

**Opções  
Estratégicas.  
Plano.  
Orçamento.  
2023**

**Alfândega  
do Porto**



3	<b>2023: um ano desafiante e exigente</b>
7	<b>Missão, visão, valores e eixos estratégicos</b>
7	Missão
8	Visão
8	Valores e princípios
10	Eixos Estratégicos
15	<b>Os desafios de ontem e de amanhã</b>
21	<b>Atividade museológica e cultural</b>
29	<b>Centro de congressos</b>
33	<b>Requalificação e manutenção do edifício</b>
37	<b>Orçamento</b>
37	Contexto Geral
38	Rendimentos
41	Gastos
46	Investimentos
47	Síntese
49	Conclusão



# 2023 um ano desafiante e exigente

Os resultados conseguidos nos últimos anos, e confirmados em 2022, evidenciam que a Alfândega do Porto é um caso de sucesso.

Estávamos numa dinâmica, de crescimento qualitativo e quantitativo, interrompida pela pandemia covid-19 que praticamente paralisou as nossas atividades. Em 2022, recuperamos e temos um dos melhores anos de sempre.

Os resultados conquistados são fruto do trabalho de uma ampla equipa competente e dedicada que assumiu uma visão partilhada dos objetivos da nossa Instituição. Uma equipa excecional com espírito de missão que sabe que os resultados se conquistam com trabalho, resiliência e dedicação.

Atingimos um patamar muito alto, que poderia criar a sensação de que tudo está conseguido e, por isso, poderíamos abrandar e deixar correr. Nada de mais errático.

Precisamos de continuar o caminho da inovação. Vivemos tempos de mudanças contínuas e profundas. Quem esquecer que a inovação é uma forma de antecipar e acompanhar essas mudanças ficará irremediavelmente para trás.

O ano de 2023, com uma guerra na Europa de consequências sempre imprevisíveis, com uma inflação galopante e com taxas de juro elevadas, anuncia óbvias dificuldades para a economia e para a vida das empresas e das famílias. Contudo, importa ter presente que o País e a Europa têm sido capazes de encontrar respostas, garantindo um ténue, mas notável crescimento económico, com setores em franco desenvolvimento, como, por exemplo, a indústria do turismo. Na nossa Instituição continuamos a conquistar resultados muito positivos, quer no número de eventos, quer nos valores financeiros.

Assim, o ano de 2023 será para Alfândega do Porto tão desafiante, quanto exigente. Um ano em que somos convidados, como Instituição e como equipa, a transformar os riscos das situações de crise em oportunidades de afirmação, de crescimento e de conquista de resultados. O objetivo só pode ser o de garantir em 2023 o melhor de todos os anos na vida e história da nossa Instituição.

Para isso contamos com uma equipa dedicada e competente, com provas dadas. Sabemos do prestígio da marca Alfândega do Porto. Temos experiência e estratégias assertivas.

Com estratégia, trabalho e dedicação estou certo que venceremos as dificuldades e garantiremos os objetivos.

O Presidente do Conselho de Administração



Dr. Mário Ferreira





# Missão, visão, valores e eixos estratégicos

**Ter presente o projeto estratégico** da nossa Instituição exige sublinhar a Missão, a Visão, os Valores e os Eixos Estratégicos que traçam e balizam o caminho que queremos continuar a percorrer. Projeto no sentido de conjunto de ações multifacetadas para conquistar o futuro que se pretende, tendo em conta os recursos e o tempo, assumindo que 2023 será um ano desafiante em que várias as situações de crise exigirão o melhor de todos e cada um para conseguir os objetivos pretendidos.

Projeto que implica decisão, realização e envolvimento ativo de recursos humanos motivados, numa lógica de gestão inteligente.

Projeto que exige uma comunicação 360°, orientada para os públicos a que se pretende chegar.

Projeto que significa inovação, no sentido de antecipar as mudanças que são permanentes no tempo em que vivemos.

Projeto que passa por ter em conta um conjunto de regras e fatores, como organização, liderança, disciplina, esforço coordenado, criatividade, avaliação e controlo permanentes.

## Missão

Ser uma Instituição aberta ao mundo e ao futuro, cumprindo ou sendo parte dos desígnios que fizeram e fazem a Cidade do Porto.

Contribuir para o desenvolvimento sustentado da Cidade e do País, em coerência com os objetivos estatutários e com a cultura organizacional da AMTC.

Ter as portas abertas e ser parceiro de empresas, instituições e pessoas singulares para que estas possam expor, afirmar e divulgar os seus bens, produtos, serviços, ideias e projetos e desse modo, atingir os seus objetivos.

## Visão

Ser parte determinante das dinâmicas económicas, sociais e culturais de empresas e de instituições públicas e privadas que procurem a Alfândega do Porto.

Dar vida, sentido e rentabilidade ao histórico edifício da Alfândega Nova do Porto, animando e rentabilizando os múltiplos espaços em prol da Cidade e do País.

## Valores e princípios

Assumimos valores e princípios que indicam quem somos e o que queremos. Balizam a nossa forma de ser e de agir. Salientam-se os seguintes princípios e valores.

### Responsabilidade

Assumimos que somos parte da economia social ou terceiro setor, como lhe chamou Jacques Delors. Tal facto damos mais responsabilidades que as empresas do setor privado. Responsabilidades perante a comunidade em que existimos que é Cidade do Porto e a sua Área Metropolitana. Responsabilidade de sermos um bom exemplo de gestão eficiente e transparente. Responsabilidade de sustentabilidade e defesa do ambiente.

### Inovação

Vivemos numa sociedade em mudança acelerada. Antecipar ou acompanhar as mudanças é um processo com elementos novos que se designa de inovação. Este princípio que também deve ser encarado como um elemento da cultura organizacional é imprescindível na sociedade atual. Este princípio exige a aposta estratégica na transformação digital e nas tecnologias, Este princípio convida-nos a transformar o edifício da Alfândega do Porto num edifício inteligente.

## **Integridade**

É um valor ético essencial para os negócios entre parceiros.

Inclui os deveres de honestidade e autenticidade, numa perspectiva ética e prática que diz respeito a todos, capaz de gerar a confiança essencial às relações organizacionais e humanas em todas as situações.

## **Excelência**

Como objetivo máximo em tudo que se faz. A excelência como referência da cultura de melhoria contínua e da gestão da qualidade das Normas ISO.

## **Coopetição**

Ser capaz de competir e simultaneamente de cooperar é um princípio de gestão e de ação que a palavra coopetição transmite.

A competitividade entre organizações é positiva e essencial ao desenvolvimento. A competitividade sem espírito de cooperação pode levar a egoísmos exacerbados que só isolam e prejudicam quem os tem.

## **Participação**

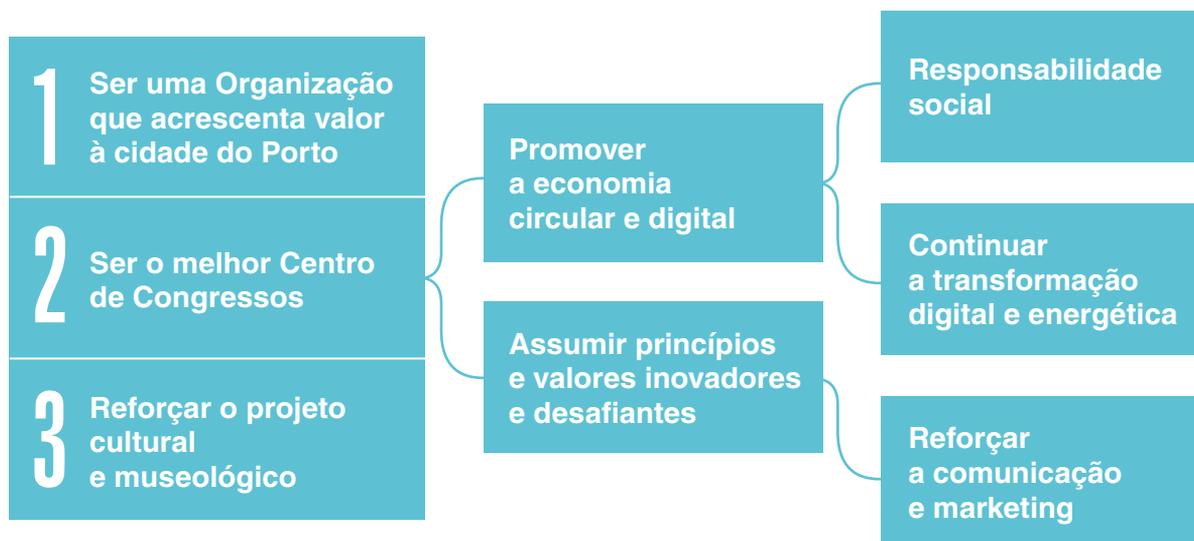
O envolvimento dos sócios, dos recursos humanos e dos nossos clientes é essencial para o desenvolvimento sustentado da nossa Instituição. O espírito de abertura incentivador da participação é determinante para o que somos e o que queremos ser. A participação é o princípio base da gestão inteligente.

