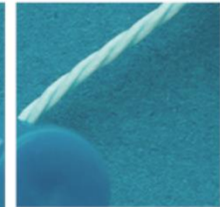
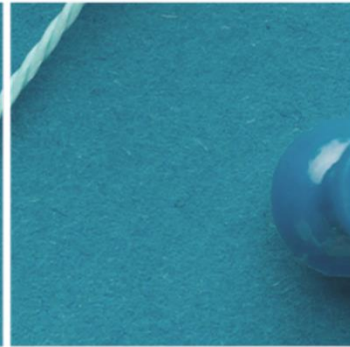
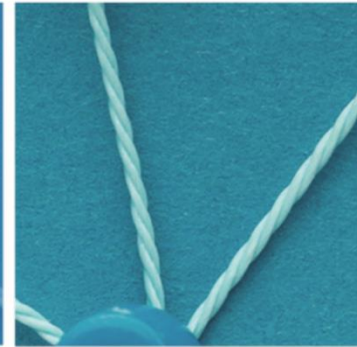
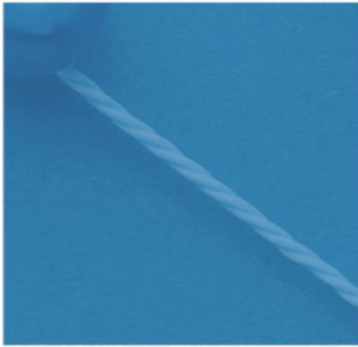
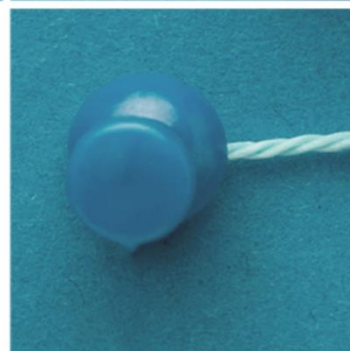


PAO



2025-2027

PLANO DE ATIVIDADES
E ORÇAMENTO



aicep Global Parques

ÍNDICE

I.	Introdução	3
II.	Estratégia de Médio Prazo (três anos)	10
III.	Plano de Atividades e Indicadores de Desempenho	18
IV.	Plano de Investimentos	52
V.	Recursos Humanos	59
VI.	Informação Financeira	63
VII.	Quadro Síntese de Autorizações Requeridas	85
VIII.	Anexo	88
	Relatório e Parecer do Fiscal Único	89









1.

INTRODUÇÃO

I. Introdução

a. Caracterização da Empresa

A aicep Global Parques – Gestão de Áreas Empresariais e Serviços, S.A. (aicep Global Parques) é especialista em gestão de parques empresariais para os setores da energia, indústria, logística e serviços e em localização empresarial; e procura garantir condições de captação, de realização e de acompanhamento de projetos de investimento, nacionais e estrangeiros.

Áreas de Intervenção			
Gestão de Parques Empresariais		Procurement e Consultoria	
Produtos			
 ZILS	 BlueBiz	 Albiz	
<ul style="list-style-type: none">• Zona Industrial e Logística de Sines;• Centro de Negócios ZILS - Sines;• Centro de Negócios - Galiza;• Apartamentos - Vila Nova de Santo André.	<ul style="list-style-type: none">• Parque Empresarial da Península de Setúbal.	<ul style="list-style-type: none">• Parque Empresarial de Sintra.	<ul style="list-style-type: none">• <i>Procurement</i> de localizações empresariais - Parques industriais e empresariais, lotes industriais e espaços de escritórios;• Apoio à instalação de empresas;• Promoção e qualificação de parques empresariais públicos em colaboração com as autarquias, no sentido de atração de investimento e sustentabilidade.

b. Missão

- Garantir que os parques e serviços da aicep Global Parques promovam a competitividade da economia nacional e sejam instrumentos do Programa Acelerar a Economia - Crescimento, Competitividade, Internacionalização, Inovação e Sustentabilidade aprovado em Conselho de Ministros de 4 de julho de 2024, nomeadamente nos eixos da industrialização, descarbonização, inovação, sustentabilidade, produtividade e digitalização em articulação com a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E. (AICEP) e outras entidades. Em particular, contribuir para o desenvolvimento de um plano de ação da política industrial nacional, que posicione o país no movimento global de



reorganização das cadeias de valor, com o reforço do papel de Portugal como agente ativo na política industrial europeia, em conformidade com a Medida 28. Indústria 2045, deste Programa;

- Disponibilizar espaços infraestruturados e plataformas para localização de empresas e/ou de entidades não empresariais;
- Ser um vínculo da capacitação do território nacional para o investimento;
- Prestar serviços de gestão integrada em parques empresariais;
- Aplicar o modelo Environment, Social e Governance - ESG que integra a sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e boa governação e que será um ativo que, garantida a sua adaptação à realidade da aicep Global Parques, permitirá promover a sua competitividade e atrair investimento no mercado internacional, enquanto beneficia a sociedade e o planeta.

c. Visão

A aicep Global Parques tem o objetivo de ser reconhecida como a entidade de referência na gestão de zonas industriais e de logística e de parques empresariais públicos, contribuindo para a estratégia de captação de IDE definida pelo Governo e pela AICEP. Pretende garantir áreas únicas no país para determinadas tipologias e dimensões de atividades económicas estratégicas para Portugal, promovendo-o como destino de investimento, atuando na planificação, gestão e qualificação do território para o efeito, sendo instrumento de objetivos do Programa Acelerar a Economia - Crescimento, Competitividade, Internacionalização, Inovação e Sustentabilidade (Conselho de Ministros de 04/07/2024).

d. Valores

Os valores corporativos da aicep Global Parques assentam na contínua melhoria da sua *performance* por forma a permanecer uma organização:

- Competitiva, eficiente e orientada para o cliente;
- Sustentada na contínua qualificação dos seus colaboradores;
- Institucionalmente articulada com parceiros públicos e privados;
- Financeiramente sustentável;
- Socialmente responsável; e
- Reconhecida na sua esfera de atuação.



e. Modelo de negócio

O modelo de negócio da aicep Global Parques assenta em quatro pilares essenciais, a saber:

- Desenvolvimento dos ativos sob gestão;
- Desenvolvimento de novos ativos e/ou prestação de serviços em parceria;
- Desenvolvimento de competências em informação e conhecimento da oferta para a localização empresarial e gestão integrada de áreas empresariais nacional;
- Estabelecimento de parcerias com stakeholders numa lógica de otimização de sinergias.

f. Ativos sob gestão direta e participadas

A aicep Global Parques mantém sob a sua gestão as seguintes soluções de localização empresarial de excelência no país:

- Zona Industrial e Logística de Sines (ZILS), em Sines;
- Centro de Negócios – Edifício ZILS, em Sines;
- Centro de Escritórios na Galiza, em Santiago do Cacém;
- Apartamentos em Vila Nova de Santo André, em Santiago do Cacém;
- BlueBiz – Parque Empresarial da Península de Setúbal, em Setúbal;
- Albiz – Parque Empresarial de Sintra, em Albarraque.

A empresa detém as seguintes participações patrimoniais:

- TECMAIA - Parque de Ciência e Tecnologia da Maia, S. A., E. M. (17,27%);
- ADRAL - Agência de Desenvolvimento Regional do Alentejo, S. A. (3,2%);
- RECIPNEU - Empresa Nacional de Reciclagem de Pneus, Lda. (3,3%).

A TECMAIA encontra-se em processo de liquidação desde 2015. Por prudência, a estimativa de eventuais gastos de liquidação conhecidos à data foi refletida nas contas de 2015, tendo sido atualizada em 2016 e mantendo-se até à data.

Para além das referidas participadas, a aicep Global Parques é associada de outras entidades, de natureza não patrimonial, das quais se destacam as mais relevantes para o desenvolvimento do negócio:

- ECSP – European Chemical Site Promotion Platform;
- APQuímica – Associação das Indústrias de Petroquímica, Química e Refinação;
- APLOG – Associação Portuguesa de Logística;
- AEDCP – Cluster Português das Indústrias da Aeronáutica, do Espaço e da Defesa;



- ENA – Agência de Energia e Ambiente da Arrábida;
- APPE – Associação Portuguesa de Parques Empresariais (membro fundador);
- Associação COMSINES – Conselho das Comunidades de Sines;
- EGEO – Entidade Gestora das Esteiras de Oleodutos da ZILS.

g. Recursos humanos

À presente data, a aicep Global Parques tem o seu Conselho de Administração constituído por três membros executivos e dois membros não executivos, e tem um total de 31 trabalhadores efetivos.

