



**Opções  
Estratégicas.  
Plano.  
Orçamento.  
2025**

**Alfândega  
do Porto**

The first part of the paper discusses the importance of understanding the local context in which a project is implemented. This involves a thorough analysis of the social, economic, and cultural factors that may influence the success or failure of the intervention. The second part of the paper describes the methodology used in the study, which includes a combination of qualitative and quantitative approaches. The third part of the paper presents the findings of the study, which show that the intervention had a positive impact on the target population. The final part of the paper discusses the implications of the findings for future research and practice.

3	<b>Conquistar o futuro</b>
7	<b>Desafios, projetos e ações para 2025</b>
13	<b>Missão, visão, valores e eixos estratégicos</b>
14	Missão
14	Visão
14	Valores e princípios
16	Eixos Estratégicos
21	<b>Atividade museológica e cultural</b>
31	<b>Centro de congressos</b>
35	<b>Requalificação e manutenção do Edifício</b>
39	<b>Orçamento</b>
39	Contexto Geral
40	Rendimentos
43	Gastos
48	Investimentos
49	Síntese
51	Conclusão





# Conquistar o futuro

De modo claro e simples, Michael Armstrong diz-nos que “gerir é decidir o que fazer e, depois, fazê-lo através das pessoas”. Decidir pressupõe analisar e planejar. Pensemos na Alfândega do Porto.

Analisar para ver a conjuntura regional, nacional e internacional em que existimos.

**Uma conjuntura de mudança** contínua, à escala global, que deve ser encarada como desafiante. É certo que existem zonas de incerteza, nomeadamente quanto ao desenrolar das guerras na Ucrânia e no Médio Oriente. É evidente que existem situações geopolíticas que devem merecer a nossa atenção, nomeadamente as mudanças previsíveis na política norte-americana. Num e noutro caso, a nossa obrigação é de prever oportunidades e vantagens para que possamos traçar o nosso caminho de forma proativa. Ficarmos focalizados ou reféns das dificuldades será caminho certo para o fracasso!

**Uma conjuntura nacional** com estabilidade, quer pela nossa presença na União Europeia, onde continuarão a existir meios excecionais de financiamento, quer pelo sistema político que funciona com normalidade.

**Uma conjuntura regional** que no ano de 2025 será influenciada pelas eleições autárquicas.

Importa ainda ter em conta a nossa situação como organização que atua na área cultural e se afirma como centro de congressos de valor e projeção mundial. Uma situação de crescimento quantitativo e qualitativo. Em 2025, prevemos ter algumas evidências de crescimento relativamente ao ano anterior.

A partir destes dados, da nossa realidade institucional e da experiência acumulada nos últimos anos, somos desafiados a decidir o que fazer em 2025. Decisões que fazem parte das Opções Estratégicas, do Plano e do Orçamento de 2025. Decisões que devem ser rigorosas, mas também ousadas. Inovadoras, mas também realistas. Claras, mas também abertas ao futuro desconhecido. Decisões que mostrem a nossa determinação em fazer ainda mais e melhor. Quando se tem sucesso, ano após ano, surge a tentação de facilitar ou adormecer à sombra dos bons resultados.

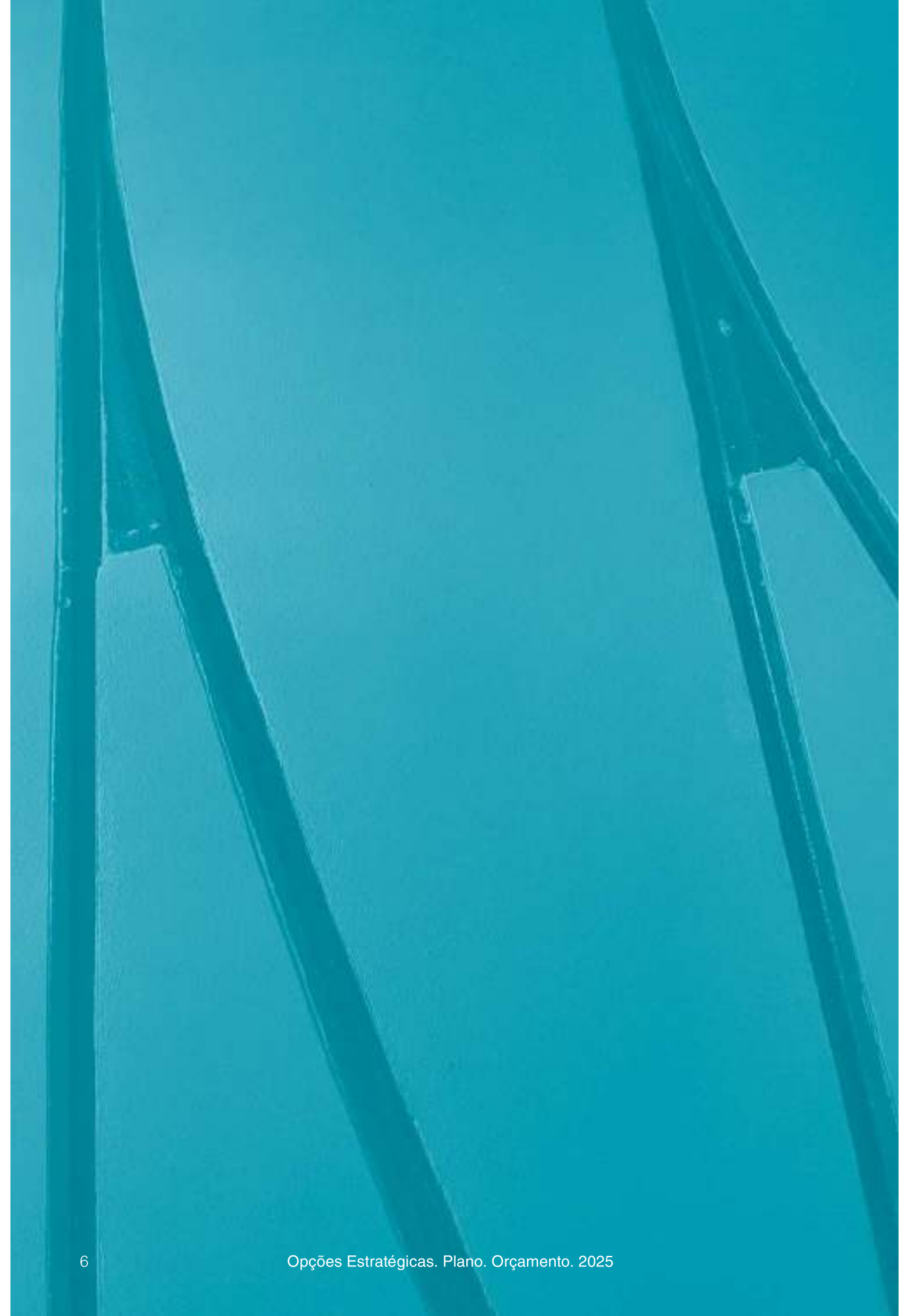
É minha convicção que todos os que constituímos a AMTC – Alfândega do Porto, associados, técnicos e dirigentes, estamos atentos e determinados em fazer o que for planeado para o ano de 2025. Conquistar o futuro faz parte da cultura organizacional da nossa Instituição.

O Presidente do Conselho de Administração



Dr. Mário Ferreira





# Desafios, projetos e ações para 2025

Hoje, a aprendizagem em equipa é vital, porque são as equipas e não os indivíduos, que são a base das organizações modernas. Uma condição essencial *sine qua non*: quando as equipas não podem aprender mais, as organizações também não poderão progredir.

Peter Senge

A elaboração das Opções Estratégicas, do Plano e do Orçamento é uma oportunidade anual para repensar e eventualmente renovar desafios, projetos e ações.

**Um dos desafios** que importa repensar e renovar é o da aprendizagem contínua de todos os que fazemos parte desta Instituição. Aprender com as nossas experiências, com o que fazemos bem e menos bem. Aprender com as experiências de organizações similares à nossa. Aprender com novos conhecimentos e com processos de inovação. Aprender para potenciar a utilização das tecnologias que se renovam constantemente e que exigem novos conhecimentos. Devemos saber utilizar com eficiência as novas tecnologias, nomeadamente a Inteligência Artificial para que nunca sejamos manipulados por elas.

Toda esta aprendizagem exige espíritos abertos e uma dose elevada de humildade e coragem para desenvolver talentos e adquirir

novas capacidades. Rever o nosso plano de formação ou de progresso individual é um imperativo para 2025.