## **Qualidade**

Como condição primordial à satisfação de todos os que procuram a Alfândega do Porto, como clientes e como visitantes. Como principal princípio diferenciador face a Instituições similares. Como elemento de gestão, cumprindo padrões de funcionamento.

O local onde estamos e o edifício onde funcionamos, de *per si*, têm uma qualidade excepcional. O desafio da qualidade está nas condições logísticas que proporcionamos, nomeadamente as tecnológicas e nos serviços que prestamos que dependem do grau de profissionalismo dos recursos humanos.

## Eixos Estratégicos



### Ser uma Organização que acrescenta valor à cidade do Porto

A Alfândega, como edifício, é um ex-libris da Cidade do Porto há mais de 150 anos.

O atual projeto da Alfândega do Porto, liderado pela nossa Instituição, tem o dever de rentabilizar, em termos qualitativos e quantitativos, o Edifício, contribuindo para o desenvolvimento sustentado e a afirmação no País, na Europa e no Mundo da Cidade do Porto.

O nosso projeto de centro de congressos, de cultura e museologia deve acrescentar valor à Cidade de que somos parte.

### Ser o melhor Centro de Congressos

Em tudo o que fazemos no Centro de Congressos queremos a Excelência, com base na cultura da gestão da qualidade e de melhoria contínua.

Ser o melhor no País e na Europa pela qualidade diferenciadora e excepcional do Edifício da Alfândega, pelo valor intangível do sítio onde estamos, pelos serviços que prestamos, pela relação que estabelecemos com os nossos clientes e visitantes e pela dimensão cultural que os nossos espaços oferecem.

### **Reforçar o projeto cultural e museológico**

Queremos dar ênfase à ideia que está na origem da nossa Instituição: a cultura na dimensão da atividade museológica. As exposições de caráter cultural, a par dos espaços museológicos acrescentam valor ao que somos e ao que fazemos no conjunto da Instituição. São atividades, que do ponto de vista estritamente financeiro, são deficitárias, mas o valor intangível que geram para a imagem da Instituição e para a qualidade do que oferecemos no Centro de Congressos é compensador.

A hipótese de acolher o núcleo central do Museu da Cidade é um projeto estratégico para o qual se manifesta toda a abertura possível.

### **Promover a economia circular e digital**

A sustentabilidade e o desenvolvimento passam pela economia circular, que liga todos os estados do ciclo de vida de um produto ou serviço com o objetivo de aumentar a eficácia de utilização dos recursos, diminuindo os impactos negativos no ambiente, tendo como fim a qualidade de vida e o bem-estar de todos.

A sustentabilidade ambiental e a luta contra as alterações climáticas dizem respeito aos indivíduos e às organizações.

A nossa Instituição está do lado da economia circular e dos que buscam soluções sustentáveis para o desenvolvimento da sociedade.

Simultaneamente a economia digital ressurgiu como o futuro que começa a ser presente da sociedade pós-industrial. É a sociedade das tecnologias em inovação constante. É a sociedade do desenvolvimento sustentável.

### **Assumir princípios e valores inovadores e desafiantes**

Os valores que fazem parte da nossa cultura organizacional e descritos atrás. Valores inovadores que sejam a base de um movimento contínuo rumo ao futuro com opção por algo de profundo, de criativo, diferenciador e positivo.

Valores que nos desafiem, no dia a dia, a chegar mais longe na dinâmica da melhoria contínua rumo à excelência.

### **Responsabilidade social**

Somos parte de uma comunidade humana que integra a cidade do Porto. Queremos ser fator positivo de desenvolvimento sustentado agindo com responsabilidade ambiental e social. Defendemos e

praticamos um comportamento sociocultural responsável perante a Cidade, perante os Cidadãos e perante a nossa Instituição com os seus clientes e visitantes.

### **Continuar a transformação digital e energética**

Queremos acompanhar as mudanças do tempo em que vivemos em que a economia circular e pós-industrial é simultaneamente presente e futuro. Partimos do Edifício da Alfândega espelho relevante da revolução industrial, parte de um modelo económico que a Internet com a panóplia de meios tecnológicos digitais põe em causa. Os desafios passam pelas atividades criativas e pela produção do conhecimento, exigindo a criação acelerada de novos produtos, serviços e soluções radicalmente diferentes do que foi experimentado até agora.

A transformação digital no edifício da Alfândega significa manter a beleza e força patrimonial e excecional de um edifício do século XIX e criar, nesta bela e hermética construção granítica, espaços e tecnologias exemplares do século XXI. Esta criação é, em si mesmo, o desafio do futuro.

A energia foi na economia industrial e é na economia circular o motor do desenvolvimento económico. A eficiência energética do edifício e o aproveitamento dos espaços para produção de energia renovável constitui um grande desafio a enfrentar.

### **Reforçar a comunicação e marketing**

Precisamos de mais comunicação e marketing para afirmar o projeto da Alfândega do Porto. A comunicação entendida na dimensão 360° que utiliza todos os meios e as várias tipologias e dimensões.

Em termos concretos importa desenvolver um plano de meios para divulgar o Edifício da Alfândega e atrair visitantes, utilizando, nomeadamente outdoors no território da Área Metropolitana do Porto e os meios digitais.

Entendemos que a comunicação é axiológica e tem como principal valor a autenticidade.





# Os desafios de ontem e de amanhã

É normal ouvir-se falar da cultura de uma Organização como sendo simplesmente “o modo como todos funcionam”. Mas nenhuma cultura é estática. Ela é constantemente reforçada pelo modo como vivemos em conjunto o dia a dia.

Peter Senge

No final de 2021, na introdução ao Plano e Orçamento para 2022, escrevíamos:

- + *Os tempos são de incerteza. Anunciam-se mudanças na economia, com o crescimento da inflação e das taxas de juros. A estabilidade política está imbuída de insegurança. As ameaças de fenómenos climáticos extremos fazem-se sentir, enquanto as medidas de defesa do ambiente, por parte dos Estados parecem ser demasiado tímidas. As desigualdades sociais e económicas à escala global acentuam-se. Nota-se a falta de mão obra para trabalhos essenciais na agricultura, na logística, na indústria e nos serviços. As mudanças aceleradas, com base nas tecnologias, para além de oportunidades, têm riscos associados. Há uma transformação contínua nas fontes de energia.*

*Os tempos são pós-industriais, sem que a indústria deixe de ser essencial. O digital é o presente do qual urge tirar o máximo proveito. Em termos geoestratégicos a China candidata-se, dia após dia, à liderança global, relegando para segundo plano os EUA e a Europa. Sim, os tempos são de incerteza. Depois dos dois últimos anos condicionados pela pandemia covid-19, impõe-se recuperar o tempo perdido e ousar chegar mais longe, conquistando resultados nunca antes alcançados, como é exigido pelo Presidente do Conselho de Administração da nossa Instituição. Trata-se de um objetivo difícil de alcançar, mas profundamente motivador.*

A esta leitura falta acrescentar a guerra na Ucrânia, para que possamos dizer algo de semelhante do ano de 2023. Em termos nacionais, o peso da dívida externa, acrescenta às dificuldades mundiais.

Temos pela frente um ano difícil. A inflação, a subida das taxas de juro, a previsão do baixo crescimento económico e a falta de recursos energéticos na Europa geram incertezas, receios e simultaneamente desafios.

A forma como, em conjunto, enfrentamos os tempos pós pandemia covid-19, indiciam que estamos preparados para enfrentar as crises previsíveis no curto prazo.

Fazer dos riscos, oportunidades é um objetivo imperioso a cumprir, como equipa, com uma visão partilhada. Uma equipa que partilha experiências e conhecimentos. Uma equipa que aprende com a experiência de Instituições semelhantes.

Sem receios, estamos preparados para fazer mais e melhor em 2023.

Nós, conjunto de colaboradores, conectados com a Administração, sabemos que a nossa Instituição é um organismo vivo, que depende do nosso trabalho estratégico, inteligente e resiliente.