A estrutura de recursos humanos é caracterizada pelo equilíbrio de género, com um peso relativo de 58% de mulheres e de 42% de homens, conforme se pode observar no quadro abaixo apresentado:

	ADM.		Unidades Operativas de Suporte								Unidades Operativas				Total	
			DAF		DJ		DT		DN		DZILS		DBBA			
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
Administradores	3	2													3	2
Diretores				1		1	1			1	1		1		3	3
Técnicos			1	3		2	2	2		3		1	1		4	11
Assistente Administrativo		2										1		1	0	4
Assistente Operacional			2				1				1	1	1		5	1
Total	3	4	3	4	0	3	4	2	0	4	2	3	3	1	15	21

h. Informação financeira

2023 – REAL

O exercício de 2023 terminou com um Resultado Líquido de 7,1 milhões de EUR, o que representa um acréscimo de 65,4% face ao resultado homólogo do exercício de 2022.

Da análise à estrutura de ganhos da empresa, no total de 23,9 milhões de EUR, as prestações de serviços têm o valor de 20,5 milhões de EUR, ou seja, 86%, dos quais 78% são rendas provenientes da cedência de direitos de superfície.

O conjunto de rendimentos da empresa é gerado, na sua totalidade, por atividades correntes não financeiras, o que se reflete na sustentabilidade económica da aicep Global Parques.



No que diz respeito aos gastos operacionais totais, com um total de 14,4 milhões de EUR, é de assinalar que a soma da renda do IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. (IAPMEI) e do *fee* da Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF) ascende a 6,6 milhões de EUR, perfazendo 46% do total daqueles gastos.

O ano de 2023 reflete a continuação de uma estratégia comercial orientada para a captação de projetos de energia e matérias-base, indo ao encontro dos potenciais investidores, nacionais e internacionais, criando e ajustando o produto para oferta, de acordo com as suas necessidades.

A aicep Global Parques teve as suas contas aprovadas, por unanimidade, em Assembleia Geral realizada em 25 de março de 2024.

2024 – ESTIMATIVA

Prevê-se um aumento do volume de negócios de 19,9% face ao período homólogo, que compara com os 27,3% previstos no PAO de 2024. Em 2024, o Resultado Líquido estimado é de 7,1 milhões de EUR, em linha com o período homólogo e com o previsto no PAO de 2024.

2025 - ORÇAMENTO

Prevê-se que o exercício de 2025 comece com 21,2 milhões de EUR de disponibilidades e uma autonomia financeira de 68,4%, (Capital Próprio/Ativo Total) acima do critério base de gestão estipulado (autonomia financeira maior ou igual a 25%, obrigação decorrente do Acordo de Gestão com o IAPMEI). Para o final de 2025, estimam-se 5,3 milhões de EUR de disponibilidades e 56,8% de autonomia financeira, não estando previsto recurso a financiamento externo ao longo do exercício, para os pressupostos considerados. Apesar do pressuposto atrás considerado, não se deve excluir o recurso a financiamento externo, indexado à instalação de projetos de investimento estruturantes para a economia nacional, de acordo com o Artigo 29.º do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Dec. Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro), caso se venha a mostrar necessário. A descida do indicador está diretamente associada ao aumento significativo do ativo total, resultado do esforço de investimento nas operações de loteamento associadas à instalação de novos clientes, a realizar no período, não acompanhado na mesma proporção pela variação do capital próprio da empresa

A evolução, nos últimos anos, dos valores mais significativos, direta ou indiretamente a favor do Estado, que representam um encargo sobre o qual não existe interferência direta da gestão da empresa no modo de cálculo, tem o seguinte comportamento:



(em EUR)

VALORES MAIS RELEVANTES A FAVOR DO ESTADO	EXEC. 2023	ESTIM. 2024	PREV. 2025	PREV. 2026	PREV. 2027
TOTAIS	13 090 422	16 751 693	18 268 801	11 486 579	18 883 301
Donde:					
Renda IAPMEI	4 189 842	4 802 517	5 695 268	5 641 730	5 470 437
Fee DGTF	2 392 902	2 769 679	3 094 119	3 093 263	3 109 604
IRC	2 421 607	2 422 860	2 719 280	2 751 586	2 625 901
DIVIDENDOS PAGOS OU A PAGAR	4 086 071	6 756 637	6 760 134	0	7 677 359

Em 2025, relativamente a 2024, verifica-se um aumento de 13,2 % no EBITDA e de 12,2% no EBIT:

(em EUR)

	EXEC. 2023	ESTIM. 2024	PREV. 2025	PREV. 2026	PREV. 2027
EBITDA	11 792 944	11 829 559	13 394 928	14 108 949	14 373 920
EBIT	9 533 857	9 538 791	10 705 826	10 833 017	10 338 192

destaca-se ainda a evolução dos seguintes indicadores:

(em EUR)

	EXEC. 2023	ESTIM. 2024	PREV. 2025	PREV. 2026	PREV. 2027
INVESTIMENTOS	1 899 824	4 511 225	30 518 437	8 905 036	4 116 155
CASH FLOW	9 893 120	7 318 335	-17 123 509	5 203 913	10 257 765

Com um aumento de 3,1 milhões EUR nos rendimentos, face a 2024, e tendo os Gastos um aumento de 1,9 milhões EUR, o Resultado Líquido previsto para 2025, no valor de 7,99 milhões de EUR, apresentará um aumento de 871 mil EUR, ou seja, 12,2%.

(em EUR)

	EXEC. 2023	ESTIM. 2024	PREV. 2025	PREV. 2026	PREV. 2027
Volume de Negócios	20 540 077	24 628 243	28 790 986	29 210 093	29 553 063
Resultado Líquido	7 112 250	7 115 931	7 986 546	8 081 431	7 712 291





2.

ESTRATÉGIA DE
MÉDIO PRAZO
(3 ANOS)

II. Estratégia de Médio Prazo (três anos)

a. Introdução

Como especialista em localização empresarial, a aicep Global Parques orienta a sua atividade em duas vertentes:

- (i) Atração de investimento produtivo intensivo em capital e tecnologia, com elevado potencial de criação de emprego qualificado, promotor do desenvolvimento económico nacional nas áreas empresariais sob gestão: ZILS - Zona Industrial e Logística de Sines; BlueBiz - Parque Empresarial da Península de Setúbal e Albiz - Parque Empresarial de Sintra,
- (ii) Promoção e capacitação do território nacional para o investimento através de:
 - a. Serviço Portugal Site Selection que é composto por uma plataforma disponível na internet para auxílio no *procurement* de melhor localização em Portugal, tendo em conta os requisitos de determinada empresa/negócio, e pelos serviços de consultadoria que apoiam a instalação e ampliação de projetos empresariais no país, nas mais diversas vertentes e em diversos sectores.
 - b. Dinamização da APPE, que promove a partilha de boas práticas na gestão de parques empresariais e a capacitação do território nacional para o investimento, através da promoção de sinergias e eficiências provenientes de uma boa gestão de infraestruturas e recursos.

No desenvolvimento destes dois grandes pilares a aicep Global Parques tem como foco a inserção logística global de Portugal e a sua dupla transição energética e digital, visando um modelo de desenvolvimento ambiental, económico e social sustentável.

No terceiro trimestre de 2024, teve início um novo mandato da Comissão Executiva que irá propor um *Plano Estratégico e objetivos para o triénio da sua gestão: 2024-2026*, aos acionistas. Assim, e face a necessidade de apresentar, atempadamente, o *Plano de Atividades e Orçamento de 2025*, haverá uma continuidade na estratégia que tem vindo a ser seguida, onde a ação da aicep Global Parques visa impulsionar a atividade industrial exportadora portuguesa, tendo como objetivo prioritário a concretização da *pipeline* de projetos, nomeadamente os mais relevantes por terem impacto no PIB, na exportação e na descarbonização da indústria nacional e europeia. Iniciaremos, em sequência, um ciclo de fortes investimentos nas atividades de loteamento, não só de projeto, mas também das respetivas obras e reforço de infraestruturas, para que os promotores iniciem a construção das suas unidades. Esta atividade implica não só a



preparação dos lotes para cada promotor/unidade, mas também a construção, manutenção e/ou melhoria de infraestruturas de utilidades e de acessibilidades partilhadas entre todo o público do complexo industrial, logístico e portuário de Sines. Estamos igualmente num período de alguma incerteza na continuidade e implementação de alguns projetos, já com contrato de reserva de direito de superfície, nomeadamente da produção de hidrogénio verde, que estão muito dependentes da evolução da tecnologia de distribuição e transporte, e da atribuição de fundos europeus no âmbito do PRR.