Esta perspetiva exige, desde o princípio, abertura à mudança, a novas ideias e a modelos diferentes e inovadores de fazer as coisas e de encarar o presente e o futuro. O sucesso dos últimos anos é uma tentação ao facilitismo e ao adormecimento. Acresce que a mudança tem um grau elevado de dificuldade. A OCDE num documento sobre a modernização do setor público avisa: “toda a mudança é fonte de contrariedade e de angústia e por isso suscita um movimento instintivo de rejeição”.

Assim, a par de uma maior aposta na aprendizagem colaborativa, importa a abertura e a ação inovadora diferenciadora do passado.

### **Este é o segundo desafio para 2025.**

O entusiasmo, a dedicação e o desempenho dos Recursos Humanos são um dos pilares determinantes do êxito da nossa Instituição. Recursos Humanos altamente qualificados e decididos a aprender para sermos cada vez mais eficientes na conquista do futuro, de que nos fala o nosso Presidente do Conselho de Administração. Recursos Humanos abertos à mudança e em busca de inovação.

**Um outro desafio** consiste em repensar a nossa estrutura organizacional no contexto da certificação da qualidade. A realidade mostra-nos que esta estrutura funciona bem. Mas será que é impossível otimizá-la? À partida podemos admitir que pode ser melhorada para o bem-estar de todos e de cada um dos membros. Para o bem da própria Instituição dos seus associados e dirigentes. Os objetivos conquistam-se mais facilmente quando todos se sentem bem, quando todos estão comprometidos com os objetivos estratégicos e quando todos estão abertos ao trabalho colaborativo, à mudança, à inovação e à aprendizagem em equipa.

**O quarto desafio é repensar a comunicação.** Nos últimos anos, numa estratégia passo a passo, tem sido possível reforçar a comunicação, afirmando a Alfândega do Porto em termos regionais, nacionais e até em nichos específicos internacionais. Investir em comunicação é, de per si, investir no futuro.

Face ao que somos e ao que fazemos, em termos culturais e no Centro de Congressos, é real a perceção de que a comunicação fica um pouco aquém. Revisonar as estratégias e os meios de comunicação que utilizamos no dia a dia é um desafio interessante que vale a pena ter em conta em 2025. A comunicação hoje é 360°:

permanente, estratégica e multicanal. A comunicação externa tem a sua base na comunicação interna. A comunicação em situações de crise agrupa um conjunto de estratégias que devem ser conhecidas e assimiladas por todos. A comunicação multicanal conta com um vasto conjunto de meios digitais que nós só em parte utilizamos. Devemos ter em conta que a comunicação é “o novo ouro” das organizações, como explica Frédéric Bedin.

Em termos internacionais necessitamos de uma publicação de qualidade, em formato de papel, multilíngue, que conte e contextualize aquilo que somos e fazemos e mostre a exceção do nosso edifício. Uma publicação para ser distribuído especificamente a *players* e parceiros em congressos e iniciativas similares.

**O quinto desafio** é o da transformação digital. O mundo avança a um ritmo muito elevada para a digitalização, com passos notórios na robotização e na Inteligência Artificial. As mudanças nesta área surgem a um ritmo diário e surpreendente. É preciso redefinir a estratégia de acompanhamento. O que hoje é inovador, amanhã está ultrapassado por uma nova tecnologia. Precisamos de elaborar um plano de transformação digital que trace cenários, objetivos e tecnologias do que é possível fazer, sobretudo no Centro de Congressos, para que continuemos a oferecer as melhores condições aos nossos parceiros. A utilização de drones em termos de segurança e de outros serviços deve ser ponderada.

A União Europeia na sua Bússola Digital traçou metas claras para serem atingidas até 2030 pelos Estados membros e suas organizações e empresas. Nós como Instituição estamos um pouco distantes dessas metas, nomeadamente na utilização da computação em nuvem, da Inteligência Artificial e dos mega dados. Um projeto de gestão documental integral seria um avanço a considerar. A União Europeia insiste numa transformação digital “segura, protegida, sustentada e centrada nas pessoas”, em consonância com os valores e direitos fundamentais da UE.

**O sexto desafio** é o da transformação energética. O Edifício e os espaços exteriores têm condições para que possamos recorrer à energia solar, permitindo reduzir significativamente os elevados custos energéticos que a Instituição suporta. Acresce que o recurso às energias limpas para além da sustentabilidade é uma forma de darmos o nosso contributo para descarbonização do nosso planeta. Este é um desafio insistentemente recomendado por várias Organizações Internacionais, como a ONU e a OCDE.

Entretanto, foram dados alguns passos no sentido de poderem ser instalados painéis fotovoltaicos. Importa continuar os esforços já desenvolvidos para concretizar este projeto.

Está em curso o estudo para numa das zonas de estacionamento colocar carregadores de viaturas elétricas. Um projeto a concretizar em 2025.

A exposição *O Motor da República – Os Carros dos Presidentes* que tinha por fundamento uma parceria com o Museu da Presidência da República, está de algum modo esgotada. Ao longo dos últimos anos, por diversas vezes, perante a sua reduzida relevância e parca visitação, colocamos a hipótese de transformar este projeto no Museu da República no Porto. Não fomos ouvidos. Assim, é com natural desencanto que vemos este projeto aproximar-se do seu fim. Recuperaremos um espaço muito interessante para outras iniciativas de caráter cultural e para iniciativas do Centro de Congressos. Assumimos, aqui o **sétimo desafio para 2025**. Queremos e temos a obrigação de fazer mais e melhor com este novo espaço.

### **Projetos a merecer atenção especial**

- + A transformação dos espaços exteriores ao Edifício, reforçando a centralidade e a qualidade patrimonial da Alfândega do Porto é um objetivo estratégico sempre presente. Um parque de estacionamento com uma intervenção urbanística é um projeto ousado e necessário, para a nossa Instituição e para a Cidade. A colocação de um passadiço sobre o rio com ligação à Ribeira e à Foz é um projeto muito interessante para a Cidade e desafiante para o que acontece no Edifício.
- + O edifício precisa de ser lavado e limpo, de forma a recuperar a sua patine original. O tempo e a poluição têm degradado a sua imagem. Com apoio de fundos externos é possível concretizar o projeto de iluminação e limpeza do Edifício.
- + Importa continuar a preservação do património industrial, cujas peças fazem parte da marca cultural da Alfândega do Porto.
- + No interior do Edifício importa continuar a manutenção introduzindo algumas melhorias significativas, nomeadamente, requalificar os espaços dedicados à secretaria e substituir e melhorar o ar condicionado.



- + Relembro o objetivo de podermos contar com todos os espaços do edifício. Importa continuar o diálogo com a Autoridade Tributária, no sentido de um acordo benéfico para as ambas as partes.

Fazer do ano 2025 um avanço positivo sobre os anos anteriores é um objetivo que só depende de nós. Um avanço com vantagens para a Cidade, para a Região e para o País.

O Diretor Executivo

A handwritten signature in dark ink, featuring a large, stylized 'A' and 'S' that are interconnected, with several loops and flourishes extending to the left and right.

Dr. António Alberto Gouveia Santos



# Missão, visão, valores e eixos estratégicos

**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 2025 temos vários desafios a enfrentar:

1. o da aprendizagem contínua, na perspetiva de formação de equipas colaborativas;
2. o da abertura à mudança e à inovação;
3. o de repensar a nossa estrutura organizacional, no âmbito da certificação da qualidade;
4. o de verificar e reforçar a nossa comunicação;
5. o da transformação digital;
6. o da transformação e sustentabilidade energética;
7. a rentabilidade cultural e para as iniciativas do Centro de Congressos do espaço adstrito à exposição *O Motor da República – Os Carros dos Presidentes*.

Desafios que passam ainda por projetos que:

- + Implicam decisão, realização e envolvimento ativo de recursos humanos motivados, numa lógica de gestão inteligente. Disponíveis para partilharem entre si experiências e conhecimentos.

- + Exige uma comunicação 360° integrada, estratégica e permanente, orientada para os públicos a que se pretende chegar.
- + Significa inovação, no sentido de antecipar as mudanças que são permanentes no tempo em que vivemos.
- + Passam 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 pessoas singulares, 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 perspetiva 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 excecional. 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**

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 excecional 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.

### **Elaborar Plano de Pormenor de Toda a área envolvente do Edifício**

Nos termos indicados na introdução do diretor executivo, a concretização deste objetivo é de grande importância, para permitir uma intervenção urbanística de qualidade, incluindo um parque de estacionamento subterrâneo, devidamente planeada, debatida e assumida por todos. Estamos no coração do Porto histórico, o nosso edifício é Património Nacional.

### **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 carácter 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. Dar uma outra dimensão ao Museu *Motor da República - Os Carros dos Presidentes*, que muitos consideram esgotado.