Temos uma cultura organizacional, que é dinâmica e enfrenta com espírito inovador as mudanças socioeconómicas do tempo em que vivemos. Uma cultura que, como refere, Peter Senje, é constantemente reforçada pelas práticas quotidianas.

Temos uma cultura, assente em princípios estratégicos e valores que renovamos anualmente.

Para 2023 existem ideias e projetos que nos mobilizarão com a dedicação e o entusiasmo de sempre. Sublinham-se os seguintes:

- + A hipótese de instalar na Alfândega o núcleo central do Museu da Cidade. Para a nossa Instituição será um projeto estratégico de grande dimensão. Mostramos todo o interesse e saberemos estar à altura do desafio.
- + Nos nossos espaços, face aos muitos milhares que os visitam anualmente, faltam produtos artísticos e culturais ligados à Cidade que possam ser adquiridos pelos públicos interessados. Podemos pensar em recordações de qualidade, mas também, por exemplo, nas centenas de livros relacionados com o Porto e com a sua Área Metropolitana. A proposta passa por um concurso de ideias e encontrar quem através de uma concessão possa concretizar a ideia.
- + No Edifício ainda temos espaços ocupados pela Autoridade Tributária (AT), que deles tira pouca rentabilidade e que fazem muita falta ao Centro de Congressos. As negociações com a AT têm sido longas. Existem agora perspetivas de fechar um acordo com esta Instituição do Ministério das Finanças.
- + As paredes exteriores do Edifício da Alfândega encontram-se escurecidas pelo tempo e pela poluição. Será feito um projeto e procurar-se-á meios financeiros no sentido de respeitar a traça inicial, mas tornar mais belo o imponente Edifício da Alfândega do Porto.
- + A construção de um novo auditório com equipamento tecnológico de ponta para qual já existe projeto é um objetivo prioritário.
- + Continuar o plano de eficiência energética do Edifício e da transformação digital.

O Orçamento previsional para o ano de 2023 tem uma base de um milhão e setecentos e cinquenta mil euros. Verba que parte dos contratos já garantidos referente a eventos no Centro de Congressos.

O crescimento orçamental aumenta a nossa responsabilidade e aconselha ao cumprimento dos mais relevantes princípios de execução orçamental, nomeadamente:

- + Princípio da estabilidade orçamental que nos impõe um orçamento com sustentabilidade financeira e gestão equilibrada do mesmo. Este princípio leva-nos a garantir

- que não devemos colocar em causa o futuro com decisões do presente, que tenham impacto orçamental;
- + Princípio da transparência que nos obriga a uma gestão aberta perante o Estado, a Cidade e os Associados da Instituição. A transparência resulta em credibilidade e confiança, nomeadamente para os nossos clientes.
  - + Princípio do equilíbrio real em que as receitas são iguais ou superiores às despesas. Um princípio que tem sido rigorosamente cumprido nos últimos anos.

Como costuma afirmar o nosso presidente do Conselho de Administração os resultados conquistam-se com trabalho, dedicação e visão estratégica.

O êxito na conquista dos objetivos assumidos passa por aqui.

Sabemos das previsíveis dificuldades de 2023, mas encaramos com otimismo realista o futuro.

Sabemos o que é preciso fazer e onde queremos chegar, como equipa multifuncional e com provas dadas.

Acreditamos no projeto da Alfândega do Porto, quer como centro de congressos, quer como centro cultural e museológico.

A nossa razão de ser e a nossa focalização estão nos nossos clientes, na Cidade do Porto e no projeto da Alfândega do Porto.

Queremos funcionar como uma orquestra onde não há lugar a desafinações, desde o colaborador menos visível ao Presidente do Conselho de Administração. A nossa unidade faz-se, no dia a dia, na partilha de experiências, saberes, expectativas, dificuldades e êxitos. O êxito de um é o êxito de todos. O fracasso de um é o fracasso de todos.

Como escrevi no Plano de 2022, continuo a pensar que a nossa coerência assenta nas seguintes ideias:

- + *Queremos transformar os riscos em oportunidades, os problemas em soluções e as dificuldades em desafios;*
- + *À eficácia preferimos a eficiência. Ao estereotipado e habitual opomos a exigência do novo;*
- + *Acima do êxito individual está o êxito da equipa que somos e do projeto que nos mobiliza;*

- + *Preferimos o debate e o confronto de ideias a consensos tranquilizantes e amorfos;*
- + *Face ao mundo em mudança acelerada, em vez de aguardar, nós procuramos antecipar, em vez de reagir, nós escolhemos a proatividade, em vez de uma gestão tradicional e tranquila nós preferimos a gestão inteligente que exige o máximo e melhor de cada um de nós;*
- + *Defendemos a liberdade de ideias, de crítica e de ação geradores de clareza e confiança de cada um com a equipa;*
- + *O que nos motiva é saber que somos capazes de em cada dia construir as alternativas e as soluções face aos problemas e às dificuldades. O futuro é o destino pensado e desejado.*

São estas as nossas ideias que nos motivam e mobilizam para reforçar em 2023 o caminho trilhado nos últimos anos.

O Diretor Executivo



Dr. António Alberto Gouveia Santos



# Atividade museológica e cultural

**A cultura e a educação** como motores para a democracia e para um desenvolvimento mais sustentável e justo, devem ser nos dias de hoje prioridades e aspirações de todos os agentes da nossa sociedade, principalmente das instituições culturais.

Os acontecimentos que vivemos atualmente (Guerra na Ucrânia, conseqüente subida da energia e do custo de vida, a emergência climática, entre outros desafios) impelem-nos para uma ação de reconstrução de uma nova realidade, na qual os Museus como agentes de cultura, de educação e de mudança têm um papel fundamental.

Sabemos que um Museu é, acima de tudo, um espaço de encontro. Encontro de objetos, histórias e pessoas, que despoleta emoções e constrói relações. Mas queremos que essas relações tenham cada vez mais significado e cada vez maior impacto na sociedade em que vivemos.

Se a comunicação digital se ampliou e se diversificou em formas e conteúdos, para manter a relevância do Museu e a sua ligação com os públicos, a necessidade da presença física das pessoas no Museu e do Museu junto das pessoas em geral, torna-se hoje imprescindível.

Desta forma, e assumindo os museus como lugares de comunicação, de partilha e de mediação onde várias vozes se cruzam (a dos objetos e suas temáticas, a das famílias e dos especialistas, a dos professores, educadores e seus alunos, a dos turistas e dos

técnicos dos museus) propomos para o ano de 2023 uma “digressão” baseada na ideia de “Museu fora de Portas” e concretizada nas seguintes ações:

1. Exposição Itinerante e Visitas ao Edifício: Valorização do Edifício da Alfândega;
2. Biblioteca em Itinerância: as raridades e as curiosidades de uma Biblioteca aduaneira única no País, dentro e fora do seu local habitual;
3. “Conversas à medida”: visitas e dinamização de sessões dentro ou fora do Museu sobre as suas temáticas (transportes, história da República Portuguesa e valorização da memória do Lugar – o Edifício da Alfândega do Porto, o seu antigo quotidiano e a sua atividade atual).

A salvaguarda e comunicação do património aduaneiro, a promoção da compreensão do significado do papel desempenhado pelos transportes e comunicações na sociedade, reconhecida e certificada pela APCER desde 2020, continuarão a ser a missão do Museu e estarão sempre subjacentes aos objetivos e ações que nos propomos desenvolver em 2023.

Assim sendo, as ações propostas para o Plano de Atividades de 2023 são:

## **Exposição Itinerante e Visitas ao Edifício: Valorização do Edifício da Alfândega**

### **Exposição Itinerante**

A Exposição Itinerante “Alfândega: museu fora de portas”, apoiada pelo programa de apoio Promuseus 2021, intensificará a sua itinerância por diferentes espaços da cidade e da Área Metropolitana do Porto (municípios, bibliotecas, instituições de ensino superior, hospitais, estabelecimentos prisionais) funcionando como uma embaixada no exterior, atraindo antigos e novos públicos para visitas presenciais.

### **Edifício**

Modernização dos Painéis Informativos – tendo em conta a valorização do Edifício e da sua visita, quer em grupo com acompanhamento, quer aquela realizada autonomamente pelo público

que entra na Alfândega, propomos a atualização dos textos, em português e sua tradução para inglês e ainda a aplicação de QR Codes, com informação mais aprofundada com recurso a imagens, áudios e vídeos.