Os desafios decorrentes do aumento da área sob gestão na ZILS para mais do dobro, por uma nova transferência de terrenos, que se encontravam na esfera patrimonial do Estado, alguns dos quais afetos ao Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas (ICNF), para o património do IAPMEI realizada através do Decreto-Lei n.º 80/2022, de 25 de novembro, obrigaram a um esforço para a sua regularização, registo e resolução de contencioso face às aquisições por usucapião entretanto realizadas e outras já materializadas que urgiu impugnar. Estando esta tarefa na fase final, em 2025 continuará o esforço para a resolução de ocupações e habitações existentes nos mesmos, assim como, o esforço para unificar áreas que se encontram separadas por parcelas de privados e que limitam a constituição de lotes para a instalação de indústria. Paralelamente, a necessidade de registo, que implica, face a alteração legislativa, o levantamento cadastral por técnico especializado, tornou esta atividade mais morosa e com um custo muito mais elevado do que o esperado. De salientar que existe um reduzido número de técnicos cadastrais, o que, conjugado com a grande procura, conduz a um incremento no valor dos serviços que prestam.

Os referidos terrenos localizam-se não só dentro do Plano de Urbanização da ZILS (PUZILS), como na sua área limítrofe, neste caso destinando-se à construção e instalação de infraestruturas e equipamentos de apoio aos projetos instalados ou a acomodar na ZILS, nomeadamente de produção de energia de origem renovável.

O aumento da área sob gestão permitiu, como referido, o aumento da instalação industrial, e implica, face à maior oferta e procura a que se assiste, mais operações de loteamento, mais interações com as entidades municipais, concessionárias de infraestruturas e reguladoras. Esta concretização de instalação de projetos industriais acarreta, conforme mencionado, um maior investimento na constituição de lotes e respetivas obras de infraestruturação. A exigência de atuar por unidades de execução do Plano de Urbanização da ZILS, obriga-nos a realizar por vezes atividades em lotes, de menor dimensão, dentro de uma determinada unidade, que ainda não estão contratualizados, nem em Contrato de Reserva, nem Promessa de Direito de Superfície.



Por sua vez, há obras de infraestruturização de lote que só serão realizadas com a passagem da situação de reserva para o estado de promessa, porque este revela a maior maturidade do projeto.

Perante esta área tão ampla, de terrenos com usos diferentes, surgiu a necessidade de planear o território de forma a organizar as diferentes áreas de indústria, produção de energia verde, zonas verdes e/ou para compensação de deflorestação alvo de gestão florestal. Assim, iniciou-se a elaboração de um Plano Ambiental Estratégico que será apresentado em 2025 e que será alvo de uma Avaliação Estratégica Ambiental de forma a torná-lo um instrumento credível de gestão. Prevê-se assim uma melhor gestão das áreas dentro e fora do PUZILS e estabelecer uma relação mais eficiente com todos os *stakeholders* envolvidos, nomeadamente as entidades licenciadoras.

Em relação à promoção, será alvo principal o desenvolvimento da ZAL Sines - Zona de Atividades Logísticas, em parceria com o *stakeholder* APS – Administração dos Portos de Sines e Algarve, principalmente face ao aumento esperado de movimento de contentores resultante da expansão do Terminal XXI do Porto de Sines para desenvolvimento de um *hub* logístico para atividades de valor acrescentado para o *hinterland* nacional e ibérico. A dinamização do *Sines Tech – Innovation & Data Center Hub* é igualmente fundamental face à importância estratégica que tem na política Europeia de Transição Digital para a promoção da ligação dos principais *hubs* da UE e da América do Sul, assegurando a conectividade com a América do Norte, Médio Oriente, Norte de África, África Subsariana e Ásia. Em relação à área da energia - Energia Sul - a grande aposta será a concretização de todos os projetos em *pipeline* de forma a contribuir para a transição energética e a descarbonização industrial europeia.

Outros dos grandes desafios, e comum a todos os sectores alvo, é a garantia da disponibilidade de utilidades críticas, fundamentais para o processo de transição energética e de sustentabilidade que se pretende: energia e água. Estas não estão dependentes da atividade da empresa, mas são fundamentais no processo de passagem dos contratos de reserva de direito de superfície, realizados com potenciais investidores, a contratos de promessa de direito de superfície e consequentes escrituras.

Face ao facto de terem sido detetados terrenos sujeitos a contaminação em áreas da ZILS, nomeadamente no lote de desenvolvimento do projeto do Data Center START Campus, e devido ao facto do grau de contaminação depender do nível de movimentação de terrenos, surgiram novos desafios, nomeadamente no estabelecimento das respetivas responsabilidades. Este processo levou à contratação de uma série de análises e de pareceres junto de empresas da especialidade. De futuro, e de forma a mitigar dificuldades na definição de responsabilidades,



serão realizadas *a priori, due diligences* ao estado dos terrenos a contratar. Devemos sublinhar que a questão não se encontra ainda definida, no momento da realização deste documento, e que poderá ter impacto nos resultados futuros.

No BlueBiz continuaremos a trabalhar para a atração de mais indústria, nomeadamente a química e metalomecânica de elevado valor acrescentado, para a produção de bens finais, transacionáveis e vocacionados para exportação. Este parque será também alvo de importantes investimentos, nomeadamente os de manutenção e correção de pontos críticos das infraestruturas, para além do início da concretização de alterações e melhorias de rede elétrica e de segurança que permitirão acolher melhor os atuais e futuros clientes.

Destaque, ainda, para o continuado papel desta empresa na diplomacia económica e na atividade do acionista AICEP, providenciando o serviço oficial de seleção de localizações empresariais Portugal Site Selection, com o objetivo de atrair investimento direto estrangeiro produtivo para Portugal. Este serviço desempenha um papel primordial no cadastro, na qualificação e na promoção nacional e internacional das áreas de acolhimento empresarial portuguesas e dos ativos do Estado para a atração de investimento. Pretende-se que a plataforma Portugal Site Selection seja um instrumento que contribua para a eficiência nos processos de *procurement* de forma que os promotores/investidores encontrem de forma rápida, eficiente e transparente as áreas de localização empresarial do país que melhor respondem aos seus requisitos, e que já se encontram preparadas para tal.

A APPE constitui e será cada vez mais um veículo fundamental para a promoção da instalação de projetos de investimento em áreas de localização empresarial, promovendo através da concentração, a promoção de sinergias e a eficiência do investimento público em infraestruturas. Este trabalho de dinamização da Associação, de partilha de boas práticas e de formação na gestão de parques empresariais, contribui para a capacitação do território para o investimento, sendo fundamental que este exercício tenha impacto nas regiões mais interiores e de baixa densidade.

No Setor Empresarial do Estado, onde a aicep Global Parques se insere, as empresas prosseguem, de acordo com as orientações vigentes, uma política de otimização da estrutura de gastos operacionais com vista à obtenção do seu equilíbrio operacional. Tendo este objetivo em vista, a aicep Global Parques faz da competitividade da sua oferta e da sua sustentabilidade económica e financeira os pilares da definição do presente Plano de Atividades e Orçamento (PAO) para 2025.



Em 2025 continuaremos o nosso trabalho tendo em conta as boas práticas do modelo *Environment, Social e Governance - ESG* que integra a sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e boa governação. O grande foco é promover a competitividade e atrair investimento no mercado internacional, beneficiando a sociedade e o planeta. Esta preocupação, já iniciada com algumas medidas como a elaboração do Plano ECO AP 2030 e do Relatório de Boas Práticas no Âmbito da Sustentabilidades de 2024, que serão anualmente atualizados, exige um esforço de auditoria do estado atual e um trabalho de estabelecimento de medidas e metas adaptadas à realidade da empresa. Esta preocupação deve passar a objetivos em si mesmos acompanhando a dinâmica atual, seguindo todas as medidas de *compliance* que serão também coordenadas pela Direção Jurídica.

