para os clientes com contratos mensais de arrendamento / concessão.

- Melhoria da performance do sistema informático SIAG, de modo que responda às necessidades e exigências legais, nomeadamente:
  - Resultantes do SNC-AP e S3CP;
  - Reportes da contabilidade orçamental/patrimonial.

4. POLÍTICAS

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, pretende-se 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 aspetos 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.

- 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:

O plano de atividades traçado visa adequar e otimizar os recursos existentes aos serviços prestados nos empreendimentos, potenciando ao máximo a receita, numa perspetiva de alcançar um maior equilíbrio orçamental.

Para o efeito, apostar-se-á numa comunicação com o exterior mais versátil e, particularmente, mais ágil, num cenário mais integrado e mais uniformizado, pensado para o cliente, com o objetivo de garantir a captação de novos negócios.

Adicionalmente, e como corolário dos objetivos traçados, desenvolver-se-á um conjunto de atividades que permitirão a dinamização das infraestruturas da SDNM, nomeadamente:

Os diversos instrumentos, estratégias e programas serão desenvolvidos pela SDNM na concretização da estratégia de negócio, indo de encontro aos fins de interesse público, subjacentes à Sociedade, na conjugação de esforços com os parceiros públicos e privados, institucionais e locais, em especial no que respeita à:

- Contribuição da empresa para o desenvolvimento sócio económico da RAM, em especial da zona norte da Madeira;
- Posicionamento como entidade impulsionadora no incremento e melhoria da qualidade de vida das populações locais;
- Envolvimento e criação de sinergias com os parceiros das comunidades locais e com o setor turístico, privilegiando o contacto com a APMadeira (Associação de Promoção da Região Autónoma da Madeira), fomentando a diversificação e a experienciação dos visitantes no Parque Temático da Madeira, de um modo muito particular;
- Capacidade e função etnográfica e comercial do Parque Temático, após a sua reabilitação, no que respeita ao turismo, deverá ser consolidada, numa perspetiva de assegurar um fluxo anual de visitantes não inferior a meio milhão /ano, objetivo a atingir dentro de 5 anos;
- Otimização da exploração dos recursos culturais e turísticos existentes no parque através da sua requalificação, diversificação e promoção;
- Valorização da Identidade Madeirense, tornando o Parque Temático da Madeira "Museu ao Ar Livre", num espaço turístico, cultural, atrativo e reconhecido;
- Revitalização dos Pavilhões, através da introdução de novas atrações e conteúdos que proporcionem experiências sensoriais completas, ou seja, que estimulem, surpreendam e entretenham os visitantes;

- Introdução de inovações, através da autenticidade e personalização da oferta apresentada, ao longo do Parque, para atrair um nicho de mercado mais exigente;
- Criação de novas parcerias que potenciem sinergias com entidades culturais, turísticas, associações, empresas privadas, entre outros, para melhorar a difusão de conteúdos e dinamização da oferta cultural da RAM;
- Melhoria da sustentabilidade e desenvolvimento turístico, cultural e económico do Parque Temático da Madeira;
- Continuidade do processo de regularização do património e atração de parceiros para a rentabilização e desenvolvimento das infraestruturas e equipamentos.

As infraestruturas criadas e de apoio quer aos locais, quer aos visitantes deverão ser maximizadas e rentabilizadas, nomeadamente, apostar-se-á numa comunicação com o exterior mais versátil e, particularmente, mais ágil, num cenário mais integrado e mais uniformizado, pensado para o cliente, com o objetivo de garantir a captação de novos negócios.

CONCELHO DE SANTANA

PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA



O Parque Temático da Madeira é um espaço onde visitantes poderão embarcar numa viagem de descoberta pela Madeira e Porto Santo, conhecer a sua História, Cultura e Tradições, vibrar

com a beleza invulgar das suas paisagens, explorar um imenso Parque Jardim e sentir a força de uma natureza viva e única.

Implementado numa área útil superior a 7 hectares, o Parque Temático continua a oferecer um conjunto de atrativos de grande variedade temática e lúdica, continuando o seu trabalho de preservação da história, tradições e costumes madeirenses. Espaço de visita obrigatória, o espaço foi recentemente alvo de um projeto de reconversão, investimento apoiado em 85% por fundos europeus, que procurou valorizar todo o espaço.

- Valorização e integração nos grandes cartazes turísticos do destino Madeira, aos quais o Parque Temático deve associar-se através da organização de eventos, que valorizem as nossas tradições e em parceria com a APMadeira;
- Aposta no aumento do número de visitantes e, consequentemente, da receita através da divulgação de pacotes "*tudo incluído*", atraindo grupos organizados regionais, nacionais e internacionais, indo de encontro às metas previstas no apoio comunitário concedido através ao projeto de reabilitação do PTM;
- Realização de parcerias com museus, instituições culturais, grupos etnográficos, de forma a dinamizar o Parque com as novas atrações;
- Promoção e colaboração com agências de viagens, guias de turismo, hoteleiros, operadores turísticos, com o intuito de devolver ao parque uma maior atração por parte de novos utentes;
- Reforçar a publicidade das iniciativas promovidas no PTM, com relatório de monitorização dos públicos alcançados;
- Promover a gestão profissional das redes sociais, em especial do PTM;
- Utilizar espaços requalificados para a organização de debates, congressos e apresentações de forma a ser um potencial para a dinâmica do Parque.

Em resumo:

Prevemos um acréscimo de 15% de visitantes ao Parque Temático da Madeira:

- São disponibilizadas entradas gratuitas aos utentes do Parque Temático da Madeira. No entanto, desde que sejam utilizadas, no todo ou em parte as atrações, o acesso às mesmas é pago;

- 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;
    - Aquisição de mais animais para a Quintinha do Parque;
    - Reformulação do pavilhão júnior, com novas atrações.

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	58.247	40%
2023	60 856	4%
2024	79 589	31%
2025	91 527	15%
2026	100 679	10%
2027	110 747	10%
2028	121 712	10%

Fonte: SDNM

Em resumo:

- Acréscimo no número de utilizadores no Parque Temático da Madeira, para os anos de 2026-2028, resulta do seguinte:
    - 10% em 2026;
    - 15% em 2027, com a implementação de novas atrações;
    - 10% em 2028.
- São disponibilizadas entradas gratuitas aos residentes da 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;
- Para a atração de novos públicos, e de modo a incrementar o volume de negócios do PTM, prevê-se:

- Abertura de pavilhões e aquisição de um novo comboio, com novidades nos anos de 2026 e 2027;
- Aquisição de mais animais para a Quintinha do Parque;
- Novas atrações com a criação do Museu Max;
- Implementação de novas parcerias para utilização de espaços do Parque para exposições temporárias.

ZONA DE GOLFE DO FAIAL

Através da Resolução do Conselho de Governo n.º 911/2025, de 24 de novembro, foi aprovado Decreto Regulamentar Regional[6] que estabelece as medidas preventivas para a área a afetar à obra de construção do "Campo de Golfe, na freguesia do Faial, no concelho de Santana.

Constam das Orientações Estratégicas do Programa do XVI Governo Regional da Região Autónoma da Madeira[7]o aumento da oferta dos campos de golfe, respondendo ao aumento da procura neste segmento de mercado turístico.

Nesta senda, o Plano de Desenvolvimento Económico e Social da Região Autónoma da Madeira 2030 — PDES Madeira 2030[8] preconiza no horizonte 2030, o Programa de Ordenamento Turístico da Região Autónoma da Madeira — POT 2017-2027[9], perspetivando o desenvolvimento turístico regional centrado numa «visão estratégica que consiste na consolidação da Região como um destino turístico diferenciado, pela autenticidade da oferta, baseada no genuíno e na qualidade do serviço, visando a sustentabilidade económica, social e ambiental e que como principais objetivos e opções estratégicas reforçar a formatação dos produtos de nicho, tendo em vista aumentar a atração dos públicos turísticos, junto da procura mundial, os quais encontram nas atividades e eventos a motivação principal da sua deslocação, o desenvolvimento e consolidação dos produtos emergentes, a afirmação e o desenvolvimento de novos produtos turísticos que possam alargar os motivos de atração específica à Região e a

[6] Decreto Regulamentar Regional n.º 23/2025/M, de 4 de dezembro

[7] Página 173 – Programa do XVI Governo Regional - Autonomia e Desenvolvimento.

[8] Decreto Legislativo Regional n.º 17/2020/M, de 30 de dezembro, que aprova o Plano de Desenvolvimento Económico e Social da Região Autónoma da Madeira 2030 — PDES Madeira 2030.

[9] Página 64 e seguintes do DR n.º 252, 1.ª Serie, de 30 de dezembro.

otimização da oferta secundária numa lógica de articulação em rede, aproveitando o facto de a Madeira apresentar hoje maior riqueza e diversificação em termos culturais, desportivos e de animação, suportada em equipamentos e infraestruturas

A estratégia para o turismo da Região Autónoma da Madeira[10], considera o golfe como um pilar estratégico.

Só considerando o ano de 2024, a RAM foi distinguida com vários prémios nos World Golf Awards e que se realçam:

🏆 Prémios Recebidos pela Madeira:

1. Melhor Destino de Golfe Emergente do Mundo - Reconhecimento internacional pela qualidade dos campos e promoção turística da modalidade.
2. Campo de Golfe do Santo da Serra - Destacado pela sua integração na paisagem e compromisso ambiental:
    - 🏌️ *Melhor Buraco Par 3 do Mundo;*
    - 💧 *Melhor Sistema Sustentável de Captação de Água do Mundo.*
3. Palheiro Golf (Funchal)
    - 🌄 *Melhor Clubhouse Panorâmico do Mundo* - Premiado pelas vistas sobre o Funchal e o Oceano Atlântico.

No contexto nacional, Portugal, como país, foi também eleito:

- Melhor Destino de Golfe do Mundo;
- Melhor Destino de Golfe da Europa pelo 3.º ano consecutivo.

Estes prémios reforçam a posição de Portugal como referência mundial no turismo de golfe e como cluster de referência para a modalidade.

Referência, ainda, para o Campo de Golfe do Porto Santo, que conta com algumas menções importantes:

- Foi considerado um dos 100 melhores campos de golfe da Europa;

[10] Estratégia para o Turismo da Madeira, Região Autónoma da Madeira, Secretaria Regional do Turismo e Cultura

- Possui a certificação GEO, que reconhece práticas sustentáveis na gestão de campos de golfe;
- Tem sido palco de torneios prestigiados como o Colombos Golf Trophy.

A internacionalização da indústria do golfe na RAM está patente nos diversos indicadores da atividade, onde predominam os golfistas internacionais na prática da modalidade.

Em termos de Indicadores Estatísticos, os quadros infra demonstram a evolução da modalidade, que a título de exemplo, e com base nos dados das Estatísticas do Turismo, na conta satélite da DREM – Direção Regional de Estatística[11], indicamos os valores de praticantes bem como os rendimentos globais anos de 2019 (pré Covid) e 2024 e dados referentes ao ano de 2025 (até agosto de 2025):

Quadro 1 - Indicadores estatísticos – ano de 2019

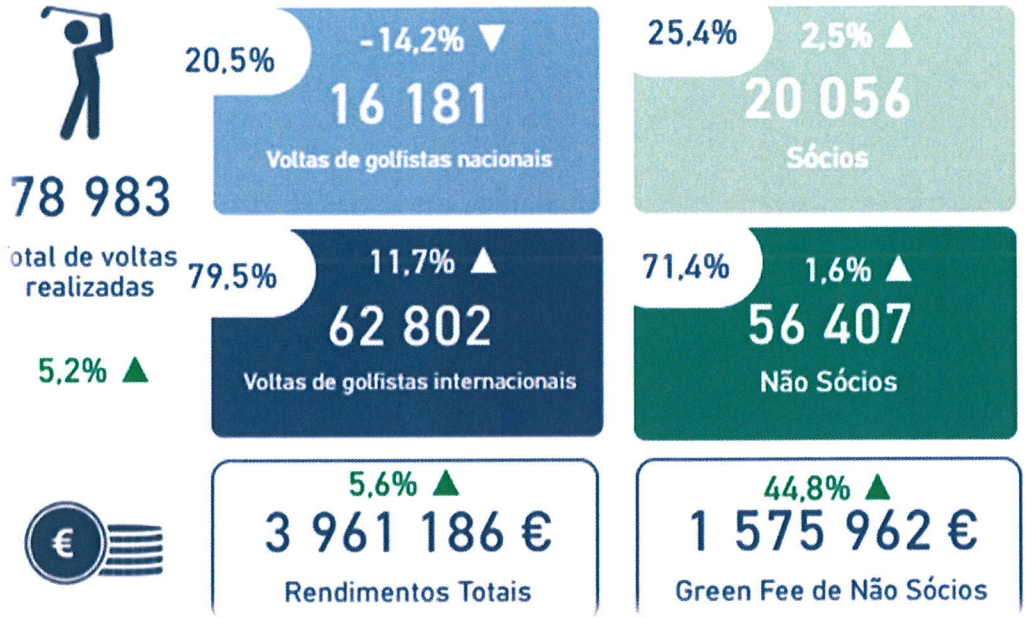


[11] https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/turismo-pt/turismo-dashboards.html

Número de Voltas por Mercado

Mês	Alemanha	Espanha	França	Países Nórdicos	Reino Unido	Itália	Outros
aneiro	727	106	293	2 339	627	133	262
evereiro	633	59	323	3 673	764	92	226
narço	940	216	484	5 936	554	179	236
bril	698	134	258	3 574	494	112	178
naio	343	23	197	1 184	557	27	193
unho	291	10	189	800	442	61	179
ulho	178	34	131	586	414	68	156
gosto	189	32	209	132	495	66	187
etembro	421	21	236	690	534	13	131
utubro	385	28	260	2 538	675	2	55
ovembro	571	4	137	5 124	547	43	52
ezembro	444	23	95	2 609	424	15	214
otal	5 820	690	2 812	29 185	6 527	811	2 069

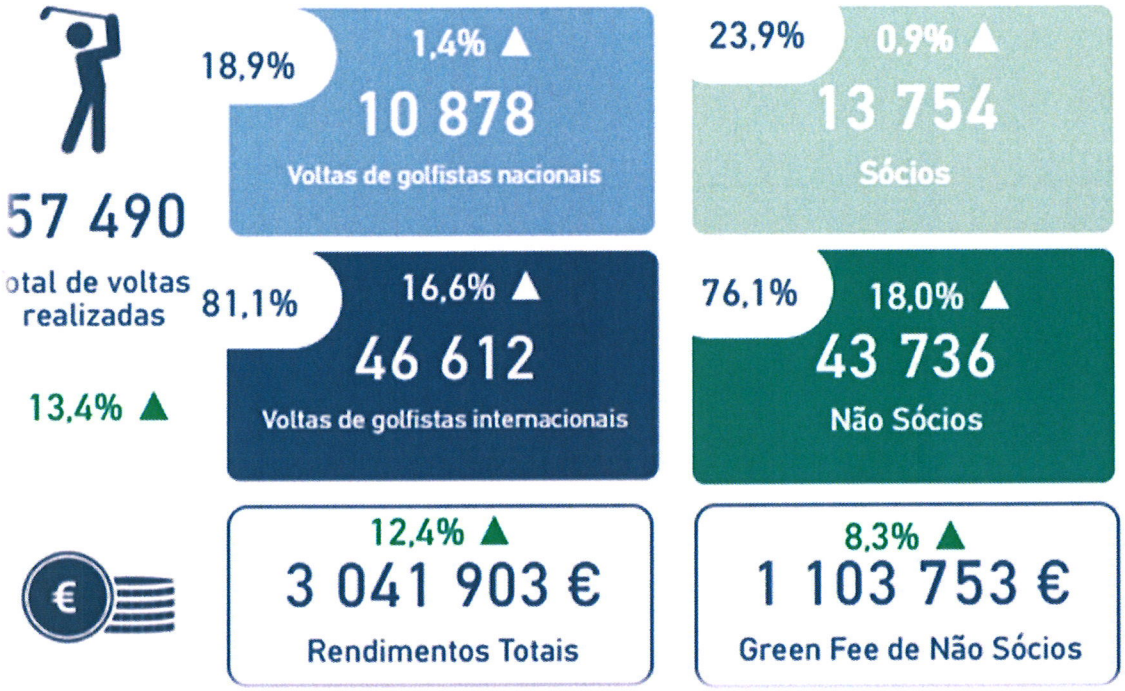
Quadro 2 - Indicadores estatísticos – ano de 2024



Numero de Voltas por Mercado

Mês	Alemanha	Espanha	França	Países Nórdicos	Reino Unido	Itália	Outros
janeiro	645	19	100	4 577	379	19	304
fevereiro	880	36	184	5 518	451	39	345
março	944	21	161	6 566	331	11	517
abril	813	29	173	4 890	518	14	448
maio	430	25	185	2 456	568	44	651
junho	362	46	156	1 170	452	47	400
julho	259	12	149	805	499	40	537
agosto	305	40	155	378	409	28	427
setembro	329	33	135	1 276	544	15	577
outubro	391	18	117	1 281	562	11	578
novembro	1 047	54	150	6 331	765	19	1 036
dezembro	518	119	107	3 394	316	14	578
Total	6 923	452	1 772	38 642	5 794	301	6 398

Quadro 3 - Indicadores estatísticos – ano de 2025 (até agosto)

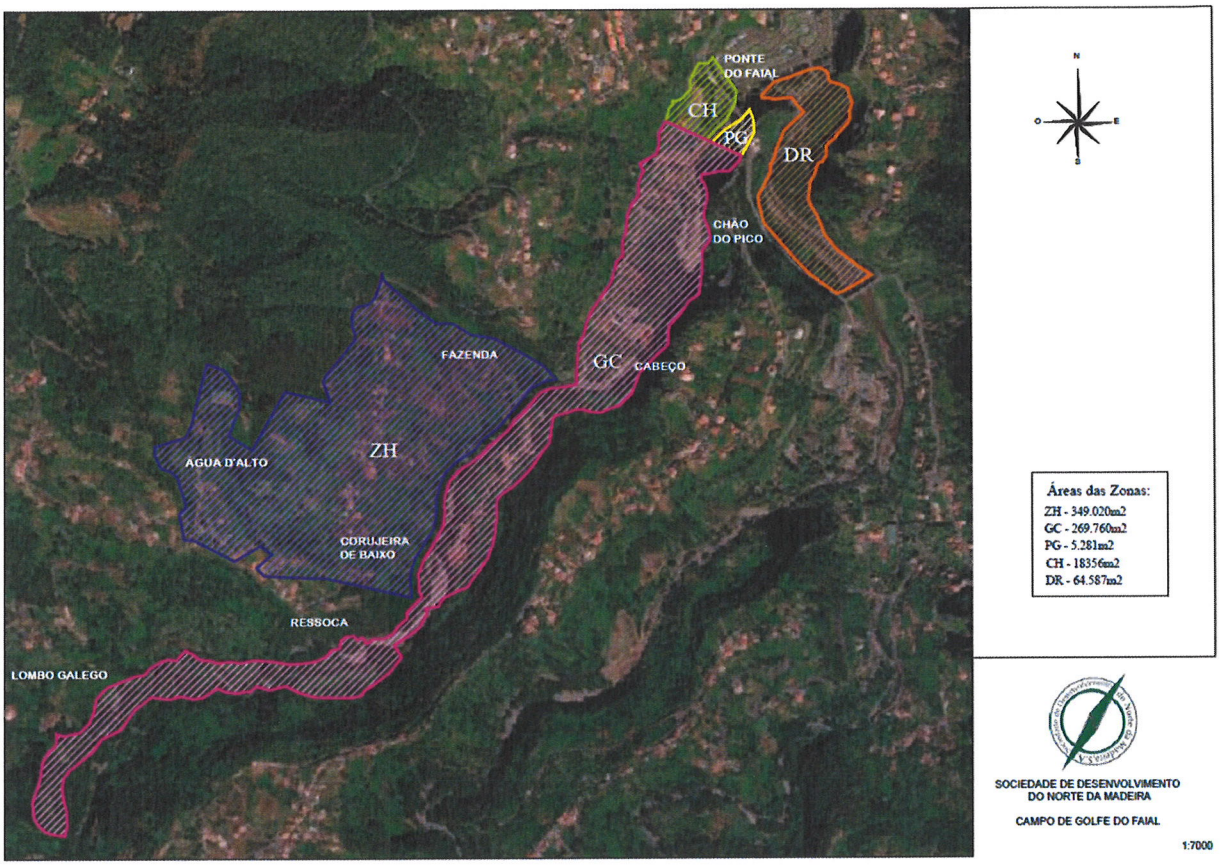


Número de Voltas por Mercado

Mês	Alemanha	Espanha	França	Países Nórdicos	Reino Unido	Itália	Outros
janeiro	897	11	153	5 354	493	22	659
fevereiro	820	66	198	6 632	566	49	902
março	949	57	193	7 276	632	13	1 126
abril	719	46	114	5 033	347	22	779
maio	578	44	199	2 796	435	15	614
junho	449	30	115	1 456	508	24	682
julho	313	34	132	697	541	10	735
agosto	303	45	145	394	437	34	719
Total	**5 028**	**333**	**1 249**	**29 638**	**3 959**	**189**	**6 216**

É, pois, nesta conformidade que a zona identificada já há alguns anos para a construção do campo de golfe e respetivas áreas de apoio, incluindo as áreas de serviço, clubehouse e área imobiliária situa-se a norte da Madeira, na zona do Faial, permitindo cumprir com os objetivos estratégicos do Governo Regional, plasmados no Programa de Governo, e simultaneamente dotar a Região Autónoma da Madeira de 5 campos para a prática da

modalidade, constituindo um nicho de mercado altamente diferenciado e impulsionador da atividade sócio económica na zona norte da Madeira.



a) **Razões que determinam a alteração da situação existente**

O Plano Diretor Municipal do concelho de Santana (2004), revogado, previa no seu artigo 27.º, a Unidade Operativa Campo de Golfe (U8)[12], definindo no artigo 61.º daquele plano os parâmetros para a referida Unidade Operativa:

"8 — U8 — Campo de golfe:

8.1 — Densidade média — 10 habitantes por hectare;

8.2 — Cércea média em número de pisos — 1,5."

[12] A caracterização das unidades operativas de acordo com o PDM – artigo 28.º (revogado): "As UOPG definem espaços de intervenção coerente que delimitam e identificam áreas a sujeitar a planos de urbanização e ou de pormenor, no caso de áreas inseridas em perímetro urbano, ou planos especiais, na restante área do concelho."

Em 2017, na sequência da revisão do PDM e das alterações introduzidas, verificou-se que o campo de golfe deixou de ser uma infraestrutura prioritária específica para o município de Santana, sendo o PDM mais genérico, mas sem ser restritivo de acordo com artigo 95.º. Na sua alínea e) do ponto 6, no que concerne a Unidade Operativa de Planeamento e Gestão, a U5 – Vale da Ribeira do Faial é determinada a elaboração de um Plano de Intervenção no Espaço Rural referenciado pelos seguintes objetivos: *"Criação de equipamentos de utilização colectiva especialmente vocacionados para o lazer e a prática desportiva"*, ou seja, neste local podem ser projetados outras infraestruturas de âmbito desportivo, como já sucede com o 'patinodrómo' ou com o 'kartódromo', tendo neste sido excluído o Campo de Golfe.

Na sequência do estabelecimento de uma área provável para implantação da futura área do golfe na freguesia do Faial, no concelho de Santana, constituindo uma infraestrutura turística de fundamental importância e na afirmação da Região Autónoma da Madeira como destino turístico de golfe, o Governo Regional entende ser conveniente submeter a referida área de intervenção a medidas preventivas.

Pretende-se criar um conjunto de medidas que condicionem todas as ações físicas na área que se delimita, entre os sítios denominados Lombo Galego, Água de D` Alto, Ressoca, Corujeira de Baixo, Chão do Pico, Cabeço e Ponte do Faial, tendo em conta que todo o património construído na zona em apreço constitui um marco fundamental para a caracterização cultural e para o desenvolvimento económico e turístico da ilha da Madeira.

Justifica-se que a área ora objeto de medidas cautelares temporárias seja, de acordo com os objetivos específicos para ela eleitos, devidamente salvaguardada, mediante o estudo de medidas de proteção concretas, a levar a efeito pelos departamentos competentes do Governo Regional, nomeadamente para evitar a adulteração da paisagem existente ou qualquer outro prejuízo para a execução do referido campo de golfe.

O objetivo de tais medidas preventivas é o de evitar que a alteração indiscriminada das circunstâncias e das condições existentes criem dificuldades, comprometendo a futura execução daquela obra, ou torná-la mais difícil ou onerosa, o que justifica plenamente a sujeição a medidas preventivas.

- **COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE**



A Zona Balnear da Foz da Ribeira de São Jorge carateriza-se pela existência de um empreendimento de acesso público condicionado, que beneficia os munícipes e visitantes da freguesia de São Jorge, concelho de Santana. O complexo abarca três piscinas – duas delas principais e uma área reservada para crianças, todas com capacidade para enchimento através de água salgada, bombada do mar – diferentes patamares de solário, edifício de restauração, bilheteira, posto de primeiros socorros, instalações sanitárias, balneários, guarda-roupa e escritório. Foi alvo de intervenções pelo que se encontra em bom estado de conservação e com todas as condições para garantir o acesso e a segurança de pessoas e bens.

- Dinamização do espaço concessionado com a responsabilidade de gestão do complexo de piscinas e de restauração.

COMPLEXO BALNEAR DO FAIAL



O Complexo Balnear da Foz da Ribeira do Faial é constituído por uma piscina natural, envolta por uma paisagem única e de ambiente tranquilo, distinguida com Bandeira Azul e com condições privilegiadas para fruição da população residente e visitante.

O espaço contém um campo de jogos com piso em areia preparado para receber campeonatos internacionais de futebol, andebol e voleibol de praia, uma piscina infantil de água salgada, um parque infantil, uma ampla área de restauração, balneários, primeiros-socorros, um vasto solário e facilidade de estacionamento.

- Manutenção da bandeira azul no complexo balnear da Foz da Ribeira do Faial.
- Prestação de serviços de apoio aos utentes na época balnear.

ZONA DE LAZER DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL



Instituído junto ao Complexo Balnear do Faial, trata-se de um parque de atividades lúdico-desportivas, com espaço próprio para a prática de jogos tradicionais e de outras atividades de lazer, bem como ciclovia.

O local alberga igualmente o Patinódronomo do Faial, infraestrutura homologada pela Federação Portuguesa de Patinagem e que é uma referência na região para realização de competições e usufruto dos praticantes da modalidade.

Será alvo de novas atrações de lazer, designadamente a construção de campos de padel.

CENTRO CÍVICO DE SANTANA



Empreendimento que engloba vários serviços públicos e de atendimento, direcionados para a população de Santana. É possível encontrar serviços de cartório, conservatória, delegação escolar, serviço de finanças, sede da junta de freguesia, serviços da Segurança Social, loja do agricultor, bem como um amplo estacionamento, praça e zonas ajardinadas.

CONCELHO DO PORTO MONIZ

FRENTE MAR DO PORTO MONIZ



A frente mar do Porto Moniz é composta por longas calçadas com o trajeto entre o Aquário da Madeira e as Piscinas Naturais do Porto Moniz, passando pelo ex-Centro Ciência Viva. A recente requalificação operada incluiu a criação de um passeio pedonal, zonas ajardinadas, parque infantil, bem como zonas de bar e restauração, com vista apelativa para o espaço envolvente.

PISCINAS NATURAIS DO SEIXAL



Situadas no Seixal e conhecidas pela sua origem vulcânica, as piscinas naturais e áreas circundantes foram recentemente recuperadas, mas as suas características peculiares foram salvaguardadas com a manutenção das suas águas límpidas e cristalinas e uma paisagem de cortar a respiração.

Fruto da parceria estabelecida com a Junta de freguesia do Seixal, prevê-se a continuação da



licença de exploração das Piscinas, com o controlo e disciplina das entradas a peões e veículos, e a assistência a banhistas através da prestação de serviços de nadadores-salvadores, mitigando os riscos de Safety aos utentes do espaço.

De realçar que desde fevereiro, data de celebração de protocolo com a Junta de Freguesia do Seixal, e até setembro de 2025 entraram neste espaço as pessoas e viaturas indicadas no mapa infra:

Mês	N.º de utentes					Grupos	Viaturas
	Adultos (1)	Crianças (2)	Isentos (3)	TOTAL (4)=(1)+(2)+(3)	Média diária (5)=(4)/n.º dias mês		
Fevereiro	2 747	177	54	2 978	106	170	127
Março	2 271	50	30	2 351	76	73	99
Abril	5 162	384	101	5 647	188	364	227
Maio	6 855	133	90	7 078	228	6 855	268
Junho	10 526	269	107	10 902	363	1 628	317
Julho	10 355	761	123	11 239	363	1 908	303
Agosto	13 158	991	303	14 452	466	2 351	433
Setembro	10 849	152	110	11 111	358	1 867	389
TOTAL	***61 923***	***2 917***	***918***	***65 758***	***310***	***15 216***	***2 163***

Fonte: Junta de Freguesia do Seixal

Prevê-se que este número tenha um acréscimo de 10% em 2026.

CENTRO MULTIUSOS DO PORTO MONIZ (ANTERIORMENTE CENTRO DE CIÊNCIA VIVA)



Este espaço é composto por equipamentos de carácter sociocultural para uso coletivo, cuja gestão está a ser assegurada pelo Município do Porto Moniz.

O empreendimento dispõe de um centro de exposições e auditório com capacidade para 150 pessoas. Também é possível encontrar no seu exterior um espaço comercial de apoio.

CONCELHO DE SÃO VICENTE

COMPLEXO BALNEAR DE PONTA DELGADA



O Complexo Balnear de Ponta Delgada, situado junto à igreja matriz da freguesia, no concelho de São Vicente, é constituído por duas piscinas, uma para adultos e uma para crianças, ambas alimentadas por água salgada.

Dispõe também de uma vasta área de solário, bar/esplanada, balneários, serviços de primeiros socorros, instalações sanitárias e balneários e parque de estacionamento.

CENTRO DE VULCANISMO



O Centro do Vulcanismo está localizado junto às Grutas de São Vicente, na falésia do lado oposto à Ribeira de São Vicente. Alia a cultura e o conhecimento ao lazer e à animação, num pavilhão que permite que os visitantes possam assistir, de uma forma pedagógica e lúdica, aos

espetáculos audiovisuais que fazem a recriação da evolução geológica das grutas, à erupção dum vulcão e ainda à simulação do nascimento do Arquipélago da Madeira.

PARQUE URBANO DE SÃO VICENTE



O Parque Urbano de São Vicente constitui-se como uma infraestrutura de lazer, com amplos espaços pedestres e ajardinados, percorrendo a área entre a vila e o Calhau de S. Vicente. Possui restauração, parque infantil, estacionamento e área diversa de serviços e comércio.

Recentemente foi intervencionado com a recuperação dos edifícios e equipamentos, com a garantia de atribuir melhores condições a todos os utilizadores num espaço central da vila de São Vicente.

4.1.1. CONCESSÕES

No âmbito da nova orgânica das sociedades, neste caso específico da Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira S.A., está a ser implementado um processo abrangente de restruturação das concessões, com o objetivo de otimizar a gestão dos espaços, reforçar a sustentabilidade financeira e melhorar a articulação entre os diversos empreendimentos. Este esforço integra um conjunto de ações estratégicas destinadas à modernização dos modelos de exploração, ao aumento da rentabilidade e à criação de novas oportunidades de receita.

Gestão das Concessões:

A estratégia de concessões assenta numa abordagem rigorosa, próxima e equilibrada, contemplando:

- Renegociação dos contratos relativos ao Espaço Multiusos do Porto Moniz (ex–Centro de Ciência Viva), ao Centro de Vulcanismo e às Grutas de São Vicente;
- Dinamização do Centro Cívico de Santana, reforçando a sua utilização e relevância local.
- Rentabilização do estacionamento do Parque Temático da Madeira, através da revisão das condições de exploração e potenciação da sua utilização;
- Rentabilização do Patinódromo, com novas propostas de uso e atratividade;
- Continuação da recuperação de valores em dívida por parte de concessões existentes, garantindo maior rigor financeiro;
- Monitorização sistemática dos contratos de concessão, arrendamentos, protocolos e licenças de exploração ou utilização;
- Acompanhamento mais próximo dos concessionários, reforçando a comunicação e o cumprimento contratual;
- Fiscalização mais frequente dos espaços concessionados, assegurando boas práticas e preservação das infraestruturas;
- Captação de novos investimentos, tanto através de contactos diretos como de novos processos de concurso.

4.1.2. IDENTIFICAÇÃO DE MEDIDAS GERADORAS DE NOVAS RECEITAS PRÓPRIAS

Paralelamente, será desenvolvido um conjunto de medidas que visam ampliar as fontes de receita própria e diversificar as oportunidades de exploração, nomeadamente:

- Negociação das condições de utilização dos espaços que atualmente não apresentam retorno financeiro, visando a sua valorização e melhor aproveitamento.
- Abertura à concorrência para a exploração dos espaços devolutos, garantindo maior transparência e maior valor económico.
- Estabelecimento e reforço de parcerias que permitam aumentar a afluência aos espaços e promover eventos, atividades e iniciativas com impacto direto na receita.
- Sensibilização para políticas comerciais competitivas, com especial foco nas áreas sujeitas a concorrência, garantindo preços ajustados e atrativos.
- Propostas de parcerias com os municípios, quando exista complementaridade de funções e objetivos, promovendo uma gestão integrada do território.

- Elaboração de preçários com base numa análise custo/benefício, sem descurar o interesse público e o acesso da população.
- Participação em feiras e eventos internacionais, em articulação com a AP-Madeira, designadamente:
- Em articulação com a AP-Madeira, como campanhas em revistas especializadas, reforçando a promoção do Parque Temático da Madeira. Destaque para a participação nas feiras da FITUR, BTL e WTM.
- Desenvolvimento de parcerias com unidades hoteleiras e empresas de animação turística, potenciando o fluxo de visitantes e a dinamização das infraestruturas.
- Implementação de iniciativas integradas no Plano de Atividades, coordenadas pelos responsáveis de cada empreendimento, privilegiando a inovação, a dinamização e o aumento das atratividades.

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 2026 é de 2,05%, de acordo com o plasmado nos respetivos contratos e com a legislação em vigor para os coeficientes de atualização de arrendamento e do IPC.
- Propostas de preçários, numa ótica utilizador/pagador, sem descurar a componente de interesse público;
- Continuação das medidas tendentes à redução/eliminação de créditos incobráveis, nos termos do ORAM 2026 e se necessário in extremis, recurso à cobrança coerciva nomeadamente através de execução fiscal.

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;
- Abertura de novo procedimento para prestação de serviços de gestão do arquivo;
- 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 Dirigentes 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;
- Dar continuidade ao 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.

- 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.
- 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:
  - Para 2026 está previsto o recrutamento de um Dirigente.
- Planos de substituição de pessoal, designadamente pela via das aposentações:
  - Em 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	2023	2024	2025	2025	2026	Δ (2026-2025)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Valor	%
Nº Total de Trabalhadores	47	47	47	46	46	0,0	0,0
N.º de membros dos órgãos sociais	4	4	4	5	5	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	41	41	41	39	39	0,0	0,0

Fonte: Unidade de Gestão de Recursos Humanos

Note-se que no quadro supramencionado estão contabilizados todos os trabalhadores ativos na SDNM, S.A., independentemente do vínculo laboral.

QUADRO 3 - EVOLUÇÃO DOS GASTOS TOTAIS DE RECURSOS HUMANOS

	2023	2024	2025	2025	2026	Δ (2026-2025)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Valor	%
Gastos totais com pessoal[13]	937 242,81	1 011 929,43	1 110 625,00	998 408,85	1 177 378,00	178 969,15	17,9%
Gastos com órgãos sociais	39 306,67	41 535,14	45 370,50	59 200,60	66 011,00	6 810,40	11,5%
Gastos com cargos de direção	100 143,49	108 074,06	108 449,25	108 226,90	163 088,00	54 861,10	50,7%
Remuneração do pessoal	588 901,71	635 795,26	692 617,80	649 283,69	739 183,00	89 899,31	13,8%
Benefícios pós-emprego	0,00						
Ajudas de custo	0,00	1 897,24	3 775,80	1 599,78	2 000,00	400,22	25,0%
Rescisões / Indemnizações	0,00						
Restantes encargos	208 890,94	224 627,73	260 411,65	180 097,88	207 096,00	26 998,12	15,0%

Fonte: Unidade de Gestão de Recursos Humanos

O aumento dos gastos previsto para o ano de 2026 decorre da previsão de atualizações salariais, da contratação de um Dirigente, do aumento do número de membros do Conselho de Administração desde abril de 2025 e da previsão da atribuição de suplementos remuneratórios.

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.

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, conforme resulta do Acordo Plurianual de Valorização dos Trabalhadores da Administração Pública, 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.

[13] Valores na ótica da contabilidade orçamental

QUADRO 4 - EVOLUÇÃO DOS GASTOS COM PESSOAL

	2023	2024	2025	2025	2026	Δ (2026-2025)	
Informação adicional[14]	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Valor	%
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2023	-	-	-	-	-	-	-
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes	-	-	-	-	65.086,00 €	65.086,00 €	100,00
(iii) Cumprimento de disposições legais	-	-	-	-	-	-	-
(iv) Orientações expressas do acionista RAM	-	-	-	-	-	-	-
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias	16 887,76 €	-	-	-	-	-	-
(vi) Outras valorizações remuneratórias	8 202,57 €	-	-	-	-	-	-
(vii) Rescisões por mútuo acordo	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Unidade de Gestão de Recursos Humanos

Para 2026, os gastos com as contratações previstas ascendem a 65.086,00 €.

No que concerne ao cumprimento de disposições legais e orientações expressas do acionista RAM, a Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A., procede em conformidade com o disposto no artigo 68.º do Decreto Legislativo Regional n.º 8/2025/M, que aprova o Orçamento da Região Autónoma da Madeira para o ano de 2026.

QUADRO 5 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS ENTRE 2023 E 2025

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2023	Situação a 31/12/2024	Situação a 31/12/2025
Órgãos Sociais (OS)	4	4	5
Cargos de direção (s/OS)	2	2	2

[14] Valores na ótica da contabilidade orçamental

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2023	Situação a 31/12/2024	Situação a 31/12/2025
Técnico Superior	5	5	4
Assistente Técnico	22	22	21
Assistente Operacional	14	14	14
Total	**47**	**47**	**46**

Fonte: Unidade de Gestão de Recursos Humanos

QUADRO 6 - EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE RECURSOS HUMANOS EM 2026

Grupo Profissional	Situação a 01.01.2026			Movimentos de Pessoal - 2026						
	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 2026	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	Situação a 31/12/2026
Órgãos Sociais (OS)	61	3	0	0	0	0	0	0	0	5
Cargos de direção (s/OS)	47	0	0	0	0	0	0	0	1	3
Técnico Superior	45	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Assistente Técnico	49	3	1	1	0	0	0	0	0	20
Assistente Operacional	55	5	0	0	0	0	0	0	0	14
Total	**52**	**11**	**1**	**1**	**0**	**0**	**0**	**0**	**1**	**46**

Fonte: Unidade de Gestão de Recursos Humanos

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:

- Definição e implementação de normas e procedimentos, adequando-os à nova estrutura organizacional;
- Maior atenção ao Governo Eletrónico e racionalização de consumíveis.

4.5. ENDIVIDAMENTO

Não se prevê o recurso a endividamento.

4.6. INVESTIMENTO

De forma sucinta, os Investimentos encontram-se descritos no ponto 6. Plano de Investimentos. o Plano de Investimentos Anual e Plurianual 2026-2028 apresentado estão identificados os seguintes itens:

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

Destaque para a renovação da frota automóvel, com idade avançada e em fim de vida, pelo que mão se prevê um aumento no número de viaturas, mas sim a sua substituição.

4.7. COMUNICAÇÃO

Plano Estratégico de Comunicação

No âmbito das ações previstas para o próximo exercício, prevê-se o desenvolvimento e implementação de um Plano Estratégico de Comunicação orientado para o reforço da capacidade de geração de receitas, a diversificação de mercados e o aumento da reputação institucional das Sociedades de Desenvolvimento. Este plano será estruturado para apoiar a execução global da estratégia anual, potenciando a promoção dos empreendimentos sob gestão e contribuindo para a sustentabilidade económica da atividade.

Objetivos Gerais

- Reforçar a captação de novas receitas, através de comunicação orientada para a valorização dos serviços, concessões, eventos e equipamentos;
- Expandir a presença em novos mercados, principalmente nos setores turísticos, culturais, educativos e de lazer;
- Aumentar a reputação e credibilidade institucional, assegurando uma comunicação transparente, consistente e alinhada com os objetivos estratégicos.

Linhas de Ação

- Consolidação da Comunicação Institucional:
  - Criação e atualização de conteúdos que reforcem a identidade das sociedades e promovam a sua missão;
  - Divulgação regular de iniciativas, investimentos e resultados, em articulação com entidades regionais e nacionais.
- Valorização dos Empreendimentos e Serviços:
  - Promoção direcionada dos equipamentos geridos, com foco na atratividade de novos públicos e investidores;
  - Campanhas segmentadas para oportunidades de concessão e exploração de espaços.
- Expansão e Modernização dos Canais de Comunicação
  - Consolidação da presença digital (websites, redes sociais, newsletters e plataformas de informação);
  - Reforço da comunicação em meios oficiais e estratégicos a nível regional, nacional e internacional.
- Dinamização de Parcerias e Promoção Externa
  - Participação em feiras e eventos especializados, em articulação com organismos regionais, nomeadamente a AP-Madeira;
  - Estabelecimento de parcerias com operadores turísticos, hoteleiros e entidades culturais.
- Monitorização e Avaliação do Desempenho
  - Definição de indicadores de monitorização, relativos ao alcance, notoriedade e impacto das ações realizadas;
  - Avaliação periódica e ajustamento das ações de comunicação, assegurando eficiência e alinhamento com o orçamento.

Resultados Esperados

- Maior visibilidade e valorização dos empreendimentos das Sociedades de Desenvolvimento;
- Aumento da procura pelos serviços e espaços concessionados, com impacto direto nas receitas próprias;
- Reforço da confiança institucional junto de parceiros, investidores e públicos estratégicos;
- Maior coerência e eficácia das ações de comunicação realizadas ao longo do ano.

Outros Contributos relevantes:

Parque Temático da Madeira

- **Site**

A reformulação do site do Parque Temático da Madeira é uma necessidade urgente para marcar uma nova etapa na forma como este espaço emblemático se apresenta ao público e promove a riqueza cultural e histórica do arquipélago. O novo portal será desenvolvido com o objetivo de proporcionar uma navegação mais intuitiva, moderna e apelativa, reforçando a missão do parque enquanto espaço de descoberta e valorização das tradições madeirenses. Com um design renovado, o site adaptar-se-á a qualquer dispositivo, garantindo uma experiência fluida tanto para visitantes locais como para os turistas. A reorganização dos conteúdos permite ao utilizador encontrar facilmente informações sobre atrações, atividades, preços, horários e eventos especiais, sempre com linguagem clara e acessível. Com esta reformulação, prevista para 2026, o Parque Temático da Madeira aposta numa comunicação mais próxima, atual e eficaz, reforçando o seu papel como referência turística e cultural da região. O novo website pretende inspirar a visita, facilitar o planeamento e transmitir a autenticidade e encanto que definem o Destino Madeira.

- **Instagram**

Na página do Instagram do Parque Temático da Madeira será crucial retomar à análise do conteúdo e reavaliar as estratégias de envolvimento, possivelmente investindo em promoções pagas para alcançar novos públicos. Além disso, melhorar o envolvimento em histórias, onde existe uma taxa de saída notável, será essencial para reter a atenção dos seguidores e propiciar um crescimento mais significativo.

- **Facebook**

  implementar campanhas que incentivem a criação de conteúdo mais autêntico e interativo, alinhando as publicações com eventos relevantes ou feedback do público. Esta análise traz à luz não apenas o desempenho atual, mas também áreas críticas que, se revistas, têm o potencial de fortalecer ainda mais a presença digital da página.

5. ORÇAMENTO

5.1. PRESSUPOSTOS

Os pressupostos para a elaboração do orçamento assentaram na previsão de execução do orçamento de 2026 (orçamento base zero), assente nas seguintes premissas:

- Despesa:
  - Pessoal: Crescimento de 5 % em relação a 2025.
  - FSE: Crescimento de 3% em relação a 2025;
- Receita:
  - Crescimento médio de 10 % em relação a 2025;
  - Entradas no Pavilhão das Levadas;
  - Aplicação à atualização dos contratos de rendas e concessões, de acordo com o enquadramento aplicável aos respetivos contratos.

5.2. ORCAMENTO DE EXPLORAÇAO

5.2.1. ORÇAMENTO DE RENDIMENTOS DE EXPLORAÇÃO

Tendo por base todos os montantes resultantes das rendas, das licenças e das prestações de serviços diversas, estimam-se rendimentos operacionais para o ano de 2026 o montante global de 1 873 070€.

5.2.2. ORÇAMENTO DE GASTOS DE EXPLORAÇÃO

Para o ano de 2026 foram orçamentados gastos operacionais conforme discriminado no quadro seguinte.

Comparativamente ao ano anterior verifica-se um decréscimo global, o qual deverá ser interpretado com as reservas a que se refere o ponto 9.1.

QUADRO 7 - *GASTOS OPERACIONAIS DO EXERCÍCIO*

DESCRIÇAO	2026 (Previsional)	2025
Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas	0	2 674
Fornecimentos e serviços externos	977 224	646 475
Gastos com pessoal	1 177 378	1 110 625
Amortizações do exercício	1 341 927	1 412 554
Outros gastos operacionais	10 000	42 817
GASTOS OPERACIONAIS TOTAIS	**3 506 529**	**3 215 146**

Fonte: SDNM

QUADRO 8 – DETALHE DE FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Unidade: Euros

Detalhe de Fornecimentos e Serviços externos	2023	2024	2025	2025	2026
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão
Outros trabalhos especializados	22 659,33	22 955,69	65 873,49	34 144,60	99 575,62
Conservação e reparação	28 887,41	29 265,23	83 979,31	43 529,51	126 944,73
Eletricidade	32 316,09	32 738,75	93 946,89	48 696,06	142 011,92
Água	28 204,33	28 573,21	81 993,50	42 500,19	123 942,94
Deslocações, estadas e transportes	3 855,89	3 906,32	11 209,56	5 810,32	16 944,59
Comunicação	3 185,36	3 227,02	9 260,24	4 799,92	13 997,96
Seguros	4 402,99	4 460,58	12 800,05	6 634,73	19 348,80
Outros serviços	70 714,63	71 639,50	205 576,23	106 557,58	310 752,97
Outros FSE	28 150,06	28 518,23	81 835,73	42 418,41	123 704,45
Total	222 376,10	225 284,55	646 475,00	335 091,32	977 224,00

Os gastos referentes aos fornecimentos e serviços externos (FSE) foram calculados com base nos custos verificados em 2025 e nos compromissos plurianuais assumidos, englobam as várias despesas para a manutenção dos empreendimentos, água eletricidade, combustíveis, etc. e melhor discriminados acima;

Na rubrica "outros trabalhos especializados" estão previstos trabalhos especializados para fazer face a honorários e custas judiciais, decorrentes de processos que estão a decorrer em Tribunal, e processos em contencioso para a receção de valores em dívida de clientes.

O previsto para o exercício de 2026 foi estimado com base no conhecimento da atual atividade da empresa e respetivos gastos, nas ações a desenvolver e tendo em conta a política de contenção de custos, que tem vindo a ser seguida.

5.2.3. AMORTIZAÇÕES

Quanto às amortizações do exercício, estas são calculadas através do método da linha reta. Desta forma, o período de amortização considerado é, genericamente de:

- 50 anos – edifícios e outras construções;
- 7 anos – equipamentos;
- 4 anos – viaturas.

5.2.4. OUTROS GASTOS OPERACIONAIS

Os gastos operacionais previstos para 2026, no montante de previsto de 10 000€, integram as despesas associadas a impostos, designadamente imposto de selo, juros de mora, taxas de aval associadas ao serviço da dívida, pagamento do IVA, IMI, IRC, PEC, emolumentos, taxas de resíduos sólidos, entre outros.

6. PLANO DE INVESTIMENTOS

6.1. PLANO DE INVESTIMENTOS 2026

A SDNM necessita de efetuar intervenções de reabilitação, manutenção e reposição de equipamentos nas suas infraestruturas e equipamentos. A maioria das infraestruturas e grandes equipamentos da SDNM, foram adquiridas e construídas no período de 2003 - 2004.

Devido ao desgaste pela utilização ao longo dos anos, possuem problemas e anomalias que necessitam de intervenções, de modo a repor as condições normais de operacionalidade, a segurança de pessoas e bens, e sempre que possível, ambientalmente sustentáveis.

Estão em curso os seguintes estudos e os projetos conducentes nos concelhos de Santana, São Vicente e Porto Moniz.

O investimento para 2026 ascende a 4 344 250,00 € e dos principais projetos destacam-se os seguintes:

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

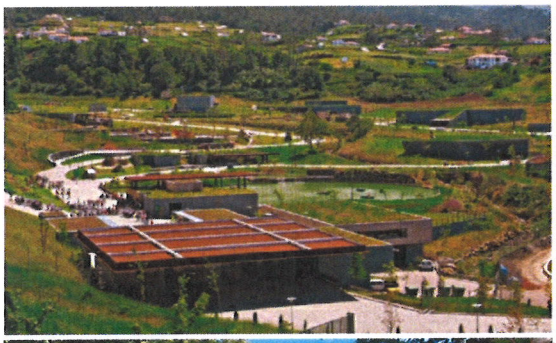
- Projeto para a execução de trabalhos de recolha de águas pluviais e encaminhamento para a ribeiro que atravessa o PTM, de forma a garantir a segurança de pessoas e bens deste empreendimento.;
- Em 2026 prevê-se a elaboração de projeto e execução da empreitada.

- **IMPLEMENTAÇAO DA BILHETICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA:**
  - Implementação de desmobilização ao cidadão de serviços de bilhética com interface às várias plataformas de venda, incluindo a interligação ao Simplex;
  - Em 2026 prevê-se a implementação da bilhética no PTM.

- **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.
  - Aquisição de novo comboio;
  - Em 2026 prevê-se a execução do projeto e o início dos trabalhos.

- **MUSEU MAX - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA:**
  - Em 2026 prevê-se a execução dos trabalhos necessários nas infraestruturas e equipamentos, para a instalação do Museu do Max no Parque Temático da Madeira.











- **REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE;**
    - Está previsto a realização de pequenos trabalhos de reabilitação das zonas de apoio e piscinas do Complexo Balnear de São Jorge.



- **EFICIÊNCIA ENERGÉTICA – PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA;**
    - Plano de alteração da Eficiência Energética a implementar no empreendimento do Parque Temático da Madeira consistirá na otimização dos sistemas de iluminação, implementação de um sistema de gestão de energia e instalação de um sistema fotovoltaico, nomeadamente:
        - ❖ Luminotecnia / Iluminação Led;
        - ❖ Geração de Energia – Painéis Fotovoltaicos;
        - ❖ Gestão Técnica Centralizada – GTC.
    - Aguarda abertura do quadro comunitário correspondente.
- **REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA DO PORTO MONIZ:**
    - Em 2026, está previsto a realização projeto para a reabilitação das zonas exteriores, muros, acabamentos, perolas, tampas de pavimento e mobiliário urbano da Frente Mar do Porto Moniz.





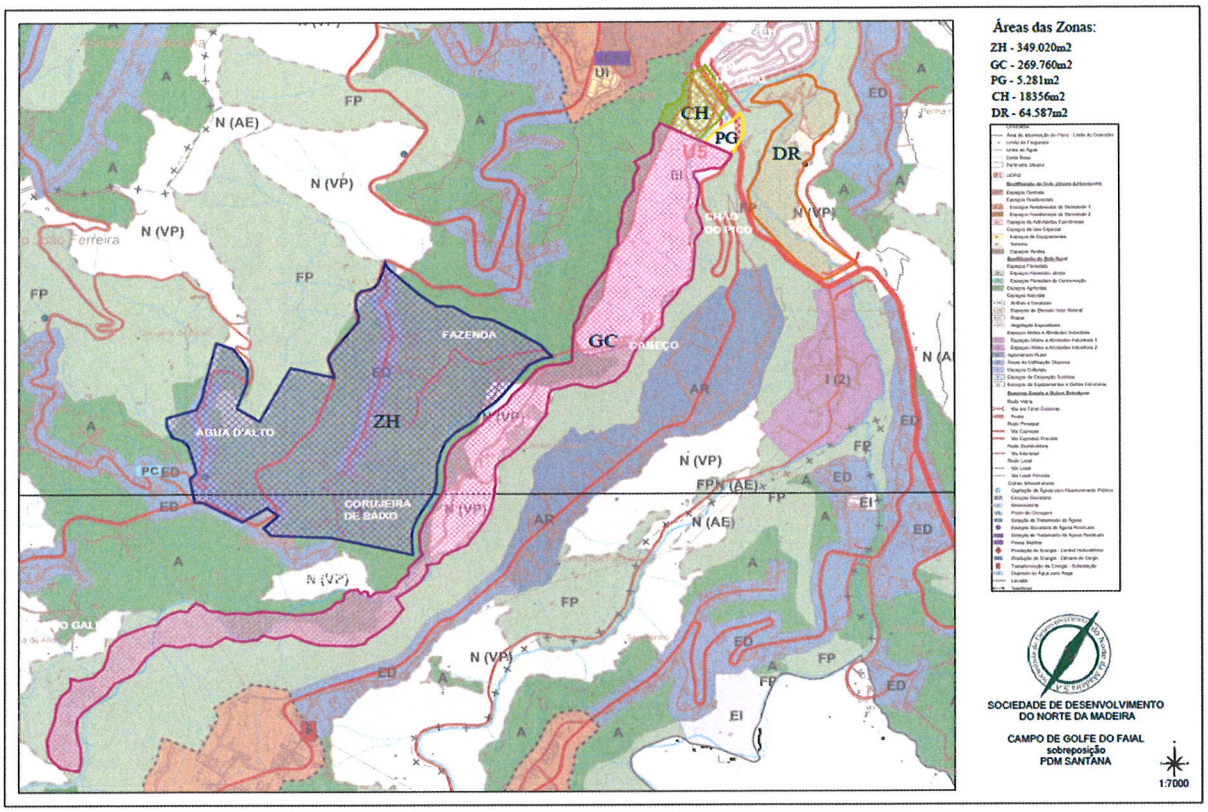
- **REABILITAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL:**
    - Empreitada de reabilitação do edifício, zonas exteriores e equipamentos da Zona de Lazer do Faial - Patinódromo;
    - Empreitada de adaptação das infraestruturas e equipamentos às condições de segurança e reabilitação dos Campos Desportivos, com as construções de campos de Padel, nos empreendimentos localizados na Foz da Ribeira do Faial.;
- Prevê-se a elaboração de um estudo técnico para o levantamento de anomalias em 2026.





- **CAMPO DE GOLFE DO FAIAL:**
  - Este investimento é estratégico para a Costa Norte da Ilha da Madeira, com o objetivo de ampliar a capacidade atual de serviços deste tipo na Ilha da Madeira, com a construção de um campo com 18 buracos, no Concelho de Santana. O investimento consiste na elaboração de um estudo, projetos de arquitetura e de especialidades, execução de empreitada, incluindo a aquisição dos terrenos necessários e prestações de serviços conexas. Esta nova construção justifica-se face a elevada procura do turismo pelo golfe.
  - O referido projeto prevê a construção de um campo com 18 buracos, com uma zona de driving range e de putting green, edifícios de apoio ao campo (ClubHouse e Alfaias Agrícolas) e uma zona habitacional ou imobiliária que alavanque o investimento previsto para a construção destas infraestruturas.

- Prevê-se em 2026, iniciar os estados financeiro e técnico do projeto, assim como proceder com a aquisição de terrenos necessários para a construção desta infraestrutura.



- **REABILITAÇÃO DA ZONA BALNEAR DA PONTA DELGADA:**
  - Prevê-se a elaboração de um projeto de execução para a reabilitação deste empreendimento, assim como iniciar a execução empreitada no final de 2026;
  - Com esta intervenção pretende-se reabilitar as infraestruturas e equipamentos deste espaço com mais de 20 anos, nomeadamente:
    - Pavimentos - Solário;
    - Pavimentos exteriores de acesso;
    - Pavimentos em madeira;
    - Reparação do acesso ao mar;
    - Impermeabilização dos edifícios;
    - Pinturas e Acabamentos interiores e exteriores;
    - Impermeabilização das Piscinas;
    - Acessórios das Piscinas;
    - Modernização do Sistema de Bombagem e tratamento das Piscinas;

- Reabilitação do Sistema de Rega;
- Modernização da Estação elevatória de esgotos.



Prevê-se um investimento global em 2026 de 4 344 250,00 €, financiados por receitas próprias (3,76%), Fundo de Coesão Nacional (61,46%), financiamento no âmbito do FEDER – Madeira 2030 (13,81%), financiamento comunitário através do programa PACS-2030 (9,46%) e financiamento no âmbito das Receitas Gerais - Jogos Sociais (11,51%), sem prejuízo deste montante vir a ser reforçado através do Saldo de gerência do ano anterior (2025) para fazer face às empreitadas em curso.

- **EQUIPAMENTO BÁSICO:**
    - Com o objetivo de disponibilizar aos Stakeholders da SDNM – Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. e aos utilizadores de instalações e equipamentos desta Sociedade, em condições de segurança e de acordo com as normas legais em vigor, prevendo-se a aquisição de equipamentos essenciais ao licenciamento das respetivas atividades.
- **EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA:**
    - Prevendo-se a aquisição de hardware e software informático, de modo a atualizar o parque informático dos vários empreendimentos e promover a transição digital e governo eletrónico.
- **EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO:**

- Prevendo-se a aquisição de equipamentos administrativos para a renovação / substituição dos equipamentos existentes.

O Plano de investimentos está elencado no quadro 23 - Plano de Investimento 2026, por fonte de financiamento e no mapa anexo IV – Plano de investimentos.

QUADRO 93 – PLANO DE INVESTIMENTOS 2026 – POR FONTE DE FINANCIAMENTO

Unidade: euros

DESIGNAÇAO	DOTAÇAO ORÇAMENTAL 2025	%
391 - Lei de Meios	0	0%
392 - Fundo de Coesao Nacional	857 090	71%
381 - RG não afetas a projetos cofinanciados	0	0%
387 - Receitas Gerais - Jogos Sociais	0	0%
4MA - FEDER - Madeira 2030	196 000	16%
4MC - Financiamento Comunitário - MAC	0	0%
513 - RP do ano - Com outras origens	162 450	13%
712 - No sistema bancario externo	0	0%
INVESTIMENTO APROVADO PARA O ANO DE 2024	**1 215 540**	**100%**

Un.: €

DESIGNAÇAO	DOTAÇAO ORÇAMENTAL 2026	%
392 - Fundo de Coesão Nacional	2 670 000	61%
387 - Receitas Gerais - Jogos Sociais	500 000	12%
4MA - FEDER - Madeira 2030	600 000	14%
4MC - Financiamento Comunitário - MAC	411 000	9%
513 - RP do ano - Com outras origens	163 250	4%
INVESTIMENTO PREVISTO PARA O ANO DE 2026	**4 344 250**	**100%**

Fonte: SDNM /UGF – Unidade de Gestão Financeira

6.2. INVESTIMENTOS PLURIANUAIS

Como principais investimentos plurianuais refira-se que a maior parte das ações são iniciadas em 2026, mas que pela sua dimensão, terão continuidade nos anos seguintes.

A calendarização e a assunção dos encargos com os investimentos dependerão de vários fatores, a definir pelo acionista, nomeadamente:

- Fontes de financiamento;
- Urgência e criticidade dos empreendimentos a reabilitar, de acordo com as orientações de gestão emanadas pelo acionista e dos recursos financeiros disponíveis.

6.3. INVESTIMENTOS RELEVANTES OU MATERIAIS

Destacam-se os investimentos a realizar no Parque Temático da Madeira e na construção do Campo de Golfe do Faial. Ainda não existem estudos da sua viabilidade económico financeira e ou comercial, nas suas géneses estão investimentos destinados a aproveitamento dos espaços atualmente devolutos e ou sem condições de funcionamento e criação de um novo espaço desportivo e turístico na Costa Norte da Ilha.

6.4. FONTES DE FINANCIAMENTO

As Fontes de Financiamento do investimento para 2026 - 2028 estão indicadas no quadro 14.

QUADRO 14 – PLANO DE INVESTIMENTOS 2026 - 2028 – FONTE DE FINANCIAMENTO

Fonte de Financiamento	2026	2027	2028	Total
513	163 250,00€	140 750,00 €	150 000,00 €	454 000,00 €
392	2 670 000,00€	5 651 600,00 €	30 972 000,00 €	39 293 600,00 €
387	500 000,00€	350 000,00 €	- €	850 000,00 €
4MA	600 000,00€	111 000,00 €	- €	711 000,00 €
4MC	411 000,00€	€	- €	411 000,00 €
TOTAL	**4 344 250,00€**	**6 253 350,00 €**	**31 122 000,00 €**	**41 719 600,00 €**

Fonte: UGF

QUADRO 15 – 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

TABELA DE FONTES DE FINANCIAMENTO	
Código	Descrição
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 a circular nº 06/ORÇ/2025

6.5. INVESTIMENTOS RELEVANTES OU MATERIAIS

Destacam-se os Investimentos a realizar no Parque Temático da Madeira, bem como, a construção do Campo de Golfe do Faial. Ainda não existem estudos da sua viabilidade económico financeira e ou comercial, nas suas géneses estão investimentos destinados a aproveitamento dos pavilhões existente e atualmente devolutos e ou sem condições de funcionamento.

Unidade: €

Investimentos	Notas	2025 PAO	2025 Estimativa	1ºT2026 Previsão	2ºT2026 Previsão	3ºT2026 Previsão	4ºT2026 Previsão	2026 Previsão
REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS DA SDNM, SA	**52232**	**2 500,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	2 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 1	**244 000,00**							
CONSERVAÇÃO - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	**53637**	**2 500,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	2 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento		0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 2	**200 000,00**							
CONTENÇÃO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE RECOLHA DE ÁGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	**53641**	**5 000,00**	**0,00**	**102 750,00**	**102 750,00**	**102 750,00**	**102 750,00**	**411 000,00**
Fonte de Financiamento 4MC	4MC	0,00	0,00	102 750,00	102 750,00	102 750,00	102 750,00	411 000,00
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	5 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 3	**411 000,00**							

IMPLEMENTAÇAO DA BILHETICA	**53679**	**5 000,00**	**0,00**	**12 500,00**	**12 500,00**	**12 500,00**	**12 500,00**	**50 000,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	12 500,00	12 500,00	12 500,00	12 500,00	50 000,00
Fonte de Financiamento 513	513	5 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 4	**50 000,00**							
REABILITAÇAO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇAO DE CONTEUDOS DO PARQUE TEMATICO DA MADEIRA	**53310**	**105 000,00**	**0,00**	**243 750,00**	**243 750,00**	**243 750,00**	**243 750,00**	**975 000,00**
Fonte de Financiamento 392	392	50 000,00	0,00	112 500,00	112 500,00	112 500,00	112 500,00	450 000,00
Fonte de Financiamento 513	513	5 000,00	0,00	6 250,00	6 250,00	6 250,00	6 250,00	25 000,00
Fonte de Financiamento 387	387	50 000,00	0,00	125 000,00	125 000,00	125 000,00	125 000,00	500 000,00
VAL estimado do total do investimento 5	**1 490 000,00**							
REABILITAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DO CENTRO CÍVICO DE SANTANA	**53663**	**2 500,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	2 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 6	**120 000,00**							
REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE	**53667**	**5 000,00**	**0,00**	**3 750,00**	**3 750,00**	**3 750,00**	**3 750,00**	**15 000,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	5 000,00	0,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00	15 000,00
VAL estimado do total do investimento 7	**112 600,00**							

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	**52753**	**112 000,00**	**0,00**	**75 000,00**	**75 000,00**	**75 000,00**	**75 000,00**	**300 000,00**
Fonte de Financiamento 4MA	4MA	100 000,00	0,00	75 000,00	75 000,00	75 000,00	75 000,00	300 000,00
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	12 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 8	**411 000,00**							
REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA	**52756**	**281 385,00**	**0,00**	**2 500,00**	**2 500,00**	**2 500,00**	**2 500,00**	**10 000,00**
Fonte de Financiamento 392	392	278 885,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 382	382	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	2 500,00	0,00	2 500,00	2 500,00	2 500,00	2 500,00	10 000,00
VAL estimado do total do investimento 9	**470 000,00**							
MUSEU DO BRINQUEDO	**53683**	**345 000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Fonte de Financiamento 4MA	4MA	300 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	45 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 10	**0,00**							
EQUIPAMENTO BÁSICO	**52757**	**10 800,00**	**0,00**	**4 575,00**	**4 575,00**	**4 575,00**	**4 575,00**	**18 300,00**
Fonte de Financiamento 513	513	10 800,00	0,00	4 575,00	4 575,00	4 575,00	4 575,00	18 300,00
VAL estimado do total do investimento 11	**36 600,00**							
EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA	**52758**	**14 400,00**	**0,00**	**6 100,00**	**6 100,00**	**6 100,00**	**6 100,00**	**24 400,00**
Fonte de Financiamento 513	513	14 400,00	0,00	6 100,00	6 100,00	6 100,00	6 100,00	24 400,00
VAL estimado do total do investimento 12	**48 800,00**							
EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	**52759**	**3 050,00**	**2 871,15**	**762,50**	**762,50**	**762,50**	**762,50**	**3 050,00**
Fonte de Financiamento 513	513	3 050,00	2 871,15	762,50	762,50	762,50	762,50	3 050,00
Fonte de Financiamento		0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 13	**8 971,15**							

REABILITAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL	**53677**	**5 000,00**	**0,00**	**42 500,00**	**42 500,00**	**42 500,00**	**42 500,00**	**170 000,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00		37 500,00	37 500,00	37 500,00	37 500,00	150 000,00
Fonte de Financiamento 513	513	5 000,00		5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00
VAL estimado do total do investimento 14	**842 000,00**							
REVITALIZAÇÃO DAS PISCINAS NATURAIS DO SEIXAL	**53308**	**2 500,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fonte de Financiamento 513	513	2 500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VAL estimado do total do investimento 15	**210 000,00**							
GOLFE DO FAIAL	**53949**	**0,00**	**0,00**	**505 000,00**	**505 000,00**	**505 000,00**	**505 000,00**	**2 020 000,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	500 000,00	500 000,00	500 000,00	500 000,00	2 000 000,00
Fonte de Financiamento 513	513	0,00	0,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00
VAL estimado do total do investimento 16	**36 190 000,00**							
MUSEU MAX	**53997**	**0,00**	**0,00**	**76 875,00**	**76 875,00**	**76 875,00**	**76 875,00**	**307 500,00**
Fonte de Financiamento 4MA	4MA	0,00	0,00	75 000,00	75 000,00	75 000,00	75 000,00	300 000,00
Fonte de Financiamento 513	513	0,00	0,00	1 875,00	1 875,00	1 875,00	1 875,00	7 500,00
VAL estimado do total do investimento 17	**307 500,00**							
REABILITAÇÃO DA ZONA BALNEAR DA PONTA DELGADA	**53824**	**0,00**	**0,00**	**10 000,00**	**10 000,00**	**10 000,00**	**10 000,00**	**40 000,00**
Fonte de Financiamento 392	392	0,00	0,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00
Fonte de Financiamento 513	513	0,00	0,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	20 000,00
VAL estimado do total do investimento 18	**570 000,00**							

Total Investimento	901 635,00	2 871,15	1 086 062,50	1 086 062,50	1 086 062,50	1 086 062,50	4 344 250,00
Total financiamento	901 635,00	2 871,15	1 086 062,50	1 086 062,50	1 086 062,50	1 086 062,50	4 344 250,00

6.6. FONTES DE FINANCIAMENTO

As Fontes de Financiamento do investimento para 2026 - 2028 estão indicadas no quadro 14.