Continuação da realização de visitas interpretativas ao Edifício da Alfândega (espaços interiores e exteriores) para vários tipos de público. Propomos ainda sessões destinadas a operadores turísticos, estabelecendo parcerias com empresas concretas, tendo em vista a captação deste público específico.

### Processo de Classificação

O processo de Classificação do Edifício da Alfândega e do Guindaste “Girafa” como Monumento Nacional encontra-se já avançado, pelo que aguardamos a publicação oficial da mesma. Este será um dos momentos mais importantes de 2023 no que diz respeito ao reconhecimento e valorização do Edifício e da sua atual dinâmica cultural e económica no contexto da cidade do Porto, da Região Norte e do País.

## Valorização e Itinerância da Biblioteca da Alfândega

Sendo a Biblioteca da Alfândega do Porto corpo material e essencial do património aduaneiro, com grande impacto junto dos visitantes que nela entram, propomos desenvolver as seguintes ações:

- + Continuação do tratamento técnico documental, conservação preventiva e catalogação do seu espólio documental. Este trabalho é essencial para dar a conhecer a Biblioteca a mais públicos (estudantes, investigadores, curiosos), quer através de meios digitais, quer da consulta presencial.
- + Biblioteca em Itinerância – com o objetivo de divulgar o espaço e espólio da Biblioteca da Alfândega e beneficiando do instrumento de permuta interbibliotecas (Escolares, Municipais, de Museus ou Arquivos) propomos a dinamização de sessões em torno “das raridades e curiosidades” da nossa Biblioteca, quer no seu espaço físico, quer noutras bibliotecas.

## **“Conversas à medida”: visitas e dinamização de sessões dentro ou fora do Museu**

Dando resposta à imprevisibilidade dos nossos dias e indo ao encontro dos princípios de democratização e da acessibilidade da cultura propomos a continuidade do Programa “Museu Fora de Portas”, integrado no Programa Educativo do Museu, sempre que existam solicitações ou impedimentos de deslocação ao Museu por parte do público. Esta hipótese de “Serviço” seria avaliada caso a caso, dependendo da distância ao Museu e respetivos custos de deslocação.

Para os grupos que visitam fisicamente o Museu e para o público em geral, propomos uma valorização das exposições permanentes e apresentação de exposições temporárias nos seguintes moldes:

### **Intervenção na Exposição “Metamorfose de um lugar: Museu das Alfândegas”**

Continuaremos a desenvolver esforços no sentido de renovar espólio e introduzir novas abordagens de comunicação e mediação na exposição “Metamorfose de um Lugar: Museu das Alfândegas” a qual sintetiza a história da construção do Edifício e o seu quotidiano aduaneiro.

Propomos a introdução de novos meios de leitura, designadamente novas legendas que integrem uma biografia e contem a história de alguns dos objetos mais relevantes da exposição e QR Codes com vídeo/ áudio e imagens, que aprofundem ainda mais esse conhecimento do objeto. Existe já um trabalho de investigação realizado a propósito das ações de divulgação nas Redes Sociais do Museu, encetadas durante o período da Pandemia, que deve ser aproveitado e continuado pela equipa do Museu.

### **Apresentação de exposições temporárias**

Dando seguimento à dinâmica desenvolvida nos últimos anos – o acolhimento de exposições temporárias na Galeria Júlio Resende e a apresentação de exposições temáticas no Passadiço do 1º andar poente, propomos a realização de duas mostras expositivas assentes nas coleções do Museu em Reserva e que contribuirão para uma visita mais completa e qualificada. Essas mostras seriam baseadas na coleção de miniaturas automóvel e arquivo fotográfico e seriam apresentadas semestralmente.

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

Continuaremos a reforçar uma relação de proximidade do Museu com a comunidade em geral e com a comunidade escolar em particular, com os participantes dos eventos e com cidadãos que se encontram em condições de vulnerabilidade e restrições no que diz respeito à possibilidade de visita física. A já referenciada Exposição Itinerante “Alfândega: museu fora de portas” terá um papel fundamental juntos destes últimos e continuaremos a desenvolver a “Hora do Museu” com as pediatrias hospitalares, nomeadamente IPO, Centro Hospitalar do Porto/CMIN e restabelecer o contato com o Hospital de S. João (Joãozinho e Cirurgia Pediátrica), uma vez que no período pós-pandemia ainda não foi possível restabelecer esta atividade.

As “Conversas à medida” solicitadas pelas Escolas e outras instituições pedagógicas, quer no Museu, quer fora de portas terão a sua continuidade, assim como as ações digitais de leitura de histórias através do Youtube, vídeos com pequenas apresentações de objetos ou espaços do Edifício que temos vindo a desenvolver ao longo dos últimos anos.

Continuaremos a celebrar datas especiais como o Dia Nacional dos Centros Históricos, Dia Internacional dos Museus, Noite Europeia dos Museus, Jornadas Europeias do Património, Dia Mundial do Turismo, a Semana da Ciência & Tecnologia, entre outras, mantendo estreita a nossa colaboração também com as instituições culturais da cidade e do país, no desígnio de dar cumprimento aos princípios da política museológica portuguesa no que respeita a promoção de uma cidadania responsável, estimulando o empenhamento de todos os cidadãos no conhecimento, usufruto e salvaguarda do património e da cultura nacionais.

## **Ações de conservação 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, bem como ações de montagem e desmontagem que venham a ser necessárias no âmbito da divulgação do acervo museológico em Reserva.

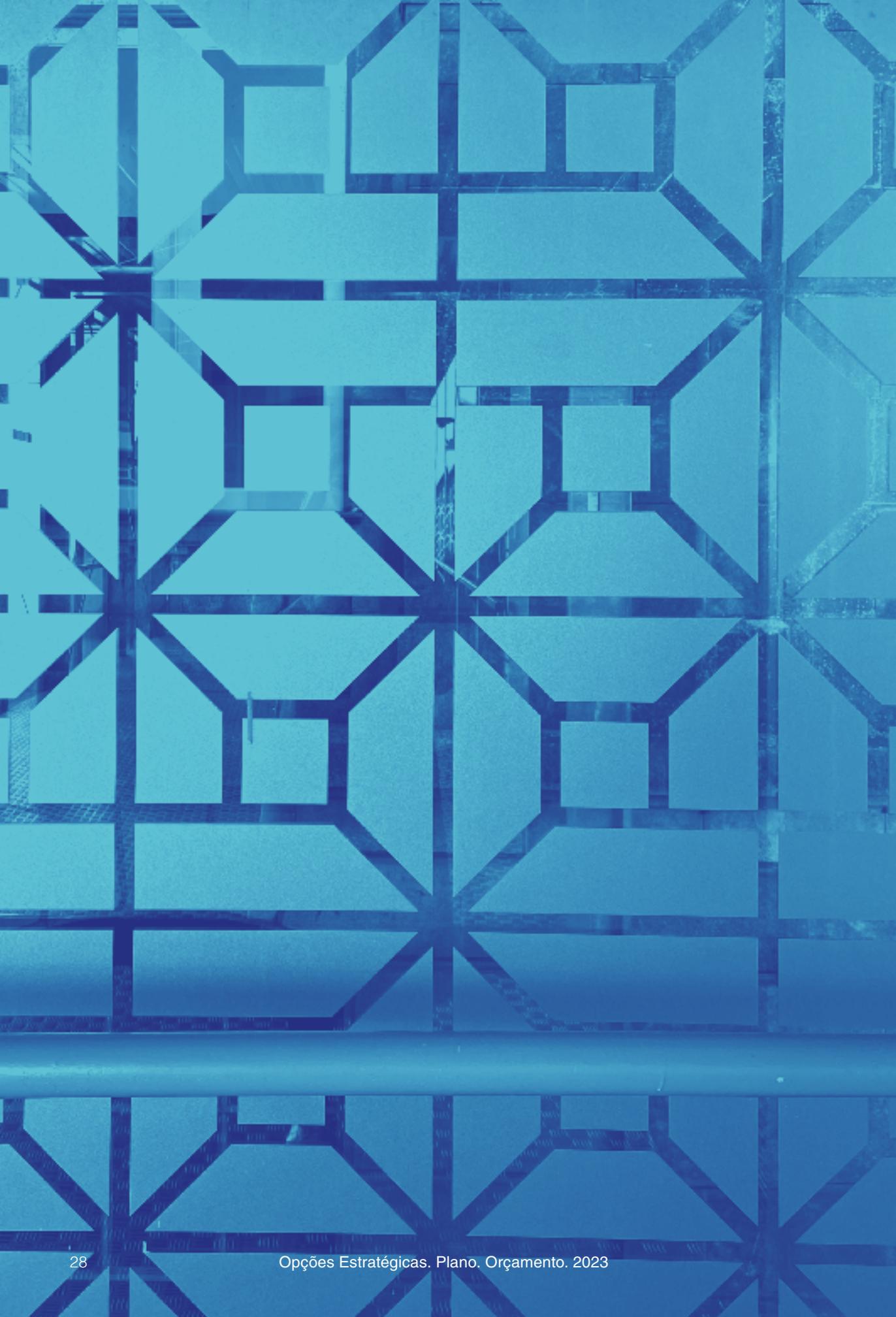
Com o objetivo de agregar as várias coleções do Museu no programa Matriz, uniformizando assim os diversos formatos de inventário existentes, procurar-se-á oportunidade de formação nesta temática de modo a capacitar a equipa para esta tarefa.

