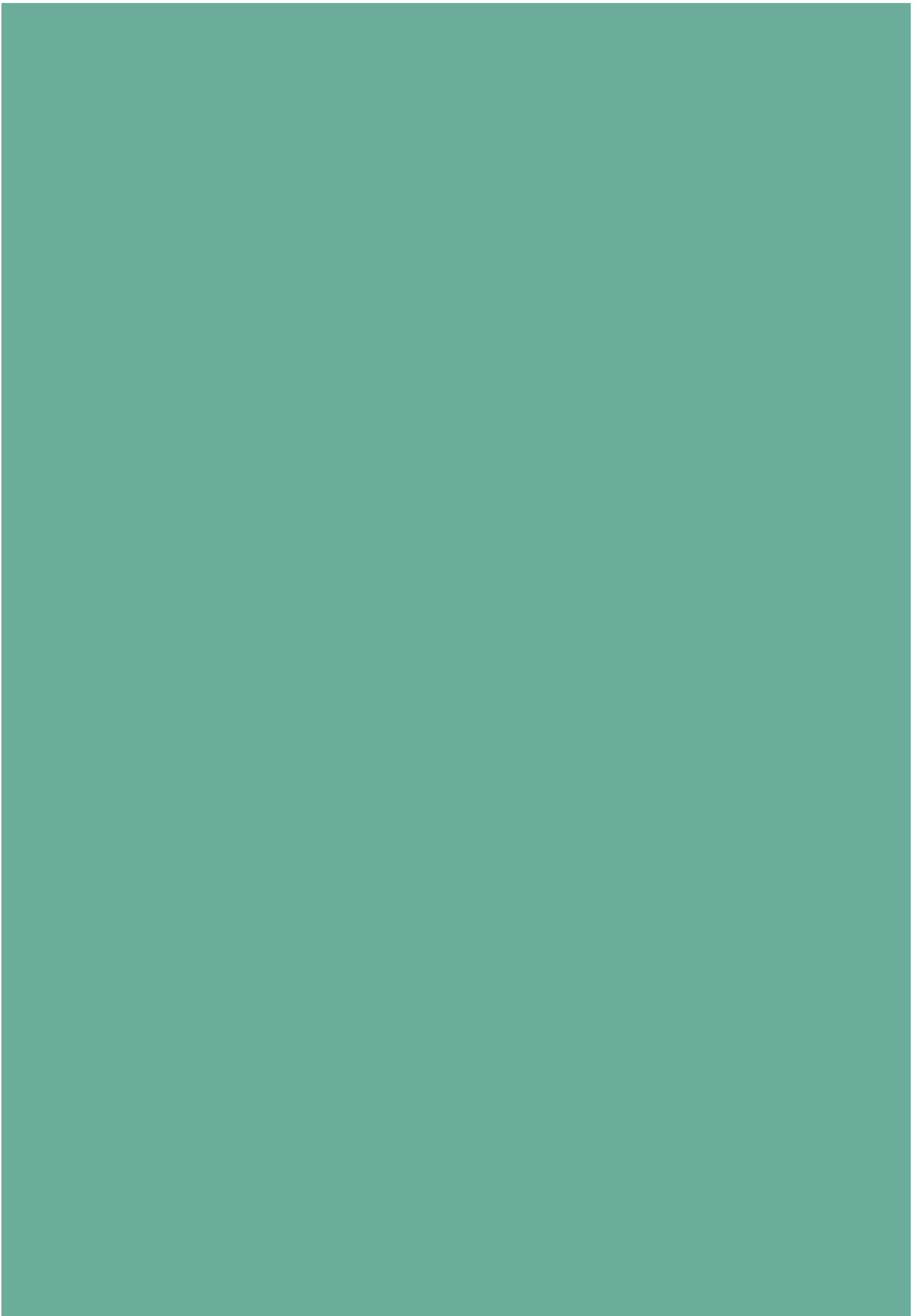


# Alfândega do Porto

Opções estratégicas,  
Plano e Orçamento  
2021



# Índice

<b>Recuperar para chegar mais longe</b>	
Introdução, Presidente do Conselho de Administração	5
<b>Opções e Eixos Estratégicos</b>	7
<b>Planear à luz das oportunidades da crise pandémica</b>	
Contextualização e Propostas, Diretor Executivo	11
<b>Atividades e ações</b>	19
Obras	21
Centro de Congressos	23
Atividade Museológica e Cultural	25
<b>Orçamento</b>	31
Contexto Geral	33
Rendimentos	35
Gastos	39
Investimentos	45
Síntese	47
Conclusão	49



# Recuperar para chegar mais longe

A pandemia significou um travão a fundo na dinâmica positiva que vivíamos na Alfândega do Porto. Os objetivos assumidos pela Administração e orientadores da Instituição estavam a ser cumpridos com rigor e êxito:

- + A classificação do Edifício como Monumento Nacional e o programa das comemorações dos 150 anos sobre o início da sua atividade aduaneira;
- + A resolução do problema do Parque de Estacionamento;
- + A permanente requalificação e recuperação dos espaços, com o projeto da ligação da ala nascente do edifício com a ala central, criando melhores condições para a ocupação e funcionalidade dos espaços;
- + A gestão de rigor que garantiu a solidez financeira que nos permitiu encarar a pandemia sem problemas de maior.

As vacinas, como todos os especialistas reconhecem, permitirão ver o ano de 2021 como de abertura da sociedade e da economia. Abertura que é uma oportunidade para recuperar o tempo perdido. As retomas são sempre de risco. Custa a adquirir o ritmo e as dinâmicas positivas, quando é necessário fazer ainda mais do que antes. Os mercados, geradores dos nossos principais clientes, tenderão para alguma volatilidade. A economia necessita de confiança e existem naturais incertezas. Devemos estar precavidos, no sentido do ditado popular: *homem prevenido vale por dois*.

Exige-se ainda mais rigor, maior dedicação e grande disponibilidade para vencer inércias e rapidamente entrar em velocidade de cruzeiro. Sei que posso contar com os meus pares no Conselho de Administração, com os associados e com a equipa de colaboradores, sempre dedicada e motivada.

Por parte do Conselho de Administração garanto espírito de exigência e a vontade de sempre, para que consigamos cumprir os objetivos renovados em cada ano.

O Presidente do Conselho de Administração



---

Dr. Mário Ferreira

# Opções e Eixos Estratégicos 2021



# Eixos e objetivos estratégicos



A partir dos anos 2018/2019 passamos a incluir no documento anual do Plano e Orçamento os principais Eixos Estratégicos da nossa Instituição. Enquanto alguns se mantêm inalterados, outros alteram-se de acordo com as circunstâncias e a realidade do momento.

Para o ano de 2021, mantemos oito Eixos Estratégicos, consubstanciados no seguinte:

## 1. Relançar a atividade no tempo pós-pandemia

É necessário recuperar o tempo de paralisação por causa da pandemia. É fundamental relançar a nossa atividade com entusiasmo, determinação e trabalho intenso. Em 2021, este eixo estratégico deve estar presente em tudo o que somos e fazemos.

## 2. Refletir e decidir sobre o modelo organizacional

A nossa designação institucional e fundacional pouco ou nada tem a ver com o que hoje somos e fazemos. Há aqui uma incoerência que urge analisar e corrigir. Acresce que a renovação do Auto de Cessão aconselha a mudança necessária.

## 3. Gestão Inteligente

Sermos uma organização moderna e de gestão inteligente é um objetivo estratégico que exige melhoria contínua e o aprofundamento da Gestão Inteligente liderada pelo Conselho de Administração e realizada, no dia a dia, por todos os recursos humanos da Instituição.

## 4. O Edifício

Nós somos o nosso próprio espaço e este é um edifício com 150 anos de atividade. Um edifício com uma história que urge lembrar, daí a importância de assinalar esta efeméride. Um edifício que, *per si*, é marca, cultura e equipamento para concretizarmos os nossos objetivos.

## 5. O Melhor Centro de Congressos

Fomos considerados e recebemos prémios que evidenciam que podemos ser o melhor Centro de Congressos de Portugal e da Europa. Para além do valor do edifício, as infraestruturas e equipamentos de última geração e a qualidade a rondar a excelência dos nossos serviços são determinantes para que consigamos manter o lugar cimeiro.

## 6. Dinâmica cultural e museológica

É necessário continuar a reforçar a nossa dinâmica cultural e museológica. Temos condições para sermos uma referência regional e nacional. As exposições de evidente qualidade científica e cultural são um dos aspetos em que há muito caminho a percorrer.

## 7. Auto de Cessão

Conseguimos resolver, temporariamente, o problema do Parque de Estacionamento. Agora é necessário garantir a renovação do Auto de Cessão estabelecido com a Autoridade Tributária e Aduaneira em 1999 e que termina em meados de outubro de 2024.

## 8. Apostar na sustentabilidade

As condições que tivemos para enfrentar a crise provocada pela pandemia relacionam-se com a sustentabilidade que se procura garantir no que somos e fazemos. Importa continuar, tendo este Eixo Estratégico bem presente. A sustentabilidade impede-nos a encontrar em cada ação garantia de futuro e certeza de que o que fazemos hoje não prejudica o amanhã.