No PAO 2025-2027, procura-se garantir e promover a oferta da empresa, de forma a captar novos clientes, nacionais e estrangeiros, bem como a garantir os seus compromissos, nomeadamente ao nível da manutenção e requalificação das infraestruturas existentes nos parques sob gestão.

b. Enquadramento estratégico

i. Contexto da atividade

Nos últimos anos, a forte dinâmica comercial proporcionou a assinatura de inúmeros contratos de reserva de direito de superfície na ZILS que testemunham as vantagens competitivas desta Zona Industrial no panorama de desenvolvimento económico mundial. Em 2024 encontramos na fase de implementação dos que se encontram numa fase de maior maturidade e que já evoluíram para contrato de promessa de direito de superfície, que tem associado a assinatura de um contrato de prestação de serviços. Deparamo-nos assim com uma fase de elevado investimento na criação de lotes à medida para os projetos. Estes processos têm uma grande complexidade de licenciamentos, de estudos e análises preparatórias e o seu cronograma está muito dependente da resposta das entidades licenciadoras, que estão fora do domínio da aicep Global Parques. Frequentemente são solicitados inúmeros esclarecimentos adicionais e pareceres múltiplos. Enfrentamos um ambiente em que há uma disparidade elevada de respostas, e alterações constantes de procedimentos, o que nos tem colocado em situações de mora em relação às necessidades de cronograma dos nossos clientes/investidores. Em simultâneo encontramos a necessidade de manutenção, expansão e promoção da oferta para a captação de novos clientes e fidelização dos atuais, nomeadamente no BlueBiz, o que exige a mobilização dos esforços e recursos disponíveis da empresa, em articulação com os seus acionistas, *stakeholders* e outros associados, no sentido de:



- Finalizar o processo de organização da oferta territorial tanto dentro como fora do PUZILS, através da regularização das áreas que transitaram recentemente para o património do IAPMEI e que se encontram sob gestão da aicep Global Parques e resolução dos diversos constrangimentos com que nos deparamos – ocupações ilegais, registos de usucapião, entre outros;
- Elaborar o Plano Ambiental Estratégico da ZILS e respetivo estudo de impacte ambiental de forma a realizar-se uma gestão mais ágil e ordenada do território, tendo em conta as diversas necessidades e exigências ambientais;
- Manter, qualificar e expandir as áreas, infraestruturas e edificações na ZILS e nos parques sob gestão, na medida dos novos investimentos acolhidos tendo especial atenção para os processos de licenciamento e a exigência do cumprimento de prazos, articulando neste ponto ativamente com os promotores;
- Coordenar a angariação de negócio, com as administrações dos portos vizinhos, para as áreas sob gestão (Sines e Setúbal), criando maior integração da oferta e aumentando a eficiência do esforço promocional;
- Assegurar as competências atribuídas por via legal ou protocolar, designadamente as decorrentes do PUZILS e do acordo celebrado com o acionista IAPMEI, e o vasto conjunto de *stakeholders*, nacionais e internacionais, com quem a aicep Global Parques tem estabelecido relações com o objetivo de reforçar a competitividade da empresa e aumentar o seu volume de negócios;
- Desenvolver as competências decorrentes da aplicação do Decreto-Lei n.º 555/99 de 16 de dezembro, com a última alteração promovida pelo Decreto-Lei n.º 43/2024, de 2 de julho (regime jurídico da urbanização e edificação).
- Articular com o acionista dominante – AICEP – a promoção das áreas sob gestão e da plataforma Portugal Site Selection e o desenvolvimento da Associação Portuguesa de Parques Empresariais, como qualificadora da oferta nacional de Áreas de Localização Empresarial (ALE);
- Aumentar a utilização global do Portugal Site Selection, dinamizando a componente de consultoria a parques empresariais terceiros no sentido da capacitação de todas as regiões, nomeadamente as de baixa densidade, no interior, para o investimento;
- Desenvolver o relacionamento institucional com entidades homólogas dos países da CPLP no sentido de prestar assistência técnica, no âmbito da localização empresarial, enquadrada em programas com a chancela das multilaterais.



ii. Objetivos estratégicos

Objetivos da aicep Global Parques

1. Finalização da Organização da oferta territorial tanto dentro como fora do PUZILS e nos parques sob gestão da aicep Global Parques para uma definição correta da oferta tendo em conta os princípios de sustentabilidade e gestão ambiental.

2. Consolidar a taxa de ocupação dos parques sob gestão garantindo o desenvolvimento sustentável das regiões onde se inserem, contribuindo para o aumento do VAB nacional e para a transição energética e digital.

3. Promover a competitividade e atratividade do território nacional através da qualificação da oferta nacional de ALE e de Parques Empresariais, através do desenvolvimento da plataforma Portugal Site Selection e serviços de consultadoria associados, e articulando com o desenvolvimento da APPE

4. Instituir o modelo ESG como parte da cultura da empresa.

I. Planificação e qualificação do território e dos ativos sob gestão, no âmbito dos instrumentos de ordenamento, urbanísticos e ambientais, desenvolvendo as redes de infraestruturas e *utilities* à medida dos projetos dos clientes.

II. Promoção interna e externa nos setores e mercados definidos como estratégicos para a ZILS - Zona Industrial e Logística de Sines e para o BlueBiz - Parque Empresarial da Península de Setúbal.

III. *Benchmarking* nacional e internacional (preços e serviços) para identificação de oportunidades e atualização do negócio e sua promoção.

IV. Acolher a Transição Verde - na energia, na indústria e nos transportes - e a Transição Digital – infraestrutural, com a amarração de cabos submarinos de telecomunicações e novos centros de dados.

V. Desenvolvimento da Associação Portuguesa de Parques Empresariais, de cooperação entre as entidades gestoras das ALE e de Parques Empresariais na atração e fixação de mais investimento nacional e estrangeiro no país.

VI. Desenvolvimento do Portugal Site Selection, visando a cobertura de todo o território nacional, inclusive o levantamento do cadastro de ativos fora de parques empresariais.

VII. Estabelecimento de metas e objetivos para aplicação do modelo ESG em todas as suas vertentes: *Environment, Social and Governance*.





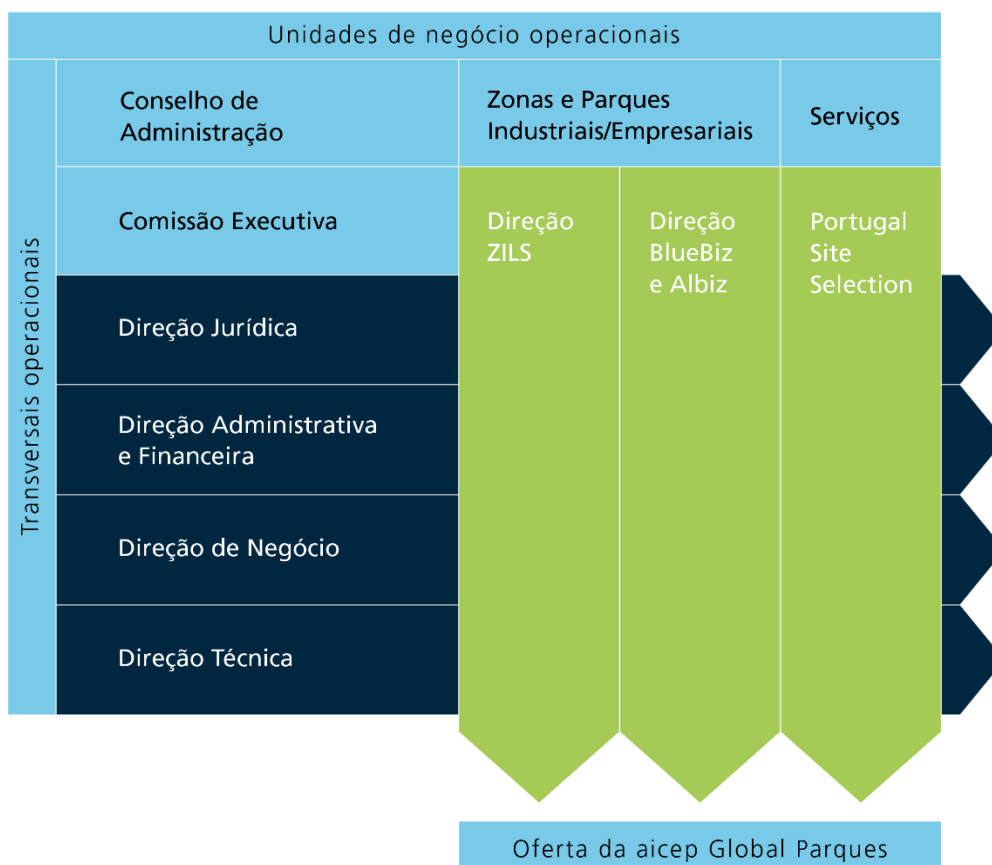
3.

PLANO DE
ATIVIDADES

III. Plano de Atividades e Indicadores de Desempenho

A aicep Global Parques está organizada de forma matricial e focada na eficiência de todas as atividades, com quatro áreas operacionais transversais e quatro áreas operacionais verticais que se relacionam coordenadamente para o aumento de sinergias e da sua eficácia. Tendo a sua atividade dispersa por quatro estabelecimentos, em três regiões distintas do país, possui uma estrutura que se pretende ágil, dedicada e próxima das unidades de negócio, o que exige uma disponibilidade e mobilidade constante de toda a equipa, fundamental para o cumprimento da sua atividade e para o seu sucesso.