## Divulgação

No sentido de reforçar a comunicação digital com os públicos haverá uma especial atenção com a divulgação, seja através da renovação do site institucional, da publicação regular nas redes sociais, do envio de informação para a comunicação social e plataformas temáticas e através dos Painéis LED no exterior do Edifício.

Acompanharemos atentamente as associações internacionais e nacionais que integramos, como o ICOM (International Council of Museums), a IACM (International Association of Customs Museums), a IATM (International Association of Transport and Communications Museums), a Rede Portuguesa de Museus, a BAD (Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas, Profissionais da Informação e Documentação), a Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, a Tur4all e a Associação Portuguesa para o Património Industrial, procurando exemplos de boas práticas que possamos implementar no sentido de uma maior qualificação e maior acessibilidade relativamente à nossa ação cultural e à sua fruição por públicos diversificados.





# Centro de congressos

**O centro de congressos, para o ano de 2023**, tem a perspectiva de que serão conseguidos resultados globais, quer em termos financeiros quer em termos de realização de eventos nacionais e internacionais, a um nível porventura nunca antes atingido.

Sustentam este nosso entendimento a quantidade e diversidade de pedidos que têm sido apresentados e também os excelentes resultados alcançados em 2022 quando comparados com os dos anos 2020 e 2021 e, inclusive, com o ano pré covid de 2019.

A notoriedade do centro de congressos tem vindo a aumentar e todas as medidas desenvolvidas no âmbito do reforço da imagem internacional, bem como, a nível nacional, são dados objetivos traduzidos no número de eventos, no elevado número de congressistas, na diversidade dos pedidos apresentados, congressos, feiras, exposições, jantares de gala, seminários, festivais, festas, eventos associados a entidades públicas e privadas, sendo certo que aqueles de maior significado realizados na cidade do Porto, são-no, na sua globalidade, realizados na Alfândega.

O edifício com a sua traça arquitetónica, localização, modernidade assente numa estrutura secular muito bem preservada, em vias de ser reconhecido como monumento nacional, é uma mais valia absolutamente inigualável com quaisquer outros locais onde se realizam eventos.

Estas circunstâncias aumentam a nossa preocupação e responsabilidade em ter uma equipa competente, dedicada, com disponibilidade para aprender novos conhecimentos considerados indispensáveis no âmbito das tarefas essenciais do centro de congressos, como sejam, a capacidade de inter-relacionamento, persuasão, empatia, ética, profundo conhecimento técnico das características, polivalência e multidisciplinariedade do edifício.

Relativamente a projetos que gostaríamos de identificar como muito importantes para o reforço da competitividade do centro de congressos, nomeadamente a nível internacional, apresentamos as seguintes sugestões para o ano de 2023:

- + concretização das obras que têm vindo a ser apresentadas, com particular destaque para a criação de um auditório de elevada qualidade.
- + renovação de diversos equipamentos utilizados no dia a dia e que, de algum modo, evidenciem desgaste na sua conservação e já algum desajustamento relativamente a equipamentos mais modernos, mais estéticos e mais eficazes.
- + promover todas as medidas possíveis que valorizem a eficiência energética e melhorem o conforto global do edifício e de algumas salas em particular.
- + implementar campanhas promocionais do centro de congressos.
- + melhoria e diversidade dos equipamentos digitais.
- + aumento da eficácia da utilização das redes sociais.
- + valorização da comunicação e do marketing.
- + promover a proximidade com as entidades nacionais e internacionais associadas ao MICE.
- + participação em eventos de natureza profissional a nível nacional e internacional.
- + promoção de iniciativas que desenvolvam a interação com parceiros, clientes e instituições.
- + pesquisa ativa de novos clientes sem prejuízo do reforço na fidelização dos clientes existentes.

Finalmente, e pese embora, as nuvens negras que pairam a nível nacional e internacional, muito em resultado dos efeitos pandémicos, guerra resultante da invasão da Ucrânia pela Rússia, aumento das taxas de juro, aumento exponencial da inflação, julgamos de forma pragmática que a sustentabilidade do centro de congressos manter-se-á e poderá inclusive sair valorizada por quanto a nossa convicção face aos resultados obtidos e ao acima exposto é que o ano de 2023 será um ano de recuperação de toda a normalidade e, conseqüentemente, de enorme sucesso para os nossos objetivos.

POSTO Nº 4



SERVIÇO  
DE  
INCÊNDIOS

# Requalificação e manutenção do Edifício

Estão planeados um conjunto de investimentos na requalificação e manutenção do Edifício que totalizam mais de um milhão e setecentos mil euros, que poderão aproximar-se dos 2 milhões de euros, no caso de se avançar com o projeto de limpeza exterior do edifício e melhorias complementares.

Assim, temos para executar:

- + Construção de novos gabinetes no piso térreo do corpo de ligação central-nascente. O processo de consolidação e estabilização deste corpo de ligação já está concluído, sendo necessária a remodelação do interior e execução das infraestruturas necessárias (eletricidade, telecomunicações, ar condicionado, água e esgotos).
- + Instalação do Auditório na Sala 36. Pretende-se dotar o Edifício de um Auditório polivalente que permitirá a rentabilização do espaço acolhendo conferências e outros eventos corporativos e culturais e zona de armazenagem do mobiliário de apoio ao Centro de Congressos.
- + Raspagem e pintura interior em Epoxy dos pisos 0 da Ala Poente e da Ala Nascente. Estando concluída a pintura de todos os pilares dos pisos 0 poente e nascente, será necessário agora a requalificação dos pavimentos em Epoxy.

- + Instalação de uma linha vida na periferia das coberturas do Edifício. É fundamental a instalação deste sistema para a verificação e manutenção dos telhados do Edifício.
- + Projetos de especialidade para a renovação dos sistemas de climatização do Piso 2 Central (Sala do Arquivo) e do piso 2 Poente (Salas do Centro de Congressos).
- + Substituição da climatização do Piso 2 Poente: substituição do *chiller* por bomba de calor e respetivas unidades de tratamento de ar com sistemas do tipo VRV ou com um *chiller* bomba de calor, uma vez que as unidades interiores e exteriores estão desatualizadas e avariadas, e alteração da rede de condutas no interior das salas.
- + Renovação da climatização da Sala do Arquivo, com recurso a unidades do tipo *roof-top*.
- + Construção de um Passadiço de ligação Central-Nascente.
- + Conclusão da reconversão do projetores existentes para equipamentos mais eficientes. Instalação de iluminação Led nos espaços ainda não intervencionados.
- + Instalação de um sistema centralizado de contagem de energia elétrica que permita o conhecimento do histórico de consumos nos vários espaços do edifício.
- + Aquisição de mobiliário de apoio aos eventos do Centro de Congressos e aquisição de palco praticável 10×8m.
- + Requalificação do Elevador Monta Cargas Poente de acordo com as notas de cláusulas da vistoria realizada em 2022.
- + Raspagem e envernizamento do pavimento da Sala do Arquivo e corredor de acesso.
- + Substituição integral da alcatifa do Piso 2 Poente (Centro de Congressos) que se encontra com muito desgaste.
- + Recuperação das janelas em madeira em toda a envolvente do Edifício.





# Orçamento

Nada é mais difícil e, portanto, tão precioso,  
do que ser capaz de decidir.

Napoleão Bonaparte

## 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 2023. Prevê as necessidades do funcionamento corrente dos serviços e dos investimentos que estão planeados.

No ano de 2022, invertemos a tendência negativa dos resultados provocada pela pandemia.