# Planear à luz das oportunidades da crise pandémica

## Contextualização e Propostas

Nas crises nascem a invenção, os descobrimentos e as grandes estratégias.  
A crise é a melhor das bênçãos que pode suceder às pessoas e aos países. Porque a crise traz progresso. Sem crises não há desafios. Sem desafios a vida é rotina e uma lenta agonia. Sem crise não há mérito.

Albert Einstein (1879-1955)

As situações de crise, por mais graves e complexas que sejam, têm em si o perigo de vida ou a ameaça de morte e o risco de falência dos projetos e das organizações. Mas são também o ventre de oportunidades únicas e inimagináveis no tempo pós-crise. A fantástica visão de Einstein lembra-nos que hoje, na nossa Instituição, temos o dever de nos reinventarmos, descobrindo novas formas e estratégias de estar e fazer para conquistar um futuro de progresso.

Importa ter consciência que a COVID-19 constituiu-se como a pior crise humanitária depois da II Guerra Mundial. Uma crise à escala global, com consequências imprevisíveis no sistema sanitário, económico e social. A COVID-19 provocou a urgência médica global. Desregulou gravemente a economia e desorganizou o funcionamento da sociedade moderna. O número de mortes até ao presente evidencia que esta é a maior de todas as pandemias depois da Gripe Espanhola de 1918-19.

Face ao funcionamento normal do mundo global, assistimos a mudanças radicais expressas em termos novos como *confinamento*, *estado de emergência* e *recolher obrigatório*, próprios dos tempos de guerra. Verificamos o encerramento obrigatório de escolas, serviços, empresas industriais e comerciais. Ressurgem e afirmam-se conceitos de “trabalhadores essenciais” de “uberização” e de “webização” (o teletrabalho e as videoconferências).

As doenças infecciosas, ao longo dos tempos, sempre estiveram presentes e atormentaram a humanidade. No século XX releva-se a Gripe Espanhola, que de

espanhola só teve o nome, a qual provocou mais de 50 milhões de mortes. No novo século, surgiram vários sinais, sobretudo na África e Ásia, de aceleração das ameaças pandémicas:

- + 2002-2003 a SARS que provocou 770 mortes;
- + 2009-2010 a gripe suína com 200 mil mortes;
- + 2012 até hoje a epidemia MERS-COV com 850 mortes;
- + 2014-2014 o Ébola com 11.300 mortes.

Cientistas, autoridades de saúde e alguns líderes mundiais anunciavam riscos iminentes de uma situação pandémica. A Organização Mundial de Saúde (OMS) publicou, em 2019, “Un Monde en Péril”, onde, entre outras constatações, afirma: *Os agentes patogénicos respiratórios colocam riscos mundiais particulares à época moderna (...) podem infetar muito rapidamente um grande número de pessoas. O Fórum Económico Mundial (WEF) tinha produzido, em 2016, idênticos avisos na publicação “The Global Risks” nos termos seguintes: As doenças infecciosas, que são uma das principais causas de morte no mundo inteiro, não se limitam às fronteiras nacionais. Têm a capacidade de se propagarem rapidamente em todas as geografias, pondo em perigo a vida social e económica, a segurança e saúde pública. São ampliadas por uma globalização crescente, um aumento do comércio e das viagens, o crescimento das cidades, as mudanças ambientais e climáticas e o comportamento da sociedade.*

Em 2018, o ex-presidente dos EUA Barack Obama, na conferência da “Massachusetts Medical Society”, realizada no âmbito da comemoração dos 100 anos da Gripe Espanhola, alertava para os perigos de uma nova pandemia. Bill Gates anunciava então que a próxima catástrofe mundial poderia ter a forma de uma pandemia.

Os sinais e os avisos eram muitos, mas os países, as cidades e o mundo foram apanhados de surpresa e não estavam preparados para enfrentar as exigências do novo coronavírus, que é o quarto da sua espécie neste século, e, com certeza, como afirmam os cientistas, não será o último. Um vírus que surge na cidade chinesa de Wuhan, onde estão presentes 300 das 500 maiores empresas multinacionais do mundo.

Nós, na Alfândega do Porto, também fomos apanhados de surpresa. A crise pandémica significou um travão a fundo nos projetos e na dinâmica de crescimento que então vivíamos. Hoje, ainda sentimos em pleno a complexidade física e psicossocial de viver em tempos de pandemia, que confina mentalmente muitos de nós. A pressão mediática e o real perigo da doença com os seus mortos, hospitalizados e infetados dificultam a normalidade das nossas vidas e o funcionamento da nossa Instituição.

Aqui e agora poderíamos optar por ficar parados perante a situação desesperante da crise. Há muitos que o fazem. Mas a cultura organizacional da Alfândega do Porto aponta com clareza noutra sentida.

Aqui e agora impõe-se ousar olhar o futuro em busca de novas oportunidades que signifiquem recuperação do tempo perdido e avanços nunca antes vividos. Esta crise tem oportunidades que devemos descobrir e saber concretizar com inteligência estratégica, trabalho e dedicação.

Sempre afirmamos que o fator humano é o elemento mais forte e decisivo da vida da Alfândega do Porto. O passado evidencia o poder expresso na motivação, competência e trabalho de todos nós. Este elemento era uma das variáveis determinantes para o caminho de êxito que fazíamos antes da pandemia.

O Conselho de Administração e o seu Presidente reconheceram tal facto e por isso decidiram a manutenção de todos os direitos e regalias, ao contrário do que muitos fizeram perante a pandemia, com recurso ao *layoff* e a outros processos de emergência decretados pelo governo.

Devemos registar e agradecer esse reconhecimento e mostrar o real valor individual e coletivo no processo que se segue de relançamento dos projetos da Alfândega do Porto. Relançar para agarrar as oportunidades emergentes.

Relançar para ir mais longe.

Relançar para mostrar na prática que o pensamento de Einstein e de muitos outros cientistas sociais é exequível e assertivo. Esta crise vai ser para a Alfândega do Porto um acontecimento gerador de progresso e um grande desafio a vencer.

Lembrar o passado serve para melhor atuar no presente e sobretudo para encarar o futuro com racionalidade e espírito de conquista.

Nos anos 90 do século XX nascemos como Instituição Cultural sem fins lucrativos. Se a ideia e objetivo cultural era a dominante maior do projeto, as condições de financiamento e autossustentabilidade pecavam pela escassez. Na primeira década do século XXI, nasce e ganha forma a ideia de Centro de Congressos como espaço aberto à economia e à cultura da Cidade do Porto e do Norte de Portugal. Esse caminho, a par de uma gestão rigorosa e inteligente, garantia a requalificação, renovação e manutenção do edifício, assim como a sustentabilidade da Instituição. Na segunda década do presente século solidificou-se o projeto de Centro de Congressos, sendo assumida a designação-marca de “Centro de Congressos da Alfândega do Porto” para, na parte final da década, se afirmar “Alfândega do Porto”, sinónimo de Centro de Congressos e de projeto cultural e museológico.

Os prémios e títulos nacionais e internacionais de melhor Centro de Congressos eram a parte visível de um projeto inovador e de um trabalho eficiente com resultados altamente significativos em termos de desenvolvimento para a Cidade e para o País. Um trabalho liderado pelos Conselhos de Administração e concretizado por um conjunto de quadros técnicos motivados, dedicados e competentes. A satisfação e os resultados dos que nos procuravam como clientes para expor as suas ideias,

projetos e produtos tornaram-se o principal veículo de marketing da nossa afirmação regional, nacional e internacional.

No início do ano de 2020 gozávamos de uma situação altamente positiva em termos financeiros e de projetos. A pandemia significou uma paragem inesperada e brusca, uma crise inimaginável.

Crise que encaramos como oportunidade para o renascimento e, nos termos de Einstein, de *invenção, descobrimentos e grandes estratégias*.

Talvez fosse mais simples e fácil esperar a normalização e recomeçar lentamente, sem ondas e sem rasgos.

Talvez pudesse ser mais cómodo e até seguro reiniciar, passo a passo, sem nenhuma ambição além de recuperar a situação anterior à pandemia.

Esse seria um caminho de facilitismos e de comodismos. Um caminho sem destino estratégico.

Quem não ousa e não avança dificilmente se manterá no mesmo sítio, porque o mundo avançará e previsivelmente, na pós-pandemia, com novas e mais fortes dinâmicas inovadoras em todos os setores da sociedade, da economia à cultura, da ciência às vivências sociais. Quem não ousa e não avança ficará irremediavelmente para trás.

Dos vários caminhos possíveis, apenas um deve merecer a nossa escolha e esse é o da inovação, da visão estratégica, de ousar o que nunca antes foi pensado. Será um percurso duro e difícil, mas nada que nos deva assustar. Sabemos das nossas competências e capacidades. Contamos com um Presidente e um Conselho de Administração exigentes e motivadores. Temos as condições de base necessárias.

**Nesta perspetiva, a pergunta de partida é simples: que invenções, descobrimentos e grandes estratégias somos capazes de criar e desenvolver?**

## 1. Planear a próxima década: Agenda Estratégica 2020/2030

A Comissão Europeia tem recomendado com insistência que as Instituições locais elaborem as suas Agendas para a década 2020/2030. As verbas do novo Quadro Comunitário são disponibilizadas pela União para os próximos dez anos. Estas Agendas são planos estratégicos a dez anos, onde se inscrevem objetivos, projetos, programas e ações.