QUADRO 10 – PLANO DE INVESTIMENTOS 2026 - 2028 – FONTE DE FINANCIAMENTO

Fonte de Financiamento	2026	2027	2028	Total
513	163 250,00 €	140 750,00 €	150 000,00 €	454 000,00 €
392	2 670 000,00 €	5 651 600,00 €	30 972 000,00 €	39 293 600,00 €
387	500 000,00 €	350 000,00 €	- €	850 000,00 €
4MA	600 000,00 €	111 000,00 €	- €	711 000,00 €
4MC	411 000,00 €	- €	- €	411 000,00 €
TOTAL	**4 344 250,00 €**	**6 253 350,00 €**	**31 122 000,00 €**	**41 719 600,00 €**

Fonte: UGF

7. FINANCIAMENTO

Para o financiamento da atividade corrente, o objetivo é que no ano de 2026 as receitas correntes sejam suficientes para a cobertura da maior parte dos gastos correntes.

As receitas próprias com:

- Orçamento da RAM, designadamente através da Lei do Jogo;
- Injeção de capital para a cobertura de prejuízos, nos termos previstos no Código das Sociedades Comerciais;
- 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 de parte da atividade corrente e cobertura de prejuízos recorrer-se-á à injeção de capital.

7.3. BREVE ANÁLISE DE AVALIAÇÃO DE RISCO DE CRÉDITO

Nada a assinalar.

8. CUMPRIMENTO DAS ORIENTAÇÕES

8.1 CRESCIMENTO DO VOLUME DE NEGÓCIOS E GASTOS OPERACIONAIS

QUADRO 11 - VOLUME DE NEGÓCIOS E GASTOS OPERACIONAIS

Unidade: €

Volume de negócios e Gastos operacionais	2023	2024	2025	2025	2026	Δ (2026-2025)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	1 170 340	1 250 669	1 759 774	1 335 666	2 154 602	818 936,1	61,3%
CMVMC	10 721	13 455	2 674	2 166	-	- 2 165,7	-100,0%
FSE	222 376	225 285	646 475	335 091	977 224	642 132,7	191,6%
Gastos com pessoal	937 243	1 011 929	1 110 625	998 409	1 177 378	178 969,2	17,9%
Impactos nos gastos decorrentes de fatores excecionais*	-	-	-	-	-	-	
Gastos operacionais ajustados	1 170 340	1 250 669	1 759 774	1 335 666	2 154 602	818 936,1	61,3%
Volume de negócios	490 771	683 664	1 044 337	850 949	1 171 934	320 985,1	37,7%
Vendas e Prestações de Serviços	490 771	683 664	1 044 337	850 949	1 171 934	320 985,1	37,7%

8.2 EVOLUÇÃO DO EBITDA E EBITDA RECORRENTE

QUADRO 12 – EVOLUÇÃO DO EBITDA

IPG	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão
Orientações financeiras e económicas para o triénio				
Taxa de crescimento nominal PIB				
Taxa de crescimento real PIB				
Taxa de crescimento IHPC				
a) Volume de negócios (vendas e serviços prestados)	850 948,9	1 171 934,0	1 289 127,4	1 418 040,1
b) Volume de negócios ajustado	850 948,9	1 171 934,0	1 289 127,4	1 418 040,1
c) EBIT, líq. de provisões, imparidades e correções de justo valor	- 1 829 414,2	- 1 633 458,5	- 2 033 788,8	- 1 933 808,6
d) EBITDA	- 153 270,9	- 291 532,0	- 826 055,0	- 846 848,1
e) EBITDA Recorrente	- 484 717,0	- 982 668,0	- 1 022 065,9	- 1 062 460,2
f) Resultado Líquido	- 1 829 933,5	- 1 634 477,8	- 2 034 758,1	- 1 934 732,9
g) Rentabilidade do Ativo (ROA)	-3,5%	-3,1%	-3,5%	-2,3%
h) Rentabilidade dos RH	- 39 770x	- 35 510x	- 44 213x	- 42 039x
i) Rentabilidade do Capital Próprio (ROE)	-3,6%	-3,1%	-3,6%	-2,3%
j) Pagamentos em Atraso (Arrears)	-	-	-	-
k) Dívida financeira líquida				
Otimização de Gastos				
Gastos operacionais	1 335 665,9	2 154 602,0	2 311 193,3	2 480 500,3
Gastos operacionais (corrigido do IHPC)	1 308 193,8	2 112 354,9	2 265 875,8	2 431 863,0
Gastos com o pessoal/Volume de negócios	117,3%	100,5%	95,9%	91,5%

8.3 EFICIÊNCIA OPERACIONAL E MEDIDAS DE OTIMIZAÇÃO DO DESEMPENHO

QUADRO 13 – EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Unidade: €

Eficiência Operacional	2023 Execução	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	2026 Previsão	Δ (2026-2025) Valor	Δ (2026-2025) %
Gastos operacionais (GO)	1 170 340	1 250 669	1 759 774	1 335 666	2 154 602	818 936,1	61,3%

Unidade: €

Eficiência Operacional	2023	2024	2025	2025	2026	Δ (2026-2025)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Valor	%
CMVMC	10 721	13 455	2 674	2 166	-	- 2 165,7	-100,0%
FSE	222 376	225 285	646 475	335 091	977 224	642 132,7	191,6%
Gastos com pessoal	937 243	1 011 929	1 110 625	998 409	1 177 378	178 969,2	17,9%
Impactos nos gastos decorrentes de fatores excecionais*	-	-	-	-	-	-	
Gastos operacionais ajustados	1 170 340	1 250 669	1 759 774	1 335 666	2 154 602	818 936,1	61,3%
Volume de negócios	490 771	683 664	1 044 337	850 949	1 171 934	320 985,1	37,7%
Vendas e Prestações de Serviços	490 771	683 664	1 044 337	850 949	1 171 934	320 985,1	37,7%
Impacto na receita decorrente de fatores excecionais***	-	-	-	-	-	-	
Volume de Negócios ajustado	490 771	683 664	1 044 337	850 949	1 171 934	320 985,1	37,7%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	**238,5%**	**182,9%**	**168,5%**	**157,0%**	**183,9%**	**26,9p.p.**	
Gastos com o pessoal/Vendas e serviços prestados	**191,0%**	**148,0%**	**106,3%**	**117,3%**	**100,5%**	**-16,9p.p.**	

8.4 REDUÇÃO DO VOLUME DE PAGAMENTOS EM ATRASO ("ARREARS")

A SDNM não tem, nem se prevê que venha a ter, pagamentos em atraso.

8.5 EVOLUÇÃO DO PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTOS (PMP EM DIAS)

QUADRO 14 – PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTOS

Unidade: dias

Prazo médio de pagamentos	2023	2024	2025	2025	2026	Δ (2026-2025)	
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Valor	%
Prazo médio de pagamentos	0,00	0,00	2,14	0,00	0,00	0,00	

8.6 RACIONALIZAÇÃO E ADEQUAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

a) Não está previsto a contratação de trabalhadores no próximo triénio.

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

8.7 MAXIMIZAÇÃO DO RECURSO A FUNDOS EXTERNOS

Sempre que aplicável, tem havido recursos a candidaturas a fundos comunitários. Aguardamos a abertura de candidaturas para eficiência energética da infraestrutura do Parque Temático da Madeira, através do programa Madeira 2030.

8.8 RÁCIOS

QUADRO 15 – RÁCIOS

Unidade %

Rácios Económicos e financeiros		2023	2024	2025	2025	2026	2027	2028
		Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Eficiência - Desempenho operacional	Impacto dos GO no EBITDA	4252,3%	25,7%	-258,2%	-196,0%	-739,1%	-279,8%	-292,9%
	Impacto dos Gastos com pessoal no EBITDA	3405,3%	20,8%	-163,0%	-651,4%	-403,9%	-149,7%	-153,3%
	Impacto dos Gastos com CMVMC no EBITDA	39,0%	0,3%	-0,4%	-1,4%	0,0%	0,0%	0,0%
	Impacto dos Gastos com FSE no EBITDA	808,0%	4,6%	-94,9%	-218,6%	-335,2%	-130,1%	-139,6%
Comportabilidade de investimento e capacidade de endividamento	Debt-to-equity	126,1%	106,1%	34,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Capacidade da empresa em liquidar o custo de capital alheio remunerado	5,3%		-136302,1%		-58306,4%	-183567,8%	-209098,3%
	Rácio de Endividamento	60,0%	52,9%	26,3%	2,0%	1,7%	1,5%	1,0%
Rentabilidade	Rentabilidade das vendas	5,6%	711,2%	-65,3%	-18,0%	-24,9%	-64,1%	-59,7%
	Rentabilidade do Ativo	-3,0%	5,9%	-2,0%	-3,5%	-3,1%	-3,5%	-2,3%
	Rentabilidade do Capital Próprio	-10,1%	11,8%	-2,7%	-3,6%	-3,1%	-3,6%	-2,3%
	Rentabilidade dos RH	-34 688,9	67 174,6	-44 554,6	-39 769,9	-35 510,0	-44 212,8	-42 039,3
Outros	Autonomia Financeira	40,0%	47,1%	73,7%	98,0%	98,3%	98,5%	99,0%
	Liquidez Geral	32,2%	522,1%	294,7%	1534,1%	1420,9%	1173,5%	874,8%

Unidade %

Rácios Económicos e financeiros	2023	2024	2025	2025	2026	2027	2028
	Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Solvabilidade	66,5%	89,0%	279,9%	4919,1%	5842,1%	6615,3%	10251,8%

9. INDICADORES ECONÓMICO E FINANCEIROS

O presente documento foi elaborado com base nas orientações transmitidas através da Circular n.º 1/SRF/UT/2025, de 6 de outubro e na Resolução do Conselho do Governo Regional n.º 75/2022, de 18 de fevereiro e que aprovou as orientações estratégicas de gestão destinadas à globalidade do setor empresarial da Região Autónoma da Madeira, às empresas públicas regionais.

Para a elaboração do Plano de Atividades foram tidos em consideração os seguintes pressupostos macroeconómicos[15]:

%	2024	2025	2026	2027	2028
PIB nominal	6,4	5,0	4,7	3,7	3,7
PIB e componentes da despesa em termos reais*					
PIB	1,9	2,0	2,2	1,7	1,8
Consumo Privado	3,2	2,5	2,2	1,8	1,8
Consumo Público	1,1	1,8	0,7	0,3	0,5
Investimento	3,1	3,7	5,1	1,8	2,7
Exportações de Bens e Serviços	3,3	1,9	2,2	3,3	2,8
Importações de Bens e Serviços	5,1	3,3	2,9	3,2	2,9
Evoluções dos Preços	2,4	2,0	1,9	2,0	2,0
IHPC	2,7	2,1	2,0	2,0	2,0

O Orçamento da Região Autónoma da Madeira para 2026, apesar de ser elaborado num clima de alguma incerteza, resultante das Guerras na Ucrânia e no médio Oriente, reforça os sinais de apoio à economia, assumindo-se como um instrumento para a concretização da política de sustentabilidade económica, financeira e social da Região Autónoma da Madeira, em linha com o Programa do XVI Governo Regional.

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.

[15] Indicados na Circular 1/SRF/UT/2025

9.1 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PREVISIONAIS

9.1.1 DEMONSTRAÇÃO DA POSIÇÃO FINANCEIRA PREVISIONAL (BALANÇOS)

QUADRO 16 – BALANÇO PREVISIONAL

Unidade: €

Rubricas	Notas	2023 Execução	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	1ºT2026 Previsão	2ºT2026 Previsão	3ºT2026 Previsão	4ºT2026 Previsão	2026 Previsão
ATIVO										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis		52 105 941,46	50 663 543,21	105 607 485,87	49 004 260,25	49 815 672,53	50 301 673,79	50 367 833,04	49 945 045,98	49 945 045,98
	Subtotal	52 105 941,46	50 663 543,21	105 607 485,87	49 004 260,25	49 815 672,53	50 301 673,79	50 367 833,04	49 945 045,98	49 945 045,98
Ativo corrente										
Inventários		140 330,28	129 575,44	134 900,46	128 080,59	126 799,78	125 531,79	124 276,47	123 033,70	123 033,70
Clientes		10 560,07	8 335,11	10 097,06	48 708,91	48 952,45	49 197,22	49 443,20	49 690,42	49 690,42
Estado e outros entes públicos		258 931,62	170 845,59	181 794,11	177 533,07	178 420,74	179 312,84	180 209,40	181 110,45	181 110,45
Créditos a receber		461 981,02	116 874,31	461 878,89	61 042,47	54 938,22	49 444,40	44 499,96	40 049,96	40 049,96
Caixa e depósitos bancários		481 206,97	2 807 880,78	663 842,72	2 655 493,74	2 667 643,99	2 679 794,24	2 622 884,37	2 565 974,49	2 565 974,49
	Subtotal	1 353 009,96	3 233 511,23	1 452 513,24	3 070 858,78	3 076 755,19	3 083 280,48	3 021 313,40	2 959 859,03	2 959 859,03
	Total do Ativo	53 458 951,42	53 897 054,44	107 059 999,10	52 075 119,03	52 892 427,71	53 384 954,28	53 389 146,44	52 904 905,01	52 904 905,01
CAPITAL PRÓPRIO										
Capital subscrito		47 872 710,00	47 872 710,00	47 872 710,00	45 853 940,00	45 853 940,00	45 853 940,00	45 853 940,00	45 853 940,00	45 853 940,00
Outros instrumentos de capital próprio		42 308 545,75	43 301 852,75	43 791 886,75	726 216,40	917 299,40	1 108 382,40	1 299 465,40	1 490 548,40	1 490 548,40
Prémios de emissão		4,94	4,94	4,94	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultados transitados		-73 085 554,84	-75 239 157,99	-17 770 301,97	0,00	-1 829 933,49	-2 156 829,04	-2 810 620,15	-3 954 754,58	-3 954 754,58
Outras variações no capital próprio		6 418 110,92	6 454 268,93	7 077 836,87	6 287 358,59	7 280 346,09	8 273 333,59	9 266 321,09	10 259 308,59	10 259 308,59
Resultado líquido do período		-2 153 603,15	2 985 200,32	-2 094 564,72	-1 829 933,49	-326 895,55	-653 791,10	-1 144 134,43	-1 634 477,76	-1 634 477,76
	Total do Capital Próprio	21 360 213,62	25 374 878,95	78 877 571,88	51 037 581,50	51 894 756,45	52 425 035,84	52 464 971,91	52 014 564,65	52 014 564,65
PASSIVO										
Passivo não corrente										
Financiamentos obtidos		26 933 333,38	26 933 333,38	26 933 333,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Passivos por impostos diferidos		963 226,71	969 457,92	756 143,28	837 360,58	795 492,55	755 717,92	717 932,03	682 035,43	682 035,43
	Subtotal	27 896 560,09	27 902 791,30	27 689 476,66	837 360,58	795 492,55	755 717,92	717 932,03	682 035,43	682 035,43
Passivo Corrente										
Fornecedores		3 796 770,20	0,00	3 800,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Estado e outros entes públicos		4 049,87	174 319,45	42 581,54	519,25	524,44	529,69	534,98	540,33	540,33
Outras dívidas a pagar		401 357,64	445 064,74	446 568,35	199 657,70	201 654,28	203 670,82	205 707,53	207 764,60	207 764,60
	Subtotal	4 202 177,71	619 384,19	492 950,57	200 176,95	202 178,72	204 200,51	206 242,51	208 304,94	208 304,94
	Total do passivo	32 098 737,80	28 522 175,49	28 182 427,23	1 037 537,53	997 671,27	959 918,43	924 174,54	890 340,36	890 340,36
	Total do Capital Próprio e Passivo	53 458 951,42	53 897 054,44	107 059 999,10	52 075 119,03	52 892 427,72	53 384 954,27	53 389 146,45	52 904 905,01	52 904 905,01

9.2 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZAS PREVISIONAL

QUADRO 17 – DEMONSTRAÇAO DE RESULTADOS PREVISIONAL

Unidade: €

Rendimentos e Gastos	Notas	2023	2024	2025	2025	1ºT2026	2ºT2026	3ºT2026	4ºT2026	2026
		Execução	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Vendas e serviços prestados		490 770,69	683 663,91	1 044 337,00	850 948,86	234 386,80	468 773,60	820 353,80	1 171 934,00	1 171 934,00
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		-10 721,41	-13 454,66	-2 674,40	-2 165,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fornecimentos e serviços externos		-222 376,10	-225 284,55	-646 475,00	-335 091,32	-195 444,80	-390 889,60	-684 056,80	-977 224,00	-977 224,00
Gastos com o pessoal		-937 242,81	-1 011 929,43	-1 110 625,00	-998 408,85	-235 475,60	-470 951,20	-824 164,60	-1 177 378,00	-1 177 378,00
Outros rendimentos e ganhos		764 566,49	5 789 764,12	76 744,25	345 018,19	140 227,20	280 454,40	490 795,20	701 136,00	701 136,00
Outros gastos e perdas		-57 474,13	-360 642,88	-42 817,34	-13 572,10	-2 000,00	-4 000,00	-7 000,00	-10 000,00	-10 000,00
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos (EBITDA)		**27 522,73**	**4 862 116,51**	**-681 510,49**	**-153 270,92**	**-58 306,40**	**-116 612,80**	**-204 072,40**	**-291 532,00**	**-291 532,00**
Gastos/reversões de depreciação e de amortização		-1 657 899,51	-1 704 911,62	-1 412 554,22	-1 676 143,32	-268 385,30	-536 770,60	-939 348,56	-1 341 926,51	-1 341 926,51
Resultado operacional (EBIT)		**-1 630 376,78**	**3 157 204,89**	**-2 094 064,72**	**-1 829 414,24**	**-326 691,70**	**-653 383,40**	**-1 143 420,96**	**-1 633 458,51**	**-1 633 458,51**
Resultado operacional líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor		**-1 630 376,78**	**3 157 204,89**	**-2 094 064,72**	**-1 829 414,24**	**-326 691,70**	**-653 383,40**	**-1 143 420,96**	**-1 633 458,51**	**-1 633 458,51**
Juros e gastos similares suportados		-519 176,56	0,00	-500,00	0,00	-100,00	-200,00	-350,00	-500,00	-500,00
Resultado antes de impostos		**-2 149 553,34**	**3 157 204,89**	**-2 094 564,72**	**-1 829 414,24**	**-326 791,70**	**-653 583,40**	**-1 143 770,96**	**-1 633 958,51**	**-1 633 958,51**
Imposto sobre o rendimento do período		-4 049,81	-172 004,57	0,00	-519,25	-103,85	-207,70	-363,48	-519,25	-519,25
Resultado líquido do período		**-2 153 603,15**	**2 985 200,32**	**-2 094 564,72**	**-1 829 933,49**	**-326 895,55**	**-653 791,10**	**-1 144 134,43**	**-1 634 477,76**	**-1 634 477,76**

9.3 DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL

QUADRO 18 – DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL

Unidade: €

Rubricas	Notas	2023 Execução	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	1ºT2026 Previsão	2ºT2026 Previsão	3ºT2026 Previsão	4ºT2026 Previsão	2026 Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais										
Recebimentos de clientes		559 988,50	776 674,82	1 121 081,25	953 906,94	234 386,80	468 773,60	820 353,80	1 171 934,00	1 171 934,00
Pagamentos a fornecedores		-251 317,09	-250 379,69	-695 767,42	-371 787,44	-195 444,80	-390 889,60	-684 056,80	-977 224,00	-977 224,00
Pagamentos ao pessoal		-926 811,27	-690 276,53	-1 110 625,00	-998 757,69	-235 475,60	-470 951,20	-824 164,60	-1 177 378,00	-1 177 378,00
Caixa gerada pelas operações		**-618 139,86**	**-163 981,40**	**-685 311,17**	**-416 638,19**	**-196 533,60**	**-393 067,20**	**-687 867,60**	**-982 668,00**	**-982 668,00**
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		28 845,65	27 363,56	0,00	0,00	-103,85	-207,70	-363,48	-519,25	-519,25
Outros recebimentos/pagamentos		-101 633,52	1 743 501,64	-42 817,34	-451 205,46	58 617,20	117 234,40	205 160,20	293 086,00	293 086,00
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)		**-690 927,73**	**1 606 883,80**	**-728 128,51**	**-867 843,65**	**-138 020,25**	**-276 040,50**	**-483 070,88**	**-690 101,25**	**-690 101,25**
Fluxos de caixa das atividades de investimento										
Pagamentos respeitantes a:										
Ativos fixos tangíveis		-560 967,07	-273 516,99	-901 635,00	-19 115,36	-1 086 062,50	-2 172 125,00	-3 258 187,50	-4 344 250,00	-4 344 250,00
Recebimentos provenientes de:										
Ativos fixos tangíveis				189 000,00		240 000,00	660 000,00	960 000,00	1 200 000,00	1 200 000,00
Subsídios ao Investimento		385 638,64	0,00	932 558,61	8 358,97	805 250,00	1 430 500,00	2 175 750,00	2 981 000,00	2 981 000,00
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)		**-175 328,43**	**-273 516,99**	**219 923,61**	**-10 756,39**	**-40 812,50**	**-81 625,00**	**-122 437,50**	**-163 250,00**	**-163 250,00**
Fluxos de caixa das atividades de financiamento										
Recebimentos provenientes de:										
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próprio		3 063 128,19	993 307,00	726 213,00	726 213,00	191 083,00	382 166,00	573 249,00	764 332,00	764 332,00
Pagamentos respeitantes a:										
Financiamentos obtidos		-1 400 000,00		0,00						
Juros e gastos similares		-519 176,56	0,00	-500,00		-100,00	-200,00	-350,00	-500,00	-500,00
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)		**1 143 951,63**	**993 307,00**	**725 713,00**	**726 213,00**	**190 983,00**	**381 966,00**	**572 899,00**	**763 832,00**	**763 832,00**
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)		277 695,47	2 326 673,81	217 508,10	-152 387,04	12 150,25	24 300,50	-32 609,38	-89 519,25	-89 519,25
Caixa e seus equivalentes no início do período		203 511,50	481 206,97	446 334,62	2 807 880,78	2 655 493,74	2 655 493,74	2 655 493,74	2 655 493,74	2 655 493,74
Caixa e seus equivalentes no fim do período		481 206,97	2 807 880,78	663 842,72	2 655 493,74	2 667 643,99	2 679 794,24	2 622 884,37	2 565 974,49	2 565 974,49

10.RECLASSIFICAÇÃO E ORÇAMENTO NA OTICA DA CONTABILIDADE PÚBLICA

A SDNM integra o SERAM – Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira e tem por objeto a prestação de serviços de interesse público, possui autonomia administrativa e financeira, com personalidade jurídica e património próprio, gerando e arrecadando receitas derivadas da sua atividade.

Com a reclassificação, a SDNM passou a estar equiparada aos serviços e fundos autónomos. Esta situação introduziu alterações significativas nas suas obrigações, sujeitando-a a adaptar-se a novos procedimentos de natureza legal, administrativa e contabilística, nomeadamente:

- Cumprimento integral dos limites à despesa e não podendo ultrapassar as dotações orçamentais atribuídas;
- Cumprimento da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso;
- Obrigatoriedade de efetuar o reporte regular da informação financeira e do número de trabalhadores;
- Obrigatoriedade de cumprir com a regra da unidade de tesouraria, movimentando os fluxos financeiros em contas abertas no IGCP.

Sendo a SDNM é uma empresa pública reclassificada, o seu orçamento na ótica da contabilidade orçamental[16] integrará o orçamento da RAM e o PIDDAR - Plano e Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira para 2026.

As atividades e orçamento para os anos seguintes, face à nova empresa, a concretizar em 2026, foi objeto de elaboração do EVEF – Estudo de Viabilidade Económico-Financeira com vista à operação de fusão das Sociedades, elaborado nos termos do Regime Jurídico do SERAM.

O orçamento da Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira para o ano 2026 ascende a cerca de 6,6M€, apresentando um aumento de 139,6% face ao orçamento do ano 2025, devido essencialmente ao aumento das despesas de capital.

[16] Documento anexo ao Plano de Atividades e Orçamento 2026

QUADRO 19 - RESUMO DA ORÇAMENTO

Rubrica	2025 Orçamento Inicial	2026	Variação 2025/2026	
			€	%
Receitas Correntes	1 064 337	1 475 020	410 683	38,6%
Receitas de Capital	1 694 098	5 134 332	3 440 234	203,1%
Outras Receitas	0	0	0	0,0%
Receita Total	**2 758 435**	**6 609 352**	**3 850 917**	**139,6%**
Despesas Correntes	1 856 800	2 265 102	408 302	22,0%
Despesas de Capital	901 635	4 344 250	3 442 615	381,8%
Despesa Total	**2 758 435**	**6 609 352**	**3 850 917**	**139,6%**

Fonte: SDNM

10.1RECEITA

O orçamento da receita para o ano 2026 apresenta um aumento de 3,8M€, conforme se pode observar no quadro abaixo.

QUADRO 20 – RESUMO DO ORÇAMENTO DA RECEITA

Rubrica	2025 Orçamento Inicial	2026	Variação 2025/2026	
			€	%
Receitas Correntes				
Transferências correntes	0	300 000	300 000	100,0%
Venda de Bens	0	15 000	15 000	100,0%
Serviços	1 044 337	1 156 934	112 597	10,8%
Outras Receitas Correntes	20 000	3 086	-16 914	-84,6%
Subtotal	**1 064 337**	**1 475 020**	**410 683**	**38,6%**
Receitas de Capital				
Venda de Bens de Investimento	189 000	189 000	0	0,0%
Transferências de Capital	778 885	4 181 000	3 402 115	436,8%
Ativos Financeiros	726 213	764 332	38 119	5,2%
Subtotal	**1 694 098**	**5 134 332**	**3 440 234**	**203,1%**
Outras Receitas			**0**	**0,0%**
Saldo da Gerência Anterior	0	0	0	0,0%
Subtotal	**0**	**0**	**0**	**0,0%**
Receita Total	**2 758 435**	**6 609 352**	**3 850 917**	**139,6%**

Fonte: SDNM

No quadro seguinte podemos observar o orçamento da receita por fonte de financiamento.

QUADRO 21 - RESUMO DO ORÇAMENTO DA RECEITA POR FONTE DE FINANCIAMENTO

RESUMO DA RECEITA POR FONTE DE FINANCIAMENTO

Unidade: euros

Fonte de Financiamento	2025 Orçamento Inicial	2026	Variação 2025/2026	
			€	%
RI Não Afetas a Projetos Co - Financiados	726 213	764 332	38 119	5,2%
RG Não Afetas a Projetos Co - Financiados	0		0	0,0%
Lei do Jogo	50 000	500 000	450 000	900,0%
RG - Indemnizações Compensatórias	0	300 000	300 000	100,0%
RG Afetas a Projetos Co - Financiados	0		0	0,0%
Fundo de Coesão Nacional	328 885	2 670 000	2 341 115	711,8%
FEDER - Madeira 2030	400 000	600 000	200 000	50,0%
Fundo de Coesão - PACS (2030)	0	411 000	411 000	100,0%
RP do Ano - Com outras Origens	1 253 337	1 364 020	110 683	8,8%
Receita Total	**2 758 435**	**6 609 352**	**3 850 917**	**139,6%**

Fonte: SDNM

A verba proveniente do Fundo de Coesão, do FDER – Madeira 2030 e o Financiamento Comunitário – MAC, destina-se a financiar a reabilitação dos diversos empreendimentos sob a administração da SDNM, o financiamento do projeto do Campo de Golfe do Faial, o projeto do Museu Max, e demais projetos, de modo que a SDNM, possa cumprir com as suas obrigações de serviço público, com a desmaterialização dos serviços e com uma maior eficiência ambiental.

O detalhe do orçamento da receita encontra-se explanado no quadro infra.

QUADRO 22 - ORÇAMENTO DA RECEITA

Rubrica	2025 Orçamento Inicial		2026		Variação 2025/2026	
	€	Peso (%)	€	Peso (%)	€	%
Receitas Correntes						
Transferências correntes	**0**	**0,0%**	**300 000**	**4,5%**	**300 000**	**100,0%**
Administração regional	0	0,0%	300 000	4,5%	300 000	100,0%
Região Autónoma da Madeira	0	0,0%	300 000	4,5%	300 000	100,0%
Venda de bens e serviços correntes	**1 044 337**	37,9%	**1 171 934**	**17,7%**	**127 597**	**12,2%**
Venda de bens	0	0,0%	15 000	0,2%	15 000	100,0%
Mercadorias	0	0,0%	15 000	0,2%	15 000	100,0%
Serviços	1 044 337	37,9%	1 156 934	17,5%	112 597	10,8%

Rubrica	2025 Orçamento Inicial		2026		Variação 2025/2026	
	€	Peso (%)	€	Peso (%)	€	%
Aluguer de espaços e equipamentos	593 138	21,5%	467 382	7,1%	-125 756	-21,2%
Serviços sociais, recreativos, culturais e desporto	448 699	16,3%	687 052	10,4%	238 353	53,1%
Outros	2 500	0,1%	2 500	0,0%	0	0,0%
Outras receitas correntes	**20 000**	**0,7%**	**3 086**	**0,0%**	**-16 914**	**-84,6%**
Outras	20 000	0,7%	3 086	0,0%	-16 914	-84,6%
Outros	20 000	0,7%	3 086	0,0%	-16 914	-84,6%
Subtotal	**1 064 337**	**38,6%**	**1 475 020**	**22,3%**	**410 683**	**38,6%**
Receitas de Capital						
Venda de Bens de Investimento	**189 000**	**6,9%**	**189 000**	**2,9%**	**0**	**0,0%**
Terrenos	189 000	6,9%	189 000	2,9%	0	0,0%
Sociedades e Quase Soc. Não Financeiras	189 000	6,9%	189 000	2,9%	0	0,0%
Transferências de capital	**778 885**	**28,2%**	**4 181 000**	**63,3%**	**3 402 115**	**436,8%**
Administração regional	378 885	13,7%	3 170 000	48,0%	2 791 115	736,7%
Região Autónoma da Madeira	378 885	13,7%	3 170 000	48,0%	2 791 115	736,7%
Resto do Mundo	400 000	14,5%	1 011 000	15,3%	611 000	152,8%
União Europeia - Instituições.	400 000	14,5%	1 011 000	15,3%	611 000	152,8%
Ativos Financeiros	**726 213**	**26,3%**	**764 332**	**11,6%**	**38 119**	**5,2%**
Outros Ativos Financeiros	726 213	26,3%	764 332	11,6%	38 119	5,2%
Adm Públicas - Adm regional	726 213	26,3%	764 332	11,6%	38 119	5,2%
Subtotal	**1 694 098**	**61,4%**	**5 134 332**	**77,7%**	**3 440 234**	**203,1%**
Receita Total	**2 758 435**	**100,0%**	**6 609 352**	**100,0%**	**3 850 917**	**139,6%**

Fonte: SDNM

TRANSFERÊNCIAS CORRENTES

Em 2026 está orçamentado a transferência de 300 000€.

VENDA DE BENS E SERVIÇOS CORRENTES

Nesta rubrica encontram-se orçamentadas as verbas relativas à venda de mercadorias comercializadas na vendinha do Parque Temático da Madeira, os serviços prestados neste empreendimento, assim como as rendas e taxas de todos os espaços arrendados e concessionados na SDNM.

OUTRAS RECEITAS CORRENTES

Nesta rubrica encontram-se inscritas as verbas relativas às receitas não enquadráveis nas rubricas anteriores.

TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL

As Transferências de Capital ascendem a 4,1M€ e representam 63,3% do orçamento. As verbas aqui inscritas provêm de contratos programa a celebrar com a RAM e de Verbas Comunitárias, destinado ao financiamento de diversos projetos.

ATIVOS FINANCEIROS

Os valores inscritos nesta rubrica englobam as quantias disponibilizadas e provenientes da injeção de capital, que totalizam aproximadamente 0,7M€ em 2026, distribuídos de acordo com o quadro abaixo.

QUADRO 23 - DESPESAS A FINANCIAR POR INJEÇÃO DE CAPITAL

Despesa	Montante
Despesas com o Pessoal	**764 332**
Remunerações certas e permanentes	612 893
Abonos variáveis ou eventuais	6 648
Segurança social	144 791
Outros	0
Total	**764 332**

Fonte: SDNM

10.2 DESPESA

O aumento de 3,8M€ do orçamento da despesa para o ano 2026 encontra-se evidenciado no quadro abaixo e apresenta um acréscimo global na ordem dos 139,6%.

QUADRO 24 - RESUMO DA DESPESA

Rubrica	2025 Orçamento Inicial	2026	Variação 2025/2026	
			€	%
Despesa Corrente				
Despesas com Pessoal	1 119 825	1 177 378	57 553	5,1%
Aquisição Bens e Serviços	646 475	977 224	330 749	51,2%
Juros e Outros Encargos	500	500	0	0,0%
Administração Regional	10 000	10 000	0	0,0%
Outras Despesas Correntes	80 000	100 000	20 000	25,0%
Subtotal	**1 856 800**	**2 265 102**	**408 302**	**22,0%**
Despesas Capital				
Aquisições Bens Capital	901 635	4 344 250	3 442 615	381,8%
Transferências de Capital	0		0	0,0%
Passivos Financeiros	0	0	0	0,0%
Subtotal	**901 635**	**4 344 250**	**3 442 615**	**381,8%**
Despesa Total	**2 758 435**	**6 609 352**	**3 850 917**	**139,6%**

Fonte: SDNM

O detalhe do orçamento da despesa pode ser analisado no quadro infra.

QUADRO 25 - ORÇAMENTO DA DESPESA

Unidade: euros

Rubrica	2025 Orçamento Inicial		2026		Variação 2025/2026	
	€	Peso (%)	€	Peso (%)	€	%
Despesas Correntes						
Despesas com o pessoal	**1 119 825**	**40,6%**	**1 177 378**	**17,8%**	**57 553**	**5,1%**
Remunerações certas e permanentes	873 253	31,7%	919 340	13,9%	46 087	5,3%
Órgãos sociais	33 733	1,2%	46 443	0,7%	12 710	37,7%
Pessoal dos quadros-Reg de contrato individual trabalho	616 525	22,4%	644 987	9,8%	28 462	4,6%
Representação	10 637	0,4%	19 076	0,3%	8 439	79,3%
Suplementos e prémios	31 132	1,1%	23 775	0,4%	-7 357	-23,6%
Subsídio de refeição	74 364	2,7%	71 413	1,1%	-2 951	-4,0%
Subsídio de férias	53 431	1,9%	56 823	0,9%	3 392	6,3%
Subsídio de Natal	53 431	1,9%	56 823	0,9%	3 392	6,3%
Abonos variáveis ou eventuais	39 100	1,4%	38 672	0,6%	-428	-1,1%
Horas extraordinárias	4 000	0,1%	4 000	0,1%	0	0,0%
Ajudas de custo	3 596	0,1%	3 596	0,1%	0	0,0%
Abono para falhas	2 376	0,1%	2 376	0,0%	0	0,0%
Outros abonos em numerário ou espécie	29 128	1,1%	28 700	0,4%	-428	-1,5%
Segurança social	196 092	7,1%	219 366	3,3%	23 274	11,9%
Contribuições para a segurança social	196 092	7,1%	207 186	3,1%	11 094	5,7%
Seguros	10 000	0,4%	10 000	0,2%	0	0,0%
Outras Despesas de Segurança Social	1 380	0,1%	2 180	0,0%	800	58,0%
Aquisição de bens e serviços	**646 475**	**23,4%**	**977 224**	**14,8%**	**330 749**	**51,2%**
Aquisição de bens	26 997	1,0%	79 706	1,2%	52 709	195,2%
Combustíveis e lubrificantes	5 216	0,2%	4 506	0,1%	-710	-13,6%
Limpeza e higiene	4 330	0,2%	5 000	0,1%	670	15,5%
Vestuário e Artigos Pessoais	3 360	0,1%	30 000	0,5%	26 640	792,9%
Material de escritório	5 141	0,2%	500	0,0%	-4 641	-90,3%
Mercadorias para a venda	2 950	0,1%	5 000	0,1%	2 050	69,5%
Ferramentas e utensílios	2 000	0,1%	32 000	0,5%	30 000	1500,0%
Outros bens	4 000	0,1%	2 700	0,0%	-1 300	-32,5%
Aquisição de serviços	619 478	22,5%	897 518	13,6%	278 040	44,9%
Encargos das instalações	112 150	4,1%	49 200	0,7%	-62 950	-56,1%
Limpeza e higiene	0	0,0%	20 000	0,3%	20 000	100,0%
Conservação de bens	111 810	4,1%	490 650	7,4%	378 840	338,8%
Comunicações	6 221	0,2%	6 225	0,1%	4	0,1%
Transportes	500	0,0%	500	0,0%	0	0,0%
Seguros	5 000	0,2%	5 000	0,1%	0	0,0%
Deslocações e estadas	1 500	0,1%	1 500	0,0%	0	0,0%

Unidade: euros

Rubrica	2025 Orçamento Inicial		2026		Variação 2025/2026	
	€	Peso (%)	€	Peso (%)	€	%
Estudos pareceres projetos e consultadoria	40 000	1,5%	22 320	0,3%	-17 680	-44,2%
Formação	2 000	0,1%	2 500	0,0%	500	25,0%
Publicidade	76 500	2,8%	26 200	0,4%	-50 300	-65,8%
Assistência técnica	1 500	0,1%	1 500	0,0%	0	0,0%
Outros trabalhos especializados	237 297	8,6%	99 711	1,5%	-137 586	-58,0%
Outros serviços	25 000	0,9%	172 212	2,6%	147 212	588,8%
Juros e outros encargos	**500**	**0,0%**	**500**	**0,0%**	**0**	**0,0%**
Outros juros	500	0,0%	500	0,0%	0	0,0%
Outros	500	0,0%	500	0,0%	0	0,0%
Transferências correntes	**10 000**	**0,4%**	**10 000**	**0,2%**	**0**	**0,0%**
Famílias	10 000	0,4%	10 000	0,2%	0	0,0%
Outras	10 000	0,4%	10 000	0,2%	0	0,0%
Outras despesas correntes	**80 000**	**2,9%**	**100 000**	**1,5%**	**20 000**	**25,0%**
Diversas	80 000	2,9%	100 000	1,5%	20 000	25,0%
Impostos e taxas	80 000	2,9%	100 000	1,5%	20 000	25,0%
Subtotal	**1 856 800**	**67,3%**	**2 265 102**	**34,3%**	**408 302**	**22,0%**
Despesas de Capital						
Aquisição de bens de capital	**901 635**	**32,7%**	**4 344 250**	**65,7%**	**3 442 615**	**381,8%**
Investimentos	901 635	32,7%	4 344 250	65,7%	3 442 615	381,8%
Construções diversas	873 385	31,7%	4 298 500	65,0%	3 425 115	392,2%
Equipamento de informática	14 400	0,5%	24 400	0,4%	10 000	69,4%
Equipamento administrativo	3 050	0,1%	3 050	0,0%	0	0,0%
Equipamento básico	10 800	0,4%	18 300	0,3%	7 500	69,4%
Subtotal	**901 635**	**32,7%**	**4 344 250**	**65,7%**	**3 442 615**	**381,8%**
Despesa Total	**2 758 435**	**100,0%**	**6 609 352**	**100,0%**	**3 850 917**	**139,6%**

Fonte: SDNM

DESPESAS COM O PESSOAL

Nas despesas com o pessoal prevê-se o montante global 1,1 M€.

AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

Prevê-se no orçamento inicial, no montante de 977 224 €, na Aquisição de Bens e Serviços para o ano de 2026, que corresponde a um acréscimo de 51,2%.

AQUISIÇÃO DE BENS DE CAPITAL

O aumento verificado neste agrupamento resulta do incremento previsto investimentos previstos para o ano de 2026.

QUADRO 26 - ORÇAMENTO GLOBAL

ORÇAMENTO GLOBAL 2026		
Rubrica	**Designaçao**	**2026**
		€
	Receita Corrente	**1 475 020**
R1	Receita Fiscal	
R11	Impostos diretos	
R12	Impostos indiretos	
R2	Contribuições para sistemas de proteção social e subsistemas de saúde	
R3	Taxas, multas e outras penalidades	
R4	Rendimentos de propriedade	
R5	Transferências correntes	300 000
R51	Administrações Publicas	
R511	Administração Central - Estado	
R512	Administração Central - Outras Entidades	
R513	Segurança Social	
R514	Administração Regional	
R515	Administração Local	
R52	Exterior - U E	
R53	Outras	
R6	Venda de Bens e Serviços	1 171 934
R7	Outras receitas correntes	3 086
	Receita de Capital	**4 370 000**
R8	Venda de Bens de investimento	**189 000**
R9	Transferências de Capital	**4 181 000**
R91	Administrações Publicas	
R911	Administração Central - Estado	
R912	Administração Central - Outras entidades	
R913	Segurança Social	
R914	Administração Regional	
R915	Administração Local	
R92	Exterior - EU	
R93	Outras	
R10	Outras receitas de capital	
R11	Reposição não abatida aos pagamentos	
	Receita efetiva (1)	**5 845 020**
	Receita não efetiva (2)	**764 332**
R12	Receita com ativos financeiros	764 332
R13	Receita com passivos financeiros	0
	Receita Total (3) = (1) + (2)	**6 609 352**
	Despesa corrente	**2 265 102**
D1	Despesas com o pessoal	1 177 378
D11	Remunerações certas e permanentes	919 340
D12	Abonos variáveis ou eventuais	38 672

D13	Segurança Social	219 366
D2	Aquisição de bens e serviços	977 224
D3	Juros e outros encargos	500
D4	Transferências correntes	0
D41	Administrações Publicas	
D411	Administração Central - Estado	
D412	Administração Central - Outras entidades	
D413	Segurança Social	
D414	Administração Regional	
D415	Administração Local	
D42	Instituições sem fins lucrativos	
D43	Famílias	
D44	Outras	10 000
D5	Subsídios	
D6	Outras despesas correntes	100 000
	Despesa de capital	**4 344 250**
D7	Investimento	4 344 250
D8	Transferências de Capital	
D81	Administrações Publicas	
D811	Administração Central - Estado	
D812	Administração Central - Outras entidades	
D813	Segurança Social	
D814	Administração Regional	
D815	Administração Local	
D82	Instituições sem fins lucrativos	
D83	Famílias	
D84	Outras	
D9	Outras despesas de capital	
	Despesa efetiva (4)	**6 609 352**
	Despesa não efetiva (5)	**0**
D10	Despesa com ativos financeiros	
D11	Despesa com passivos financeiros	0
	Despesa Total (6) = (4) + (5)	**6 609 352**
	Saldo total (3) - (6)	**0**
	Saldo global (1) - (4)	**-764 332**
	Despesas primarias	6 608 852
	Saldo corrente	-790 082
	Saldo de capital	25 750
	Saldo primário	-764 832

Fonte SDNM

As previsões da receita e da despesa orçamental para o ano de 2026 tiveram em consideração os compromissos financeiros obrigatórios, decorrentes do funcionamento e do Plano de Investimentos constante do Plano e Programa de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira (PIDDAR), o apoio às iniciativas empresariais que mereçam enquadramento nos programas comunitários em vigor, quer sejam públicos ou privados, e bem assim o enquadramento macroeconómico vigente.

A SDNM está inserida numa conjuntura desfavorável e por ser integrada no perímetro da Administração Pública Regional direta, em virtude da sua incapacidade para fazer face aos compromissos decorrentes dos elevados empréstimos contraídos ao longo das décadas de noventa e dois mil, para a realização de investimentos, alguns reprodutivos mas a maior parte não reprodutivos, avalizados pelo Governo Regional, não têm as devidas contrapartidas financeiras, o que dificulta a assunção da dívida financeira, sendo para tal necessária a ajuda do acionista.

Em termos de análise em período homólogo do ano de 2026, quer nos rendimentos, quer nos gastos, poderá a análise apresentada sofrer distorção.

Para 2026, prevê-se a celebração de contratos programa com o Governo Regional para financiamento de investimentos de interesse público geral:

- Celebração de contratos programa através de financiamento do Fundo de Coesão Nacional para a cobertura de grandes investimentos de reabilitação adaptação de infraestruturas, conforme acima elencado no mapa de investimentos;

10.3 PLANO DE FINANCIAMENTO

Como principais fontes de financiamento estão previstas as vendas e prestações de serviços, os subsídios à exploração e as prestações acessórias por parte do acionista.

A natureza das instituições e parceiros que frequentam as instalações e a componente de dinamização sociocultural fazem com que os preços praticados sejam baixos e os custos elevados, sem a correspondente receção de indemnizações compensatórias para algumas atividades, como já atrás mencionado.

Há também a salientar dificuldades na cobrança de receitas com alguma antiguidade e que estão, na sua maior parte em processo de cobrança coerciva, mas de difícil concretização dada a morosidade dos processos burocráticos, a insolvência e a inexistência de bens a penhorar por parte dos devedores.

Não existem pagamentos em atraso, estando a ser escrupulosamente cumprida a LCPA.

10.4 AUTO-FINANCIAMENTO

A cobertura do investimento por autofinanciamento apresenta-se negativa, em virtude das amortizações não serem suficientes para esbater os resultados líquidos negativos, facto este que não gera fundos libertos para fazer face ao valor do investimento proposto.

Neste sentido, e de modo a cumprir com o plano de investimentos proposto, a SDNM atenta a sua missão de serviço público recorrerá a receitas próprias e a contratos programa para fazer face ao investimento previsto, conforme expresso no ponto seguinte.

10.5 FINANCIAMENTO - PROJETOS COMUNITÁRIOS / CONTRATOS PROGRAMA

No decurso do ano de 2026 poderão surgir possibilidades de candidatura a financiamento comunitário, às quais a SDNM estará atenta, designadamente.

CANDIDATURA FSE+

ACADEMIA Formação Profissional das Sociedades Desenvolvimento

Candidatura submetida a 14/11/2025 tendo como beneficiário a SDNM. Contudo, as demais Sociedades de Desenvolvimento participarão também na Operação. Sendo que a sua implementação está prevista para 2026.

A Operação tem por principais objetivos a melhoria da capacitação técnica e qualificação dos recursos humanos da SDNM e das demais Sociedades de Desenvolvimento (Ponta do Oeste, SDPS e SMD), contribuindo para a melhoria da qualidade, modernização e eficiência dos serviços públicos essenciais prestados pelas Sociedades de Desenvolvimento, tanto na sede como nos empreendimentos na Madeira e no Porto Santo, designadamente, Parque Temático da Madeira, Campo de Golfe do Porto Santo, Centro Desportivo da Madeira, Piscinas da Ribeira Brava, Fórum Machico e Centro Cultural e de Congressos do Porto Santo.

A melhoria das competências dos trabalhadores visa aperfeiçoar a prestação do serviço público no âmbito de processos de reorganização, reestruturação e inovação organizacional, incluindo ações de formação no contexto das transições digital e climática que promovam a adaptação de trabalhadores, dirigentes e empresa, o envelhecimento ativo e saudável e um ambiente de trabalho saudável e bem-adaptado capaz de prevenir riscos para a saúde. Com a implementação da Operação será possível a elevação das competências dos trabalhadores com vista à aplicação dos saberes adquiridos no desempenho profissional diário, uma vez que o resultado da organização depende, entre outros fatores, da formação que lhes é facultada.

Na sequência do Diagnóstico de Necessidades de Formação (DNF) foi elaborado o Plano Plurianual de Formação das Sociedades de Desenvolvimento 2024-2026. Sendo que para os anos 2025 e 2026 foram sinalizadas 31 ações de formação, tendo como destinatários todos os trabalhadores da SDNM, da Ponta do Oeste, da SDPS e da SMD. Para efeitos da presente

Operação, foram considerados os três elementos do Conselho de Administração (comum às quatro Sociedades de Desenvolvimento) os cargos de direção e demais trabalhadores, prevendo-se um total de 134 formandos, com base no número de trabalhadores ativos à data de submissão da candidatura.

Na oferta formativa para esta Operação, estão contempladas ações que visam responder às necessidades dos trabalhadores, quer as necessidades indicadas pelos próprios, quer as diagnosticadas pelos respetivos dirigentes intermédios, em temáticas que se encontram em consonância com as áreas de competências identificadas nos documentos estratégicos das medidas regionais de política pública.

O projeto para implementar ao longo do ano 2026 incide sobre o desenvolvimento de competências profissionais, digitais e humanas, conforme necessidades identificadas e orientações estratégicas regionais, nacionais e europeias no domínio da formação profissional aplicável ao sector empresarial público regional. Os temas de maior incidência formativa versam sobre: Proteção de pessoas e bens (Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho; Primeiros Socorros); Ética e Bem-Estar no Trabalho; Turismo e Lazer (Língua inglesa; Marketing; Atendimento, Comunicação e Gestão de Reclamações); Informática na Ótica do Utilizador; Manutenção de Jardins e Espaços Verdes; Direito e Gestão.

Considera-se necessário reforçar o investimento em matéria de formação, tendo também em consideração os desafios colocados ao setor empresarial da RAM, os projetos inscritos no PIDDAR, o Programa do XVI Governo da Região Autónoma da Madeira e o alinhamento da gestão com os princípios da União Europeia em matéria de emprego e promoção de mão de obra qualificada, formada e adaptável. Através da melhoria da qualificação dos trabalhadores, esta Operação visa contribuir para o cumprimento dos objetivos estratégicos do serviço público:

- A modernização e simplificação administrativa;
- A capacitação digital;
- O desenvolvimento de novas competências pessoais e profissionais.

A Operação está alinhada com o preconizado na Agenda de Investigação e Inovação (I&I) em 'Turismo, Lazer e Hospitalidade'.

A visão para esta Operação tem em consideração os desafios do Plano de Desenvolvimento Económico e Social da Região Autónoma da Madeira 2030 - PDES Madeira 2030 em particular

no domínio do Turismo e no aplicável ao setor empresarial público da RAM onde a SDNM e as Sociedades de Desenvolvimento se inserem.

Esta Operação consagra uma oportunidade ímpar para a SDNM e demais Sociedades de Desenvolvimento ao nível da valorização dos seus Recursos Humanos.

P043 - TURISMO, CULTURA E PATRIMÓNIO

M10 - Promoção e valorização da atividade turística

No âmbito desta Medida, pretende a Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. (SDNM) realizar investimentos no Parque Temático da Madeira e submeter candidatura ao PR Madeira 2030 ao abrigo do Objetivo Específico: RSO4.6. Reforçar o papel da cultura e do turismo sustentável no desenvolvimento económico, na inclusão social e na inovação social (FEDER), no âmbito "Cultura", ao abrigo da tipologia de intervenção "Qualificação das condições de visita/fruição física e virtual de espaços museológicos, centros culturais e monumentos" ou, em alternativa, no âmbito "Turismo Sustentável", ao abrigo da tipologia "Proteção, desenvolvimento e promoção de ativos de turismo públicos e serviços turísticos" para o projeto:

PIDDAR 53310 – REABILITAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇÃO DE CONTEÚDOS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA

O investimento visa a reabilitação de infraestruturas, suportes tecnológicos e atualização de conteúdos do Parque Temático da Madeira. Este compromisso da gestão decorre da necessidade de potenciar a relação entre recursos naturais e culturais e atrações turísticas, recorrendo a dois requisitos fundamentais: a necessidade de contar uma história e de proporcionar uma experiência única aos consumidores culturais. Um dos produtos mais comummente conhecidos, na relação entre o turismo e a cultura, é o dos percursos temáticos, decorrentes de reabilitação ou regeneração, também como forma a proteger e promover recursos socioculturais e patrimoniais. O principal objetivo consiste na atualização de conteúdos que permitam uma maior valorização de equipamentos no Parque Temático, integrando áreas culturalmente próximas, como o património, as artes e ofícios, os costumes, usos e tradições, o artesanato, a etnografia e a história, diversificando um produto turístico.

Este projeto contribuirá ativamente para um aumento de eficiência, designadamente através da introdução *software* e equipamentos na gestão de faturação no Parque Temático da Madeira, simplificando processos. Adicionalmente, o presente projeto contribui para a transição digital, através da disponibilização de novos serviços com maior adequação às novas tecnologias

disponíveis no mercado, tanto na sua gestão como nas experiências proporcionadas aos visitantes.

A criação de novos conteúdos para fomentar o potencial criativo dos turistas é extremamente importante porque estimula atividades práticas que exploram os saberes locais, recorrendo ao uso de aptidões individuais, oferecendo opções de experiências únicas, contribuindo para a cadeia de valor no território. O Parque Temático, enquanto empreendimento de Cultura e Lazer que atua no território, tem presente a dimensão do Património Cultural como instrumento de autodefinição e autoconhecimento identitários que promove as chaves para a compreensão da cultura e o fortalecimento da autoconsciência sobre a diversidade cultural.

A requalificação do Pavilhão 2 constitui uma excelente oportunidade de valorização e comunicação do Património Cultural da Madeira e do Porto Santo, relacionando-se com as necessidades presentes ao nível das obras necessárias para infraestruturas e equipamentos, contribuindo igualmente para o preconizado na Estratégia para o Turismo da RAM 2022-2027, na Política de Gestão da Sustentabilidade do Turismo da Madeira e para as recomendações relativas à Participação na Salvaguarda do Património Cultural Imaterial na RAM. O investimento viabilizará:

- A realização de obras infraestruturais, fundamentais em matéria de segurança e acessibilidade;
- A aquisição, para fins lúdicos e recreativos, de uma réplica de comboio histórico, alusivo ao comboio do Monte, para circulação no Parque Temático da Madeira;
- A reabilitação do Pavilhão 2 no sentido de proporcionar novas atrações e conteúdos históricos aos turistas e residentes;
- A criação de uma nova atração no Parque Temático da Madeira no Espaço Magnólia dedicada ao "Turismo Criativo" e ao "Saber Fazer" para a valorização de competências nas artes, ofícios e setor criativo, com um programa de atividades em torno do património cultural, das artes e ofícios tradicionais e do design.

P045 - ENERGIA

M13 - Melhoria da eficiência energética e promoção de estratégias de redução de gases com efeito estufa

No âmbito desta Medida, a SDNM pretende:

- Reabilitação e atualização de equipamentos do Centro Cívico de Santana
- Eficiência energética no Parque Temático da Madeira

As intervenções preconizadas incluem a reabilitação e manutenção das infraestruturas, de modo a torná-las mais eficientes dos pontos de vista da sustentabilidade ambiental, eficiência energética e mobilidade urbana e a implementação das Medidas de Melhoria de Eficiência Energética, constantes de auditoria e certificação energética, incluindo, no caso do Parque Temático da Madeira, luminotecnia / iluminação led; geração de energia através de painéis fotovoltaicos; gestão técnica centralizada – GTC.

Os investimentos serão concretizados através do projeto **52753 – EFICIÊNCIA ENERGÉTICA – PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA/CENTRO CÍVICO DE SANTANA** que tem por objetivo a implementação de medidas de eficiência energética e de integração complementar das energias renováveis e de sistemas de monitorização e de gestão da energia. Foi solicitada abertura de Aviso FEDER para a promoção da eficiência energética em infraestruturas públicas e privadas de utilização coletiva, onde o Sector Empresarial conste das entidades que se podem candidatar, tendo em consideração a elegibilidade do Sector Empresarial no Objetivo Específico (RSO2.1.).

P052 – Ordenamento Urbano e Territorial e da Paisagem

M26 - Ordenamento Urbanístico

A política de coesão está no cerne das prioridades de investimento na Costa Norte. Nesse sentido, e contribuindo para esta abordagem territorial, a Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. (SDNM) realiza um programa diversificado de investimentos como forma de reforçar a atratividade dos territórios de baixa densidade populacional, em conjunto com os municípios e as suas comunidades. Estes projetos diferenciados, consubstanciados nos concelhos do Porto Moniz, São Vicente e Santana, têm carácter multidisciplinar e de elevado valor e visam proporcionar sustentabilidade, bem-estar e oportunidades qualificadas de investimento às populações da Costa Norte, mediante ações e medidas que visam reabilitar, preservar e modernizar as infraestruturas e os equipamentos.

Em 2026, a SDNM prevê realizar investimentos nos seguintes projetos:

- Reabilitação ou substituição do mobiliário urbano e equipamentos do Parque Temático da Madeira;
- Substituição / atualização de conteúdos e equipamentos dos pavilhões, em linha com os objetivos do Parque Temático da Madeira;

- Reabilitação de infraestruturas e atualização de conteúdos do Parque Temático da Madeira, incluindo um importante programa no domínio da eficiência energética;
- Estes investimentos decorrem da necessidade de potenciar a relação entre recursos naturais e culturais e atrações turísticas, recorrendo a dois requisitos fundamentais: a necessidade de contar uma história e de proporcionar uma experiência única aos consumidores culturais. Um dos produtos mais comummente conhecidos, na relação entre o turismo e a cultura, é o dos percursos temáticos, decorrentes de reabilitação ou regeneração, também como forma a proteger e promover recursos socioculturais e patrimoniais. O principal objetivo consiste na atualização de conteúdos que permitam uma maior valorização de equipamentos no Parque Temático, integrando áreas culturalmente próximas, como o património, as artes e ofícios, os costumes, usos e tradições, o artesanato, a etnografia e a história, diversificando um produto turístico decorrente de investimento no ordenamento urbanístico em Santana.

Prevê-se igualmente:

- Contenção do ribeiro e otimização do sistema de recolha de águas pluviais do Parque Temático da Madeira, na cidade de Santana, para segurança de pessoas e bens.
- Reabilitação e atualização de equipamentos do Centro Cívico de Santana, por se tratar de um equipamento que desempenha um papel fundamental na simplificação da relação entre os cidadãos e os serviços públicos no concelho de Santana. Ao promover a centralização, eficiência, acessibilidade e inovação, essas instalações têm contribuído significativamente para a melhoria da experiência dos cidadãos no acesso a serviços governamentais na Costa Norte, com a concentração dos serviços num único local. Além de proporcionar conforto e comodidade aos cidadãos, permitindo tratar de vários assuntos num mesmo espaço, com ganhos de tempo e de custos de deslocação, as lojas também permitem partilhar recursos, infraestruturas e plataformas, potenciando a eficiência e redução de custos do Estado.
- Revitalização das Piscinas Naturais do Seixal, incluindo as componentes de *Security* e *Safety*, mitigando os riscos e a salvaguarda da vida humana;
- Reabilitação do Complexo Balnear de São Jorge;
- Desenvolvimento de soluções sustentáveis de cariz contemporâneo, integradas na paisagem, em linha com instrumentos de planeamento do território, como forma de valorização da história dos lugares e do património marítimo e costeiro dos concelhos do Porto Moniz e Santana, recuperando edificado existente para uso requalificado do

espaço público, equipamentos e áreas balneares que fazem parte da memória coletiva da Madeira.

- Reabilitação dos empreendimentos da Foz da Ribeira do Faial, incluindo o patinódromo;

Trata-se de um importante investimento que tem por objetivo a preservação e a melhoria das condições de segurança dos utilizadores dos empreendimentos, bem como a requalificação das valências para atividades de lazer, desporto e restauração, aumentando a atratividade da freguesia do Faial e do concelho de Santana junto da população local, incentivando a fruição por parte de turistas e outros visitantes. Especial destaque para a reabilitação do Edifício, Zonas Exteriores e Equipamentos; Empreitada de adaptação das infraestruturas e substituição de equipamentos respondendo às condições de segurança; Reabilitação dos Campos Desportivos, em especial do patinódromo da Ribeira do Faial;

10.6 FINANCIAMENTO ASSOCIAÇÃO DE PROMOÇÃO DA MADEIRA

Planos de Comercialização e Vendas

A Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. prevê apresentar candidatura aos Planos de Comercialização e vendas, disponibilizados pela AP- Madeira, através da apresentação de candidatura. Nestes protocolos de comercialização é possível o financiamento de 50% do valor total das ações propostas, sendo que as ações elegíveis são as seguintes:

- Campanhas de marketing online e offline, utilizando canais e suportes promocionais que respeitem o Manual de Marca Madeira e as guidelines providenciadas pela Equipa de Gestão e Acompanhamento, privilegiando os canais online e alinhadas com as orientações do Turismo de Portugal para cada ano e com os mercados definidos por este;
- Participação em feiras internacionais, congressos, workshops, roadshows e fóruns, em formato físico ou virtual/on ou offline, sendo elegível o aluguer de espaço, stand, mesa e respetiva decoração;
- Divulgação de eventos de cariz internacional nos mercados definidos pelo Turismo de Portugal;
- Press e Fam Trips que não sejam apoiadas pela APM;
- Produção de material promocional, tal como roll ups, giveaways e merchandising, de acordo com o Manual de Marca Madeira, desde que demonstrada a sua distribuição internacional e que não seja utilizado para fins comerciais; Campanhas realizadas em

parceria com Operadores Turísticos e Companhias Aéreas, dirigidas ao consumidor final, que respeitem o Manual de Marca Madeira;

- Ações de promoção dirigidas à promoção externa do destino Madeira;
- Processos de certificação, que sirvam para atestar a conformidade de um serviço, de um processo ou de um produto, a obter junto de entidades externas independentes, nacionais ou internacionais, independentemente da sua natureza, cujo resultado esteja alinhado com a promoção do destino e da Marca Madeira.

A concretização de um Plano de Comercialização e Vendas, articulado com a Associação de Promoção da Madeira, é fundamental para reforçar a competitividade do destino e assegurar uma presença estratégica nos mercados prioritários. A participação em feiras nacionais e internacionais permite não só ampliar a visibilidade da Madeira e consequentemente dos empreendimentos pertencentes às Sociedades de Desenvolvimento, junto de operadores, agentes e parceiros globais, como também fortalecer relações comerciais e captar novas oportunidades de negócio.

10.7 OUTRAS FONTES DE FINANCIAMENTO

Já no que concerne a contratos programa, está prevista a sua celebração para a comparticipação de projetos de investimentos, através do Fundo de Coesão Nacional, RG não afetas a projetos cofinanciados, RG Jogos Sociais, RG – Indemnizações Compensatórias, Feder Madeira 20 - 30 e REACT que se destina a fazer face aos investimentos previstos, quer para 2025, quer para anos seguintes.

10.8 RISCOS ORÇAMENTAIS/CUMPRIMENTO DO PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA O ANO DE 2026

A SDNM apresenta como principais riscos orçamentais, com reflexos na arrecadação e cobrança de receitas e no cumprimento das responsabilidades de capital nas operações de financiamento contratadas, os seguintes:

- Diminuição das expetativas relativas ao desempenho da atividade económica, o que se traduziria num risco potencial de diminuição das receitas;
- Riscos associados a condições adversas, seja na RAM seja na área de influência dos mercados emissores de turismo para a SDNM, potencialmente geradores de clientes, com reflexos na receita da prestação de serviços;

- Desistência de alguns concessionários que ocupavam espaços em área sob jurisdição da SDNM, S.A.;
- Espaços inativos há alguns anos.

O Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2026 é exequível com o recebimento das prestações acessórias, dos montantes dos contratos programa a celebrar no âmbito da Lei de Meios e do Fundo de Coesão Nacional e com a cobrança de receitas próprias.