No entanto, a atual conjuntura de guerra e o contexto económico de subida generalizada dos preços dos bens e serviços, provocou o aumento direto nos custos da atividade dos agentes económicos. Nesse sentido e de forma a atenuar o efeito negativo da inflação, a grande maioria dos nossos fornecedores atualizaram as suas tabelas de preços. Automaticamente, consideramos este cenário na estimativa de gastos.

Em 2023, com este contexto particularmente desafiante, a prudência e a experiência dos últimos anos assumem um papel preponderante 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.

## Rendimentos

Os rendimentos previstos para o ano de 2023 perfazem um total de **2.455.000 euros**, distribuído pelas rubricas apresentadas no quadro abaixo.

Rendimentos	Orç. 2022*	Contas auditadas 2022*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. 2022	Orç. 2023*	Desvio entre o Orç. 2023 e as contas auditadas 2022
Vendas	1 500	1 083	-27,82%	1 000	-7,64%
Prestação de serviços	1 560 600	1 748 471	12,04%	1 893 000	8,27%
Subsídios, doações e legados à exploração	7 600	7 713	1,48%	3 000	-61,10%
Reversões	0	7 461	100,00%	0	-100,00%
Outros rendimentos	380 100	474 223	24,76%	557 500	17,56%
Juros e rendimentos similares obtidos	200	108	-45,79%	500	361,13%
<b>Total</b>	<b>1 950 000</b>	<b>2 239 059</b>	<b>14,82%</b>	<b>2 455 000</b>	<b>9,64%</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” e loja *online*. A loja física encontra-se provisoriamente encerrada, registrando apenas operações pontuais. Em 2022, verificou-se uma ligeira descida das vendas face ao ano anterior, também justificada pela diminuição da variedade dos artigos à medida que os mesmos são comercializados. Para 2023 estão previstas campanhas periódicas que permitam o cumprimento dos objetivos definidos neste orçamento.

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 **cedência de espaços** que, no presente orçamento, apresenta uma estimativa

de receita de 1.850.000 euros, conforme tabela da pág. 39. Após dois anos de pandemia, 2022 ficou marcado pela retoma da atividade no setor dos eventos. A vontade de realização de eventos presenciais permanece, e por isso mesmo, as previsões para 2023 são bastante animadoras.

Estimou-se igualmente uma receita de 20.000 euros com a venda de **bilhetes de entrada no Museu**. Prevê-se um ano positivo também na vertente cultural. Em 2022, o aumento face ao orçamento foi superior a 150%.

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. 2022*	Contas auditadas 2022*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. 2022	Orç. 2023*	Desvio entre o Orç. 2023 e as contas auditadas 2022
<b>Vendas</b>	<b>1 500</b>	<b>1 083</b>	<b>-27,82%</b>	<b>1 000</b>	<b>-7,64%</b>
<b>Prestação de serviços</b>	<b>1 560 600</b>	<b>1 748 471</b>	<b>12,04%</b>	<b>1 893 000</b>	<b>8,27%</b>
Cedências de espaços	1 530 000	1 718 222	12,30%	1 850 000	7,67%
Bilhetes de entrada	7 500	19 229	156,39%	20 000	4,01%
Quotizações	3 600	3 500	-2,78%	3 500	0,00%
Concessão do bar	19 500	7 520	-61,43%	19 500	159,30%
<b>Subsídios, doações e legados à exploração</b>	<b>7 600</b>	<b>7 713</b>	<b>1,48%</b>	<b>3 000</b>	<b>-61,10%</b>
<b>Reversões</b>	<b>0</b>	<b>7 461</b>	<b>100,00%</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>
<b>Outros rendimentos</b>	<b>380 100</b>	<b>474 223</b>	<b>24,76%</b>	<b>557 500</b>	<b>17,56%</b>
Serviços prestados	36 400	30 979	-14,89%	135 000	335,78%
Comissões	250 000	387 702	55,08%	420 000	8,33%
Imputação de subsídios para investimento	89 700	39 970	-55,44%	0	-100,00%
Outros	4 000	15 573	289,32%	2 500	-83,95%
<b>Juros e rendimentos similares obtidos</b>	<b>200</b>	<b>108</b>	<b>-45,79%</b>	<b>500</b>	<b>361,13%</b>
Juros obtidos	200	108	-45,79%	500	361,13%
<b>Total</b>	<b>1 950 000</b>	<b>2 239 059</b>	<b>14,82%</b>	<b>2 455 000</b>	<b>9,64%</b>

\* valores em euros

A verba prevista em **subsídios, doações e legados à exploração** corresponde aos rendimentos estimados com as duas candidaturas da Associação de Turismo do Porto. O objetivo é divulgar e promover o Centro de Congressos para angariação de eventos, bem como na atração e retenção de clientes.

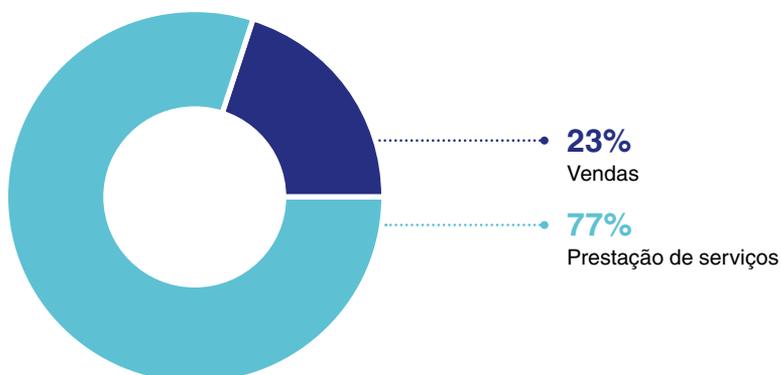
A segunda maior rubrica aparece em **outros rendimentos** com um valor global de 557.500 euros. No entanto, há que destacar o facto dos **serviços prestados** refletirem, à exceção da cedência de espaços, os trabalhos complementares fornecidos por terceiros no âmbito da realização dos eventos e que, por razões alheias à AMTC, acabam por ser refaturados 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 2023, foram considerados os “Prémios de parceria” pagos pelos nossos parceiros de *catering*.

O ganho proveniente das comissões está sustentado com base nos elementos históricos que dispomos e na expectativa para o ano.

Em 2023, não estão previstas verbas na rubrica de **imputação de subsídios para investimento**, dado que em 2022 já foram depreciados os subsídios ainda em curso face aos projetos desenvolvidos no passado.

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

### Rendimentos 2023



## Gastos

O total dos gastos orçamentados para 2023 é de **1.825.000 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 2023 representará 89,18% do orçamento global de custos.

Gastos	Orç. 2022*	Contas auditadas 2022*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. 2022	Orç. 2023*	Desvio entre o Orç. 2023 e as contas auditadas 2022
CMVMC	0	197	100,00%	0	-100,00%
FSE	663 300	574 097	-13,45%	794 500	38,39%
<b>Gastos com o pessoal</b>	765 000	751 516	-1,76%	833 000	10,84%
<b>Gastos de depreciações e amortizações</b>	292 500	184 577	-36,90%	175 000	-5,19%
<b>Perdas por reduções de justo valor</b>	0	239	100,00%	0	-100,00%
<b>Perdas por imparidade</b>	0	4 627	100,00%	0	-100,00%
<b>Outros gastos</b>	14 100	23 408	66,01%	22 500	-3,88%
<b>Juros e gastos similares suportados</b>	100	46	-53,64%	0	-100,00%
<b>Total</b>	<b>1 735 000</b>	<b>1 538 707</b>	<b>-11,31%</b>	<b>1 825 000</b>	<b>18,61%</b>

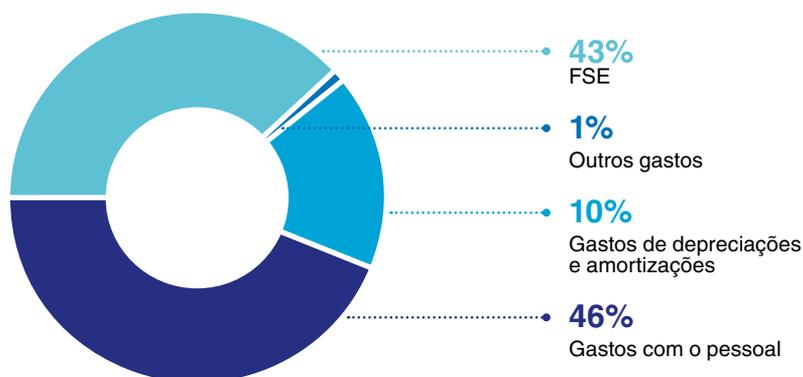
\* valores em euros

A rubrica de **fornecimentos e serviços externos** merece uma análise mais detalhada e será explicada na pág 43.