Essa estrutura matricial muito operativa permite coordenar um conjunto de tarefas que são desenvolvidas pelas diferentes áreas e que são essenciais ao sucesso, que é o de ver um novo projeto instalado/realizado, uma nova expansão de um cliente concretizada, um novo terreno sob gestão devidamente registado e disponível para contratualização, entre outros.



a. ÁREAS TRANSVERSAIS – UNIDADES OPERACIONAIS DE SUPORTE

Tendo em conta os recursos existentes e o nível de polivalência necessário para fazer face às diferentes áreas de atuação, continuar-se-á a apostar no desenvolvimento de competências internas e na melhoria e consolidação de *know-how* específico de ferramentas para a gestão de parques empresariais.

i. Jurídica

Compete à Direção Jurídica preparar, desenvolver e acompanhar, em articulação e apoio à Administração e às restantes Direções, as matérias de índole jurídica decorrentes do cumprimento da missão e das atribuições da aicep Global Parques. É, por isso, a sua principal função prestar assessoria jurídica ao Conselho de Administração e às restantes Direções.

Assim, destacam-se as seguintes ações:

- Diligenciar pelo cumprimento dos deveres da aicep Global Parques, nomeadamente ao nível da articulação com os acionistas e da aplicação do Regime do Exercício de Funções por Titulares de Cargos Políticos e Altos Cargos Públicos (Lei n.º 52/2019, de 31 de julho) e do Estatuto do Gestor Público (Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março), decorrentes da sua sujeição à legislação específica do Setor Empresarial do Estado (Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro);
- Prestar apoio na realização de processos de compras de bens e serviços, através da validação de todas as consultas realizadas ao mercado, quer ao nível da redação das respetivas peças (especificamente das minutas de contratos e do programa de procedimento), quer ao nível da análise das respostas às consultas (na medida em que a presença da Direção Jurídica é obrigatória em todas as comissões de análise);
- Acompanhar os processos de negociação contratual e validação de contratos com clientes, adaptados aos diversos produtos e de acordo com os modelos de negócio definidos.

No BlueBiz – Parque Empresarial da Península de Setúbal, no Albiz – Parque Empresarial de Sintra e no Centro de Negócios da Zona Industrial e Logística de Sines, estes contratos são tipicamente de utilização/cedência de espaço e prestação de serviços. Na Zona Industrial e Logística de Sines o modelo de negócio assenta em constituição de direitos de superfície e servidões prediais, através de contratos de reserva e/ou de promessa sobre lotes ou parcelas de terreno, culminando o negócio com a outorga das respetivas escrituras públicas. Finalmente, relativamente aos apartamentos localizados em Vila Nova de Santo André, são celebrados contratos de arrendamento para habitação;



- Acompanhar as dívidas de clientes, agindo ao nível do pré-contencioso, dando primazia à resolução extrajudicial através de acordos de pagamento, mas também, e sempre que necessário, dando entrada de processos judiciais e seguindo o desenrolar dos processos já existentes;
 - Desenvolver, de forma ativa pela regularização cadastral de todos os prédios da titularidade do IAPMEI sites nos concelhos de Santiago do Cacém e de Sines. Seja diretamente ou coordenando entidades terceiras a quem vão sendo adjudicadas prestações de serviços, designadamente equipas de advogados que atuam ao nível das impugnações das ações de aquisição de terrenos por via da usucapião; técnicos de cadastro considerando a necessidade de realizar levantamentos topográficos e proceder à respetiva atualização nas plataformas existentes para o efeito;
 - Assegurar a execução das normas internas relativas à implementação das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados na aicep Global Parques;
 - Prestar apoio no desenvolvimento da política de qualidade da empresa, designadamente através da elaboração e implementação de informações, pareceres, regulamentos e procedimentos internos;
- Salientam-se, desde logo, o Relatório Anual da Implementação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e o Plano para a Igualdade, sem prejuízo de outros instrumentos relativamente aos quais se venha a verificar a necessidade de atualização, nomeadamente tendo em consideração os critérios ESG;
- Prestar apoio nas questões legais e processuais relativas aos Recursos Humanos;
 - Emitir pareceres na gestão das participadas e das associações nas quais a aicep Global Parques tem intervenção;
 - Identificar custos de contexto e participar em reuniões e grupos de trabalho envolvendo várias entidades institucionais com grande diversidade de temas;
 - Acompanhar as candidaturas a fundos europeus nas suas diversas fases.

ii. Administrativa e Financeira

A DAF - Direção Administrativa e Financeira, como unidade operativa de suporte, é responsável por um conjunto de atividades transversais à empresa, assegurando com recursos próprios, entre outras, todas as funções de natureza administrativa, recursos humanos, contabilística, financeira, fiscal, património, planeamento e controlo, reportes externos e internos, tecnologias de informação e serviços gerais.



- **Recursos Humanos**

A gestão dos Recursos Humanos está sustentada no “Regulamento Interno de Recursos Humanos”, onde se incluem, entre outros, os Procedimentos de “Carreiras”, “Desempenho” e “Compensações”, aprovados em novembro de 2018 e com última revisão em 2024.

A aicep Global Parques procura a qualificação dos seus recursos humanos através da participação em ações de formação, seminários temáticos e visitas a entidades com atividades conexas.

Estas políticas visam promover condições propícias ao desenvolvimento dos seus quadros, mantendo o nível de motivação no desempenho da respetiva função e na prossecução dos objetivos comuns.

- **Contabilidade e Fiscalidade**

A realização da Contabilidade, geral e analítica, e o cumprimento das obrigações legais e fiscais são assegurados pelos meios próprios da empresa.

- **Tecnologias de Informação e Comunicação**

Continua a ser o foco desta área garantir a operacionalidade dos equipamentos, a atualização e garante de funcionamento dos *softwares* em utilização na empresa e o aumento das salvaguardas necessárias ao cumprimento de procedimentos conducentes à segurança dos dados que, entre outros fins, cumpram o disposto no Regulamento Geral de Proteção de Dados.

A gestão dos contratos de prestação de serviços existentes, desde o levantamento das necessidades, à consulta ao mercado, culminando na respetiva operacionalização é da responsabilidade da DAF, aplicando-se a todas as questões relacionadas, nomeadamente, com o licenciamento dos *softwares* em uso e com as telecomunicações, a saber, internet, redes fixas e móveis.

- **Gestão Patrimonial**

Manter-se-á a cuidada observância do Manual de Procedimentos de Gestão do Património com o objetivo de garantir a permanente atualização da situação patrimonial da empresa.

- **Gestão das Participadas**

Diligenciar-se-á no seguimento e obtenção de informação sobre as entidades nas quais se detêm participações, com vista à salvaguarda da aicep Global Parques e no interesse dos seus acionistas.



- **Planeamento e Controlo de Gestão**

O Plano de Atividades e Orçamento é o instrumento essencial da gestão e controlo da empresa, sendo monitorizado trimestralmente por centros de resultados e natureza de ganhos e gastos e com a informação e os alertas que se julguem necessários, permitindo uma rápida capacidade de reação face aos resultados alcançados e maior controlo para obtenção de resultados futuros.

- iii. **Desenvolvimento de Negócio**

No decorrer de 2025, a aicep Global Parques continuará a focar-se nas atividades que fortalecem a dinâmica comercial dos seus ativos, assegurando a criação de condições adequadas para atrair novos clientes e melhorar as condições existentes, dando especial atenção à transição energética e à transformação digital.

As ações tanto de promoção como de divulgação a desenvolver ao longo do ano estarão alinhadas com aspetos-chave do Plano Estratégico 2024-2026 da AICEP, nomeadamente os que se referem à *Transição Climática e Sustentabilidade dos Recursos*, e *Digitalização, Inovação e Qualificações como Motores do Desenvolvimento*. A aicep Global Parques aumentará os seus esforços comerciais na atração de investimentos na indústria verde, descarbonizada e circular, acompanhando também com os objetivos do Plano de Ação para a Economia Circular de Portugal 2023-2027. As ações estarão também alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, com o compromisso de promover um desenvolvimento económico, social e ambientalmente responsável, em particular aos ODS referentes a:

- ODS 4 – Educação de Qualidade
- ODS 5 – Igualdade de Género
- ODS 6 – Água Potável e Saneamento
- ODS 7 – Energias Renováveis e Acessíveis
- ODS 8 – Trabalho Digno e Crescimento Económico
- ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestruturas
- ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis
- ODS 12 – Consumo e Produção Sustentáveis
- ODS 13 – Ação Climática
- ODS 15 – Proteger a vida terrestre
- ODS 17 – Parcerias para os Objetivos





No conjunto dos parques, será dada especial atenção ao acompanhamento dos clientes com contratos assinados, já instalados ou em vias de instalação nos três parques. Este esforço visa consolidar a confiança dos clientes na empresa, garantir a fidelização e incentivar o reforço dos seus investimentos nos parques geridos pela aicep Global Parques.