As principais fontes previsionais de financiamento encontram-se plasmadas no mapa infra:

QUADRO 27 - MAPA DE APLICAÇÕES E ORIGEM DOS FUNDOS

DESCRIÇAO	2026
Aplicações de fundos	
Investimentos em capital fixo	**4 344 250**
Terrenos	
Edifícios e instalações	4 298 500
Equipamentos	45 750
Moveis, utensílios e viaturas	
Outros investimentos	**0**
Estudos, projetos e fiscalização	
Formação de pessoal, investigação	
Outros gastos de investimento	
Reembolsos de capital	**0**
Empréstimos	
Suprimentos	
Redução capital social	
Aumento dos fundos circulantes	**0**
TOTAL DAS APLICAÇOES	**4 344 250**
Origens de fundos	
Capital Social	**0**
Realização inicial	
Aumentos	
Créditos obtidos de terceiros e sócios	**4 945 332**
Créditos correntes de fornecedores	
Empréstimos	
Suprimentos	764 332
Contratos programa com a RAM (LM, FCN, ...)	3 170 000
Subsídios ao investimento - com participação de fundos comunitários	1 011 000
Outros créditos	
Diminuição dos fundos circulantes	**0**
TOTAL DE ORIGENS	**4 945 332**

Fonte: Ponta do Oeste

10.9 DESPESAS DE CARÁTER PLURIANUAL

Para além dos investimentos já elencados e pelo peso que assumem nos gastos com implicações em mais do que um ano económico (inscritos no SIGORAM como Encargos Plurianuais), destacam-se os seguintes:

QUADRO 28 - MAPA DE ENCARGOS PLURIANUIS

DESCRIÇAO	ANOS	
	Inicio	Fim
Prestação de serviços para a realização de funções de fiscal único e de fiscal único suplente	2023	2026
Prestação de Serviços de fotocópias e digitalizações da sede e empreendimentos	2023	2026
Prestação de Serviços de Contabilidade para as Sociedades de Desenvolvimento	2023	2026
Renovação de Serviços de telecomunicações	2025	2026
Aquisição de combustível para as viaturas, máquinas e equipamentos - Lote 3	2025	2028
Aquisição de Serviços de Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho	2024	2027
Serviços de jardinagem para o PTM	2024	2028
Prestação de serviços - IDOK	2025	2027
Prestação de serviços - plataforma contratação pública	2025	2027
Proposta de marketing e comunicação	2025	2026
Serviços jurídicos de apoio ao processo de fusão das Sociedades De Desenvolvimento	2025	2026

Fonte: SDNM

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As linhas orientadoras deste Plano de Atividades e Orçamento foram as seguintes:

- ✓ Orientações de gestão emanadas pelo acionista único Região Autónoma da Madeira, através do Secretário Regional das Finanças em articulação com o Secretário Regional de Equipamentos e Infraestruturas, que detém a tutela setorial das Sociedades de Desenvolvimento, nomeadamente na definição das prioridades dos investimentos que integram o PIDDAR e respetivos montantes a inscrever no orçamento de 2026;

- ✓ Cumprimento das disposições normativas/regulamentares e procedimentais associadas à reclassificação da SDNM e à sua inclusão no perímetro da administração pública como empresa reclassificada;
- ✓ Conversão dos empréstimos da Região Autónoma da Madeira em prestações acessórias;
- ✓ Fusão das 4 Sociedades de Desenvolvimento numa única entidade, com a salvaguarda dos direitos e obrigações da Ponta do Oeste, que com fornecedores, clientes e trabalhadores, em cumprimento das orientações do acionista.
- ✓ Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis às empresas.

Imperará a salvaguarda do normal funcionamento da SDNM – Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A., visando o cumprimento da sua missão, de forma sustentável, atenta à responsabilidade económica, social e ambiental que lhe está implícita.

A SDNM procurará cumprir o plano de atividades e orçamento a que se propõe, promovendo uma política de contenção de custos, conseguida através de um rigoroso controlo da execução orçamental, nomeadamente dos princípios que regem a elaboração e alteração do orçamento em termos da contabilidade orçamental, do cumprimento da lei dos compromissos e dos pagamentos em atraso e da contabilidade patrimonial.

O Plano de Atividades e Orçamento de Exploração e de Investimentos da SDNM – Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. para o ano de 2026, aprovada pela Deliberação n.º 30/2026, tomada em reunião do Conselho de Administração e a submeter à Assembleia Geral cumpre com o Orçamento da Região Autónoma da Madeira, no que a esta Sociedade diz respeito, para o ano económico de 2026.

O Conselho de Administração,

A Presidente,

(Élia Fátima da Silva Rodrigues Ribeiro)

Os Vogais Executivos,

(Fátima Carvalho Correia)

(Elias Homem de Gouveia)

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

ANEXOS

PLANO DE ATIVIDADES
E ORÇAMENTO **2026**

12.1ANEXO I – PLANO DE INVESTIMENTOS

PROJETO	DESIGNAÇAO	DOTAÇAO ORÇAMENTAL 2026
53641	CONTENÇÃO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇÃO DO SISTEMA DE RECOLHA DE ÁGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	411 000
53679	IMPLEMENTAÇAO DA BILHETICA	50 000
53310	REABILITAÇAO DE INFRAESTRUTURAS E ATUALIZAÇAO DE CONTEUDOS DO PARQUE TEMATICO DA MADEIRA	105 000
53663	REABILITAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DE EQUIPAMENTOS DO CENTRO CÍVICO DE SANTANA	975 000
53667	REABILITAÇÃO DO COMPLEXO BALNEAR DE SÃO JORGE	15 000
52753	EFICIÊNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA	300 000
52756	REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA	10 000
52757	EQUIPAMENTO BÁSICO	18 300
52758	EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA	24 400
52759	EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	3 050
53677	REABILITAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL	170 000
53949	GOLFE DO FAIAL	2 020 000
53997	MUSEU MAX	307 500
53824	REABILITAÇÃO DA ZONA BALNEAR DA PONTA DELGADA	40 000
		4 344 250

12.2ANEXO II – MAPAS – PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO NA ÓTICA DA CONTABILIDADE ORÇAMENTAL

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	52756

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

REVITALIZAÇÃO DO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2022 **ANO FIM:** 2026

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**06**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**PORTO MONIZ**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

REVITALIZAÇÃO DAS ÁREAS EXTERIORES E INTERIORES DO EMPREENDIMENTO CENTRO DE CIÊNCIA VIVA, INCLUINDO INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTO

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53997

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

MUSEU MAX

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2026 **ANO FIM:** 2027

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

O MUSEU MAX, A SER INSTALADO NO PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA CONSTITUIRA UMA MAIS VALIA PARA A PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA DE MAXIMIANO DE SOUSA, UM DOS MELHORES ARTISTAS MADEIRENSE E SIMBOLO DA CULTURA E TRADIÇÕES MADEIRENSES. ALBERGARA ACERVO DO ARTISTA BEM COMO OUTROS ELEMENTOS LIGADOS A CULTURA E TRADIÇÃO POPULARES MADEIRENSES.

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53949

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

GOLFE DO FAIAL

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2025 **ANO FIM:** 2026

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

AQUISIÇÃO DE PRÉDIOS PARA A ÁREA DO GOLFE DO FAIAL (AREA IMOBILIARIA, AREA DE JOGO E INFRAESTRUTURAS DE APOIO). ASSESSORIAS TECNICAS, JURÍDICAS E FINANCEIRAS PARA A CONSTRUÇÃO DO CAMPO DE GOLFE DO FAIAL

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53310

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

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

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2024 **ANO FIM:** 2027

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

REABILITAÇÃO DO EDIFÍCIO E ATUALZAÇÃO DOS CONTEÚDOS NOS PAVILHÕES I, J E L (SALA MAGNÓLIA) DO PTM, SEM PERDER O MARCO HISTÓRICO, COM ESPECIAL ENFASE PARA A HISTÓRIA, TRADIÇÕES E BRINQUEDOS.

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53641

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

CONTENÇAO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇAO DO SISTEMA DE RECOLHA DE AGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMATICO DA MADEIRA

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2025 **ANO FIM:** 2026

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

CONTENÇAO DO RIBEIRO E OTIMIZAÇAO DO SISTEMA DE AGUAS PLUVIAIS DO PARQUE TEMATICO DA MADEIRA. PRETENDE-SE A RECOLHA DE AGUAS PLUVIAIS E SEU ENCAMINHAMENTO PARA O RIBEIRO QUE ATRAVESSA O PTM, DE FORMA A GARANTIR A SEGURANÇA DE PESSOAS E BENS DESTE EMPREENDIMENTO.

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53667

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

REABILITAÇAO DO COMPLEXO BALNEAR DE SAO JORGE

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2025 **ANO FIM:** 2026

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

TRABALHOS DE REFORÇO ESTRUTURAL , IMPERMEABILIZAÇAO DAS PISCINAS E REABILITAÇAO DOS EQUIPAMENTOS EXTERIORES DO COMPLEXO BALNEAR DE SAO JORGE

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53677

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

REABILITAÇAO DO EMPREENDIMENTO DA FOZ DA RIBEIRA DO FAIAL

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO:	2025	ANO FIM:	2027

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

REABILITAÇAO DAS INFRAESTRUTURAS, EQUIPAMENTOS E ZONA DESPORTIVA DA ZONA DE LAZER DO FAIAL. EMPREITADA DE ADAPTAÇAO DAS INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS ÀS CONDIÇOES DE SEGURANÇA E REABILITAÇAO DOS CAMPOS DESPORTIVOS DA RIBEIRA DO FAIAL

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53679

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

IMPLEMENTAÇAO DA BILHETICA - PTM

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2025 **ANO FIM:** 2026

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

OS INVESTIMENTOS EM CAUSA ESTAO ASSOCIADOS À PRESTAÇAO DE SERVIÇOS PUBLICOS, EM AMBIENTE DIGITAL, MEDIANTE CELEBRAÇAO DE PROTOCOLO COM A SDNM PARA A MODERNIZAÇAO DA INFRAESTRUTURA TECNOLOGICA DO PARQUE TEMATICO DA MADEIRA ATRAVÉS DA AQUISIÇAO DE EQUIPAMENTO DE BILHETICA, QUE ENTRE OUTRAS FUNCIONALIDADES, DEVERÁ SER COMPATIVEL COM O SIMPLIFICA. ESTE INVESTIMENTO SERA REALIZADO AO ABRIGO DA CELEBRAÇAO DE UM PROTOCOLO ENTRE A SDNM E A DRAPMA (BENEFICIARIO FINAL PRR) PARA AQUISIÇAO DOS RESPETIVOS EQUIPAMENTOS, INCLUINDO O SOFTWARE, CONTRIBUINDO PARA OS PRESSUPOSTOS PREVISTOS NA OTE APLICAVEL.
ESTE INVESTIMENTO CONCORRE PARA A CONCRETIZAÇAO DOS OBKETIVOS DESTA MEDIDA PRR TENDO EM CONSIDERAÇAO QUE PROPORCIONARÁ "INFRAESTRUTURAS, FERRAMENTAS, INTEROPERABILIDADE DE SERVIÇOS E SABER FAZER PARA ASSEGURAR A PRESTAÇAO DE SERVIÇOS PUBLICOS DIGITAIS ASSEGURANDO SIMULTANEAMENTE O ALINHAMENTO DOS REQUISITOS DE CIBERSEGURANÇA PREVISTOS NA REFORMA TD-R34 E NO INVESTIMENTO TD-C19-I03

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	045	013	52753

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA - PARQUE TEMÁTICO DA MADEIRA / CENTRO CÍVICO DE SANTANA

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

MELHORIA DA EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E PROMOÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE REDUÇÃO DE GASES COM EFEITO ESTUFA

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ENERGIA

ANO INÍCIO:	2022	ANO FIM:	2026

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**1**
	NUTS III	**09**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**SANTANA**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

PLANO DE ALTERAÇÃO DA EFICIÊNCIA ENERGÉTICA: - OTIMIZAÇÃO DOS SISTEMAS DE ILUMINAÇÃO; / - IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMA DE GESTÃO DE ENERGIA; / - INSTALAÇÃO DE UM SISTEMA FOTOVOLTAICO.

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	52757

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

EQUIPAMENTO BÁSICO - SDNM

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2022 **ANO FIM:** 2027

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**9**
	NUTS III	**00**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**RAM**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

EQUIPAMENTO BÁSICO - AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS ESSENCIAIS AO LICENCIAMENTO DAS ATIVIDADES

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	52758

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA - SDNM

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2022 **ANO FIM:** 2027

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**9**
	NUTS III	**00**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**RAM**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA - AQUISIÇÃO DE HARDWARE E SOFTWARE INFORMÁTICO, DE MODO A ATUALIZAR O PARQUE INFORMÁTICO SDNM E PROMOVER A TRANSIÇÃO DIGITAL E GOVERNO ELETRÓNICO

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	52759

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO - SDNM

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2022 **ANO FIM:** 2027

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**9**
	NUTS III	**00**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**RAM**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO - AQUISIÇÃO DE EQUIPAMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA RENOVAÇÃO/SUBSTITUIÇÃO DOS EXISTENTES

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

CÓDIGO	052	026	53824

A - IDENTIFICAÇÃO

DESIGNAÇÃO DO PROJECTO

REABILITAÇÃO DA ZONA BALNEAR DA PONTA DELGADA

DESIGNAÇÃO DA MEDIDA

ORDENAMENTO URBANÍSTICO

DESIGNAÇÃO DO PROGRAMA

ORDENAMENTO URBANO E TERRITORIAL E DA PAISAGEM

ANO INÍCIO: 2025 **ANO FIM:** 2026

PROJETOS 2026

FICHA DE CARACTERIZAÇÃO DO PROJECTO

DEPARTAMENTO EXECUTOR	SREI	**ENTIDADE RESPONSÁVEL**	SDMN
CLASSIFICAÇÃO ORGÂNICA	508050100	**ESTATUTO**	AUTONOMO
CLASSIFICAÇÃO FUNCIONAL	0470		

PROGRAMA(S) COMUNITÁRIO(S) ASSOCIADO(S)	**DESIGNAÇÃO**	NÃO APLICAVEL
	COD QC (Ano do Orçamento)	00-00-00
	OUTRAS INICIATIVAS	0100

REGIONALIZAÇÃO	**NUTS I**	**3**
	NUTS II	**9**
	NUTS III	**00**
	DISTRITO	**RAM**
	CONCELHO	**RAM**
	ÁREA DE INFLUÊNCIA	**Regional**

B - CARACTERIZAÇÃO

I - DESCRIÇÃO DO PROJECTO

REABILITAÇÃO DA ZONA BALNEAR DA PONTA DELGADA, A QUAL INCLUIRÁ A REABILITAÇÃO ESTRUTURAL DO EMPREENDIMENTO BEM COMO DOS EQUIPAMENTOS

12.2.1 JUSTIFICAÇÃO DA PROPOSTA DE ORÇAMENTO 2026

12.2.1.1 ANEXO I – ORÇAMENTO DA RECEITA

ORÇAMENTO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

ORÇAMENTO DE RECEITA

ORÇAMENTO: 2026 Orçamento da RAM

SERVIÇO: 5048 SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

ORGÂNICA : 501050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

Prog/Med	Económica	Fonte	Aprovado	Diploma	Num. Diploma	Data Diploma	Descrição Diploma
052 026	11 11 05 10.00	311	764.332	Decreto Regional	16/99/M	18/05/1999	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**764.332**				
052 026	06 04 02 12.00	388	300.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**300.000**				
052 026	07 01 08 01.78	513	15.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	07 02 01 01.78	513	467.382	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	07 02 08 01.78	513	523.802	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	07 02 99 99.78	513	2.500	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	08 01 99 99.78	513	3.086	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	09 01 01 01.78	513	189.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**1.200.770**				
TOTAL DA ORGÂNICA			**2.265.102**				

ORGÂNICA : 508050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

Prog/Med	Económica	Fonte	Aprovado	Diploma	Num. Diploma	Data Diploma	Descrição Diploma
052 026	10 04 02 20.09	387	500.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**500.000**				
052 026	10 04 02 20.09	392	450.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	10 04 02 20.12	392	150.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL

ORÇAMENTO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

ORÇAMENTO DE RECEITA

ORÇAMENTO: 2026 Orçamento da RAM

SERVIÇO: 5048 SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

ORGÂNICA : 508050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

Prog/Med	Económica	Fonte	Aprovado	Diploma	Num. Diploma	Data Diploma	Descrição Diploma
052 026	10 04 02 20.13	392	20.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	10 04 02 20.17	392	50.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	10 04 02 20.19	392	2.000.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**2.670.000**				
045 013	10 09 01 20.01	4MA	300.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
052 026	10 09 01 20.08	4MA	300.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**600.000**				
052 026	10 09 01 20.20	4MC	411.000	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**411.000**				
052 026	07 02 08 01.78	513	163.250	Decreto Regional	9/2001/M	10/05/2001	DEC LEG REGIONAL
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO			**163.250**				
TOTAL DA ORGÂNICA			**4.344.250**				
TOTAL DO SERVIÇO			**6.609.352**				

12.2.1.2 ANEXO I – ORÇAMENTO DA DESPESA

ORÇAMENTO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

ORÇAMENTO DE DESPESA

2026/02/23

ORÇAMENTO: 2026 Orçamento da RAM

SERVIÇO: 5048 SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

ORGÂNICA : 501050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

PROGRAMA	MEDIDA	FUNCIONAL	ECONÓMICA	RUBRICA	ACTIVIDADE	PROJECTO	FONTE FIN.	PROPOSTO	APROVADO
052	026	0470	01 01 02	00.00	122	00000.00000	311	30.962	30.962
052	026	0470	01 01 04	A0.00	122	00000.00000	311	429.991	429.991
052	026	0470	01 01 11	A0.00	122	00000.00000	311	12.717	12.717
052	026	0470	01 01 12	A0.00	122	00000.00000	311	15.850	15.850
052	026	0470	01 01 13	A0.00	122	00000.00000	311	47.609	47.609
052	026	0470	01 01 14	SF.A0	122	00000.00000	311	37.882	37.882
052	026	0470	01 01 14	SN.A0	122	00000.00000	311	37.882	37.882
052	026	0470	01 02 02	00.00	122	00000.00000	311	2.667	2.667
052	026	0470	01 02 04	00.00	122	00000.00000	311	2.397	2.397
052	026	0470	01 02 05	00.00	122	00000.00000	311	1.584	1.584
052	026	0470	01 03 05	A0.A0	122	00000.00000	311	5.924	5.924
052	026	0470	01 03 05	A0.B0	122	00000.00000	311	132.200	132.200
052	026	0470	01 03 09	00.00	122	00000.00000	311	6.667	6.667
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**764.332**	**764.332**
052	026	0470	02 01 17	00.00	122	00000.00000	388	30.000	30.000
052	026	0470	02 02 02	00.00	122	00000.00000	388	20.000	20.000
052	026	0470	02 02 03	00.00	122	00000.00000	388	250.000	250.000
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**300.000**	**300.000**
052	026	0470	01 01 02	00.00	122	00000.00000	513	15.481	15.481
052	026	0470	01 01 04	A0.00	122	00000.00000	513	214.996	214.996
052	026	0470	01 01 11	A0.00	122	00000.00000	513	6.359	6.359
052	026	0470	01 01 12	A0.00	122	00000.00000	513	7.925	7.925
052	026	0470	01 01 13	A0.00	122	00000.00000	513	23.804	23.804
052	026	0470	01 01 14	SF.A0	122	00000.00000	513	18.941	18.941
052	026	0470	01 01 14	SN.A0	122	00000.00000	513	18.941	18.941
052	026	0470	01 02 02	00.00	122	00000.00000	513	1.333	1.333
052	026	0470	01 02 04	00.00	122	00000.00000	513	1.199	1.199

ORÇAMENTO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

ORÇAMENTO DE DESPESA

2026/02/23

ORÇAMENTO: 2026 Orçamento da RAM

SERVIÇO: 5048 SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

ORGÂNICA : 501050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

PROGRAMA	MEDIDA	FUNCIONAL	ECONÓMICA	RUBRICA	ACTIVIDADE	PROJECTO	FONTE FIN.	PROPOSTO	APROVADO
052	026	0470	01 02 05	00.00	122	00000.00000	513	792	792
052	026	0470	01 02 14	B0.00	122	00000.00000	513	28.700	28.700
052	026	0470	01 03 05	A0.A0	122	00000.00000	513	2.962	2.962
052	026	0470	01 03 05	A0.B0	122	00000.00000	513	66.100	66.100
052	026	0470	01 03 09	00.00	122	00000.00000	513	3.333	3.333
052	026	0470	01 03 10	AS.00	122	00000.00000	513	2.180	2.180
052	026	0470	02 01 02	S0.00	122	00000.00000	513	4.506	4.506
052	026	0470	02 01 04	A0.00	122	00000.00000	513	5.000	5.000
052	026	0470	02 01 07	00.00	122	00000.00000	513	30.000	30.000
052	026	0470	02 01 08	C0.00	122	00000.00000	513	500	500
052	026	0470	02 01 16	00.00	122	00000.00000	513	5.000	5.000
052	026	0470	02 01 17	00.00	122	00000.00000	513	2.000	2.000
052	026	0470	02 01 21	A0.00	122	00000.00000	513	2.700	2.700
052	026	0470	02 02 01	A0.00	122	00000.00000	513	7.200	7.200
052	026	0470	02 02 01	B0.00	122	00000.00000	513	42.000	42.000
052	026	0470	02 02 03	00.00	122	00000.00000	513	240.650	240.650
052	026	0470	02 02 09	A0.00	122	00000.00000	513	1.500	1.500
052	026	0470	02 02 09	D0.00	122	00000.00000	513	1.500	1.500
052	026	0470	02 02 09	E0.00	122	00000.00000	513	2.000	2.000
052	026	0470	02 02 09	ES.00	122	00000.00000	513	1.225	1.225
052	026	0470	02 02 10	Z0.00	122	00000.00000	513	500	500
052	026	0470	02 02 12	B0.00	122	00000.00000	513	5.000	5.000
052	026	0470	02 02 13	V0.00	122	00000.00000	513	1.500	1.500
052	026	0470	02 02 14	B0.00	122	00000.00000	513	8.000	8.000
052	026	0470	02 02 14	BS.00	122	00000.00000	513	7.320	7.320
052	026	0470	02 02 14	D0.00	122	00000.00000	513	7.000	7.000
052	026	0470	02 02 15	B0.00	122	00000.00000	513	2.500	2.500
052	026	0470	02 02 17	A0.00	122	00000.00000	513	2.000	2.000
052	026	0470	02 02 17	C0.00	122	00000.00000	513	24.200	24.200

ORÇAMENTO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

ORÇAMENTO DE DESPESA

ORÇAMENTO: 2026 Orçamento da RAM
SERVIÇO: 5048 SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.
ORGÂNICA : 501050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

PROGRAMA	MEDIDA	FUNCIONAL	ECONÓMICA	RUBRICA	ACTIVIDADE	PROJECTO	FONTE FIN.	PROPOSTO	APROVADO
052	026	0470	02 02 19	CS.00	122	00000.00000	513	1.500	1.500
052	026	0470	02 02 20	D0.00	122	00000.00000	513	13.500	13.500
052	026	0470	02 02 20	DS.00	122	00000.00000	513	86.211	86.211
052	026	0470	02 02 25	00.00	122	00000.00000	513	172.212	172.212
052	026	0470	03 05 02	J0.00	122	00000.00000	513	500	500
052	026	0470	04 08 02	B0.00	122	00000.00000	513	10.000	10.000
052	026	0470	06 02 01	00.00	122	00000.00000	513	100.000	100.000
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**1.200.770**	**1.200.770**
TOTAL DA ORGÂNICA								**2.265.102**	**2.265.102**

ORGÂNICA : 508050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

PROGRAMA	MEDIDA	FUNCIONAL	ECONÓMICA	RUBRICA	ACTIVIDADE	PROJECTO	FONTE FIN.	PROPOSTO	APROVADO
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53310.00001	387	500.000	500.000
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**500.000**	**500.000**
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53310.00001	392	450.000	450.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53677.00001	392	150.000	150.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53824.00001	392	20.000	20.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53949.00001	392	2.000.000	2.000.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53679.00001	392	50.000	50.000
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**2.670.000**	**2.670.000**
045	013	0470	07 01 04	00.00	000	52753.00001	4MA	300.000	300.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53997.00001	4MA	300.000	300.000
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**600.000**	**600.000**

ORÇAMENTO DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

ORÇAMENTO DE DESPESA

2026/02/23

ORÇAMENTO: 2026 Orçamento da RAM

SERVIÇO: 5048 SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

ORGÂNICA : 508050100 SDNM-SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, SA

PROGRAMA	MEDIDA	FUNCIONAL	ECONÓMICA	RUBRICA	ACTIVIDADE	PROJECTO	FONTE FIN.	PROPOSTO	APROVADO
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53641.00001	4MC	411.000	411.000
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**411.000**	**411.000**
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53667.00001	513	15.000	15.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53310.00001	513	25.000	25.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53997.00001	513	7.500	7.500
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	52756.00001	513	10.000	10.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53677.00001	513	20.000	20.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53824.00001	513	20.000	20.000
052	026	0470	07 01 04	00.00	000	53949.00001	513	20.000	20.000
052	026	0470	07 01 07	C0.00	000	52758.00001	513	24.400	24.400
052	026	0470	07 01 09	B0.00	000	52759.00001	513	3.050	3.050
052	026	0470	07 01 10	B0.00	000	52757.00001	513	18.300	18.300
TOTAL DA FONTE FINANCIAMENTO								**163.250**	**163.250**
TOTAL DA ORGÂNICA								**4.344.250**	**4.344.250**
TOTAL DO SERVIÇO								**6.609.352**	**6.609.352**

12.2.1.3 ANEXO II – A – EVOLUÇÃO DOS MOVIMENTOS DO PESSOAL

Anexo II-A ANEXO II-A

Evolução dos movimentos de pessoal

SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

Orçamento de Estado 2026 Pág 1

Movimentos	Ocorridos entre 01/01/2024 e 31/12/2024	Ocorridos entre 01/01/2025 e 31/12/2025	Ocorridos entre 01/01/2026 e 31/12/2026
	1 de janeiro:	1 de janeiro:	1 de janeiro:
(1) Início do período:	49	49	47
(2) Entradas	0	0	0
Alteração de leis orgânicas	0	0	0
Mobilidade	0	0	0
Regresso	0	0	0
Admissões externas a serviços Adm. Central	0	0	0
Outros motivos	0	2	0
(3) Saídas	0	0	0
Alterações de leis orgânicas	0	0	0
Aposentações	0	0	0
Rescisões	0	0	0
Mobilidade	0	1	0
Requalificação	0	0	0
Outros motivos	0	3	0
	31 de dezembro:	31 de dezembro:	31 de dezembro:
(4) = (1)+(2)-(3) Fim do período:	49	47	47

Por memória :

Variação (4)-(1)	0	-2	0
Variação em % (4)/(1)	0	-4	0

Em 2025 verificou-se a saída de um e entrada de dois membros do Conselho de Administração, a cedência de um Assistente Técnico, a saída definitiva de um Assistente Técnico e a nomeação de um Técnico Superior.

12.2.1.4 ANEXO V – MEMÓRIA JUSTIFICATIVA DAS DESPESAS DE FUNCIONAMENTO DO ORAM 2026

DEPARTAMENTO: SECRETARIA REGIONAL DE EQUIPAMENTOS E INFRAESTRUTURAS

SERVIÇO: 5048 - SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

I - Proposta de Orçamento para 2026 (Unid: Euros)

RCE	Designação	CGE 2024	OE/2025 aprovado	Redução de Receita ou Pressão na Despesa - 2026	Iniciativas 2026	Aumento de Receita ou Poupança na Despesa - 2026	Proposta orçamento 2026	Variação OE2026 face a OE2025		Variação OE2026 face a OE2024	
								Valor	%	Valor	%
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)=(2)+(3)+(4)+(5)	(7)=(6)-(2)	(8)=(7)/(2)	(9)=(6)-(1)	(10)=(9)/(1)
	RECEITA								0		0
R.01	Impostos diretos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
R.02	Impostos indiretos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
R.03	Contribuições de Segurança Social	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
R.04	Taxas, multas e outras penalidades	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
R.05	Rendimentos de propriedade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
R.07	Venda de bens e serviços	827.875	921.587	0	0	87.097	1.008.684	87.097	9	180.809	22
R.06+10	Transferências	122.191	0	0	0	300.000	300.000	300.000	0	177.809	146
R.08+09+13+14+15	Outras receitas	117.063	209.000	-16.914	0	0	192.086	-16.914	-8	75.023	64
R.11+12	Ativos/Passivos Financeiros (a)	993.307	726.213	0	0	38.119	764.332	38.119	5	-228.975	-23
R.16	Saldo da gerência anterior	394.353	0	0	0	0	0	0	0	-394.353	-100
R.99	Transferencia Receitas Gerais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total Receita	2.454.789	1.856.800	-16.914	0	425.216	2.265.102	408.302	22	-189.687	-8
Por FF									0		0
	Receitas Gerais	1.262.003	726.213	0	0	338.119	1.064.332	338.119	47	-197.671	-16
	Receitas Próprias	1.192.786	1.130.587	0	0	70.183	1.200.770	70.183	6	7.984	1
	Fundos Europeus	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Transf. no âmbito das AP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total Receita por FF	2.454.789	1.856.800	0	0	408.302	2.265.102	408.302	22	-189.687	-8
	DESPESA								0		0
D.01	Despesas com o pessoal								0		0
D.01.01	Remunerações certas e permanentes	783.142	873.253	46.087	0	0	919.340	46.087	5	136.198	17
D.01.02	Abonos Variáveis ou eventuais	31.307	39.100	0	0	-428	38.672	-428	-1	7.365	24
D.01.03	Segurança Social	188.778	207.472	11.894	0	0	219.366	11.894	6	30.588	16
D.02	Aquisição de bens e serviços	255.199	646.475	330.749	0	0	977.224	330.749	51	722.025	283
D.03	Juros e outros encargos	27	500	0	0	0	500	0	0	473	-
D.04+08	Transferências	5.956	10.000	0	0	0	10.000	0	0	4.044	68
D.05	Subsídios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D.07	Investimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
D.06+11	Outras despesas	38.215	80.000	20.000	0	0	100.000	20.000	25	61.785	162
D.09+10	Ativos/Passivos Financeiros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total Despesa	1.302.624	1.856.800	408.730	0	-428	2.265.102	408.302	22	962.478	74
Por FF									0		0
	Receitas Gerais	684.487	726.213	338.119	0	0	1.064.332	338.119	47	379.845	55

2026-02-23

ANEXO V
Memória justificativa do OE/2026

DEPARTAMENTO: SECRETARIA REGIONAL DE EQUIPAMENTOS E INFRAESTRUTURAS

SERVIÇO: 5048 - SOCIEDADE DE DESENVOLVIMENTO DO NORTE DA MADEIRA, S.A.

I - Proposta de Orçamento para 2026

(Unid: Euros)

RCE	Designação	CGE 2024	OE/2025 aprovado	Redução de Receita ou Pressão na Despesa - 2026	Iniciativas 2026	Aumento de Receita ou Poupança na Despesa - 2026	Proposta orçamento 2026	Variação OE2026 face a OE2025		Variação OE2026 face a OE2024	
								Valor	%	Valor	%
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)=(2)+(3)+(4)+(5)	(7)=(6)-(2)		(9)=(6)-(1)	
	Receitas Próprias	618.138	1.130.587	70.183	0	0	1.200.770	70.183	6	582.632	94
	Fundos Europeus	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Transf. no âmbito das AP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total Despesa por FF	1.302.625	1.856.800	408.302	0	0	2.265.102	408.302	22	962.477	74
	EXTRAORÇAMENTAIS								0		0
R.17	Receitas extraorçamentais		0	0	0	0	0	0	0		0
D.12	Despesas extraorçamentais		0	0	0	0	0	0	0		0
Por memória											
Receita Efetiva		1.461.482	1.130.587	-16.914	0	387.097	1.500.770				
Despesa Efetiva		1.302.624	1.856.800	408.730	0	-428	2.265.102				
Saldo Global		158.858	-726.213	-425.644	0	387.525	-764.332				

II - Indicadores Recursos Humanos

Indicadores Recursos Humanos	OE 2025		PO 2026	
	valor	%	valor	%
PDP (Peso das despesas com Pessoal)		60		52
Despesa com pessoal media por pessoa	23.826		25.051	
Remuneração Média	18.580		19.560	

Capítulo 01 - Impostos Diretos

N/A

Capítulo 02 - Impostos Indiretos

N/A

2026-02-23

Capítulo 03 - Contribuições para a Segurança Social, Caixa Geral de Aposentações e ADSE

N/A

Capítulo 04 - Taxas, multas e outras penalidades

N/A

Capítulo 05 - Rendimentos da propriedade

N/A

Capítulo 06 - Transferências correntes

TRANSFERÊNCIAS PROVENIENTES DAS INDEMNIZAÇÕES COMPENSATÓRIAS ATRIBUIDAS À SOCIEDADES PELA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PUBLICOS DE INTERESSE GERAL

Capítulo 07 - Venda de bens e serviços correntes

RECEITA PROVENIENTES DO ALUGUER DE ESPAÇOS, CONTRATOS DE ARRENDAMENTO E DE CONCESSÃO

Capítulo 08 - Outras receitas correntes

RECEITAS PROVENIENTES DO IEM, VENDA DE BENS EM SEGUNDA MÃO, ENTRE OUTROS COM CARACTER RESIDUAL, QUE NÃO ESTÃO INCLUÍDAS NO CAPÍTULO 07

Capítulo 09 - Venda de bens de investimento

N/A

Capítulo 10 - Transferências de capital

RECEITA PROVENIENTE DE TRANSFERÊNCIAS DE CAPITAL DESTINADA AO INVESTIMENTO DE PROJETOS DE INTERESSE GERAL E CONSTANTES DO PIDDAR

Capítulo 11 - Ativos financeiros

PRESTAÇÕES ACESSÓRIAS DE CAPITAL

Capítulo 12 - Passivos financeiros

N/A

Capítulo 13 - Outras receitas de capital

N/A

Capítulo 14 - Recursos próprios comunitários

N/A

Capítulo 15 - Reposições não abatidas nos pagamentos

N/A

Capítulo 16 - Saldo da gerência anterior

N/A

Capítulo 17 - Operações extraorçamentais

N/A

Agrupamento 01 - Despesas com o pessoal

REMUNERAÇÕES E OUTROS ABONOS COM O PESSOAL

Agrupamento 02 - Aquisição de bens e serviços correntes

DESPESAS CORRENTES DE FUNCIONAMENTO

Agrupamento 03 - Juros e outros encargos

JUROS DE MORA

Agrupamento 04 - Transferências correntes

PROGRAMAS DE EMPREGO

Agrupamento 05 - Subsídios

N/A

Agrupamento 06 - Outras despesas correntes

IMPOSTOS E TAXAS

Agrupamento 07 - Aquisição de bens de capital

DESPESA DE INVESTIMENTO EM PROJETOS PIDDAR E DE GRANDES REABILITAÇÕES DE INFRAESTRUTURAS E EQUIPAMENTOS

Agrupamento 08 - Transferências de capital

N/A

Agrupamento 09 - Ativos financeiros

N/A

Agrupamento 10 - Passivos financeiros

N/A

Agrupamento 11 - Outras despesas de capital

N/A

Agrupamento 12 - Operações extraorçamentais

N/A

Saldo Global

N/A

Indicadores

N/A

N.:8/2026
2026-01-16 14:24:51
SAIDA
ID: 2048439

Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, S.A.

Metropolitana
Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A.

Ponta Este, s.a.

Exma. Senhora
Chefe de Gabinete de sua Excelência o Secretário Regional de Equipamentos e Infraestruturas
Rua Dr. Pestana Júnior, n. º 6 – 2.ºpiso
9064-506 FUNCHAL

Enviado por:
e-mail

Sua referência	**Sua comunicação**	**Sociedades de Desenvolvimento** (Saida) (8/2026) (2026-01-16)

Assunto: Fusão das Sociedades de Desenvolvimento - EVEF

Para efeitos de pronuncia, nos termos do Estatuto Jurídico do SERAM – Setor Empresarial da RAM, remetemos em anexo o Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF), com vista à operação de fusão das Sociedades de Desenvolvimento.

Com os melhores cumprimentos,

A Presidente do Conselho de Administração,

Élia Fátima da Silva Rodrigues Ribeiro

Anexo: O referido no texto

FC/ER

Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira

OPERAÇÃO DE FUSÃO DAS SOCIEDADES DE DESENVOLVIMENTO

Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF)

PV Corporate Finance Consulting

dezembro de 2025

Índice

1. Sumário Executivo 6
2. Caracterização das Entidades Envolvidas 8
   - 2.1. Enquadramento Histórico 8
   - 2.2. Âmbito de Actuação 8
   - 2.3. Enquadramento Legal e Societário 9
   - 2.4. Estrutura de Capital e Modelo de Governance 10
3. Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo S.A. 11
   - 3.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal 11
   - 3.2. Principais Equipamentos Sob Gestão 13
   - 3.3. Plano de Investimentos 13
   - 3.4. Situação Económica 14
   - 3.5. Situação Financeira 15
   - 3.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa) 16
   - 3.7. Orgânica 17
4. Ponta do Oeste – Sociedade de Desenvolvimento e Promoção da Ponta Oeste S.A. 18
   - 4.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal 18
   - 4.2. Principais Equipamentos Sob Gestão 20
   - 4.3. Plano de Investimentos 20
   - 4.4. Situação Económica 21
   - 4.5. Situação Financeira 22
   - 4.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa) 23
   - 4.7. Orgânica 24

5. Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A. 25
5.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal 25
5.2. Principais Equipamentos Sob Gestão 26
5.3. Plano de Investimentos 27
5.4. Situação Económica 28
5.5. Situação Financeira 29
5.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa) 30
5.7. Orgânica 31
6. Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira S.A. 32
6.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal 32
6.2. Principais Equipamentos Sob Gestão 34
6.3. Plano de Investimentos 34
6.4. Situação Económica 35
6.5. Situação Financeira 36
6.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa) 37
6.7. Orgânica 38
7. Análise Consolidada 39
8. Diagnóstico de Situação 45
9. Enquadramento Estratégico da Solução de Reestruturação 47
10. Modelo de Reestruturação 48
11. Motivações da Fusão 49
12. Solução de Reestruturação - A Fusão 52
12.1. Enquadramento Contabilístico 53

12.2. Enquadramento Jurídico 54
12.3. Enquadramento Fiscal 54
12.3.1. Elegibilidade 55
12.3.2. Efeitos Essenciais da Aplicação do Regime 56
12.3.3. Norma anti abuso 56
12.4. Benefícios Fiscais 57
12.5. Notificação prévia à Autoridade da Concorrência 58
12.6. Regime Jurídico do SERAM 58
13. Avaliação dos Modelos de Fusão 60
13.1. Fusão por Incorporação 60
13.2. Fusão por Constituição de Nova Sociedade 63
14. Seleção do Modelo de Fusão 65
15. Seleção da Sociedade Incorporante 69
15.1. Estratégia de Desenvolvimento e Missão Institucional 69
15.2. Volume de Negócios e Dimensão Operacional 70
15.3. Contratos em Curso e Continuidade de Obrigações 70
15.4. Condição Económico-Financeira e Sustentabilidade 71
15.5. Recursos Humanos e Estrutura Organizacional 71
15.6. Enquadramento Legal, Societário e Fiscal 72
15.7. Conclusão 72
16. Descrição da Operação 74
16.1. Tipologia e Fundamentação da Operação 74
16.2. Enquadramento Legal no Código das Sociedades Comerciais 74

16.3. Enquadramento no Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM) 75
16.4. Enquadramento no Programa de Privatizações e Reestruturações do SERAM 75
16.5. Enquadramento Fiscal e Aplicação do Regime de Neutralidade Fiscal (CIRC) 75
16.6. Aplicabilidade de Benefícios Fiscais (Estatuto dos Benefícios Fiscais) 75
16.7. Regime Simplificado de Fusão e Ausência de Aumento de Capital 76
16.8. Conclusão 76
17. Identificação e Classificação dos Principais Riscos da Operação de Fusão 77
18. Viabilidade Económico Financeira 81
18.1. Enquadramento e Objectivos 81
18.2. Enquadramento Metodológico 82
18.3. Critérios de Delimitação do Perímetro Económico e de Consolidação 83
18.4. Receitas Incrementais e Otimização de Ativos Existentes 84
18.5. Estrutura do Modelo e Base Contabilística 86
18.6. Pressupostos de Exploração 86
18.6.1. Receitas Operacionais 87
18.6.2. Gastos Operacionais 87
18.6.3. Política de Amortizações e Depreciações 88
18.6.4. Cenário Macroeconómico 89
18.6.5. Plano de Investimentos 90
18.6.6. Fontes de Financiamento 90
18.6.7. Capex Futuro (CAPEX de Manutenção) 91
18.6.8. Investimento Inicial (Cálculo do VAL) 92
18.6.9. Capital, Tratamento Contabilístico e Fiscal da Fusão 93

18.7. Objetivos Estratégicos e Indicadores-Chave de Desempenho (KPI's) 94
18.8. Coerência Fiscal e Neutralidade 97
19. Demonstrações Financeiras Previsionais 98
20. Avaliação da Viabilidade da Fusão 113
20.1. Efeitos da Fusão 114
20.2. Desempenho Operacional e Rentabilidade 115
20.3. Sustentabilidade Financeira e Estrutura de Capitais 117
20.4. Viabilidade Económica e Criação de Valor 118
20.5. Análise de Sensibilidade 124
20.6. Enquadramento no Regime Jurídico do Setor Empresarial da RAM (SERAM) 126
20.6. Neutralidade Fiscal e Benefícios Fiscais Aplicáveis 127
20.7. Análise SWOT 128
21. Conclusão 131
22. Disclaimer / Disclosure 133

1. Sumário Executivo

O presente documento corporiza o Estudo Demonstrativo do Interesse e da Viabilidade Económico-Financeira relativo à operação de fusão por incorporação das sociedades PONTA DO OESTE – Sociedade de Promoção e Desenvolvimento da Ponta Oeste, SDNM – Sociedade de Desenvolvimento Norte da Madeira, e SDPS – Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, na SMD – Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento, S.A.

A mencionada operação enquadra-se no Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM), aprovado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 13/2010/M, de 5 de agosto, alterado e republicado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021/M, de 30 de junho, bem como nos artigos 97.º e seguintes do Código das Sociedades Comerciais (CSC), e do artigo 60º do Estatuto dos Benefícios Fiscais, que regulam os normativos aplicáveis aos processos de fusão de sociedades.

Nos termos do nº 3 do artigo 32.º do RJSERAM, a fusão de empresas públicas regionais deve ser precedida de um estudo económico-financeiro que demonstre o interesse, viabilidade, racionalidade e interesse público da operação, constituindo o presente documento o cumprimento dessa exigência legal e instrumento de suporte à decisão tutelar do Governo Regional da Madeira.

A operação de fusão por incorporação das sociedades PONTA DO OESTE, SDNM e SDPS na SMD insere-se no processo de racionalização e reestruturação do setor empresarial público regional, orientado para a otimização da gestão, redução de custos operacionais e aumento da eficiência administrativa e financeira das mencionadas entidades públicas integralmente detidas pela Região Autónoma da Madeira.

As quatro entidades têm vindo a desenvolver atividades complementares no domínio do planeamento, execução e gestão de projetos e infraestruturas de desenvolvimento regional, com competências parcialmente sobrepostas, o que tem originado duplicações funcionais, dispersão de meios e estruturas administrativas redundantes.

A preconizada operação de fusão visa assim integrar essas competências num único operador público (neste caso a SMD), reforçando a capacidade técnica, financeira e operacional daquela entidade, garantindo simultaneamente uma melhor afetação de recursos, maior controlo de custos e ganhos de eficiência na execução das políticas públicas regionais de desenvolvimento económico e territorial.

O presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF) tem por finalidade avaliar, de forma integrada, rigorosa e prospectiva, a operação de fusão das sociedades de desenvolvimento, nos termos definidos pelo Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM) e do Regime de Neutralidade Fiscal previsto nos artigos 73.º e seguintes do Código do IRC.

A fusão apresenta um carácter eminentemente funcional, racionalizador e económico, centrado na reorganização interna das estruturas atualmente dispersas, na uniformização de processos e na eliminação de redundâncias administrativas e operacionais.

Embora não se antecipem ganhos monetários imediatos decorrentes das sinergias de custos tradicionais, a fusão gera benefícios económicos futuros substanciais através da libertação de recursos técnicos e humanos, da melhoria da eficiência global, do aumento da capacidade de gestão ativa do património e da criação de novas fontes de rendimento próprias, resultantes da utilização mais eficiente de ativos já em portfólio de exploração.

Do ponto de vista operacional, a fusão permitirá consolidar processos de gestão, reforçar a especialização das equipas e otimizar o acompanhamento técnico, financeiro e administrativo das unidades de negócio, criando uma estrutura mais ágil, coerente e alinhada com os objetivos estratégicos definidos pela tutela. Estas melhorias refletem-se diretamente na produtividade, na qualidade dos serviços prestados e na capacidade de assegurar o funcionamento eficiente dos diferentes equipamentos sob gestão.

Do ponto de vista económico-financeiro, as projeções pós-fusão para o período 2026–2035 demonstram um desempenho significativamente mais robusto do que o observado no cenário pré-fusão. O modelo económico consolidado apresenta crescimentos consistentes do volume de negócios, reforço progressivo do EBITDA e melhoria dos indicadores de rentabilidade (ROA e ROE), suportados pela racionalização funcional e pela ativação económica de espaços devolutos, concessões, rendas e receitas provenientes de contratos de serviço público associados a equipamentos de interesse coletivo.

A nível fiscal, a operação enquadra-se integralmente no Regime de Neutralidade Fiscal, assegurando a manutenção dos valores fiscais relevantes e permitindo a utilização faseada dos prejuízos fiscais acumulados pelas sociedades incorporadas, sendo que este benefício traduz-se num "tax shield" estimado em cerca de 1,575 milhões de euros, contribuindo para a melhoria do resultado líquido e para o reforço dos capitais próprios da sociedade incorporante.

O valor económico criado pela operação é igualmente demonstrado através da metodologia de Fluxos de Caixa Descontados (DCF), obtendo-se um Valor Atual Líquido (VAL) e uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) que comprovam a forte viabilidade financeira e a capacidade de geração de riqueza da entidade resultante, e incorporam um racional económico claro, elegível para efeitos da aplicação do regime especial de neutralidade fiscal e plenamente alinhado com o reforço da competitividade e da estrutura produtiva, tal como exigido pelos normativos legais e fiscais subjacentes.

Do ponto de vista orçamental, a fusão permitirá eliminar a actual dependência de transferências do Orçamento da Região Autónoma da Madeira para capitalização da empresa, prevendo-se que essa dependência ocorra já a partir de 2027, assegurando uma trajetória de sustentabilidade financeira sólida e compatível com as orientações de equilíbrio das contas públicas regionais.

A análise de sensibilidade (efetuada sobre variáveis críticas como WACC, taxa de crescimento na perpetuidade (g), rendimentos e gastos operacionais) demonstra que a operação mantém viabilidade económica mesmo em cenários adversos, reforçando a sua resiliência e a robustez do racional económico subjacente, concluindo-se, em síntese, que a fusão das sociedades de desenvolvimento é economicamente viável, financeiramente sustentável, e gera valor económico líquido positivo. Em resumo, estamos perante uma operação estratégica adequadamente fundamentada, tecnicamente consistente e alinhada com o interesse público regional, promovendo eficiência, sustentabilidade e consolidação empresarial de longo prazo.

2. Caracterização das Entidades Envolvidas

2.1. Enquadramento Histórico

As Sociedades de Desenvolvimento[1] foram legalmente criadas regendo-se por Decretos-Legislativos Regionais e pelos seus Estatutos próprios, tendo como primordial objectivo a prossecução de fins de interesse público. Tiveram um histórico de actividade social amplamente reconhecido no âmbito da conceção, promoção, construção e gestão de projetos, ações e empreendimentos, que contribuíram de uma forma integrada para o desenvolvimento económico, social, desportivo e cultural nas áreas geográficas e respetivos concelhos onde desenvolveram os seus projetos estruturantes.

Constituíram ainda um importante veículo de cooperação e articulação entre as intervenções públicas definidas nos diferentes programas de Governo, e os diferentes Municípios que integravam o capital das Sociedades de Desenvolvimento, garantindo importantes e relevantes intervenções de interesse estratégico público, turístico, social, ambiental e paisagístico, intervindo designadamente no reordenamento urbano das zonas onde intervieram.

No decurso da sua actividade, as Sociedades de Desenvolvimento, indubitavelmente constituíram uma importante base de desenvolvimento local, permitindo a fixação das populações nos concelhos em que se desenvolveram, construíram e edificaram infraestruturas, que em muito contribuem para o desenvolvimento socioeconómico, turístico, cultural e desportivo, salvaguardando as tradições, usos e costumes, valorizando o Património Regional, e promovendo a Região Autónoma da Madeira. Desde já há alguns anos a esta parte a actividade das sociedades encontra-se maioritariamente centrada na gestão, manutenção e rentabilização das infraestruturas que se encontram parqueadas nos seus balanços, preferencialmente e sempre que possível por via da sua concessão junto da iniciativa privada.

2.2. Âmbito de Actuação

Por tudo o que acima se identifica e descreve, duvidas não subsistem de que a generalidade dos projetos de investimento realizados pelas Sociedades de Desenvolvimento, se observaram relevantes para o desenvolvimento dos sectores considerados de interesse estratégico para a economia regional e para a redução das assimetrias regionais, tendo induzido a criação de postos de trabalho e contribuindo decisivamente para impulsionar sectores vitais da economia da Região Autónoma da Madeira. Acresce ainda a promoção de ações no âmbito do ordenamento do território, a par com a melhoria de vida das populações e da criação de emprego, participando no lançamento e na exploração de polos de desenvolvimento local e no fomento da cooperação intermunicipal e divulgação de toda a informação relevante para o investimento e o desenvolvimento económico e social designadamente nos quatro diferentes concelhos de actuação.

[1] Referência por simplificação às SDNM, PONTA DO OESTE, SDPS, SMD

Consubstanciaram, assim, um importante veículo no desenvolvimento da estratégia de promoção das vantagens competitivas e comparativas dos vários territórios locais abrangidos, por forma a atrair o investimento externo, criar condições de confiança favoráveis à sua efetivação e congregar os meios humanos necessários ao desenvolvimento das suas áreas de intervenção.

Se é verdade que muitos dos ativos das sociedades poderiam eventualmente ser rentabilizados a preços mais elevados e próximos do valor de mercado, também é verdade que, por decisão do acionista e imposição dos estatutos, deverão salvaguardar os fins públicos que estão na génese da sua criação e que vêm obstaculizando a obtenção de uma performance de exploração condicente com uma normal sociedade comercial.

As atividades das Sociedades de Desenvolvimento visam a obtenção de resultados sustentáveis no incremento ao longo dos vários concelhos da RAM, nas vertentes económicas, sociais e ambientais, que vão muito além do lucro. Não obstante, e por forma a acautelar a sustentabilidade futura da sua operação, afigura-se importante salvaguardar a vertente empresarial da sua actividade, assegurando nomeadamente uma atuação que permita potenciar ao máximo a rentabilidade dos ativos sob gestão, ainda que por via do enquadramento de rendimentos adicionais presentemente inexistentes, nomeadamente os decorrentes da utilização de equipamentos e infraestruturas de cariz público e social.

As receitas decorrentes da utilização de equipamentos públicos de finalidade social poderão e deverão ser remuneradas pela Administração Pública Regional, no âmbito de contratos de prestação de serviços públicos de interesse coletivo, celebrados com fundamento económico e critérios de cobertura de custos de exploração e manutenção. Aquelas receitas, assumirão, nomeadamente, uma natureza contratual e operacional, sendo classificadas como proveitos de exploração, representando a contrapartida direta de um serviço efetivamente prestado à Administração Pública Regional, e não como transferências orçamentais ou indemnizações compensatórias, sendo o seu valor determinado com base em parâmetros objetivos de utilização dos equipamentos e em custos auditados, assegurando o princípio da transparência e a neutralidade fiscal da operação de fusão.

2.3. Enquadramento Legal e Societário

As sociedades têm a natureza de sociedades anónimas de capitais exclusivamente públicos, na sua quase totalidade detidos pela Região Autónoma da Madeira, sendo que desde 2014 assumiram também a condição de empresas públicas reclassificadas, integradas no perímetro da Administração Pública Regional, para efeitos de Contas Nacionais. São presentemente tuteladas pela Secretaria Regional Equipamentos e Infraestruturas, sendo que a sua atuação se pauta pelas regras definidas para as Empresas Reclassificadas do Setor Público Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM)[2], designadamente pela necessidade de cumprimento das seguintes obrigações:

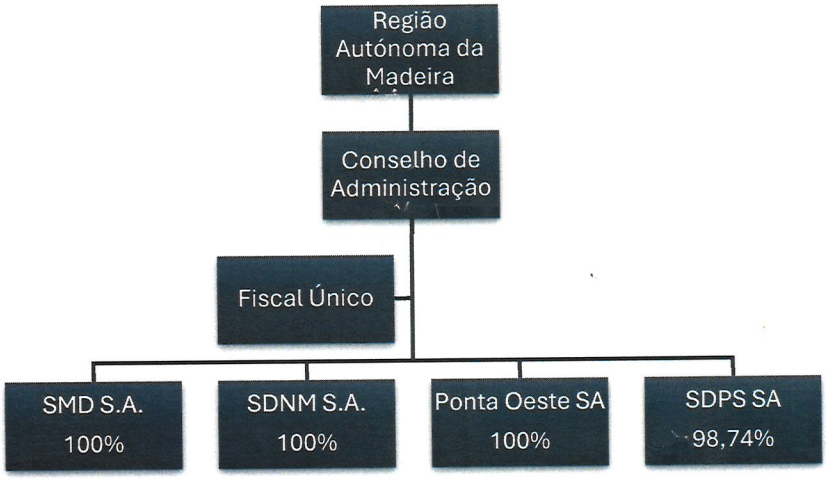
[2] Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021/M, de 30 de junho, que aprovou o Regime Jurídico do Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira

(i) a integração da orçamento da RAM, concorrendo para todos os limites à despesa e não podendo ultrapassar as dotações orçamentais atribuídas;
(ii) Obrigatoriedade do Cumprimento da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso;
(iii) Obrigatoriedade de efetuar o reporte regular da informação financeira e do número de trabalhadores;
(iv) Necessidade de cumprir com a regra da unidade de tesouraria, movimentando os seus fluxos financeiros em contas do IGCP.

As obrigações declarativas compreendem designadamente a preparação, apresentação e prestação das contas, obedecem a diversos preceitos legais impostos a entidades da sua natureza, nomeadamente o Sistema de Normalização Contabilístico para as Administrações Públicas (SNC-AP), a Lei de Enquadramento orçamental (LEO), a Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso (LCPA), as Instruções do Tribunal de Contas, o Código das Sociedades Comerciais e as orientações técnicas emitidas através da Circular n.º 3 /SRF/UT/2023, de 23 de janeiro.

2.4. Estrutura de Capital e Modelo de Governance

A função acionista é maioritariamente detida pela Região Autónoma da Madeira, que detém a totalidade do capital social da Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A., da Ponta Oeste S.A. e da Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira S.A., detendo por seu turno 98,74% do capital social da Sociedade de Desenvolvimento Porto Santo S.A., de acordo com o seguinte organigrama:



A administração das sociedades é exercida por um Conselho de Administração comum a todas elas, constituído por um Presidente, dois vogais executivos e dois vogais não executivos, observando-se adicionalmente a existência de estruturas organizacionais partilhadas, no âmbito das quais são transversalmente desenvolvidas a generalidade das funções que lhe estão acometidas.

O modelo de governo societário adotado pelas sociedades, assegura uma efetiva separação do exercício de funções de administração de funções de fiscalização, respeitando o disposto nos artigos 29.º e seguintes do SERAM. Naqueles termos, a função de fiscalização é exercida em mandatos trianuais, por intermédio de um Fiscal Único nos termos legais e regulamentares, sendo presentemente desempenhada por uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas designada para o efeito.

3. Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo S.A.

3.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal

A SDPS - Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo S.A. foi constituída através do Decreto Legislativo Regional n.º 16/99/M, de 18 de maio, tendo como objecto social a prossecução de fins de interesse público, na conceção, promoção, construção e gestão dos projetos, ações e empreendimentos que contribuam para o desenvolvimento económico, social, desportivo e cultural, com enfoque no desenvolvimento da Ilha do Porto Santo.

Natureza:	Sociedade Anónima
NIPC:	511131879
Capital Social:	€ 79.518.535,00 euros
Acionistas:	€ 78 514 145,00 Região Autónoma da Madeira (98,74%)
	€ 1 004 390,00 Município do Porto Santo (1,26%)
Sede:	Vila Baleira – Porto Santo
CAE Principal:	84130 Administração Pública – Actividades Económicas

Orgãos Sociais:	Mesa da Assembleia Geral (Presidente: Francisco Taboada / Secretário: Agostinho Câmara) Conselho de Administração (Presidente: Élia Ribeiro + Vogais Executivos: Fátima Carvalho / Elias Gouveia + 2 Vogais não executivos: António Paulo Costa e Júlia Lopes) Fiscal Único: Efetivo: PKF – SROC, S.A. / Suplente: Tiago Licínio da Costa Romeiro da Rocha
Referencial Contabilístico:	Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP), o qual integra a estrutura conceptual da informação financeira pública, as normas de contabilidade pública (NCP) e o plano de contas multidimensional.
Início de Actividade:	15/07/1999
Regime de Iva:	Normal, com periodicidade mensal
Regime de Tributação IRC:	Sujeição ao Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas (IRC) à taxa, nos termos da legislação em vigor, acrescendo, ainda, a tributação autónoma nos termos legalmente aplicáveis.
Derrama Municipal:	1,5% - Regime Financeiro das Autarquias locais e das entidades intermunicipais (Lei 73/2013 de 3 de setembro)
Derrama Regional:	A Derrama Regional incide sobre a parte do lucro tributável superior a 1.500.000€, sujeito e não isento de imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas (IRC), apurado pelos sujeitos passivos que tenham sede na Região Autónoma da Madeira.
Benefícios Fiscais:	Não foram identificadas movimentações e/ou utilização de benefícios fiscais
Situação Tributária/Contributiva:	Não existe reporte de responsabilidades vencidas junto da Autoridade Tributária e/ou Segurança Social
Prejuízos Fiscais:	A empresa regista prejuízos fiscais acumulados no montante total de € 23.747.312,72, os quais não se esperam possam vir a ser utilizados a curto prazo (ausência de contabilização de activos por impostos diferidos).
IMI:	Sujeita e não isenta nos termos da alínea a) do nº 2 do artigo 11º do CIMI

3.2. Principais Equipamentos Sob Gestão

Tal como acima já referenciado a Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo foi criada, com objetivos bem definidos, num quadro de acelerada integração económica, financeira e social a nível comunitário, onde a Região Autónoma da Madeira procurou implementar uma política de desenvolvimento local equilibrada, por forma a garantir uma melhor abertura aos mercados externos e dinamizar o investimento produtivo a nível local e regional.

Através deste instrumento visou-se, nomeadamente, proceder à criação de infraestruturas, à implementação de determinados equipamentos e à maximização dos recursos e das oportunidades locais fundamentais ao desenvolvimento integrado do Porto Santo, dos quais nomeadamente se destacam os seguintes: Mercado, Centro de Artesanato, Penedo do Sono, Estádio dos Desportos de Praia, Edifício A Baiana, Complexo de Ténis, Campo de Golfe, Praça do Barqueiro, Prédio ex-Centro de Feiras, Biblioteca, Passeio Dunar – Promenade.

Neste sentido, a Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, segue a concretização do objetivo de melhoria e promoção da intercooperação, concebida como um instrumento privilegiado ao serviço do desenvolvimento equilibrado e durável, rentabilizando os recursos endógenos na adequação de respostas às necessidades sentidas pela comunidade local e regional e promovendo a articulação entre serviços e estruturas locais, com vista à maximização de esforços na definição e concretização de planos integrados de desenvolvimento local.

3.3. Plano de Investimentos

No decorrer do exercício de 2024 a empresa desenvolveu diversos trabalhos de manutenção e reabilitação dos equipamentos sob a sua alçada, tendo igualmente procedido a novos investimentos, designadamente no que diz respeito à revitalização do Complexo de Ténis e Padel. O plano de investimentos para os próximos exercícios contempla a construção do segundo Campo de Golfe, designadamente com a expansão de mais 18 buracos.

3.4. Situação Económica

As receitas operacionais da empresa provêm predominantemente da gestão e das rendas das concessões dos equipamentos sob gestão, complementadas pelos rendimentos decorrentes da alienação do stock de imóveis em comercialização (reportados nomeadamente à Urbanização Porto Santo Golf Resort), totalizando no exercício de 2024 um valor global de rendimentos € 2.7 M.

Do ponto de vista dos gastos operacionais, com reporte ao mesmo exercício, regista-se um valor global de € 2.9 M, catapultando os resultados de exploração da empresa para terreno deficitário (EBITDA – € 222.961,60).

De destacar, a este título, o peso da rúbrica de gastos com pessoal que absorve cerca de 44% dos rendimentos de exploração, sendo que a forte componente de depreciações e amortizações associada ao elevado montante dos Activos fixos acaba por agravar os tradicionais deficits de exploração, gerando resultados líquidos cronicamente negativos (cerca de - € 1.3 M em 2024). Concomitantemente, todos os indicadores de rentabilidade se cotam negativos, situação que naturalmente seria desejável reverter, nomeadamente mediante ação concertada nas rúbricas de rendimentos e de gastos.

DEMONSTRAÇÃO RESULTADOS

Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, S.A.

Rendimentos e Gastos	SDPS 2023	SDPS 2024
Vendas	694 765,10	1 271 749,52
Prestação de Serviços	1 138 182,73	1 433 571,18
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas	- 676 156,88	- 1 143 559,09
Fornecimentos e serviços externos	- 759 623,15	- 651 035,91
Gastos com o pessoal	- 1 221 964,97	- 1 200 088,90
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		3 474,34
Outros rendimentos e ganhos	18 804,66	80 904,08
Outros gastos e perdas	- 63 563,09	- 17 976,82
Res antes deprec gastos financ impostos (EBITDA)	**- 869 555,60**	**- 222 961,60**
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	- 1 150 461,85	- 1 158 384,18
Imp. invest depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
Resultado operacional (EBIT)	**- 2 020 017,45**	**- 1 381 345,78**
Juros e gastos similares suportados	- 157 143,76	
Resultado antes de impostos	**- 2 177 161,21**	**- 1 381 345,78**
Imposto sobre o rendimento do período	- 590,46	- 606,46
Resultado líquido do período	**- 2 177 751,67**	**- 1 381 952,24**

KPI's Operacionais	SDPS
Margem Bruta %	10,1%
FSE's / Volume de Negócios	-24,07%
Gastos com Pessoal / Volume Negócios	-44,36%
EBITDA / Volume de Negócios	-8,24%
EBITDA Recorrente / Volume de Negócios	-10,70%

3.5. Situação Financeira

Os elevados investimentos realizados em activos fixos tangíveis, decorrentes naturalmente da actividade desenvolvida no âmbito do seu escopo social, implicaram uma forte alocação de capitais permanentes para financiamento do investimento em activos fixos tangíveis.

O seu valor líquido é de aproximadamente € 34.3 M, sendo que, não obstante, os níveis de capitalização da empresa observam-se ainda assim adequados, tal como decorre dos indicadores de autonomia financeira (40%) e solvabilidade (65%).

Por seu turno, os crónicos deficits de exploração (acumulado de - € 90M) ainda que venham consumido partes significativas do capital da empresa têm vindo a ser supridos por prestações acessórias (€ 33.2 M) realizadas pelo acionista RAM.

Ainda assim, com reporte à situação líquida de € 20.6 M apurada em 2024, aquelas capitalizações adicionais têm-se revelado insuficientes, uma vez que se observa se encontrar perdido metade do capital social da empresa, revelando-se assim incumprido o artº. 35º do CSC.

Do lado do activo, destacam-se ainda os montantes de € 3.8 M contabilizados em inventários (Urbanização Campo Golf Resort) e cerca de € 10.1 M de dívidas de entidades relacionadas.

Em contraponto o passivo contempla cerca de € 24.2 M de dívidas à RAM (assunção do passivo financeiro) e cerca de € 6.3 M de provisões para riscos e encargos decorrentes de ações judiciais em curso.

BALANÇO

Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, S.A.

Rubricas	SDPS 2023	SDPS 2024
ATIVO		
Ativo não corrente		
Ativos fixos tangíveis	34 859 359,04	34 307 629,54
Subtotal	34 859 359,04	34 307 629,54
Ativo corrente		
Inventários	4 936 513,32	3 865 096,07
Clientes	196 737,01	134 000,13
Estado e outros entes públicos	141 744,31	35 338,13
Créditos a receber	10 790 049,44	10 827 482,42
Caixa e depósitos bancários	1 645 471,36	2 966 768,10
Subtotal	17 710 515,44	17 828 684,85
Total do Activo	52 569 874,48	52 136 314,39
CAPITAL PRÓPRIO		
Capital subscrito	79 518 535,00	79 518 535,00
Outros instrumentos de capital próprio	32 569 848,52	33 177 992,52
Prémios de emissão	1,62	1,62
Reservas legais		
Resultados transitados	- 88 750 636,77	- 90 928 388,44
Outras variações no capital próprio	166 940,89	229 418,98
Resultado líquido do período	- 2 177 751,67	- 1 381 952,24
Total do Capital Próprio	21 326 937,59	20 615 607,44
PASSIVO		
Passivo não corrente		
Provisões	6 364 070,00	6 364 070,00
Financiamentos obtidos	24 266 666,67	24 266 666,67
Passivos por impostos diferidos	28 769,41	39 536,45
Subtotal	30 659 506,08	30 670 273,12
Passivo Corrente		
Fornecedores		
Estado e outros entes públicos	783,72	14 301,36
Outras dívidas a pagar	582 647,09	836 132,47
Subtotal	583 430,81	850 433,83
Total do passivo	31 242 936,89	31 520 706,95
Total do Capital Próprio e Passivo	52 569 874,48	52 136 314,39

3.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa)

Com reporte ao exercício de 2024, os fluxos de caixa decorrentes da actividade operacional revelam-se equilibrados, tendo-se observando um superavit de cerca de 97 k.