### **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 ressurgue 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 do espaço que ocupamos**

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 o 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.



# Atividade museológica e cultural

**“The future of museums in rapidly changing** communities / O futuro dos museus em comunidades em rápida mutação” é o lema proposto pelo ICOM – International Council of Museums, para o Dia Internacional dos Museus, a celebrar, como habitualmente, no dia 18 de maio de 2025.

Desde 2020, esta efeméride que congrega museus de todo o mundo, baseia-se nos ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável preconizados pelas Nações Unidas. Em 2025, os ODS que estarão em destaque são:

- + **Património Imaterial:** a promoção do património intangível como fonte dinâmica de inspiração e como testemunho de uma herança cultural coletiva, no passado, no presente e no futuro;
- + **Juventude:** o poder transformador dos jovens no coração da atividade dos museus, transformando-os em centros vibrantes de inovação, de cooperação, de desenvolvimento e crescimento económico, social e cultural;
- + **Novas Tecnologias:** a sua importância na transformação dos museus em *hubs* sustentáveis e inovadores, enquanto espaços promotores de uma participação cidadã ativa e de aprendizagem para todos os públicos.

Os museus, alicerçados nas memórias, funcionam como centros educativos dinâmicos, fomentando a curiosidade, a criatividade e o pensamento crítico. O seu contributo para a investigação também é significativo, proporcionando uma plataforma para a exploração, a discussão e a divulgação de novas ideias. Da arte e história à ciência e tecnologia, os museus são espaços vitais onde a educação e a investigação convergem para moldar a nossa compreensão do mundo alicerçada na memória e nos testemunhos históricos dos quais os Museus são guardiões.

O património material e imaterial ao cuidado do museu é fonte de inspiração para a criação e desenvolvimento de atividades que procuram atrair jovens públicos para participarem ativamente na reflexão sobre o papel do museu na sociedade contemporânea em rápida mudança. Cientes de que a comunicação com os públicos em geral e com os mais jovens em particular, passa, cada vez mais, pelos meios digitais, os museus procuram estar presentes ativamente nas diversas plataformas onde comunicam os mais variados conteúdos, onde partilham as suas coleções, onde realizam exposições, onde vão reagindo às mudanças operadas nas comunidades onde estão integrados.

Cientes de que a democratização cultural é importante como estratégia para ampliar o acesso da comunidade em geral a variadas práticas culturais, defendemos de que esta ação deve andar de mãos dadas com a democracia cultural que é sustentada pela construção de práticas culturais através do envolvimento das próprias comunidades. Estas devem ser sujeitos ativos não só do consumo cultural, mas também da própria produção cultural de modo a potenciar a cidadania cultural europeia preconizada na Carta de Porto Santo, firmada em 2021 no contexto da Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia. Este objetivo contribui de forma significativa para o exercício dos direitos culturais e para o impacto social da cultura preconizados no Artigo 27º da Declaração dos Direitos Humanos (ONU 1948): “todos têm o direito a livremente participar na vida cultural da comunidade (...)”. Tendo como farol orientador a mais recente definição de Museu lançada pelo ICOM – International Council of Museums, em 2022: “Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade, que investiga, recolhe, conserva, interpreta



e expõe o património material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus promovem a diversidade e a sustentabilidade. Funcionam e comunicam de forma ética, profissional e com a participação das comunidades, oferecendo experiências variadas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimentos”, a missão do Museu concretiza-se nos seus projetos que têm como premissa essencial o envolvimento e o desenvolvimento dos seus públicos, contribuindo para a promoção da acessibilidade a atividades culturais que procuram o bem-estar físico e mental de todos os envolvidos.

As pessoas devem estar no centro das organizações culturais e a ação do Museu concretiza este princípio promovendo o envolvimento ativo da equipa interna a par de outros parceiros individuais e coletivos que colaboram na construção das diversas propostas de ação que se desenvolvem anualmente com e para os públicos do Museu.

As propostas que apresentamos para 2025 alicerçam-se no dever da continuidade do trabalho ao nível da promoção do acesso e da fruição em torno do Edifício da Alfândega e de tudo o que ele envolve enquanto Museu e Centro de Congressos, com o objetivo de contribuir para a formação de uma cidadania cada vez mais informada, colaborativa e atuante, para a potenciação da inclusão de cada vez mais elementos em práticas culturais relevantes e para o combate das desigualdades sociais agravadas pela atual conjuntura económica mundial.

Sendo o Museu um espaço, por excelência de encontro, diálogo, partilha, um “motor” que despoleta emoções e potencia a construção de relações e acreditando que, através deste ambiente eminentemente democrático e participativo, se constitui como um ator transformador da comunidade onde se insere, daremos continuidade aos dois eixos estratégicos preconizados para o ano de 2024: inovação e comunicação.

Inovação em termos de conteúdos e propostas de animação dos mesmos e Comunicação como fator essencial para disseminar a informação patrimonial e cultural, para informar e envolver os públicos habituais e cativar novos públicos.

Neste contexto, as ações gerais propostas para 2025 são:

A partilha com a comunidade da história do edifício, da relevância da sua antiga função aduaneira e da função atual enquanto Museu e Centro de Congressos, através de visitas interpretativas no próprio espaço, no território de proximidade e apresentações em espaços exteriores, será alavancada pelas seguintes ações de valorização patrimonial, dinamização cultural e qualificação da experiência de visita:

- + ação de conservação de espólio aduaneiro no Cais Fluvial e no antigo Terminal Ferroviário da Alfândega (3 guindastes fixos e 1 guindaste móvel sobre vagonete no terminal da antiga estação de comboios de mercadorias que, através da Linha da Alfândega, ligavam o Edifício em Miragaia à Estação de Campanhã e à Rede Ferroviária Nacional. Esta ligação funcionou entre 1888 e 1988). A recomendação para conservação específica do espólio do antigo cais ferroviário foi referenciada pela IP Património, em mensagem de 17 de março de 2023, aquando da sua concordância com o projeto de renovação da cobertura do antigo telheiro deste cais executada em 2023;
- + atualização de conteúdos informativos nos painéis de vidro já existentes no Edifício da Alfândega com acesso a informação complementar (fotos, vídeos, textos...) através de QR Codes;
- + produção de documentário sobre a história da Alfândega para apresentação no novo Auditório, em complemento das visitas de grupo ao Edifício e em eventos no exterior (congressos, feiras, escolas...);
- + produção de aplicação mobile para visita autónoma ao Edifício da Alfândega (base que pode ir sendo posteriormente ampliada com novos conteúdos);
- + produção de mapa interativo do Edifício da Alfândega.

Estas ações integram a candidatura apresentada ao Norte 2030 a qual propõe desenvolver melhorias substanciais ao nível do espaço físico da Alfândega e em termos de experiência de visita. A classificação, em 2023, do Edifício e do Guindaste DEMAG/Girafa, como Monumento Nacional, contribuiu para a elevação do grau de responsabilidade para com a preservação e divulgação do património aduaneiro.

De modo a disponibilizar aos públicos uma proposta de visita ao Edifício animada por uma experiência imersiva propomos a criação de um jogo numa área das Furnas Nascente nos momentos em que não esteja ocupada com eventos. Tratando-se de um “portable escape game” que permite acolher vários grupos em simultâneo, desafiará os participantes para a resolução de enigmas sobre a história do edifício e da cidade. Poderá ter tempos de duração distintos (20 e 60 minutos) para complementar uma visita de grupo ou ser a visita propriamente dita recorrendo a tablet’s e quadros informativos.

Com a introdução destas melhorias em termos de diversidade, acessibilidade e interatividade no contexto das visitas autónomas e comentadas tornar-se-á possível atualizar o preço dos bilhetes para essas mesmas visitas.

Outras ações que têm vindo a ser desenvolvidas ao longo dos últimos anos continuarão a fazer o seu caminho:

- + itinerância da exposição “Alfândega do Porto: Museu Fora de Portas” pelo território de proximidade com estadia e divulgação em Escolas, Lares de Idosos, Bibliotecas, entre outros “portos” onde a exposição possa “lançar âncora” e partilhar o património aduaneiro com as comunidades ou as atividades para Famílias nas semanas de promoção do Turismo Industrial em Portugal no período das férias da Páscoa;
- + apresentação bimestral de uma peça da coleção aduaneira que ganhará destaque e visibilidade através da sua colocação em dispositivo próprio num espaço de grande circulação de públicos como a entrada central do Edifício;
- + continuidade do cumprimento da função de gestão das coleções, da gestão dos fundos documentais e das necessárias ações de conservação preventiva dos espaços expositivos e das reservas, prevemos a manutenção dos serviços de suporte às respetivas bases de dados (MSoftware para coleções museológicas e MindPrisma para biblioteca) e aquisição de serviços e materiais que garantam a conservação preventiva e a manutenção do património para as gerações futuras.