Neste contexto, o planeamento e a organização de eventos focados em *networking* e capacitação, alinhados com a transição energética e em colaboração com os nossos parceiros e *stakeholders*, como a AICEP, o IAPMEI, a APS, a Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra (APSS) e a Agência Portuguesa do Ambiente (APA), entre outros, será fundamental para dinamizar os parques, potenciando parcerias e sinergias. Um exemplo é o AED Days no BlueBiz, organizado pelo AED Cluster Portugal, que reúne o ecossistema português da Aeronáutica, Espaço e Defesa, e que conta com os principais *players* internacionais destas indústrias.

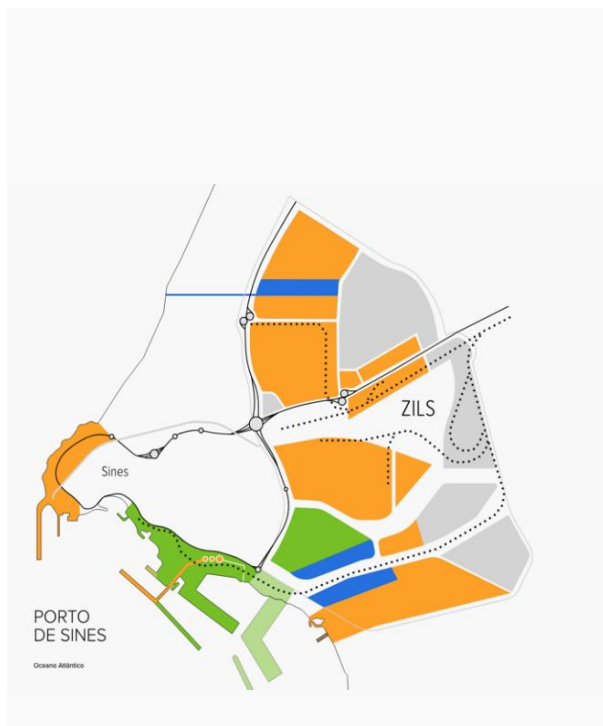
A estratégia de comunicação, tanto *offline* como *online*, será mantida e adaptada a cada parque empresarial, considerando as características específicas da sua oferta e reforçando os canais digitais. Esta abordagem está integrada na política comercial coordenada com o modelo de negócio da empresa, garantindo a coerência e eficácia na promoção dos nossos serviços e valores.



ÁREAS DE NEGÓCIO

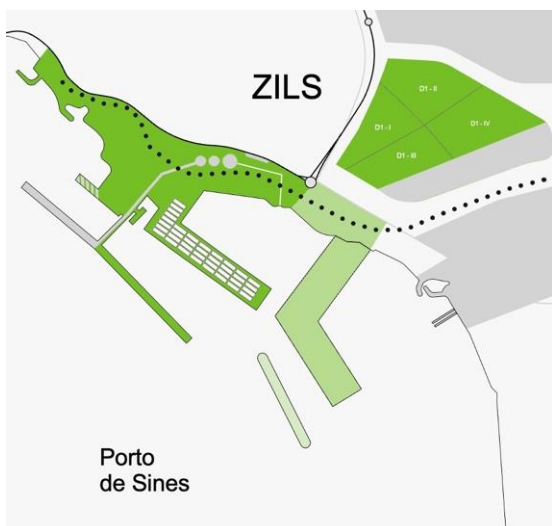
Tendo em conta as diversas características de cada parque e a diferença no modelo de negócios, o foco será distinto para cada um deles:

ZILS – Zona Industrial e Logística de Sines



Na atração de investimentos para a ZILS, continuaremos a dinamizar as três verticais de negócio – Logística, Energia & Indústria, e Digital – potenciando o desenvolvimento dos clusters presentes na ZILS. Em particular, a ZILS continuará a afirmar-se como uma localização de referência para as indústrias energéticas, com um foco sustentável e circular, impulsionando simultaneamente o setor digital e das TIC, e aumentando a notoriedade da ZILS como um espaço de acolhimento para empresas inovadoras no panorama internacional.

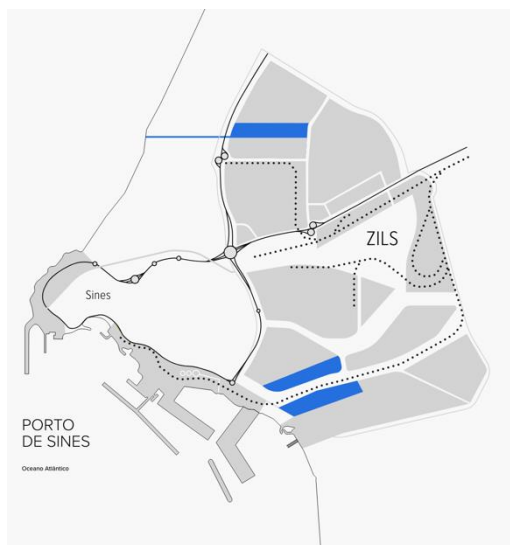
Além disso, a ZAL Sines será promovida como um espaço qualificado para atrair empresas de logística, privilegiando investimentos que completem a cadeia de produção e contribuam para a economia circular, usufruindo da sua localização estratégica na interface com o Porto de Sines. Este enfoque nas atividades logísticas e digitais estará alinhado com a dupla transição energética e digital em que o país está a apostar, assegurando que a ZILS se mantenha na vanguarda do desenvolvimento sustentável e tecnológico.



Na **vertente da Logística**, a empresa aposta na promoção das vantagens competitivas da ZAL Sines através dos canais digitais e da participação em eventos nacionais e internacionais do setor logístico. Estas iniciativas visam criar sinergias, conhecer e implementar novas tecnologias para tornar o setor mais eficiente e sustentável, e promovem a partilha de boas práticas.



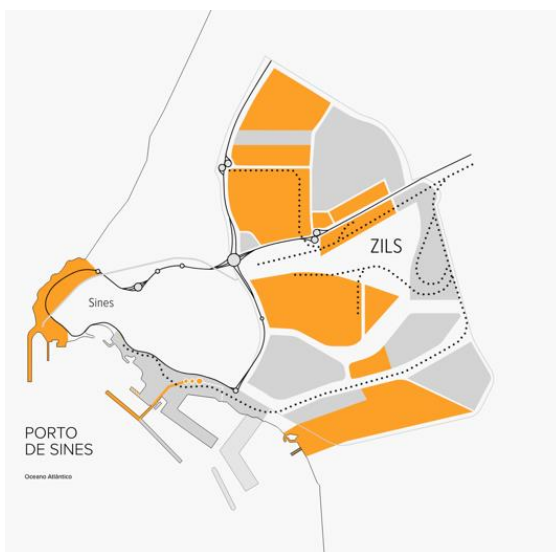
A parceria com a APS e com a CPLS – Comunidade Portuária e Logística de Sines continuará a ser um fator crucial para o desenvolvimento da ZAL Sines. Esta cooperação é concretizada através de diversos grupos de trabalho multidisciplinares, envolvendo parceiros estratégicos, especialmente dos mercados que podem beneficiar desta conexão no comércio internacional. O objetivo é definir estratégias conjuntas para aumentar a atratividade e competitividade da região no contexto global, promovendo de forma coordenada todo o Complexo Portuário, Logístico e Industrial de Sines.



Já na **vertente TIC/Digital** a empresa continuará a apoiar a transição digital em que Portugal está a apostar, promovendo um desenvolvimento sustentável e inovador. Contribuirá para o posicionamento de Sines como um Hub Tecnológico sustentável, através da promoção do *Sines Tech* (<https://sinestech.pt>) e das suas vantagens competitivas para a amarração de cabos submarinos de telecomunicações e instalações de *Data Centers* de última geração, com foco na eficiência energética e sustentabilidade.

A identificação de mercados competitivos e de referência digital internacionais será um dos focos na estratégia da aicep Global Parques, permitindo conhecer e implementar as melhores práticas.

Finalmente, na **vertente da Energia & Indústria**, a empresa continuará os esforços para implementar o *pipeline* de projetos angariados e para expandir a CER - Comunidade de Energia Renovável estabelecida em Sines desde 2023. Em colaboração com a Câmara Municipal e a Administração Portuária, serão integradas mais empresas do Complexo Portuário, Logístico e Industrial de Sines, contribuindo assim para a viabilização da transição



energética e da reindustrialização limpa, áreas nas quais Sines se destaca como um dos líderes europeus.

Para alcançar os objetivos estabelecidos para as três verticais – Logística, Digital e Energia & Indústria – será fundamental participar em eventos internacionais, realizando ações de divulgação temáticas direcionadas a diversos mercados. Estas iniciativas visam destacar as vantagens da ZILS para acolher investimentos, e também identificar e analisar novos mercados de referência em cada vertical, permitindo a adoção de melhores práticas e o fortalecimento da posição competitiva da aicep Global Parques.