Por seu turno, também os fluxos decorrentes das actividades de investimento se cotaram positivos na ordem dos 639 K, decorrentes essencialmente dos recebimentos de cerca de € 1.2 M imputáveis à venda de lotes da Urbanização Porto Santo Golf, que mais que colmataram os investimentos efectuados.

Relativamente às actividades de financiamento registou-se uma entrada de aproximadamente 584 k reportada a reforços da estrutura de capital por parte do acionista RAM.

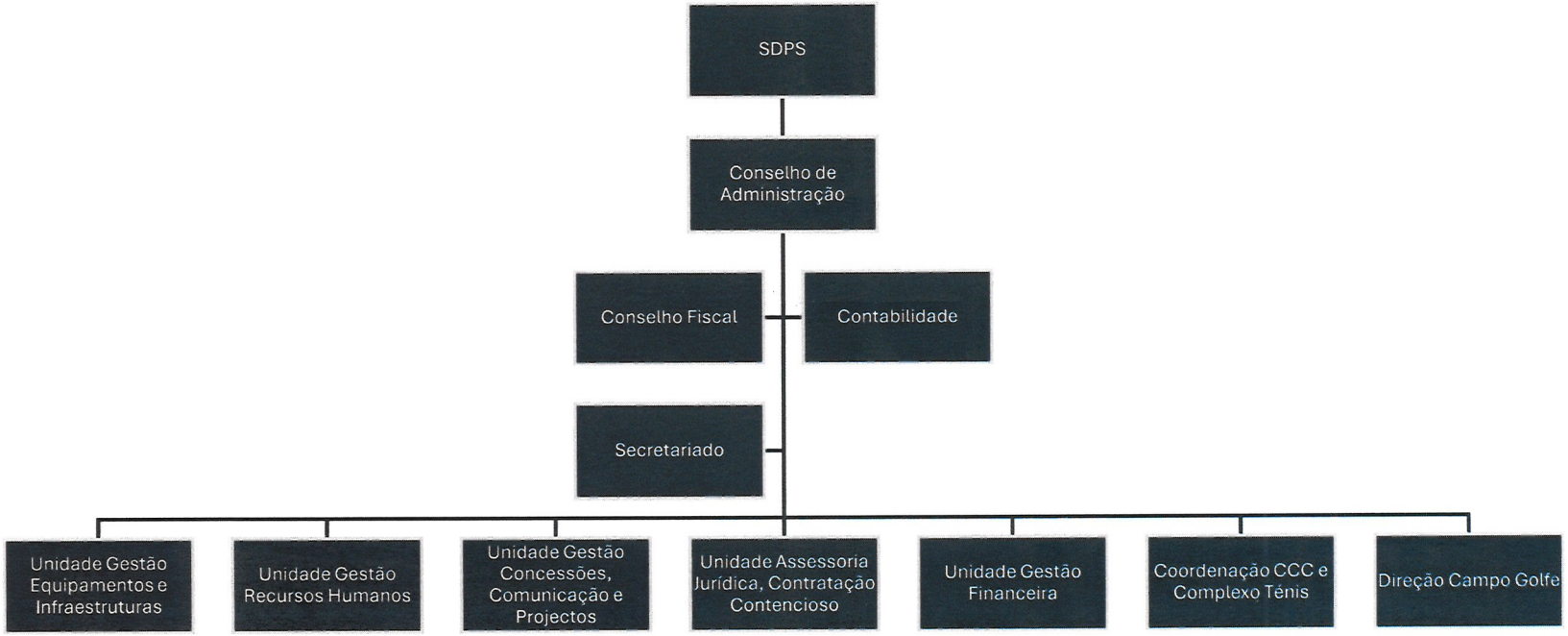
O valor global agregado daquelas três componentes totalizou um superavit global de aproximadamente € 1.3 M, que acresceu às disponibilidades de caixa transitadas do exercício anterior.

De referenciar que a operação de assunção da dívida financeira por parte do acionista RAM, no montante de € 24.2 M, ocorrida no decorrer do exercício de 2023 não se encontra expressa no âmbito deste documento, uma vez que foi apenas desenvolvida do ponto de vista contratual, não tendo ocorrido fluxos financeiros.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Rubricas	SDPS 2023	SDPS 2024
Fluxos de caixa de atividades operacionais		
Recebimentos de clientes	1 384 522,56	1 936 100,73
Pagamentos a fornecedores	- 909 235,82	- 760 954,34
Pagamentos ao pessoal	- 1 210 702,80	- 1 170 599,38
Caixa gerada pelas operações	**- 735 416,06**	**4 547,01**
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	20 016,28	22 795,87
Outros recebimentos/pagamentos	- 432 858,74	70 283,71
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)	**- 1 148 258,52**	**97 626,59**
Fluxos de caixa das atividades de investimento		
Pagamentos respeitantes a:		
Ativos fixos tangíveis	- 1 157 615,51	- 634 096,98
Outros Ativos		
Recebimentos provenientes de:		
Ativos fixos tangíveis	647 260,00	1 200 221,00
Ativos intangíveis		
Investimentos financeiros		
Subsídios ao Investimento	175 541,50	73 245,13
Juros e rendimentos similares		
Dividendos		
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	**- 334 814,01**	**639 369,15**
Fluxos de caixa das atividades de financiamento		
Recebimentos provenientes de:		
Financiamentos obtidos		
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próprio		584 301,00
Cobertura de prejuízos		
Outras operações de financiamento		
Pagamentos respeitantes a:		
Financiamentos obtidos		
Juros e gastos similares	- 157 143,20	
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)	**- 157 143,20**	**584 301,00**
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)	- 1 640 215,73	1 321 296,74
Caixa e seus equivalentes no início do período	3 285 687,09	1 645 471,36
Caixa e seus equivalentes no fim do período	1 645 471,36	2 966 768,10

3.7. Orgânica


SDPS
Conselho de Administração
Conselho Fiscal
Contabilidade
Secretariado
Unidade Gestão Equipamentos e Infraestruturas
Unidade Gestão Recursos Humanos
Unidade Gestão Concessões, Comunicação e Projectos
Unidade Assessoria Jurídica, Contratação Contencioso
Unidade Gestão Financeira
Coordenação CCC e Complexo Ténis
Direção Campo Golfe

4. Ponta do Oeste – Sociedade de Desenvolvimento e Promoção da Ponta Oeste S.A.

4.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal

A Ponta do Oeste - Sociedade de Promoção e Desenvolvimento da Zona Oeste da Madeira, S.A. foi constituída através do Decreto Legislativo Regional n.º 18/2000/M, de 02 de agosto, tendo como objeto social a prossecução de fins de interesse público, na conceção, promoção, construção e gestão dos projetos, ações e empreendimentos que contribuam para o desenvolvimento económico, social, desportivo e cultural, com enfoque no desenvolvimento dos concelhos da Ribeira Brava, Ponta do Sol e Calheta.

Natureza:	Sociedade Anónima
NIPC:	511146507
Capital Social:	€ 108.315.815,00 euros
Acionistas:	Região Autónoma da Madeira (100%)
Sede:	Palácio do Governo, Avenida Zarco, concelho do Funchal, freguesia da Sé
Orgãos Sociais:	Mesa da Assembleia Geral (Presidente: José Paulo Batista Fontes / Secretário: Agostinho Câmara)
	Conselho de Administração (Presidente: Élia Ribeiro + Vogais Executivos: Fátima Carvalho / Elias Gouveia + 2 Vogais não executivos: António Paulo Costa e Júlia Lopes)
	Fiscal Único: Efetivo: PKF – SROC, S.A. / Suplente: Tiago Licínio da Costa Romeiro da Rocha
Mandato:	2023 / 2025
CAE Principal:	68321 - ADMINISTRAÇÃO DE IMÓVEIS POR CONTA DE OUTREM
CAE's Secundários:	52213 - OUTRAS ACTIVIDADES AUXILIARES DOS TRANSPORTES TERRESTRES
	93292 - ACTIVIDADES DOS PORTOS DE RECREIO (MARINAS)

Referencial Contabilístico:	Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP), o qual integra a estrutura conceptual da informação financeira pública, as normas de contabilidade pública (NCP) e o plano de contas multidimensional.
Início de Actividade:	20/10/2000
Regime de Iva:	Normal, com periodicidade trimestral
Regime de Tributação IRC:	Sujeição ao Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas (IRC), nos termos da legislação em vigor, acrescendo, ainda, a tributação autónoma sobre alguns gastos às taxas legalmente previstas.
Derrama Municipal:	Vigora isenção no município do Funchal
Derrama Regional:	A Derrama Regional incide sobre a parte do lucro tributável superior a 1.500.000€, sujeito e não isento de imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas (IRC), apurado pelos sujeitos passivos que tenham sede na Região Autónoma da Madeira.
Benefícios Fiscais:	Não foram identificadas movimentações e/ou a utilização de benefícios fiscais
Situação Tributária/Contributiva:	Não existe reporte de responsabilidades vencidas junto da Autoridade Tributária e/ou Segurança Social
Prejuízos Fiscais:	A empresa regista prejuízos fiscais acumulados no montante total de € 42.431.557,67, os quais não se esperam possam vir a ser utilizados a curto prazo (ausência de contabilização de activos por impostos diferidos).
Créditos Fiscais:	Com reporte a 31/12/2024 a empresa disponha de um crédito de IVA no montante de 402.621,27 €
IMI:	Sujeição e não isenção nos termos da alínea a) do nº 2 do artigo 11º do CIMI

4.2. Principais Equipamentos Sob Gestão

Com a construção de empreendimentos e infraestruturas, a Ponta do Oeste dotou os Concelhos da zona oeste da Madeira de equipamentos e infraestruturas que contribuíram para o desenvolvimento, atraindo investimento privado, que permitiu ainda dinamizar a economia local e oferecer à população um conjunto de equipamentos de utilização coletiva e universal, com impacto na qualidade de vida e no desenvolvimento social.

A gestão e administração dos empreendimentos é presentemente feita mediante administração direta da Ponta Do Oeste, e/ou mediante a concessão de espaços e/ou por fruição universal e gratuita no que diz respeito aos espaços de interesse público geral.

Encontra-se presentemente sobre a sua tutela os seguintes empreendimentos: Centro Desportivo da Madeira, Piscinas da Ribeira Brava, Frente Mar da Ribeira Brava, Parque de Estacionamento da Ribeira Brava (Concelho da Ribeira Brava); Frente Mar do Lugar de Baixo, Palacete do Lugar de Baixo, Zona Poente do Lugar de Baixo, Frente Mar da Madalena do Mar (Concelho da Ponta do Sol); Zona Desportiva do Arco da Calheta, Porto de Recreio da Calheta, Centro das Artes Casa das Mudas, Centro Cívico do Estreito da Calheta (Concelho da Calheta).

4.3. Plano de Investimentos

Esta Sociedade realizou no decurso do exercício de 2024 várias intervenções nos empreendimentos e equipamentos sob a sua administração, considerado numa ótica da aplicação de capital em meios que levam ao crescimento da capacidade produtiva, totalizando o montante global aproximado de 4,6 M, com destaque para:

- a empreitada de Reabilitação do Centro Desportivo da Madeira, onde os investimentos realizados possibilitaram a reabilitação da infraestruturas e equipamentos e melhorar as condições de segurança e qualidade para todos os utentes; e para,
- o elevado investimento na empreitada de Construção do Campo de Golfe da Ponta do Pargo que prevê a construção de um campo de 18 buracos numa zona perto do Farol da Ponta do Pargo, o qual será complementado por um investimento imobiliário e turístico na urbanização do aldeamento complementar. O retomar desta obra teve por objetivo aproveitar os recursos financeiros já investidos naquele local, como também aproveitar o enquadramento globalmente positivo ao nível dos sectores turísticos e imobiliários, com o intuito de dinamizar a economia da Ponta do Pargo e incrementar o desenvolvimento da zona oeste da ilha através de um segmento desportivo diferenciador e com elevado poder de compra, como é o caso do segmento do golfe.

4.4. Situação Económica

As receitas operacionais da empresa provêm fundamentalmente dos rendimentos das concessões dos equipamentos sob gestão, totalizando um valor de aproximadamente 670 k em 2024.

Tratam-se efectivamente de valores de rendimentos residuais face à estrutura de gastos existente na empresa, que na sua globalidade representam 160% do seu volume de negócios, com destaque para a componente de FSE's (287k) e gastos com pessoal (782 k).

Em consequência o EBITDA não recorrente cotou-se negativo em cerca de 407 k, dando nota da condição deficitária da operação.

De destacar ainda as movimentações não negligenciáveis nas rubricas não recorrentes (outros rendimentos e reversão de imparidades), motivando que o EBITDA final se apresentasse, positivo em cerca de € 2.6 M.

De salientar a este título a imputação contabilística no exercício de 2024 de um montante de € 1.3 M reportado a subsídios ao investimento e acrescido de reversões de imparidades no montante de € 1.7 M.

Fruto do elevado valor das depreciações (€ 4 M), o resultado líquido saldou-se negativo em cerca de € 1.4 M.

DEMONSTRAÇÃO RESULTADOS

Rendimentos e Gastos	SDPO 2023	SDPO 2024
Vendas	266,22	7 131,30
Prestação de Serviços	349 600,47	670 024,18
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas	- 60 332,65	- 14 437,18
Fornecimentos e serviços externos	- 490 680,46	- 287 693,58
Gastos com o pessoal	- 772 233,10	- 782 456,72
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	60 254,48	1 750 723,22
Outros rendimentos e ganhos	1 372 955,03	1 358 946,90
Outros gastos e perdas	- 235 401,73	- 74 279,24
Res antes deprec gastos financ impostos (EBITDA)	**224 428,26**	**2 627 958,88**
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	- 4 097 269,39	- 4 081 158,33
Imp. invest depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
Resultado operacional (EBIT)	**- 3 872 841,13**	**- 1 453 199,45**
Juros e gastos similares suportados	- 1 070 828,40	- 128,60
Resultado antes de impostos	**- 4 943 669,53**	**- 1 453 328,05**
Imposto sobre o rendimento do período	- 3 336,94	- 434,55
Resultado líquido do período	**- 4 947 006,47**	**- 1 453 762,60**

Eficiência Operacional	SDPO 2024
Gastos operacionais (GO)	1 084 587,48
CMVMC	14 437,18
FSE	287 693,58
Gastos com pessoal	782 456,72
Gastos operacionais ajustados	1 084 587,48
Volume de negócios	677 155,48
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	**160,2%**
EBITDA recorrente	- 407 432,00

4.5. Situação Financeira

A estrutura de capitais da empresa, ainda que fortemente condicionada pelos elevados investimentos em activos fixos realizados, revela-se equilibrada fruto do forte contributo de capital permanentes aportado pelo acionista RAM.

Assim e para além dos € 108 M de capital social, destacam-se os € 66 M em prestações assessórias e os € 57 M decorrentes da operação de assunção de dívida desenvolvida no decorrer do exercício de 2023, assumindo-se presentemente a RAM, naquela medida, como única financiadora da actividade operacional e de capital da empresa.

Os prejuízos acumulados ao longo do histórico de exploração absorveram por completo o capital social, tendo sido compensados pela constituição de prestações assessórias por forma a dar cumprimento ao artigo 35º do CSC (perda de metade do capital social).

Os rácios de autonomia financeira (54,7%) e de solvabilidade (116%) revelam-se adequados, consubstanciado o bom nível de capitalização da empresa.

De acrescentar ainda as responsabilidades perante empresas relacionadas, no montante global de € 7.7 M decorrentes de empréstimos para fazer face a necessidades de tesouraria, e bem assim, os € 4.7 M respeitantes a passivos por impostos diferidos reportados a subsídios ao investimento.

Encontram-se constituídas provisões no montante de € 1.6 M para fazer face a responsabilidades contingentes das ações judiciais em curso.

BALANÇO

Rubricas	SDPO 2023	SDPO 2024
ATIVO		
Ativo não corrente		
Ativos fixos tangíveis	155 279 539,41	155 646 440,24
Subtotal	155 279 539,41	155 646 440,24
Ativo corrente		
Inventários	268,12	136,70
Clientes	195 614,64	436 904,62
Estado e outros entes públicos	470 187,56	414 939,96
Créditos a receber	184 903,39	146 672,02
Caixa e depósitos bancários	2 753 370,04	1 406 581,44
Subtotal	3 604 343,75	2 405 234,74
Total do Activo	158 883 883,16	158 051 674,98
CAPITAL PRÓPRIO		
Capital subscrito	108 315 815,00	108 315 815,00
Outros instrumentos de capital próprio	65 365 676,12	66 165 391,48
Prémios de emissão	0,69	0,69
Reservas legais		
Resultados transitados	- 109 272 460,46	- 114 219 466,93
Outras variações no capital próprio	25 848 696,66	27 331 582,23
Resultado líquido do período	- 4 947 006,47	- 1 453 762,60
Total do Capital Próprio	85 310 721,54	86 139 559,87
PASSIVO		
Passivo não corrente		
Provisões	3 390 000,00	1 639 429,07
Financiamentos obtidos	57 266 666,59	57 266 666,59
Passivos por impostos diferidos	4 479 163,32	4 734 713,42
Subtotal	65 135 829,91	63 640 809,08
Passivo Corrente		
Fornecedores	175 727,80	
Estado e outros entes públicos	3 336,94	434,55
Outras dívidas a pagar	8 258 266,97	8 270 871,48
Subtotal	8 437 331,71	8 271 306,03
Total do passivo	73 573 161,62	71 912 115,11
Total do Capital Próprio e Passivo	158 883 883,16	158 051 674,98

4.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa)

Os fluxos de caixa gerados no decorrer do exercício de 2024 cotaram-se negativos na ordem dos - € 1.3 M, sendo de destacar o forte contributo das actividades de investimento, na ordem dos - € 1.5 M para o período em análise.

Os financiamentos obtidos no âmbito das actividades de financiamento revelaram-se insuficientes para o nível de investimentos efectuados, nomeadamente no âmbito das operações de reabilitação dos equipamentos do Centro Desportivo da Madeira e da construção do Campo de Golfe da Ponta do Pargo.

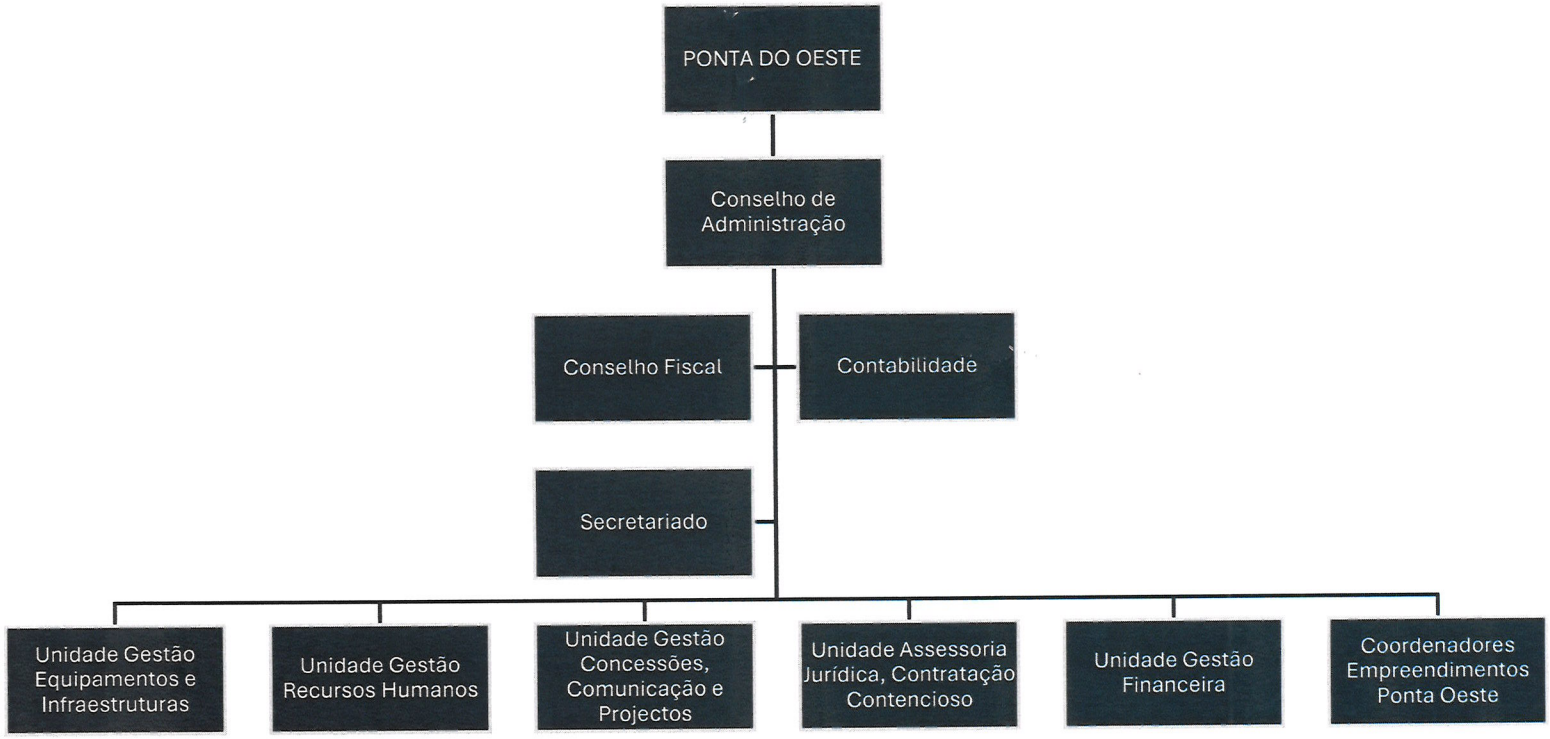
Por seu turno, os pagamentos respeitantes às actividades de financiamento dizem respeito ao reforço dos instrumentos de capital efectuados pelo acionista RAM no montante de aproximadamente 799 k.

No final do exercício de 2024 registou-se uma variação negativa dos montantes em caixa e seus equivalentes no montante de – € 1.3 M.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Rubricas	SDPO 2023	SDPO 2024
Fluxos de caixa de atividades operacionais		
Recebimentos de clientes	482 383,74	585 711,93
Pagamentos a fornecedores	- 638 108,28	- 331 509,15
Pagamentos ao pessoal	- 770 620,48	- 783 927,87
Caixa gerada pelas operações	**- 926 345,02**	**- 529 725,09**
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	- 717,06	- 1 271,44
Outros recebimentos/pagamentos	- 238 639,81	- 50 696,06
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)	**- 1 165 701,89**	**- 581 692,59**
Fluxos de caixa das atividades de investimento		
Pagamentos respeitantes a:		
Ativos fixos tangíveis	- 1 813 861,35	- 4 672 483,82
Outros Ativos		
Recebimentos provenientes de:		
Ativos fixos tangíveis		8 000,00
Ativos intangíveis		
Investimentos financeiros		
Subsídios ao Investimento	1 752 567,73	3 099 801,05
Juros e rendimentos similares		
Dividendos		
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	**- 61 293,62**	**- 1 564 682,77**
Fluxos de caixa das atividades de financiamento		
Recebimentos provenientes de:		
Financiamentos obtidos		
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próp	4 505 173,53	799 715,36
Cobertura de prejuízos		
Outras operações de financiamento		
Pagamentos respeitantes a:		
Financiamentos obtidos	- 2 866 666,66	
Juros e gastos similares	- 1 070 758,88	- 128,60
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)	**567 747,99**	**799 586,76**
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)	- 659 247,52	- 1 346 788,60
Caixa e seus equivalentes no início do período	3 412 617,56	2 753 370,04
Caixa e seus equivalentes no fim do período	2 753 370,04	1 406 581,44

4.7. Orgânica


PONTA DO OESTE
Conselho de Administração
Conselho Fiscal
Contabilidade
Secretariado
Unidade Gestão Equipamentos e Infraestruturas
Unidade Gestão Recursos Humanos
Unidade Gestão Concessões, Comunicação e Projectos
Unidade Assessoria Jurídica, Contratação Contencioso
Unidade Gestão Financeira
Coordenadores Empreendimentos Ponta Oeste

5. Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A.

5.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal

A SMD - Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento, S.A. foi constituída através do Decreto Legislativo Regional n.º 21/2001/M, de 04 de agosto, tendo como objetivo a prossecução de fins de interesse público, na conceção, promoção, construção e gestão dos projetos, ações e empreendimentos que contribuam para o desenvolvimento económico, social, desportivo e cultural, com enfoque no desenvolvimento dos concelhos de Câmara de Lobos, Funchal, Santa Cruz e Machico.

Natureza:	Sociedade Anónima
NIPC:	511201427
Capital Social:	€ 78.556.415,00 euros
Acionistas:	Região Autónoma da Madeira (100%)
Sede:	Palácio do Governo, Avenida Zarco, concelho do Funchal, freguesia da Sé
Orgãos Sociais:	Mesa da Assembleia Geral (Presidente: Guilherme Henrique Silva / Secretário: Agostinho Câmara)
	Conselho de Administração (Presidente: Élia Ribeiro + Vogais Executivos: Fátima Carvalho / Elias Gouveia + 2 Vogais não executivos: António Paulo Costa e Júlia Lopes)
	Fiscal Único: Efetivo: PKF – SROC, S.A. / Suplente: Tiago Licínio da Costa Romeiro da Rocha
CAE Principal:	41100 PROMOÇÃO IMOBILIÁRIA (DESENVOLVIMENTO PROJECTOS EDIFÍCIOS)
CAE Secundário:	41200 CONSTRUÇÃO DE EDIFÍCIOS (RESIDENCIAIS E NÃO RESIDENCIAIS)
Início de Actividade:	30/10/2001
Regime de Iva:	Normal, com periodicidade mensal

Referencial Contabilístico:	Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP), o qual integra a estrutura conceptual da informação financeira pública, as normas de contabilidade pública (NCP) e o plano de contas multidimensional.
Regime de Tributação IRC:	Regime Geral - Sujeição ao Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas (IRC) à taxa de 14%, nos termos da legislação em vigor, acrescendo, ainda, a tributação autónoma nos termos legalmente aplicáveis.
Derrama Municipal:	Vigora isenção no município do Funchal
Derrama Regional:	A Derrama Regional incide sobre a parte do lucro tributável superior a 1.500.000€, sujeito e não isento de imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas (IRC), apurado pelos sujeitos passivos que tenham sede na Região Autónoma da Madeira.
Benefícios Fiscais:	Não foram identificadas movimentações e/ou a utilização de benefícios fiscais
Situação Tributária/Contributiva:	Não existe reporte de responsabilidades vencidas junto da Autoridade Tributária e/ou Segurança Social
Prejuízos Fiscais:	A empresa regista prejuízos fiscais acumulados no montante total de 40 109 013,73 €, os quais não se esperam possam vir a ser utilizados a curto prazo (ausência de contabilização de activos por impostos diferidos).
IMI:	Sujeição e não isenção nos termos da alínea a) do nº 2 do artigo 11º do CIMI

5.2. Principais Equipamentos Sob Gestão

A SMD em cumprimento do seu objeto social, prossegue as obrigações de serviço público e as atribuições que lhe foram acometidas, e que consistem em promover o desenvolvimento económico, social, desportivo e cultural dos concelhos de Câmara de Lobos, Funchal, Santa Cruz e Machico, mediante a rentabilização dos ativos que lhe estão afetos, através da conceção, promoção, construção e gestão de projetos, ações e empreendimentos.

Encontram-se presentemente sobre a sua gestão os seguintes principis empreendimentos: Fórum Machico; Parque Desportivo Água de Pena; Frente Mar do Porto da Cruz - Praia da Alagoa; Aquaparque / Edifício da Ribeira de Boaventura; Centro do Caniço; Praia dos Reis Magos; Percurso Marítimo da Praia Formosa; Porto do Funchal (Praça CR7); Piscinas Salinas, Jardim, Estacionamento e Restaurante de São Francisco; Largo da República - Câmara de Lobos; Centro Cívico do Estreito de Câmara de Lobos;

5.3. Plano de Investimentos

Nos exercícios mais recentes foram realizadas várias intervenções nos empreendimentos sob a sua administração e gestão, cujo financiamento foi suportado por receitas próprias, Lei de Meios, Fundo de Coesão e Lei do Jogo.

Os investimentos realizados, e em curso, possibilitaram a melhoria das condições de segurança e qualidade das infraestruturas, a maior parte de interesse público e de acesso universal gratuito, e a todos os stakeholders que através do arrendamento, concessão ou simples usufruto sócio desportivo, têm à sua disposição equipamentos de elevada qualidade.

Foram, ainda, realizados noutros empreendimentos da SMD nos concelhos de Machico, Santa Cruz, Funchal e Câmara de Lobos, um conjunto de investimentos em conservação e manutenção que possibilitaram o prolongamento da vida útil, a melhoria das condições de segurança e qualidade naqueles espaços.

O plano de actividades futuro compreende designadamente as empreitadas de reabilitação do passeio marítimo da Praia Formosa – Socorridos, Fórum Machico, Aquaparque e Centro Cívico do Estreito de Câmara de Lobos.

5.4. Situação Económica

As receitas operacionais obtidas no ano 2024 ascenderam a 1.026.071,90 € resultantes, na sua maioria, dos contratos de concessão de exploração de espaços tutelados pela SMD.

Os gastos de exploração revelam uma tendência crescente, designadamente no que diz respeito aos Gastos com Pessoal, fruto, da implementação do Acordo Coletivo de Trabalho, e dos aumentos da retribuição e do subsídio de alimentação aprovados para o setor empresarial.

Não obstante, o nível de rendimentos cobre satisfatoriamente os gastos decorrentes da operação, garantindo, naquela medida a sustentabilidade da operação desenvolvida, com a obtenção de um EBITDA recorrente no montante de 458 K.

A actividade não recorrente revela-se relevante, designadamente por via da imputação de ouros rendimentos no montante de 830 K.

Contudo e por via do elevado nível de depreciações imputadas ao exercício (-€ 3.7 M), o resultado líquido cifrou-se negativo em cerca de - € 2.5 M.

DEMONSTRAÇÃO RESULTADOS

Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A.

Rendimentos e Gastos	SMD 2023	SMD 2024
Vendas		
Prestação de Serviços	936 305,59	1 026 071,90
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas		
Fornecimentos e serviços externos	- 302 246,97	- 168 210,31
Gastos com o pessoal	- 291 317,39	- 399 205,92
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		
Outros rendimentos e ganhos	265 974,67	830 663,05
Outros gastos e perdas	- 269 985,45	- 51 599,59
Res antes deprec gastos financ impostos (EBITDA)	**338 730,45**	**1 237 719,13**
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	- 3 782 349,47	- 3 791 378,77
Imp. invest depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
Resultado operacional (EBIT)	**- 3 443 619,02**	**- 2 553 659,64**
Juros e gastos similares suportados	- 1 268 255,57	
Resultado antes de impostos	**- 4 711 874,59**	**- 2 553 659,64**
Imposto sobre o rendimento do período	- 99,91	
Resultado líquido do período	**- 4 711 974,50**	**- 2 553 659,64**

Eficiência Operacional	SMD 2024
Gastos operacionais (GO)	567 416,23
CMVMC	
FSE	168 210,31
Gastos com pessoal	399 205,92
Gastos operacionais ajustados	567 416,23
Volume de negócios	1 026 071,90
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	**55,3%**
EBITDA recorrente	458 655,67

5.5. Situação Financeira

Ainda que se observe um elevado nível de capitalização da sociedade (Capital social + prestações acessórias), a verdade é que os sucessivos prejuízos acumulados ao longo dos exercícios vêm degradando a estrutura de capital da mesma.

Em consequência, observa-se perdida metade do capital social, em incumprimento com o artº. 35 do CSC.

Os activos fixos tangíveis representam cerca de 97% do total do activo, significativo do elevado investimento realizado em infraestruturas, sendo que as restantes rúbricas assumem um carácter residual.

O saldo de clientes surge afectado de um valor imparidades registadas no montante aproximado de € 1.3 M, referentes a cobranças duvidosas.

No decorrer do exercício de 2023 desenrolou-se a operação de assunção de dívida junto da banca estrangeira, sendo o valor em dívida no montante de €66,8M assumido pela acionista RAM.

De destacar ainda a rúbrica de outros credores, no âmbito da qual se encontram dívidas a entidades relacionadas no montante de € 2.7 M.

Do lado das responsabilidades contingentes (passivo) destacam-se, entre outras, as provisões constituídas por conta das ações judiciais em curso no montante global de € 3.1 M.

BALANÇO

Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A.

Rubricas	SMD 2023	SMD 2024
ATIVO		
Ativo não corrente		
Ativos fixos tangíveis	103 305 027,68	100 066 031,32
Subtotal	103 305 027,68	100 066 031,32
Ativo corrente		
Inventários		
Clientes	185 487,94	253 281,51
Estado e outros entes públicos	85 560,95	31 454,38
Créditos a receber	566 785,30	561 328,55
Caixa e depósitos bancários	2 117 530,68	2 856 836,89
Subtotal	2 955 364,87	3 702 901,33
Total do Activo	106 260 392,55	103 768 932,65
CAPITAL PRÓPRIO		
Capital subscrito	78 556 415,00	78 556 415,00
Outros instrumentos de capital próprio	59 045 499,55	59 045 499,55
Prémios de emissão		
Reservas legais	2,73	2,73
Resultados transitados	- 106 145 163,14	- 110 857 137,64
Outras variações no capital próprio	5 291 384,62	5 252 728,32
Resultado líquido do período	- 4 711 974,50	- 2 553 659,64
Total do Capital Próprio	32 036 164,26	29 443 848,32
PASSIVO		
Passivo não corrente		
Provisões	3 133 848,00	3 133 848,00
Financiamentos obtidos	66 866 666,62	66 866 666,62
Passivos por impostos diferidos	911 879,88	905 218,12
Subtotal	70 912 394,50	70 905 732,74
Passivo Corrente		
Fornecedores		
Estado e outros entes públicos	13 416,79	91 685,02
Outras dívidas a pagar	3 298 417,00	3 327 666,57
Subtotal	3 311 833,79	3 419 351,59
Total do passivo	74 224 228,29	74 325 084,33
Total do Capital Próprio e Passivo	106 260 392,55	103 768 932,65

5.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa)

A SMD revela um ciclo financeiro operacional equilibrado e sustentável, cobrindo adequadamente os fluxos de pagamentos operacionais com os recebimentos da sua actividade, gerando um saldo de fluxos de caixa operacionais (recorrentes) na ordem dos 634k.

Por seu turno as actividades de investimento têm sido supridas por via de injeções de subsídios e contratos programa junto da RAM, cujo valor no corrente exercício de 2024 se cotou em cerca de € 190 k.

No final do exercício de 2024 observou-se um reforço global da rúbrica de caixa e seus equivalentes no montante de 739 k, para um valor de € 2.8 M.

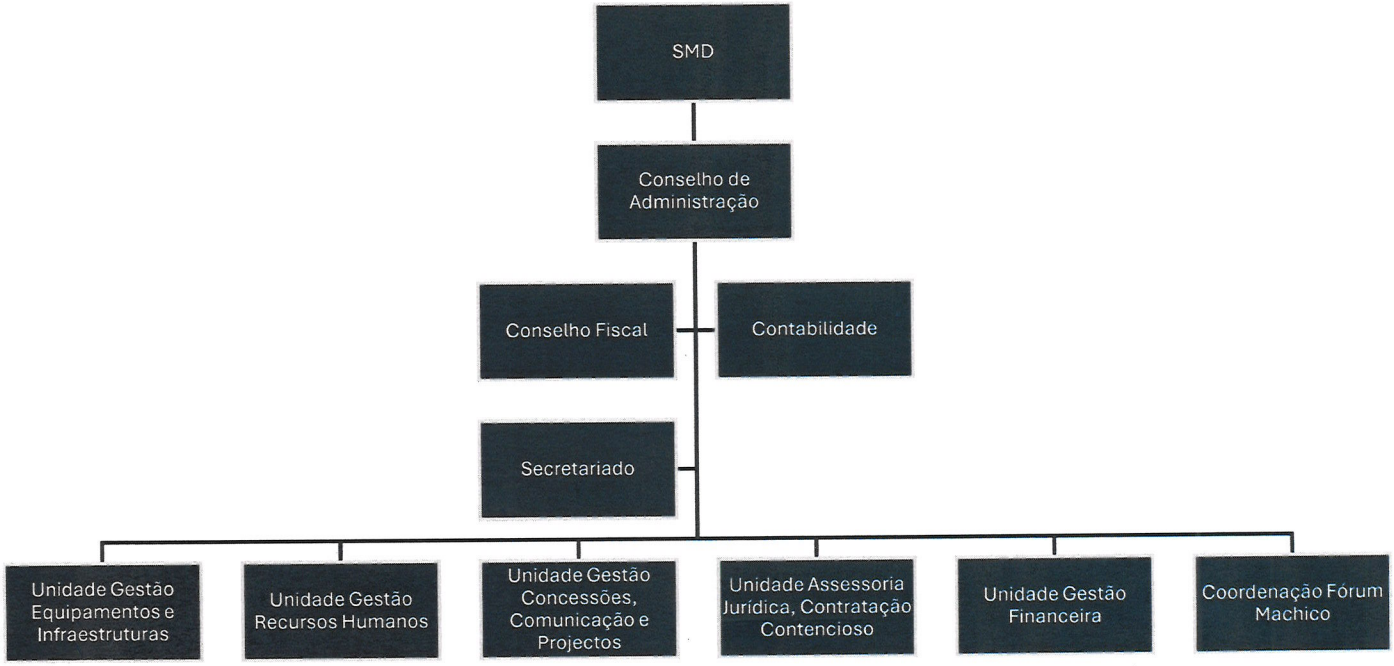
DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A.

Rubricas	SMD 2023	SMD 2024
Fluxos de caixa de atividades operacionais		
Recebimentos de clientes	1 118 122,87	1 211 565,20
Pagamentos a fornecedores	- 352 575,77	- 194 273,58
Pagamentos ao pessoal	- 280 431,08	- 382 322,83
Caixa gerada pelas operações	**485 116,02**	**634 968,79**
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	24 676,70	25 900,52
Outros recebimentos/pagamentos	- 355 841,68	371 888,32
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)	**153 951,04**	**1 032 757,63**
Fluxos de caixa das atividades de investimento		
Pagamentos respeitantes a:		
Ativos fixos tangíveis	- 442 325,60	- 483 719,72
Outros Ativos		
Recebimentos provenientes de:		
Ativos fixos tangíveis		
Ativos intangíveis		
Investimentos financeiros		
Subsídios ao Investimento	106 758,25	190 268,30
Juros e rendimentos similares		
Dividendos		
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	**- 335 567,35**	**- 293 451,42**
Fluxos de caixa das atividades de financiamento		
Recebimentos provenientes de:		
Financiamentos obtidos		
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próp	4 168 256,75	
Cobertura de prejuízos		
Outras operações de financiamento		
Pagamentos respeitantes a:		
Financiamentos obtidos	- 3 400 000,00	
Juros e gastos similares	- 1 268 255,57	
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)	**499 998,82**	-
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)	- 681 615,13	739 306,21
Caixa e seus equivalentes no início do período	2 799 145,81	2 117 530,68
Caixa e seus equivalentes no fim do período	2 117 530,68	2 856 836,89

5.7. Orgânica

Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento S.A.



6. Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira S.A.

6.1. Enquadramento Societário, Governance, Contabilístico e Fiscal

A SDNM - Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. foi constituída através do Decreto Legislativo Regional n.º 9/2001/M, de 10 de maio, alterado 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 janeiro, tendo como objecto social a prossecução de fins de interesse público, na conceção, promoção, construção e gestão dos projetos, ações e empreendimentos que contribuam para o desenvolvimento económico, social, desportivo e cultural, com enfoque no desenvolvimento dos concelhos de São Vicente, Porto Moniz e Santana.

Natureza:	Sociedade Anónima
NIPC:	511200889
Capital Social:	47.872.710,00 euros
Acionistas:	Região Autónoma da Madeira (100%)
Sede:	Palácio do Governo, Avenida Zarco, concelho do Funchal, freguesia da Sé
Orgãos Sociais:	Mesa da Assembleia Geral (Presidente: Francisco Jardim Ramos / Secretário: Agostinho Câmara)
	Conselho de Administração (Presidente: Élia Ribeiro + Vogais Executivos: Fátima Carvalho / Elias Gouveia + 2 Vogais não executivos: António Paulo Costa e Júlia Lopes)
	Fiscal Único: Efetivo: PKF – SROC, S.A. / Suplente: Tiago Licínio da Costa Romeiro da Rocha
CAE Principal:	41100 PROMOÇÃO IMOBILIÁRIA (DESENVOLVIMENTO PROJECTOS EDIFÍCIOS)
CAE Secundário:	41200 CONSTRUÇÃO DE EDIFÍCIOS (RESIDENCIAIS E NÃO RESIDENCIAIS)
Referencial Contabilístico:	Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP), o qual integra a estrutura conceptual da informação financeira pública, as normas de contabilidade pública (NCP) e o plano de contas multidimensional.

Início de Actividade:	30/10/2001
Regime de Iva:	Normal, com periodicidade trimestral
Regime de Tributação IRC:	Regime Geral - Sujeição ao Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas (IRC) à taxa de 14,00%, nos termos da legislação em vigor, acrescendo, ainda, a tributação autónoma sobre um conjunto de encargos às taxas legalmente previstas.
Derrama Municipal:	Vigora isenção no município do Funchal
Derrama Regional:	A Derrama Regional incide sobre a parte do lucro tributável superior a 1.500.000€, sujeito e não isento de imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas (IRC), apurado pelos sujeitos passivos que tenham sede na Região Autónoma da Madeira.
Benefícios Fiscais:	Não foram identificadas movimentações e/ou a utilização de benefícios fiscais
Situação Tributária/Contributiva:	Não existe reporte de responsabilidades vencidas junto da Autoridade Tributária e/ou Segurança Social
Prejuízos Fiscais:	A empresa regista prejuízos fiscais acumulados no montante total de 23 615 107,14 € os quais não se esperam possam vir a ser utilizados a curto prazo (ausência de contabilização de activos por impostos diferidos).
Créditos Fiscais:	Com reporte a 31/12/2024 a empresa disponha de um crédito de IVA no montante de 169 693,59 € €
IMI:	Sujeição e não isenção nos termos da alínea a) do nº 2 do artigo 11º do CIMI

6.2. Principais Equipamentos Sob Gestão

A SDNM – Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A. em cumprimento do seu objecto social, tem por objeto social a conceção, execução e construção dos correspondentes empreendimentos e infraestruturas de modo a contribuir para a realização do desenvolvimento económico regional, em termos de preservação do equilíbrio ecológico e do património cultural e artístico da Região e da promoção das ações no âmbito do ordenamento do território, a par com a melhoria de vida das populações e da criação de emprego, com enfoque especial na costa Norte da Madeira (São Vicente, Porto Moniz e Santana).

Tem presentemente sob a sua tutela os seguintes equipamentos: Complexo Balnear e Estacionamentos da Foz da Ribeira do Faial; Zona de Lazer da Foz da Ribeira do Faial; Complexo Balnear de São Jorge; Parque Temático da Madeira; Centro Cívico de Santana; Parque Urbano de São Vicente; Zona Balnear de Ponta Delgada; Centro de Vulcanismo integrado no Complexo das Grutas de S. Vicente; Centro de Ciência Viva / Passeio Público; Piscinas Naturais do Seixal;

6.3. Plano de Investimentos

No decurso dos últimos exercícios foram realizadas várias intervenções de reabilitação e remodelação nos empreendimentos sob a sua administração e gestão, com particular destaque para o Parque Temático da Madeira, proporcionando a melhoraria das condições de segurança e qualidade das infraestruturas e equipamentos para todos os visitantes, especialmente no que diz respeito à reabilitação e manutenção dos empreendimentos existentes na Costa Norte da Madeira.

Os empreendimentos da SDNM constituem-se já como uma referência no Norte da Ilha da Madeira, são uma ferramenta de promoção turística, cultural e de lazer para os turistas que nos visitam e para o usufruto e lazer da população em geral.

O plano de actividades futuro compreende investimentos no âmbito da eficiência energética dos equipamentos sob gestão, por forma a diminuir os encargos de exploração e proporcionar um contributo para a diminuição da pegada ecológica, nomeadamente por via da redução da emissão de CO_2 para a atmosfera.

6.4. Situação Económica

No decorrer do exercício de 2024 os rendimentos das actividades operacionais da SDNM ascenderam a 683k, observando-se claramente insuficientes para fazer aos encargos de exploração.

Efectivamente o valor dos gastos operacionais, cotando-se em cerca de € 1.2 M, catapultou o EBITDA recorrente para valores deficitários na ordem dos 567 k, pelo que se observou um claro desequilíbrio na estrutura de exploração.

O valor da rúbrica de gastos com pessoal atinge valores na ordem dos € 1 M, assumindo-se como a principal rúbrica de gastos de exploração.

A conta de exploração acaba por se cotar positiva (€ 4.8 M), mais uma vez por via das rúbricas extraexploração, maioritariamente decorrentes da regularização das dívidas de clientes, e bem assim da imputação das obrigações contabilísticas inerentes à contabilização dos subsídios ao investimento.

Também nesta empresa se observa o impacto dos fortes investimentos de capital efectuados, designadamente por via das rúbricas de depreciações, sendo que ainda assim o resultado líquido se cotou em terreno positivo na ordem dos € 2.9 M

DEMONSTRAÇÃO RESULTADOS

Rendimentos e Gastos	SDNM 2023	SDNM 2024
Vendas		23 979,92
Prestação de Serviços		659 683,99
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas	- 10 721,41	- 13 454,66
Fornecimentos e serviços externos	- 222 376,10	- 225 284,55
Gastos com o pessoal	- 937 242,81	- 1 011 929,43
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		
Outros rendimentos e ganhos	764 566,49	5 789 764,12
Outros gastos e perdas	- 57 474,13	- 360 642,88
Res antes deprec gastos financ impostos (EBITDA)	**- 463 247,96**	**4 862 116,51**
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	- 1 657 899,51	- 1 704 911,62
Imp. invest depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
Resultado operacional (EBIT)	**- 2 121 147,47**	**3 157 204,89**
Juros e gastos similares suportados	- 519 176,56	
Resultado antes de impostos	**- 2 640 324,03**	**3 157 204,89**
Imposto sobre o rendimento do período	- 4 049,81	- 172 004,57
Resultado líquido do período	**- 2 644 373,84**	**2 985 200,32**

Eficiência Operacional	SDNM 2024
Gastos operacionais (GO)	1 250 668,64
CMVMC	13 454,66
FSE	225 284,55
Gastos com pessoal	1 011 929,43
Volume de negócios	683 663,91
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	**182,9%**
EBITDA recorrente	- 567 004,73

6.5. Situação Financeira

A sucessiva acumulação de prejuízos operacionais vem degradando a estrutura de capital da empresa, observando-se, à data do último encerramento, fortes níveis de capitalização por parte do acionista RAM, dando suporte às actividades de financiamento.

Ainda assim, os índices de capitalização revelam-se razoáveis, tal como consubstanciado nos indicadores de autonomia financeira (47%) e solvabilidade (89%), garantindo bons níveis de cobertura do activo líquido e passivo.

A dívida contraída junto da RAM por ocasião da operação de assunção da dívida financeira no montante de € 26.9 M, assume cerca de 93% do passivo global da empresa, destacando-se ainda o valor de cerca de € 3.7 M de um fornecedor que se encontra em contestação.

Ainda que fortemente capitalizada pelo acionista, a estrutura de balanço encontra-se condicionada pelos deficits de exploração e pelo nível de investimento efectuado nas infraestruturas.

BALANÇO

Rubricas	SDNM 2023	SDNM 2024
ATIVO		
Ativo não corrente		
Ativos fixos tangíveis	52 105 941,46	50 663 543,21
Subtotal	52 105 941,46	50 663 543,21
Ativo corrente		
Inventários	140 330,28	129 575,44
Clientes	10 560,07	8 335,11
Estado e outros entes públicos	258 931,62	170 845,59
Créditos a receber	461 981,02	116 874,31
Caixa e depósitos bancários	481 206,97	2 807 880,78
Subtotal	1 353 009,96	3 233 511,23
Total do Activo	53 458 951,42	53 897 054,44
CAPITAL PRÓPRIO		
Capital subscrito	47 872 710,00	47 872 710,00
Outros instrumentos de capital próprio	42 308 545,75	43 301 852,75
Prémios de emissão	4,94	4,94
Reservas legais		
Resultados transitados	- 73 085 554,84	- 75 239 157,99
Outras variações no capital próprio	6 418 110,92	6 454 268,93
Resultado líquido do período	- 2 153 603,15	2 985 200,32
Total do Capital Próprio	21 360 213,62	25 374 878,95
PASSIVO		
Passivo não corrente		
Provisões		
Financiamentos obtidos	26 933 333,38	26 933 333,38
Passivos por impostos diferidos	963 226,71	969 457,92
Subtotal	27 896 560,09	27 902 791,30
Passivo Corrente		
Fornecedores	3 796 770,20	
Estado e outros entes públicos	4 049,87	174 319,45
Outras dívidas a pagar	401 357,64	445 064,74
Subtotal	4 202 177,71	619 384,19
Total do passivo	32 098 737,80	28 522 175,49
Total do Capital Próprio e Passivo	53 458 951,42	53 897 054,44

6.6. Actividades de Financiamento (Fluxos de Caixa)

Tal como decorria da análise às demonstrações financeiras de exploração, e atendendo ao deficit operacional observado, os fluxos de caixa decorrentes da actividade operacional cotaram-se negativos em cerca de - 313 k, com destaque para os pagamentos efectuados na componente de gastos com pessoal.

As actividades de investimento (maioritariamente obras de remodelação), foram em grande parte financiadas com recurso a subsídios ao investimento.

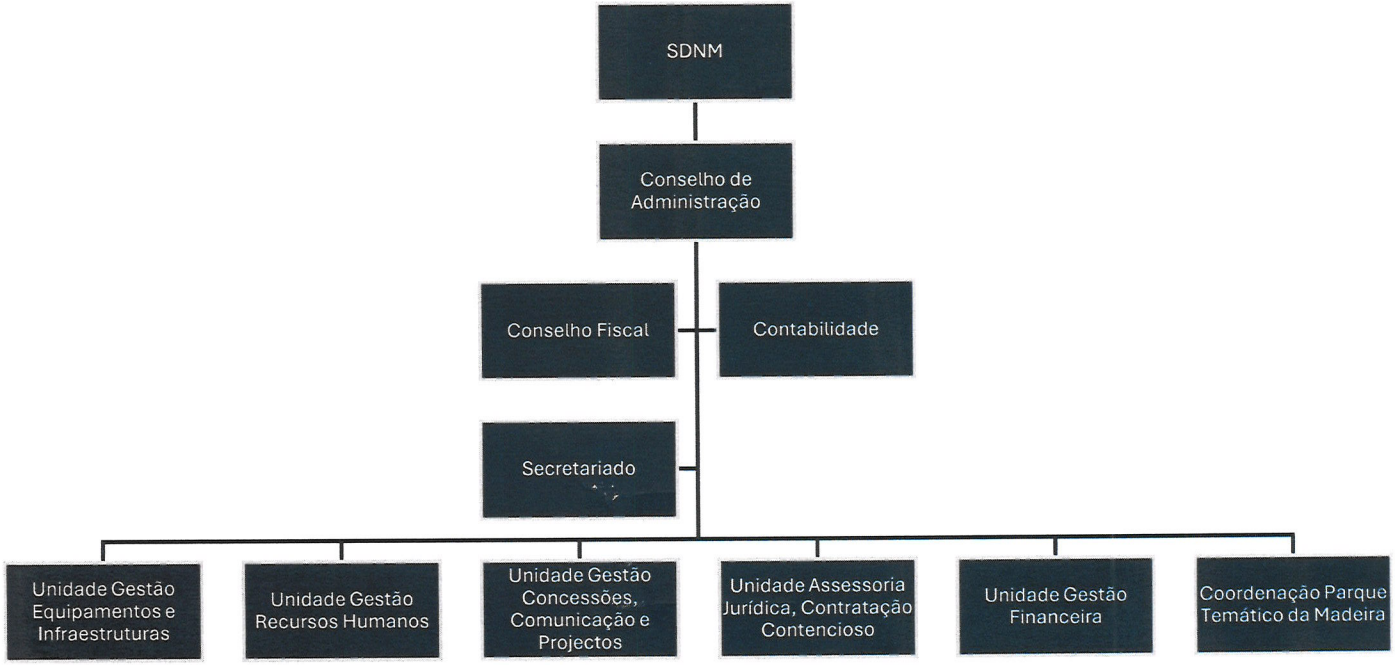
No que diz respeito aos fluxos decorrentes das actividades de financiamento, destacam-se o reforço das prestações acessórias no montante de 993 k.

No encerramento do exercício de 2024 a rúbrica de caixa foi reforçada em cerca de € 2.3 M.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Rubricas	SDNM 2023	SDNM 2024
Fluxos de caixa de atividades operacionais		
Recebimentos de clientes	559 988,50	944 938,44
Pagamentos a fornecedores	- 251 317,09	- 255 199,39
Pagamentos ao pessoal	- 926 811,27	- 1 003 228,07
Caixa gerada pelas operações	- **618 139,86**	- **313 489,02**
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		27 363,56
Outros recebimentos/pagamentos	- 72 787,87	1 639 913,10
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)	- **690 927,73**	**1 353 787,64**
Fluxos de caixa das atividades de investimento		
Pagamentos respeitantes a:		
Ativos fixos tangíveis	- 590 967,07	- 264 976,99
Outros Ativos		
Recebimentos provenientes de:		
Ativos fixos tangíveis		
Ativos intangíveis		
Investimentos financeiros		
Subsídios ao Investimento	385 638,64	244 556,16
Juros e rendimentos similares		
Dividendos		
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	- **205 328,43**	- **20 420,83**
Fluxos de caixa das atividades de financiamento		
Recebimentos provenientes de:		
Financiamentos obtidos		
Realização de capital e de outros instrumentos de capital próp	3 063 128,19	993 307,00
Cobertura de prejuízos		
Outras operações de financiamento		
Pagamentos respeitantes a:		
Financiamentos obtidos	- 1 400 000,00	
Juros e gastos similares	- 519 176,56	
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)	**1 143 951,63**	**993 307,00**
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)	247 695,47	2 326 673,81
Caixa e seus equivalentes no início do período	203 511,50	481 206,97
Caixa e seus equivalentes no fim do período	481 206,97	2 807 880,78

6.7. Orgânica


SDNM
Conselho de Administração
Conselho Fiscal
Contabilidade
Secretariado
Unidade Gestão Equipamentos e Infraestruturas
Unidade Gestão Recursos Humanos
Unidade Gestão Concessões, Comunicação e Projectos
Unidade Assessoria Jurídica, Contratação Contencioso
Unidade Gestão Financeira
Coordenação Parque Temático da Madeira

7. Análise Consolidada

RESUMO

Balanço	SDPS	SDPO	SMD	SDNM	Consolidado
Ativo (total)	52 136 314,39 €	158 051 674,98 €	103 768 932,65 €	53 897 054,44 €	675 755 301,77 €
não corrente	34 307 629,54 €	155 646 440,24 €	100 066 031,32 €	50 663 543,21 €	651 374 152,86 €
corrente	17 828 684,85 €	2 405 234,74 €	3 702 901,33 €	3 233 511,23 €	24 381 148,91 €
Capital Próprio (total)	20 615 607,44 €	86 139 559,87 €	29 443 848,32 €	25 374 878,95 €	300 280 994,00 €
Resultados Transitados	- 90 928 388,44 €	- 114 219 466,93 €	- 110 857 137,64 €	- 75 239 157,99 €	- 679 747 329,44 €
Passivo (total)	31 520 706,95 €	71 912 115,11 €	74 325 084,33 €	28 522 175,49 €	375 474 307,77 €
não corrente	30 670 273,12 €	63 640 809,08 €	70 905 732,74 €	27 902 791,30 €	357 064 390,74 €
corrente	850 433,83 €	8 271 306,03 €	3 419 351,59 €	619 384,19 €	18 409 917,03 €

Distribuição de Capital	SDPS	SDPO	SMD	SDNM	Consolidado
Região Autónoma Madeira	78 514 145,00 €	108 315 815,00 €	78 556 415,00 €	47 872 710,00 €	313 259 085,00 €
Câmara Municipal Porto Santo	1 004 390,00 €				1 004 390,00 €

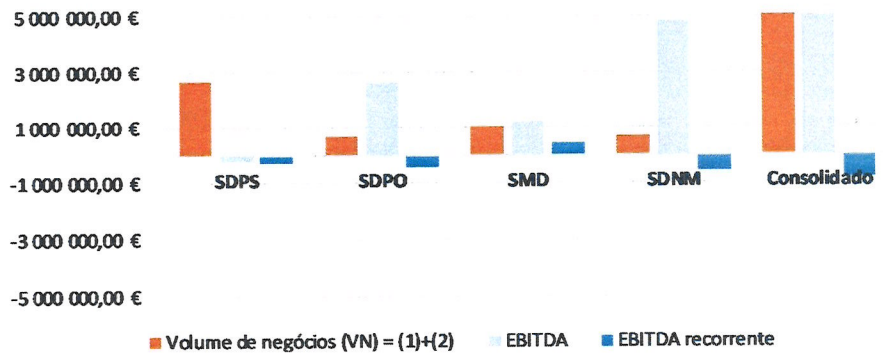
Demonstração de resultados	SDPS	SDPO	SMD	SDNM	Consolidado
Vendas e serviços prestados (1)	2 705 320,70 €	677 155,48 €	1 026 071,90 €	683 663,91 €	5 092 211,99 €
Subídios à exploração (2)	- €	- €	- €	- €	- €
Volume de negócios (VN) = (1)+(2)	2 705 320,70 €	677 155,48 €	1 026 071,90 €	683 663,91 €	5 092 211,99 €
CMVMC (4)	- 1 143 559,09 €	- 14 437,18 €	- €	- 13 454,66 €	- 1 171 450,93 €
Gastos com Pessoal (5)	- 1 200 088,90 €	- 782 456,72 €	- 399 205,92 €	- 1 011 929,43 €	- 3 393 680,97 €
Fornecimentos e serviços externos (6)	- 651 035,91 €	- 287 693,58 €	- 168 210,31 €	- 225 284,55 €	- 1 332 224,35 €
Gastos operacionais (GO) =	**2 994 683,90 €**	**1 084 587,48 €**	**567 416,23 €**	**1 250 668,64 €**	**5 897 356,25 €**
EBITDA	**- 222 961,60 €**	**2 627 958,88 €**	**1 237 719,13 €**	**4 862 116,51 €**	**8 504 832,92 €**
EBITDA recorrente	**- 289 363,20 €**	**- 407 432,00 €**	**458 655,67 €**	**- 567 004,73 €**	**- 805 144,26 €**
EBIT	**- 1 381 345,78 €**	**- 1 453 199,45 €**	**- 2 553 659,64 €**	**3 157 204,89 €**	**- 2 230 999,98 €**
Resultado líquido	**- 1 381 952,24 €**	**- 1 453 762,60 €**	**- 2 553 659,64 €**	**2 985 200,32 €**	**- 2 404 174,16 €**

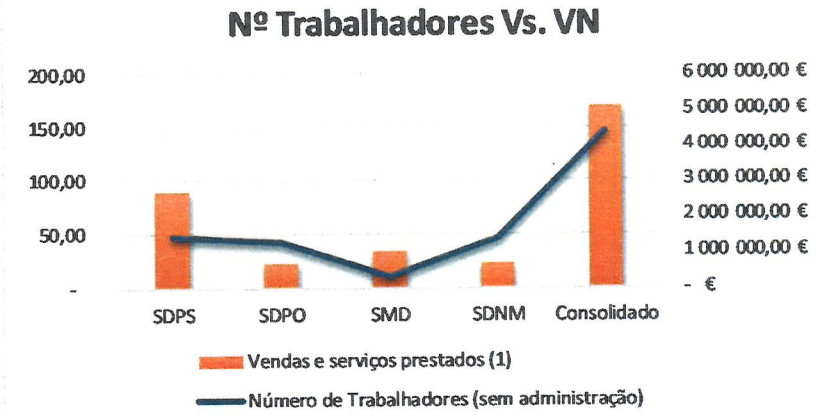
PRINCIPAIS KPI'S

Rácios Económicos e financeiros		Fórmula	SDPS 2024	SDPO 2024	SMD 2024	SDNM 2024	Consolidado 2024
Eficiência - Desempenho operacional	Impacto dos Gastos Operacionais no VN	Gastos operacionais/VN	110,7%	160,2%	55,3%	182,9%	115,8%
	Impacto dos Gastos com pessoal no VN	Gastos com o pessoal/VN	44,4%	115,6%	38,9%	148,0%	66,6%
	Impacto dos Gastos com CMVMC no VN	Gastos com CMVMC/VN	42,3%	2,1%	0,0%	2,0%	23,0%
	Impacto dos Gastos com FSE no VN	Gastos com FSE/VN	24,1%	42,5%	16,4%	33,0%	26,2%
Comportabilidade de investimento e capacidade de endividamento	Debt-to-equity	Passivo Financeiro/Capital próprio	117,7%	66,5%	227,1%	106,1%	108,7%
	Rácio de Endividamento	Passivo/Ativo	60,5%	45,5%	71,6%	52,9%	55,6%
Rentabilidade	Rentabilidade das vendas	EBITDA/Volume de Negócios	-8,2%	388,1%	120,6%	711,2%	167,0%
	Rentabilidade do Ativo	Resultado Operacional/Ativo	-2,6%	-0,9%	-2,5%	5,9%	-0,3%
	Rentabilidade do Capital Próprio	Resultado Líquido/Capital Próprio	-6,7%	-1,7%	-8,7%	11,8%	-0,8%
	Rentabilidade dos RH	Resultado Operacional/n.º de trabalhadores	- 27 085,2	- 31 591,3	- 170 244,0	63 144,1	- 9 209,0
Outros	Autonomia Financeira	Capital Próprio/Ativo	39,5%	54,5%	28,4%	47,1%	44,4%
	Liquidez Geral	Ativo Corrente/Passivo Corrente	2096,4%	29,1%	108,3%	522,1%	132,4%
	Solvabilidade	Capital Próprio/Passivo	65,4%	119,8%	39,6%	89,0%	80,0%

Eficiência operacional	SDPS	SDPO	SMD	SDNM	Consolidado
Gastos Operacionais / Volume de Negócios	110,7%	160,2%	55,3%	182,9%	115,8%
EBITDA Recorrente	- 289 363,20 €	- 407 432,00 €	458 655,67 €	- 567 004,73 €	- 805 144,26 €
Número de Trabalhadores (sem administraçã	47,00	42,00	11,00	46,00	146,00
Valor Acrescentado Bruto	910 725,70	375 024,72	857 861,59	444 924,70	2 588 536,71
Valor Acrescentado Bruto por Trabalhador	19 377,14	8 929,16	77 987,42	9 672,28	17 729,70

KPI's Operacionais	SDPS	SDPO	SMD	SDNM	Consolidado
Margem Bruta %	10,1%	-102,4%		43,9%	
FSE's / Volume de Negócios	-24,07%	-42,49%	-16,39%	-32,95%	-26,16%
Gastos com Pessoal / Volume Negócios	-44,36%	-115,55%	-38,91%	-148,02%	-66,64%
EBITDA / Volume de Negócios	-8,24%	388,09%	120,63%	711,19%	167,02%
EBITDA Recorrente / Volume de Negócios	-10,70%	-60,17%	44,70%	-82,94%	-15,81%

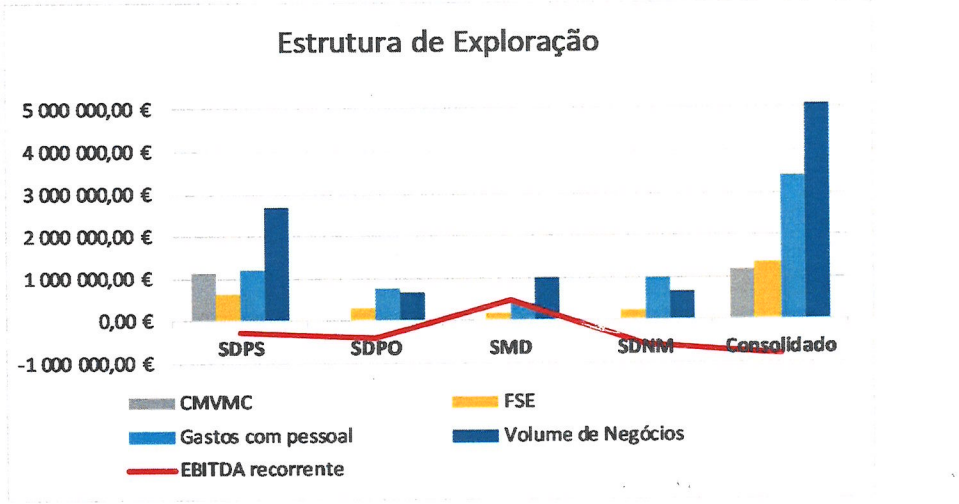




EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Unidade: €

Eficiência Operacional	SDPS 2024	SDPO 2024	SMD 2024	SDNM 2024	Consolidado 2024
Gastos operacionais (GO)	2 994 683,90	1 084 587,48	567 416,23	1 250 668,64	5 897 356,25
CMVMC	1 143 559,09	14 437,18		13 454,66	1 171 450,93
FSE	651 035,91	287 693,58	168 210,31	225 284,55	1 332 224,35
Gastos com pessoal	1 200 088,90	782 456,72	399 205,92	1 011 929,43	3 393 680,97
Volume de Negócios	2 705 320,70	677 155,48	1 026 071,90	683 663,91	5 092 211,99
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	**110,7%**	**160,2%**	**55,3%**	**182,9%**	**115,8%**
EBITDA recorrente	- 289 363,20	- 407 432,00	458 655,67	- 567 004,73	- 805 144,26



- Para efeitos de observação da condição económico financeira global das sociedades, procedeu-se a um exercício teórico de consolidação com reporte às demonstrações financeiras de final do exercício de 2024, possibilitando, naquela medida, uma análise mais abrangente da actividade globalmente desenvolvida.
- Trata-se de um exercício aritmético de consolidação, no âmbito do qual foram desconsideradas as vendas e/ou prestações de serviços entre as sociedades, e bem assim, os respectivos saldos de balanço, pelo que as possíveis conclusões obtidas ou a obter, se encontram tecnicamente limitadas ao exercício desenvolvido. Naquele âmbito, foi identificado um valor de saldos entre as empresas, no montante de € 10.701.901,82.
- Tal como decorre da análise da informação económica consolidada, as sociedades denotam um deficit estrutural de funcionamento, desde logo manifestado pela insuficiência das receitas operacionais para fazer face à sua estrutura de gastos.
- Os gastos com pessoal são uma rúbrica de incontornável peso, na medida em que absorvem 67% dos rendimentos, com particular destaque PONTA DO OESTE e SDNM, sendo que, por seu turno os FSE´s encontram-se estruturalmente mais equilibrados e ajustados ao nível de actividade desenvolvida
- Fruto da insustentabilidade operacional observada, o EBITDA recorrente para 3 das sociedades é fortemente negativo, sendo a SMD a única que revela indicadores de sustentabilidade (EBITDA recorrente > 0), situação que se deve ao facto de denotar uma estrutura funcional mais sustentável e equilibrada, sendo, portanto, um modelo de sustentabilidade a replicar.
- O EBITDA recorrente globalmente apurado cifra-se negativo, sendo fortemente atenuado pela actividade não recorrente (imputação de subsídios ao investimento + reversões), pelo que o EBITDA global acaba por se cotar positivo.
- O resultado líquido consolidado é deficitário, decorrente do elevado montante das depreciações alocadas ao vasto portfolio de activos fixos das sociedades.
- Os elevados investimentos efectuados e bem assim os crónicos deficits de exploração têm vindo a ser na sua quase totalidade suportados pelo acionista RAM, quer por via de operações de reforço do capital social, quer por via da constituição de prestações acessórias e suprimentos.
- Efectivamente, o valor global de prejuízos acumulados (€ 391 M) mais do que absorveu o valor agregado dos capitais sociais (€ 314M), sendo que, por seu turno, o montante de prestações acessórias atinge já os € 200 M.
- Destaque-se o montante do activo fixo líquido, cujo valor ao custo histórico se cotava em cerca de € 340 M representando cerca de 95% do total do activo das sociedades.
- O valor de prejuízos fiscais que ainda se encontram válidos (passíveis de utilização) é de aproximadamente € 130 M€, sendo que não se encontram a ser contabilizados os correspondentes activos por impostos diferidos, atendendo à ausência de expectativa de inversão da tendência deficitária de exploração.
- Com reporte ao exercício de 2024, a sociedades totalizavam um montante global de cerca de 572 k de IVA a recuperar
- Após a operação de assunção da dívida financeira contraída pela acionista RAM junto da banca estrangeira, encontra-se em dívida um montante global de 175 333 333,26 €

Em face do exposto, abaixo seguem os principais pontos identificados no que diz respeito às envolventes internas e externas das Sociedades de Desenvolvimento e das actividades por si desenvolvidas, resumidas em matriz SWOT.