Independentemente do nosso Plano Anual, defende-se a elaboração da Agenda Estratégica 2020/2030 onde se redefinam Eixos Estratégicos, projetos e programas de ação. Esta agenda ou plano tem vantagens de partida que devemos ter presentes:

- + Significa um avanço face ao nosso trabalho anterior à crise pandémica;
- + Reforça a coerência da nossa ação futura, porque ela far-se-á de acordo com projetos e programas pensados e assumidos a médio e longo prazo;
- + Permite que sejamos mais proactivos e inovadores na busca dos resultados esperados;
- + Facilita a hierarquização das prioridades de cada momento;
- + Permite uma maior coerência das ações com os Eixos Estratégicos;
- + Clarifica o controlo e avaliação dos programas e ações.

A metodologia de elaboração da Agenda é relevante e deve contemplar a hipótese de participação ativa dos Associados e dos quadros técnicos da Instituição, sendo organizadas entrevistas em profundidade, inquéritos e reuniões de *focus group*.

Tem todo o sentido, no âmbito desta Agenda, realizar um estudo de opinião com o objetivo de compreender como o Porto e a sua Área Metropolitana percecionam a Alfândega do Porto.

Propõe-se que o processo de elaboração da Agenda seja iniciado logo que possível e com eventual recurso a entidade externa para a sua concretização. Pretende-se desenvolver este documento operacional no momento de arranque pós-pandemia.

## 2. O Edifício da Alfândega

A imagem do edifício é o atributo tangível mais substantivo da Marca *Alfândega do Porto*. Têm sido realizadas obras de requalificação e manutenção em espaços interiores, que permitem uma imagem positiva do edifício, mas devemos admitir que o atual estado dos espaços exteriores, nomeadamente fachadas, em nada contribui para valorizar a imagem que desejamos para o edifício.

Adiantam-se algumas ideias de reforço da imagem do edifício, como componente da Marca *Alfândega do Porto*:

- + Elaborar um projeto de “limpeza” total e pintura dos elementos complementares, acrescido de iluminação de pormenor, que permita que o edifício surja com todo o seu esplendor na margem do Douro e próximo do Porto Património Mundial da Humanidade;
- + Preparar uma cerimónia de grande impacto público, para “comemorar” os 150 anos de atividade do edifício. Além da apresentação do Livro “Alfândega do Porto 1869-2019”, numa sessão com entidades oficiais, poderia também ser tido em conta um grande espetáculo de índole cultural;
- + Apresentar e comunicar com eficiência o Estudo “Impacto Socioeconómico do Complexo Económico-Cultural da Alfândega do Porto”, realizado pela Ernst & Young;
- + Realizar as obras de requalificação, nomeadamente as que ligam a ala nascente à ala central.
- + Concluir a obra de restauro e valorização do Guindaste DEMAG;
- + Aprofundar a ideia para o projeto de um passadiço paralelo à margem norte do rio Douro (ligação Ribeira-Massarelos), que permitisse trazer uma nova dinâmica à Alfândega do Porto, ligando-a e aproximando-a ainda mais à Cidade e à Região;
- + Desenvolver o projeto que visa a criação de uma Nova Praça na zona exterior nascente, que salvasse as funcionalidades da Alfândega do Porto e que disponibilize à comunidade um novo espaço de encontro e de convívio;

Devemos ter presente que este conjunto de ideias é relevante no contexto de renovação do Auto de Cessão.

### 3. A sustentabilidade energética e ambiental

A responsabilidade social das empresas, das organizações e dos estados com a sustentabilidade energética é um desafio essencial para o futuro do Planeta. As energias renováveis ou limpas são parte do futuro imediato.

Acresce que, para a Alfândega do Porto, os custos energéticos são muito elevados. Parte substancial destes custos podem ser eliminados ao mesmo tempo que contribuímos para a sustentabilidade ambiental.

Por contactos já feitos, sabemos que, com recurso à energia solar, é possível, além de reduzir custos, conseguir uma fonte de rendimento interessante para a Instituição.

Propõe-se, por isso, a elaboração de um projeto que permita reforçar a sustentabilidade energética do edifício no seu todo e que, simultaneamente, contemple o recurso à energia solar.

O projeto poderia ser encomendado a uma universidade, no sentido que possam ser incorporados conhecimentos mais avançados e inovadores e ser objeto de uma candidatura a apoios comunitários.

#### 4. A transformação digital do Edifício

A crise pandémica acelerou o recurso aos meios digitais de comunicação global.

Fazer da Alfândega um edifício inteligente com os meios digitais mais avançados é um desafio que deve ser encarado.

É de admitir que as visitas, os eventos e congressos ganhem, a curto prazo e para além do fator presencial, uma nova dimensão com a sua exposição e transmissão através de plataformas de Internet, chegando desse modo, a mais públicos à escala mundial. O que está consolidado no desporto, cujo fator transmissão se tornou central para o negócio, irá passar-se noutros sectores, nomeadamente no dos congressos.

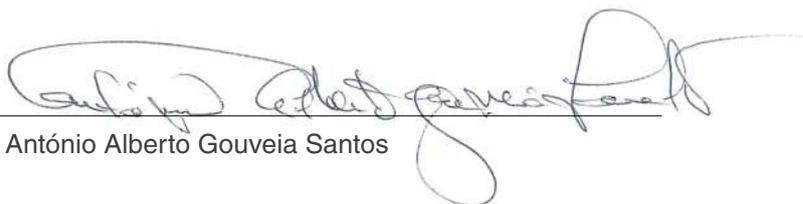
Dotar o edifício dos meios tecnológicos indispensáveis e avançados para responder a este desafio é criar uma vantagem competitiva de grande relevância.

#### 5. Questões Organizacionais e Estruturais

- 5.1. O modelo organizacional da nossa Instituição deve estar presente na reflexão sobre o nosso futuro. Sabe-se que a Associação, constituída em 1992, está hoje desadequada à realidade específica de Centro de Congressos e de Atividade Museológica. De facto, há muito que a designação Associação para o Museu dos Transportes e Comunicações está desajustada face à atividade que é desenvolvida. Em teoria pelo menos, o modelo organizacional de Fundação seria aquele que mais se adequaria ao que somos e fazemos, à semelhança de outras Instituições da Cidade como a Casa da Música e a Fundação de Serralves.
- 5.2. No edifício continuam serviços da Autoridade Tributária e Aduaneira que obviamente poderiam / deveriam ser deslocalizados para outros espaços da cidade. Esta ocupação do edifício prejudica e dificulta muitas das nossas atividades. É um tema recorrente que devemos ter presente para que seja encontrada uma solução que possa ser benéfica para ambas as partes.

- 5.3. Depois da resolução do problema do Parque de Estacionamento, crucial para as nossas atividades, devemos procurar renovar o Auto de Cessão, determinante para um planeamento assertivo de médio prazo.

O Diretor Executivo



Dr. António Alberto Gouveia Santos

# Atividades e ações 2021



# Obras

Ao longo dos anos temos recuperado e requalificado diversas áreas do edifício. Um processo longo, que inclui uma manutenção permanente com elevados custos. Em 2021 daremos continuidade à manutenção do edifício com recurso à nossa equipa técnica e iremos intervir também na melhoria das condições de acessibilidade e de segurança. Para este ano estão previstas as seguintes intervenções:

- + Criar a passagem ao nível do piso 2 entre o corpo central e o nascente (em fase de concurso);
- + Construir novos gabinetes no piso térreo do edifício do pátio nascente;
- + Finalizar os trabalhos de restauro e valorização do Guindaste DEMAG (Girafa) localizado no cais fluvial;
- + Instalação de um auditório na Sala 36;
- + Ampliação do sistema de deteção de incêndio a todos os espaços do edifício;
- + Dotar o Edifício de cortes gerais de energia;
- + Raspagem e pintura em *epoxy* dos pisos zero nascente e poente;
- + Requalificação dos elevadores do corpo central;
- + Instalação de uma linha vida na periferia das coberturas do edifício.



# Centro de Congressos

A ICCA (International Congress and Convention Association) afirma que, tal como os vários *stakeholders* do setor, os organizadores de eventos estão ansiosos pelo regresso dos eventos *face-to-face*. O *networking* e a partilha de conhecimentos de forma presencial continuam a ser os principais objetivos dos eventos, e para os atingir, é premente voltar a promover o encontro humano.

Num estudo de mercado divulgado pela mesma associação, revela-se que 78% dos eventos que seriam realizados em 2020 foram adiados, 13% transformados em eventos híbridos e apenas 4% foram cancelados. As estatísticas da Alfândega comprovam estes números, pois apenas 11% dos 132 eventos agendados para 2020 foram cancelados e a esmagadora maioria foi adiado para 2021 e 2022.

É certo que o mundo “pós-pandemia” pintará uma nova imagem da indústria dos eventos. Vamos retornar os eventos físicos com soluções mais criativas, descobrir novas formas de comunicar e explorar novas oportunidades.

No entanto, a retoma não será imediata, será gradual, e para garantir que haja um regresso bem-sucedido, será necessário delinear uma estratégia eficaz, e segui-la com rigor.

Devido à situação delicada em que nos encontramos, num período de gradual, mas instável reabertura da economia, optamos por considerar apenas os eventos confirmados e já contratualizados para o orçamento de 2021.