São vários os investimentos previstos no orçamento, no entanto, não é expectável que estejam finalizados no próprio ano, e por isso mesmo, não foram consideradas as depreciações dos mesmos em 2023.

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

## Gastos 2023



A previsão para os **gastos com o pessoal** é de **833.000 euros** e está estruturada de acordo com a seguinte tabela:

Gastos com o pessoal	Orç. 2022*	Contas auditadas 2022*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. 2022	Orç. 2023*	Desvio entre o Orç. 2023 e as contas auditadas 2022
Remunerações do pessoal	624 289	602 076	-3,56%	679 983	12,94%
Encargos sobre remunerações	131 415	137 172	4,38%	143 835	4,86%
Seguros de acidentes no trabalho	5 260	6 326	20,26%	4 380	-30,76%
Outros gastos com o pessoal	4 036	5 943	47,25%	4 802	-19,19%
<b>Total</b>	<b>765 000</b>	<b>751 516</b>	<b>-1,76%</b>	<b>833 000</b>	<b>10,84%</b>

\* valores em euros

A rubrica de **fornecimentos e serviços externos** está decomposta no quadro seguinte.

Fornecimentos e serviços externos	Orç. 2022*	Contas auditadas 2022*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. 2022	Orç. 2023*	Desvio entre o Orç. 2023 e as contas auditadas 2022
<b>Serviços especializados:</b>	<b>365 800</b>	<b>336 370</b>	<b>-8,05%</b>	<b>414 000</b>	<b>23,08%</b>
Trabalhos especializados	97 000	62 023	-36,06%	67 000	8,02%
Publicidade e propagação	3 000	909	-69,71%	18 000	1880,63%
Vigilância e segurança	66 600	71 673	7,62%	72 000	0,46%
Honorários	70 200	79 358	13,05%	96 000	20,97%
Comissões	25 000	36 565	46,26%	40 000	9,39%
Conservação e reparação	102 500	84 579	-17,48%	119 500	41,29%
Outros	1 500	1 262	-15,87%	1 500	18,86%
<b>Materiais:</b>	<b>21 800</b>	<b>14 914</b>	<b>-31,59%</b>	<b>25 500</b>	<b>70,98%</b>
Ferramentas e utensílios	13 500	8 232	-39,02%	15 000	82,21%
Livros e documentação técnica	300	269	-10,19%	500	85,58%
Material de escritório	4 000	3 814	-4,66%	5 000	31,11%
Artigos para oferta	3 000	2 491	-16,95%	4 000	60,55%
Outros	1 000	107	-89,30%	1 000	834,75%
<b>Energia e fluídos:</b>	<b>158 500</b>	<b>114 667</b>	<b>-27,66%</b>	<b>202 000</b>	<b>76,16%</b>
Eletricidade	140 000	97 487	-30,37%	175 000	79,51%
Combustíveis	5 000	4 846	-3,07%	5 000	3,17%
Água	12 000	11 749	-2,09%	20 000	70,23%
Outros Fluídos	1 500	584	-61,05%	2 000	242,34%
<b>Deslocações, estadas e transportes:</b>	<b>14 500</b>	<b>9 896</b>	<b>-31,75%</b>	<b>20 000</b>	<b>102,09%</b>
Deslocações e estadas	14 500	9 896	-31,75%	20 000	102,09%
Transportes de mercadorias	0	0	0,00%	0	0,00%
<b>Serviços diversos:</b>	<b>102 700</b>	<b>98 251</b>	<b>-4,33%</b>	<b>133 000</b>	<b>35,37%</b>
Rendas e alugueres	3 500	5 933	69,51%	8 000	34,84%
Comunicações	22 000	18 207	-17,24%	25 000	37,31%
Seguros	9 200	9 276	0,82%	9 000	-2,97%
Royalties	0	0	0,00%	0	0,00%
Contencioso e notariado	1 000	729	-27,15%	1 000	37,27%
Despesas de representação	12 000	3 624	-69,80%	14 000	286,28%
Limpeza, higiene e conforto	55 000	60 482	9,97%	76 000	25,66%
<b>Total</b>	<b>663 300</b>	<b>574 097</b>	<b>-13,45%</b>	<b>794 500</b>	<b>38,39%</b>

\* valores em euros

O efeito do aumento dos preços de grande parte dos nossos fornecedores teve maior impacto nas rubricas de custos fixos, nomeadamente da eletricidade, limpeza, higiene e conforto, água e comunicações.

Os **trabalhos especializados** apresentam um ligeiro aumento face ao realizado no ano anterior. Foram apenas priorizados os gastos relevantes de acordo com os compromissos assumidos pela AMTC no âmbito da sua gestão.

Em 2023, a rubrica de **publicidade e propaganda** apresenta um valor superior. Para além das publicações periódicas do Centro de Congressos em revistas do setor, estão previstas outras ações, tais como a apresentação de um vídeo institucional realizado pelo Jornal de Notícias e as duas candidaturas da Associação de Turismo do Porto.

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 e atualização do custo hora face à inflação atual.

As comissões a pagar no âmbito da organização dos eventos resultam dos compromissos assumidos para 2023.

A manutenção das nossas instalações num bom estado de conservação, continua a ser uma das principais preocupações. Para tal, as despesas de **conservação e reparação** representam um valor considerável no orçamento.

Dentro do conjunto de **Materiais**, destaca-se a verba orçamentada para **ferramentas e utensílios**, sendo que tal é facilmente justificável com a necessidade de aquisição de materiais de desgaste rápido para o decurso normal da atividade.

Com a taxa de ocupação dos espaços prevista para 2023, perspetiva-se um consumo de **água e eletricidade** superior ao realizado durante o ano de 2022.

O valor previsto na rubrica de **deslocações e estadas**, reflete apenas os gastos decorrentes com deslocações a seminários, reuniões, conferências e outras iniciativas.

Das componentes que constituem a rubrica de **Serviços diversos**, as **comunicações** e a **limpeza, higiene e conforto** são aquelas que apresentam maior valor.

Foi considerada uma verba superior em orçamento para **rendas e alugueres**, face à comparação com o valor realizado em 2022, e atendendo ao aumento da atividade.

No que respeita à previsão de gastos com **seguros**, estima-se um valor idêntico ao de 2022.

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

Outros gastos	Orç. 2022*	Contas auditadas 2022*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. 2022	Orç. 2023*	Desvio entre o Orç. 2023 e as contas auditadas 2022
<b>Gastos de depreciações e amortizações</b>	<b>292 500</b>	<b>184 577</b>	<b>-36,90%</b>	<b>175 000</b>	<b>-5,19%</b>
Ativos fixos tangíveis	291 373	183 399	-37,06%	173 822	-5,22%
Ativos intangíveis	1 127	1 178	4,55%	1 178	0,00%
<b>Perdas por imparidade</b>	<b>0</b>	<b>4 627</b>	<b>100,00%</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>
Em dívidas a receber	0	4 627	100,00%	0	-100,00%
<b>Perdas por reduções de justo valor</b>	<b>0</b>	<b>239</b>	<b>100,00%</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>
<b>Outros gastos</b>	<b>14 100</b>	<b>23 408</b>	<b>66,01%</b>	<b>22 500</b>	<b>-3,88%</b>
Impostos	2 000	8 667	333,34%	7 500	-13,46%
Quotizações	12 100	12 115	0,12%	14 000	15,56%
Outros gastos	0	2 626	100,00%	1 000	-61,92%
<b>Juros e gastos similares suportados</b>	<b>100</b>	<b>46</b>	<b>-53,64%</b>	<b>0</b>	<b>-100,00%</b>
Juros suportados	100	46	-53,64%	0	-100,00%
<b>Total</b>	<b>306 700</b>	<b>212 658</b>	<b>-30,66%</b>	<b>197 500</b>	<b>-7,13%</b>

\* valores em euros

Como já foi referido, as **depreciações** apresentam uma diminuição de 5,19% face ao realizado em 2022. Apenas foram consideradas as depreciações de ativos adquiridos em anos anteriores e cuja vida útil ainda se encontra em vigor.

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.

Em 2023, não se prevê o pagamento de **juros e gastos similares suportados**.

## Investimentos

Os investimentos previstos para 2023 referem-se essencialmente a obras de reabilitação e recuperação do Edifício da Alfândega do Porto.