## Valorização e Itinerância da Biblioteca da Alfândega

Sendo a Biblioteca da Alfândega do Porto componente essencial do património aduaneiro, com grande impacto junto dos visitantes e utilizadores que a ela acedem, daremos continuidade às seguintes ações:

- + tratamento técnico documental, conservação preventiva e catalogação do seu espólio documental. Um conhecimento mais aprofundado deste espólio é essencial para dar a conhecer a Biblioteca a mais públicos (estudantes, investigadores, curiosos), quer através de meios digitais, quer da consulta presencial;
- + promoção do espólio documental através da dinamização de atividades oficinais ao longo do ano letivo e em períodos de férias escolares (Páscoa, Verão e Natal). A promoção do livro e da leitura como contributo para o desenvolvimento da imaginação e das capacidades criativas dos participantes é um objetivo a alcançar;
- + colaboração com Clubes de Leitura através do acolhimento de encontros de modo a dar a conhecer e promover este espaço tão emblemático do Edifício;
- + promoção de espólio através de Newsletter Mensal e posts regulares no site e redes sociais;
- + Biblioteca em Itinerância: com o objetivo de divulgar o espaço e espólio da Biblioteca da Alfândega, daremos continuidade à apresentação “das raridades e curiosidades” no espaço físico da Biblioteca e em espaços exteriores como é exemplo a exposição temporária a realizar na Biblioteca da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto.

## Responsabilidade social / colaboração com a comunidade

Continuaremos a reforçar a 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 social e restrições no que diz respeito à possibilidade de visita física ao Museu. Destacamos as seguintes ações:

- + “Hora do Museu” nas pediatrias hospitalares do IPO e Centro Hospitalar do Porto/CMIN partilhando histórias, objetos e curiosidades com crianças, familiares e técnicos de saúde.



Para além da presença mensal o Museu colaborará em semanas temáticas, momentos de celebração e exposições promovidas pelas equipas educativas destas unidades hospitalares;

- + disponibilização de Programa Educativo diversificado em temas e conteúdos e que está disponível para adaptação a diferentes grupos etários e níveis de ensino bem como aos objetivos que cada grupo preconiza para a sua visita ao Museu. Para além das visitas comentadas dentro e fora de portas, serão desenvolvidas oficinas criativas recorrendo a diferentes técnicas para dar maior relevância a essas mesmas visitas e oportunidade para momentos de experimentação: artes plásticas, jogos tradicionais, *knolling* literário, *peddypaper*, caça ao tesouro, entre outras.
- + Conversas à Medida no Museu ou em espaços exteriores, por solicitação de escolas e outras instituições pedagógicas, para abordagens de conteúdos associados às temáticas do Museu;
- + cedência da Galeria Júlio Resende a solicitações da comunidade para realização de exposições temporárias que contribuam para a animação do Edifício e captação de novos públicos;
- + celebração de datas especiais com programação específica. O Dia Nacional dos Centros Históricos, o Dia Internacional dos Monumentos e Sítios, o Dia Internacional dos Museus, a Noite Europeia dos Museus, as Jornadas Europeias do Património, o Dia Mundial do Turismo, a Semana da Ciência & Tecnologia, vêm fazendo parte da programação do Museu, potenciando uma estreita colaboração com as instituições culturais da cidade e do país. Entre todas estas datas destacamos o Dia Internacional dos Museus e a Noite Europeia dos Museus com horário de abertura ao público alargado entre as 10h e as 20h, acesso gratuito, e programação variada produzida em contexto de parceria com a comunidade e outras instituições culturais da cidade. O objetivo é promover a acessibilidade, potenciar a democratização cultural e a captação de públicos diversificados.
- + acompanhamento de projetos em curso como o OBSERVATÓRIO – Vale de Massarelos que reúne instituições

de vários quadrantes (Museu do Carro Elétrico, Faculdade de Arquitetura, Associação de Moradores de Massarelos, Museus e Biblioteca do Porto, Metro do Porto) que acompanham o projeto de construção da Ponte Ferreira e os impactos que terá no território de implantação e na comunidade local, e projeto de Prescrição Cultural – Arte, Bem-estar e Inclusão encetado pela Reitoria da Universidade do Porto e que procura a aproximação entre os profissionais de saúde e de mediação cultural de modo a promover o bem-estar e a inclusão dos cidadãos através da arte.





# Centro de congressos

## Previsão das receitas de eventos para 2025

Janeiro	140 000 €
Fevereiro	190 000 €
Março	270 000 €
Abril	260 000 €
Maiο	200 000 €
Junho	220 000 €
Julho	100 000 €
Agosto	30 000 €
Setembro	300 000 €
Outubro	300 000 €
Novembro	160 000 €
Dezembro	150 000 €
<b>TOTAL</b>	<b>2 300 000 €</b>

**Os valores indicados à esquerda** correspondem à previsão das receitas de eventos confirmados e previstos para o ano de 2025. Os valores referidos inserem-se na nossa filosofia de ação, através da qual visamos alcançar uma serie de objetivos comerciais perspetivando o nosso sucesso contínuo.

O compromisso de aumentar a receita global também resulta da melhoria e da qualidade dos serviços prestados e da expressão das oportunidades de negócios, com especial ênfase, nos resultantes da internacionalização, na otimização dos espaços disponíveis e na diversificação da natureza dos eventos a realizar. Para este efeito, muito poderá contribuir a concretização da **construção do passadizo** que, pese embora não aumente a capacidade dos espaços, permitirá a realização de eventos de maior dimensão pela possibilidade de, em simultâneo, e com as infraestruturas existentes, facilitar e simplificar a utilização de todos os espaços do edifício para o mesmo evento. Esta medida tem vindo a ser solicitada por clientes finais, PCO's, agências e constitui também, ambição prioritária dos serviços sendo certo que o projeto já se encontra aprovado pelas entidades competentes e em processo de candidatura.

Aprimorar a **sinalética no edifício**, incorporando soluções digitais é também uma das medidas que gostaríamos de ver incorporadas no plano de 2025, como forma de facilitar a visibilidade, localização e natureza dos eventos, e também, uma interação mais

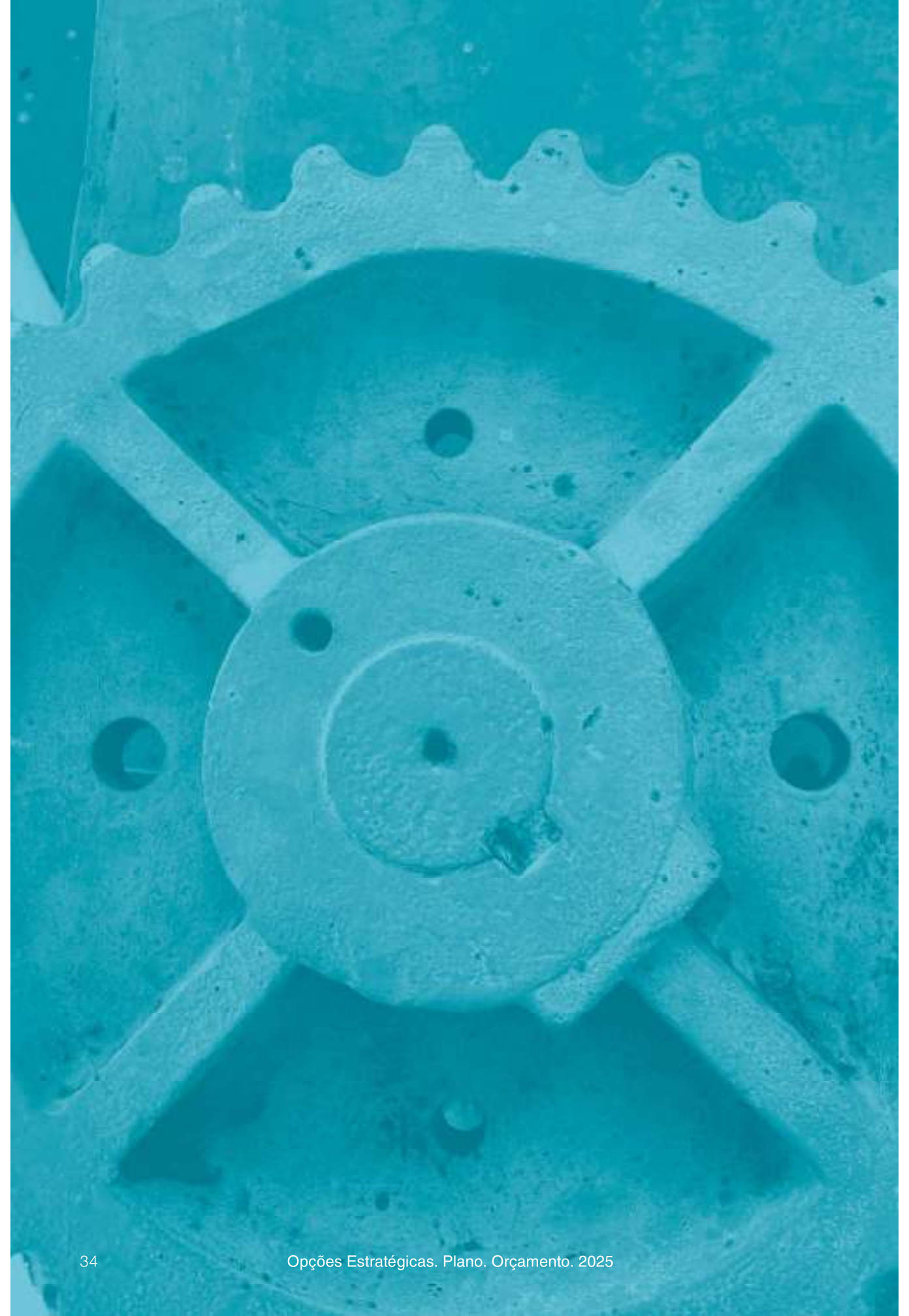
dinâmica, personalizada com todos os intervenientes e com foco na sustentabilidade. Refletirá também o nosso compromisso com a inovação e o aumento do padrão da excelência para corresponder à expectativa dos clientes. Com a implementação e valorização da sinalética digital e da sustentabilidade, estamos a dar passos seguros na afirmação da visão de espaços inovadores, acolhedores, responsáveis, onde tudo é pensado para ir de encontro às expectativas do cliente e contribuir para um futuro mais responsável.