Finalmente, importa ter consciência de que a evolução da pandemia, em termos globais e particularmente nacionais, ainda que imprevisível, aponta para um cenário aparentemente favorável que por sua vez influenciará a atividade dos eventos. Não será ousado concluir que o orçamento final terá, mais do que nunca, de considerar-se um objetivo deslizando, a aferir dia após dia, consoante as variáveis referidas e ainda:

- + A definição pelas instâncias governamentais competentes acerca das medidas que venham a ser definidas em termos das regras de ocupação dos diferentes espaços;
- + Regras de funcionamento do catering;
- + Audiovisuais;
- + Vacinação.

Em conclusão, o nosso compromisso é o de reforçar a nossa postura e determinação habituais para procurar oportunidades e concretizar o maior número de eventos possível, alterando a previsão antes apresentada.

# Atividade Museológica e Cultural

A opção estratégica preconizada nos últimos planos: *“Tirar o máximo proveito do valor cultural e patrimonial do Edifício e das exposições”*, vai continuar a nortear a nossa ação e reforçar-se em 2021 quer no plano físico (com presença de visitantes na Alfândega), quer no plano virtual de modo a ampliar e diversificar as formas de relação com os visitantes no espaço digital.

A missão: *valorizar a memória do lugar – o Edifício da Alfândega do Porto; promover a compreensão do significado do papel desempenhado pelos transportes e pelas comunicações na sociedade*, agora reconhecida e certificada pela APCER, estará igualmente subjacente aos objetivos e ações que nos propomos desenvolver em 2021.

A salvaguarda e comunicação do património aduaneiro continuam a ser permanentemente entendidas ao nível do próprio Edifício e do seu “conteúdo” (temas associados, lendas, histórias, memórias...) e sempre desenvolvidas em estreita articulação com a comunidade através de projetos que procuram envolvê-la ativamente na construção e dinamização de um programa cultural relevante e participativo.

Neste contexto, e face aos desafios colocados pela pandemia na programação e no nosso posicionamento dadas as restrições impostas por esta nova condição social e económica, importa estabelecer novas estratégias e ferramentas de comunicação presencial e virtual que permitam levar ao terreno ações museológicas e culturais de qualidade, ampliar e reforçar o acesso e a fruição cultural a cada vez mais cidadãos, aumentar o número de visitantes (físicos e virtuais) e atingir o máximo da sua satisfação face ao serviço museológico e cultural que lhe é proporcionado.

A Visita Interpretativa ao Edifício, as exposições permanentes “Metamorfose de um Lugar: Museu das Alfândegas” e “O motor da República: os carros dos Presidentes”, a Biblioteca da Alfândega, o território de proximidade são espaços e temas âncora para, através de várias ações, alcançar os objetivos preconizados e cumprir a nossa missão.

## 1. Valorização do Edifício da Alfândega

A realização de visitas interpretativas ao Edifício da Alfândega (espaços interiores e exteriores) de modo presencial poderá ampliar-se para o espaço digital através da realização de visitas virtuais a disponibilizar no *site* institucional. O conhecimento prévio do Edifício poderá despoletar o desejo de concretizar uma visita presencial, o que contribuirá para o aumento dos usufruidores deste serviço. A intervenção num dos núcleos da exposição “Metamorfose de um Lugar: Museu das Alfândegas”, através da introdução de novos conteúdos e peças da coleção aduaneira, dará também um contributo importante, quer para dar a conhecer espólio aduaneiro mantido em reserva, quer para a valorização da visita interpretativa ao Edifício, já que a exploração desta exposição faz dela parte.

A realização de exposições e mostras temáticas em espaços do Edifício com maior circulação de visitantes (hall de entrada do Edifício, átrios das alas nascente e poente, Galeria Júlio Resende), contribuirão igualmente para uma visita mais qualificada e completa. Algumas coleções próprias (miniaturas automóveis e fotografias) serão partilhadas com os visitantes através desta estratégia.

## 2. Apresentação de exposições temporárias

Dando seguimento à dinâmica desenvolvida nos últimos anos, e que permitiu acolher exposições temporárias (nacionais e internacionais) de grande qualidade e com grande afluência de visitantes, daremos continuidade à estratégia de cativar para a Alfândega a apresentação de projetos expositivos propostos por entidades externas ou participar em projetos de parceria que visem a produção, montagem e comunicação de projetos especialmente concebidos para apresentação no Edifício.

## 3. Renovação da Exposição “O motor da República: os carros dos Presidentes”: Museu da República

Para 2021, numa ação concertada com o Museu da Presidência da República e o Museu dos Coches, está previsto o desenvolvimento de um projeto de restauro e conservação dos hipomóveis integrados na exposição. Com esta ação pretende-se preservar e valorizar os quatro veículos que ilustram os primeiros anos da República Portuguesa.

Continuaremos a procurar meios financeiros que possam sustentar o tão desejado projeto de renovação desta exposição, com vista a torná-la mais atual, acessível e um verdadeiro espaço de memória da República no Norte do país. Através deste processo procura-se a criação do Museu da República do Porto, dando especial ênfase ao contributo do espírito portuense em momentos chave da História de Portugal, como a Revolução de 31 de janeiro de 1891 ou o papel de personalidades da cidade em prole da luta por um país mais livre, democrático e desenvolvido.

A partir da atual exposição de veículos pretende-se desenvolver um projeto expositivo mais amplo, interativo e relevante, de modo a poder ser um espaço ilustrativo e narrativo da História Contemporânea Portuguesa ao serviço da cidade, da região e do país.

#### **4. Valorização da Biblioteca da Alfândega**

Sendo a Biblioteca da Alfândega do Porto parte essencial do património aduaneiro e que ocupa um espaço nobre de grande impacto junto dos visitantes do Edifício, dever-se-á, ao longo de 2021, dar continuidade às ações de tratamento técnico documental, de conservação e catalogação do vasto espólio aqui depositado. Este trabalho é essencial para o divulgar a mais públicos (estudantes, investigadores, curiosos), através dos meios digitais, cada vez mais facilitadores do processo de, à distância, dar a conhecer as bases de dados existentes e alguns documentos de acesso mais restrito, devido à sua raridade e ao seu estado de conservação.

#### **5. Responsabilidade social / colaboração com a comunidade**

De modo a reforçar o papel potenciador da acessibilidade dos cidadãos com a cultura e com a sua fruição, pretendemos continuar a ampliar e reforçar a sua relação de proximidade com a comunidade em geral e com a comunidade escolar em particular, com os participantes dos eventos que decorrem no Edifício e com cidadãos que se encontram em condição de vulnerabilidade e com restrições no que diz respeito à possibilidade de visita física.

Continuaremos a apostar nas ações que temos vindo a desenvolver ao longo dos últimos anos com a comunidade e de entre as quais merecem destaque a colaboração com a Universidade Júnior e a dinamização mensal da Hora do Museu nas pediatras hospitalares das seguintes unidades: IPO, Centro Hospitalar do Porto/CMIN e Hospital de S. João (Joãozinho e Cirurgia Pediátrica). Face à actual impossibilidade de deslocação física a estas unidades, dar-se-á continuidade ao desenvolvimento de ações digitais, como partilha de leitura de histórias através do Youtube, vídeos com pequenas apresentações de peças e conteúdos das exposições, encontros e conversas à distância através de plataformas digitais.

#### **6. Atividades regulares de animação**

Como já é hábito, desenvolveremos, ao longo do ano, um conjunto de ações que visa atrair e manter informados os seus públicos regulares e cativar novos públicos. Entre muitas atividades destacamos o agendamento e acompanhamento de visitas de grupo animadas regulares ao Edifício e às exposições, a elaboração de programas específicos para grupos e famílias em períodos de férias (Natal, Páscoa e Verão, Programa Aniversário, entre outras), a promoção de visitas individuais e de

grupo no contexto de eventos realizados no Centro de Congressos, a comemoração de datas relevantes (Dia Nacional dos Centros Históricos, Dia Internacional dos Museus, Noite Europeia dos Museus, Semana Acesso Cultura, Jornadas Europeias do Património, Dia Mundial do Turismo, Semana da Ciência & Tecnologia). Quando não for possível a concretização de alguma destas atividades com a presença de público (devido à evolução da pandemia), procuraremos celebrar as mesmas com atividades alusivas através dos meios digitais: *site*, *Facebook*, *Youtube*, *Instagram*, *Zoom*.

## 7. Divulgação

No sentido de manter e reforçar a comunicação com os seus públicos, haverá uma especial atenção com a divulgação através dos meios digitais, seja através da renovação permanente do *site* institucional, da publicação regular de notícias e desafios nas redes sociais, do envio de informação para a comunicação social e plataformas temáticas ou ainda através da atualização de conteúdos de divulgação nos painéis LED instalados no exterior do Edifício.

Atendendo aos novos desafios trazidos pela pandemia e ao cada vez maior recurso aos meios digitais, apresentaremos uma proposta de renovação do *site* institucional, de modo a ampliar a sua capacidade de comunicação (mais e melhores conteúdos escritos e gráficos), bem como melhorar as condições de acessibilidade para diversos públicos.