Investimentos	Orç. 2023*
<b>Equipamento Básico – Edifício</b>	
Construção de um passadiço de ligação central-nascente	550 000
Construção de um auditório na Sala 36	350 000
Instalação de um sistema novo de climatização dos espaços do Centro de Congressos	200 000
Construção de novos gabinetes no piso 0 do corpo de ligação central-nascente	170 000
Raspagem e pintura em Epoxy dos Pisos 0 da Ala Poente e da Ala Nascente	100 000
Renovação da climatização da Sala do Arquivo	100 000
Aquisição de mobiliário CCA e palco praticável	100 000
Substituição da alcatifa do Piso 2 Poente	54 000
Implementação de uma linha vida no Edifício	50 000
Raspagem e envernizamento do pavimento e corredor de acesso da Sala do Arquivo	25 000
Conclusão de reconversão dos projetores existentes para LED	20 000
Recuperação das janelas em madeira do Edifício	20 000
Projetos de especialidade para a renovação dos sistemas de climatização do piso 2 central e piso 2 poente	15 000
Instalação de um sistema centralizado de contagem de energia elétrica	15 000
Requalificação do Elevador Monta-cargas Poente	10 000
<b>Total dos investimentos</b>	<b>1 779 000</b>

\* valores em euros

Apesar dos resultados favoráveis em 2022 e da perspetiva positiva para 2023, a AMTC realizará apenas os investimentos que considera prioritários e importantes para a valorização e conservação do Edifício.

## Síntese

Demonstração individual dos resultados por natureza	Contas auditadas 2022*	Orç. 2023*	Variação
Vendas e serviços prestados	1 749 554	1 894 000	8,26%
Subsídios, doações e legados à exploração	7 713	3 000	-61,10%
CMVMC	197	0	-100,00%
Fornecimentos e serviços externos	574 097	794 500	38,39%
Gastos com o pessoal	751 516	833 000	10,84%
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	2 834	0	-100,00%
Aumentos/reduções de justo valor	239	0	-100,00%
Outros rendimentos	474 223	557 500	17,56%
Outros gastos	23 408	22 500	-3,88%
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento, impostos</b>	<b>884 867</b>	<b>804 500</b>	<b>-9,08%</b>
Gastos de depreciações e amortizações	184 577	175 000	-5,19%
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>700 290</b>	<b>629 500</b>	<b>-10,11%</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	108	500	361,13%
Juros e gastos similares suportados	46	0	-100,00%
<b>Resultado antes de imposto</b>	<b>700 352</b>	<b>630 000</b>	<b>-10,05%</b>
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>700 352</b>	<b>630 000</b>	<b>-10,05%</b>

\* valores em euros

Este **Orçamento** foi elaborado de acordo com as opções estratégicas definidas para o ano de 2023.

Conforme demonstração dos resultados acima e face aos valores orçamentados, prevê-se para 2023 um **Resultado Líquido do Exercício positivo de 630.000 €**.

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 pedido de revisão foi indeferido e deu lugar à apresentação de recurso hierárquico em 2021. Do indeferimento deste recurso hierárquico, comunicado em novembro de 2022, será interposta a competente ação de impugnação judicial já em 2023.

O mapa seguinte apresenta-nos o **Orçamento para 2023** com suporte na contabilidade analítica.

		Museu*	CC*	Total*	
<b>Vendas e serviços prestados</b>	Venda de mercadorias	1 000,00	0,00	1 000,00	
	Cedências de espaços	0,00	1 850 000,00	1 850 000,00	
	Bilhetes de entrada	20 000,00	0,00	20 000,00	
	Quotizações	1 750,00	1 750,00	3 500,00	
	Concessão do bar	9 750,00	9 750,00	19 500,00	
<b>Subsídios, doações e legados à exploração</b>	Subsídios do Estado e outros entes públicos	0,00	3 000,00	3 000,00	
<b>Outros rendimentos</b>	Serviços prestados	27 000,00	108 000,00	135 000,00	
	Comissões	0,00	420 000,00	420 000,00	
	Imputação de subsídios para investimentos	0,00	0,00	0,00	
	Outros não especificados	1 700,00	800,00	2 500,00	
<b>Total dos rendimentos antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>61 200,00</b>	<b>2 393 300,00</b>	<b>2 454 500,00</b>	
<b>Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas</b>	Custo das mercadorias vendidas	0,00	0,00	0,00	
<b>Fornecimentos e serviços externos</b>	Serviços especializados	Trabalhos especializados	44 000,00	23 000,00	67 000,00
		Publicidade e propaganda	0,00	18 000,00	18 000,00
		Vigilância e segurança	14 300,00	57 700,00	72 000,00
		Honorários	27 500,00	68 500,00	96 000,00
		Comissões	0,00	40 000,00	40 000,00
		Conservação e reparação	29 000,00	90 500,00	119 500,00
		Outros	750,00	750,00	1 500,00
	Materiais	Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	2 500,00	12 500,00	15 000,00
		Livros e documentação técnica	400,00	100,00	500,00
		Material de escritório	1 000,00	4 000,00	5 000,00
		Artigos para oferta	800,00	3 200,00	4 000,00
		Outros	500,00	500,00	1 000,00
	Energia e fluidos	Electricidade	35 000,00	140 000,00	175 000,00
		Combustíveis	200,00	4 800,00	5 000,00
		Água	4 000,00	16 000,00	20 000,00
		Outros Fluidos	0,00	2 000,00	2 000,00
	Deslocações, estadas e transportes	Deslocações e estadas	4 000,00	16 000,00	20 000,00
		Transportes de mercadorias	0,00	0,00	0,00
	Serviços diversos	Rendas e alugueres	1 500,00	6 500,00	8 000,00
		Comunicações	5 000,00	20 000,00	25 000,00
		Seguros	7 000,00	2 000,00	9 000,00
		Royalties	0,00	0,00	0,00
		Contencioso e notariado	500,00	500,00	1 000,00
		Despesas de representação	2 250,00	11 750,00	14 000,00
		Limpeza, higiene e conforto	19 000,00	57 000,00	76 000,00
	<b>Gastos com o pessoal</b>	Gastos com o pessoal	205 000,00	628 000,00	833 000,00
	<b>Outros gastos</b>	Impostos	800,00	6 700,00	7 500,00
Quotizações		1 000,00	13 000,00	14 000,00	
Outros		200,00	800,00	1 000,00	
<b>Total dos gastos antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>406 200,00</b>	<b>1 243 800,00</b>	<b>1 650 000,00</b>	
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>(345 000,00)</b>	<b>1 149 500,00</b>	<b>804 500,00</b>	
<b>Gastos de depreciações e de amortizações</b>	Ativos fixos tangíveis e intangíveis	35 000,00	140 000,00	175 000,00	
<b>Reversões</b>	De provisões	0,00	0,00	0,00	
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>(380 000,00)</b>	<b>1 009 500,00</b>	<b>629 500,00</b>	
<b>Juros e rendimentos similares obtidos</b>		0,00	500,00	500,00	
<b>Juros e gastos similares suportados</b>		0,00	0,00	0,00	
<b>Resultado antes de imposto</b>		<b>(380 000,00)</b>	<b>1 010 000,00</b>	<b>630 000,00</b>	
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>(380 000,00)</b>	<b>1 010 000,00</b>	<b>630 000,00</b>	

\* valores em euros

## Conclusão

Este orçamento foi elaborado com a convicção que 2023 será um ano positivo, apesar da incerteza do ponto de vista económico e político que vivemos.

	Orç. 2022*	Contas auditadas 2022*	Desvio entre as contas auditadas e o Orç. 2022	Orç. 2023*	Desvio entre o Orç. 2023 e as contas auditadas 2022
<b>Total dos rendimentos</b>	1 950 000	2 239 059	289 059	2 455 000	215 941
<b>Total dos gastos</b>	1 735 000	1 538 707	196 293	1 825 000	(286 293)
<b>Resultado líquido</b>	<b>215 000</b>	<b>700 352</b>	<b>485 352</b>	<b>630 000</b>	<b>(70 352)</b>

\* valores em euros

O planeamento e a prudência são fatores fundamentais para um orçamento realista e coerente. Este documento reflete as preocupações de sustentabilidade em todas as suas vertentes e de gestão criteriosa dos recursos.

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.

Face aos dados apresentados, em 2023 teremos um **Resultado Líquido do Exercício positivo de 630.000 €**, conforme a demonstração dos resultados atrás apresentada.

O Diretor Executivo,

A Diretora Financeira,



Dr. António Alberto Gouveia Santos

Dr.ª Sofia Cavadas







Alfândega  
do Porto