Ainda numa lógica digital, pretende-se renovar o **website** do centro de congressos uma vez que já se encontra datado em termos estéticos e de conteúdo. Pretende-se uma plataforma mais intuitiva e apelativa onde coabitem a história e as características técnicas dos espaços.

Por fim, gostaríamos de reafirmar o nosso compromisso com a **responsabilidade social** e a visão holística para o futuro do centro de congressos, abraçando a inovação, a colaboração e a responsabilidade em cada passo dado.









# Requalificação e manutenção do Edifício

**A crescente necessidade de adaptação** e melhoria do edifício e infraestruturas num contexto de funcionalidade, de sustentabilidade ambiental e eficiência energética é uma prioridade para a AMTC. Obras de manutenção e conservação, com foco em melhorias energéticas e sustentáveis, são essenciais para garantir a sustentabilidade e eficiência energética das intervenções, ao mesmo tempo em que contribuem para a redução de impactos ambientais, a otimização de recursos e a redução de custos operacionais.

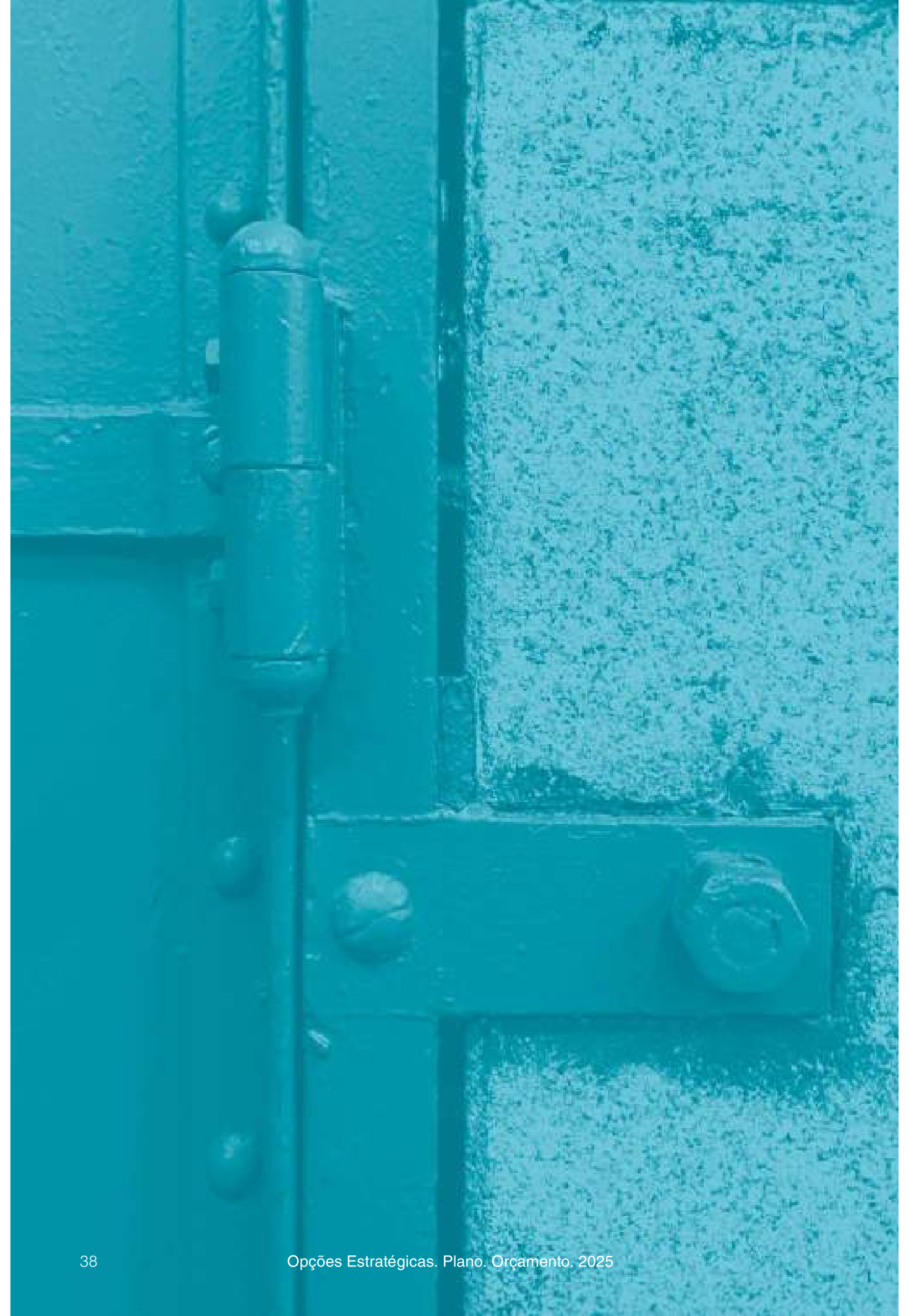
As intervenções que preconizamos para o próximo ano, contribuem para a melhoria da qualidade dos espaços que dispomos, seja por meio da substituição de equipamentos obsoletos, melhorias de circulação no interior do Edifício ou da adoção de materiais de construção mais eficientes, estas obras não apenas preservam o património, mas também alavancam a transição para um futuro mais verde e sustentável.

Principais obras, manutenções e aquisições para 2025:

- + Construção de um Passadiço de ligação central-nascente. Pretende-se a ligação dos dois corpos do Edifício ao nível do 2º piso, de forma a permitir uma mais proximidade e polivalência dos espaços que permitirá melhor a funcionalidade e acesso nesses espaços.

- + 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.
- + Limpeza da fachadas e dos telhados do Edifício e a criação de uma linha vida em toda a periferia.
- + 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 (electricidade, telecomunicações, ar condicionado, água e esgotos).
- + Instalação de painéis fotovoltaicos.
- + Instalação de carregadores para veículos eléctrico no parque Poente.
- + Raspagem e pintura em Epoxy Hall e do pisos 0 da Ala Nascente com uma área aproximada de 2500m<sup>2</sup>.
- + 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.
- + Conclusão da reconversão do projetores existentes para equipamentos mais eficientes. Instalação de iluminação Led nos espaços ainda não intervencionados.
- + Requalificação do Elevador Monta Cargas Poente de acordo com as notas de cláusulas da vistoria realizada.
- + Recuperação das janelas em madeira em toda a envolvente do Edifício.
- + Recuperação e pintura das janelas em ferro no Edifício.
- + Instalação de *displays* e quiosques multimédia para sinalética e informação dos eventos que decorrem no edifício.
- + Recuperação e preservação do espólio Aduaneiro existente no cais e no parque nascente.





# Orçamento

## 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 2025. Prevê as necessidades do funcionamento corrente dos serviços e dos investimentos que estão planeados.

Em 2024, consolidámos os resultados positivos, após pandemia COVID 19, e será o melhor ano de sempre.