Pontos Fortes	Pontos Fracos	Ameaças	Oportunidades
Valia patrimonial dos activos detidos em carteira	Elevado peso da rúbrica de pessoal na estrutura de exploração	Cariz público e social de algumas infraestruturas	Forte dinamismo do sector imobiliário e turístico
Existência de estruturas orgânicas centralizadas	Modelo de capitalização acionista assente em financiamento	Elevadas necessidades de investimento em CAPEX (manutenção + investimentos)	Sinergias e economias de escala decorrentes de eventual operação de consolidação/fusão
Estrutura de cariz empresarial adequada ao desenvolvimento do seu escopo social	Ausência de indemnizações compensatórias	Reduzida notoriedade e percepção pública negativa da actividade desenvolvida	Elevado potencial de desenvolvimento dos activos
Know – how acumulado	Detenção de activos não críticos ao desenvolvimento da actividade core	Modelo de exploração tradicionalmente deficitário	Tax shield (prejuízos fiscais + reporte de IVA)
Ausência de dívida financeira	Débil condição económico financeira		Nova imagem e dinamismo de actuação junto da generalidade dos stakeholders

8. Diagnóstico de Situação

As sociedades foram constituídas num cenário de necessidade de desenvolvimento estrutural da RAM, com enfoque especial em determinados concelhos, contando igualmente com a participação social das autarquias das respectivas áreas de intervenção. Constituíram-se como importantes polos de desenvolvimento e de investimento infraestrutural, sendo que o enquadramento empresarial assumido foi então considerado como a melhor forma de potenciar os desígnios assumidos.

Possuem um histórico de elevado investimento e desenvolvimento um pouco por todo o Arquipélago da Madeira, com o lançamento de importantes infraestruturas e equipamentos em diversas e variadas áreas de intervenção, nomeadamente de serviços, social, desportiva, comercial, turística, entre outras.

Estávamos naquela altura perante operações de capital intensivo, que implicaram fortes níveis de investimento, assentes num modelo de financiamento misto de capitais próprios (injeções de capitais públicos via Orçamento Regional) e alheios (via operações de financiamento), maioritariamente contratadas junto da banca estrangeira.

Do ponto de vista orgânico, observou-se, inicialmente, a constituição de estruturas próprias de funcionamento em cada uma delas, incluindo Conselho de Administração, por forma a melhor sequenciar o período de maior actividade de investimento que então se vivia. Não obstante, finalizado aquele período, sentiu-se a necessidade de enquadrar uma estrutura de funcionamento mais eficiente do ponto de vista dos recursos alocados e utilizados, dando assim corpo a uma política de boa gestão dos recursos públicos investidos naquelas operações.

Efectivamente, e após uma década de forte investimento, observou-se uma diminuição tendencial dos recursos utilizados, na medida em que as operações passaram a incidir maioritariamente no domínio da gestão, rentabilização e manutenção dos equipamentos, assumindo, naquela medida um carácter marcadamente administrativo e operacional.

A actividade de exploração e rentabilização dos activos vem decorrendo num modelo híbrido de gestão própria e de terceiros, mediante utilização dos recursos físicos e humanos de que dispõe, e sempre que possível, fazendo recurso das figuras da concessão e do arrendamento, no âmbito da qual os activos são mantidos na esfera do domínio e propriedade públicos.

Trata-se de uma solução com a vantagem de conciliar as qualidades normalmente associadas à gestão privada, com as garantias associadas à propriedade pública dos ativos, garantindo o encaixe financeiro necessário à continuação do esforço de sustentabilidade das operações e o estabelecimento de uma fonte de receitas permanente sob a forma de rendas de concessões.

Passados que foram já cerca de 20 anos após a sua constituição, as actividades das Sociedades de Desenvolvimento encontram-se agora maioritariamente centradas na gestão dos equipamentos e infraestruturas e, circunstancialmente, na dinamização de actividades de investimento alocadas aos poucos projectos

ainda em desenvolvimento, pelo que se observa agora necessário proceder ao ajustamento das suas estruturas de funcionamento a esta realidade, garantindo, naquela medida, a eficiência do seu funcionamento e a sustentabilidade da actividade desenvolvida.

Tal enquadramento estratégico foi também consubstanciado por ocasião da aprovação do Programa de Privatizações e Reestruturações do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (Resolução do Conselho do Governo nº 53/2013, de 6 de fevereiro, no âmbito do qual se encontrava definido o objectivo da *"Reestruturação de setores e ou empresas, designadamente através de reestruturação, fusão, capitalização, saneamento, modernização ou alienação de participações sociais tituladas pela Região Autónoma da Madeira"*.

Conforme explanado naquele documento, observava-se de fundamental importância a necessidade de implementação de medidas estratégicas capazes de garantir a sustentabilidade das operações desenvolvidas por via do reequilíbrio da atividade das empresas públicas regionais e bem assim da recuperação gradual dos passivos históricos acumulados no decurso das actividades de investimento.

No caso específico das Sociedades, os primeiros passos naquele sentido foram dados em 2011 com a nomeação de um único Conselho de Administração para as quatro sociedades e com a gradual integração de funções na área administrativa e operacional, aproveitando as sinergias e as economias de escala assim criadas.

Posteriormente, em 2016, a RAM adquiriu as participações sociais detidas pelos Municípios em três das Sociedades de Desenvolvimento – para além da SMD – Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento, S.A., as detidas na Ponta do Oeste – Sociedade de Promoção e Desenvolvimento da Zona do Oeste, S.A. e da SDNM – Sociedade de Desenvolvimento do Norte da Madeira, S.A.

No domínio financeiro, foram também desenvolvidas importantes medidas de racionalização e reestruturação, das quais se destacam as sucessivas injeções de capital por via da constituição de prestações assessórias e mais recentemente (2023), mediante a realização de uma operação de assunção da dívida financeira contraída junto da banca, por parte do acionista RAM.

Tratou-se de uma importante operação de reestruturação que permitiu desonerar a tesouraria das empresas por via da eliminação do pesado serviço da dívida associado e, bem assim, diminuir as dotações anuais de financiamento por parte do Orçamento da RAM.

Do ponto de vista económico, subsistem ainda os desequilíbrios alocados à estrutura de exploração, observando-se um evidente sobredimensionamento da estrutura de gastos face ao nível e rendimentos obtidos, e que vem motivando sucessivos deficits de exploração.

Cumpre salientar que, ainda que sejam implementadas medidas visando a racionalização da estrutura de funcionamento, estas deverão revelar-se ainda assim insuficientes, na medida em que se observa a existência de prestação de serviços e de disponibilização de equipamentos que se encontram ao serviço da população sem as correspondentes contrapartidas do ponto de vista dos rendimentos, pelo que tal situação deverá ser necessariamente ser revista no âmbito do presente quadro das operações de reestruturação.

9. Enquadramento Estratégico da Solução de Reestruturação

O setor empresarial da Região Autónoma da Madeira vem ao longo dos tempos motivando a mobilização de significativos recursos públicos regionais, sem que por vezes se observe a necessária correspondência de interesse público para a Região.

Naquele sentido, o Governo Regional definiu previamente as áreas em que deveria, efetivamente, estar presente pela via empresarial e, naturalmente, reduzir e/ou eliminar a sua participação nas demais empresas detidas e participadas, tanto quanto possível e se revelasse adequado.

O programa de privatizações e reestruturações[3] enquadrou uma série de ações a serem desenvolvidas na esfera do Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira, como forma de assegurar a sustentabilidade, reforço e consolidação das finanças públicas, contemplando naturalmente as Sociedades de Desenvolvimento.

No âmbito daquele documento, a estratégia preconizada pelo acionista RAM para as quatro Sociedades de Desenvolvimento passaria por um processo de fusão das mesmas numa só entidade, permitindo um mais eficaz desenvolvimento das suas atribuições, com economia de meios e de recursos.

Igualmente definiu que o reequilíbrio da actividade das empresas públicas regionais deveria, quando aplicável, ser atingido designadamente por via da assunção pela Região Autónoma das suas responsabilidades ao nível do financiamento do serviço público por estas prestado, através do Orçamento Regional, no quadro de uma contratualização plurianual com as empresas desses serviços.

Ora no quadro da operacionalidade e da sustentabilidade das operações das sociedades, estas medidas estratégicas preconizadas pelo acionista RAM, enquadram perfeitamente no plano de reestruturação ao longo dos tempos delineado pelas Administrações das Sociedades de Desenvolvimento, observando-se naquela medida um perfeito alinhamento de posições entre a Gestão e o Acionista.

Naqueles termos, ambos defendem a manutenção de uma estrutura empresarial como melhor veículo de gestão, operacionalização e rentabilização dos equipamentos e infraestruturas existentes, a operar num contexto de desenvolvimento concorrencial e de mercado, onde efectivamente a existência de um veículo empresarial de natureza pública se assume como a melhor forma de atingir os objectivos pretendidos.

Complementarmente, igualmente preconizam a necessidade de alteração do modelo de financiamento da actividade das Sociedades, que deverá migrar de um modelo financeiro (injeções de capital), para um modelo económico (remuneração dos serviços prestados), garantindo assim a sustentabilidade económica da operação, e em condições normais de funcionamento e de mercado.

[3] Resolução do Conselho de Governo n.º 53/2013, de 6 de fevereiro

Em resumo, encontram-se, portanto, já delineados os dois principais vectores aplicáveis à operação de restruturação das sociedades, e que passam designadamente pela:

(i) ***racionalização da sua estrutura global de funcionamento, com economia de meios e eficiência de processos (mediante o desenvolvimento e implementação do processo de fusão);***

(ii) ***alteração do modelo de financiamento (migração do modelo financeiro para o modelo económico de compensação pelos serviços públicos prestados);***

Nos termos da Resolução do Conselho de Governo Nº 61/2024 de 5 de fevereiro o Conselho de Governo resolveu dar cumprimento ao estabelecido no ponto 2.5 do Anexo ao Programa de Privatizações e Restruturações do Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira, ou seja, proceder à fusão das Sociedades de Desenvolvimento. Ainda nos termos da Resolução mencionada no ponto anterior, resolveu *"Que a fusão é implementada com neutralidade fiscal e que a operação de reestruturação, por ser de manifesto interesse público, deve ser executada sem encargos fiscais ou parafiscais."*

10. Modelo de Reestruturação

No decurso dos capítulos acima, foram inicialmente abordados os aspectos intrínsecos ligados à génese das Sociedades de Desenvolvimento, sua orgânica de funcionamento, condição económico-financeira e bem assim ao seu histórico de actividade.

Tornou-se aí evidente a desadequação do presente modelo, desagregado e disperso de funcionamento em quatro sociedades, uma vez que o mesmo não só não se revela pouco eficiente e eficaz, como também deixou de fazer sentido num quadro de ausência das autarquias tal como inicialmente acontecia, e se exigia por imposição do seu escopo social.

Ou seja, hoje as Sociedades de Desenvolvimento assumem um modelo de maior preponderância de gestão e manutenção das infraestruturas e equipamentos existentes, ao qual as autarquias se encontram presentemente completamente alheias[4].

Igualmente foram colocadas em perspectiva as orientações estratégicas do acionista reportadas ao enquadramento da sua actividade futura, em face da comprovada necessidade de incutir maior e melhor eficiência ao seu funcionamento, como salvaguarda dos capitais públicos investidos.

Naquele âmbito, revela-se imperativo assegurar o seu funcionamento num quadro de maior sustentabilidade e progressiva diminuição e eliminação das injeções de capital sucessivamente e anualmente efectuadas pela RAM, no sentido de assegurar o seu normal funcionamento e incumbências.

[4] Ressalve-se a SPDS cuja participação da autarquia se encontra em fase de resolução

A Resolução do Conselho de Governo tomada em 2013[5], no âmbito do Programa de Privatizações e Reestruturações do Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira, incutiu uma orientação estratégica no sentido de que a operação das sociedades deveria subsistir na esfera pública e com a natureza empresarial existente, ainda que sob a forma de uma única entidade resultante da sua fusão.

Trata-se de um modelo de reestruturação que tem como principal objectivo um mais eficaz funcionamento e desenvolvimento das atribuições das sociedades, com economia, racionalização e maior eficiência dos meios empregues. Aquele modelo de reestruturação (fusão) foi reiterado em nova Resolução[6], a qual mandatou os respectivos Conselhos de Administração para proceder aos actos preparatórios que se revelem necessários para a sua implementação.

11. Motivações da Fusão

A decisão de reestruturar decorre naturalmente do diagnóstico de funcionamento efectuado, nas suas múltiplas dimensões, e à observação da necessidade de mudança com o objectivo de atingir melhores resultados. A necessidade de mudança surgiu da evidência de que as sociedades de desenvolvimento não têm conseguido proporcionar o retorno esperado, pelo que no mercado aberto e concorrencial onde operam, a reestruturação afigura-se como última forma de prosseguir a sua actividade económica.

Naqueles termos, e uma vez que o actual modelo de funcionamento das sociedades não tem conseguido proporcionar os índices de rentabilidade e sustentabilidade esperados, observa-se a necessidade de reestruturar como melhor forma de prosseguir a sua atividade económica. Tal como já estrategicamente delineado pelo acionista e pela gestão, neste caso em particular, a fusão será realizada por motivos essencialmente centrados na racionalização de recursos, melhor eficiência de meios, sinergias e obtenção de economias de escala. Terá assim como objetivo principal a melhoraria da competitividade e eficiência operacional, sustentada nomeadamente nos seguintes vectores principais de actuação e vantagens competitivas:

i) **Racionalização de Recursos**

Eliminação de Redundâncias: Como consequência da fusão serão eliminadas funções e estruturas dúplices, e consequentemente racionalizadas as estruturas no domínio da administração, financeiro, recursos humanos, TI, entre outros, gerando assim economias.

Otimização de Ativos: A fusão permitirá uma utilização mais eficiente dos ativos reduzindo a sua subutilização e maximizando a sua produtividade.

Redução de Custos Operacionais: A fusão proporcionará tendencialmente a redução de custos com fornecedores, contratos de manutenção e outros serviços que eram replicados nas diversas sociedades, optimizando assim a alocação dos recursos disponíveis.

[5] Resolução nº 53/2013, de 6 de fevereiro
[6] Resolução de Conselho de Governo nº 61/2024, de 5 de fevereiro

ii) **Eficiência de Meios**

Centralização de Processos: Ao unificar processos e sistemas, as sociedades potenciarão a eficiência nas operações, seja através da centralização de funções administrativas ou da implementação e reforço de sistemas de TI integrados.

Optimização de Fornecimentos: Melhora das condições de negociação com fornecedores centralizando compras e optimizando a logística, o que reduzirá gastos melhorando a eficiência geral das operações.

iii) **Sinergias**

Sinergias Operacionais: Centralização e partilha de conhecimentos, experiência e tecnologias, proporcionando processos de produção mais eficientes, melhores práticas de gestão e criação de valor adicional que não seria alcançável pelas empresas separadamente.

Sinergias Comerciais: A fusão permitirá o acesso a novas redes de distribuição, mercados e canais, potencializando a capacidade de operação em diferentes mercados.

Sinergias Financeiras: Além de uma melhor estrutura de capital, as sociedades verão optimizados os seus fluxos de caixa, resultando em menor custo de capital e melhor capacidade de investimento.

iv) **Economias de Escala**

Aumento do Poder de Negociação: Espera-se obter uma melhoria do poder de negociação com fornecedores, o que poderá levar a condições mais vantajosas na generalidade dos contratos de fornecimento.

v) **Melhor Competitividade**

Fortalecimento no Mercado: A fusão cria proporcionará uma estrutura empresarial maior e mais robusta, capaz de competir de forma mais eficaz nos diferentes mercados de actuação.

Recursos Humanos Qualificados: A fusão permite a adopção de melhores práticas de gestão dos colaboradores, resultando em aumento da produtividade.

vi) ***Resiliência*** **Financeira**

Aumento da Solidez Financeira: A fusão pode resultar numa estrutura financeira mais robusta, com maior diversificação de receitas e menor vulnerabilidade a factores externos.

vii) ***Redução de Riscos Operacionais***

Partilha de Riscos: A concentração das operações contribuirá para a redução dos riscos operacionais, aumentando a estabilidade operacional e diminuindo a exposição a riscos específicos.

Diversificação: A possibilidade de actuação num mercado mais geral eliminará a dependência a um único segmento e geografia de actuação, diversificando as fontes de receita e mitigando riscos específicos.

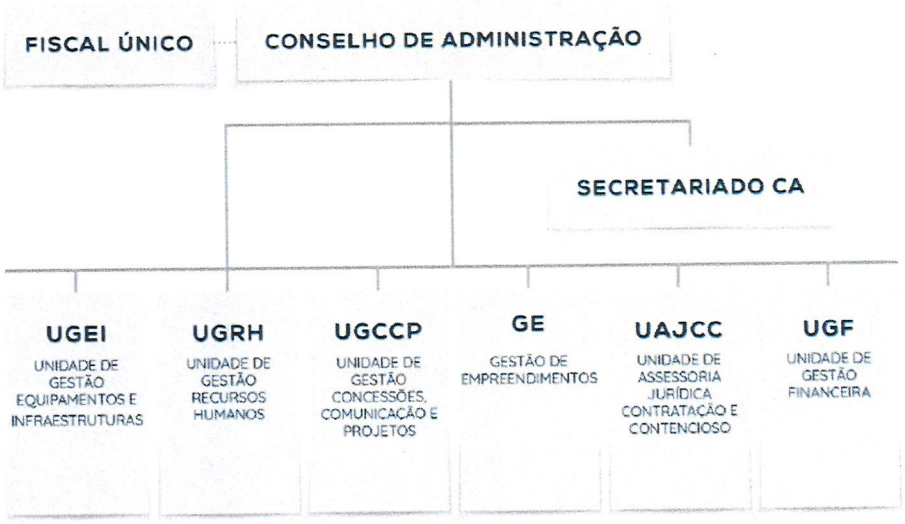
viii) ***Maior Capacidade de Investimento***

Aumento do Capital Disponível: A concentração dos recursos disponíveis das sociedades fundidas melhorará, se necessário, a sua capacidade global de investimento.

ix) ***Eficiência Fiscal***

A fusão garantirá uma estrutura tributária mais eficiente, nomeadamente por via da racionalização do uso de benefícios fiscais ou da otimização de prejuízos fiscais acumulados pelas empresas intervenientes, aos quais acrescem a consolidação dos processos de cumprimento fiscal, simplificando a administração e reduzindo os custos associados ao pagamento de impostos.

Acresce ainda o facto de as sociedades terem já incorporado um modelo de funcionamento conjunto, consubstanciado na existência de órgãos sociais comuns a todas elas (Conselho de Administração e Órgão de Fiscalização), aos quais acrescem estruturas orgânicas e funcionais já partilhadas, conforme abaixo se detalha[7].



A operação de fusão materializará, portanto, uma orgânica de funcionamento que se encontra já planeada, delineada e parcialmente em funcionamento, aportando ainda sinergias e economias de escala adicionais significativas.

[7] Fonte: Relatórios e Contas 2024

12. Solução de Reestruturação - A Fusão

A operação de fusão constitui, no quadro jurídico-empresarial português, um mecanismo central de reorganização societária destinado a reforçar a eficiência, a racionalidade económica e a sustentabilidade operacional das entidades envolvidas. No contexto do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM), a fusão assume particular relevância, por permitir a consolidação de estruturas dispersas, a uniformização de processos e a obtenção de economias de escala que dificilmente seriam alcançáveis no funcionamento isolado das sociedades atualmente existentes.

De uma forma geral, a fusão é reconhecida como uma prática comum de reestruturação empresarial, amplamente utilizada para aumentar competitividade, reforçar o valor económico das organizações e permitir uma resposta eficaz a novos desafios, sejam eles de natureza operacional, financeira, regulatória ou de contexto económico. As fusões permitem, entre outros objetivos, melhorar a eficiência, reduzir redundâncias, integrar competências, otimizar recursos e expandir a capacidade de atuação das entidades envolvidas.

No ordenamento jurídico português, a figura da fusão encontra-se regulada no Código das Sociedades Comerciais (CSC), que determina as suas modalidades, etapas procedimentais, exigências formais e garantias legais aplicáveis a trabalhadores, credores e sócios. Em termos conceptuais, a fusão pode assumir duas configurações principais:

a) Fusão por Incorporação

Uma sociedade incorpora outra, sucedendo universalmente nos seus direitos e obrigações, sendo que as sociedades incorporadas se extinguem, transferindo-se globalmente o seu património para a sociedade incorporante. Este é um modelo típico de racionalização empresarial e aquele que, em regra, melhor se adequa a operações em que existe já uma coordenação funcional ou uma integração operacional prévia (como sucede no presente caso, em que as Sociedades de Desenvolvimento partilham já órgãos sociais, estruturas administrativas e sistemas de gestão).

b) Fusão por Constituição de Nova Sociedade

Duas ou mais sociedades extinguem-se e o seu património é transferido para uma entidade nova especialmente constituída para o efeito. Trata-se de um modelo adequado a situações de criação de uma identidade corporativa totalmente distinta ou de reorganizações profundas que exigem a redefinição integral da estrutura societária.

A escolha entre estas modalidades tem implicações relevantes não apenas do ponto de vista societário, mas também do ponto de vista fiscal, contabilístico, prudencial e organizacional. No caso em apreço, tais implicações assumem particular importância devido à necessidade de compatibilização com o Regime Jurídico do SERAM, com o Regime de Neutralidade Fiscal previsto nos artigos 73.º e seguintes do Código do IRC, e com o tratamento contabilístico aplicável a operações de concentração empresarial.

Importa igualmente sublinhar que a fusão, embora seja uma operação eminentemente societária, está rodeada de diferentes enquadramentos normativos (legais, contabilísticos e fiscais) que, embora convergentes quanto ao conceito fundamental de concentração empresarial, diferem significativamente nos seus objetivos e efeitos.

Assim, a compreensão rigorosa da operação exige uma análise clara e diferenciada dos conceitos relevantes, sob pena de se gerar impacto indevido nas demonstrações financeiras, nos direitos fiscais das sociedades envolvidas ou na interpretação das obrigações legais aplicáveis à operação.

Por fim, e dependendo das características económicas da operação, poderá ainda colocar-se a necessidade de avaliação pela Autoridade da Concorrência, sobretudo quando a fusão seja suscetível de alterar de forma material as condições de concorrência num determinado mercado, embora tal cenário não se afigure aplicável ao presente caso.

12.1. Enquadramento Contabilístico

Do ponto de vista contabilístico, a fusão deve ser analisada à luz das normas aplicáveis às combinações de negócios e às operações de reestruturação empresarial previstas no Sistema de Normalização Contabilística (SNC), em particular a NCRF 14 – Concentração de Atividades. Importa distinguir, desde logo, os diferentes conceitos jurídicos, contabilísticos e fiscais associados à operação, uma vez que, apesar de incidirem sobre a mesma realidade económica (a fusão) os respetivos quadros normativos não são totalmente coincidentes, podendo produzir efeitos diferenciados.

No plano contabilístico, a fusão traduz-se na agregação patrimonial da(s) sociedade(s) incorporada(s) na sociedade incorporante, implicando a transferência global dos ativos, passivos e responsabilidades, que passam a integrar as demonstrações financeiras da entidade resultante, pese embora, o modo como esses elementos são reconhecidos contabilisticamente depender do modelo aplicável.

Ou seja, se existir aquisição de controlo, pode aplicar-se o método da compra da NCRF 14, sendo que quando não existe alteração de controlo (como no caso de fusão entre sociedades integralmente detidas pelo mesmo acionista) aplica-se o critério da continuidade, reconhecendo os ativos e passivos pelos seus valores contabilísticos, sem apuramento de goodwill ou diferenças de consolidação.

É precisamente este o enquadramento aplicável à presente operação, uma vez que estamos perante uma fusão entre sociedades irmãs, controladas pelo mesmo acionista público, não existindo qualquer transação com substância económica que configure uma aquisição.

Assim, os elementos patrimoniais das sociedades incorporadas serão transferidos para a sociedade incorporante pelo respetivo valor contabilístico, preservando-se a continuidade das políticas contabilísticas e a coerência histórica das demonstrações financeiras.

Adicionalmente, os efeitos contabilísticos relativos a rubricas específicas (como prestações acessórias, subsídios ao investimento, resultados transitados e componentes de capital próprio) também seguirão o critério da continuidade, assegurando que a fusão não gera ganhos ou perdas artificiais nem desencadeia processos de reavaliação indevidos, em linha com o tratamento previsto no Regime de Neutralidade Fiscal, evitando assim distorções contabilísticas que possam produzir impacto fiscal indevido.

12.2. Enquadramento Jurídico

O regime jurídico aplicável às fusões de sociedades comerciais encontra-se sistematizado nos artigos 97.º a 116.º do Código das Sociedades Comerciais (CSC), que definem a fusão enquanto operação através da qual duas ou mais sociedades, ainda que de tipos societários distintos, se unem numa única entidade jurídica. Esta união pode verificar-se através da transmissão global do património de uma ou mais sociedades para outra já existente, ou mediante a constituição de uma nova sociedade que integra os patrimónios das entidades fundidas.

- ***Fusão por incorporação*** – opera mediante a transferência global do património de uma ou mais sociedades para a outra e a atribuição aos sócios daquelas de partes, ações ou quotas desta (alínea a) nº4 artigo 97º).
- ***Fusão por constituição de nova sociedade*** – opera mediante a constituição de uma nova sociedade, para a qual se transferem globalmente os patrimónios das sociedades fundidas, sendo aos sócios destas atribuídas partes, ações ou quotas da nova sociedade (alínea b) nº 4 artigo 97º).
- ***Fusão simplificada*** – opera mediante a incorporação por uma sociedade de outra cujas partes, quotas ou ações seja titular de pelo menos 90 %, diretamente ou por pessoas que detenham essas participações por conta dela em nome próprio. Nesta situação não haverá lugar à troca de participações (artigo 116º).

12.3. Enquadramento Fiscal

A fusão de sociedades é uma operação de reorganização empresarial no Código do IRC (CIRC), sendo que, com o objetivo de neutralizar o impacto fiscal que, de outra forma, poderia condicionar ou desincentivar a realização deste tipo de operações, o legislador instituiu um regime fiscal especial aplicável às fusões, desde que verificadas determinadas condições e obrigações.

Este regime assenta no *princípio da neutralidade fiscal*, previsto nos artigos 73.º e seguintes do CIRC, e visa assegurar que as operações de fusão e concentração não originam tributação imediata de mais-valias ou perdas, constituindo um incentivo à reorganização e fortalecimento das unidades empresariais.

Este enquadramento fiscal procura, assim, garantir a continuidade económica e fiscal das sociedades intervenientes, evitando que a operação seja tratada como uma transmissão onerosa e assegurando que os efeitos fiscais apenas se materializam quando ocorram factos tributários subsequentes, como alienações ou descontinuidades efetivas. Neste contexto, a sociedade resultante da fusão sucede em todos os direitos e obrigações das sociedades fundidas, incluindo os seus valores patrimoniais e fiscais, sendo que o regime assegura, portanto, que tanto os sócios como as sociedades intervenientes não reconhecem ganhos ou perdas para efeitos fiscais, sendo o impacto fiscal diferido para momento posterior, em estrita observância do princípio da continuidade.

12.3.1. Elegibilidade

O Regime Especial de Neutralidade Fiscal aplicável às operações de reestruturação empresarial encontra-se consagrado no artigo 73.º do Código do IRC, o qual define de forma taxativa as modalidades de fusão que podem beneficiar deste enquadramento. Nos termos do n.º 1 daquele artigo, integram o âmbito do regime as operações que envolvam a transferência global do património de uma ou mais sociedades para outra entidade, desde que a operação respeite uma das modalidades legalmente previstas, nomeadamente:

1. Transferência global do património para sociedade já existente, com atribuição aos sócios da(s) sociedade(s) fundida(s) de participações representativas do capital da beneficiária, podendo ser atribuídas quantias em dinheiro até 10% do valor nominal ou contabilístico das novas participações;
2. Fusão por constituição de nova sociedade, mediante a qual os patrimónios das sociedades fundidas são integralmente transferidos para uma entidade recém-constituída, sendo atribuídas aos respetivos sócios participações na nova sociedade;
3. Transferência global do património para uma sociedade que detenha a totalidade do capital da sociedade fundida (fusão vertical descendente);
4. Transferência global de património entre sociedades cuja totalidade das participações seja detida pelo mesmo sócio (fusão horizontal entre sociedades irmãs);
5. Transferência global do património de uma sociedade para outra cuja totalidade do capital seja detida pela própria sociedade fundida (fusão vertical ascendente).

O n.º 7 do artigo 73.º esclarece ainda que o regime pode ser aplicado às sociedades com sede ou direção efetiva em território português que sejam sujeitas e não isentas de IRC, podendo igualmente abranger sociedades de outros Estados-Membros da União Europeia

12.3.2. Efeitos Essenciais da Aplicação do Regime

A aplicação do regime especial de neutralidade fiscal produz um conjunto de condições que terão de observar-se no período pós fusão, e com efeitos determinantes para a compreensão do impacto da operação, todos eles orientados para a preservação da continuidade económico-fiscal das sociedades intervenientes.

Em primeiro lugar, verifica-se a continuidade dos valores fiscais dos ativos e passivos, pelo que os elementos patrimoniais transmitidos terão de manter, na esfera da sociedade beneficiária, os mesmos valores de aquisição e o mesmo valor fiscal que detinham na esfera da sociedade fundida, impedindo o reconhecimento de mais-valias ou menos-valias no momento da fusão (nº3 artigo 74º CIRC). Em segundo lugar, assegura-se a continuidade dos planos de depreciação e amortização fiscal, devendo a sociedade incorporante prosseguir os planos anteriormente adotados, respeitando a vida útil remanescente e os métodos de amortização previamente definidos, não existindo, portanto, qualquer reinício ou reavaliação fiscal dos ativos (alínea b) nº4 artigo 74º CIRC). Em terceiro lugar, o regime garante a não tributação imediata das mais-valias latentes, sendo o imposto diferido para o momento em que os ativos venham a ser alienados ou descontinuados pela sociedade beneficiária.

Por fim, o regime prevê a possibilidade de transmissão dos prejuízos fiscais das sociedades fundidas, desde que cumpridos os requisitos previstos no artigo 75.º do CIRC, nomeadamente a manutenção da atividade que lhes deu origem e a inexistência de montagens artificiais destinadas à absorção fiscal de prejuízos acumulados. No seu conjunto, estes efeitos evidenciam o carácter estrutural do regime, permitindo que a fusão seja tratada, para efeitos fiscais, como uma operação de continuidade económica e não como uma transmissão onerosa, assegurando a estabilidade das bases tributárias e evitando impactos fiscais imediatos (neutralidade fiscal).

12.3.3. Norma anti abuso

O regime fiscal integra uma norma anti-abuso específica, prevista no artigo 73.º, n.º 10 do CIRC, destinada a assegurar que a neutralidade fiscal não seja aplicada a operações que tenham como objetivo principal, ou como um dos objetivos principais, a obtenção de vantagens fiscais contrárias à lógica do regime.

Consideram-se razões económicas válidas, para efeitos de aplicação do regime, a reorganização, racionalização e redimensionamento das atividades das sociedades intervenientes, inseridas em estratégias de desenvolvimento de médio ou longo prazo e com impacto positivo na sua estrutura produtiva.

A norma especial articula-se ainda com a norma geral anti-abuso prevista no artigo 38.º, n.º 2 da Lei Geral Tributária, que permite desconsiderar negócios jurídicos cuja finalidade essencial seja a evasão ou elisão fiscal. Importa salientar que, de acordo com a legislação e doutrina atualmente vigentes, a verificação deste requisito passou a ser feita de forma prospetiva pela Autoridade Tributária, com base nos elementos constantes do projeto de fusão e do correspondente dossier fiscal, não dependendo já de autorização prévia.

12.4. Benefícios Fiscais

Para além do regime especial de neutralidade fiscal consagrado nos artigos 73.º e seguintes do Código do IRC, as operações de fusão podem igualmente beneficiar de um conjunto de incentivos previstos no Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF), destinados a promover e facilitar processos de reorganização empresarial. Estes incentivos assumem particular relevância quando a fusão se insere num contexto de racionalização da atividade económica, reforço da competitividade e reorganização estrutural das sociedades intervenientes.

Nos termos do EBF, as entidades que exerçam, direta e principalmente, uma atividade económica de natureza agrícola, comercial, industrial ou de prestação de serviços podem beneficiar de vários incentivos fiscais sempre que se reorganizem em resultado de operações de reestruturação ou de acordos de cooperação, os quais prosseguem a seguinte dupla finalidade:

- incentivar o fortalecimento das estruturas empresariais, promovendo maior eficiência e racionalidade económica;
- assegurar a neutralidade fiscal das operações de concentração, evitando que encargos tributários imediatos comprometam a pertinência e racionalidade da operação.

No âmbito específico dos benefícios fiscais associados às concentrações empresariais, onde se incluem expressamente as fusões, o artigo 60.º do EBF consagra um conjunto de isenções que visam reduzir o impacto fiscal decorrente da reorganização e facilitar a transferência dos bens necessários à continuidade da atividade. Entre estes benefícios destacam-se:

- Isenção de Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis (IMT), relativamente aos imóveis que sejam necessários à concentração ou cooperação empresarial.
- Isenção de Imposto do Selo, aplicável às transmissões de imóveis ou aos aumentos de capital realizados no âmbito da operação.
- Isenção de emolumentos, relativa a todos os atos e formalidades indispensáveis à concretização da operação de concentração empresarial.

No caso concreto da presente fusão, os imóveis objeto de transmissão são bens não habitacionais com afetação comercial e/ou de serviços, totalmente integrados na exploração e essenciais ao cumprimento das funções e atividades prosseguidas pelas sociedades intervenientes, enquadrando-se, portanto, no pressuposto legal de "imóveis necessários à concentração", previsto no artigo 60.º do EBF.

A afetação integral destes ativos à atividade económica e a sua imprescindibilidade para o normal funcionamento das operações asseguram a aplicabilidade das isenções previstas, sem colocar em causa os pressupostos de continuidade empresarial que subjazem ao regime de benefícios fiscais. Importa ainda referir que a fusão tem como objetivos primordiais o reforço da competitividade das empresas, a melhoria da eficiência operacional, a otimização dos recursos disponíveis e a consolidação da estrutura produtiva subjacente.

Estes objetivos enquadram-se plenamente no conceito de razões económicas válidas, exigido tanto pelo Regime de Neutralidade Fiscal como pelo artigo 60.º do EBF, demonstrando que a operação tem substância económica real e não constitui, de forma alguma, um mecanismo destinado à obtenção de vantagens fiscais indevidas. Deste modo, a fusão reúne os requisitos de elegibilidade para beneficiário dos incentivos previstos no EBF, permitindo que a reorganização decorra com neutralidade fiscal, promovendo simultaneamente o fortalecimento da capacidade operacional e económica da sociedade resultante da operação.

12.5. Notificação prévia à Autoridade da Concorrência

Por definição as operações de concentração empresarial trazem inúmeras vantagens para as empresas, nomeadamente em ganhos de eficiência, que podem refletir-se no bem-estar dos consumidores nos casos em que tais eficiências se traduzem em preços mais baixos ou aumento da qualidade ou diversidade dos produtos ou serviços comercializados pelas empresas.

Não obstante, casos existem em que estas operações podem suscitar efeitos negativos na estrutura concorrencial do mercado, sendo que, em regra, tais efeitos são mais perniciosos quanto mais elevado for o grau de concentração do mercado em que operam, quando a concentração se traduza na possibilidade de exercício de poder de mercado em detrimento dos outros agentes económicos e dos consumidores. Este aumento de poder de mercado ocorrerá quando as empresas, após a operação de concentração obtenham a capacidade de aumentar os preços de forma lucrativa, de reduzir a produção, a escolha ou a qualidade dos bens e serviços, de diminuírem a inovação, ou seja, quando de alguma forma consigam violar um dos pressupostos da concorrência efetiva.

Como forma de mitigar e/ou eliminar tais contingências, o artº 37, nº 1, da Lei da Concorrência, consagra a obrigatoriedade de notificação prévia à Autoridade da Concorrência, de uma série de operações de concentração que possam tipificar excesso de concentração, entre as quais se encontram as operações de fusão. A presente operação não enquadra nenhum dos limites legais definidos que possa proporcionar excesso de concentração, pelo que não se aplica a contingência de reporte à Autoridade da Concorrência.

12.6. Regime Jurídico do SERAM

As Sociedades de Desenvolvimento integram o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM), encontrando-se sujeitas ao regime jurídico próprio estabelecido pelo respetivo Decreto Legislativo Regional que regula a constituição, organização, governo, acompanhamento e controlo das empresas públicas regionais. Este regime assume natureza transversal, aplicável a todas as entidades que integram o SERAM, determinando os princípios estruturantes relativos à titularidade pública, ao exercício dos poderes de direção e tutela e aos mecanismos de monitorização económica e financeira, pelo que, neste enquadramento, a operação de fusão das Sociedades de Desenvolvimento deve obrigatoriamente ser analisada, validada e autorizada à luz do Regime Jurídico do SERAM, constituindo este o quadro normativo habilitante para a transformação, fusão ou cisão de empresas públicas regionais.

O artigo 32.º do referido diploma estabelece que qualquer operação deste tipo (incluindo expressamente a fusão) só pode ser realizada mediante Decreto Legislativo Regional, reforçando o carácter institucional e público da decisão, bem como a relevância estrutural que este tipo de reorganização representa para o setor empresarial público regional. Os n.ºs 2 e 3 do artigo 32.º regulam situações específicas relativas a empresas públicas regionais que apresentem capital próprio negativo durante três exercícios consecutivos, prevendo mecanismos de reestruturação que incluam fusões, cisões ou transformações determinadas pela tutela, sendo que embora estas disposições não sejam diretamente aplicáveis à presente operação (uma vez que todas as Sociedades de Desenvolvimento apresentam situação líquida positiva), o preceito confirma o papel essencial da fusão enquanto instrumento de reorganização previsto e autorizado pelo Regime Jurídico do SERAM, ainda que, no caso concreto, por via supletiva.

Acresce ainda a necessidade de atender ao disposto no artigo 9.º do referido diploma, sempre que a fusão seja materializada através do modelo de fusão por constituição de nova sociedade, uma vez que, nestes casos, a operação poderá ser juridicamente qualificada como a constituição de uma nova empresa pública regional, sujeitando-se aos requisitos formais previstos para a criação de sociedades comerciais, nos termos conjugados do artigo 106.º, n.º 2 do Código das Sociedades Comerciais (CSC) e do artigo 1.º, n.º 1 do Regime Jurídico do SERAM.

Assim, sempre que a fusão conduza à criação de uma nova entidade jurídica, esta só poderá ser constituída mediante o cumprimento das regras aplicáveis à constituição de sociedades comerciais, acrescidas das exigências específicas aplicáveis às empresas públicas regionais, nomeadamente a necessidade de autorização dos membros do Governo Regional responsáveis pelas áreas das finanças e do setor de atividade, precedida de parecer prévio da Direção Regional Adjunta das Finanças (DRAFIN), conforme previsto nos n.ºs 2 e 3 do artigo 1.º.

Importa salientar que tais exigências não se aplicam à fusão por incorporação, modelo em que não ocorre a constituição de uma nova sociedade, mas apenas a integração das sociedades incorporadas na sociedade incorporante já existente, até porque, neste caso, não se verifica uma nova personalidade jurídica, mas apenas a continuidade da sociedade beneficiária da fusão.

Independentemente do modelo adotado, a fusão implica sempre a extinção das sociedades incorporadas – ou, no caso de fusão por constituição, a extinção de todas as sociedades fundidas – nos termos do artigo 112.º do CSC, pelo que aquela extinção deve ainda ser conjugada com o regime previsto no artigo 33.º do Regime Jurídico do SERAM, o qual determina que:

- A extinção de empresas públicas regionais deverá ser realizada mediante Decreto Legislativo Regional, salvo quando se trate de sociedades comerciais constituídas ao abrigo do CSC e não por via legislativa;
- À extinção das entidades públicas empresariais não se aplicam as regras gerais da dissolução e liquidação de sociedades comerciais, nem os regimes de insolvência ou recuperação de empresas, salvo se o Decreto Legislativo Regional que determina a extinção expressamente o previr.

Estas disposições demonstram que tanto a fusão como a extinção resultante da mesma se inserem em procedimentos jurídicos formalizados, que exigem aprovação legislativa e observância de regras específicas do SERAM, refletindo a natureza pública das sociedades em causa e a necessidade de controlo institucional da reorganização. Em síntese, poderá então concluir-se que:

- A fusão das Sociedades de Desenvolvimento deve obrigatoriamente ser objeto de Decreto Legislativo Regional;
- A eventual constituição de nova sociedade implica cumprimento das regras aplicáveis à constituição de empresas públicas regionais, incluindo autorização governamental e parecer prévio da DRAFIN;
- A fusão por incorporação não configura constituição de nova sociedade, mas exige igualmente decreto legislativo para a respetiva aprovação e para a extinção das sociedades incorporadas;
- A operação deve ser enquadrada e validada integralmente à luz do Regime Jurídico do SERAM, em articulação com o CSC.

13. Avaliação dos Modelos de Fusão

A legislação societária e o Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM) permitem que a reorganização das Sociedades de Desenvolvimento seja concretizada através de duas modalidades juridicamente admissíveis de fusão:

(i) **fusão por incorporação** e
(ii) **fusão por constituição de nova sociedade**.

Cada modelo apresenta características próprias, implicações distintas ao nível jurídico, administrativo, contabilístico e fiscal, e diferentes impactos na continuidade operacional, as quais serão a seguir detalhadas, de forma isolada e aprofundada, as duas opções, destacando-se as principais vantagens e inconvenientes de cada uma.

13.1. Fusão por Incorporação

A fusão por incorporação é a modalidade mais utilizada no ordenamento jurídico português e consiste na transferência global do património de uma ou mais sociedades (as sociedades incorporadas) para uma sociedade já existente (sociedade incorporante), mediante extinção das sociedades incorporadas e transmissão automática de todos os seus direitos e obrigações para a incorporante, que mantém a sua personalidade jurídica, os seus órgãos sociais e a sua identidade institucional.

Como acima já identificamos, este modelo é regulado pelo artigo 97.º, n.º 4, alínea a) do Código das Sociedades Comerciais (CSC) e, no caso das empresas públicas regionais, exige autorização através de Decreto Legislativo Regional, nos termos do artigo 32.º do Regime Jurídico do SERAM, enquadrando as seguintes principais vantagens:

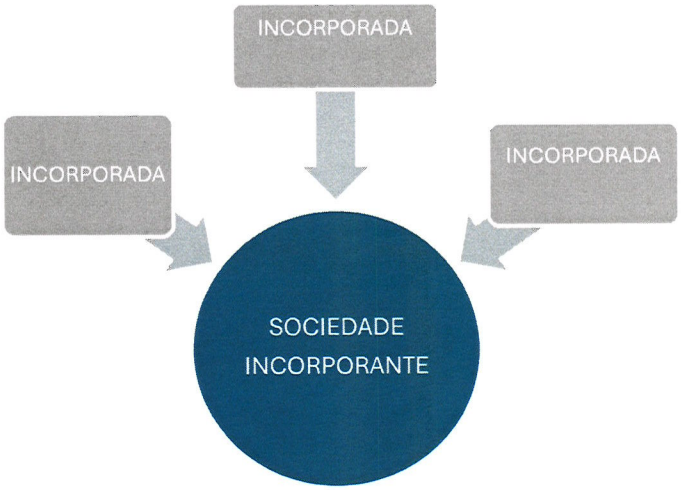
- ✓ **Continuidade jurídica e operacional** - A sociedade incorporante mantém-se inalterada, garantindo-se a continuidade dos contratos, licenças, autorizações, relações laborais, sistemas de informação e práticas internas, evitando ruturas institucionais.
- ✓ **Simplificação administrativa** - A fusão por incorporação requer menos formalidades do que a criação de uma nova sociedade, uma vez que a estrutura organizacional da incorporante se mantém ativa.
- ✓ **Menor complexidade contabilística e fiscal** - A abertura de contas, políticas contabilísticas, registos e arquivos permanece a mesma, facilitando a integração dos bens, passivos e inventários das sociedades incorporadas.
- ✓ **Neutralidade fiscal mais facilmente operacionalizável** - O enquadramento fiscal previsto nos artigos 73.º e seguintes do CIRC aplica-se de forma simples e direta, uma vez que os ativos são integrados pela incorporante aos valores contabilísticos, com continuidade das amortizações e bases fiscais.
- ✓ **Redução de risco de implementação** - Por não haver criação de nova entidade, diminuem-se os riscos associados a duplicações e quebras operacionais, bem como os custos indiretos do processo.

Em contraponto, por seu turno, identificam-se os seguintes inconvenientes:

- o **Sobreposição inicial de estruturas** - A incorporante absorve toda a atividade das sociedades integradas, podendo, numa fase inicial, ser necessário um esforço adicional de harmonização interna de procedimentos e de ajustamento da estrutura operacional.
- o **Assimetria da posição institucional** - Se as sociedades incorporadas tiverem relevância simbólica ou operacional distinta, poderá ser necessária uma gestão cuidadosa da comunicação interna e externa para assegurar uma transição harmoniosa.

As supramencionadas vantagens podem ser ajustadas de acordo com o contexto específico da operação, mas geralmente qualificam este modelo de uma forma eficaz para operações que se desenhem num quadro de integração mais suave e menos disruptivo.

No que diz respeito à situação particular das sociedades de desenvolvimento, as mesmas encontram-se presentemente numa mesma linha hierárquica e funcional, diferenciando-se apenas no que diz respeito às suas áreas geográficas de actuação, pelo que operação de fusão por incorporação implicaria, portanto, que uma delas se assumisse como sociedade incorporante, absorvendo as restantes três, as quais seriam extintas, tal como representado na infografia que abaixo se apresenta.



Do ponto de vista conceptual, estamos perante uma operação que seria realizada num quadro em que a totalidade das sociedades se encontra, sob controlo directo comum, designadamente pela Região Autónoma da Madeira, pelo que poderá então ser enquadrada na modalidade simplificada, tal como previsto nos termos do artigo 116º do CSC e igualmente acolhida nos termos da alínea d) do nº 1 do artigo 73º do CIRC, enquadrando, portanto, o quadro de uma operação de fusão por incorporação entre sociedades (irmãs) detidas pelo mesmo sócio único (RAM), no âmbito de uma relação de grupo por domínio total direto.

Naquele caso, nos termos do mencionado artigo 116º do CSC, poderão operar uma série de procedimentos simplificados, de entre os quais se destaca a dispensa da emissão de participações sociais (mediante aumento do capital social) da sociedade incorporante preexistente, para atribuição ao sócio único. A dispensa da emissão de novas participações e o subsequente processo de simplificação formal e administrativa justifica-se pelo facto de não haver qualquer repercussão da operação para a posição social do sócio RAM, porquanto apenas se trata de concentrar juridicamente (na esfera da sociedade incorporante) uma realidade (desconcentrada juridicamente em quatro sociedades), mas já economicamente unificada.

Sendo dispensada a emissão de participações sociais, deixa igualmente de ser necessária, concomitantemente, a determinação da relação de troca das participações sociais no projeto de fusão, sendo igualmente dispensados os relatórios dos órgãos sociais e dos peritos e, bem assim, a dispensa de deliberação da Assembleia Geral previamente ao registo da operação. A estrutura da relação acionista preexistente na esfera das sociedades participantes na fusão manter-se-á idêntica, após a operação, na esfera da (única) sociedade incorporante, sem necessidade de qualquer atribuição de participações sociais.

A não obrigatoriedade de atribuição de participações sociais e a consequente não realização de um aumento do capital, simplifica, objectivamente, a execução da operação de fusão por incorporação entre sociedades irmãs no sentido amplo que se evidenciou. Acresce por fim salientar, para efeito da valorização das participações sociais existentes, o enquadramento desta operação simplificada no regime especial da neutralidade fiscal, nas condições particulares tipificadas nos termos do nº 4 do artigo 76º do CIRC, a saber:

"Nos casos em que se aplique o regime especial estabelecido no artigo 74.º às operações mencionadas na alínea d) do n.º 1 do artigo 73.º, quando não sejam atribuídas partes de capital ao sócio da sociedade fundida, o valor para efeitos fiscais da participação que este detenha na sociedade fundida acresce ao valor para efeitos fiscais da participação que o sócio detenha na sociedade beneficiária."

Quer isto dizer que o regime especial da neutralidade fiscal opera adicionalmente se, para efeitos fiscais, ao valor da participação que o sócio detenha nas sociedades incorporadas acrescer ao valor da participação que o mesmo detenha na sociedade incorporante.

13.2. Fusão por Constituição de Nova Sociedade

Na fusão por constituição de nova sociedade, regulada no artigo 97.º, n.º 1, alínea b) do CSC, duas ou mais sociedades transmitem globalmente os seus patrimónios para uma entidade totalmente nova, criada para esse efeito, extinguindo-se todas as sociedades fundidas, sendo substituídas pela nova sociedade, que passa a concentrar a totalidade da atividade. Enquanto operação aplicável ao SERAM, este modelo implica necessariamente a constituição formal de uma nova empresa pública regional, exigindo autorização legislativa, parecer prévio da DRAFIN e cumprimento das regras gerais aplicáveis à constituição de sociedades comerciais e das exigências específicas das empresas públicas regionais.

Este modelo tem vantagens específicas em relação a outras formas de fusão, como a supramencionada fusão por incorporação, das quais se destacam designadamente as seguintes:

- ✓ Possibilidade de redefinição integral da estrutura e governação - A nova sociedade pode ser desenhada de raiz, com novos estatutos, modelo de governação e estrutura organizacional, permitindo corrigir limitações históricas ou assimetrias institucionais.
- ✓ Criação de uma identidade institucional unificada - Pode ser preferível em situações em que se pretende criar um novo posicionamento institucional, reduzindo conflitos de precedência entre entidades fundidas.
- ✓ Estruturação de processos e políticas novas - Permite implementar sistemas de informação, modelos de gestão e procedimentos operacionais renovados, sem necessidade de adaptação a uma estrutura preexistente.
- ✓ Neutralidade entre as Empresas Envolvidas - Na criação de uma nova entidade, nenhuma das sociedades envolvidas é vista como dominante sobre a outra, suavizando o processo de fusão e propiciando um quadro de equilíbrio de poder.

A fusão por constituição de uma nova sociedade oferece, portanto, vantagens estratégicas significativas, especialmente em operações de fusão que desejam criar uma nova identidade corporativa e aproveitar o potencial integral de sinergias operacionais e financeiras.

A eventual opção por este modelo dependerá, assim, dos objetivos específicos das partes envolvidas, sendo particularmente útil quando se desejam evitar questões de dominância de uma empresa sobre a outras, ou quando existe a necessidade de redefinir totalmente a estratégia, a imagem e o governance da organização resultante da fusão.

Do ponto de vista prático a operação de fusão por constituição de uma nova e extinção das sociedades existentes é a que resulta da infografia que abaixo se detalha:



Este é, no entanto, o modelo mais complexo e mais oneroso, apresentando inconvenientes significativos:

- Elevada complexidade jurídica e administrativa - Exige procedimentos formais equivalentes à criação de uma nova empresa pública, incluindo (elaboração de novos estatutos, aprovação por Decreto Legislativo Regional, autorizações governamentais específicas, parecer prévio da DRAFIN, novos registos comerciais e administrativos).
- Quebra da continuidade operacional - A criação de uma nova sociedade implica novos contratos, novos NIF e processos administrativos, migração de sistemas, redefinição de relações contratuais, trabalho operacional mais lento no período transitório.
- Maior complexidade contabilística - É necessário proceder à abertura de um novo balanço inicial, ao redesenho de políticas contabilísticas e ao reagrupamento de rubricas patrimoniais.
- Maior risco de implementação - O processo envolve mais etapas, maior duração e risco acrescido de erros ou falhas na migração de responsabilidades e sistemas.
- Potencial custo financeiro acrescido - Os custos de reorganização, constituição, adaptação e migração são substancialmente mais elevados.

14. Seleção do Modelo de Fusão

A escolha do modelo jurídico de fusão constitui um elemento central no desenho da operação de reorganização das Sociedades de Desenvolvimento, influenciando o seu enquadramento institucional, o grau de complexidade administrativa e jurídica, o impacto fiscal e contabilístico, e o risco operacional associado à transição para a estrutura pós-fusão.

Após a análise dos modelos jurídicos disponíveis para a concretização da operação societária — fusão por incorporação e fusão por constituição de nova sociedade — conclui-se que, para o caso concreto da integração das sociedades PONTA DO OESTE, SDNM, SDPS e SMD, o modelo de fusão por incorporação se revela o mais adequado, racional e eficiente, tanto sob o ponto de vista jurídico como económico-financeiro, sendo o mais comumente adoptado na maioria das reorganizações intragrupo, especialmente no setor público empresarial, e sempre que a fusão tenha natureza funcional ou racionalizadora.

- A **fusão por incorporação** é o modelo mais simples, eficiente e menos oneroso em termos jurídicos, operacionais, contabilísticos e fiscais, preservando integralmente a continuidade da sociedade incorporante e reduzindo os riscos e custos de transição.
- A **fusão por constituição de nova sociedade** apenas se justifica em contextos em que exista necessidade real de criar uma identidade jurídica e institucional completamente nova, ou quando a estrutura existente não seja adequada para suportar a reorganização.

Nos termos do artigo 97.º, n.º 4, alínea a) do Código das Sociedades Comerciais (CSC), a fusão por incorporação consiste na transferência global do património de uma ou mais sociedades (incorporadas) para outra já existente (incorporante), mantendo-se a personalidade jurídica desta última e extinguindo-se as incorporadas, sem liquidação. Este modelo distingue-se da fusão por constituição de nova sociedade — prevista na alínea b) do mesmo artigo — em que todas as sociedades intervenientes são extintas e é criada uma nova entidade, com personalidade jurídica própria.

Tendo em consideração a estrutura e natureza das entidades envolvidas, bem como os objetivos estratégicos da operação, o modelo de fusão por incorporação apresenta indubitavelmente vantagens claras e objetivas.

Em primeiro lugar, o facto de a sociedade incorporante já se encontrar devidamente estruturada do ponto de vista jurídico, contabilístico e operacional, dispondo de uma organização administrativa consolidada, mecanismos de controlo interno implementados e identidade institucional reconhecida no contexto do setor empresarial público regional.

A sua manutenção como sociedade incorporante permite evitar a criação de uma nova pessoa coletiva, o que implicaria custos legais e administrativos adicionais, necessidade de novas autorizações de funcionamento, alterações de NIF e reestruturação contratual ampla.

Em segundo lugar, a fusão por incorporação assegura continuidade jurídica e funcional, evitando a rutura operacional que resultaria da criação de uma nova empresa. Este aspeto é especialmente relevante no setor público regional, onde a continuidade dos compromissos contratuais, dos projetos em execução e das relações com fornecedores e clientes é essencial para garantir a estabilidade institucional e a execução regular das políticas públicas.

A sociedade incorporante mantém assim a sua identidade jurídica, absorvendo integralmente os direitos e obrigações das restantes sociedades, sem interrupção das suas atividades nem necessidade de novação de contratos ou licenças.

Em terceiro lugar, o modelo de fusão por incorporação é mais económico e menos complexo, não exigindo a constituição de uma nova entidade nem a duplicação de estruturas de governação, órgãos sociais ou processos de integração de sistemas, permitindo reduzir significativamente os custos de implementação e os prazos de execução da operação.

Tal economia processual e temporal é coerente com o princípio da eficiência e economia da gestão pública, igualmente preconizado pelo Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM).

Adicionalmente, a fusão por incorporação assegura uma integração operacional mais célere e eficaz, uma vez que a sociedade incorporante mantém os seus sistemas de gestão, processos e cultura organizacional, absorvendo progressivamente as equipas e atividades das sociedades incorporadas, e mitigando o risco de disrupção interna e permite concretizar sinergias operacionais num horizonte temporal mais curto, reforçando a eficiência coletiva das entidades fundidas.

No plano fiscal e contabilístico, a fusão por incorporação é compatível com o Regime de Neutralidade Fiscal previsto nos artigos 73.º a 78.º do Código do IRC, o que permite a transferência dos ativos e passivos das sociedades incorporadas pelos seus valores contabilísticos para efeitos fiscais, mantendo a neutralidade tributária da operação, sendo que contabilisticamente, a incorporação será tratada segundo a NCRF 14 – Concentrações de Atividades Empresariais, reconhecendo os ativos e passivos ao seu valor contabilístico, assegurando transparência e rigor no balanço de abertura pós-fusão.

Do ponto de vista institucional, a escolha deste modelo é igualmente coerente com o artigo 32.º do RJSERAM, que estabelece que as operações de fusão no setor empresarial público regional devem seguir critérios de racionalidade económica, simplificação administrativa e eficiência na gestão dos recursos públicos.

A fusão por incorporação concretiza precisamente esses princípios, ao permitir a redução do número de entidades públicas regionais e a consolidação das suas funções sob uma única estrutura de governação, sem perda de identidade nem necessidade de constituição de uma nova empresa.

Por fim, o modelo selecionado assegura maior previsibilidade e menor risco de execução, facilitando o acompanhamento pela Secretaria Regional das Finanças, Planeamento e Administração Pública e pelas entidades setoriais tutelares, e garantindo um enquadramento jurídico claro e estável para os processos de auditoria e supervisão financeira.

Tendo em conta a análise comparativa entre os modelos previstos no Código das Sociedades Comerciais e no RJSEAM, conclui-se então que a fusão por incorporação é o modelo mais adequado e vantajoso, pelas seguintes razões principais:

- ✓ Preserva a continuidade jurídica e operacional da sociedade incorporante, assegurando estabilidade e continuidade de funções públicas;
- ✓ Reduz custos e complexidade administrativa, dispensando a criação de uma nova sociedade;
- ✓ Facilita a integração técnica e financeira, potenciando sinergias e economias de escala;
- ✓ Assegura neutralidade fiscal e transparência contabilística, em conformidade com o CIRC e a NCRF 14;
- ✓ Cumpre os princípios de eficiência, economia e racionalidade consagrados no artigo 32.º do RJSERAM;
- ✓ Minimiza riscos de disrupção organizacional e garante celeridade na execução da reestruturação.

A avaliação efectuada assentou em critérios analíticos objectivos e perfeitamente identificáveis designadamente de origem contabilística, fiscal e operacional conforme abaixo se identifica:

Critério de Análise	Fusão por Incorporação (Simplificada)	Fusão por Constituição de Nova Empresa	Modelo Recomendado
Continuidade Jurídica e Operacional	Mantém a personalidade jurídica da incorporante, garantindo continuidade contratual e administrativa.	Extinção das sociedades existentes e criação de nova entidade, com necessidade de novação contratual.	☑ **Incorporação** – assegura continuidade e evita ruturas.
Complexidade Administrativa	Processo mais simples, sem necessidade de constituição de nova pessoa coletiva.	Envolve criação de nova empresa, novos registos, estatutos, NIF, órgãos sociais, etc.	☑ **Incorporação** – menor carga administrativa.
Custos de Implementação	Custos reduzidos (sem nova constituição, menor tramitação legal e notarial).	Custos superiores com registo, governação, adaptação de sistemas e atos constitutivos.	☑ **Incorporação** – mais económico.
Integração Operacional	Rápida, pois a incorporante mantém estrutura, sistemas e processos em funcionamento.	Mais morosa, exige integração total de sistemas, processos e equipas numa nova entidade.	☑ **Incorporação** – integração imediata.
Governance e Estrutura de Gestão	Mantém a estrutura de governance da incorporante, permitindo continuidade e estabilidade.	Implica redefinir governance, novos órgãos sociais e novos estatutos.	☑ **Incorporação** – assegura estabilidade institucional.
Cultura Organizacional	Predomina a cultura da sociedade incorporante, reduzindo resistência à mudança.	Necessidade de criação de nova cultura organizacional, com maior risco de resistência.	☑ **Incorporação** – mais fluidez cultural.
Flexibilidade Estrutural Futura	Menor flexibilidade inicial, mas maior previsibilidade e controlo institucional.	Maior flexibilidade, mas risco de indefinição organizacional e duplicação de estruturas.	☑ **Incorporação** – estabilidade preferível no contexto público.
Impacto Financeiro e Fiscal	Regida pelo Regime de Neutralidade Fiscal (arts. 73.º a 78.º CIRC), sem impacto fiscal adverso.	Exige avaliação e reavaliação patrimonial integral, podendo gerar encargos fiscais adicionais.	☑ **Incorporação** – fiscalmente neutra.
Risco Jurídico e Patrimonial	Baixo: mantém obrigações e direitos da incorporante, com continuidade integral.	Elevado: necessidade de nova escrituração, transferências e reconhecimento de património.	☑ **Incorporação** – maior segurança jurídica.
Tempo de Execução	Curto – execução mais célere e previsível.	Longo – dependente de novos registos e criação legal.	☑ **Incorporação** – permite execução imediata.
Enquadramento Legal (CSC)	Artigos 97.º, n.º 4, alínea a) do CSC.	Artigo 97.º, n.º 4, alínea b) do CSC.	☑ **Incorporação** – legalmente mais ajustada.
Enquadramento Jurídico (RJSERAM)	Artigo 32.º do RJSEAM – reestruturação e racionalização de empresas públicas regionais.	Artigos 32.º e 9.º do RJSERAM – criação de nova sociedade pública regional.	☑ **Incorporação** – cumpre a finalidade de racionalização sem novas entidades.
Alinhamento com os Objetivos de Política Pública	Promove a simplificação e eficiência do setor empresarial público regional.	Implica aumento de complexidade administrativa e institucional.	☑ **Incorporação** – melhor cumpre o interesse público regional.