BlueBiz – Parque Empresarial da Península de Setúbal

Com a sua diversidade de clientes nos setores da Aeronáutica, Indústria Ligeira, Agroindústria, Serviços, Indústria Química e Farmacêutica, o parque BlueBiz está posicionado de forma única para criar um ecossistema de inovação e colaboração. A estratégia comercial da empresa para 2025 visa não apenas atrair novos investimentos, mas também fomentar sinergias entre os clientes existentes e impulsionar o setor digital e tecnológico.

Juntamente com a oferta de naves industriais, o BlueBiz apresenta um Centro de Negócios com três edifícios de escritórios, posicionando-se como uma escolha competitiva para empresas de serviços que procuram espaços perto da Área Metropolitana de Lisboa.



Com o objetivo de promover os espaços disponíveis no parque, a empresa planeia manter os convénios com as atuais imobiliárias e intensificar a promoção através dos canais digitais. A dinamização do parque será ainda potenciada pela organização de eventos em colaboração com os nossos parceiros e *stakeholders*, aproveitando as instalações do parque. Estas atividades desempenham um papel vital na criação de sinergias e no incentivo ao trabalho colaborativo entre as empresas.

A proximidade do BlueBiz ao Porto de Setúbal torna-o num local privilegiado para os setores automóvel e aeronáutico, que continuarão a ser uma prioridade na promoção do parque. Este posicionamento estratégico facilita operações logísticas e de transporte, fazendo do BlueBiz um espaço extremamente atrativo para empresas que operam nestas indústrias e assegurando simultaneamente o desenvolvimento e a valorização contínua do parque como um polo de inovação e eficiência industrial.

Albiz – Parque Empresarial de Sintra

Localizado na Área Metropolitana de Lisboa, o Albiz é um parque adaptado às necessidades de pequenas e médias empresas (PME), estando atualmente 100% ocupado. A estratégia para este parque é focada na melhoria dos serviços e condições oferecidos, com o objetivo de manter a sua oferta competitiva e garantir a fidelização dos clientes, assegurando que o Albiz continue a ser um local de eleição para PME.



Portugal Site Selection



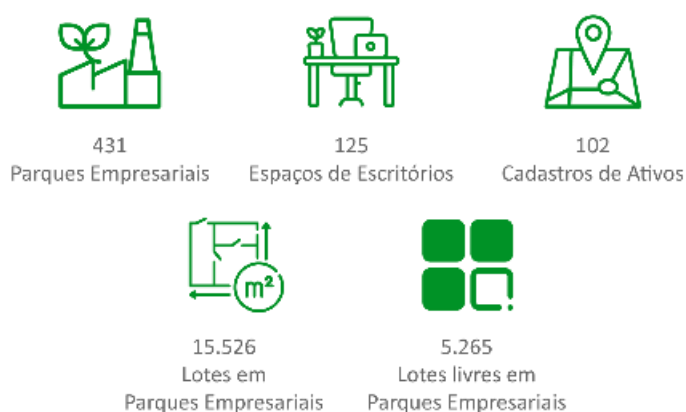
O Portugal Site Selection, acessível em www.portugalsiteselection.pt, é um serviço desenvolvido para ajudar investidores a encontrar locais ideais para estabelecer negócios em Portugal. Esta plataforma funciona como um motor de pesquisa, utilizando sistemas de informação geográfica para identificar soluções empresariais conforme os requisitos de cada

projeto. O objetivo é tornar o processo de seleção de localização mais eficiente e transparente, oferecendo igualdade de oportunidades a todas as regiões que atendem às necessidades do projeto. Isso promove a atração de investimentos para Portugal e coloca o país na lista de opções globais para localização de investimentos.

O seu sucesso depende do esforço contínuo para garantir que gestores de áreas de localização, tanto públicos quanto privados, insiram informações completas e atualizadas, possibilitando uma pesquisa multicritério eficiente. Para isso, são realizados numerosos contactos com todos os municípios do continente e ilhas, com foco especial na coleta de dados de regiões interiores, que muitas vezes são menos atrativas para os investidores.

A plataforma requer também atualizações regulares para melhorar sua funcionalidade e atratividade visual.

Atualmente, o Portugal Site Selection disponibiliza informações sobre diversas tipologias de espaços destinados à localização empresarial, tais como:



A plataforma Portugal Site Selection tem vindo a aumentar a sua notoriedade enquanto serviço global de apoio à localização de investimentos em Portugal e a afirmar-se como a plataforma nacional de referência de *procurement* de localizações empresariais no nosso país.

Os *upgrades* realizados na plataforma como a expansão da abrangência geográfica, o desenvolvimento de *Dashboards* com informação da oferta de localizações empresariais disponível a nível nacional, distrital e concelhio, a atualização do *software* que trouxe melhorias substanciais à operacionalidade da ferramenta do *backoffice* e, o *restyling* que trouxe um novo interface gráfico, aproveitando as potencialidades do novo *software* recentemente instalado, promovem o Portugal Site Selection.

Prevê-se a realização de ações de divulgação da plataforma como forma de impulsionar o número de visitas ao Portugal Site Selection e de aumentar a atratividade desta ferramenta junto dos gestores públicos e privados de espaços vocacionados para a atividade empresarial. Estas ações serão devidamente articuladas com o acionista de referência AICEP, nomeadamente com a iniciativa “AICEP na estrada” de forma a promover sinergias na capacitação nacional para o investimento.

Com a divulgação da plataforma prevê-se, igualmente, um incremento na procura de serviços de consultoria do Portugal Site Selection *Consulting*, com destaque para os projetos de expansão de clientes instalados e os projetos de consultoria estratégica para a captação de investimento nos municípios.

LINHAS DA ESTRATÉGIA COMERCIAL 2025

A aicep Global Parques reconhece a importância vital da transição energética e digital na construção de um futuro sustentável e competitivo. Num mundo em rápida evolução, estas duas áreas são essenciais para garantir a resiliência económica, a eficiência operacional e a liderança no mercado global. Como tal, a empresa está fortemente comprometida em integrar a transição energética e digital no centro da sua estratégia empresarial.



LINHAS DA ESTRATÉGIA COMERCIAL 2025



A Necessidade de Transição Energética

A transição energética surge como uma resposta necessária aos desafios ambientais e à crescente procura por soluções sustentáveis. O compromisso com a redução da pegada de carbono e o aumento da eficiência energética são imperativos no cenário económico atual. Ao apostar em energias renováveis e em práticas de economia circular, a aicep Global Parques visa posicionar-se como líder em sustentabilidade, não apenas minimizando o impacto ambiental, mas também criando oportunidades de investimento e inovação tecnológica.

A Importância da Transformação Digital

Paralelamente, a transformação digital é essencial para que a empresa se mantenha competitiva num mundo cada vez mais interligado. A digitalização das operações, o uso de inteligência artificial, e a automação de processos, não só melhoram a eficiência operacional, mas também aumentam a capacidade de resposta às necessidades dos nossos clientes. A transição digital permite-nos criar ambientes mais inteligentes e conectados, promovendo o crescimento das indústrias tecnológicas e a integração de soluções inovadoras nos parques empresariais sob gestão.

Alinhamento com as Políticas Nacionais e Internacionais

A aposta da aicep Global Parques nestas duas áreas está em sintonia com as políticas nacionais e internacionais que visam um desenvolvimento sustentável e digital. Portugal, ao fazer parte do grupo D9+ dos países com melhor desempenho digital na Europa, apresenta um cenário favorável para o avanço destas agendas. A nossa estratégia reflete o compromisso do país em liderar a transição energética e digital, alinhando-se com os ODS e com o Plano de Ação para a Economia Circular 2023-2027 de Portugal.



Foco no Futuro e na Competitividade

O plano de atividades da aicep Global Parques concentra-se nessas duas vertentes, com o objetivo de transformar os parques empresariais sob gestão em núcleos de inovação e sustentabilidade. O objetivo é atrair investimentos que fomentem a criação de um ecossistema empresarial mais verde, circular e tecnologicamente avançado e reforcem a competitividade das empresas que aqui operam. Ao investir na transição energética e digital, estamos não só a preparar a nossa empresa para os desafios futuros, mas também a contribuir para um crescimento económico inclusivo e sustentável.

A nossa aposta nestas áreas não é apenas uma resposta às tendências atuais, mas um compromisso com o futuro, promovendo a criação de valor duradouro para as comunidades onde atuamos e para os *stakeholders* que nos acompanham.