Por outro lado, a incerteza continua com a permanência de conflitos políticos e económicos. As transformações digitais são também um alerta para os tempos que se avizinham. Mais do que nunca, temos de estar preparados para a mudança instantânea, a adaptação imediata e a atitude eficaz, para não invertermos a tendência de crescimento.

A sustentabilidade é o grande desafio do nosso tempo. Vencê-lo não pode depender apenas de políticas públicas, muitas vezes incertas. Todos temos um papel a desempenhar e este orçamento reflete algumas ações nesta matéria.

O funcionamento da AMTC seguirá um percurso de forte atividade, onde os investimentos continuarão a registar um significativo aumento. A prudência continuará como princípio basilar na determinação dos valores a orçamentar, onde apenas as despesas fixas estão asseguradas, sendo que as variáveis apenas serão autorizadas de acordo com a obtenção das receitas.

## Rendimentos

O total dos rendimentos e créditos previstos para o ano de 2025 perfazem um total de **3.350.000 euros**, distribuído pelas rubricas que apresenta o quadro abaixo.

Rendimentos	Orç. 2024*	Previsão de fecho 2024*	Desvio entre a previsão de fecho e o Orç. 2024	Orç. 2025*	Desvio entre o Orç. 2025 e a previsão de fecho 2024
Vendas	1 500	2 600	73,33%	4 000	53,85%
Prestação de serviços	2 293 400	2 288 400	-0,22%	2 338 400	2,18%
Subsídios, doações e legados à exploração	8 800	11 500	30,68%	33 900	194,78%
Outros rendimentos	735 300	791 000	7,58%	888 700	12,35%
Juros e rendimentos similares obtidos	66 000	80 000	21,21%	85 000	6,25%
<b>Total</b>	<b>3 105 000</b>	<b>3 173 500</b>	<b>2,21%</b>	<b>3 350 000</b>	<b>5,56%</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. Neste momento, existe um aumento da procura dos produtos através da loja online, pelo que, se prevê uma maior aposta nas vendas digitais dando continuidade às campanhas periódicas e à venda de novos produtos. Nesse sentido, em 2025, prevê-se um incremento das vendas de cerca de 54% face ao ano transato.

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 2.300.000 euros, conforme tabela da pág. 41. Este valor está em harmonia com o calendário de investimentos previsto para 2025. Apesar da incerteza causada pela conjuntura atual mundial, prevê-se um crescimento nos rendimentos de 5,56% face à previsão de fecho 2024.

Estimou-se igualmente uma receita de 30.000 euros com a venda de **bilhetes de entrada no Museu**, de acordo com as atividades museológicas propostas.

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. 2024*	Previsão de fecho 2024*	Desvio entre a previsão de fecho e o Orç. 2024	Orç. 2025*	Desvio entre o Orç. 2025 e a previsão de fecho 2024
<b>Vendas</b>	<b>1 500</b>	<b>2 600</b>	<b>73,33%</b>	<b>4 000</b>	<b>53,85%</b>
<b>Prestação de serviços</b>	<b>2 293 400</b>	<b>2 288 400</b>	<b>-0,22%</b>	<b>2 338 400</b>	<b>2,18%</b>
Cedências de espaços	2 250 000	2 252 000	0,09%	2 300 000	2,13%
Bilhetes de entrada	35 000	28 000	-20,00%	30 000	7,14%
Quotizações	3 500	3 500	0,00%	3 500	0,00%
Concessão do bar	4 900	4 900	0,00%	4 900	0,00%
<b>Subsídios, doações e legados à exploração</b>	<b>8 800</b>	<b>11 500</b>	<b>30,68%</b>	<b>33 900</b>	<b>194,78%</b>
<b>Outros rendimentos</b>	<b>735 300</b>	<b>791 000</b>	<b>7,58%</b>	<b>888 700</b>	<b>12,35%</b>
Serviços prestados	131 200	95 000	-27,59%	134 500	41,58%
Comissões	600 000	690 000	15,00%	720 000	4,35%
Alienações	0	0	0,00%	32 700	100,00%
Outros	4 100	6 000	46,34%	1 500	-75,00%
<b>Juros e rendimentos similares obtidos</b>	<b>66 000</b>	<b>80 000</b>	<b>21,21%</b>	<b>85 000</b>	<b>6,25%</b>
Juros obtidos	66 000	80 000	21,21%	85 000	6,25%
<b>Total</b>	<b>3 105 000</b>	<b>3 173 500</b>	<b>2,21%</b>	<b>3 350 000</b>	<b>5,56%</b>

\* valores em euros

A verba prevista em **subsídios, doações e legados à exploração** corresponde aos rendimentos estimados com o financiamento de duas candidaturas. A candidatura da ATP (Associação de Turismo do Porto), com uma comparticipação de 30%, no âmbito da participação em feiras internacionais, congressos e outros eventos em formato físico ou virtual, com o propósito de atrair e fidelizar clientes. E ainda, a candidatura ao Norte 2030, com uma comparticipação de 80%, com o objetivo de conservação do espólio aduaneiro, produção de documentário sobre a história da Alfândega, produção



de um mapa interativo do Edifício e de uma aplicação mobile para visita autónoma ao Edifício.

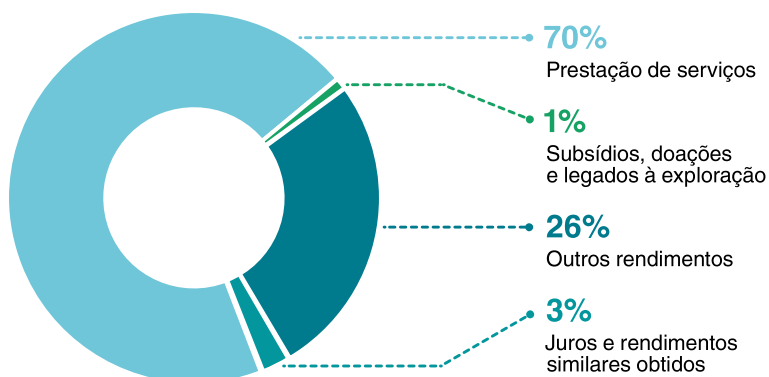
A segunda maior rubrica aparece em **outros rendimentos** com um valor global de 888.700 euros. No entanto, há que destacar o facto dos **serviços prestados** refletirem, à exceção da cedência de espaços, os trabalhos complementares fornecidos por terceiros no âmbito da realização dos eventos e que, 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. Por outro lado, estão aqui previstos os “Prémios de parceria” pagos pelos nossos parceiros de catering e audiovisuais.

Nesta rubrica, as **comissões** apresentam principal destaque de acordo com os elementos históricos mais recentes e a perspetiva favorável para 2025 ao nível da realização de eventos.

A receita de **juros e rendimentos similares obtidos** assenta nas aplicações a prazo efetuadas em finais de 2024 e num eventual incremento das mesmas, apesar dos investimentos previstos.

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

#### Rendimentos 2025



# Gastos

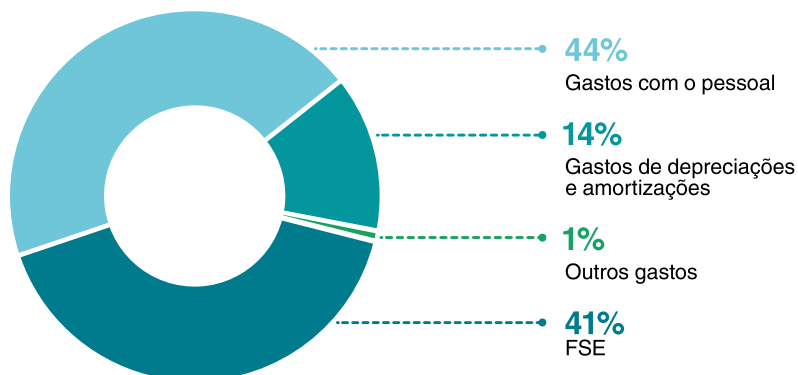
O total dos gastos orçamentados para 2025 é de **2.050.000 euros**.  
Dada a natureza da atividade desenvolvida pela nossa entidade, os gastos mais significativos são os **gastos com pessoal** e os **fornecimentos e serviços externos**. A soma destas duas componentes em 2025 representará 85,40% do orçamento global de custos.