15. Seleção da Sociedade Incorporante

Após a seleção do modelo de fusão (fusão por incorporação) cumpre agora a seleção da sociedade incorporante com base numa matriz assente em critérios, entre outros, de funcionalidade, materialidade, económico-financeiros, estratégicos, dimensão, etc.

A escolha recaiu sobre a SMD – Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento, S.A. como sociedade incorporante no processo de fusão das sociedades PONTA DO OESTE – Sociedade de Desenvolvimento da Ponta Oeste, SDNM – Sociedade de Desenvolvimento Norte da Madeira, e SDPS – Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, e resulta de uma análise integrada e fundamentada, que ponderou um conjunto de critérios estratégicos, operacionais e financeiros determinantes para a boa execução e sustentabilidade da operação.

A escolha da SMD assenta não apenas na sua posição institucional e na robustez da sua estrutura organizacional e financeira, mas também na sua capacidade de integrar de forma eficiente as funções e patrimónios das sociedades incorporadas, assegurando continuidade operacional, racionalidade administrativa e alinhamento com os objetivos estratégicos do Governo Regional da Madeira no âmbito do Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM).

15.1. Estratégia de Desenvolvimento e Missão Institucional

A SMD possui uma estratégia de desenvolvimento consolidada, centrada na promoção e gestão integrada de projetos de investimento e infraestruturas de interesse regional, em estreita articulação com as políticas públicas de ordenamento, desenvolvimento urbano e sustentabilidade territorial. A sua missão institucional abrange áreas de atuação que se sobrepõem e complementam as das sociedades a incorporar, o que permite maximizar sinergias e otimizar recursos.

A escolha da SMD como entidade incorporante assegura a continuidade de uma estratégia regional coerente e unificada, permitindo potenciar a sua capacidade de execução e planeamento estratégico de médio e longo prazo, na medida em que desenvolve atividades diretamente relacionadas com planeamento, desenvolvimento e execução de projetos públicos, incluindo obras de reabilitação urbana, regeneração territorial, infraestruturas de interesse metropolitano e gestão patrimonial pública.

Estas atividades coincidem com o núcleo funcional das sociedades PONTA DO OESTE, SDNM e SDPS, que atuam em escalas geográficas distintas, mas sob a mesma orientação estratégica do Governo Regional. Assim, a integração destas entidades sob a gestão da SMD reforça a coordenação técnica e operacional, evitando dispersão de competências e permitindo uma gestão centralizada, eficiente e transparente.

15.2. Volume de Negócios e Dimensão Operacional

Por outo lado, a SMD apresenta o segundo maior volume de negócios e a melhor performance operacional entre as sociedades intervenientes assumindo igualmente uma dimensão operacional relevante, tanto em termos de carteira de projetos como em capacidade de execução financeira.

O seu posicionamento económico reflete uma estrutura estável e sustentável, com projetos de grande escala e de relevância regional, o que lhe confere uma base financeira sólida para suportar a operação de fusão e absorção das restantes entidades.

A consolidação sob a SMD permite, assim, racionalizar as fontes de receita e os contratos de prestação de serviços existentes, concentrando a capacidade de financiamento e gestão orçamental numa entidade mais robusta e supervisionada. A SMD gere atualmente um portefólio relevante de ativos públicos regionais, incluindo imóveis, equipamentos e projetos em curso.

A sua experiência em gestão patrimonial e controlo financeiro permite absorver de forma eficiente os ativos e passivos das sociedades incorporadas, assegurando a continuidade da gestão dos bens públicos, sem fragmentação ou risco de perda de informação contabilística.

A concentração dos ativos sob gestão na SMD contribuirá para uma visão consolidada do património público empresarial regional, em linha com os princípios de racionalização e eficiência previstos no artigo 32.º do RJSERAM.

15.3. Contratos em Curso e Continuidade de Obrigações

A SMD detém um conjunto relevante de contratos administrativos, contratos de fornecimento, acordos de cooperação institucional e contratos de empreitadas de obras públicas, muitos dos quais associados a serviços de interesse coletivo e a infraestruturas de elevada importância estratégica para a Região Autónoma da Madeira, todos alinhados com o escopo social e as actividades desenvolvidas pelas restantes sociedades, pelo que a escolha da SMD como sociedade incorporante constitui, por essa razão, uma solução juridicamente válida, robusta e operacionalmente eficiente para assegurar a continuidade integral destas relações contratuais.

Ao adotar-se o modelo de fusão por incorporação, aplica-se o princípio da sucessão universal, previsto no artigo 112.º do Código das Sociedades Comerciais (CSC), segundo o qual *todos os direitos, posições jurídicas, responsabilidades e obrigações das sociedades incorporadas se transmitem para a sociedade incorporante sem necessidade de qualquer ato adicional*. Esta sucessão opera de forma automática, abrangendo tanto os contratos administrativos e públicos como os contratos de natureza privada, incluindo direitos de exploração, concessões, arrendamentos, compromissos financeiros e contratos de prestação de serviços. Deste modo, evita-se a necessidade de novação subjetiva, renegociação ou revalidação formal dos contratos existentes — circunstância que ocorreria no modelo alternativo de fusão por constituição de nova sociedade.

Tal opção reduz significativamente o risco jurídico, assegura a continuidade da execução contratual, preserva a confiança dos cocontratantes e impede interrupções nos serviços prestados, especialmente nos contratos que suportam funções de interesse público. A manutenção da SMD como entidade jurídica e contabilística permite, ainda, preservar historial contratual, capacidade técnica reconhecida e posicionamento institucional junto das entidades públicas e privadas com as quais mantém relações contratuais, garantindo um processo de transição estável, seguro e coerente com o interesse público regional.

15.4. Condição Económico-Financeira e Sustentabilidade

A SMD apresenta uma condição económico-financeira sólida, evidenciando níveis elevados de autonomia financeira, capacidade de gerar resultados operacionais positivos e uma estrutura de capitais equilibrada, fatores que reforçam a sua aptidão para absorver património, responsabilidades e atividades sem comprometer a estabilidade económico-financeira da entidade resultante.

A consistência do desempenho histórico, a maior maturidade organizacional e a existência de sistemas de gestão, controlo interno e reporte mais desenvolvidos permitem assegurar uma integração mais eficiente e com menores riscos operacionais. Acresce que a SMD dispõe de maior capacidade de planeamento financeiro e de gestão de tesouraria, garantindo condições adequadas para acomodar a racionalização de ativos e a convergência das atividades das sociedades fundidas. Do ponto de vista institucional e de gestão pública, a SMD revela-se igualmente a entidade que melhor cumpre os princípios de boa governação, sustentabilidade económica e responsabilidade financeira exigidos no âmbito do Regime Jurídico do Setor Empresarial da RAM (SERAM), justificando-se, por estas razões, a sua designação enquanto entidade incorporante no modelo de fusão.

15.5. Recursos Humanos e Estrutura Organizacional

A SMD dispõe de uma estrutura orgânica consolidada e multidisciplinar, com equipas técnicas qualificadas nas áreas de engenharia, gestão, contabilidade, planeamento e execução de projetos públicos, possuindo um quadro de colaboradores superior e tecnicamente qualificado, permitindo-lhe absorver, de forma integrada, os recursos humanos provenientes das PONTA DO OESTE, SDNM e SDPS. A existência de um modelo de governance funcional, com órgãos sociais em pleno exercício e sistemas de controlo interno e auditoria implementados, garante a capacidade de gestão eficaz da estrutura unificada após a fusão.

A SMD dispõe de estruturas e procedimentos internos de gestão e controlo devidamente formalizados, incluindo regulamentos internos, planos de atividades e relatórios de gestão auditados, em conformidade com as normas de transparência e reporte aplicáveis às empresas públicas regionais, pelo que esta maturidade institucional é essencial para garantir a continuidade administrativa e financeira do conjunto das entidades fundidas, permitindo que a operação decorra com segurança, previsibilidade e conformidade regulamentar.

15.6. Enquadramento Legal, Societário e Fiscal

A Sociedade Madeira Desenvolvimento (SMD) reúne um conjunto de condições jurídicas, societárias e fiscais que a tornam a entidade mais adequada para assumir a posição de sociedade incorporante no âmbito da operação de fusão, nomeadamente por via do cumprimento de todas as suas dimensões formais, das obrigações declarativas, contributivas e fiscais perante a Autoridade Tributária, a Segurança Social e demais entidades administrativas competentes, garantindo um enquadramento institucional robusto e isento de riscos contingentes. Constituída sob a forma de sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos regionais, a SMD opera em plena conformidade com o Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM) e com o Código das Sociedades Comerciais (CSC), assegurando estabilidade societária, fiabilidade regulatória e alinhamento com as orientações estratégicas da tutela financeira regional. Esta conformidade funcional e regulatória reforça a sua idoneidade para absorver as restantes sociedades de desenvolvimento, reduzindo significativamente o risco jurídico associado ao processo de reestruturação.

Em síntese, a SMD apresenta um enquadramento legal, societário e fiscal estável, transparente e tecnicamente adequado, constituindo a plataforma institucional mais eficiente e segura para suportar a operação de fusão e assegurar a plena continuidade das atividades, contratos, direitos e responsabilidades que serão integrados no seu perímetro.

15.7. Conclusão

Da análise dos critérios considerados, conclui-se que a SMD – Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento, S.A. reúne todas as condições para ser designada como sociedade incorporante na operação de fusão das sociedades PONTA DO OESTE, SDNM e SDPS, pelos seguintes fundamentos principais:

- Maior robustez económica e financeira, assegurando estabilidade pós-fusão;
- Estrutura administrativa e técnica consolidada, capaz de absorver as atividades das restantes entidades;
- Continuidade jurídica e contratual, essencial à salvaguarda dos interesses públicos e das obrigações em curso;
- Eficiência na execução e menor custo processual, evitando formalismos adicionais;
- Conformidade legal, societária e fiscal plena, compatível com os requisitos do CSC, do RJSERAM e do Regime de Neutralidade Fiscal;
- Alinhamento estratégico com as políticas de racionalização e sustentabilidade do setor empresarial público regional.

Assim, a escolha da SMD como sociedade incorporante traduz a opção mais eficiente, segura e coerente com os objetivos de simplificação, sustentabilidade e interesse público subjacentes à presente operação de fusão, tal como resulta da matriz de ponderação que abaixo se desenvolve.

Critério de Avaliação	Indicador / Métrica	SMD (Sociedade Incorporante)	SDPO	SDNM	SDPS	Análise / Justificação Técnica
1. Estratégia de Desenvolvimento e Missão Institucional	Alinhamento com políticas regionais e abrangência funcional	**Elevado — Atuação transversal e estratégica na execução de projetos de desenvolvimento urbano e infraestrutural regional**	Baixo — Intervenção de escala reduzida	Médio/Baixo — Intervenção setorial	Baixo — Intervenção de escala reduzida	A SMD possui a missão mais abrangente e alinhada com o planeamento estratégico do Governo Regional
Atividades Desenvolvidas	Diversificação e amplitude de áreas de intervenção	**Gestão e execução de projetos públicos estruturantes, coordenação de políticas de reabilitação urbana e gestão patrimonial, em 4 concelhos**	Intervenção em 3 concelhos	Intervenção em 3 concelhos	Intervenções de pequena escala territorial	A SMD detém o maior leque de atividades e sinergias funcionais
3. Volume de Negócios (último exercício)	Montante anual (€)	1 026 071,90 €	677 155,48 €	683 663,91 €	**2 705 320,70 €**	A SMD é a segunda entidade com maior dimensão e capacidade de autofinanciamento
Ativos Sob Gestão	Valor líquido contabilístico (€)	100 066 031,32 €	**155 646 440,24 €**	50 663 543,21 €	34 307 629,54 €	A SMD gere o segundoportefólio de ativos em termos de valor, o que justifica a sua preponderância
Equipamentos sob Gestão	Número	**Aproximadamente 78**	Aproximadamente 25	Aproximadamente 34	Aproximadamente 27	A SMD apresenta maior envolvimento contratual e capacidade de execução
Condição Económica	EBITDA Recorrente	**458 655,67 €**	-407 432,00 €	-567 004,73 €	-289 363,20 €	Estrutura de exploração robusta e sustentável da SMD, geradora de fluxos de caixa
Recursos Humanos	Número de colaboradores	11 colaboradores	42 colaboradores	46 colaboradores	**47 colaboradores**	SDPS possui o maior de recursos humanos
8. Estrutura Organizacional e Governança	Grau de maturidade administrativa e de controlo interno	**Elevado — Estrutura funcional e órgãos sociais em pleno exercício**	**Elevado — Estrutura funcional e órgãos sociais em pleno exercício**	**Elevado — Estrutura funcional e órgãos sociais em pleno exercício**	**Elevado — Estrutura funcional e órgãos sociais em pleno exercício**	As sociedades encontram-se na mesma posição relativa e em igualdade de circunstâncias
Conformidade Legal e Fiscal	Situação regular perante AT, SS e tutela	**Totalmente regular**	**Totalmente regular**	**Totalmente regular**	**Totalmente regular**	As sociedades encontram-se na mesma posição relativa e em igualdade de circunstâncias
10. Capacidade Técnica e Administrativa para a Integração	Infraestruturas e sistemas de gestão	**Elevada — Sistemas de contabilidade, planeamento e auditoria implementados**	**Elevada — Sistemas de contabilidade, planeamento e auditoria implementados**	**Elevada — Sistemas de contabilidade, planeamento e auditoria implementados**	**Elevada — Sistemas de contabilidade, planeamento e auditoria implementados**	As sociedades encontram-se na mesma posição relativa e em igualdade de circunstâncias
11. Custos e Formalismos de Implementação	Necessidade de novos registos e atos constitutivos	**Reduzidos — Mantém personalidade jurídica e estrutura vigente**	**Reduzidos — Mantém personalidade jurídica e estrutura vigente**	**Reduzidos — Mantém personalidade jurídica e estrutura vigente**	**Reduzidos — Mantém personalidade jurídica e estrutura vigente**	As sociedades encontram-se na mesma posição relativa e em igualdade de circunstâncias
12. Enquadramento Legal e Setorial	Compatibilidade com RJSEAM e CSC	**Total — enquadrada como sociedade anónima pública regional (arts. 32.º e 33.º RJSEAM; art. 97.º CSC)**	**Total — enquadrada como sociedade anónima pública regional (arts. 32.º e 33.º RJSEAM; art. 97.º CSC)**	**Total — enquadrada como sociedade anónima pública regional (arts. 32.º e 33.º RJSEAM; art. 97.º CSC)**	**Total — enquadrada como sociedade anónima pública regional (arts. 32.º e 33.º RJSEAM; art. 97.º CSC)**	As sociedades encontram-se na mesma posição relativa e em igualdade de circunstâncias
13. Adequação Estratégica Global	Avaliação qualitativa global (1-5)	**5**	3	2,5	3	As sociedades encontram-se na mesma posição relativa e em igualdade de circunstâncias

16. Descrição da Operação

A presente operação consistirá na fusão por incorporação simplificada das sociedades SDNM – Sociedade de Desenvolvimento Norte da Madeira, S.A., SDPS – Sociedade de Desenvolvimento do Porto Santo, S.A., e PONTA DO OESTE – Sociedade de Desenvolvimento da Ponta Oeste, S.A., na sociedade SMD – Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento, S.A., que assumirá a qualidade de sociedade incorporante, assegurando assim a manutenção e continuidade da totalidade das operações. Com esta fusão, as sociedades SDNM, SDPS e PONTA DO OESTE serão extintas, transmitindo-se universalmente para a SMD a totalidade do seu património ativo e passivo, bem como todos os direitos e obrigações contratuais, legais e fiscais, nos termos do disposto no artigo 112.º do Código das Sociedades Comerciais (CSC). A operação tem natureza simplificada, porquanto o capital social de todas as sociedades envolvidas é detido em mais de 90% pela mesma entidade pública acionista (Governo Regional da Madeira) verificando-se, assim, os pressupostos previstos no artigo 116.º do CSC, que dispensa a emissão de novas participações sociais e o aumento de capital na sociedade incorporante.

16.1. Tipologia e Fundamentação da Operação

A fusão por incorporação simplificada foi selecionada como o modelo mais adequado, tendo em vista os objetivos de racionalização, simplificação e eficiência administrativa do setor empresarial público regional. A SMD, enquanto entidade incorporante, manterá a sua personalidade jurídica e estrutura operacional, assumindo as funções, património e responsabilidades das sociedades incorporadas, sem necessidade de criação de uma nova entidade jurídica. Este modelo permite garantir continuidade institucional e contratual, minimizando custos e formalismos administrativos, e assegurando a plena neutralidade económica e patrimonial da operação.

16.2. Enquadramento Legal no Código das Sociedades Comerciais

Nos termos do artigo 97.º, n.º 4, alínea a), do Código das Sociedades Comerciais (CSC), a fusão por incorporação ocorre quando uma ou mais sociedades são absorvidas por outra que se mantém em existência, com a consequente transmissão global do património das sociedades incorporadas. A operação será realizada de acordo com os artigos 97.º a 117.º do CSC, sendo aplicável o regime simplificado previsto no artigo 116.º, que prevê a dispensa da elaboração de relatório dos órgãos de administração e de revisor oficial de contas, bem como a dispensa de aumento de capital social e de atribuição de novas ações, quando a totalidade das participações das sociedades incorporadas pertence à incorporante ou à mesma entidade dominante[8]. A fusão concretizar-se-á mediante a aprovação pelos órgãos sociais competentes e subsequente registo comercial e publicação dos atos constitutivos, produzindo efeitos jurídicos a partir da data de registo definitivo.

[8] Pressuposto a verificar para o caso da SDPS

16.3. Enquadramento no Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM)

A operação insere-se no âmbito do Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM), aprovado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021/M, de 30 de junho que estabelece o quadro legal aplicável às sociedades anónimas de capitais públicos regionais. Nos termos do artigo 32.º do RJSEAM, o Governo Regional pode determinar operações de reestruturação e reorganização empresarial, incluindo fusões, cisões ou incorporações, com vista à racionalização da gestão, à eliminação de redundâncias e ao aumento da eficiência económica e administrativa das entidades públicas empresariais. Neste contexto, a fusão proposta visa agregar funções e recursos dispersos, assegurando maior coesão na gestão do investimento público e dos projetos de desenvolvimento regional, em linha com as orientações estratégicas do Governo Regional da Madeira.

16.4. Enquadramento no Programa de Privatizações e Reestruturações do SERAM

A operação é igualmente enquadrável no Programa de Reestruturação do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, aprovado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 53/2013/M, de 6 de fevereiro, que estabelece as diretrizes e instrumentos de racionalização do universo empresarial público regional. O referido diploma prevê expressamente a possibilidade de fusão das quatro sociedades de desenvolvimento, numa só entidade, assegurando um mais eficaz desenvolvimento das suas atribuições, com economia de meios, equilíbrio orçamental e redução de estruturas redundantes. A fusão das sociedades PONTA DO OESTE, SDNM e SDPS na SMD cumpre integralmente os objetivos delineados neste programa, constituindo uma medida de eficiência e racionalização institucional, em linha com as políticas regionais de gestão pública e sustentabilidade financeira.

16.5. Enquadramento Fiscal e Aplicação do Regime de Neutralidade Fiscal (CIRC)

A operação é elegível para aplicação do Regime de Neutralidade Fiscal, previsto nos artigos 73.º a 78.º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (CIRC), que assegura que a transferência de património entre sociedades envolvidas em operações de fusão, cisão ou permuta de partes sociais será efectuada com neutralidade fiscal, assegurando que a fusão não altera a posição fiscal global do SERAM, nem afeta a base tributável da incorporante.

16.6. Aplicabilidade de Benefícios Fiscais (Estatuto dos Benefícios Fiscais)

A operação poderá ainda beneficiar do disposto no artigo 60.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF), que prevê isenções e benefícios fiscais aplicáveis às operações de reestruturação empresarial, designadamente em sede de Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis (IMT), Imposto do Selo e Emolumentos, quando tais operações sejam realizadas por razões económicas válidas e reflitam substância económica, tais como o reforço da competitividade das empresas. Atendendo ao carácter público e ao objetivo de racionalização administrativa da presente fusão, a operação reúne os pressupostos de interesse económico e público regional, justificando o reconhecimento da aplicabilidade dos benefícios fiscais previstos no referido artigo.

16.7. Regime Simplificado de Fusão e Ausência de Aumento de Capital

Nos termos do artigo 116.º do Código das Sociedades Comerciais, sendo o capital social das sociedades incorporadas detido em mais de 90% pela mesma entidade acionista (RAM), a fusão qualifica-se como operação simplificada, dispensando:

- A emissão de novas ações ou participações sociais;
- O aumento de capital na sociedade incorporante;
- A atribuição de contrapartidas aos acionistas das sociedades incorporadas.

Consequentemente, não haverá aumento de capital social na SMD, nem entrega de novas participações, dado que a titularidade do capital permanece inalterada. A fusão será registada mediante escritura pública ou documento particular autenticado, com subsequente registo comercial e publicação, momento a partir do qual a SMD sucederá a título universal às sociedades incorporadas, nos termos do artigo 112.º do CSC.

16.8. Conclusão

Em síntese, a presente operação de fusão por incorporação simplificada das sociedades PONTA DO OESTE, SDNM e SDPS na SMD enquadra-se integralmente:

- No Código das Sociedades Comerciais (arts. 97.º a 117.º e art. 116.º – regime simplificado);
- No Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSEAM) (art. 32.º – reestruturação e racionalização de empresas públicas regionais);
- No Decreto Legislativo Regional n.º 53/2013/M, que enquadra as medidas de reestruturação e eficiência do setor público empresarial regional;
- No Regime de Neutralidade Fiscal (arts. 73.º a 78.º do CIRC); e
- No artigo 60.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais, relativo a benefícios aplicáveis a operações de reestruturação empresarial.

A operação reune, assim, os requisitos para ser legalmente admissível, fiscalmente neutra e administrativamente eficiente, assegurando a continuidade da atividade, a unidade de gestão e a sustentabilidade económico-financeira do setor empresarial público regional, em estrita conformidade com o interesse público e com as orientações do Governo Regional da Madeira.

17. Identificação e Classificação dos Principais Riscos da Operação de Fusão

A implementação de uma operação de fusão por incorporação entre empresas públicas regionais, como a que envolve a integração das sociedades PONTA DO OESTE, SDNM e SDPS na SMD, embora juridicamente estruturada e economicamente vantajosa, envolve um conjunto de riscos inerentes à sua execução e consolidação, pelo que a identificação e análise dos mesmos é essencial para garantir a transparência, previsibilidade e boa gestão da operação, permitindo que a sociedade incorporante e as entidades tutelares adotem mecanismos adequados de mitigação e controlo.

Em conformidade com as boas práticas de gestão pública e com o disposto nos artigos 3.º e 32.º do RJSERAM, a presente análise visa assegurar que a fusão decorre de forma ordenada, sustentável e conforme aos princípios de eficiência, economia e interesse público. Os principais riscos identificados no âmbito da presente operação foram classificados em cinco grandes categorias (jurídicos e regulatórios, operacionais, financeiros, organizacionais e reputacionais), refletindo as diferentes dimensões de impacto sobre a operação.

I. Riscos Jurídicos e Regulatórios

- ***Risco de incumprimento de formalismos legais e procedimentais*** - A operação de fusão está sujeita a um conjunto de formalidades previstas no Código das Sociedades Comerciais (arts. 97.º a 117.º), bem como no Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM). O não cumprimento integral dos prazos de registo, publicação, aprovação tutelar e comunicação às entidades competentes pode comprometer a validade jurídica da operação ou atrasar a sua execução.
  Medidas de mitigação: acompanhamento jurídico especializado; calendarização detalhada dos atos societários e coordenação direta com a tutela.
- ***Risco de interpretação divergente quanto ao regime fiscal aplicável*** - Embora a fusão beneficie do Regime de Neutralidade Fiscal (arts. 73.º a 78.º do Código do IRC) e de benefícios Fiscais (artigo 60º do Estatuto dos Benefícios Fiscais), poderão surgir divergências de entendimento sobre a sua aplicabilidade total e/ou parcial à operação, nomeadamente por parte da AT, até porque a natureza e as vantagens económicas da operação só serão susceptíveis de avaliação em momento posterior à realização da operação.
  Medidas de mitigação: Acompanhamento contínuo pela Autoridade Tributária e Aduaneira da Região Autónoma da Madeira, assegurando uniformização de procedimentos e entendimento.
- ***Risco de contencioso contratual*** - A incorporação implica a transferência universal de direitos e obrigações (art. 112.º do CSC). Contudo, podem ocorrer litígios decorrentes da interpretação de cláusulas contratuais de longo prazo (por exemplo, contratos de obras ou de concessão).

  Medidas de mitigação: Revisão prévia de contratos relevantes, comunicação formal aos cocontratantes e eventual adaptação de cláusulas à nova realidade societária.

II. ***Riscos Operacionais***

- ***Risco de descontinuidade de processos administrativos e operacionais*** - Durante a fase de transição, poderão ocorrer falhas na transferência de dados, interrupções em sistemas informáticos ou atrasos na execução de tarefas operacionais.

  Medidas de mitigação: Elaboração de plano de integração operacional detalhado, incluindo migração segura de dados, harmonização de software e manutenção de equipas mistas de transição.

- ***Risco de duplicação ou omissão de funções*** - A integração de estruturas pode originar redundância funcional ou lacunas temporárias na execução de determinadas tarefas administrativas ou técnicas.

  Medidas de Mitigação: Eventual redefinição clara de funções, elaboração de novo organograma e implementação de um plano de reestruturação de recursos humanos

- ***Risco de atraso na incorporação contabilística e patrimonial*** - O processo de integração de balanços e reclassificação de ativos e passivos requer precisão técnica e cumprimento das normas NCRF 14 – Concentrações de Atividades Empresariais e NCRF 25 – Impostos sobre o Rendimento. Eventuais erros nesta fase poderão comprometer a fiabilidade das demonstrações financeiras.

  Medidas de mitigação: Apoio técnico dos Revisores Oficiais de Contas e Contabilistas Certificados.

III. **Riscos Financeiros**

- ***Risco de subavaliação ou sobreavaliação patrimonial*** - A incorporação de ativos e passivos ao justo valor implica a realização dos correspondentes trabalhos de avaliação, e poderá motivar a necessidades de ajustamentos de capital..

  Medidas de Mitigação: recurso a peritagens independentes e aplicação criteriosa da NCRF 14; validação dos valores pela administração e auditor externo.

- **Risco de desequilíbrio de tesouraria** - Durante a fase de integração, a necessidade de liquidação de passivos transitórios ou de harmonização de fluxos financeiros pode gerar tensões temporárias de liquidez.

  Medidas de mitigação: Elaboração de plano financeiro de curto prazo e reserva de contingência de tesouraria na sociedade incorporante.

IV. **Riscos Organizacionais e Humanos**

- **Risco de resistência à mudança** - A fusão poderá gerar resistências internas, perda de motivação e insegurança nos colaboradores das sociedades incorporadas, afetando a produtividade.

  Medidas de mitigação: Plano de comunicação interna transparente, envolvimento dos trabalhadores no processo e definição clara de papéis e responsabilidades pós-fusão.

- **Risco de incompatibilidade cultural e de gestão** - As sociedades envolvidas possuem práticas e culturas organizacionais distintas, que podem dificultar a integração harmoniosa das equipas.

  Medidas de mitigação: Implementação de um programa de integração organizacional, com foco em formação, alinhamento de valores e partilha de boas práticas.

I. **Riscos de Imagem e Reputação Institucional**

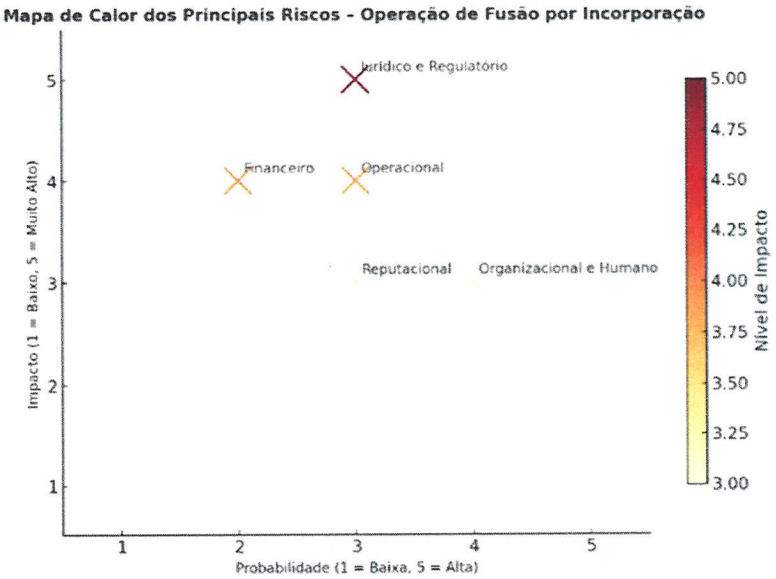
- ***Risco de perceção pública negativa*** - Alterações organizacionais no setor público podem gerar perceções de instabilidade, especialmente junto de parceiros institucionais, fornecedores ou beneficiários de projetos.

  Medidas de mitigação: comunicação institucional clara, explicando as vantagens e objetivos da fusão, reforçando a mensagem de eficiência e interesse público.

- ***Risco de perturbação nas relações institucionais*** - A integração pode exigir redefinição de interlocutores junto de entidades regionais, municipais e nacionais, originando eventuais descoordenações temporárias.

  Medidas de Mitigação: manutenção de pontos de contacto estáveis durante a transição e comunicação formal com todas as partes interessadas.

Com a implementação das medidas de mitigação propostas — designadamente o planeamento rigoroso dos atos societários, a integração gradual das equipas e sistemas, e a comunicação transparente com os stakeholders —, os riscos identificados não comprometem a viabilidade nem o interesse público da operação, antes constituem desafios ultrapassáveis no âmbito desta reorganização institucional de grande escala.



Como foi dado ver, a operação de fusão por incorporação apresenta riscos controláveis e mitigáveis, desde que acompanhada de uma gestão integrada e proativa, embora que a natureza das sociedades envolvidas e a experiência prévia da Administração em gestão de projetos públicos permitam reduzir significativamente os riscos estruturais e assegurar uma transição ordenada, sustentável e juridicamente segura.

Categoria de Risco	Probabilidade	Impacto Potencial	Nível Global de Risco	Prioridade de Mitigação
Jurídico e Regulatório	Média	Elevado	**Alto**	Alta prioridade
Operacional	Média	Médio/Alto	**Médio-Alto**	Alta prioridade
Financeiro	Baixa/Média	Alto	**Médio-Alto**	Média prioridade
Organizacional e Humano	Alta	Médio	**Médio**	Alta prioridade
Reputacional	Média	Médio	**Médio**	Média prioridade

18. Viabilidade Económico Financeira

18.1. Enquadramento e Objectivos

O presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF) é elaborado no contexto do processo de fusão por incorporação das Sociedades de Desenvolvimento, e tem como principal objectivo a demonstração da viabilidade económica e financeira da operação de reestruturação e reorganização empresarial em referência, e bem assim, assegurar a conformidade técnica e legal da operação com os princípios de racionalidade económica, sustentabilidade financeira e eficiência funcional previstos no Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM). A sua elaboração cumpre com o disposto na Circular n.º 1/SRF/UT/2025, emitida ao abrigo do disposto nas alíneas a) e b) do n.o 1 do artigo 36º e do nº 6 do artigo 37º do Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, que estabelece as orientações para a elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão, Orientações financeiras e objetivos para o desenvolvimento da actividade futura.

O estudo constitui um instrumento técnico de apoio à decisão, destinado a demonstrar que a operação de fusão é economicamente justificada, financeiramente sustentável e fiscalmente neutra, assentando em pressupostos de prudência, continuidade operacional e racionalização de recursos. A fusão projetada não tem como finalidade a expansão ou diversificação de atividades, mas sim a otimização das estruturas existentes, a eliminação de redundâncias organizacionais e financeiras e a melhoria da eficiência global da gestão, assegurando uma utilização mais racional dos recursos humanos, técnicos e patrimoniais. Neste enquadramento, o EVEF visa demonstrar:

- Que a operação de fusão é justificada por razões económicas válidas, nomeadamente a reestruturação, racionalização e simplificação da atividade das sociedades incorporadas;
- Que a fusão gera eficiência operacional, ganhos de escala e sustentabilidade financeira, reforçando a capacidade de autofinanciamento e reduzindo a dependência orçamental da Região;
- Que a operação observa o Regime Especial de Neutralidade Fiscal, previsto nos artigos 73.º e seguintes do Código do IRC, não resultando em qualquer criação ou destruição artificial de valor tributável;
- E que o modelo económico resultante assegura equilíbrio patrimonial, transparência contabilística e estabilidade financeira.

O estudo desenvolve-se com base em pressupostos técnico-financeiros prudentes, refletindo o cenário económico atual e as projeções macroeconómicas oficiais, e contempla a análise integrada da viabilidade económica, financeira e patrimonial da nova entidade. Os resultados obtidos permitirão fundamentar a decisão de fusão, garantindo que a operação se enquadra nos princípios de boa gestão, sustentabilidade e eficiência pública que regem o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira.

18.2. Enquadramento Metodológico

O Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF) foi desenvolvido com base numa metodologia de análise prospetiva e consolidada, aplicada às sociedades abrangidas pela operação de fusão, privilegiando uma abordagem de continuidade operacional, em que as projeções são elaboradas com base nas atividades existentes e nos resultados históricos ajustados ao novo enquadramento funcional da entidade resultante.

Foi desenvolvido com base na sociedade incorporante — Sociedade Madeira Desenvolvimento (SMD), que, após a fusão, passará a integrar as estruturas, meios e atividades atualmente assegurados pelas sociedades incorporadas, reflectindo uma situação consolidada pós-fusão, sem introduzir alterações artificiais de perímetro económico nem incluir expansões ou negócios futuros alheios ao objeto das sociedades envolvidas.

A abordagem utilizada não é portanto incremental, mas sim consolidada, refletindo assim a operação como uma reorganização funcional e estrutural, sem alteração substancial do perímetro de atividade, mas com ganhos efetivos de eficiência e sustentabilidade, sublinhando-se que a opção por esta metodologia encontra justificação técnica no facto de as sociedades envolvidas já partilharem estruturas administrativas, de gestão e de controlo, nomeadamente ao nível do conselho de administração, sistemas contabilísticos e auditoria externa, o que torna redundante uma análise incremental que isolasse as variações marginais de custo e rendimento.

O horizonte temporal considerado é de dez anos (2026–2035), de modo a permitir a análise da evolução sustentada da estrutura económico-financeira da nova entidade, a consolidação dos efeitos de racionalização e a materialização das sinergias operacionais decorrentes da fusão, fundamentalmente estruturada em torno das seguintes três dimensões complementares:

- **Viabilidade económica**, medida através da eficiência operacional, da capacidade de gerar valor e da rentabilidade das operações consolidadas;
- **Viabilidade financeira**, avaliada com base na estrutura de capitais, na liquidez, na solvência e na capacidade de autofinanciamento;
- **Sustentabilidade económico-financeira,** traduzida na capacidade de assegurar equilíbrio estrutural a médio e longo prazo, reduzindo e eliminando gradualmente a dependência orçamental da Região Autónoma da Madeira.

Todas as projeções financeiras foram realizadas com base em valores históricos e contabilísticos reais, devidamente ajustados aos efeitos previsíveis da fusão, adotando o valor contabilístico dos ativos e passivos transferidos, e não o seu justo valor (nos termos e para efeitos do Regime Especial de Neutralidade Fiscal), assegurando que o estudo reflete a substância económica efetiva da operação, evitando reavaliações patrimoniais e garantindo a comparabilidade entre as situações pré e pós-fusão.

18.3. Critérios de Delimitação do Perímetro Económico e de Consolidação

A elaboração do presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF) observou o princípio metodológico da prudência e da neutralidade fiscal, em estrita conformidade com o Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM) e com Regime Especial de Neutralidade Fiscal das Operações de Fusão (artigos 73.º a 78.º do Código do IRC). Por forma a garantir a comparabilidade e a consistência das projeções, foi estabelecido um perímetro económico e financeiro consolidado, centrado na atividade existente à data da fusão, abrangendo exclusivamente as operações, património, receitas e gastos diretamente relacionados com a estrutura funcional das sociedades incorporadas, o qual foi delimitado com base nos seguintes princípios técnicos:

- **Continuidade económica e operacional**: apenas foram incluídas no estudo as atividades e unidades de exploração atualmente em funcionamento, e em inventário, desde que integrados na estrutura produtiva e funcional das sociedades intervenientes.
- **Neutralidade fiscal**: o modelo financeiro foi construído com base nos valores contabilísticos dos ativos e passivos transferidos, não sendo efetuadas reavaliações nem reconhecidos ganhos potenciais de capital. Foram igualmente excluídas as projeções relativas a atividades ou unidades de negócio cuja concretização dependa de decisões futuras, garantindo assim o respeito pelo princípio da não criação de nova atividade económica e a manutenção da neutralidade patrimonial e fiscal da fusão.
- **Prudência contabilística**: foram incorporados apenas os fluxos de rendimentos e gastos que decorrem de forma direta e mensurável da estrutura operacional existente, sendo excluídos os efeitos de investimentos de expansão ou diversificação, cujos impactos, por natureza, são de carácter incremental e não refletem a substância económica atual das entidades intervenientes.
- **Transparência e segregação dos investimentos em curso**: os investimentos atualmente em execução, designadamente a construção dos novos campos de golfe[9], foram reconhecidos no estudo apenas pelo seu impacto financeiro e patrimonial (isto é, como imobilizações em curso e obrigações de capital contratadas), sem integração dos efeitos de exploração futura associados à sua entrada em funcionamento, assegurando assim que o estudo reflete a realidade consolidada e funcional e não uma projeção de expansão futura. Até porque, ainda que tenham sido já objecto de análise económico-financeira, não se encontram ainda estabilizados pressupostos críticos de exploração, nomeadamente no que diz respeito aos valores globais de investimento, receita, modelo de exploração, entrada em exploração, etc.
- **Receitas incrementais restritas a ativos existentes:** as receitas adicionais consideradas no modelo respeitam exclusivamente a valorização e utilização de equipamentos e imóveis já detidos e relevados contabilisticamente nas rubricas de ativos fixos tangíveis e/ou inventários. Estas receitas provêm essencialmente de rendas, concessões, alienação de lotes urbanizados e contratos de prestação de serviços públicos relativos à utilização de infraestruturas de interesse coletivo. Não são, portanto, receitas decorrentes de novas unidades de exploração, mas sim de melhoria da eficiência económica de ativos já existentes, compatível com o princípio da continuidade e com a substância económica da fusão.

[9] Ponta do Pargo e Porto Santo (cuja análise de viabilidade foi desenvolvida em estudos próprios)

Mediante a aplicação desta metodologia, o estudo assegura que as demonstrações financeiras prospetivas representam de forma fidedigna e prudente a realidade económica e financeira da entidade resultante, permitindo preservar a comparabilidade entre o cenário pré e pós-fusão, e bem assim, demonstrar a racionalidade económica da operação, enquanto medida de reorganização funcional e não de expansão empresarial

A opção metodológica adotada traduz, assim, uma abordagem técnica, prudente e juridicamente sustentável, que assegura a integridade do estudo, a neutralidade da operação e a sua plena conformidade com os princípios de racionalidade económica, continuidade patrimonial e transparência financeira exigidos pela tutela regional e pela administração tributária, em conformidade com o Regime Especial de Neutralidade Fiscal, ao circunscrever a análise ao perímetro económico existente e juridicamente definido à data da fusão.

18.4. Receitas Incrementais e Otimização de Ativos Existentes

A operação de fusão entre as sociedades do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, culminando na integração na Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento (SMD), tem, como acima já amplamente explicitado, um carácter eminentemente funcional, centrado na racionalização e otimização de estruturas já existentes. Neste contexto, uma das vertentes fundamentais de melhoria da sustentabilidade económico-financeira da nova entidade decorre da valorização e rentabilização dos ativos patrimoniais atualmente detidos e sob gestão, muitos dos quais se encontram afetos a fins públicos sem gerar receitas diretas. O presente estudo contempla, de forma prudente e tecnicamente fundamentada, a introdução de receitas incrementais decorrentes da utilização de imóveis e equipamentos de natureza pública, cuja exploração continuará a ter finalidade social, mas que passarão a estar enquadrados num regime económico especificamente contratualizado de prestação de serviço público, nos termos e em cumprimento do artigo 46º do RJSERAM.

Estas receitas representam um reconhecimento económico da utilização dos ativos e da prestação de serviços de interesse coletivo, constituindo uma contrapartida financeira pela exploração efetiva e pela manutenção das infraestruturas, importando sublinhar que não se tratam de transferências orçamentais, subsídios, indemnizações compensatórias ou dotações de capital, mas sim de proveitos operacionais provenientes de contratos de prestação de serviço público a celebrar entre a SMD e o Governo Regional, tendo por base critérios de custo e utilização efetiva. As receitas em causa refletirão a retribuição pelos serviços públicos efetivamente prestados pela SMD, através da disponibilização, gestão e manutenção de equipamentos e infraestruturas de interesse coletivo, atualmente utilizadas pela população ou por entidades públicas regionais.

O enquadramento contratual destas receitas assentará futuramente em contratos de prestação de serviço público, nos quais a SMD será remunerada pela utilização de espaços e equipamentos já existentes e sob sua gestão, com base em critérios objetivos de utilização e custos operacionais efetivos. Trata-se de um modelo compatível com o Regime Jurídico do Setor Empresarial da RAM (RJSERAM), nomeadamente no seu artigo 46º,que prevê que as entidades públicas empresariais possam ser compensadas ou remuneradas pela prestação de serviços de interesse público, desde que em condições de transparência e equilíbrio económico.

Tais receitas não configuram dependência orçamental, pois não resultam de transferências discricionárias nem de dotações do orçamento da Região, mas sim da contraprestação de um serviço económico efetivo, com impacto direto na demonstração de resultados e na capacidade de autofinanciamento da sociedade, até porque, ao contrário das indemnizações compensatórias, estas receitas têm natureza contratual e contabilística corrente, sendo registadas como proveitos operacionais recorrentes. Para efeitos do presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira, e em conformidade com os princípios de prudência e neutralidade, a quantificação destas receitas incrementais é efetuada com base no gasto contabilístico associado à utilização dos ativos (designadamente o montante anual das depreciações dos bens utilizados), reflectindo o custo económico de reposição (CAPEX) dos ativos, representando o consumo anual de capital associado à sua utilização no âmbito da prestação do serviço público e, finalmente, assegurando que:

- A receita reconhecida é mensurável, objetiva e prudente;
- O valor apurado corresponde ao custo real de exploração e desgaste do ativo;
- E o impacto no resultado líquido traduz a verdadeira eficiência operacional da entidade incorporante.

Trata-se de um floor (valor mínimo de receita) quantificado para efeitos do EVEF, sendo que, no futuro, as receitas serão ser mensuradas de forma mais precisa com base em indicadores concretos de utilização e custos diretos de manutenção, permitindo um ajustamento dinâmico dos contratos de prestação de serviço público à realidade económica de cada equipamento, sendo que a inclusão destas receitas incrementais no modelo económico da SMD terá um impacto direto e positivo na condição económico-financeira daquela, traduzindo-se em:

- Aumento dos proveitos operacionais, sem dependência orçamental nem capitalização;
- Melhoria da margem bruta e do EBITDA, reforçando a capacidade de autofinanciamento e a liquidez;
- Redução progressiva da necessidade de transferências orçamentais, substituindo-as por receitas geradas por atividade económica efetiva;
- Reforço da sustentabilidade estrutural, assegurando maior equilíbrio entre o custo de manutenção do património e a receita gerada pela sua utilização.

Em resumo, estas receitas são consideradas de forma prudencial, limitadas ao valor anual das depreciações dos equipamentos e infraestruturas afetos ao serviço público, sendo que a sua inclusão no EVEF contribui para a melhoria dos rácios de rendibilidade, autonomia financeira e cobertura de juros, consolidando a posição patrimonial e financeira da SMD ao longo do horizonte de planeamento do estudo (2026–2035). As receitas incrementais decorrentes da otimização de ativos existentes representam um instrumento essencial de sustentabilidade e eficiência da nova estrutura empresarial resultante da fusão, pelo que a sua integração no modelo económico-financeiro da SMD reforça a autonomia operacional, reduz a dependência orçamental e contribui para a criação de um modelo de gestão pública mais eficiente, transparente e autossustentável.

A operação de fusão permitirá assim facilitar a contratação e a execução das operações de serviço público, ao concentrar sob uma única entidade a capacidade técnica, administrativa e operacional necessária para a sua implementação, uma vez que a integração das estruturas das sociedades intervenientes possibilitará uma maior coerência na definição dos contratos-programa e dos contratos de prestação de serviço público, assegurando uniformidade de critérios, maior transparência nos custos e melhor afetação dos recursos disponíveis. Com a concentração das funções de planeamento, execução e monitorização dos serviços públicos, torna-se assim possível racionalizar as equipas, reduzir redundâncias funcionais e realocar recursos humanos e técnicos diretamente para as áreas de prestação de serviço efetivo, reforçando a capacidade operacional da entidade incorporante e melhorando a qualidade e eficiência da execução contratual.

18.5. Estrutura do Modelo e Base Contabilística

O modelo financeiro foi desenvolvido para o período 2026–2035, em linha com o horizonte definido para o planeamento plurianual das entidades do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM), delimitando um horizonte temporal que assegura a observação completa de um ciclo económico e financeiro de médio prazo, permitindo evidenciar a maturação dos efeitos da fusão, a consolidação das sinergias operacionais e a estabilização dos principais indicadores de desempenho económico e financeiro. As demonstrações financeiras prospetivas foram construídas com base em valores históricos e contabilísticos das sociedades incorporadas, consolidados segundo o método da integração global e ajustados à nova estrutura organizativa e funcional da SMD. Foram mantidos os princípios do regime contabilístico de continuidade, não sendo efetuadas reavaliações de ativos nem reconhecidos ganhos potenciais de capital, em respeito pelo Regime Especial de Neutralidade Fiscal das Operações de Fusão (artigos 73.º e seguintes do Código do IRC). A estrutura de projeção compreende designadamente as seguintes demonstrações económico-financeiras e indicadores:

- Demonstração de Resultados Prospetiva;
- Balanço Prospetivo Consolidado;
- Mapa de Fluxos de Caixa Prospetivo;
- Indicadores de Viabilidade e Sustentabilidade (EBITDA, EBIT, Cash Flow, VAL, TIR e Payback).

18.6. Pressupostos de Exploração

As projeções de receitas e gastos foram desenvolvidas com base em pressupostos de atividade prudentes e mensuráveis, definidos a partir do histórico de desempenho das sociedades incorporadas e ajustados às sinergias decorrentes da fusão, num cenário de exploração construído a partir de uma estimativa de encerramento para o exercício de 2025 (base case).

18.6.1. Receitas Operacionais

O crescimento das receitas foi modelado de acordo com pressupostos que garantem que o volume de negócios projetado reflete exclusivamente o potencial económico do património e da atividade já existente, sem antecipar proveitos de natureza especulativa ou de realização incerta, como segue:

- Crescimento nominal médio anual incorporando a evolução conjunta e agregada do IPC e do PIB anual, alinhado com as previsões macroeconómicas para aqueles indicadores (vidé cenário macroeconómico);
- Integração das receitas incrementais provenientes de equipamentos e imóveis já existentes e contabilizados nas rubricas de ativos fixos tangíveis e/ou inventários, designadamente nos segmentos de rendas e concessões, venda de lotes urbanizados e contratos de prestação de serviços públicos com a Administração Regional;
- Exclusão de receitas associadas a novas unidades de exploração ou a investimentos futuros não concluídos, em particular os dois novos campos de golfe ainda em construção, para preservar a comparabilidade entre os cenários pré e pós-fusão e respeitar o princípio da continuidade económica. Acresce ainda a incerteza inerente aos timings de desenvolvimento, execução e exploração dos mesmos, e bem assim aos respectivos modelos de exploração, o que introduziria ainda um grau de incerteza acrescido com impacto significativo e materialmente relevante no estudo e dificultaria de sobremaneira a avaliação económica que se pretende efectuar no âmbito da operação de fusão.

18.6.2. Gastos Operacionais

Os gastos operacionais foram projetados com base no histórico de exploração das sociedades incorporadas e ajustados ao cenário macroeconómico de referência, contemplando os ganhos de eficiência, sinergias e economias de escala esperadas da fusão, melhorando o rácio de eficiência operacional, reduzindo o peso dos gastos de exploração no volume de negócios e assegurando a sustentabilidade económica da entidade a médio e longo prazo.

- **Gastos com Pessoal:** Mantêm-se em linha com os níveis históricos, sendo ajustados pela inflação esperada e pela racionalização de funções decorrente da fusão. A otimização de recursos humanos permitirá libertar quadros técnicos e administrativos para tarefas de maior valor acrescentado, reforçando a eficiência organizacional.

- **Fornecimentos e Serviços Externos:** Estimam-se evoluções controladas, refletindo a eliminação de duplicações contratuais e a negociação conjunta de bens e serviços. As sinergias administrativas e a integração de sistemas deverão resultar numa redução relativa dos custos operacionais globais no triénio subsequente à fusão.

- **Outros Gastos Operacionais:** Incluem encargos com manutenção, conservação e seguros, ajustados em função da política de requalificação e da nova vida útil dos ativos.

18.6.3. Política de Amortizações e Depreciações

No âmbito da elaboração do presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira, procedeu-se à revisão do critério de depreciação aplicável às infraestruturas e equipamentos estruturais, alterando-se o período de vida útil contabilística de 40 para 50 anos. Esta alteração fundamenta-se na análise técnica da real e efetiva durabilidade e usabilidade das infraestruturas, que demonstram um tempo de utilização superior ao anteriormente considerado, mantendo condições adequadas de funcionalidade, segurança e desempenho económico durante esse período.

A adoção deste novo critério de depreciação permite alinhar o reconhecimento contabilístico do consumo de capital com a vida económica efetiva dos ativos, garantindo uma maior correspondência entre a utilização real dos bens e o seu registo contabilístico de amortização. Paralelamente, este ajustamento contribui para melhorar o equilíbrio económico-financeiro da entidade, reduzindo o impacto anual das depreciações no Resultado Operacional (EBIT) e refletindo de forma mais fidedigna o valor económico líquido dos ativos no balanço.

Do ponto de vista económico-financeiro, o novo período de depreciação traduz-se numa melhor adequação da estrutura de custos de capital, reforçando a situação líquida patrimonial da empresa, sem comprometer a prudência contabilística nem o cumprimento dos princípios da Sustentabilidade e Continuidade de Exploração previstos no Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM) e nas Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF) aplicáveis.

Este ajustamento constitui, assim, uma alteração técnica justificada, que visa refletir a verdadeira natureza económica das infraestruturas, assegurando um maior rigor e coerência entre a realidade operacional, a contabilidade e a análise de viabilidade económica da fusão, importando ainda salientar que esta alteração não decorre da operação de fusão, mas sim de uma revisão autónoma e fundamentada das estimativas contabilísticas, conforme previsto na NCRF 4 – Políticas Contabilísticas, Alterações em Estimativas Contabilísticas e Erros.

Aquela alteração não altera as bases fiscais dos ativos, não configura uma reavaliação e não tem impacto sobre o regime de neutralidade fiscal, sendo estritamente contabilística e sem qualquer benefício fiscal associado, pelo que é fiscalmente neutra e não compromete o princípio da neutralidade fiscal, pois:

- não se verificam ganhos ou perdas na transmissão dos ativos (art. 73.º, n.º 5);
- mantêm-se as bases fiscais e a continuidade das amortizações (art. 74.º, n.º 4);
- não há qualquer vantagem fiscal indevida, afastando assim a norma antiabuso (art. 73.º, n.º 10).

Deste modo, a alteração da vida útil para 50 anos é tecnicamente adequada, justificada e consistente com o perfil efetivo dos ativos e com a estratégia de sustentabilidade da entidade resultante da fusão, e encontra-se plenamente compatível com o regime fiscal aplicável à fusão e não deverá representar qualquer risco para a aceitação da operação pela Autoridade Tributária.

18.6.4. Cenário Macroeconómico

A definição dos pressupostos macroeconómicos constitui um elemento essencial na elaboração do Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF), uma vez que fornece o enquadramento de contexto que sustenta a coerência e a plausibilidade das projeções económicas e financeiras do modelo, assegurando que as projeções financeiras assentam num cenário realista e sustentável.

As variáveis macroeconómicas adotadas refletem um cenário prudente, estável e consistente com as projeções oficiais, baseando-se nas instruções e orientações constantes da Circular n.º 1/SRF/UT/2025 e das Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividades e Orçamento (PAO) 2026–2028. O período de análise compreendido entre 2026 e 2035 foi projetado sob o pressuposto de um ambiente económico de crescimento moderado e sustentável, marcado pela estabilização das políticas monetárias europeias, pela contenção da inflação e pela consolidação da trajetória de equilíbrio das finanças públicas nacionais e regionais.

Este horizonte temporal coincide com um ciclo de transição económica e institucional caracterizado por políticas públicas de reforço da produtividade, da digitalização, da sustentabilidade energética e da eficiência administrativa, fatores que deverão contribuir para o aumento gradual da competitividade e da eficiência do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM).

O crescimento nominal médio das receitas projetadas para a SMD foi fixado em torno de 2,0 % anuais, refletindo a evolução natural da atividade operacional e a integração de novas receitas contratuais associadas à prestação de serviços públicos. Em contrapartida, os gastos operacionais e os encargos com pessoal foram projetados com uma taxa de crescimento ligeiramente inferior (1.8%), incorporando os efeitos esperados das sinergias e ganhos de eficiência resultantes da fusão.

Descrição	2024	2025	2026	2027	2028
PIB real e componentes (variação, %)					
PIB	1,90	2,00	2,20	1,70	1,80
Consumo Privado	3,20	2,50	2,20	1,80	1,80
Consumo Público	1,10	1,80	0,70	0,30	0,50
Investimento (FBCF)	3,10	3,70	5,10	1,80	2,70
Exportações	3,30	1,90	2,20	3,30	2,80
Importações	5,10	3,30	2,90	3,20	2,90
PIB Nominal					
PIB	6,40	5,00	4,70	3,70	3,70
Preços (variação, %)					
IHPC	2,70	2,10	2,00	2,00	2,00
IPC	2,40	2,00	1,90	2,00	2,00

18.6.5. Plano de Investimentos

O Plano de Investimentos considerado foi delineado de forma a garantir a coerência técnica, contabilística e fiscal do modelo, assegurando que a avaliação da operação de fusão assenta exclusivamente na atividade efetivamente existente e no património atualmente detido pelas sociedades intervenientes. Naquele âmbito, e atendendo à natureza funcional e racionalizadora da fusão, o modelo não integra quaisquer novos investimentos ou expansões futuras, nomeadamente projetos ainda em execução ou infraestruturas cujo ciclo operacional apenas terá expressão económica após o horizonte temporal do estudo.

Assim, o plano de investimentos assume uma abordagem estritamente conservadora, considerando apenas os investimentos associados à manutenção, reabilitação e preservação dos ativos fixos tangíveis existentes, cuja finalidade é assegurar a continuidade operacional, a segurança, a integridade física e a vida útil dos equipamentos ao serviço da futura Sociedade Madeira Desenvolvimento (SMD). Estes investimentos correspondem, na sua essência, a intervenções de conservação corrente e extraordinária, fundamentais para garantir o cumprimento das normas técnicas, regulamentares e de segurança aplicáveis, mas que não alteram a capacidade instalada nem introduzem novas unidades geradoras de rendimento.

Por esta razão, e para assegurar a comparabilidade transversal das demonstrações financeiras pré e pós-fusão, estes investimentos não foram relevados no modelo económico-financeiro nem do ponto de vista contabilístico, nem do ponto de vista da exploração ou da tesouraria. Tal opção metodológica garante que o estudo permaneça focado no objetivo essencial de avaliação da racionalidade económica da fusão, evitando a introdução de variáveis que poderiam distorcer a análise da continuidade operacional e dos ganhos de eficiência associados à integração societária.

Adicionalmente, optou-se por não refletir no modelo qualquer impacto financeiro, contabilístico ou operacional de projetos ainda em construção, como ocorre com os novos campos de golfe, uma vez que estes investimentos, embora relevantes no futuro, não apresentam efeitos económicos durante o período de projeção aplicável à fusão e, caso fossem incluídos, introduziriam um viés incremental incompatível com o princípio da neutralidade fiscal e com a natureza funcional da operação.

18.6.6. Fontes de Financiamento

As fontes de financiamento da SMD, enquanto entidade incorporante, foram estruturadas de forma a assegurar a estabilidade económico-financeira e a autonomia operacional da nova sociedade após a fusão, tanto no que respeita à exploração corrente como à implementação gradual dos investimentos de manutenção e reabilitação previstos para o horizonte de análise.

O modelo financeiro assenta num equilíbrio entre receitas próprias, receitas contratuais associadas à prestação de serviços públicos de interesse coletivo e financiamento institucional proveniente de mecanismos comunitários de apoio ao investimento, sendo que as receitas próprias continuarão a constituir o eixo

central da capacidade de autofinanciamento, provenientes da exploração regular dos ativos e da atividade operacional, incluindo rendas, concessões, contratos de prestação de serviços e operações imobiliárias diretamente relacionadas com a atividade existente (como no caso da urbanização do Porto Santo Golf).

Paralelamente, a SMD poderá beneficiar de contratos-programa e instrumentos de financiamento comunitário, designadamente através de apoios enquadráveis no Fundo de Coesão, Jogos Sociais ou outros instrumentos estruturais, sempre que associados a projetos elegíveis de manutenção, reabilitação ou interesse público.

Importa ainda salientar que a estrutura financeira das sociedades envolvidas sofreu um ajustamento significativo em 2023, na sequência de uma operação de reestruturação financeira que permitiu a eliminação do financiamento bancário direto, passando o correspondente crédito a ser integralmente titulado pelo acionista Região Autónoma da Madeira (RAM).

Encontra-se previsto que estes créditos sejam posteriormente reclassificados para uma conta de capital da sociedade incorporante, reforçando os capitais próprios e consolidando a estrutura financeira da nova entidade, promovendo maior robustez patrimonial, reduz a exposição ao risco financeiro e contribui para a sustentabilidade a longo prazo. Neste contexto, não se antecipa a necessidade de recurso a financiamento bancário adicional, garantindo que a SMD opere com uma estrutura de capitais saudável, adequada aos objetivos de eficiência, racionalização e consolidação económico-financeira que fundamentam a operação de fusão.

18.6.7. Capex Futuro (CAPEX de Manutenção)

A elaboração do presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF) ocorre numa fase em que ainda não se encontra disponível a totalidade da informação técnica, regulamentar e financeira necessária para a quantificação rigorosa dos investimentos estruturais associados à manutenção, reabilitação e modernização dos ativos fixos tangíveis afetos à futura Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento (SMD).

A heterogeneidade do património sob gestão (que inclui equipamentos desportivos, infraestruturas recreativas, edifícios de apoio, património imobiliário, espaços de interesse coletivo e instalações de finalidade pública) exige a realização de diagnósticos técnicos específicos e inspeções detalhadas para determinar, com precisão, o volume total de investimento necessário, a sua calendarização e a respetiva elegibilidade aos programas de financiamento aplicáveis, nomeadamente fundos comunitários e programas específicos de investimento público.

Tendo presente esta realidade e em alinhamento com o princípio da prudência financeira e com as boas práticas do setor público empresarial, o presente estudo adota o seguinte enquadramento metodológico:

- O valor global do CAPEX de manutenção futuro é assumido como variável não quantificada no modelo económico-financeiro, até que estejam reunidas as condições técnicas para a sua definição rigorosa. Esta opção metodológica evita a introdução de estimativas não fundamentadas e protege a integridade do exercício de projeção financeira, permitindo que o modelo represente uma visão fidedigna da capacidade económico-financeira da entidade resultante.
- O financiamento futuro do CAPEX será assegurado maioritariamente através de fontes externas de apoio público e comunitário, atendendo à natureza pública de parte significativa dos ativos a intervencionar e às políticas de financiamento disponíveis, presumindo-se que os Fundos Comunitários (incluindo o Fundo de Coesão e o FEDER), constituirão a fonte primária de financiamento dos investimentos elegíveis, sendo que os fundos próprios da SMD serão utilizados apenas de forma subsidiária, para cobrir componentes não elegíveis ou remanescentes.
- Introdução de um mecanismo prudencial baseado nos ativos existentes, a título de pressuposto operacional e para efeitos de coerência financeira do modelo, assumindo-se que a SMD afetará anualmente um montante correspondente a cerca de 1% do valor bruto dos Ativos Fixos Tangíveis ao financiamento de investimentos de manutenção corrente e reabilitação ligeira, assegurando: (i) a preservação da integridade operacional dos equipamentos; (ii) a manutenção do valor económico do património sob gestão; (iii) a prevenção de deteriorações que impliquem investimentos futuros mais pesados; (iv) a articulação entre o ciclo de exploração e o ciclo de reabilitação.

Este enquadramento garantirá que a pressão sobre os resultados e a tesouraria se mantém controlada, o investimento ocorre de forma progressiva e financeiramente responsável e que os benefícios operacionais e patrimoniais futuros não serão comprometidos por uma estratégia de investimento desalinhada com os recursos disponíveis.

18.6.8. Investimento Inicial (Cálculo do VAL)

Para efeitos de determinação do Valor Atual Líquido (VAL) associado à operação de fusão, considerar-se-á que o investimento inicial $I_0 = 0$. Esta abordagem resulta da natureza específica da operação, que não envolve qualquer dispêndio financeiro adicional imputável ao ato de fusão (exceptuando os encargos administrativos residuais decorrentes da sua execução), nem a realização de investimentos materiais incrementais diretamente associados ao processo. A fusão configura uma reorganização funcional e societária, com transmissão universal de ativos e passivos entre sociedades já existentes e integralmente detidas pelo mesmo acionista, sem criação de nova sociedade, sem aumentos de capital e sem necessidade de mobilização de recursos financeiros.

Neste contexto, não existe um investimento inicial economicamente mensurável imputável ao projeto, sendo o VAL calculado exclusivamente com base nos fluxos de caixa incrementais gerados pela racionalização operacional, pelas sinergias funcionais e pela melhoria da eficiência económica decorrentes da fusão.

18.6.9. Capital, Tratamento Contabilístico e Fiscal da Fusão

A operação de fusão em referência será concretizada sob a forma jurídica de fusão por incorporação, sendo a Sociedade Madeira Desenvolvimento (SMD) a sociedade incorporante, e as restantes entidades participantes as sociedades incorporadas. Tendo presente que, à data da operação, todas as sociedades envolvidas serão integralmente detidas pelo mesmo acionista público (RAM)[10], não haverá lugar à emissão de novas participações sociais nem à alteração do capital social da incorporante, o qual se manterá inalterado após a conclusão da operação, refletindo a continuidade jurídica e económica da entidade incorporante.

Este enquadramento decorre diretamente do carácter intragrupo e funcional da fusão, que visa apenas a racionalização e simplificação da estrutura organizacional do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM), sem efeitos de diluição de capital, alteração da titularidade das participações ou mudança do controlo societário.

Este tratamento é o mais adequado em fusões entre sociedades-irmãs detidas pelo mesmo acionista, garantindo simplicidade contabilística, continuidade jurídica e neutralidade fiscal, sendo que as diferenças de valor resultantes da integração dos patrimónios líquidos das sociedades incorporadas na incorporante não serão refletidas em capital social, mas sim reconhecidas numa rúbrica de "Reserva de Fusão", incluída no capital próprio da SMD. Igualmente assegura que o património líquido incorporado é absorvido de forma transparente e compatível com os princípios de continuidade contabilística, sem afetar a estrutura formal de capital da empresa, encontrando-se em conformidade com o disposto nas Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF 14 – Concentrações de Atividades Empresariais), refletindo o princípio da continuidade e substância económica da operação.

Como anteriormente referenciado, para efeitos contabilísticos e fiscais, e ao abrigo do Regime Especial de Neutralidade Fiscal previsto nos artigos 73.º e seguintes do Código do IRC, a operação de fusão será efetuada com base no valor contabilístico dos elementos patrimoniais transferidos, importando assim clarificar que, para efeitos da elaboração do presente EVEF, e por razões de consistência e uniformidade de critérios, as demonstrações financeiras projetadas foram igualmente construídas com base no valor contabilístico dos ativos e passivos das sociedades intervenientes.

Para efeitos da construção do balanço consolidado pós-fusão, adoptou-se o princípio da continuidade contabilística, integrando-se na sociedade incorporante todos os elementos patrimoniais das sociedades incorporadas pelo respetivo valor contabilístico, conforme previsto no regime jurídico aplicável às fusões e no Regime Fiscal de Neutralidade (art.º 73.º e seguintes do CIRC).

Assim, as prestações acessórias transitam para o capital próprio da incorporante, mantendo a sua natureza de instrumentos de capital e sem alterar o capital social, uma vez que as sociedades são integralmente detidas pelo mesmo acionista. Os resultados transitados das sociedades incorporadas são reconhecidos na rubrica homónima da incorporante, sem compensações artificiais ou efeitos de reavaliação, preservando-se a continuidade temporal e patrimonial das

[10] Conforme indicação e previsão dos intervenientes

operações. Quanto aos subsídios ao investimento, os mesmos são igualmente integrados ao valor contabilístico, mantendo-se as condições de imputação aos resultados futuros e correspondência com a vida útil remanescente dos ativos subsidiados.