## 8. Ações de conservação, (des)montagem e contratos de manutenção

Com o objetivo de manter e reforçar a atualidade e qualidade dos projetos museológicos, em particular, das coleções em reserva e do edifício, em geral, serão desenvolvidas ações de conservação preventiva e desinfestação dos espaços e do acervo museológico, ações de desmontagem que venham a ser necessárias e de montagem de exposições e pequenas mostras temáticas temporárias associadas ao acervo museológico em Reserva.

## 9. Participação nas associações nacionais e internacionais

No primeiro semestre de 2021 e no contexto da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia, teremos em curso uma parceria com o *Musée des Douanes et Accises* do Luxemburgo, que se traduzirá na apresentação, em cada um dos dois espaços museológicos aduaneiros, de um uniforme representativo da Alfândega portuguesa e da Alfândega do Grão-Ducado.

Acompanharemos atentamente a ação das redes e associações nacionais e internacionais das quais fazemos parte, tais como o ICOM (*International Council of Museums*), a IACM (*International Association of Costums Museums*), a IATM

(*International Association of Transport and Communications Museums*), a BAD (Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas, Profissionais da Informação e Documentação), a Rede Portuguesa de Museus e a Tur4all, procurando exemplos de boas práticas que possamos adaptar e implementar no sentido de uma maior qualificação e maior acessibilidade relativamente à sua ação cultural e à sua fruição por públicos diversificados.



# Orçamento 2021



# Contexto Geral

O orçamento representa o documento onde se reflete o Plano de Atividades e as ações constantes do eixo estratégico para o ano de 2021.

Este documento prevê as necessidades do funcionamento corrente dos serviços e dos investimentos que estão planeados.

O ano de 2020 foi inesperado e condicionado pela pandemia COVID-19. Dada a imprevisibilidade existente, em junho de 2020 foi aprovado um orçamento retificativo que permitiu, de um modo mais realista, elaborar uma previsão adaptada à nova realidade.

Foi um ano peculiar. Um período de mudança, reinvenção e reflexão que caracterizou a nossa existência. Mas fomos fortes, resistentes e com motivação para alinhar novas metas, reorganizar pensamentos e enfrentar desafios.

Em 2021, a incerteza continua. Muitos riscos ainda são desconhecidos, por isso o planeamento flexível e ágil será determinante caso seja necessário adotar novos rumos e orientações. A prudência e a experiência de 2020 serão os princípios basilares na determinação dos valores a orçamentar, onde as despesas fixas estão asseguradas, sendo que as variáveis apenas serão autorizadas de acordo com a obtenção das receitas. Portanto, um maior foco na gestão de riscos ajudará na continuidade e viabilidade da AMTC no futuro.

Vamos inventar o amanhã, em vez de nos preocuparmos com o que aconteceu ontem...

Steve Jobs



# Rendimentos

O total dos rendimentos e réditos previstos para o ano de 2021 perfazem um total de **1.133.100 euros**, distribuído pelas rubricas que apresenta no quadro abaixo.

Rendimentos	Orç. retificativo 2020*	Contas auditadas 2020*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. retificativo 2020	Orç. 2021*	Desvio entre o Orç. 2021 e as contas auditadas 2020
Vendas	100	511	410,57%	500	-2,07%
Prestação de serviços	582 900	529 547	-9,15%	918 600	73,47%
Subsídios à exploração	0	1 744	100,00%	60 000	3340,09%
Reversões	0	0	0,00%	15 000	100,00%
Outros rendimentos	257 900	242 532	-5,96%	138 900	-42,08%
Juros e rendimentos similares obtidos	1 100	829	-24,63%	100	-87,94%
<b>Total</b>	<b>842 000</b>	<b>772 463</b>	<b>-8,26%</b>	<b>1 133 100</b>	<b>46,69%</b>

\* valores em euros

A rubrica das **vendas** corresponde à previsão de ganhos com a alienação dos produtos existentes no nosso espaço “Loja do Museu”. A loja encontra-se provisoriamente encerrada, registando apenas operações pontuais. Ao longo do ano de 2020 o Museu lançou várias campanhas promocionais e de divulgação que permitiram um incremento das vendas na época natalícia. Com este dinamismo, foi possível superar o valor previsto de 100 euros no orçamento retificativo de 2020, traduzindo-se num aumento de mais de 400%. A aceleração do mundo digital é uma das consequências da pandemia, e por isso mesmo, o melhoramento contínuo da loja on-line tem sido uma grande aposta.

As **prestações de serviços** incluem as receitas provenientes das cedências de espaços, bilhetes de entrada no Museu, quotas pagas pelos nossos associados e a concessão do bar.

A nossa maior fonte de receita situa-se ao nível da **cedências de espaços** que, no presente orçamento, apresenta uma estimativa de receita de 900.000 euros, conforme tabela da pág. 5. Este valor foi ponderado tendo em conta a atual situação social e económica em Portugal e no Mundo. O setor dos eventos é um dos mais afetados pela COVID-19, e por isso mesmo a evolução desta atividade está dependente das medidas governamentais implementadas consoante a evolução da pandemia.

Estimou-se igualmente uma receita de 8.000 euros com a venda de **bilhetes de entrada no Museu**. Este valor reflete o impacto da pandemia na diminuição do número de visitantes.

As restantes rubricas são as que decorrem do funcionamento normal da instituição. O mapa seguinte permite-nos ver com mais detalhe essa informação:

Rendimentos	Orç. retificativo 2020*	Contas auditadas 2020*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. retificativo 2020	Orç. 2021*	Desvio entre o Orç. 2021 e as contas auditadas 2020
<b>Vendas</b>	<b>100</b>	<b>511</b>	<b>410,57%</b>	<b>500</b>	<b>-2,07%</b>
<b>Prestação de serviços</b>	<b>582 900</b>	<b>529 547</b>	<b>-9,15%</b>	<b>918 600</b>	<b>73,47%</b>
Cedências de espaços	560 000	510 129	-8,91%	900 000	76,43%
Bilhetes de entrada	6 700	8 909	32,96%	8 000	-10,20%
Quotizações	3 600	3 600	0,00%	3 600	0,00%
Concessão do bar	12 600	6 911	-45,15%	7 000	1,29%
<b>Subsídios à exploração</b>	<b>0</b>	<b>1 744</b>	<b>100,00%</b>	<b>60 000</b>	<b>3340,09%</b>
<b>Reversões</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>15 000</b>	<b>100,00%</b>
<b>Outros rendimentos</b>	<b>257 900</b>	<b>239 832</b>	<b>-7,01%</b>	<b>138 900</b>	<b>-42,08%</b>
Serviços prestados	55 000	42 466	-22,79%	60 000	41,29%
Comissões	140 000	130 070	-7,09%	20 500	-84,24%
Imputação de subsídios para investimento	62 500	62 267	-0,37%	57 900	-7,01%
Outros	400	5 029	1157,16%	500	-90,06%
<b>Juros e rendimentos similares obtidos</b>	<b>1 100</b>	<b>829</b>	<b>-24,63%</b>	<b>100</b>	<b>-87,94%</b>
Juros obtidos	1 100	829	-24,63%	100	-87,94%
<b>Total</b>	<b>842 000</b>	<b>772 463</b>	<b>-8,26%</b>	<b>1 133 100</b>	<b>46,69%</b>

\* valores em euros

A verba prevista em subsídios à exploração corresponde aos rendimentos estimados com os apoios da Segurança Social relativos ao *lay off* dos trabalhadores.

Na rubrica **reversões** está prevista a anulação parcial das perdas por imparidade de clientes reconhecidas em 2020.

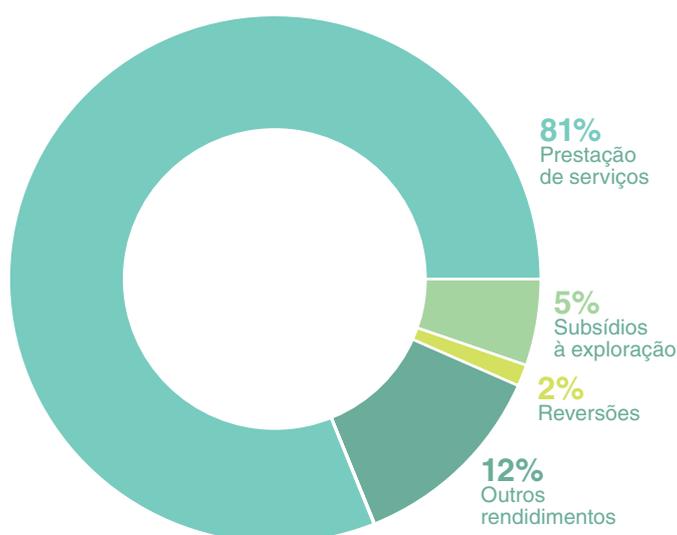
A segunda maior rubrica aparece em **outros rendimentos** com um valor global de 138.900 euros. No entanto, há que destacar o facto dos **serviços prestados** refletirem, à exceção da cedência de espaços, os trabalhos complementares fornecidos por terceiros no âmbito da realização dos eventos e que, por razões alheias à AMTC, acabam por ser re-faturados por nós. Esta situação acontece com alguma frequência no âmbito de processos de contratação pública por parte dos nossos clientes. Por esta razão, não se trata de uma verdadeira receita uma vez que as mesmas verbas são integralmente contabilizadas em gastos. Estimou-se ainda, uma receita proveniente da publicidade dos eventos nos 2 painéis LED, colocados nas fachadas laterais do Edifício. Em 2021, os “Prémios de parceria” pagos pelos nossos parceiros de *catering* e audiovisuais foram considerados em metade do seu valor. Com os consecutivos estados de emergência decretados em Portugal, foi acordada uma suspensão temporária dos mesmos.