Gastos	Orç. 2024*	Previsão de fecho 2024*	Desvio entre a previsão de fecho e o Orç. 2024	Orç. 2025*	Desvio entre o Orç. 2025 e a previsão de fecho 2024
CMVMC	500	600	20,00%	1 500	150,00%
FSE	822 300	743 900	-9,53%	837 600	12,60%
Gastos com o pessoal	860 000	851 000	-1,05%	913 000	7,29%
Gastos de depreciações e amortizações	200 500	178 350	-11,05%	280 000	56,99%
Outros gastos	21 700	14 650	-32,49%	17 900	22,18%
Total	1 905 000	1 788 500	-6,12%	2 050 000	14,62%

\* valores em euros

A rubrica de **fornecimentos e serviços externos** merece uma análise mais detalhada e será explicada na pág. 45.  
Por força dos investimentos previstos, também as depreciações apresentam um agravamento face aos valores realizados em 2024.

## Gastos 2025



A previsão para os **gastos com o pessoal** é de **913.000 euros** e está estruturada de acordo com a seguinte tabela:

Gastos com o pessoal	Orç. 2024*	Previsão de fecho 2024*	Desvio entre a previsão de fecho e o Orç. 2024	Orç. 2025*	Desvio entre o Orç. 2025 e a previsão de fecho 2024
Remunerações do pessoal	699 833	692 000	-1,12%	734 651	6,16%
Encargos sobre remunerações	149 428	148 000	-0,96%	155 285	4,92%
Seguros de acidentes no trabalho	6 001	6 000	-0,01%	6 877	14,62%
Outros gastos com o pessoal	4 738	5 000	5,52%	16 187	223,74%
<b>Total</b>	<b>860 000</b>	<b>851 000</b>	<b>-1,05%</b>	<b>913 000</b>	<b>7,29%</b>

\* valores em euros

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

Fornecimentos e serviços externos	Orç. 2024*	Previsão de fecho 2024*	Desvio entre a previsão de fecho e o Orç. 2024	Orç. 2025*	Desvio entre o Orç. 2025 e a previsão de fecho 2024
<b>Serviços especializados:</b>	<b>492 200</b>	<b>435 550</b>	<b>-11,51%</b>	<b>497 700</b>	<b>14,27%</b>
Trabalhos especializados	88 000	81 400	-7,50%	102 000	25,31%
Publicidade e propaganda	15 500	5 500	-64,52%	3 200	-41,82%
Vigilância e segurança	77 000	81 200	5,45%	106 000	30,54%
Honorários	110 000	119 600	8,73%	110 000	-8,03%
Comissões	55 000	35 000	-36,36%	50 000	42,86%
Conservação e reparação	145 000	111 800	-22,90%	125 000	11,81%
Outros	1 700	1 050	-38,24%	1 500	42,86%
<b>Materiais:</b>	<b>21 100</b>	<b>22 000</b>	<b>4,27%</b>	<b>24 200</b>	<b>10,00%</b>
Ferramentas e utensílios	10 000	10 500	5,00%	10 000	-4,76%
Livros e documentação técnica	500	250	-50,00%	200	-20,00%
Material de escritório	6 000	7 300	21,67%	8 000	9,59%
Artigos para oferta	3 600	3 650	1,39%	5 000	36,99%
Outros	1 000	300	-70,00%	1 000	233,33%
<b>Energia e fluídos:</b>	<b>170 500</b>	<b>145 500</b>	<b>-14,66%</b>	<b>175 500</b>	<b>20,62%</b>
Eletricidade	150 000	123 000	-18,00%	150 000	21,95%
Combustíveis	5 000	4 800	-4,00%	5 000	4,17%
Água	15 000	17 500	16,67%	20 000	14,29%
Outros Fluídos	500	200	-60,00%	500	150,00%
<b>Deslocações, estadas e transportes:</b>	<b>19 500</b>	<b>20 500</b>	<b>5,13%</b>	<b>14 700</b>	<b>-28,29%</b>
Deslocações e estadas	19 500	20 500	5,13%	14 700	-28,29%
<b>Serviços diversos:</b>	<b>119 000</b>	<b>120 350</b>	<b>1,13%</b>	<b>125 500</b>	<b>4,28%</b>
Rendas e alugueres	5 000	7 600	52,00%	8 000	5,26%
Comunicações	20 000	15 500	-22,50%	20 000	29,03%
Seguros	10 000	9 500	-5,00%	10 000	5,26%
Contencioso e notariado	1 000	250	-75,00%	500	100,00%
Despesas de representação	2 500	4 500	80,00%	5 000	11,11%
Limpeza, higiene e conforto	80 500	83 000	3,11%	82 000	-1,20%
<b>Total</b>	<b>822 300</b>	<b>743 900</b>	<b>-9,53%</b>	<b>837 600</b>	<b>12,60%</b>

\* valores em euros

Os **trabalhos especializados** apresentam um aumento superior a 25,31% no orçamento de 2025, justificado essencialmente pela candidatura Norte 2030 e outros trabalhos especializados no âmbito da transformação digital e dinamização das visitas ao Edifício.

A AMTC considera as ações de **publicidade e propaganda** uma mais-valia para a sua atividade. Serão realizadas as publicações periódicas do Centro de Congressos em revistas do setor e com a divulgação do Museu em revistas/jornais.

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 2025, daí o seu aumento no atual orçamento.

No que concerne às despesas de **conservação e reparação**, continua a ser necessária uma verba significativa para assegurar o bom estado de conservação do edifício. Com a previsão de um maior número de eventos em 2025, estima-se que os gastos com esta rubrica sejam proporcionalmente superiores.

Dentro do conjunto de **Materiais**, destaca-se a verba orçamentada para **ferramentas e utensílios**, dada a necessidade de aquisição de materiais de desgaste rápido indispensáveis à gestão diária da atividade.

Com a taxa de ocupação dos espaços prevista para 2025, perspetiva-se um consumo de **água e eletricidade** ligeiramente superior ao realizado durante o ano de 2024.

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, contudo decorrem da comparação ao valor realizado em 2024.

No que respeita à previsão de gastos com **seguros**, estima-se para 2025 um valor idêntico ao de 2024.

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

Outros gastos	Orç. 2024*	Previsão de fecho 2024*	Desvio entre a previsão de fecho e o Orç. 2024	Orç. 2025*	Desvio entre o Orç. 2025 e a previsão de fecho 2024
<b>Gastos de depreciações e amortizações</b>	<b>200 500</b>	<b>178 350</b>	<b>-11,05%</b>	<b>280 000</b>	<b>56,99%</b>
Ativos fixos tangíveis	199 322	177 172	-11,11%	278 822	57,37%
Ativos intangíveis	1 178	1 178	0,00%	1 178	0,00%
<b>Outros gastos</b>	<b>21 700</b>	<b>14 650</b>	<b>-32,49%</b>	<b>17 900</b>	<b>22,18%</b>
Impostos	7 500	650	-91,33%	3 500	438,46%
Quotizações	13 200	13 700	3,79%	13 400	-2,19%
Outros gastos	1 000	300	-70,00%	1 000	233,33%
<b>Total</b>	<b>222 200</b>	<b>193 000</b>	<b>-13,14%</b>	<b>297 900</b>	<b>54,35%</b>

\* valores em euros

Como já foi referido, as **depreciações e amortizações** apresentam um aumento de 57,37% resultante das depreciações e amortizações de ativos adquiridos em anos anteriores e cuja vida útil ainda se encontra ativa. Estão refletidos também os investimentos previstos para 2025.

Quanto à rubrica de **outros gastos**, esta previsão inclui impostos e 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.

## Investimentos

Os investimentos previstos para 2025 referem-se essencialmente a obras de reabilitação e recuperação do Edifício da Alfândega do Porto.

Investimentos	Orç. 2025*
<b>Equipamento Básico – Edifício</b>	<b>2 180 000</b>
<b>Co-financiamento Norte 2030:</b>	<b>1 635 000</b>
Construção de um passadiço de ligação central-nascente	650 000
Instalação de um sistema novo de climatização dos espaços do Centro de Congressos	550 000
Limpeza da fachada e telhados + implementação de uma linha vida no Edifício	435 000
<b>Com meios próprios:</b>	<b>545 000</b>
Construção de novos gabinetes no piso 0 do corpo de ligação central-nascente	200 000
Instalação de painéis fotovoltaicos	100 000
Instalação de <i>displays</i> e quiosques multimédia para sinalética e informação de eventos	60 000
Requalificação do Elevador Monta Cargas Poente	35 000
Recuperação e pintura das janelas em ferro do Edifício	35 000
Raspagem e pintura em Epoxy dos Pisos 0 da Ala Poente e da Ala Nascente	30 000
Instalação de carregadores elétricos para veículos no parque poente	30 000
Conservação do espólio aduaneiro	25 000
Recuperação das janelas em madeira do Edifício	20 000
Conclusão de reconversão dos projetores existentes para LED	10 000
<b>Outros Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>1 250</b>
Aquisição equipamentos amplificação de som MTC	1 250
<b>Total dos investimentos</b>	<b>2 181 250</b>

\* valores em euros

A AMTC realizará apenas os investimentos que considerar prioritários e importantes para a valorização e conservação do Edifício, dando prioridade aos que serão financiados no âmbito do Norte 2030. No orçamento refletimos as correspondentes depreciações e subsídios, nos termos das respetivas normas contabilísticas.