Este procedimento assegura a coerência contabilística e a neutralidade fiscal da operação, não gerando impactos tributários e garantindo que o balanço pós-fusão reflete fielmente a posição económico-financeira consolidada das sociedades envolvidas. Esta opção metodológica visou assim assegurar o cumprimento dos normativos aplicáveis e a comparabilidade entre os períodos pré e pós-fusão, evitando a introdução de efeitos artificiais decorrentes de reavaliações ou ajustes de justo valor, que não se traduziriam em fluxos de caixa efetivos nem em impactos económicos reais para o acionista.

18.7. Objetivos Estratégicos e Indicadores-Chave de Desempenho (KPI's)

A definição dos objetivos estratégicos e indicadores-chave de desempenho (KPI's) constitui um elemento estruturante do presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira, traduzindo, de forma mensurável, os resultados esperados da fusão e o alinhamento da nova entidade com as políticas públicas regionais. Estes objetivos visam garantir que a Sociedade Madeira Desenvolvimento (SMD) mantém uma trajetória de desempenho consistente, transparente e verificável, permitindo a monitorização contínua dos resultados económicos, financeiros e operacionais e a aferição da concretização das metas definidas.

A presente nota técnica tem por objetivo descrever a metodologia aplicada ao cálculo e à interpretação dos principais indicadores de desempenho e de viabilidade económica e financeira utilizados no âmbito do Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF) relativo à fusão das sociedades incorporadas na Sociedade Metropolitana Desenvolvimento (SMD).

A avaliação de viabilidade foi concebida com base em indicadores quantificáveis, comparáveis e consistentes com as melhores práticas internacionais, permitindo aferir a sustentabilidade económica, a eficiência operacional e a rentabilidade da operação, em conformidade com os princípios de prudência, continuidade e neutralidade fiscal, tendo como propósito central avaliar se a operação de fusão:

- gera valor económico e financeiro no médio e longo prazo;
- assegura a cobertura dos custos de exploração e do investimento;
- mantém uma estrutura financeira equilibrada e sustentável;
- e respeita o princípio da neutralidade fiscal, sem transferência indevida de valor entre entidades.

Para consubstanciar aquela análise, serão utilizados indicadores de natureza económica, financeira e patrimonial, agrupados em três dimensões de avaliação:

Eficiência Operacional e Rentabilidade

Indicador	Designação / Significado	Fórmula de Cálculo	Objetivo / Interpretação	Meta
EBITDA	*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* – Resultado Operacional Bruto	EBITDA = Proveitos Operacionais – Gastos Operacionais (excluindo amortizações e encargos financeiros)	Mede a capacidade de gerar resultados e cash flow operacional, refletindo a eficiência e sustentabilidade da exploração.	Crescente ao longo do período
EBIT	*Earnings Before Interest and Taxes* – Resultado Operacional	EBIT = EBITDA – Amortizações e Depreciações	Traduz a rentabilidade líquida dos ativos operacionais e a eficiência na utilização dos recursos investidos.	Margem EBIT ≥ 0 %
EBITDA Recorrente	*EBITDA ajustado por efeitos não recorrentes*	EBITDA Recorrente = EBITDA – Rubrica não recorrentes (ganhos ou perdas extraordinárias, reavaliações, imparidades, subsídios pontuais)	Avalia a rentabilidade operacional recorrente e estrutural, excluindo impactos extraordinários ou sazonais, assegurando a comparabilidade temporal e a medição da performance real da operação.	Crescimento contínuo
ROA	*Return on Assets* – Rentabilidade do Ativo	ROA = EBIT / Ativo Total	Avalia a eficiência na produção de resultados operacionais face ao total de ativos geridos.	ROA ≥ 0 %
ROE	*Return on Equity* – Rentabilidade dos Capitais Próprios	ROE = Resultado Líquido / Capitais Próprios	Mede o retorno obtido sobre os capitais próprios, refletindo a capacidade de criação de valor.	ROE ≥ 0 %
Eficiência Operacional	Rácio de eficiência dos gastos operacionais	Eficiência = Gastos Operacionais / Volume de Negócios	Expressa o peso dos gastos de exploração face às receitas, sendo desejável a sua redução contínua.	Redução progressiva ao longo do período
Eficiência dos Recursos Humanos	Produtividade média por colaborador	Eficiência RH = Volume de Negócios / Nº Médio de Trabalhadores	Mede a produtividade do trabalho e a rentabilidade dos recursos humanos, avaliando o impacto da fusão na gestão de pessoal.	Crescimento contínuo

Sustentabilidade Financeira

Indicador	Designação / Significado	Fórmula de Cálculo	Objetivo / Interpretação	Meta
Autonomia Financeira	Peso dos capitais próprios no ativo total	Autonomia = Capitais Próprios / Ativo Total	Mede a solidez patrimonial e a capacidade de autofinanciamento da entidade.	≥ 50 %
Solvabilidade	Grau de dependência de capitais alheios	Endividamento = Capitais Próprios / Ativo Total	Avalia a proporção da dívida na estrutura financeira, permitindo aferir a sustentabilidade de longo prazo.	≥ 50 %
Liquidez Corrente	Capacidade de cumprimento das obrigações de curto prazo	Liquidez = Ativo Corrente / Passivo Corrente	Mede a disponibilidade financeira imediata e o equilíbrio operacional de tesouraria.	≥ 1,2
Cobertura de Juros	Rácio de proteção financeira	Cobertura = EBITDA / Encargos Financeiros	Avalia a capacidade de suportar os encargos financeiros com base na geração operacional de resultados.	Não Aplicável (não está previsto financiamento)
Cash Flow Operacional	Fluxo líquido de caixa gerado pela atividade operacional (recorrente)	CF Operacional = EBITDA (recorrente) – Impostos +/– Variação de Fundo de Maneio	Reflete a capacidade de financiamento interno e sustentabilidade corrente.	Positivo e estável
Redução da Dependência Orçamental	Diminuição das transferências do Orçamento da RAM para capitalização da empresa	Dependência RAM = Transferências de Capital / Volume de Negócios	Mede a autonomia operacional e financeira face ao financiamento público, evidenciando a sustentabilidade da operação.	Eliminação total a partir do ano de 2027

Todos estes indicadores, e bem assim os que se seguem serão objeto de monitorização anual, no quadro do Plano de Atividades e Orçamento (PAO) da SMD, assegurando a coerência entre a execução financeira e os objetivos estratégicos de longo prazo, garantindo que a operação de fusão gera valor económico, eficiência operacional e sustentabilidade financeira, em plena conformidade com os princípios da boa gestão pública e da neutralidade fiscal. Acresce por fim salientar que os supramencionados indicadores deverem ser interpretados de forma complementar e integrada, uma vez que nenhum isoladamente traduzirá a totalidade da viabilidade económico-financeira da operação.

Indicadores de Viabilidade Económica e Criação de Valor

Indicador	Designação / Significado	Fórmula de Cálculo	Objetivo / Interpretação	Meta
VAL	*Valor Atual Líquido*	VAL = Σ (FCt / (1 + r)^t) – I0	Mede a criação líquida de valor económico resultante da fusão, após atualização dos fluxos de caixa.	VAL > 0
TIR	*Taxa Interna de Rentabilidade*	Σ (FCt / (1 + TIR)^t) – I0 = 0	Representa o rendimento médio anual esperado da operação, comparado com o WACC.	TIR > WACC
Tax Shield	Benefício fiscal decorrente da utilização de prejuízos acumulados	—	Traduz a poupança fiscal legítima e mensurável obtida pela dedução dos prejuízos fiscais das sociedades incorporadas.	Impacto positivo no resultado líquido e VAL
Sustentabilidade Fiscal	Efeito neutro do enquadramento fiscal	—	Assegura a aplicação do regime de neutralidade fiscal (art.º 73.º CIRC), sem criação de vantagens artificiais.	Cumprimento integral do regime

18.8. Coerência Fiscal e Neutralidade

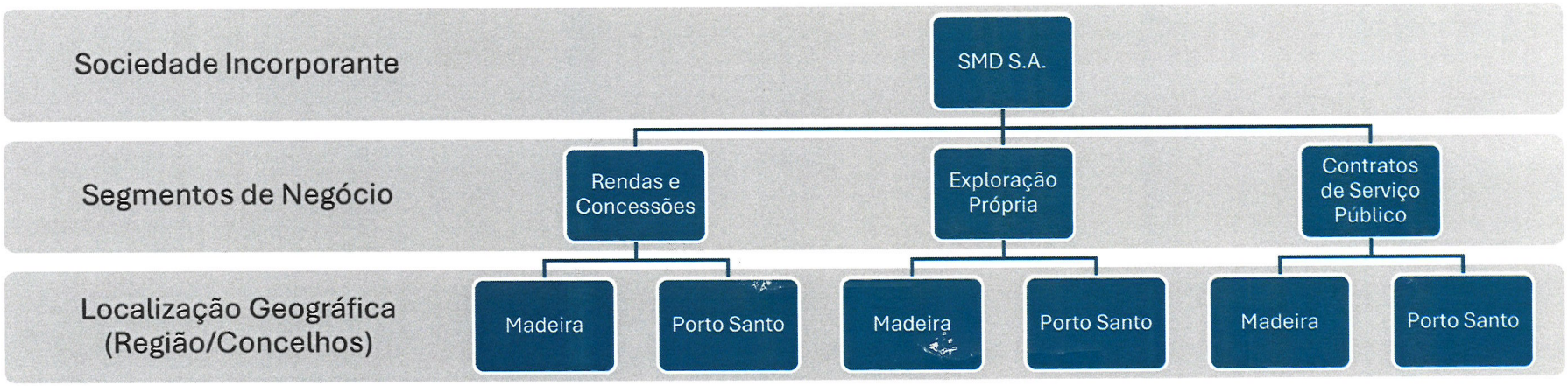
Todas as projeções foram elaboradas em conformidade com o Regime Especial de Neutralidade Fiscal aplicável às operações de fusão, utilizando o valor contabilístico líquido dos ativos e passivos transferidos e reconhecendo os efeitos fiscais diferidos apenas quando mensuráveis e decorrentes de regimes legais aplicáveis, nomeadamente o tax shield resultante da utilização dos prejuízos fiscais acumulados.

Esta metodologia assegura que o estudo mantém uma base contabilística neutra e juridicamente sustentável, compatível com as exigências da Tutela e da Autoridade Tributária, reflectindo de forma fiel, prudente e apropriada a evolução esperada da estrutura económica e financeira da SMD.

A coerência dos pressupostos e a rastreabilidade das variáveis de projeção garantem a robustez técnica, transparência e credibilidade do modelo económico-financeiro, em estrita conformidade com os princípios de boa gestão pública e racionalidade económica que regem o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, demonstrando através de indicadores objetivos, a viabilidade económica e financeira da operação, sem recorrer a pressupostos otimizados ou a atividades incrementais não materializadas.

19. Demonstrações Financeiras Previsionais

Conforme já acima explicitado e abaixo descrito, os rendimentos de exploração da sociedade incorporante ficarão divididos em três diferentes segmentos de actividade, os quais serão desenvolvidos em cada um dos diferentes concelhos da Madeira e do Porto Santo.



Acresce ainda salientar a identificação de diferentes unidades de negócio para cada um dos concelhos de acordo e conforme a proveniência geográfica das diferentes sociedades incorporadas (Centro Operacional), resultando daqui a seguinte matriz de actividade (Segmento de actividade/Centro Operacional/Concelho/Unidade de Negócio)

Análise de Rendimentos por Centro Operacional

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Taxa de variação dos preços (IPC) *		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

** Conforme Cenário Macroeconómico Previsto*

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Taxa de Crescimento do PIB *		4,70%	3,70%	3,70%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%

** Conforme Cenário Macroeconómico Previsto*

SMD_Rendas e Concessões (Variação anual de acordo com o IPC)

Concelho	Centro Op.	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Câmara Lobos	SMD	C. Cívico Estreito C Lobos (Concessões)	20 660,19 €	21 073,39 €	21 494,86 €	21 924,76 €	22 363,25 €	22 810,52 €	23 266,73 €	23 732,06 €	24 206,71 €	24 690,84 €	25 184,66 €
		C. Cívico Estreito C Lobos (Rendas)	38 961,75 €	39 740,99 €	40 535,80 €	41 346,52 €	42 173,45 €	43 016,92 €	43 877,26 €	44 754,80 €	45 649,90 €	46 562,90 €	47 494,16 €
		Praça da Autonomia (Concessões)	55 086,03 €	56 187,75 €	57 311,51 €	58 457,74 €	59 626,89 €	60 819,43 €	62 035,82 €	63 276,53 €	64 542,06 €	65 832,91 €	67 149,56 €
		Praça da Autonomia (Rendas)	40 298,08 €	41 104,04 €	41 926,12 €	42 764,64 €	43 619,94 €	44 492,34 €	45 382,18 €	46 289,83 €	47 215,62 €	48 159,94 €	49 123,13 €
		Salinas	20 583,36 €	20 995,03 €	21 414,93 €	21 843,23 €	22 280,09 €	22 725,69 €	23 180,21 €	23 643,81 €	24 116,69 €	24 599,02 €	25 091,00 €
Funchal	SMD	Edifício Porto do Funchal - Praça CR7	585 113,40 €	596 815,67 €	608 751,98 €	620 927,02 €	633 345,56 €	646 012,47 €	658 932,72 €	672 111,38 €	685 553,60 €	699 264,68 €	713 249,97 €
		Praia Formosa	43 916,04 €	44 794,36 €	45 690,25 €	46 604,05 €	47 536,13 €	48 486,86 €	49 456,59 €	50 445,73 €	51 454,64 €	52 483,73 €	53 533,41 €
Machico	SMD	Fórum Machico	29 900,28 €	30 498,29 €	31 108,25 €	31 730,42 €	32 365,02 €	33 012,33 €	33 672,57 €	34 346,02 €	35 032,94 €	35 733,60 €	36 448,27 €
		Frente Mar Porto da Cruz Praia Alagoa	16 250,36 €	16 575,37 €	16 906,87 €	17 245,01 €	17 589,91 €	17 941,71 €	18 300,54 €	18 666,56 €	19 039,89 €	19 420,68 €	19 809,10 €
Santa Cruz	SMD	Aquaparque - Ribeira da Boaventura	33 494,52 €	34 164,41 €	34 847,70 €	35 544,65 €	36 255,55 €	36 980,66 €	37 720,27 €	38 474,68 €	39 244,17 €	40 029,05 €	40 829,63 €
		Centro do Caniço	12 213,00 €	12 457,26 €	12 706,41 €	12 960,53 €	13 219,74 €	13 484,14 €	13 753,82 €	14 028,90 €	14 309,48 €	14 595,67 €	14 887,58 €
		Edifício Ribeira Boaventura (Concessões)	5 631,30 €	5 743,93 €	5 858,80 €	5 975,98 €	6 095,50 €	6 217,41 €	6 341,76 €	6 468,59 €	6 597,97 €	6 729,92 €	6 864,52 €
		Edifício Ribeira da Boaventura (Rendas)	5 899,50 €	6 017,49 €	6 137,84 €	6 260,60 €	6 385,81 €	6 513,52 €	6 643,80 €	6 776,67 €	6 912,20 €	7 050,45 €	7 191,46 €
		Frente Mar da Ribeira da Boaventura	39 000,00 €	39 780,00 €	40 575,60 €	41 387,11 €	42 214,85 €	43 059,15 €	43 920,33 €	44 798,74 €	45 694,72 €	46 608,61 €	47 540,78 €
		Praia dos Reis Magos	36 770,31 €	37 505,72 €	38 255,83 €	39 020,95 €	39 801,37 €	40 597,39 €	41 409,34 €	42 237,53 €	43 082,28 €	43 943,92 €	44 822,80 €
Santa Cruz	SMD	Edifício da Ribeira da Boaventura	1 320,76 €	1 347,18 €	1 374,12 €	1 401,60 €	1 429,63 €	1 458,23 €	1 487,39 €	1 517,14 €	1 547,48 €	1 578,43 €	1 610,00 €
		Total Geral	**985 098,88 €**	**1 004 800,86 €**	**1 024 896,87 €**	**1 045 394,81 €**	**1 066 302,71 €**	**1 087 628,76 €**	**1 109 381,34 €**	**1 131 568,96 €**	**1 154 200,34 €**	**1 177 284,35 €**	**1 200 830,04 €**

SMD_Rendimentos de Exploração Própria - Outos Serviços (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Machico	SMD	Fórum Machico	51 053,67 €	54 522,25 €	57 670,37 €	61 000,25 €	63 464,66 €	66 028,64 €	68 696,19 €	71 471,52 €	74 358,97 €	77 363,07 €	80 488,54 €
Santa Cruz	SMD	Frente Mar Ribeira da Boaventura	273,23 €	291,79 €	308,64 €	326,46 €	339,65 €	353,37 €	367,65 €	382,50 €	397,95 €	414,03 €	430,75 €
Funchal	SMD	Porto do Funchal	7 921,79 €	8 459,99 €	8 948,47 €	9 465,16 €	9 847,55 €	10 245,39 €	10 659,30 €	11 089,94 €	11 537,97 €	12 004,11 €	12 489,07 €
Machico	SMD	Praia da Alagoa	320,00 €	341,74 €	361,47 €	382,34 €	397,79 €	413,86 €	430,58 €	447,98 €	466,08 €	484,91 €	504,50 €
		Totais	**59 568,68 €**	**63 615,78 €**	**67 288,95 €**	**71 174,22 €**	**74 049,65 €**	**77 041,26 €**	**80 153,73 €**	**83 391,94 €**	**86 760,97 €**	**90 266,11 €**	**93 912,87 €**

SMD_Rendimentos Adicionais - Área de Serviço Público a Contratar

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Câmara Lobos	SMD	Piscinas das Salinas			125 260,21 €	132 492,73 €	137 845,44 €	143 414,40 €	149 208,34 €	155 236,36 €	161 507,90 €	168 032,82 €	174 821,35 €
Câmara Lobos	SMD	Jardim, estacionamento e largo de S. Francisco			77 232,89 €	81 692,32 €	84 992,69 €	88 426,39 €	91 998,82 €	95 715,57 €	99 582,48 €	103 605,61 €	107 791,28 €
Câmara Lobos	SMD	Largo da República			131 366,41 €	138 951,51 €	144 565,15 €	150 405,58 €	156 481,96 €	162 803,84 €	169 381,11 €	176 224,11 €	183 343,56 €
Funchal	SMD	Passeio marítimo da Praia Formosa			245 939,36 €	260 139,90 €	270 649,55 €	281 583,79 €	292 959,78 €	304 795,35 €	317 109,08 €	329 920,29 €	343 249,07 €
Santa Cruz	SMD	Áreas comuns de acesso à praia dos Reis Magos			13 670,84 €	14 460,19 €	15 044,39 €	15 652,18 €	16 284,53 €	16 942,42 €	17 626,90 €	18 339,02 €	19 079,92 €
Machico	SMD	Parque Desportivo de Água de Pena			436 771,56 €	461 990,75 €	480 655,18 €	500 073,65 €	520 276,62 €	541 295,80 €	563 164,15 €	585 915,98 €	609 586,98 €
		Totais	**- €**	**- €**	**1 030 241,27 €**	**1 089 727,40 €**	**1 133 752,39 €**	**1 179 555,98 €**	**1 227 210,05 €**	**1 276 789,33 €**	**1 328 371,62 €**	**1 382 037,83 €**	**1 437 872,16 €**

i) Rendimentos incrementais de acordo com Contrato de Serviço Público a contratar nos termos do Artigo 46º do RJSERAM (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

ii) Por uma questão prudencial, a contratação destes serviços encontra-se apenas prevista ser iniciada a partir do exercício de 2027, data a partir se considera existir condições técnicas e funcionais para a sua materialização, mediante a definição de critérios económicos correspondentes à realidade de mercado e especificidade de cada equipamento.

SDPS_Rendimentos de Concessões e Rendas (Variação Anual de acordo com o IPC)

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Porto Santo	SDPS	Centro de Artesanato (Concessões)	24 850,68 €	25 347,69 €	25 854,65 €	26 371,74 €	26 899,18 €	27 437,16 €	27 985,90 €	28 545,62 €	29 116,53 €	29 698,86 €	30 292,84 €
		Centro de Artesanato (Rendas)	12 746,06 €	13 000,98 €	13 261,00 €	13 526,22 €	13 796,75 €	14 072,68 €	14 354,13 €	14 641,22 €	14 934,04 €	15 232,72 €	15 537,38 €
		Penedo do Sono	4 097,64 €	4 179,59 €	4 263,18 €	4 348,45 €	4 435,42 €	4 524,13 €	4 614,61 €	4 706,90 €	4 801,04 €	4 897,06 €	4 995,00 €
		Edifício do Centro Cultural e de Congressos (Cc	33 728,90 €	34 403,48 €	35 091,55 €	35 793,38 €	36 509,25 €	37 239,43 €	37 984,22 €	38 743,90 €	39 518,78 €	40 309,16 €	41 115,34 €
		Edifício do Centro Cultural e de Congressos (Re	106 603,35 €	108 735,42 €	110 910,13 €	113 128,33 €	115 390,89 €	117 698,71 €	120 052,69 €	122 453,74 €	124 902,82 €	127 400,87 €	129 948,89 €
		Club House do Campo de Golfe do Porto Santo	30 540,60 €	31 151,41 €	31 774,44 €	32 409,93 €	33 058,13 €	33 719,29 €	34 393,67 €	35 081,55 €	35 783,18 €	36 498,84 €	37 228,82 €
		Complexo Campos de Ténis	51 933,07 €	52 971,73 €	54 031,17 €	55 111,79 €	56 214,03 €	57 338,31 €	58 485,07 €	59 654,77 €	60 847,87 €	62 064,83 €	63 306,12 €
		Edifício A Baiana	1 994,16 €	2 034,04 €	2 074,72 €	2 116,22 €	2 158,54 €	2 201,71 €	2 245,75 €	2 290,66 €	2 336,48 €	2 383,21 €	2 430,87 €
		Edifício do Mercado	54 635,48 €	55 728,19 €	56 842,75 €	57 979,61 €	59 139,20 €	60 321,98 €	61 528,42 €	62 758,99 €	64 014,17 €	65 294,46 €	66 600,35 €
		Terrenos - "Centro de Feiras"	12 700,92 €	12 954,94 €	13 214,04 €	13 478,32 €	13 747,88 €	14 022,84 €	14 303,30 €	14 589,36 €	14 881,15 €	15 178,78 €	15 482,35 €
		Total Geral	**333 830,86 €**	**340 507,48 €**	**347 317,62 €**	**354 263,98 €**	**361 349,26 €**	**368 576,24 €**	**375 947,77 €**	**383 466,72 €**	**391 136,06 €**	**398 958,78 €**	**406 937,95 €**

SDPS_Rendimentos de Exploração Própria - Outos Serviços (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Porto Santo	SDPS	Porto Santo Golfe	1 311 581,76 €	1 400 690,62 €	1 481 566,50 €	1 567 112,15 €	1 630 423,48 €	1 696 292,59 €	1 764 822,81 €	1 836 121,65 €	1 910 300,97 €	1 987 477,13 €	2 067 771,20 €
		Totais	**1 311 581,76 €**	**1 400 690,62 €**	**1 481 566,50 €**	**1 567 112,15 €**	**1 630 423,48 €**	**1 696 292,59 €**	**1 764 822,81 €**	**1 836 121,65 €**	**1 910 300,97 €**	**1 987 477,13 €**	**2 067 771,20 €**

Rendimentos exclusivamente imputáveis ao campo de Golfe / infraestrutura presentemente em exploração

SDPS_Vendas de Lotes Urbanização Porto Santo Golfe

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Porto Santo	SDPS	Lotes Porto Santo Golfe (Fase 1A)	1 365 204,20 €	1 047 812,50 €	1 047 812,50 €								
		Lotes Porto Santo Golfe (Fase 1B)			1 191 733,33 €	1 191 733,33 €	1 191 733,33 €	1 191 733,33 €	1 191 733,33 €	1 191 733,33 €	1 191 733,33 €	1 191 733,33 €	1 191 733,33 €
		Lotes Porto Santo Golfe (Fase 2)			661 697,78 €	661 697,78 €	661 697,78 €	661 697,78 €	661 697,78 €	661 697,78 €	661 697,78 €	661 697,78 €	661 697,78 €
		Totais	**1 365 204,20 €**	**1 047 812,50 €**	**2 901 243,61 €**	**1 853 431,11 €**	**1 853 431,11 €**	**1 853 431,11 €**	**1 853 431,11 €**	**1 853 431,11 €**	**1 853 431,11 €**	**1 853 431,11 €**	**1 853 431,11 €**

Fase 1A - Com final de venda até 2027

Fase 1B e 2 - Com início de comercialização em 2027 e final em 2035

SDPS_Rendimentos Adicionais - Área de Serviço Público a Contratar

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Porto Santo	SDPS	Centro histórico do Porto Santo			9 252,68 €	9 786,93 €	10 182,32 €	10 593,69 €	11 021,68 €	11 466,95 €	11 930,22 €	12 412,20 €	12 913,65 €
		Totais	**- €**	**- €**	**9 252,68 €**	**9 786,93 €**	**10 182,32 €**	**10 593,69 €**	**11 021,68 €**	**11 466,95 €**	**11 930,22 €**	**12 412,20 €**	**12 913,65 €**

i) Rendimentos incrementais de acordo com Contrato de Serviço Público a contratar nos termos do Artigo 46º do RJSERAM (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

ii) Por uma questão prudencial, a contratação destes serviços encontra-se apenas prevista ser iniciada a partir do exercício de 2027, data a partir se considera existir condições técnicas e funcionais para a sua materialização, mediante a definição de critérios económicos correspondentes à realidade de mercado e especificidade de cada equipamento.

SDPO_Rendimentos de Rendas e Concessões (Variação Anual de acordo com o IPC)

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Calheta	SDPO	Centro Cívico do Estreito da Calheta	24 000,00 €	24 480,00 €	24 969,60 €	25 468,99 €	25 978,37 €	26 497,94 €	27 027,90 €	27 568,46 €	28 119,83 €	28 682,22 €	29 255,87 €
		Centro das Artes Casa das Mudas	9 675,37 €	9 868,88 €	10 066,25 €	10 267,58 €	10 472,93 €	10 682,39 €	10 896,04 €	11 113,96 €	11 336,24 €	11 562,96 €	11 794,22 €
		Porto de Recreio da Calheta	294 974,76 €	300 874,26 €	306 891,74 €	313 029,58 €	319 290,17 €	325 675,97 €	332 189,49 €	338 833,28 €	345 609,94 €	352 522,14 €	359 572,59 €
Ponta do Sol	SDPO	Frente Mar da Lagoa do Lugar de Baixo	33 868,02 €	34 545,38 €	35 236,29 €	35 941,01 €	36 659,83 €	37 393,03 €	38 140,89 €	38 903,71 €	39 681,78 €	40 475,42 €	41 284,93 €
		Frente Mar da Madalena do Mar	3 000,00 €	3 060,00 €	3 121,20 €	3 183,62 €	3 247,30 €	3 312,24 €	3 378,49 €	3 446,06 €	3 514,98 €	3 585,28 €	3 656,98 €
		Palacete do Lugar de Baixo	16 303,20 €	16 629,26 €	16 961,85 €	17 301,09 €	17 647,11 €	18 000,05 €	18 360,05 €	18 727,25 €	19 101,80 €	19 483,83 €	19 873,51 €
Ribeira Brava	SDPO	Parque de Estacionamento da Ribeira Brava	27 534,24 €	28 084,92 €	28 646,62 €	29 219,56 €	29 803,95 €	30 400,03 €	31 008,03 €	31 628,19 €	32 260,75 €	32 905,97 €	33 564,08 €
		Centro Desportivo da Madeira	45 485,32 €	46 395,03 €	47 322,93 €	48 269,39 €	49 234,77 €	50 219,47 €	51 223,86 €	52 248,34 €	53 293,30 €	54 359,17 €	55 446,35 €
		Frente Mar da Ribeira Brava	91 493,34 €	93 323,21 €	95 189,67 €	97 093,46 €	99 035,33 €	101 016,04 €	103 036,36 €	105 097,09 €	107 199,03 €	109 343,01 €	111 529,87 €
		Piscinas da Ribeira Brava	22 339,08 €	22 785,86 €	23 241,58 €	23 706,41 €	24 180,54 €	24 664,15 €	25 157,43 €	25 660,58 €	26 173,79 €	26 697,27 €	27 231,21 €
		Terreno Contíguo ao CDM (Concessões)	1 722,21 €	1 756,65 €	1 791,79 €	1 827,62 €	1 864,18 €	1 901,46 €	1 939,49 €	1 978,28 €	2 017,84 €	2 058,20 €	2 099,36 €
		Terreno Contíguo ao CDM (Rendas)	8 134,55 €	8 297,24 €	8 463,19 €	8 632,45 €	8 805,10 €	8 981,20 €	9 160,82 €	9 344,04 €	9 530,92 €	9 721,54 €	9 915,97 €
		Totais	**578 530,09 €**	**590 100,69 €**	**601 902,71 €**	**613 940,76 €**	**626 219,57 €**	**638 743,97 €**	**651 518,85 €**	**664 549,22 €**	**677 840,21 €**	**691 397,01 €**	**705 224,95 €**

SDPO_Rendimentos de Exploração Própria (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
	SDPO	SDPO Área Administrativa Financeira	327,87 €										
Ribeira Brava	SDPO	SDPO Centro Desportivo da Madeira	93 082,65 €	99 406,69 €	105 146,43 €	111 217,59 €	115 710,78 €	120 385,49 €	125 249,07 €	130 309,13 €	135 573,62 €	141 050,79 €	146 749,24 €
Ribeira Brava	SDPO	SDPO Piscinas Ribeira Brava	43 341,95 €	46 286,60 €	48 959,19 €	51 786,09 €	53 878,25 €	56 054,93 €	58 319,55 €	60 675,66 €	63 126,95 €	65 677,28 €	68 330,65 €
		Totais	**136 752,47 €**	**145 693,29 €**	**154 105,62 €**	**163 003,68 €**	**169 589,02 €**	**176 440,42 €**	**183 568,61 €**	**190 984,79 €**	**198 700,57 €**	**206 728,07 €**	**215 079,89 €**

SDPO_Rendimentos Adicionais - Área de Serviço Público a Contratar

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Calheta	SDPO	Casa das Mudas			375 307,22 €	396 977,46 €	413 015,35 €	429 701,17 €	447 061,10 €	465 122,37 €	483 913,31 €	503 463,41 €	523 803,33 €
Calheta	SDPO	Zona Desportiva do Arco da Calheta			397 200,81 €	420 135,19 €	437 108,65 €	454 767,84 €	473 140,46 €	492 255,33 €	512 142,45 €	532 833,00 €	554 359,46 €
Ribeira Brava	SDPO	Piscinas públicas da Ribeira Brava			244 790,49 €	258 924,69 €	269 385,25 €	280 268,41 €	291 591,26 €	303 371,55 €	315 627,76 €	328 379,12 €	341 645,63 €
		Totais	**- €**	**- €**	**1 017 298,52 €**	**1 076 037,34 €**	**1 119 509,25 €**	**1 164 737,42 €**	**1 211 792,81 €**	**1 260 749,24 €**	**1 311 683,51 €**	**1 364 675,53 €**	**1 419 808,42 €**

i) Rendimentos incrementais de acordo com Contrato de Serviço Público a contratar nos termos do Artigo 46º do RJSERAM (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

ii) Por uma questão prudencial, a contratação destes serviços encontra-se apenas prevista ser iniciada a partir do exercício de 2027, data a partir se considera existir condições técnicas e funcionais para a sua materialização, mediante a definição de critérios económicos correspondentes à realidade de mercado e especificidade de cada equipamento.

SDNM_Rendimentos de Rendas e Concessões (Variação Anual de acordo com IPC)

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Porto Moniz	SDNM	Centro de Ciência Viva	141 326,88 €	144 153,42 €	147 036,49 €	149 977,22 €	152 976,76 €	156 036,30 €	159 157,02 €	162 340,16 €	165 586,96 €	168 898,70 €	172 276,68 €
Porto Moniz	SDNM	Frente Mar do Porto Moniz (Concessões)	63 424,05 €	64 692,53 €	65 986,38 €	67 306,11 €	68 652,23 €	70 025,28 €	71 425,78 €	72 854,30 €	74 311,38 €	75 797,61 €	77 313,56 €
Porto Moniz	SDNM	Frente Mar do Porto Moniz (Rendas)	27 795,67 €	28 351,58 €	28 918,62 €	29 496,99 €	30 086,93 €	30 688,67 €	31 302,44 €	31 928,49 €	32 567,06 €	33 218,40 €	33 882,77 €
Porto Moniz	SDNM	Piscinas Naturais do Seixal	8 789,88 €	8 965,68 €	9 144,99 €	9 327,89 €	9 514,45 €	9 704,74 €	9 898,83 €	10 096,81 €	10 298,75 €	10 504,72 €	10 714,81 €
São Vicente	SDNM	Complexo Balnear da Ponta Delgada	35 756,00 €	36 471,12 €	37 200,54 €	37 944,55 €	38 703,44 €	39 477,51 €	40 267,06 €	41 072,40 €	41 893,85 €	42 731,73 €	43 586,36 €
São Vicente	SDNM	Parque Urbano de S. Vicente	6 686,16 €	6 819,88 €	6 956,28 €	7 095,41 €	7 237,31 €	7 382,06 €	7 529,70 €	7 680,30 €	7 833,90 €	7 990,58 €	8 150,39 €
Santana	SDNM	Centro Cívico de Santana (Concessões)	22 316,67 €	22 763,00 €	23 218,26 €	23 682,63 €	24 156,28 €	24 639,41 €	25 132,20 €	25 634,84 €	26 147,54 €	26 670,49 €	27 203,90 €
Santana	SDNM	Centro Cívico de Santana (Rendas)	72 782,97 €	74 238,63 €	75 723,40 €	77 237,87 €	78 782,63 €	80 358,28 €	81 965,45 €	83 604,75 €	85 276,85 €	86 982,39 €	88 722,03 €
Santana	SDNM	Complexo Balnear de S. Jorge	5 222,40 €	5 326,85 €	5 433,38 €	5 542,05 €	5 652,89 €	5 765,95 €	5 881,27 €	5 998,90 €	6 118,87 €	6 241,25 €	6 366,08 €
Santana	SDNM	Complexo Balnear e Estacionamentos da Fozd	11 920,00 €	12 158,40 €	12 401,57 €	12 649,60 €	12 902,59 €	13 160,64 €	13 423,86 €	13 692,33 €	13 966,18 €	14 245,50 €	14 530,41 €
Santana	SDNM	Parque Temático da Madeira	23 108,64 €	23 570,81 €	24 042,23 €	24 523,07 €	25 013,54 €	25 513,81 €	26 024,08 €	26 544,56 €	27 075,45 €	27 616,96 €	28 169,30 €
		Totais	**419 129,32 €**	**429 537,91 €**	**438 089,14 €**	**446 811,39 €**	**455 708,06 €**	**464 782,64 €**	**474 038,69 €**	**483 479,84 €**	**493 109,80 €**	**502 932,34 €**	**512 951,30 €**

SDNM_Rendimentos de Exploração Própria (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Santana	SDNM	SDNM Parque Temático Madeira (P Serviços)	393 566,57 €	420 305,48 €	444 573,92 €	470 243,62 €	489 241,46 €	509 006,82 €	529 570,69 €	550 965,35 €	573 224,35 €	596 382,61 €	620 476,47 €
Santana	SDNM	SDNM Parque Temático da Madeira (Vendas)	25 121,27 €	26 828,01 €	28 377,06 €	30 015,55 €	31 228,18 €	32 489,80 €	33 802,38 €	35 168,00 €	36 588,79 €	38 066,98 €	39 604,88 €
		Totais	**418 687,84 €**	**447 133,49 €**	**472 950,98 €**	**500 259,17 €**	**520 469,64 €**	**541 496,61 €**	**563 373,08 €**	**586 133,35 €**	**609 813,14 €**	**634 449,59 €**	**660 081,35 €**

SDNM_Rendimentos Adicionais - Área de Serviço Público a Contratar

Concelho	C Op	Unidade de Negócio	2025 (P)	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Santana	SDNM	Complexo balnear da foz da Ribeira do faial			54 722,27 €	57 881,93 €	60 220,36 €	62 653,26 €	65 184,46 €	67 817,91 €	70 557,75 €	73 408,28 €	76 373,98 €
Santana	SDNM	PTM - Cobertura das entradas gratuitas para resdentes											
S. Vicente	SDNM	Estacionamento de Ponta Delgada											
S. Vicente	SDNM	Áreas publicas do Parque urbano de S. Vicente			142 050,06 €	150 252,03 €	156 322,21 €	162 637,63 €	169 208,19 €	176 044,20 €	183 156,39 €	190 555,90 €	198 254,36 €
S. Vicente	SDNM	Centro de Vulcanologia			91 290,49 €	96 561,61 €	100 462,70 €	104 521,39 €	108 744,05 €	113 137,31 €	117 708,06 €	122 463,47 €	127 410,99 €
Porto Moniz	SDNM	Fente mar do Porto Moniz			149 586,48 €	158 223,61 €	164 615,84 €	171 266,32 €	178 185,48 €	185 384,17 €	192 873,69 €	200 665,79 €	208 772,69 €
		Totais			**437 649,30 €**	**462 919,17 €**	**481 621,11 €**	**501 078,60 €**	**521 322,18 €**	**542 383,59 €**	**564 295,89 €**	**587 093,44 €**	**610 812,02 €**

i) Rendimentos incrementais de acordo com Contrato de Serviço Público a contratar nos termos do Artigo 46º do RJSERAM (Variação Anual de acordo com o IPC e Crescimento do PIB)

ii) Por uma questão prudencial, a contratação destes serviços encontra-se apenas prevista ser iniciada a partir do exercício de 2027, data a partir se considera existir condições técnicas e funcionais para a sua materialização, mediante a definição de critérios económicos correspondentes à realidade de mercado e especificidade de cada equipamento.

Volume de Negócios Global

Euros

Volume de Negócios	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Prest Serviços (Rendas e Concessões)	**2 316 589,15**	**2 364 946,93**	**2 412 206,35**	**2 460 410,94**	**2 509 579,60**	**2 559 731,61**	**2 610 886,64**	**2 663 064,75**	**2 716 286,41**	**2 770 572,48**	**2 825 944,24**
Segmento SMD (Incorporante)	985 098,88	1 004 800,86	1 024 896,87	1 045 394,81	1 066 302,71	1 087 628,76	1 109 381,34	1 131 568,96	1 154 200,34	1 177 284,35	1 200 830,04
Segmento SDPS (Incorporada)	333 830,86	340 507,48	347 317,62	354 263,98	361 349,26	368 576,24	375 947,77	383 466,72	391 136,06	398 958,78	406 937,95
Segmento SDPO (Incorporada)	578 530,09	590 100,69	601 902,71	613 940,76	626 219,57	638 743,97	651 518,85	664 549,22	677 840,21	691 397,01	705 224,95
Segmento SDNM (incorporada)	419 129,32	429 537,91	438 089,14	446 811,39	455 708,06	464 782,64	474 038,69	483 479,84	493 109,80	502 932,34	512 951,30
Outros Serviços (Exploração Própria)	**1 901 469,48**	**2 030 305,17**	**2 147 534,99**	**2 271 533,66**	**2 363 303,62**	**2 458 781,09**	**2 558 115,84**	**2 661 463,72**	**2 768 986,86**	**2 880 853,93**	**2 997 240,43**
Segmento SMD (Incorporante)	59 568,68	63 615,78	67 288,95	71 174,22	74 049,65	77 041,26	80 153,73	83 391,94	86 760,97	90 266,11	93 912,87
Segmento SDPS (Incorporada)	1 311 581,76	1 400 690,62	1 481 566,50	1 567 112,15	1 630 423,48	1 696 292,59	1 764 822,81	1 836 121,65	1 910 300,97	1 987 477,13	2 067 771,20
Segmento SDPO (Incorporada)	136 752,47	145 693,29	154 105,62	163 003,68	169 589,02	176 440,42	183 568,61	190 984,79	198 700,57	206 728,07	215 079,89
Segmento SDNM (incorporada)	393 566,57	420 305,48	444 573,92	470 243,62	489 241,46	509 006,82	529 570,69	550 965,35	573 224,35	596 382,61	620 476,47
Vendas	**1 390 325,47**	**1 074 640,51**	**2 929 620,67**	**1 883 446,66**	**1 884 659,29**	**1 885 920,91**	**1 887 233,50**	**1 888 599,11**	**1 890 019,90**	**1 891 498,09**	**1 893 035,99**
Segmento SMD (Incorporante)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Segmento SDPS (Incorporada)-Fase 1A	1 365 204,20	1 047 812,50	1 047 812,50	-	-	-	-	-	-	-	-
Segmento SDPS (Incorporada)-Fase 1B	-	-	1 191 733,33	1 191 733,33	1 191 733,33	1 191 733,33	1 191 733,33	1 191 733,33	1 191 733,33	1 191 733,33	1 191 733,33
Segmento SDPS (Incorporada)-Fase 2	-	-	661 697,78	661 697,78	661 697,78	661 697,78	661 697,78	661 697,78	661 697,78	661 697,78	661 697,78
Segmento SDNM (incorporada)	25 121,27	26 828,01	28 377,06	30 015,55	31 228,18	32 489,80	33 802,38	35 168,00	36 588,79	38 066,98	39 604,88
Contratos de Serviço Público	**-**	**-**	**2 494 441,78**	**2 638 470,85**	**2 745 065,07**	**2 855 965,70**	**2 971 346,71**	**3 091 389,12**	**3 216 281,24**	**3 346 219,00**	**3 481 406,25**
Segmento SMD (Incorporante)	-	-	1 030 241,27	1 089 727,40	1 133 752,39	1 179 555,98	1 227 210,05	1 276 789,33	1 328 371,62	1 382 037,83	1 437 872,16
Segmento SDPS (Incorporada)			9 252,68	9 786,93	10 182,32	10 593,69	11 021,68	11 466,95	11 930,22	12 412,20	12 913,65
Segmento SDPO (Incorporada)			1 017 298,52	1 076 037,34	1 119 509,25	1 164 737,42	1 211 792,81	1 260 749,24	1 311 683,51	1 364 675,53	1 419 808,42
Segmento SDNM (incorporada)		-	437 649,30	462 919,17	481 621,11	501 078,60	521 322,18	542 383,59	564 295,89	587 093,44	610 812,02
TOTAL	**5 608 384,10**	**5 469 892,61**	**9 983 803,79**	**9 253 862,11**	**9 502 607,57**	**9 760 399,30**	**10 027 582,69**	**10 304 516,71**	**10 591 574,40**	**10 889 143,49**	**11 197 626,91**
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS	**5 608 384,10**	**5 469 892,61**	**9 983 803,79**	**9 253 862,11**	**9 502 607,57**	**9 760 399,30**	**10 027 582,69**	**10 304 516,71**	**10 591 574,40**	**10 889 143,49**	**11 197 626,91**
IVA	**1 164 935,68**	**1 184 266,62**	**2 176 944,88**	**2 015 967,88**	**2 070 294,24**	**2 126 602,83**	**2 184 969,48**	**2 245 472,99**	**2 308 195,27**	**2 373 221,45**	**2 440 640,00**
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA	**6 773 319,77**	**6 654 159,23**	**12 160 748,67**	**11 269 829,98**	**11 572 901,82**	**11 887 002,13**	**12 212 552,17**	**12 549 989,70**	**12 899 769,67**	**13 262 364,94**	**13 638 266,91**

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos

Euros

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Nº Meses	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento		1,80%	1,80%	1,80%	1,80%	1,80%	1,80%	1,80%	1,80%	1,80%	1,80%

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Serviços especializados											
Trabalhos especializados	106 556,06	108 474,07	110 426,60	112 414,28	114 437,73	116 497,61	118 594,57	120 729,27	122 902,40	125 114,64	127 366,71
Publicidade e propaganda	40 075,06	40 796,41	41 530,75	42 278,30	43 039,31	43 814,02	44 602,67	45 405,52	46 222,82	47 054,83	47 901,82
Conservação e reparação	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06	60 783,06
Materiais											
Ferramentas e utensilios de desgaste rápido	7 030,04	7 156,58	7 285,40	7 416,54	7 550,04	7 685,94	7 824,29	7 965,12	8 108,49	8 254,45	8 403,03
Livros e documentação técnica											
Material de escritório	2 616,80	2 663,91	2 711,86	2 760,67	2 810,36	2 860,95	2 912,45	2 964,87	3 018,24	3 072,57	3 127,87
Outros materiais diversos de consumo	1 310,45	1 334,04	1 358,05	1 382,50	1 407,38	1 432,72	1 458,51	1 484,76	1 511,48	1 538,69	1 566,39
Energia e fluidos											
Electricidade	205 838,39	209 543,48	213 315,26	217 154,94	221 063,73	225 042,87	229 093,65	233 217,33	237 415,24	241 688,72	246 039,12
Combustíveis	17 004,87	17 310,96	17 622,55	17 939,76	18 262,68	18 591,40	18 926,05	19 266,72	19 613,52	19 966,56	20 325,96
Água	113 023,51	115 057,93	117 128,97	119 237,29	121 383,57	123 568,47	125 792,70	128 056,97	130 362,00	132 708,51	135 097,27
Deslocações, estadas e transportes	1 817,17	1 849,88	1 883,18	1 917,07	1 951,58	1 986,71	2 022,47	2 058,88	2 095,93	2 133,66	2 172,07
Deslocações e Estadas	7 521,87	7 657,26	7 795,09	7 935,40	8 078,24	8 223,65	8 371,67	8 522,36	8 675,77	8 831,93	8 990,91
Transportes de pessoal											
Transportes de mercadorias	427,17	434,86	442,69	450,66	458,77	467,03	475,43	483,99	492,70	501,57	510,60
Serviços diversos											
Comunicação	10 727,48	10 920,57	11 117,14	11 317,25	11 520,96	11 728,34	11 939,45	12 154,36	12 373,14	12 595,86	12 822,58
Seguros	29 180,18	29 705,43	30 240,12	30 784,45	31 338,57	31 902,66	32 476,91	33 061,49	33 656,60	34 262,42	34 879,14
Limpeza, higiene e conforto	13 944,93	14 195,94	14 451,47	14 711,59	14 976,40	15 245,98	15 520,40	15 799,77	16 084,17	16 373,68	16 668,41
Outros serviços	360 596,91	367 087,65	373 695,23	380 421,75	387 269,34	394 240,19	401 336,51	408 560,57	415 914,66	423 401,12	431 022,34
TOTAL FSE	**978 454,0**	**994 972,0**	**1 011 787,4**	**1 028 905,5**	**1 046 331,7**	**1 064 071,6**	**1 082 130,8**	**1 100 515,0**	**1 119 230,2**	**1 138 282,3**	**1 157 677,3**
TOTAL FSE	**978 453,96**	**994 972,03**	**1 011 787,43**	**1 028 905,51**	**1 046 331,72**	**1 064 071,59**	**1 082 130,79**	**1 100 515,05**	**1 119 230,22**	**1 138 282,27**	**1 157 677,26**
IVA	215 259,87	107 194,45	108 883,25	110 602,45	112 352,59	114 134,24	115 947,95	117 794,31	119 673,91	121 587,34	123 535,21
FSE + IVA	**1 193 713,83**	**1 102 166,48**	**1 120 670,68**	**1 139 507,96**	**1 158 684,31**	**1 178 205,83**	**1 198 078,74**	**1 218 309,36**	**1 238 904,13**	**1 259 869,61**	**1 281 212,47**

CMVMC - Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

Euros

CMVMC	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Lotes Porto Santo Golfe (Fase 1A)	1 103 767,77	847 156,54	847 156,54								
Lotes Porto Santo Golfe (Fase 1B)	-	-	109 896,27	109 896,27	109 896,27	109 896,27	109 896,27	109 896,27	109 896,27	109 896,27	109 896,27
Lotes Porto Santo Golfe (Fase 2)	-	-	175 327,65	175 327,65	175 327,65	175 327,65	175 327,65	175 327,65	175 327,65	175 327,65	175 327,65
Segmento SDNM (incorporada)	14 095,05	15 052,67	15 921,81	16 841,13	17 521,51	18 229,38	18 965,85	19 732,07	20 529,25	21 358,63	22 221,52
TOTAL CMVMC	**1 117 862,82**	**862 209,21**	**1 148 302,26**	**302 065,05**	**302 745,43**	**303 453,30**	**304 189,76**	**304 955,98**	**305 753,16**	**306 582,54**	**307 445,43**

Mapa de Depreciações

Centro Operacional	Descrição	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
SMD	AFT 2025	3 791 714,30	2 645 961,95	2 640 871,14	2 635 287,21	2 634 685,77	2 633 812,38	2 631 192,67	2 602 322,47	2 602 215,71	2 602 215,71	2 602 215,71
SDPS	AFT 2025	902 464,46	610 445,74	570 440,04	535 054,26	512 387,99	508 135,71	502 239,90	497 125,93	491 627,26	486 780,10	486 780,10
SDPO	AFT 2025	2 075 054,50	1 655 925,35	1 621 049,29	1 581 810,48	1 305 048,68	1 224 819,59	872 850,47	802 876,68	802 744,37	802 543,17	802 543,17
SDNM	AFT 2025	1 731 315,65	1 587 543,58	1 567 170,46	1 559 753,02	1 500 545,84	1 498 494,07	1 498 494,07	1 498 494,07	1 498 494,07	1 498 494,07	1 498 494,07
Depreciações de Capex			66 529,62	65 895,12	65 271,85	64 714,80	64 169,71	63 691,86	63 230,10	62 764,75	62 295,64	61 821,70
	Totais	**8 500 548,90**	**6 566 406,25**	**6 465 426,05**	**6 377 176,82**	**6 017 383,07**	**5 929 431,47**	**5 568 468,97**	**5 464 049,25**	**5 457 846,17**	**5 452 328,69**	**5 451 854,75**

i) Mapa de depreciações de acordo com alteração do período de vida útil dos edifícios de 40 para 50 anos

ii) Depreciações do Capex adicional conforme estimativa prevista nos pressupostos de exploração

Mapa de Imputação Subsídios e Transferências para Investimentos

Centro Operacional	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
SDPS	388 650,00	396 423,00	404 351,46	412 438,49	420 687,26	429 101,00	437 683,02	446 436,68	455 365,42	464 472,73	473 762,18
SDPO	1 356 232,50	1 383 357,15	1 521 692,87	1 552 126,72	1 583 169,26	1 614 832,64	1 647 129,29	1 680 071,88	1 713 673,32	1 747 946,78	1 782 905,72
SMD	436 799,00	445 534,98	454 445,68	463 534,59	472 805,29	482 261,39	491 906,62	501 744,75	511 779,65	522 015,24	532 455,54
SDNM	189 000,00	192 780,00	196 635,60	200 568,31	204 579,68	208 671,27	212 844,70	217 101,59	221 443,62	225 872,50	230 389,95
Totais	**2 370 681,50**	**2 418 095,13**	**2 577 125,60**	**2 628 668,12**	**2 681 241,48**	**2 734 866,31**	**2 789 563,63**	**2 845 354,91**	**2 902 262,01**	**2 960 307,25**	**3 019 513,39**

i) Conforme critérios em curso

Mapa de Pessoal

Quadro de Pessoal Remunerado	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Administração	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Técnico Superior	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
Assistente Técnico	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42	42
Assistente Operacional	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49
Profissional Golfe	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Técnico de Informática	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	**122**	**122**	**122**	**122**	**122**	**122**	**122**	**122**	**122**	**122**	**122**

i) Quadro de pessoal estabilizado com reporte ao ano de 2025

QUADRO RESUMO	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
TOTAL GASTOS COM PESSOAL	**3 482 936,61 €**	**3 545 629,47 €**	**3 609 450,80 €**	**3 674 420,91 €**	**3 740 560,49 €**	**3 807 890,58 €**	**3 876 432,61 €**	**3 946 208,40 €**	**4 017 240,15 €**	**4 089 550,47 €**	**4 163 162,38 €**

Investimento em Fundo Maneio Necessário

Euros

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Necessidades Fundo Maneio											
Clientes	986 882	1 022 912	1 692 373	1 720 837	1 776 178	1 833 532	1 892 975	1 954 588	2 018 454	2 084 659	2 153 292
Inventários	46 578	35 925	47 846	12 586	12 614	12 644	12 675	12 706	12 740	12 774	12 810
Estado	259 769	264 445	269 205	274 051	278 983	284 005	289 117	294 321	299 619	305 012	310 503
TOTAL	**1 293 229**	**1 323 282**	**2 009 424**	**2 007 474**	**2 067 776**	**2 130 181**	**2 194 767**	**2 261 616**	**2 330 813**	**2 402 446**	**2 476 605**
Recursos Fundo Maneio											
Fornecedores	73 842	62 751	72 481	46 050	46 685	47 331	47 989	48 660	49 343	50 039	50 749
Estado	79 140	89 756	172 338	158 780	163 162	167 706	172 418	177 307	182 377	187 636	193 092
TOTAL	**152 982**	**152 507**	**244 820**	**204 831**	**209 846**	**215 036**	**220 408**	**225 966**	**231 720**	**237 676**	**243 841**
Fundo Maneio Necessário	**1 140 247**	**1 170 775**	**1 764 605**	**1 802 643**	**1 857 929**	**1 915 144**	**1 974 359**	**2 035 650**	**2 099 093**	**2 164 770**	**2 232 764**
Investimento em Fundo de Maneio	**1 140 247**	**30 528**	**593 830**	**38 038**	**55 286**	**57 215**	**59 215**	**61 290**	**63 443**	**65 677**	**67 994**

Demonstração de Resultados Previsional

Euros

	Consolidado 2024	Consolidado 2025	Pós - Fusão 2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Vendas e serviços prestados	5 092 211,99	5 608 384,10	5 469 892,61	9 983 803,79	9 253 862,11	9 502 607,57	9 760 399,30	10 027 582,69	10 304 516,71	10 591 574,40	10 889 143,49	11 197 626,91
CMVMC	1 171 450,93	1 117 862,82	862 209,21	1 148 302,26	302 065,05	302 745,43	303 453,30	304 189,76	304 955,98	305 753,16	306 582,54	307 445,43
Fornecimento e serviços externos	1 332 224,35	978 453,96	994 972,03	1 011 787,43	1 028 905,51	1 046 331,72	1 064 071,59	1 082 130,79	1 100 515,05	1 119 230,22	1 138 282,27	1 157 677,26
Gastos com o pessoal	3 393 680,97	3 482 936,61	3 545 629,47	3 609 450,80	3 674 420,91	3 740 560,49	3 807 890,58	3 876 432,61	3 946 208,40	4 017 240,15	4 089 550,47	4 163 162,38
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	1 754 197,56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos	8 060 278,15	2 370 681,50	2 418 095,13	2 577 125,60	2 628 668,12	2 681 241,48	2 734 866,31	2 789 563,63	2 845 354,91	2 902 262,01	2 960 307,25	3 019 513,39
Outros gastos e perdas	504 498,53	110 132,15	112 114,53	114 132,59	116 186,98	118 278,34	120 407,35	122 574,68	124 781,03	127 027,09	129 313,58	131 641,22
EBITDA	**8 504 832,92**	**2 289 680,06**	**2 373 062,50**	**6 677 256,31**	**6 760 951,77**	**6 975 933,08**	**7 199 442,79**	**7 431 818,48**	**7 673 411,16**	**7 924 585,79**	**8 185 721,88**	**8 457 214,02**
Gastos/reversões de depreciação e amortização	10 735 832,90	8 500 548,90	6 566 406,25	6 465 426,05	6 377 176,82	6 017 383,07	5 929 431,47	5 568 468,97	5 464 049,25	5 457 846,17	5 452 328,69	5 451 854,75
EBIT (Resultado Operacional)	**- 2 230 999,98**	**-6 210 868,84**	**- 4 193 343,74**	**211 830,25**	**383 774,96**	**958 550,00**	**1 270 011,32**	**1 863 349,51**	**2 209 361,91**	**2 466 739,63**	**2 733 393,19**	**3 005 359,27**
Juros e gastos similares suportados	128,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	**- 2 231 128,58**	**-6 210 868,84**	**- 4 193 343,74**	**211 830,25**	**383 774,96**	**958 550,00**	**1 270 011,32**	**1 863 349,51**	**2 209 361,91**	**2 466 739,63**	**2 733 393,19**	**3 005 359,27**
Imposto sobre rendimento do período	173 045,58	-	-	9 341,71	15 984,23	39 923,61	52 895,97	77 608,51	92 019,92	102 739,71	113 845,83	125 173,21
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	**- 2 404 174,16**	**-6 210 868,84**	**- 4 193 343,74**	**202 488,54**	**367 790,73**	**918 626,40**	**1 217 115,35**	**1 785 741,00**	**2 117 341,98**	**2 363 999,92**	**2 619 547,36**	**2 880 186,05**

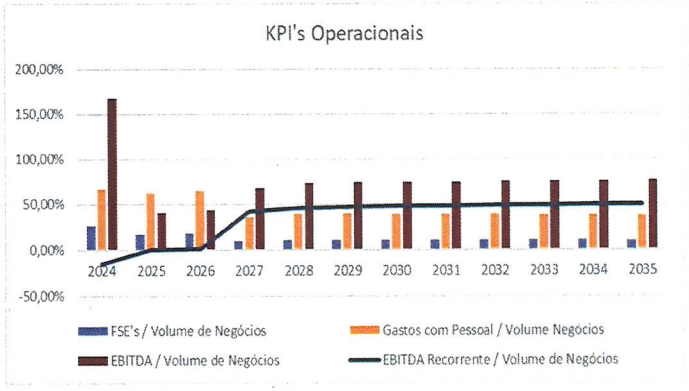
Conta de Exploração	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Vendas e serviços prestados (1)	5 092 211,99	5 608 384,10	5 469 892,61	9 983 803,79	9 253 862,11	9 502 607,57	9 760 399,30	10 027 582,69	10 304 516,71	10 591 574,40	10 889 143,49	11 197 626,91
Subídios à exploração (2)												
Volume de negócios (VN) = (1)+(2)	5 092 211,99	5 608 384,10	5 469 892,61	9 983 803,79	9 253 862,11	9 502 607,57	9 760 399,30	10 027 582,69	10 304 516,71	10 591 574,40	10 889 143,49	11 197 626,91
CMVMC (4)	1 171 450,93	1 117 862,82	862 209,21	1 148 302,26	302 065,05	302 745,43	303 453,30	304 189,76	304 955,98	305 753,16	306 582,54	307 445,43
Gastos com Pessoal (5)	3 393 680,97	3 482 936,61	3 545 629,47	3 609 450,80	3 674 420,91	3 740 560,49	3 807 890,58	3 876 432,61	3 946 208,40	4 017 240,15	4 089 550,47	4 163 162,38
Fornecimentos e serviços externos (6)	1 332 224,35	978 453,96	994 972,03	1 011 787,43	1 028 905,51	1 046 331,72	1 064 071,59	1 082 130,79	1 100 515,05	1 119 230,22	1 138 282,27	1 157 677,26
Gastos operacionais (GO) = (4)+(5)+(6)	**5 897 356,25**	**5 579 253,39**	**5 402 810,71**	**5 769 540,50**	**5 005 391,47**	**5 089 637,64**	**5 175 415,47**	**5 262 753,16**	**5 351 679,43**	**5 442 223,53**	**5 534 415,28**	**5 628 285,07**
EBITDA	**8 504 832,92**	**2 289 680,06**	**2 373 062,50**	**6 677 256,31**	**6 760 951,77**	**6 975 933,08**	**7 199 442,79**	**7 431 818,48**	**7 673 411,16**	**7 924 585,79**	**8 185 721,88**	**8 457 214,02**
EBITDA recorrente	**- 805 144,26**	**29 130,71**	**67 081,90**	**4 214 263,29**	**4 248 470,63**	**4 412 969,94**	**4 584 983,83**	**4 764 829,53**	**4 952 837,28**	**5 149 350,87**	**5 354 728,21**	**5 569 341,85**
EBIT	**- 2 230 999,98**	**-6 210 868,84**	**- 4 193 343,74**	**211 830,25**	**383 774,96**	**958 550,00**	**1 270 011,32**	**1 863 349,51**	**2 209 361,91**	**2 466 739,63**	**2 733 393,19**	**3 005 359,27**
Resultado líquido	**- 2 404 174,16**	**-6 210 868,84**	**- 4 193 343,74**	**202 488,54**	**367 790,73**	**918 626,40**	**1 217 115,35**	**1 785 741,00**	**2 117 341,98**	**2 363 999,92**	**2 619 547,36**	**2 880 186,05**

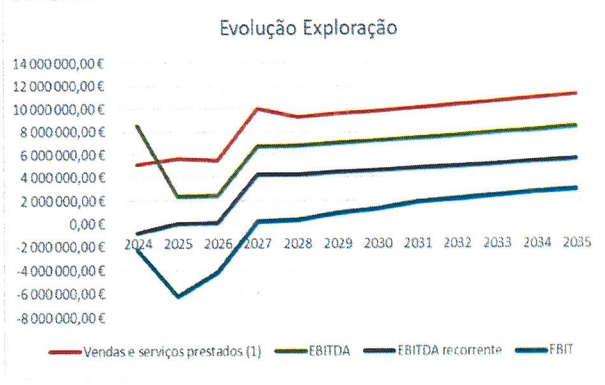
Eficiência operacional	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Gastos Operacionais / Volume de Negócios	115,8%	99,5%	98,8%	57,8%	54,1%	53,6%	53,0%	52,5%	51,9%	51,4%	50,8%	50,3%
EBITDA Recorrente	- 805 144,26 €	29 130,71 €	67 081,90 €	4 214 263,29 €	4 248 470,63 €	4 412 969,94 €	4 584 983,83 €	4 764 829,53 €	4 952 837,28 €	5 149 350,87 €	5 354 728,21 €	5 569 341,85 €
Número de Trabalhadores (com administração)	121,00	122,00	122,00	122,00	122,00	122,00	122,00	122,00	122,00	122,00	122,00	122,00
Valor Acrescentado Bruto	2 588 536,71	3 512 067,32	3 612 711,37	7 823 714,09	7 922 891,55	8 153 530,43	8 392 874,41	8 641 262,14	8 899 045,68	9 166 591,02	9 444 278,68	9 732 504,22
Valor Acrescentado Bruto por Trabalhador	21 392,87	28 787,44	29 612,39	64 128,80	64 941,73	66 832,22	68 794,05	70 830,02	72 943,00	75 135,99	77 412,12	79 774,62

Utilização Prejuízos Fiscais	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Prejuízos Fiscais Acumulados	129 902 991,26	136 113 860,10	140 307 203,85	140 169 514,18	139 920 060,46	139 297 002,96	138 471 495,60	137 260 318,42	135 824 233,18	134 220 852,42	132 444 146,85	130 490 663,33
Evolução IRC (Lei n.º 64/2025, de 7 de novembro)		20,00%	19,00%	18,00%	17,00%	17,00%	17,00%	17,00%	17,00%	17,00%	17,00%	17,00%
Evolução IRC RAM (Diferencial Fiscal LFR)		14,00%	13,30%	12,60%	11,90%	11,90%	11,90%	11,90%	11,90%	11,90%	11,90%	11,90%
Tax Shield				17 348,90	29 684,99	74 143,84	98 235,38	144 130,08	170 894,14	190 802,31	211 427,96	232 464,54

KPI's Operacionais	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
FSE's / Volume de Negócios	26,16%	17,45%	18,19%	10,13%	11,12%	11,01%	10,90%	10,79%	10,68%	10,57%	10,45%	10,34%
Gastos com Pessoal / Volume Negócios	66,64%	62,10%	64,82%	36,15%	39,71%	39,36%	39,01%	38,66%	38,30%	37,93%	37,56%	37,18%
EBITDA / Volume de Negócios	167,02%	40,83%	43,38%	66,88%	73,06%	73,41%	73,76%	74,11%	74,47%	74,82%	75,17%	75,53%
EBITDA Recorrente / Volume de Negócios	-15,81%	0,52%	1,23%	42,21%	45,91%	46,44%	46,98%	47,52%	48,06%	48,62%	49,17%	49,74%







Balanço Previsional

	Consolidado	Consolidado	Pós - Fusão									
ACTIVO	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Activo Não Corrente	**340 683 644**	**335 888 985**	**332 649 060**	**329 478 390**	**326 364 806**	**323 583 163**	**320 862 217**	**318 478 341**	**316 175 796**	**313 856 188**	**311 518 641**	**309 157 871**
Activos fixos tangíveis	340 683 644	335 888 985	332 649 060	329 478 390	326 364 806	323 583 163	320 862 217	318 478 341	316 175 796	313 856 188	311 518 641	309 157 871
Activo corrente	**27 170 332,15**	**17 927 313,38**	**19 738 404,13**	**20 439 820,28**	**21 082 232,27**	**21 911 698,27**	**22 912 219,62**	**24 099 237,85**	**25 468 378,60**	**27 038 640,43**	**28 822 783,19**	**30 829 918,60**
Inventários	3 994 808	2 891 010,74	2 043 854,20	2 411 473,75	2 126 249,83	1 841 025,92	1 555 802,01	1 270 578,09	985 354,18	700 130,27	414 906,35	129 682,44
Clientes	832 521	986 882,29	1 022 911,77	1 692 373,47	1 720 836,94	1 776 177,80	1 833 531,56	1 892 975,09	1 954 588,27	2 018 454,13	2 084 658,92	2 153 292,33
Estado e Outros Entes Públicos	652 578	259 769,02	264 444,86	269 204,87	274 050,56	278 983,47	284 005,17	289 117,27	294 321,38	299 619,16	305 012,31	310 502,53
Accionistas/sócios												
Outras contas a receber	11 652 357	370 219,88	395 372,62	418 201,43	442 348,38	460 219,26	478 812,12	498 156,13	518 281,63	539 220,21	561 004,71	583 669,30
Diferimentos												
Caixa e depósitos bancários	10 038 067	13 419 431,45	16 011 820,68	15 648 566,76	16 518 746,55	17 555 291,82	18 760 068,76	20 148 411,28	21 715 833,14	23 481 216,66	25 457 200,90	27 652 772,00
TOTAL ACTIVO	**367 853 976,46**	**353 816 298,74**	**352 387 464,35**	**349 918 210,32**	**347 447 038,09**	**345 494 860,93**	**343 774 436,23**	**342 577 578,37**	**341 644 174,78**	**340 894 827,94**	**340 341 423,87**	**339 987 789,56**