O ganho proveniente das **comissões** está sustentado com base nos elementos históricos que dispomos em contexto de pandemia e na expectativa para 2021.

A rubrica de **imputação de subsídios para investimento** espelha a depreciação dos subsídios ainda em curso face aos projetos desenvolvidos no passado, em sintonia com o mapa de depreciações existente.

O gráfico seguinte ajuda-nos a ter uma melhor perceção do peso de cada componente dentro da estrutura dos rendimentos.

## Rendimentos 2021





# Gastos

O total dos gastos orçamentados para 2021 é de **1.693.100 euros**.

Dada a natureza da atividade desenvolvida pela nossa entidade, os gastos mais significativos são os **gastos com pessoal** e os **fornecimentos e serviços externos**. A soma destas duas componentes em 2021 representará 80,85% do orçamento global de custos.

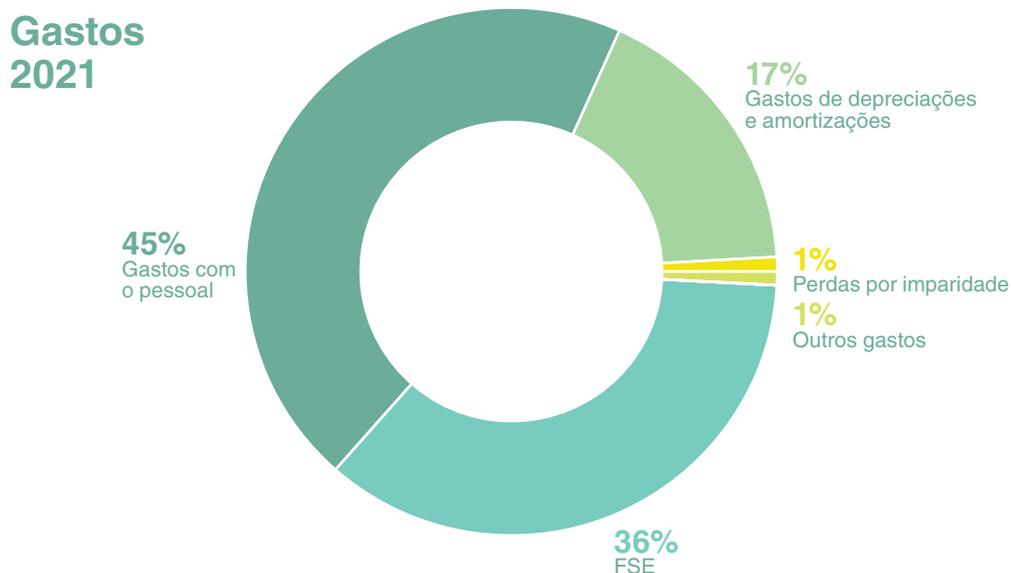
Gastos	Orç. retificativo 2020*	Contas auditadas 2020*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. retificativo 2020	Orç. 2021*	Desvio entre o Orç. 2021 e as contas auditadas 2020
CMVMC	0	1 132	100,00%	0	-100,00%
FSE	643 500	596 608	-7,29%	603 800	1,21%
<b>Gastos com o pessoal</b>	775 000	742 841	-4,15%	765 000	2,98%
<b>Gastos de depreciações e amortizações</b>	308 800	210 428	-31,86%	295 200	40,29%
<b>Perdas por imparidade</b>	0	40 567	100,00%	15 000	-63,02%
<b>Outros gastos</b>	14 000	41 625	197,32%	14 000	-66,37%
<b>Juros e gastos similares suportados</b>	700	665	-5,00%	100	-84,96%
<b>Total</b>	<b>1 742 000</b>	<b>1 633 866</b>	<b>-6,21%</b>	<b>1 693 100</b>	<b>3,63%</b>

\* valores em euros

A rubrica de **fornecimentos e serviços externos** merece uma análise mais detalhada e será explicada na pág 9.

Por força dos investimentos previstos, também as depreciações apresentam um agravamento face aos valores anteriores.

O gráfico seguinte dá-nos uma leitura percentual destas componentes:



A previsão para os **gastos com o pessoal** é de **765.000 euros** e está estruturada de acordo com a seguinte tabela:

Gastos com o pessoal	Orç. retificativo 2020*	Contas auditadas 2020*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. retificativo 2020	Orç. 2021*	Desvio entre o Orç. 2021 e as contas auditadas 2020
Remunerações do pessoal	631 422	599 379	-5,07%	624 555	4,20%
Encargos sobre remunerações	134 127	135 859	1,29%	132 641	-2,37%
Seguros de acidentes no trabalho	4 483	4 706	4,99%	5 059	7,50%
Outros gastos com o pessoal	4 968	2 897	-41,69%	2 745	-5,24%
<b>Total</b>	<b>775 000</b>	<b>742 841</b>	<b>-4,15%</b>	<b>765 000</b>	<b>2,98%</b>

\* valores em euros

A rubrica de **forneçimentos e serviços externos** está decomposta do seguinte modo:

Forneçimentos e serviços externos	Orç. retificativo 2020*	Contas auditadas 2020*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. retificativo 2020	Orç. 2021*	Desvio entre o Orç. 2021 e as contas auditadas 2020
<b>Serviços especializados:</b>	<b>391 500</b>	<b>393 837</b>	<b>0,60%</b>	<b>352 900</b>	<b>-10,39%</b>
Trabalhos especializados	107 500	143 728	33,70%	106 100	-26,18%
Publicidade e propaganda	48 000	41 891	-12,73%	3 000	-92,84%
Vigilância e segurança	66 000	66 527	0,80%	78 100	17,40%
Honorários	65 500	69 455	6,04%	64 700	-6,85%
Comissões	10 000	8 353	-16,47%	10 000	19,72%
Conservação e reparação	91 000	60 612	-33,39%	87 500	44,36%
Outros	3 500	3 270	-6,57%	3 500	7,03%
<b>Materiais:</b>	<b>41 600</b>	<b>26 232</b>	<b>-36,94%</b>	<b>40 200</b>	<b>53,25%</b>
Ferramentas e utensílios	32 400	19 909	-38,55%	33 000	65,76%
Livros e documentação técnica	200	182	-9,13%	200	10,04%
Material de escritório	6 000	3 163	-47,29%	4 000	26,47%
Artigos para oferta	2 000	2 088	4,38%	2 000	-4,19%
Outros	1 000	892	-10,84%	1 000	12,16%
<b>Energia e fluídos:</b>	<b>97 000</b>	<b>90 045</b>	<b>-7,17%</b>	<b>101 500</b>	<b>12,72%</b>
Eletricidade	80 000	76 901	-3,87%	80 000	4,03%
Combustíveis	5 000	4 264	-14,71%	5 000	17,25%
Água	10 000	8 211	-17,89%	15 000	82,68%
Outros Fluídos	2 000	669	-66,57%	1 500	124,38%
<b>Deslocações, estadas e transportes:</b>	<b>1 500</b>	<b>756</b>	<b>-49,63%</b>	<b>1 300</b>	<b>72,07%</b>
Deslocações e estadas	1 500	756	-49,63%	1 300	72,07%
Transportes de mercadorias	0	0	0,00%	0	0,00%
<b>Serviços diversos:</b>	<b>111 900</b>	<b>85 738</b>	<b>-23,38%</b>	<b>107 900</b>	<b>25,85%</b>
Rendas e alugueres	1 000	432	-56,77%	1 200	177,57%
Comunicações	22 500	20 155	-10,42%	22 000	9,15%
Seguros	9 400	8 643	-8,06%	10 000	15,71%
Royalties	0	0	0,00%	0	0,00%
Contencioso e notariado	1 000	180	-81,98%	1 000	454,91%
Despesas de representação	14 000	1 979	-85,86%	11 500	481,05%
Limpeza, higiene e conforto	64 000	54 349	-15,08%	62 200	14,45%
<b>Total</b>	<b>643 500</b>	<b>596 608</b>	<b>-7,29%</b>	<b>603 800</b>	<b>1,21%</b>

\* valores em euros

Os **trabalhos especializados** apresentam uma ligeira diminuição face ao realizado no ano anterior. Com o atual contexto pandémico, foram apenas priorizados os gastos relevantes de acordo com os compromissos assumidos pela AMTC no âmbito da sua gestão.

A AMTC considera as ações de **publicidade e propaganda** uma mais-valia para a sua atividade, no entanto, em 2021 apenas serão realizadas as publicações periódicas do Centro de Congressos em revistas do setor.

A **vigilância e segurança**, bem como a **limpeza, higiene e conforto**, foram orçamentados dentro dos parâmetros realizados e projetados para o ano, tendo por base os contratos existentes e os eventos previstos.

Por sua vez, a rubrica de **honorários** está calculada de acordo com os contratos de prestações de serviços existentes.