# Síntese

Este **Orçamento** foi elaborado de acordo com as opções estratégicas definidas para o ano de 2025.

Demonstração individual dos resultados por natureza	Previsão Fecho 2024*	Orç. 2025*	Variação
Vendas e serviços prestados	2 291 000	2 342 400	2,24%
Subsídios, doações e legados à exploração	11 500	33 900	194,78%
CMV	600	1 500	150,00%
Fornecimentos e serviços externos	743 900	837 600	12,60%
Gastos com o pessoal	851 000	913 000	7,29%
Outros rendimentos	791 000	888 700	12,35%
Outros gastos	14 650	17 900	22,18%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento, impostos	1 483 350	1 495 000	0,79%
Gastos de depreciações e amortizações	178 350	280 000	56,99%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	1 305 000	1 215 000	-6,90%
Juros e rendimentos similares obtidos	80 000	85 000	6,25%
Resultado antes de imposto	1 385 000	1 300 000	-6,14%
Resultado líquido do exercício	1 385 000	1 300 000	-6,14%

\* valores em euros

Conforme demonstração dos resultados acima, e face aos valores orçamentados, prevê-se para 2025 um **Resultado Líquido do Exercício positivo de 1.300.000 €**.

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.

O mapa seguinte apresenta-nos o **Orçamento para 2025** com suporte na contabilidade analítica.

		Museu*	CC*	Total*
<b>Vendas e serviços prestados</b>	Venda de mercadorias	4 000,00	0,00	<b>4 000,00</b>
	Cedências de espaços	0,00	2 300 000,00	<b>2 300 000,00</b>
	Bilhetes de entrada	30 000,00	0,00	<b>30 000,00</b>
	Quotizações	1 750,00	1 750,00	<b>3 500,00</b>
	Concessão do bar	2 450,00	2 450,00	<b>4 900,00</b>
<b>Subsídios, doações e legados à exploração</b>	Subsídios do Estado e outros entes públicos	26 400,00	7 500,00	<b>33 900,00</b>
<b>Outros rendimentos</b>	Serviços prestados	1 800,00	132 700,00	<b>134 500,00</b>
	Comissões	0,00	720 000,00	<b>720 000,00</b>
	Imputação de subsídios para investimentos	3 200,00	29 500,00	<b>32 700,00</b>
	Outros não especificados	700,00	800,00	<b>1 500,00</b>
<b>Total dos rendimentos antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>70 300,00</b>	<b>3 194 700,00</b>	<b>3 265 000,00</b>
<b>Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas</b>	Custo das mercadorias vendidas	1 500,00	0,00	<b>1 500,00</b>
<b>Fornecimentos e serviços externos</b>	Serviços especializados	Trabalhos especializados	40 000,00	<b>102 000,00</b>
		Publicidade e propaganda	2 400,00	<b>3 200,00</b>
		Vigilância e segurança	85 500,00	<b>106 000,00</b>
		Honorários	75 000,00	<b>110 000,00</b>
		Comissões	50 000,00	<b>50 000,00</b>
		Conservação e reparação	108 000,00	<b>125 000,00</b>
		Outros	600,00	<b>1 500,00</b>
	Materiais	Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	9 000,00	<b>10 000,00</b>
		Livros e documentação técnica	0,00	<b>200,00</b>
		Material de escritório	6 400,00	<b>8 000,00</b>
		Artigos para oferta	4 000,00	<b>5 000,00</b>
		Outros	500,00	<b>1 000,00</b>
	Energia e fluidos	Electricidade	135 000,00	<b>150 000,00</b>
		Combustíveis	4 800,00	<b>5 000,00</b>
		Água	18 000,00	<b>20 000,00</b>
		Outros Fluidos	500,00	<b>500,00</b>
	Deslocações, estadas e transportes	Deslocações e estadas	11 200,00	<b>14 700,00</b>
		Transportes de mercadorias	0,00	<b>0,00</b>
	Serviços diversos	Rendas e alugueres	6 400,00	<b>8 000,00</b>
		Comunicações	18 000,00	<b>20 000,00</b>
		Seguros	2 000,00	<b>10 000,00</b>
		Royalties	0,00	<b>0,00</b>
		Contencioso e notariado	450,00	<b>500,00</b>
		Despesas de representação	4 550,00	<b>5 000,00</b>
		Limpeza, higiene e conforto	73 000,00	<b>82 000,00</b>
<b>Gastos com o pessoal</b>	Gastos com o pessoal	190 000,00	723 000,00	<b>913 000,00</b>
<b>Outros gastos</b>	Impostos	700,00	2 800,00	<b>3 500,00</b>
	Quotizações	1 200,00	12 200,00	<b>13 400,00</b>
	Outros	200,00	800,00	<b>1 000,00</b>
<b>Total dos gastos antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>375 300,00</b>	<b>1 394 700,00</b>	<b>1 770 000,00</b>
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>(305 000,00)</b>	<b>1 800 000,00</b>	<b>1 495 000,00</b>
<b>Gastos de depreciações e de amortizações</b>	Ativos fixos tangíveis e intangíveis	28 000,00	252 000,00	<b>280 000,00</b>
<b>Reversões</b>	De provisões	0,00	0,00	<b>0,00</b>
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>(333 000,00)</b>	<b>1 548 000,00</b>	<b>1 215 000,00</b>
<b>Juros e rendimentos similares obtidos</b>		<b>0,00</b>	<b>85 000,00</b>	<b>85 000,00</b>
<b>Juros e gastos similares suportados</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Resultado antes de imposto</b>		<b>(333 000,00)</b>	<b>1 633 000,00</b>	<b>1 300 000,00</b>
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>(333 000,00)</b>	<b>1 633 000,00</b>	<b>1 300 000,00</b>

\* valores em euros

## Conclusão

Este orçamento foi realizado na convicção que 2025 será um ano muito positivo para a AMTC que permitirá um crescimento sustentado.

	Orç. 2024*	Previsão de fecho 2024*	Desvio entre a previsão de fecho e o Orç. 2024	Orç. 2025*	Desvio entre o Orç. 2025 e a previsão de fecho 2024
Total dos rendimentos	3 105 000	3 173 500	68 500	3 350 000	176 500
Total dos gastos	1 905 000	1 788 500	116 500	2 050 000	(261 500)
Resultado líquido	1 200 000	1 385 000	185 000	1 300 000	(85 000)

\* valores em euros

Os resultados dos últimos anos são encorajadores, no entanto, existe a consciência que um bom resultado não garante sucessos futuros. A gestão criteriosa de recursos aliada às preocupações de sustentabilidade são fatores chave na tomada de decisão.

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 atividade ao longo do ano será fundamental na tomada de decisões.

Face aos dados apresentados, em 2025 teremos um **Resultado Líquido do Exercício positivo de 1.300.000 €**, conforme a demonstração dos resultados atrás apresentada.

O Diretor Executivo,



Dr. António Alberto Gouveia Santos

A Diretora Financeira,



Dr.ª Sofia Cavadas



The first part of the paper discusses the importance of the research and the objectives of the study. It highlights the need for a comprehensive understanding of the subject matter and the role of the researcher in this process. The second part of the paper presents the methodology used in the study, including the data collection methods and the analysis techniques. The third part of the paper discusses the results of the study and the conclusions drawn from the data. The final part of the paper provides a summary of the findings and offers suggestions for future research.

The research was conducted in a systematic and rigorous manner, following the principles of scientific inquiry. The data was collected from a representative sample of the population, and the analysis was performed using advanced statistical techniques. The results of the study are presented in a clear and concise manner, allowing for a thorough understanding of the findings. The conclusions drawn from the data are based on a careful interpretation of the results, taking into account the limitations of the study.

The findings of the study have important implications for the field of research. They provide a new perspective on the subject matter and offer valuable insights into the underlying mechanisms. The results also have practical applications, as they can be used to inform policy decisions and guide future research. The study is a significant contribution to the field and will be of great interest to researchers and practitioners alike.

In conclusion, the study has successfully achieved its objectives and has provided a comprehensive understanding of the subject matter. The methodology used in the study was sound and the results are reliable. The findings have important implications for the field and offer valuable insights into the underlying mechanisms. The study is a significant contribution to the field and will be of great interest to researchers and practitioners alike.