CAPITAL PRÓPRIO	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Capital realizado	314 263 475,00	314 263 475,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00	78 556 415,00
Prémios de Emissão	9,98	9,98	2,73	2,73	2,73	2,73	2,73	2,73	2,73	2,73	2,73	2,73
Outros inst de capital próprio	201 690 736,30	378 996 904,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56	381 033 584,56
Resultados Transitados	-391 244 151,00	-393 648 325,16	-399 859 194,00	-404 052 537,75	-403 850 049,21	-403 482 258,48	-402 563 632,08	-401 346 516,73	-399 560 775,73	-397 443 433,75	-395 079 433,83	-392 459 886,46
Reserva de Fusão			235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98	235 707 069,98
Outras variações no capital próprio	39 267 998,46	40 498 947,42	41 407 333,40	38 830 207,79	36 201 539,68	33 520 298,20	30 785 431,89	27 995 868,26	25 150 513,35	22 248 251,34	19 287 944,10	16 268 430,71
Resultado líquido do período	-2 404 174,16	-6 210 868,84	-4 193 343,74	202 488,54	367 790,73	918 626,40	1 217 115,35	1 785 741,00	2 117 341,98	2 363 999,92	2 619 547,36	2 880 186,05
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	**161 573 894,58**	**333 900 142,96**	**332 651 867,92**	**330 277 230,86**	**328 016 353,47**	**326 253 738,39**	**324 735 987,43**	**323 732 164,79**	**323 004 151,87**	**322 465 889,78**	**322 125 129,90**	**321 985 802,56**

PASSIVO	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Passivo não corrente	**193 119 606,24**	**17 680 129,14**	**17 358 522,49**	**17 033 804,66**	**16 720 993,16**	**16 401 925,42**	**16 076 476,33**	**15 744 518,26**	**15 405 921,02**	**15 060 551,84**	**14 708 275,28**	**14 348 953,19**
Provisões	11 137 347	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07	11 137 347,07
Financiamentos obtidos	175 333 333											
Passivos por Impostos Diferidos	6 648 926	6 542 782,07	6 221 175,42	5 896 457,59	5 583 646,09	5 264 578,35	4 939 129,26	4 607 171,19	4 268 573,95	3 923 204,77	3 570 928,21	3 211 606,12
Passivo corrente	**13 160 475,64**	**2 236 026,64**	**2 377 073,94**	**2 607 174,80**	**2 709 691,46**	**2 839 197,12**	**2 961 972,47**	**3 100 895,32**	**3 234 101,89**	**3 368 386,31**	**3 508 018,69**	**3 653 033,81**
Fornecedores		73 842,03	62 750,89	72 481,08	46 050,25	46 684,56	47 330,78	47 989,13	48 659,87	49 343,22	50 039,44	50 748,79
Estado e Outros Entes Públicos	280 740	79 139,65	89 756,01	181 680,18	174 764,68	203 085,41	220 601,69	250 026,97	269 326,48	285 116,49	301 482,00	318 265,28
Accionistas/sócios												
Financiamentos Obtidos												
Outras contas a pagar	12 879 735	2 083 044,96	2 224 567,03	2 353 013,54	2 488 876,54	2 589 427,15	2 694 040,01	2 802 879,22	2 916 115,54	3 033 926,61	3 156 497,25	3 284 019,73
TOTAL PASSIVO	**206 280 081,88**	**19 916 155,78**	**19 735 596,43**	**19 640 979,46**	**19 430 684,62**	**19 241 122,54**	**19 038 448,80**	**18 845 413,58**	**18 640 022,91**	**18 428 938,16**	**18 216 293,97**	**18 001 986,99**
PASSIVO + CAP PRÓPRIOS	**367 853 976,46**	**353 816 298,74**	**352 387 464,35**	**349 918 210,32**	**347 447 038,09**	**345 494 860,93**	**343 774 436,23**	**342 577 578,37**	**341 644 174,78**	**340 894 827,94**	**340 341 423,87**	**339 987 789,56**

Notas / Observações

O Balanço de 2025 foi desenvolvido numa base consolidada, tendo sido ajustados os saldos existentes entre empresas no montante de 10 701 901,82 €

O balanço de 2026 foi construído num cenário pós fusão, com manutenção das contas de capital da SMD e sem emissão de novas particpações

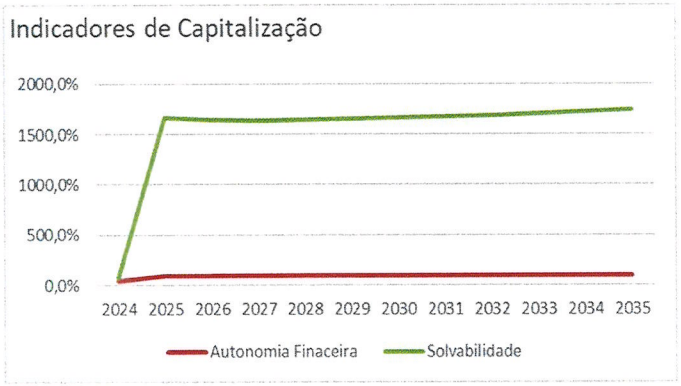
As diferenças contabiliísticas resultantes dos activos/passivos transitiados no âmbito da operação de fusão, foram acomodadas na conta Reserva de Fusão (Valor estimativo)

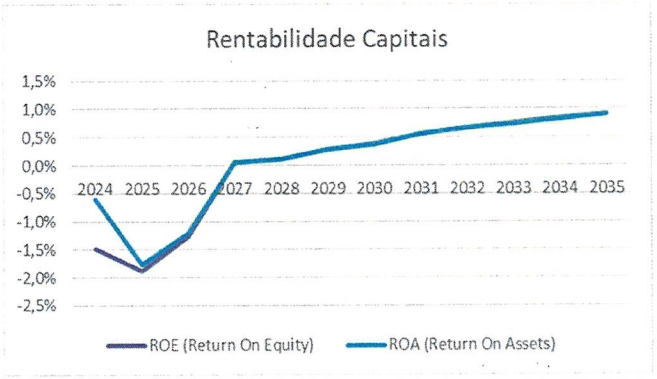
A rúbrica de Outros Instrumentos de CP incorpora o saldo de Financiamentos Obtidos MLP de 2024 (valor resultante da operação de assunção de dívida financeira por parte da RAM)

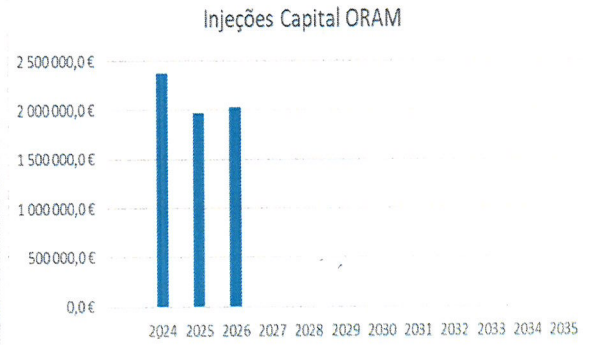
O encerramento do exercício de 2025 incorpora já a operação de transformação dos suprimentos (resultantes da operação de assunção da dívida financeira junto da banca por parte da RAM), em Prestações assessórias

As disponibilidades financeiras expressas no exercício de 2025, compreendem verbas já alocadas e consignadas a projectos e operações de investimento em curso

KPI's Financeiros	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Injeções Capital ORAM 2025	2 377 323,36 €	1 972 835,00 €	2 036 680,00 €									
Autonomia Finaceira	43,92%	94,37%	94,40%	94,39%	94,41%	94,43%	94,46%	94,50%	94,54%	94,59%	94,65%	94,71%
Solvabilidade	78,33%	1676,53%	1685,54%	1681,57%	1688,14%	1695,61%	1705,69%	1717,83%	1732,85%	1749,78%	1768,34%	1788,61%
Liquidez Corrente	2,06	8,02	8,30	7,84	7,78	7,72	7,74	7,77	7,87	8,03	8,22	8,44
Liquidez Reduzida	1,76	6,72	7,44	6,91	7,00	7,07	7,21	7,36	7,57	7,82	8,10	8,40
ROE (Return On Equity)	-1,49%	-1,86%	-1,26%	0,06%	0,11%	0,28%	0,37%	0,55%	0,66%	0,73%	0,81%	0,89%
ROA (Return On Assets)	-0,61%	-1,76%	-1,19%	0,06%	0,11%	0,28%	0,37%	0,54%	0,65%	0,72%	0,80%	0,88%







Demonstração de Fluxos de Caixa

Euros

Rubricas	Consolidado 2024	Consolidado 2025	Pós - Fusão 2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Fluxos de caixa de atividades operacionais												
Recebimentos de clientes	4 678 316,30	5 454 023,18	5 433 863,13	9 314 342,09	9 225 398,63	9 447 266,72	9 703 045,54	9 968 139,16	10 242 903,52	10 527 708,55	10 822 938,69	11 128 993,50
Pagamentos a fornecedores	- 1 541 936,46	- 2 022 474,74	- 1 868 272,38	- 2 150 359,51	- 1 357 401,39	- 1 348 442,83	- 1 366 878,67	- 1 385 662,20	- 1 404 800,30	- 1 424 300,03	- 1 444 168,59	- 1 464 413,34
Pagamentos ao pessoal	- 3 340 078,15	- 3 482 936,61	- 3 545 629,47	- 3 609 450,80	- 3 674 420,91	- 3 740 560,49	- 3 807 890,58	- 3 876 432,61	- 3 946 208,40	- 4 017 240,15	- 4 089 550,47	- 4 163 162,38
Caixa gerada pelas operações	**- 203 698,31**	**- 51 388,18**	**19 961,28**	**3 554 531,78**	**4 193 576,33**	**4 358 263,40**	**4 528 276,29**	**4 706 044,35**	**4 891 894,83**	**5 086 168,38**	**5 289 219,63**	**5 501 417,78**
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	74 788,51			-	- 9 341,71	- 15 984,23	- 39 923,61	- 52 895,97	- 77 608,51	- 92 019,92	- 102 739,71	- 113 845,83
Outros recebimentos/pagamentos	2 031 389,07	- 5 847 602,99	- 6 117 214,27	- 7 212 541,59	- 6 577 647,42	- 6 541 473,80	- 6 492 061,16	- 6 449 398,75	- 6 408 369,37	- 6 367 002,43	- 6 325 277,54	- 6 283 085,90
Fluxos de caixa de atividades operacionais (a)	**1 902 479,27**	**- 5 898 991,17**	**- 6 097 252,99**	**- 3 658 009,81**	**- 2 393 412,81**	**- 2 199 194,63**	**- 2 003 708,48**	**- 1 796 250,37**	**- 1 594 083,05**	**- 1 372 853,97**	**- 1 138 797,62**	**- 895 513,94**
Fluxos de caixa das atividades de investimento												
Pagamentos respeitantes a:												
Ativos fixos tangíveis	- 6 055 277,51	3 705 889,95	3 326 481,11	3 294 755,88	3 263 592,60	3 235 739,91	3 208 485,42	3 184 592,88	3 161 504,91	3 138 237,50	3 114 781,85	3 091 085,03
Ativos intangíveis	-											
Proriedades de Investimentos	-											
Investimentos financeiros	-											
Outros Ativos	-											
Recebimentos provenientes de:												
Ativos fixos tangíveis	1 208 221,00											
Ativos intangíveis	-											
Investimentos financeiros	-											
Subsídios ao Investimento	3 607 870,64	3 601 630,46	3 326 481,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juros e rendimentos similares	-											
Dividendos	-											
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	**- 1 239 185,87**	**7 307 520,41**	**6 652 962,22**	**3 294 755,88**	**3 263 592,60**	**3 235 739,91**	**3 208 485,42**	**3 184 592,88**	**3 161 504,91**	**3 138 237,50**	**3 114 781,85**	**3 091 085,03**
Fluxos de caixa das atividades de financiamento												
Recebimentos provenientes de:												
Financiamentos obtidos	-											
Realização capital e outros instrumentos cap próprio	2 377 323,36	1 972 835,00	2 036 680,00	-	-	-	-	-	-	-	-	
Cobertura de prejuízos	-											
Outras operações de financiamento	-											
Pagamentos respeitantes a:												
Financiamentos obtidos	-											
Juros e gastos similares	- 128,60											
Dividendos	-											
Reduções de capital e utros instrumentos cap próprio	-											
Outras operações de financiamento	-											
Fluxo de caixa das atividades de financiamento (c)	**2 377 194,76**	**1 972 835,00**	**2 036 680,00**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Variação de caixa e seus equivalentes (a+b+c)	**3 040 488,16**	**3 381 364,24**	**2 592 389,23**	**- 363 253,93**	**870 179,79**	**1 036 545,28**	**1 204 776,94**	**1 388 342,51**	**1 567 421,86**	**1 765 383,53**	**1 975 984,24**	**2 195 571,09**
Caixa e seus equivalentes no início do período	**6 997 579,05**	**10 038 067,21**	**13 419 431,45**	**16 011 820,68**	**15 648 566,76**	**16 518 746,55**	**17 555 291,82**	**18 760 068,76**	**20 148 411,28**	**21 715 833,14**	**23 481 216,66**	**25 457 200,90**
Caixa e seus equivalentes no fim do período	**10 038 067,21**	**13 419 431,45**	**16 011 820,68**	**15 648 566,76**	**16 518 746,55**	**17 555 291,82**	**18 760 068,76**	**20 148 411,28**	**21 715 833,14**	**23 481 216,66**	**25 457 200,90**	**27 652 772,00**

20. Avaliação da Viabilidade da Fusão

A operação de fusão entre as sociedades SDNM, PONTA DO OESTE, SDPS na SMD, insere-se no quadro de racionalização e otimização do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM), conforme orientações estratégicas da Governo Regional. Como anteriormente foi já profusamente explicitado a presente operação concretizar-se-á após um longo um quadro preparatório, no âmbito do qual foram já desenvolvidas diversas medidas de racionalização e de eficiência do funcionamento das Sociedades, designadamente do ponto de vista do Governance, dos Sistemas de Informação, da contratação externa e também da partilha interna de recursos (materiais e humanos).

Naquela medida, as entidades intervenientes incorporam já uma dinâmica de funcionamento no âmbito da qual detêm já estruturas orgânicas, de gestão e operacionais fortemente integradas com importantes ganhos de eficiência e racionalização de recursos, designadamente:

- ✓ Conselho de Administração e órgãos de fiscalização comuns;
- ✓ Serviços partilhados de contabilidade, controlo interno e revisão de contas;
- ✓ Sistemas de informação e plataformas contabilísticas uniformes;
- ✓ Procedimentos de reporte, planeamento e controlo financeiro harmonizados.
- ✓ Partilha interna de departamentos e orgânicas (financeiro, contratação, jurídico, etc).

Aquela situação, ainda que aporte importantes vantagens e dinâmicas de funcionamento, designadamente do ponto de vista financeiro e operacional, as quais se encontram já absorvidas no histórico de actividade das empresas, não se encontram maximizadas na sua plenitude atenta a actual dimensão corporativa dispersa em quatro sociedades.

Este quadro corporativo proporciona ainda diversas entropias de funcionamento, limitando as vantagens decorrentes da maximização da integração das estruturas, pelo que a operação de fusão se assume de fundamental importância para a obtenção daquele objectivo de reestruturação e integração.

Neste contexto, a fusão assume eminentemente um carácter de consolidação funcional, reforçando a eficiência global das operações, eliminando redundâncias administrativas e potenciando a capacidade operacional conjunta, como forma de aportar o valor necessário para a melhorar a condição operacional global e consequentemente a sua rendibilidade por via do incremento do nível de receitas e resultados.

20.1. Efeitos da Fusão

A avaliação económica da fusão das sociedades incorporadas na Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento (SMD) assentará na análise integrada dos indicadores de desempenho operacional, sustentabilidade financeira e viabilidade económica, permitindo demonstrar, de forma objetiva, os efeitos quantitativos e qualitativos da operação sobre a eficiência, a rentabilidade e a autonomia financeira da entidade resultante.

O modelo de avaliação foi desenvolvido para o horizonte temporal 2026–2035, correspondendo a um ciclo económico de dez anos, que reflete a maturação dos efeitos estruturais e financeiros da fusão, sendo que os resultados apresentados baseiam-se em projeções prudentes, construídas com base em valores contabilísticos consolidados e ajustados às sinergias operacionais e financeiras decorrentes da racionalização da estrutura administrativa, da otimização dos recursos humanos e da gestão integrada de equipamentos e serviços públicos de interesse coletivo.

A fusão foi concebida como uma operação de reorganização funcional e económica, não visando a criação de novas atividades, mas antes a racionalização da estrutura existente, a eliminação de redundâncias administrativas e o reforço da capacidade operacional da SMD. Este processo de reorganização permitirá otimizar a estrutura de funcionamento e criar condições para a obtenção de rendimentos acrescidos e, consequentemente, melhores resultados económicos e financeiros, melhorando globalmente a condição e a posição empresarial da empresa para operar num mercado aberto, livre e concorrencial.

A estrutura corporativa resultante beneficiará de maior flexibilidade e agilidade de processos de decisão, conseguindo planear, executar e monitorizar a sua atividade com maior coerência e visão estratégica unificada, uma vez que, com a integração das equipas e a eliminação de redundâncias de funções administrativas, libertam-se recursos técnicos e humanos qualificados que poderão ser reorientados para atividades de gestão ativa dos ativos e de valorização patrimonial, contribuindo para o reforço das receitas próprias e a melhoria da posição financeira global da entidade resultante.

Em concreto, a reorganização permitirá desenvolver procedimentos sistemáticos de monitorização, arrendamento e requalificação de espaços devolutos ou subutilizados, atualmente sem gerar rendimento, maximizando o potencial económico dos bens sob gestão e aumentando o retorno do património afeto à entidade.

Adicionalmente, será possível rever e enquadrar as condições de utilização de espaços cedidos a entidades públicas que, até à data, não originavam qualquer compensação financeira, criando um modelo de afetação racional e transparente que, sem comprometer o interesse público, assegure a cobertura dos custos diretos de manutenção e exploração desses espaços.

Por outro lado, a nova estrutura integrada permitirá reforçar os mecanismos de cobrança e recuperação de créditos junto de clientes e utilizadores, através da uniformização de procedimentos administrativos e da criação de um sistema centralizado de gestão financeira, contribuindo para reduzir significativamente o volume de créditos vencidos, aumentando a taxa de recuperação e melhorando os indicadores de tesouraria e liquidez corrente.

No seu conjunto, estas ações traduzem uma melhoria estrutural da eficiência económico-financeira, refletida num aumento gradual das receitas próprias, na redução do capital imobilizado não produtivo e na otimização dos fluxos de caixa operacionais, assumindo assim também uma dimensão de gestão ativa e mais eficiente dos ativos detidos, permitindo transformar recursos imobilizados em fontes de rendimento e reforçando a autonomia financeira e a sustentabilidade de longo prazo da entidade incorporante.

20.2. Desempenho Operacional e Rentabilidade

A avaliação do desempenho operacional e da rentabilidade evidencia que a operação de fusão gera uma melhoria estrutural e sustentada da eficiência económica da futura SMD, uma vez que a integração das sociedades permitirá consolidar atividades complementares, eliminando redundâncias administrativas e de gestão que atualmente fragmentam processos, dispersam recursos e reduzem a capacidade de obtenção de escala, sendo que, esta racionalização traduz-se numa estrutura mais leve, simplificada e eficiente, com menores custos indiretos e maior capacidade de coordenação operacional.

A otimização da estrutura de custos decorrente da fusão permitirá alcançar economias de escala significativas, resultantes da uniformização de sistemas, da centralização de funções transversais e da utilização mais intensiva dos meios comuns.

A eliminação de duplicações de serviços e a reorganização funcional contribuem ainda para libertar recursos humanos e técnicos que podem ser reorientados para áreas de maior valor acrescentado, assegurando um perfil de atividade mais alinhado com a criação de retorno económico e social.

Acresce que a fusão confere à estrutura resultante maior flexibilidade organizacional, rapidez nos processos de decisão e uma capacidade de resposta reforçada perante as exigências da tutela, do mercado e das entidades parceiras. Este posicionamento institucional mais robusto contribui para aumentar a credibilidade financeira da entidade incorporante, potenciando o seu relacionamento com financiadores, parceiros e agentes do setor público e privado.

A nova entidade beneficiará igualmente de uma utilização mais eficiente das infraestruturas e equipamentos existentes, assegurando uma maior taxa de exploração dos ativos atualmente subaproveitados.

Este efeito conduz a um aumento da produtividade média dos meios afetos, com reflexos diretos no reforço dos rácios de eficiência operacional, na melhoria da margem operacional e no acréscimo de rendimentos gerados por ativos até agora inactivos ou com utilização limitada.

Em síntese, a fusão apresenta um impacto positivo no desempenho operacional e na rentabilidade, proporcionando ganhos sólidos de eficiência, expansão da capacidade produtiva, melhor aproveitamento do património existente e reforço da maturidade institucional. Estes efeitos conjugados sustentam a viabilidade económica da operação e a sua coerência com os objetivos estratégicos subjacentes ao processo de reestruturação, tudo conforme consubstanciado no quadro que abaixo se apresenta:

Indicador	Pré-Fusão (2025)	1.º Ano (2026)	5.º Ano (2030)	Último Ano (2035)
Volume de Negócios	5 608 384,10	5 469 892,61	9 760 399,30	11 197 626,91
EBITDA (€)	2 289 680,06	2 373 062,50	7 199 442,79	8 457 214,02
EBITDA Recorrente (€)	29 130,71	67 081,90	4 584 983,83	5 569 341,85
Margem EBITDA (%)	40,83%	43,38%	73,76%	75,53%
EBIT (€)	-6 210 868,84	-4 126 814,12	1 270 631,91	3 006 159,16
ROA (%)	-1,76%	-1,19%	0,37%	0,88%
ROE (%)	-1,86 %	-1,26%	0,37%	0,89%
Eficiência dos Recursos Humanos (€ / trabalhador)	45 970,36	44 835,19	80 003,27	91 783,83

As projeções económico-financeiras demonstram ainda uma evolução favorável dos principais indicadores da entidade resultante, dos quais se destacam os seguintes:

- **crescimento médio anual do volume de negócios**, alavancado pela eficiência operacional e pela valorização dos serviços prestados;
- **melhoria da margem EBITDA de 40% para aproximadamente 75%** ao longo do horizonte de dez anos;
- **aumento da produtividade média por trabalhador**;
- **melhoria dos rácios de rentabilidade**, com o ROA e o ROE a cotarem-se positivos a partir do segundo ano pós-fusão;

Estes resultados demonstram a capacidade da fusão em gerar maior eficiência operacional, melhorar a rentabilidade e assegurar uma trajetória sustentável de equilíbrio financeiro. A racionalização funcional traduz-se também num melhor aproveitamento dos recursos humanos e técnicos, uma vez que as equipas poderão ser reorientadas para áreas de gestão de equipamentos, inovação e desenvolvimento de novas valências operacionais, em detrimento de tarefas administrativas repetitivas. Esta reorganização conduz a um incremento da produtividade média por trabalhador, contribuindo para um aumento sustentado do EBITDA por trabalhador e para uma melhoria significativa do rácio de eficiência operacional.

Do ponto de vista da rendibilidade, a rentabilidade do ativo (ROA) projeta-se agora para terreno positivo, refletindo uma utilização mais eficiente dos meios disponíveis e uma gestão mais rigorosa do investimento, sendo que, por seu turno, a rentabilidade dos capitais próprios (ROE) evolui também no mesmo sentido, sustentada pelo reforço dos resultados líquidos e pela estabilização do endividamento. O EVEF demonstra ainda que a fusão produzirá efeitos diretos na melhoria da eficiência operacional e da rentabilidade da exploração, com particular destaque para o aumento do EBITDA e do EBITDA recorrente, bem como para o reforço da produtividade dos recursos humanos.

20.3. Sustentabilidade Financeira e Estrutura de Capitais

A operação de fusão projetada para a constituição da nova Sociedade Metropolitana Desenvolvimento (SMD) revela um efeito estrutural positivo na sua sustentabilidade financeira e na evolução qualitativa e quantitativa da sua estrutura de capitais. A integração patrimonial, funcional e económico-financeira das sociedades envolvidas permite alcançar maior estabilidade, reforçar a autonomia financeira e melhorar substancialmente a trajetória de solvabilidade, liquidez e capacidade de geração de resultados.

Indicador	Pré-Fusão (2025)	1.º Ano (2026)	5.º Ano (2030)	Último Ano (2035)
Autonomia Financeira	94,37%	94,40%	94,46%	94,71%
Solvabilidade	1676,53%	1685,54%	1705,69%	1788,61%
Liquidez Corrente	8,02	8,30	7,74	8,44
Liquidez Reduzida	6,72	7,44	7,21	8,40
Cash Flow Operacional (€)	-1 221 249	-75 560	4 407 362	5 369 706
Dependência Orçamental (Injeções de Capital €)	1 972 835,00	2 036 680,00	-	-

A consolidação dos balanços e demonstrações de resultados das sociedades incorporadas reduz a dispersão de recursos, elimina redundâncias e reforça a consistência entre o ciclo de exploração e o ciclo de investimento, contribuindo para uma estrutura financeira mais robusta e alinhada com as exigências do setor empresarial público regional.

A racionalização de meios e a maior eficiência na gestão operacional geram fluxos de caixa mais previsíveis, reforçando a capacidade da entidade resultante para cumprir os seus compromissos financeiros e para financiar progressivamente as necessidades de investimento e manutenção dos ativos.

Do ponto de vista da estrutura de capitais, a operação conduz a um reforço significativo dos capitais próprios, decorrente da integração do património líquido positivo das sociedades incorporadas e da eliminação de instrumentos de financiamento que, no modelo atual, apresentam natureza assimétrica, designadamente as prestações acessórias ou suprimentos. A partir de 2027, o modelo de financiamento deixa de assentar em operações de capitalização sucessivas, passando a refletir uma estrutura estável, transparente e alinhada com as boas práticas de governação financeira.

A sustentabilidade financeira é igualmente reforçada pelo aumento sustentado da rentabilidade operacional e pelo impacto positivo das receitas incrementais decorrentes da contratualização de serviços públicos em equipamentos atualmente não remunerados, uma vez que estas receitas, de carácter estrutural e diretamente associadas ao interesse público, contribuem para a recuperação de custos de exploração e manutenção, originando melhoria da margem operacional, redução da pressão sobre a tesouraria e libertação de fundos para afetação a investimentos prioritários.

A incorporação destas receitas no modelo económico-financeiro reforça o equilíbrio económico da entidade, melhora a cobertura dos gastos fixos e assegura uma fonte estável de financiamento da atividade corrente.

A operação de fusão gera ainda benefícios adicionais decorrentes do enquadramento fiscal, nomeadamente a utilização dos prejuízos fiscais acumulados das sociedades incorporadas, que contribui para um menor esforço fiscal futuro, aumento da capacidade de autofinanciamento e reforço dos capitais próprios através da manutenção de resultados líquidos mais favoráveis.

Esta evolução demonstra o objetivo central da fusão: garantir a sustentabilidade financeira de longo prazo e assegurar que a nova estrutura possa desenvolver a sua atividade com base na rentabilidade operacional e na gestão eficiente dos seus meios, reduzindo o peso das transferências públicas e reforçando o contributo líquido para o equilíbrio das contas do setor empresarial regional.

Em síntese, a análise da sustentabilidade financeira e da estrutura de capitais demonstra que a fusão não só é economicamente viável, como promove uma evolução estruturalmente positiva do perfil financeiro da entidade resultante, reforçando a sua capacidade de cumprir com as obrigações presentes e futuras, de financiar os seus investimentos e de operar de forma sustentável, equilibrada e alinhada com as melhores práticas do setor empresarial público e com as exigências do regime jurídico aplicável.

20.4. Viabilidade Económica e Criação de Valor

A avaliação económica da operação de fusão das sociedades intervenientes assenta na metodologia dos Fluxos de Caixa Descontados (Discounted Cash Flow – DCF), reconhecida internacionalmente como o método mais robusto para a avaliação de projetos de investimento, operações de concentração empresarial e reestruturação societária. A abordagem DCF permite determinar o valor económico criado pela fusão, incorporando, de forma explícita, os efeitos das sinergias operacionais, da racionalização de custos, da valorização dos ativos e da evolução projetada dos fluxos de caixa ao longo do horizonte temporal do

estudo, baseando-se no princípio de que o valor económico de uma entidade corresponde ao valor presente dos fluxos de caixa futuros que essa entidade é capaz de gerar.

Naqueles termos, a avaliação não depende apenas dos valores contabilísticos atuais, mas sobretudo da capacidade projetada de gerar resultados futuros e de liquidez, descontados a uma taxa que reflete o risco e o custo de oportunidade do capital investido. No contexto de uma fusão, a metodologia DCF assume particular relevância porque:

- incorpora os fluxos de caixa incrementais, ou seja, aqueles que resultam exclusivamente da fusão;
- incorpora os efeitos da integração operacional e da eliminação de redundâncias;
- quantifica o impacto das sinergias e da racionalização funcional;
- traduz em valor económico a melhoria da eficiência, da rentabilidade e da sustentabilidade financeira futura;
- permite calcular métricas fundamentais de viabilidade, como o VAL (Valor Atual Líquido) e a TIR (Taxa Interna de Rentabilidade).

Naqueles termos, a aplicação da metodologia DCF é essencial para demonstrar que a fusão gera valor económico líquido para o acionista público e que a operação é sustentável no médio e longo prazo, sendo que neste âmbito, a análise pode ser realizada com base nos Fluxos de Caixa Livres para a Firma (FCFF) ou nos Fluxos de Caixa Livres para o Acionista (FCFE), consoante o enfoque pretendido.

O FCFF representa o fluxo de caixa gerado pelas operações disponível para todos os investidores (acionistas e credores) antes da remuneração do capital alheio, e corresponde ao resultado operacional após impostos, acrescido das amortizações e ajustado pelas variações do fundo de maneio e pelos investimentos necessários (CAPEX). Por seu turno, o FCFE mede o fluxo de caixa disponível exclusivamente para os acionistas, após o pagamento de juros, amortização de dívida e efeitos líquidos de novos financiamentos.

Este indicador incorpora explicitamente as decisões de estrutura financeira, sendo especialmente relevante quando o objetivo é avaliar a rendibilidade do capital próprio ou determinar a capacidade de libertação de fundos pela empresa.

Para o caso em concreto desta operação de fusão e uma vez que a dívida financeira da empresa incorporante é igual a zero, então o FCFE será igual ao FCFF, pelo que, a avaliação pode ser realizada por qualquer das duas metodologias sem impacto no valor económico final — situação que se aplica tipicamente a entidades públicas empresariais com estrutura de capitais exclusivamente próprias ou sem alavancagem financeira relevante.

Fluxos de Caixa Livres (FCF) - Representam o dinheiro gerado pelas operações da empresa disponível para remuneração dos investidores (acionista e credores).

$$FCF_t = EBIT_t(1-t) + Amortizações_t - \Delta Fundo_de_Maneio_t - CAPEX_t$$

- EBIT(1−t) – resultado operacional após imposto sobre o rendimento
- Amortizações – reintegrações não monetárias (somam ao FCF)
- ΔFundo de Maneio – variação das necessidades operacionais (uso/geração de caixa)
- CAPEX – investimento de manutenção e reabilitação (componente de fundos próprios sem expansão)

Horizonte Temporal da Projeção (n) - Período em que os fluxos futuros são projetados explicitamente (10 anos em modelos públicos, como o EVEF da RAM).

Taxa de Desconto – WACC (Weighted Average Cost of Capital) - Taxa que reflete o custo médio ponderado do capital próprio e da dívida, ajustada ao risco operacional e financeiro da sociedade incorporante.

$$WACC = \frac{E}{D+E} \cdot r_e + \frac{D}{D+E} \cdot r_d \cdot (1-t)$$

- r_e– custo do capital próprio (Calculada de acordo com o CAPM) $k_e = r_f + \beta(r_m - r_f)$
- r_d– custo da dívida (taxa contratual ou implícita)
- t– taxa de imposto sobre o rendimento
- E, D – valor contabilístico do capital e da dívida

Valor Residual (Terminal Value – TV) - Representa o valor económico da empresa para além do período explícito de projeções, assumindo que a operação continua em regime de continuidade operacional, capturando a libertação de fundos pós-fusão.

$$TV = \frac{FCF_n \cdot (1+g)}{WACC - g}$$

CAPM (Capital Asset Pricing Model) - Calcula a taxa de retorno exigida pelos acionistas como compensação pelo risco da empresa, sendo considerado o método mais robusto para estimar o custo dos capitais próprios, componente essencial do WACC.

$$k_e = r_f + CRP + \beta(r_m - r_f)$$

- **rf** – rentabilidade de activos sem risco
- **β** – beta, que reflete o risco sistemático da empresa
- **CRP** – Prémio de Risco País
- **(rm – rf)** – prémio de risco de mercado
- **k_e** – custo dos capitais próprios

Taxa de crescimento (g) - Representa crescimento estrutural e nominal de longo prazo

Valor Atual Líquido (VAL) - É o indicador de referência para a decisão de viabilidade económica e representa o valor criado pela operação de fusão, descontando todos os fluxos futuros e o valor residual ao momento inicial. Representa o valor presente dos fluxos de caixa futuros descontados à taxa adequada (WACC ou Cost of Equity).

Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) - é a taxa de desconto que torna o Valor Atual Líquido (VAL) da operação igual a zero, correspondendo tecnicamente à taxa que iguala o valor presente dos fluxos de caixa futuros ao valor do investimento inicial, constituindo o indicador que mede a rentabilidade intrínseca do projeto.

$$VAL = \sum_{t=1}^{n} \frac{FCF_t}{(1+WACC)^t} + \frac{TV}{(1+WACC)^n}$$

Investimento Inicial (I_0) – O modelo considera não existir investimento inicial, na medida em que estamos no quadro de uma operação de fusão por incorporação que visa avaliar sinergias operacionais e não investimento novo, até porque não ocorre qualquer desembolso de capitais para além dos inerentes aos gastos administrativos residuais imputáveis à sua execução.

Avaliação Económica da Operação de Fusão

	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Free Cash Flow to Firm	**-75 560**	**211 545**	**830 653**	**1 003 665**	**1 198 876**	**1 398 447**	**1 605 261**	**1 820 643**	**2 044 956**	**25 443 462**
Factor de actualização	1,000	0,907	0,747	0,558	0,379	0,233	0,130	0,066	0,030	0,013
Fluxos actualizados	**-75 560**	**191 968**	**620 724**	**560 463**	**453 981**	**325 867**	**208 880**	**120 050**	**62 006**	**321 928**
Fuxos atualizados acumulados	**-75 560**	**116 408**	**737 132**	**1 297 594**	**1 751 575**	**2 077 442**	**2 286 322**	**2 406 372**	**2 468 377**	**2 790 306**
Valor Actual Líquido (VAL)	**2 790 306**									
Taxa Interna de Rentibilidade	**369,51%**									

	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
Free Cash Flow do Equity	**-75 560**	**211 545**	**830 653**	**1 003 665**	**1 198 876**	**1 398 447**	**1 605 261**	**1 820 643**	**2 044 956**	**25 443 462**
Factor actualização	1,000	0,907	0,747	0,558	0,379	0,233	0,130	0,066	0,030	0,013
Fluxos Actualizados	**-75 560**	**191 968**	**620 724**	**560 463**	**453 981**	**325 867**	**208 880**	**120 050**	**62 006**	**321 928**
Fuxos atualizados acumulados	**-75 560**	**116 408**	**737 132**	**1 297 594**	**1 751 575**	**2 077 442**	**2 286 322**	**2 406 372**	**2 468 377**	**2 790 306**
Valor Actual Líquido (VAL)	**2 790 306**									
Taxa Interna de Rentibilidade	**369,51%**									

Cálculo do Custo de Capital: WACC		Fonte
Custo do Capital		
Taxa de atualização WACC (Custo médio ponderado do capital)	**10,20%**	
Custo do capital próprio (Rcp)	10,20%	
Obrigações Tesouro longo prazo (Taxa de juro sem risco) (Rf)	2,698%	Investing.com (OT 10Y)
Taxa de remuneração de mercado (Rm)	8,60%	
Prémio de risco de mercado (Rm-Rf)	5,90%	
Prémio de risco da empresa (PME, Small Cap) (Pe)	4,30%	Damodaran
Prémio de risco do país Pp	1,60%	Damodaran
Beta unlevered (desalavancado) do mercado (Bu)	1,00	Damodaran
Beta levered (alavancado) da empresa (BL)	1,00	
Estrutura do Financiamento		
Dívida / (Capital Próprio+Dívida) (D/E+D)	**0,00%**	
Capital Próprio/(Capital Próprio+Dívida) (E/(E+D)	**100,00%**	
Dívida/Capital Próprio (D/E)	**0,00%**	

Taxa Perpetuidade		
Taxa de crescimento dos Cash Flows na perpetuidade	2,00%	

Os resultados obtidos no modelo económico-financeiro consolidado evidenciam de forma clara e inequívoca a viabilidade económica da operação de fusão, consubstanciado num Valor Atual Líquido (VAL) estimado em € 2.8 M confirmando que, descontados os fluxos de caixa futuros ao custo de capital apropriado, a fusão gera criação líquida de valor económico para o acionista público e para o Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira.

Esta métrica traduz a capacidade da entidade incorporante, após a integração das sociedades, produzir fluxos de caixa superiores ao custo dos recursos mobilizados, demonstrando que a operação constitui uma alternativa economicamente eficiente face ao cenário de manutenção da estrutura atual.

De igual modo, a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), estimada em 370 %, reflete uma rendibilidade excecionalmente elevada relativamente ao custo médio ponderado do capital (WACC) utilizado no modelo, sendo que este resultado decorre não apenas dos fluxos operacionais gerados, mas sobretudo da profunda racionalização funcional obtida pela fusão, da eliminação de redundâncias e da melhoria estrutural da eficiência operacional.

Uma TIR significativamente superior ao WACC demonstra que a fusão não só tendencialmente recupera os recursos investidos como produz um excedente económico extremamente expressivo, reforçando a robustez financeira e a sustentabilidade futura da entidade incorporante.

A interpretação conjunta do VAL e da TIR confirma que os benefícios económicos decorrentes da reorganização (otimização dos ativos, libertação de recursos técnicos e humanos para funções de maior valor, reforço das receitas próprias, redução de custos estruturais, maior eficiência operacional e melhoria da posição competitiva) superam amplamente os encargos e constrangimentos associados à operação. A integração das sociedades gera ganhos de escala, de eficiência e de gestão ativa do património, materializando-se em fluxos de caixa incrementais consistentes e duradouros.

Importa ainda sublinhar que estes resultados económicos incorporam um racional económico claro e devidamente fundamentado, que traduz uma reorganização genuína, orientada para a eficiência, a racionalização e a sustentabilidade financeira.

Este enquadramento confirma que a operação é realizada por razões económicas válidas, nos termos do artigo 73.º do Código do IRC, o que significa que os benefícios resultantes não têm natureza artificial, nem configuram uma operação com fins predominantemente fiscais. Pelo contrário, os indicadores obtidos demonstram que a fusão contribui para o reforço da competitividade, da produtividade e da estrutura operacional da entidade resultante, reunindo assim os requisitos de elegibilidade para a aplicação do Regime de Neutralidade Fiscal, bem como para a atribuição dos benefícios previstos no artigo 60.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais.

Em síntese, os indicadores económicos atingidos — VAL positivo e TIR substancialmente superior ao custo de capital — evidenciam que a fusão é uma operação de criação de valor, economicamente eficiente, financeiramente sustentável e fiscalmente enquadrável, reforçando a racionalização do setor empresarial regional e contribuindo para os objetivos estratégicos da tutela financeira.

20.5. Análise de Sensibilidade

A análise de sensibilidade constitui uma etapa fundamental do Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF), permitindo avaliar o comportamento da operação de fusão perante cenários adversos ou variações nos pressupostos crítico-financeiros que determinam o valor económico criado.

No contexto presente, esta análise reforça a demonstração de que a operação de fusão se encontra suportada por razões económicas válidas, produzindo um padrão de resultados coerente com os requisitos de neutralidade fiscal previstos no artigo 73.º do CIRC.

Dado tratar-se de uma operação com impacto estrutural na racionalização funcional, na consolidação de recursos e na eficiência económico-operacional, torna-se fundamental analisar de que forma variações nos parâmetros macroeconómicos, financeiros e operacionais podem influenciar os indicadores de criação de valor, designadamente o Valor Atual Líquido (VAL) e a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR).

Esta análise permite identificar a sensibilidade da viabilidade económica a diferentes cenários de risco, avaliando o comportamento do modelo em situações de stress e assegurando que a decisão se mantém consistente mesmo perante condições menos favoráveis do que as consideradas no cenário base.

A metodologia adotada assegura que a avaliação incorpora não apenas o desempenho esperado, mas também a amplitude de possíveis resultados em ambiente incerto, reforçando a credibilidade e solidez técnica do estudo. No presente EVEF foram analisados vários parâmetros determinantes para a avaliação da fusão, nomeadamente:

(i) a variação da taxa de desconto (WACC), refletindo alterações na perceção de risco e no custo de oportunidade do capital;
(ii) a taxa de crescimento em perpetuidade (g), que influencia diretamente o valor terminal e representa as expectativas de crescimento estrutural da entidade;
(iii) o comportamento dos rendimentos operacionais, cuja evolução depende da eficiência funcional, do aproveitamento dos ativos, das sinergias obtidas e da reestruturação dos mecanismos de geração de receita; e
(iv) a variação dos gastos operacionais, sensíveis à capacidade de racionalização, eliminação de redundâncias e economia de escala proporcionadas pela fusão.

A análise de sensibilidade desenvolvida assenta na construção de matrizes de variação e na observação do impacto marginal de cada variável sobre o VAL e a TIR. Foram testados três diferent3es cenários (conservadores, moderados e otimistas), permitindo identificar as variáveis com maior efeito no valor económico da operação.

VAL - Valor Actualizado Líquido

		Variação wacc		
		-1%	0%	1,00%
Taxa crescimento perpetuidade		**9,20%**	**10,20%**	**11,20%**
-0,50%	**1,50%**	3 226 085	2 770 312	2 439 614
0,00%	**2,00%**	3 264 459	**2 790 306**	2 450 342
0,50%	**2,50%**	3 308 560	2 812 896	2 462 302

VAL - Valor Actualizado Líquido

	Rendimentos		
	-5%	0%	5,00%
Gastos			
-5,00%	1 941 883	3 883 857	5 727 236
0,00%	946 926	**2 790 306**	4 535 773
5,00%	50 564	1 795 349	3 638 728

TIR

		Variação wacc		
		-1%	0%	1,00%
Taxa crescimento perpetuidade		**9,20%**	**10,20%**	**11,20%**
-0,50%	**1,50%**	404%	370%	363%
0,00%	**2,00%**	404%	**370%**	363%
0,50%	**2,50%**	404%	370%	363%

TIR

	Rendimentos		
	-5%	0%	5,00%
Gastos			
-5,00%	127%	N/A	N/A
0,00%	28%	**370%**	N/A
5,00%	1%	71%	1568%

Os resultados demonstram que a operação revela elevada resiliência económica, mantendo VAL positivo e TIR significativamente superior ao custo de capital mesmo em cenários adversos, onde se verificam aumentos no WACC, reduções no crescimento em perpetuidade ou pressões nos gastos operacionais.

O modelo é mais sensível, como é expectável, ao comportamento do WACC e da taxa de perpetuidade, dadas as suas implicações diretas no valor terminal, sendo que, ainda assim, o VAL permanece positivo em intervalos razoáveis de variação, demonstrando que o racional económico da fusão — baseado na integração funcional, eliminação de redundâncias e reforço da eficiência operacional — constitui uma fonte robusta de criação de valor. A sensibilidade aos rendimentos e aos gastos operacionais confirma igualmente que a fusão potencia ganhos de eficiência e reforça a capacidade de gerar fluxos de caixa, mesmo perante oscilações operacionais moderadas.

Em síntese, a análise de sensibilidade valida a consistência e a viabilidade da operação de fusão, demonstrando que os resultados económicos permanecem favoráveis numa vasta gama de cenários, confirmando igualmente que os pressupostos subjacentes ao modelo são adequados e sustentáveis, reforçando a legitimidade da fusão enquanto medida de racionalização estrutural e criação de valor no âmbito do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira.

Portanto, a operação de fusão é economicamente viável, financeiramente sustentável e comprovadamente resiliente, confirmando a racionalidade económica da decisão e a conformidade com o regime de neutralidade fiscal.

20.6. Enquadramento no Regime Jurídico do Setor Empresarial da RAM (SERAM)

A fusão observa integralmente o Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, respeitando os princípios da boa gestão, racionalidade e transparência, designadamente por via:

- Cumprimento dos aspectos relativos à sustentabilidade financeira e eficiência económica;
- Alinhamento com os princípios da gestão pública empresarial definidos pela tutela;
- Garantia de continuidade das obrigações legais e contratuais das entidades fundidas;
- Integração harmoniosa no perímetro do SERAM sem aumento do risco financeiro agregado;

Em termos institucionais, a operação cumpre integralmente os princípios do Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, nomeadamente os que se referem à boa gestão, à eficiência económica, à sustentabilidade financeira e à racionalização de meios públicos, não implicando aumento de despesa nem de endividamento consolidado, assegurando antes uma utilização mais racional dos recursos e uma melhoria substancial da eficiência global do sistema.

20.6. Neutralidade Fiscal e Benefícios Fiscais Aplicáveis

A presente operação de fusão enquadra-se no Regime de Neutralidade Fiscal previsto nos artigos 73.º a 76.º do Código do IRC, bem como no regime de benefícios fiscais aplicável às concentrações empresariais, previsto no artigo 60.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF), enquadrando a totalidade dos pressupostos legais e fiscais necessários à aplicação destes regimes, garantindo que a operação não gera tributação imediata nem efeitos adversos na esfera fiscal das sociedades intervenientes ou dos respetivos acionistas. Do ponto de vista fiscal, a aplicação do regime assegura:

- Manutenção dos valores fiscais dos ativos e passivos transferidos, sem realização de mais-valias;
- Sucessão pela sociedade incorporante nos direitos e obrigações fiscais das sociedades incorporadas, incluindo benefícios e prejuízos fiscais;
- Possibilidade de reporte para a esfera da incorporante dos prejuízos fiscais das sociedades fundidas, observados os limites legais;
- Isenção de IMT, Imposto do Selo e emolumentos, nos termos do artigo 60.º do EBF, relativamente aos imóveis e atos necessários à concretização da fusão.

Estamos assim perante uma operação de fusão por incorporação entre sociedades detidas pelo mesmo acionista público, orientada pela necessidade de reforçar a eficiência operacional, consolidar estruturas, eliminar redundâncias e desenvolver um modelo de exploração mais sustentável, suportada por um racional económico genuíno e verificável, plenamente consistente com a norma anti-abuso prevista no n.º 10 do artigo 73.º do CIRC.

A fusão gera ainda um importante benefício fiscal associado à utilização dos prejuízos fiscais acumulados pelas sociedades incorporadas, que permite reduzir a carga fiscal futura da entidade beneficiária, reforçando a sua capacidade de autofinanciamento. Este efeito fiscal — refletido num "tax shield" já mensurado e incorporado no estudo — contribui para o aumento do resultado líquido e para a melhoria da posição financeira global da nova SMD, sendo um elemento adicional de viabilidade económica e de cumprimento do princípio de neutralidade fiscal.

Descrição	Valor	Observações
Prejuízos fiscais acumulados reportáveis	136 113 860,10 €	Estimativa consolidada das sociedades incorporadas (2025)
Taxa de IRC aplicável		Conforme quadro normativo aplicável – CIRC+LFR
Benefício fiscal total (tax shield)	1.169.132,15 €	Economia fiscal potencial em seis exercícios
Período de utilização	10 anos	De acordo com o plano de negócios projetado

De acordo com o plano de negócios projetado, e considerando a estimativa conjunta de prejuízos fiscais reportáveis no montante aproximado de 136 milhões de euros, a sociedade incorporante poderá beneficiar, ao longo dos primeiros seis exercícios pós-fusão, de uma poupança fiscal acumulada (tax shield) equivalente a cerca de 1.169 milhões de euros, calculada pela aplicação da taxa de imposto sobre os lucros dos exercícios futuros enquadrados no horizonte temporal em análise.

Este efeito de "escudo fiscal" traduz-se numa redução efetiva da carga tributária incidente sobre os resultados futuros, aumentando o resultado líquido projetado e reforçando os capitais próprios, sendo que a utilização gradual destes prejuízos fiscais, em conformidade com as limitações temporais e percentuais legalmente estabelecidas, contribuirá para acelerar a consolidação financeira da nova entidade, permitindo uma libertação de fluxos de caixa mais robusta e a criação de valor económico líquido positivo (VAL positivo).

20.7. Análise SWOT

Pontos Fortes (Forças Internas) - Vantagens internas que reforçam a viabilidade e racionalidade da fusão

- Melhoria estrutural da eficiência operacional, decorrente da eliminação de redundâncias administrativas, otimização de processos e integração de equipas.
- Capacidade de gerar receitas incrementais, com valorização de ativos atualmente subutilizados ou afetos a fins públicos sem remuneração, através da contratualização de prestação de serviços públicos.
- Consolidação financeira da entidade resultante, com reforço da autonomia financeira e melhoria dos indicadores de liquidez, solvabilidade e cobertura de gastos financeiros.
- Aproveitamento dos prejuízos fiscais acumulados, criando um relevante *tax shield* alinhado com o Regime de Neutralidade Fiscal (art.º 73.º a 78.º do CIRC).
- Estrutura económico-financeira robusta da SMD, cuja solidez e historial de gestão justificam a sua seleção como entidade incorporante.
- Continuidade contratual garantida, evitando novações e assegurando estabilidade jurídica e operacional com base no art.º 112.º do CSC.
- Uniformização de sistemas, procedimentos e modelos de gestão, favorecendo uma administração mais ágil e eficiente.
- Racionalização e maximização da utilização dos ativos fixos, com melhoria da produtividade patrimonial e redução de ativos improdutivos.

Pontos Fracos (Fraquezas Internas) - Constrangimentos internos que podem condicionar a operação

- Dependência inicial de receitas públicas contratualizadas, até à plena maturidade das novas fontes de rendimento e da rentabilização adicional dos ativos devolutos.
- Integração complexa de culturas organizacionais e diferentes modelos operacionais das sociedades incorporadas.
- Limitações de informação técnica sobre necessidades futuras de CAPEX, sobretudo na manutenção e modernização das infraestruturas.
- Pressão inicial sobre a tesouraria, decorrente do processo de integração e adequação dos sistemas e procedimentos.
- Possível necessidade de adaptação dos recursos humanos, com requalificação de funções e reorganização de equipas.

Oportunidades (Oportunidades Externas) - Fatores externos que fortalecem os ganhos da fusão a médio e longo prazo

- Acesso a fundos comunitários e ao Fundo de Coesão, para suportar investimentos estruturais e CAPEX de manutenção, reduzindo a pressão sobre fundos próprios.
- Possibilidade de desenvolver novos modelos de negócio, nomeadamente no aproveitamento de ativos imobiliários, concessões e serviços de interesse público.
- Reforço da posição institucional e credibilidade da nova entidade, potenciando parcerias estratégicas e novas formas de cooperação com entidades públicas e privadas.
- Aumento da eficiência económica setorial, em consonância com os objetivos do SERAM e com a política de racionalização do setor empresarial público.
- Criação de valor económico líquido com VAL positivo e TIR significativamente superior ao WACC, confirmando a robustez da decisão estratégica.
- Melhoria da capacidade concorrencial, através de uma estrutura integrada com escala e recursos otimizados.

Ameaças (Ameaças Externas) - Riscos externos que poderão influenciar negativamente o desempenho futuro

- Incerteza macroeconómica, incluindo inflação, taxas de juro e restrições orçamentais do setor público.
- Alterações no enquadramento legal ou fiscal, que possam afetar a aplicação do Regime de Neutralidade Fiscal ou dos benefícios fiscais previstos no artigo 60.º do EBF.
- Eventual restrição de financiamento externo ou comunitário, condicionando o ritmo de execução do plano de investimentos.
- Pressão para responder a novos encargos públicos, sem a correspondente compensação financeira.
- Variabilidade da procura por serviços e equipamentos públicos, podendo afetar rendimentos variáveis e projeções de exploração.

A fusão apresenta um perfil estratégico favorável, com forças internas robustas e oportunidades externas significativas que suportam a sua viabilidade económico-financeira. As fraquezas identificadas são mitigáveis através de gestão prudente, contratualização adequada dos serviços públicos e planeamento rigoroso do CAPEX, sendo que as ameaças externas, embora reais, não anulam a viabilidade do projeto, sendo ultrapassáveis através de uma gestão eficiente, acompanhamento de risco e flexibilidade operacional. No seu conjunto, a análise SWOT confirma que a fusão:

- é economicamente racional e justificada,
- fortalece a estrutura produtiva e administrativa,
- melhora a sustentabilidade financeira,
- respeita plenamente o enquadramento jurídico e fiscal aplicável,
- e gera valor económico líquido positivo, reforçando a posição da SMD como operador público estratégico.

21. Conclusão

A operação de fusão entre as sociedades intervenientes revela-se, à luz do presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira, uma decisão estratégica correta, técnica e economicamente fundamentada, que permite reforçar a eficiência do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira e assegurar a sustentabilidade futura da entidade resultante.

Nos termos avaliados, a fusão apresenta benefícios claros nos planos operacional, económico, financeiro e fiscal, demonstrando criação de valor para o acionista público e assegurando que a estrutura empresarial resultante se posiciona de forma mais sólida e competitiva para enfrentar os desafios do mercado e das suas responsabilidades de serviço público.

Do ponto de vista económico e financeiro, a projeção integrada dos fluxos de caixa, elaborada com base na metodologia do *Discounted Cash Flow* (DCF), evidencia que a fusão gera um Valor Atual Líquido (VAL) na ordem dos € 2.8 M, demonstrando que a operação aporta valor económico para o acionista. Complementarmente, a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) situa-se em 370%, nível substancialmente superior ao custo de capital da entidade, traduzindo um grau muito elevado de criação de valor económico.

Estes resultados validam a robustez económica da fusão, evidenciam a capacidade da estrutura racionalizada para gerar fluxos de caixa positivos e sustentáveis e demonstram que o projeto é financeiramente atrativo mesmo em cenários conservadores. A melhoria material dos resultados projetados está diretamente associada aos ganhos de eficiência induzidos pela fusão, não tanto por sinergias financeiras diretas—que, no caso concreto, são limitadas pela partilha prévia de estruturas e órgãos de gestão—mas sobretudo pela reorganização funcional que permite uma utilização mais racional dos meios disponíveis.

A integração das equipas, a uniformização de processos, a eliminação de redundâncias e a concentração das funções de gestão e suporte operacional traduzem-se num aumento da produtividade, numa capacidade superior de intervenção técnica e numa maior eficiência da exploração, fatores que permitem libertar recursos humanos e técnicos, que passam a ser alocados a tarefas geradoras de valor, como a recuperação e dinamização de ativos improdutivos, a melhoria dos mecanismos de cobrança e a valorização patrimonial das unidades de negócio.

A fusão permite, ainda, uma transformação estrutural no modelo de financiamento da atividade, traduzida na eliminação progressiva e definitiva, já a partir de 2027, do recurso a operações de capitalização – incluindo aumentos de capital, prestações acessórias e suprimentos – que historicamente asseguravam a cobertura de necessidades de funcionamento das sociedades.

Os resultados do estudo apontam para uma redução progressiva e estrutural da dependência da entidade face ao Orçamento da Região Autónoma da Madeira, nomeadamente por via da eliminação das operações de reforço anual da capitalização da empresa, decorrente do reforço das receitas próprias e da melhoria da eficiência operacional.

Este modelo, financeiramente pesado e sem impacto direto na eficiência operacional, é substituído por um mecanismo de financiamento mais racional, transparente e alinhado com as boas práticas do setor empresarial público nomeadamente da ocorrência de receitas incrementais decorrentes da contratualização formal da prestação de serviços públicos, atualmente prestados sem qualquer remuneração e suportados exclusivamente por recursos próprios ou por capitais colocados pelo acionista público.

A introdução destas receitas específicas, devidamente enquadradas em contratos-programa ou instrumentos equivalentes, assegura a recuperação dos custos de manutenção, operação e reposição dos ativos utilizados para fins públicos, reforçando significativamente a autonomia financeira da SMD, aumentando a previsibilidade dos fluxos de caixa e libertando fundos antes afetos à cobertura de défices estruturais.

Esta nova fonte de rendimento representa uma valia económica direta para a operação de fusão, melhora os resultados de exploração, contribui para a redução estrutural da dependência orçamental e potencia a afetação dos recursos internos a investimentos de requalificação, manutenção e valorização patrimonial, consolidando a sustentabilidade económico-financeira da entidade incorporante e reforçando o racional económico subjacente à fusão.

Este reforço da autonomia financeira constitui um objetivo central das políticas públicas de racionalização do setor empresarial regional e confirma que a fusão contribui para um modelo de gestão mais sustentável, equilibrado e alinhado com os princípios de boa governação económica.

Importa ainda sublinhar que a presente operação de fusão é realizada por razões económicas válidas, consubstanciadas na reestruturação e racionalização das atividades das sociedades envolvidas, refletindo substância económica efetiva, nomeadamente através do reforço da competitividade, da eficiência operacional e da robustez da estrutura produtiva da entidade resultante.

Estas condições asseguram o cumprimento dos requisitos previstos no artigo 73.º do Código do IRC, para efeitos da aplicação do Regime de Neutralidade Fiscal, e fundamentam igualmente a atribuição dos benefícios fiscais aplicáveis, ao abrigo do artigo 60.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais (EBF), demonstrando que a operação não visa a obtenção de vantagens fiscais indevidas, mas antes a prossecução de objetivos económicos legítimos e estruturantes.

A fusão é assim realizada por razões económicas válidas, traduzindo uma reorganização empresarial que permite racionalizar atividades, reforçar a competitividade, melhorar a eficiência operacional e assegurar a continuidade económica das unidades integradas—pressupostos expressamente exigidos pelo legislador fiscal e que mitigam o risco de desconsideração da neutralidade ao abrigo das normas anti-abuso.

Ao mesmo tempo, o aproveitamento progressivo dos prejuízos fiscais acumulados, que reduz a carga tributária futura da entidade incorporante, constitui um benefício fiscal legítimo, previsto na lei, e devidamente integrado no racional económico do projeto.

Em conclusão, a fusão apresenta-se como uma operação economicamente viável, financeiramente sustentável, fiscalmente neutra e operacionalmente eficiente, correspondendo a uma solução sólida para a reorganização das sociedades envolvidas.

A entidade resultante possuirá maior capacidade de gestão, maior eficiência na utilização dos recursos, maior autonomia financeira, melhor desempenho económico e maior capacidade de gerar valor. Trata-se, assim, de uma medida estruturante de modernização e racionalização que reforça o setor empresarial regional, promove a sustentabilidade das suas atividades e contribui para os objetivos estratégicos de eficiência, responsabilidade financeira e criação de valor público.

22. Disclaimer / Disclosure

O presente Estudo de Viabilidade Económico-Financeira (EVEF) foi elaborado exclusivamente para efeitos de avaliação da operação de fusão entre as sociedades participadas pela Região Autónoma da Madeira, no âmbito do Regime Jurídico do Setor Empresarial da RAM (SERAM) e do respetivo enquadramento contabilístico e fiscal, nomeadamente para análise das condições de aplicação do Regime de Neutralidade Fiscal previsto nos artigos 73.º e seguintes do Código do IRC.

Todas as projeções, estimativas, premissas e pressupostos constantes deste estudo, assim como, toda a informação utilizada na construção do mesmo — incluindo dados financeiros, contabilísticos, operacionais, patrimoniais, jurídicos e estratégicos — foi disponibilizada pelas sociedades participantes e assumida como verdadeira, completa e atualizada, tendo por base demonstrações financeiras, relatórios de gestão, mapas de exploração, inventários de ativos, documentação técnica e demais elementos fornecidos no decurso dos trabalhos.

Não foram realizados procedimentos de auditoria, verificação independente ou validação externa da informação recebida, pelo que o estudo assenta no pressuposto de que a mesma é materialmente correta e fidedigna.

As análises e projeções financeiras apresentadas representam apenas cenários prospetivos, construídos com base em pressupostos macroeconómicos, operacionais, financeiros e regulamentares que se considera razoáveis, não constituindo, porém, garantias de desempenho futuro.

O EVEF não pode, por isso, ser interpretado como uma previsão absoluta, mas sim como um instrumento técnico destinado a apoiar a decisão, sujeito a variações relevantes decorrentes de fatores económicos, legais, fiscais, financeiros, de mercado, de política pública ou de execução operacional que escapam ao controlo dos autores do estudo.

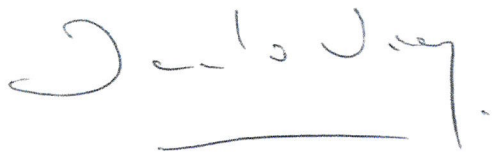
Os fluxos de caixa projetados, os indicadores de rentabilidade (EBITDA, ROA, ROE), os rácios de sustentabilidade financeira, os resultados da análise de sensibilidade e os valores de VAL e TIR dependem diretamente dos pressupostos adotados, os quais poderão vir a ser alterados na sequência de novas orientações de política pública, de decisões estratégicas da tutela, de ajustamentos regulamentares, de alterações na afetação de recursos, de novos investimentos ou de informação técnica adicional que venha a ser disponibilizada no futuro.

Este estudo não constitui uma recomendação vinculativa, nem substitui análises financeiras, fiscais, jurídicas ou técnicas adicionais que venham a ser consideradas necessárias pelas autoridades competentes, nem deve ser utilizado para quaisquer finalidades distintas da avaliação da operação de fusão aqui analisada.

Os autores do estudo, bem como as entidades responsáveis pela sua elaboração, não assumem qualquer responsabilidade por perdas, danos ou consequências decorrentes de decisões tomadas com base no presente documento, na medida em que tais decisões dependem de fatores que extravasam o âmbito e o propósito do EVEF.

A utilização deste estudo deve ser efetuada com prudência, considerando a sua natureza prospetiva, as limitações inerentes às projeções financeiras e a necessidade de atualização caso ocorram mudanças significativas nos pressupostos regulatórios, operacionais ou económicos subjacentes.

Funchal, 24 de novembro de 2025



(Relações Sólidas, Lda)

Abreviaturas	Significado
AFT	Ativos Fixos Tangíveis
AT	Autoridade Tributária e Aduaneira
CF/Capex	Cash Flow / Despesa de Capital
CAPEX Manut.	Investimento de Manutenção e Requalificação
CIRC	Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas
CSC	Código das Sociedades Comerciais
DCF	Discounted Cash Flow (Fluxos de Caixa Descontados)
DR	Demonstração de Resultados
DRAFIN	Direção Regional Adjunta das Finanças da Região Autónoma da Madeira
EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EBITDA Recorrente	EBITDA com carácter de regularidade
EBF	Estatuto dos Benefícios Fiscais
EDE	Demonstrações Económico-Financeiras
EVEF	Estudo de Viabilidade Económico-Financeira
FCFE	Free Cash Flow to Equity (Fluxo de Caixa Livre para o Capital Próprio)
FCFF	Free Cash Flow to Firm (Fluxo de Caixa Livre para a Empresa)
FCR	Fundo de Maneio / Ciclo de Refinanciamento
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FSE	Fornecimentos e Serviços Externos
g	Taxa de crescimento em perpetuidade
IMI	Imposto Municipal sobre Imóveis
IMT	Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis
LGT	Lei Geral Tributária
NCRF	Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro
NPV / VAL	Valor Atual Líquido (Net Present Value)
OPEX	Operational Expenditure (Gastos de Exploração)
PAO	Plano de Atividades e Orçamento
RAM	Região Autónoma da Madeira
ROA	Return on Assets (Rentabilidade do Ativo)
ROE	Return on Equity (Rentabilidade dos Capitais Próprios)
SERAM	Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira
SDNM	Sociedade Desenvolvimento Norte da Madeira (Sociedade Incorporada)
SDPO	Ponta do Oeste - Sociedade Promoção Desenvolvimento da Zona Oeste da Madeira S.A (Sociedade Incorporada)
SDPS	Sociedade Deesenvolvimento Porto Santo (Sociedade Incorporada)
SMD	Sociedade Metropolitana de Desenvolvimento (sociedade incorporante)
TIR / IRR	Taxa Interna de Rentabilidade
TV	Terminal Value (Valor Terminal)
UT	Unidade Técnica da SRF
VAB	Valor Acrescentado Bruto
WACC	Weighted Average Cost of Capital (Custo Médio Ponderado do Capital)

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

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2026