As comissões a pagar no âmbito da organização dos eventos resultam dos compromissos assumidos para 2021, daí a sua diminuição no atual orçamento.

No que concerne às despesas de **conservação e reparação**, continua a haver uma importante verba nesta componente dado as fragilidades existentes num Edifício com mais de 150 anos. No entanto, com a quebra de atividade e conseqüente diminuição de frequência de pessoas, prevê-se um valor inferior ao orçamentado no ano transato.

Dentro do conjunto de **Materiais**, destaca-se a verba orçamentada para **ferramentas e utensílios**, sendo que tal é facilmente justificável dada a aquisição de lâmpadas LED para substituição das existentes e Equipamentos de Proteção Individual para prevenção da COVID-19 (ex. máscaras, luvas e viseiras).

Com a taxa de ocupação dos espaços prevista para 2021, perspectiva-se um consumo de **energia** superior ao realizado durante o ano de 2020.

O valor previsto na rubrica de **deslocações e estadas**, reflete apenas os gastos decorrentes de pequenas deslocações.

Das componentes que constituem a rubrica de **Serviços diversos**, as **comunicações** e a **limpeza, higiene e conforto** são aquelas que apresentam maior valor, contudo decorrem da comparação do valor realizado em 2020.

No que respeita à previsão de gastos com **seguros**, estima-se para 2021 um valor idêntico ao de 2020.

O mapa seguinte apresenta uma análise comparada entre as diversas rubricas da componente **outros gastos**:

Outros gastos	Orç. retificativo 2020*	Contas auditadas 2020*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. retificativo 2020	Orç. 2021*	Desvio entre o Orç. 2021 e as contas auditadas 2020
<b>Gastos de depreciações e amortizações</b>	<b>308 800</b>	<b>210 428</b>	<b>-31,86%</b>	<b>295 200</b>	<b>40,29%</b>
Ativos fixos tangíveis	308 000	210 428	-31,68%	294 000	39,72%
Ativos intangíveis	800	0	-100,00%	1 200	100,00%
<b>Perdas por imparidade</b>	<b>0</b>	<b>40 567</b>	<b>100,00%</b>	<b>15 000</b>	<b>0,00%</b>
Em dívidas a receber	0	40 567	100,00%	15 000	-63,02%
<b>Outros gastos</b>	<b>14 000</b>	<b>41 625</b>	<b>197,32%</b>	<b>14 000</b>	<b>-66,37%</b>
Impostos	2 000	7 903	295,13%	2 000	-74,69%
Quotizações	12 000	9 743	-18,81%	12 000	23,17%
Outros gastos	0	23 980	100,00%	0	-100,00%
<b>Juros e gastos similares suportados</b>	<b>700</b>	<b>665</b>	<b>-5,00%</b>	<b>100</b>	<b>-84,96%</b>
Juros suportados	700	665	-5,00%	100	-84,96%
<b>Total</b>	<b>323 500</b>	<b>293 285</b>	<b>-9,34%</b>	<b>324 300</b>	<b>10,57%</b>

\* valores em euros

Como já foi referido, as **depreciações e amortizações** apresentam um aumento de 40,29 % resultante das amortizações de ativos adquiridos em anos anteriores e cuja vida útil ainda se encontra ativa. Estão refletidos também os investimentos previstos para 2021 e as transferências de investimentos em curso para ativos que transitaram de 2020.

Dada a contingência atual e as consequências nefastas da pandemia na atividade das empresas, é considerada para 2021 a possibilidade de constituição de **perdas por imparidade** em dívidas a receber.

Quanto à rubrica de **outros gastos**, esta previsão inclui impostos, quotizações de entidades das quais a AMTC faz parte, tanto ao nível do Museu (Ex: IATM, BAD, IACM, ICOM) como do Centro de Congressos (Ex: ATP, ICCA, AIPC e Turismo Porto e Norte). Estão também aqui considerados gastos diversos não previstos nas rubricas anteriores.

No que diz respeito às verbas com **juros e gastos similares suportados**, prevê-se um valor inferior ao suportado em 2020, resultante do cumprimento periódico por parte da AMTC dos compromissos anteriormente assumidos. Apesar dos investimentos previstos, não se prevê um aumento do endividamento externo.



# Investimentos

Os investimentos previstos para 2021 referem-se essencialmente a obras de reabilitação e recuperação do Edifício da Alfândega do Porto.

Investimentos	Orç. 2021
<b>Equipamento Básico - Edifício</b>	<b>1 077 242</b>
Dotar o Edifício de uma ligação ao nível do Piso 2 entre o corpo central e o nascente	439 542
Construção de um auditório na Sala 36	200 000
Recuperação e conservação da Grua existente no cais - Girafa	176 200
Criar novos gabinetes no piso 0 do corpo de ligação central-nascente	100 000
Raspagem e pintura em Epoxy dos Pisos 0 da Ala Poente e da Ala Nascente	90 000
Implementação de uma linha vida em toda a periferia do Edifício	40 000
Ampliação do sistema de deteção de incêndio SADI	15 000
Requalificação dos Elevadores do Corpo Central	13 000
Dotar o Edifício de cortes gerais de energia	3 500
<b>Outros ativos fixos tangíveis</b>	<b>2 700</b>
Aquisição de 3 equipamentos de controlo de humidade para o MTC	2 700
<b>Ativos intangíveis</b>	<b>11 700</b>
Desenvolvimento e conceção de uma nova base para o CC	11 700
<b>Total dos investimentos</b>	<b>1 091 642</b>

valores em euros

Com o impacto negativo da COVID-19 na obtenção de receitas, não será possível a concretização de todos os investimentos pretendidos. Sendo assim, a AMTC realizará aqueles que considera prioritários e importantes para a valorização e conservação do Edifício.

No orçamento refletimos as correspondentes depreciações e subsídios, nos termos das respetivas normas contabilísticas.



# Síntese

Demonstração individual dos resultados por natureza	Orç. ret. 2020*	Orç. 2021*	Variação
Vendas e serviços prestados	583 000	919 100	57,65%
Subsídios à exploração	0	60 000	100,00%
CMVMC	0	0	0,00%
Fornecimentos e serviços externos	(643 500)	(603 800)	-6,17%
Gastos com o pessoal	(775 000)	(765 000)	-1,29%
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	0	0	0,00%
Outros rendimentos	257 900	138 900	-46,14%
Outros gastos	(14 000)	(14 000)	0,00%
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento, impostos</b>	<b>(591 600)</b>	<b>(264 800)</b>	<b>-55,24%</b>
Gastos de depreciações e amortizações	(308 800)	(295 200)	-4,40%
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(900 400)</b>	<b>(560 000)</b>	<b>-37,81%</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	1 100	100	-90,91%
Juros e gastos similares suportados	(700)	(100)	-85,71%
<b>Resultado antes de imposto</b>	<b>(900 000)</b>	<b>(560 000)</b>	<b>-37,78%</b>
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>(900 000)</b>	<b>(560 000)</b>	<b>-37,78%</b>

\* valores em euros

Este **Orçamento** foi elaborado de acordo com as opções estratégicas definidas para o ano de 2021.

Conforme demonstração dos resultados acima e face aos valores orçamentados, prevê-se para 2021 um **Resultado Líquido do Exercício positivo de 560.000 €**.

Não foi feita qualquer estimativa para imposto em sede de IRC porque a AMTC está convencida que se encontra isenta, tendo já sido instaurados 3 processos judiciais, que se encontram em curso. Em 2020, foi proferida sentença favorável a 2 destes processos. No entanto, a Autoridade Tributária interpôs recurso nos prazos legais para o efeito.

O mapa seguinte apresenta-nos o **Orçamento para 2021** com suporte na contabilidade analítica:

		Museu	CC	Total	
<b>Vendas e serviços prestados</b>	Venda de mercadorias	500,00	0,00	<b>500,00</b>	
	Cedências de espaços	0,00	900 000,00	<b>900 000,00</b>	
	Bilhetes de entrada	8 000,00	0,00	<b>8 000,00</b>	
	Quotizações	1 800,00	1 800,00	<b>3 600,00</b>	
	Concessão do bar	3 500,00	3 500,00	<b>7 000,00</b>	
<b>Subsídios à Exploração</b>	Subsídios do Estado e outros entes públicos	12 000,00	48 000,00	<b>60 000,00</b>	
<b>Outros rendimentos</b>	Serviços prestados	9 000,00	51 000,00	<b>60 000,00</b>	
	Comissões	0,00	20 500,00	<b>20 500,00</b>	
	Imputação de subsídios para investimentos	28 950,00	28 950,00	<b>57 900,00</b>	
	Outros não especificados	250,00	250,00	<b>500,00</b>	
<b>Total dos rendimentos antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>64 000,00</b>	<b>1 054 000,00</b>	<b>1 118 000,00</b>	
<b>Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas</b>	Custo das mercadorias vendidas	0,00	0,00	<b>0,00</b>	
<b>Fornecimentos e serviços externos</b>	Serviços especializados	Trabalhos especializados	(56 500,00)	(49 600,00)	<b>(106 100,00)</b>
		Publicidade e propaganda	0,00	(3 000,00)	<b>(3 000,00)</b>
		Vigilância e segurança	(12 550,00)	(65 550,00)	<b>(78 100,00)</b>
		Honorários	(25 000,00)	(39 700,00)	<b>(64 700,00)</b>
		Comissões	0,00	(10 000,00)	<b>(10 000,00)</b>
		Conservação e reparação	(21 100,00)	(66 400,00)	<b>(87 500,00)</b>
		Outros	(1 750,00)	(1 750,00)	<b>(3 500,00)</b>
	Materiais	Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	(6 500,00)	(26 500,00)	<b>(33 000,00)</b>
		Livros e documentação técnica	(100,00)	(100,00)	<b>(200,00)</b>
		Material de escritório	(800,00)	(3 200,00)	<b>(4 000,00)</b>
		Artigos para oferta	(1 000,00)	(1 000,00)	<b>(2 000,00)</b>
		Outros	(500,00)	(500,00)	<b>(1 000,00)</b>
	Energia e fluidos	Eletricidade	(16 000,00)	(64 000,00)	<b>(80 000,00)</b>
		Combustíveis	(200,00)	(4 800,00)	<b>(5 000,00)</b>
		Água	(3 000,00)	(12 000,00)	<b>(15 000,00)</b>
		Outros Fluidos	0,00	(1 500,00)	<b>(1 500,00)</b>
	Deslocações, estadas e transportes	Deslocações e estadas	(650,00)	(650,00)	<b>(1 300,00)</b>
		Transportes de mercadorias	0,00	0,00	<b>0,00</b>
	Serviços diversos	Rendas e alugueres	(300,00)	(900,00)	<b>(1 200,00)</b>
		Comunicações	(6 800,00)	(15 200,00)	<b>(22 000,00)</b>
		Seguros	(7 200,00)	(2 800,00)	<b>(10 000,00)</b>
		Royalties	0,00	0,00	<b>0,00</b>
		Contencioso e notariado	(500,00)	(500,00)	<b>(1 000,00)</b>
		Despesas de representação	(5 000,00)	(6 500,00)	<b>(11 500,00)</b>
		Limpeza, higiene e conforto	(13 200,00)	(49 000,00)	<b>(62 200,00)</b>
	<b>Gastos com o pessoal</b>	Gastos com o pessoal	(213 100,00)	(551 900,00)	<b>(765 000,00)</b>
	<b>Outros gastos</b>	Impostos	(1 000,00)	(1 000,00)	<b>(2 000,00)</b>
Dívidas Incobráveis		0,00	(15 000,00)	<b>(15 000,00)</b>	
Quotizações		(900,00)	(11 100,00)	<b>(12 000,00)</b>	
<b>Total dos gastos antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>(393 650,00)</b>	<b>(1 004 150,00)</b>	<b>(1 397 800,00)</b>	
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>(329 650,00)</b>	<b>49 850,00</b>	<b>(279 800,00)</b>	
<b>Gastos de depreciações e de amortizações</b>	Ativos fixos tangíveis e intangíveis	(58 800,00)	(236 400,00)	<b>(295 200,00)</b>	
<b>Reversões</b>	De provisões	0,00	15 000,00	<b>15 000,00</b>	
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>(388 450,00)</b>	<b>(171 550,00)</b>	<b>(560 000,00)</b>	
<b>Juros e rendimentos similares obtidos</b>		0,00	100,00	<b>100,00</b>	
<b>Juros e gastos similares suportados</b>		(50,00)	(50,00)	<b>(100,00)</b>	
<b>Resultado antes de imposto</b>		<b>(388 500,00)</b>	<b>(171 500,00)</b>	<b>(560 000,00)</b>	
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>(388 500,00)</b>	<b>(171 500,00)</b>	<b>(560 000,00)</b>	

valores em euros

# Conclusão

Este orçamento foi realizado na certeza que 2021 será um ano desafiante, tal como 2020, do ponto de vista económico e considerando um cenário realista dentro da informação disponível.

	Orç. retificativo 2020	Contas auditadas 2020	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. retificativo 2020	Orç. 2021	Desvio entre o Orç. 2021 e as contas auditadas 2020
<b>Total dos rendimentos</b>	842 000	772 463	(69 537)	1 133 100	360 636
<b>Total dos gastos</b>	1 742 000	1 633 866	108 134	1 693 100	(59 234)
<b>Resultado líquido</b>	<b>(900 000)</b>	<b>(861 403)</b>	<b>38 597</b>	<b>(560 000)</b>	<b>301 403</b>

valores em euros

O momento atual apresenta novos desafios ao nível da gestão de recursos, tendo em consideração as novas exigências associadas aos eixos e objetivos estratégicos, nomeadamente com a COVID-19, nos vetores da responsabilidade social, sustentabilidade ambiental e eficiência energética, que requerem um conjunto de medidas adequadas à prossecução dos seus fins. Assim, este orçamento reflete as preocupações de gestão em todas as suas vertentes, apostando na competência, rigor, transparência e qualidade com vista à obtenção da excelência. Neste momento, é preciso vencer e resistir à “tempestade”.

Os investimentos aqui previstos, apesar de prementes, apenas serão concretizados com base em critérios de sustentabilidade económica e financeira da instituição e em função da obtenção das receitas previstas. A evolução da pandemia será fundamental na tomada de decisões.

Face aos dados apresentados, em 2021 teremos um **Resultado Líquido do Exercício negativo de 560.000 €**, conforme a demonstração dos resultados atrás apresentada.

O Diretor Executivo,

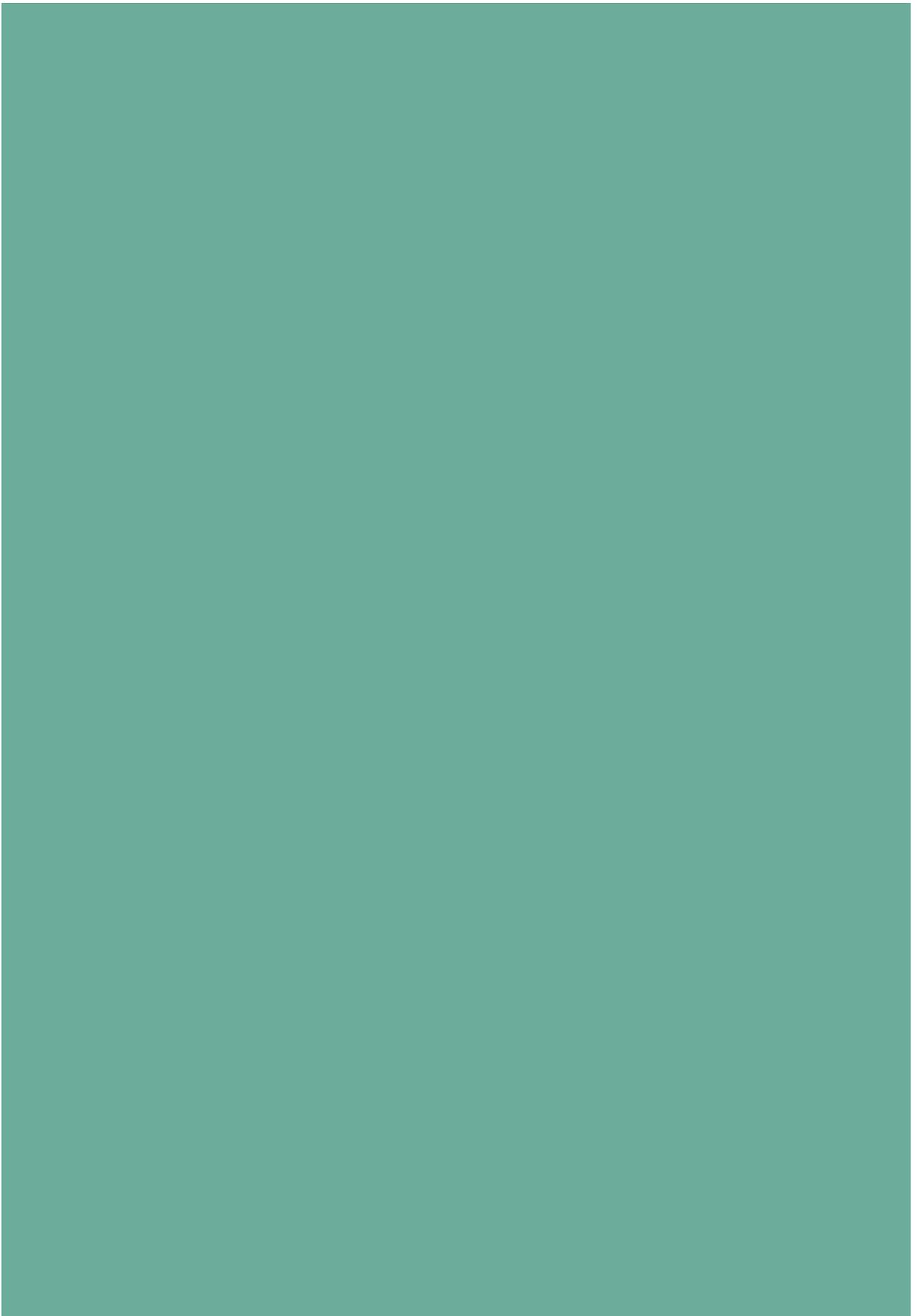


Dr. António Alberto Gouveia Santos

A Responsável do Dep. Finanças, Qualidade e RH



Dr.ª Sofia Cavadas





Alfândega  
do Porto