Consequentemente, as ações e atividades a desenvolver em 2025 estão assentes em 6 grandes pontos:



BENCHMARKING

Identificação de novos mercados focados na Circularidade e no Digital

Adaptação da Oferta

1. *Focar nos* países com melhor ranking europeu na taxa de circularidade: Países Baixos, Bélgica, França, Itália e Estónia;
2. Focar nos países líderes no setor digital: Dinamarca, Finlândia, Países Baixos, Suécia e Irlanda;
3. Apresentar propostas comerciais adaptadas aos mercados anteriormente identificados;
4. Analisar detalhadamente novas ofertas no mercado nacional e internacional, comparando valores e serviços disponíveis, e ajustar as nossas ofertas nos parques de modo a garantir competitividade e atender melhor as necessidades dos nossos clientes.

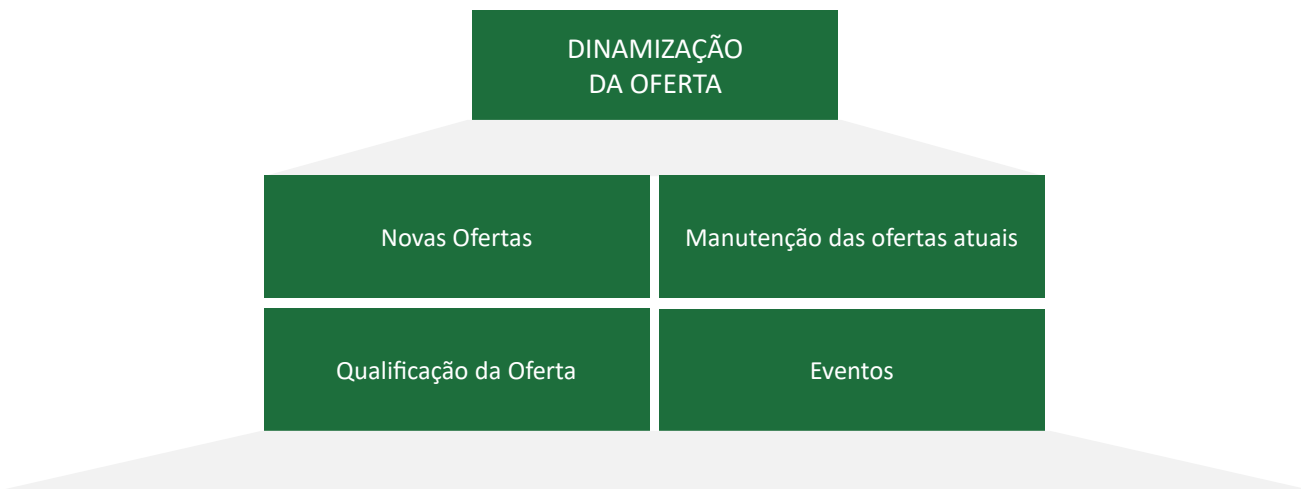
CLIENTES

Novos Clientes

Clientes Existentes

1. Continuar a aposta na dupla transição Energética e Digital, elevando a atração de investimento de Indústria Verde, Descarbonização e Circular e da Economia de Dados e Tecnológica.
2. Identificar investimentos que completam a cadeia de produção e a localização estratégica dos mesmos nos parques sobre gestão;
3. Avaliar as necessidades específicas dos nossos clientes e desenvolver atividades que incentivem a sua participação, criando um ambiente de colaboração e inovação;
4. Fomentar a utilização do portal da qualidade, permitindo que os clientes instalados comuniquem as suas necessidades imediatas e assegurem uma resposta célere e eficaz.



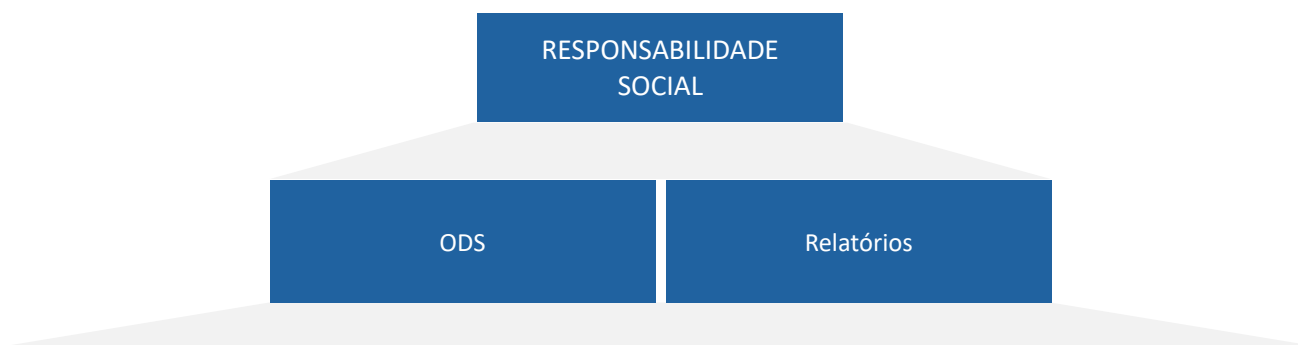


1. Identificar as necessidades do mercado e transformá-las em novas ofertas nos nossos parques;
2. Atualizar a oferta com novas tecnologias para aumentar a eficiência energética e digital nos nossos parques;
3. Identificar eventos organizados por parceiros, alinhados com as nossas estratégias, a realizar nas nossas instalações.



1. Divulgar as atividades realizadas conjuntamente com os *stakeholders*;
2. Participar no Congresso Logístico organizado pela **APLOG - Associação Portuguesa de Logística**;
3. Apoiar as comunidades onde os parques sob gestão da empresa estão localizados e eventos específicos relevantes;
4. Participar ativamente nas atividades e Assembleias Gerais das organizações, tais como **Câmaras de Comércio e Associações**, das quais a empresa faz parte;
5. Trabalhar em sinergia com a **APPE** para a divulgação de boas praticas empresariais;
6. Promover a plataforma **Portugal Site Selection** em eventos que contem com a participação de potenciais investidores e organizações que incentivam o investimento em Portugal, nomeadamente a rede externa da AICEP;
7. Divulgar o **Portugal Site Selection** junto de Embaixadas, Câmaras de Comércio, Bancos de Investimento, Sociedades de Advogados, Consultoras Imobiliárias e outras entidades, promovendo os serviços de consultoria do **Portugal Site Selection Consulting**
8. Promover a inclusão do link do **Portugal Site Selection** em páginas web de parceiros, tal como associações empresariais e sectoriais, municípios, escritórios de advogados e empresas de consultoria;
9. Trabalhar em estreita colaboração com o nosso acionista de referência, a **AICEP**, para desenvolver leads e partilhar informações sobre a oferta comercial da aicep Global Parques com as equipas de angariação e a sua rede externa;
10. Manter e fortalecer relações com *players* que possam impactar positivamente a atividade e imagem da nossa empresa, tanto nos setores estratégicos para os nossos produtos quanto nas regiões onde operamos. Exemplos incluem a ETLA – Escola Tecnológica do Litoral Alentejano, o Instituto Politécnico de Setúbal, a APQuímica, a APLOG, a AEDCP e o FPF - Cluster da Ferrovia;
11. Promover ativamente as comunidades de Energia e Digital, como a **Energia Sul** e o **Sines Tech**, situadas em Sines, aumentando a sua visibilidade a nível nacional e internacional, utilizando os canais digitais e oportunidades de candidatura a prémios que sejam pertinentes para maximizar essa exposição;
12. Utilizar a newsletter interna mensal, para promoção da comunicação interna da empresa, através da divulgação dos eventos e ações da mesma, bem como de outras informações de interesse para os colaboradores.





1. Continuidade com o compromisso da aicep Global Parques para a Sustentabilidade, com os **ODS** mais relevantes para a atividade da empresa;
2. Elaboração anual do Relatório de Boas Práticas no âmbito da Sustentabilidade;
3. Apoiar as ações das comunidades focadas nos 3 pilares definidos pela aicep Global Parques – 1. Reforçar a Segurança e a Proteção, 2. Apoiar a Qualificação Profissional, o Empreendedorismo e a Cultura e 3. Defender o Ambiente e Promover a Eficiência Energética.



OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



04

EDUCAÇÃO DE QUALIDADE

Bolsas de Mérito em instituições de ensino superior de Sines e Setúbal

ETLA e IPS

05

IGUALDADE DE GÉNERO

Práticas de políticas de igualdade - Plano anual para a igualdade em vigor

06

ÁGUA POTÁVEL E SANEAMENTO

Estações de tratamento de águas residuais disponíveis para clientes da ZILS e do BlueBiz

07

ENERGIAS RENOVÁVEIS E ACESSÍVEIS

Painéis solares e estações de carregamento de carros elétricos na ZILS e no BlueBiz

08

TRABALHO DIGNO E CRESCIMENTO ECONÓMICO

Desenvolvimento de espaços de trabalho e infraestruturas de elevada qualidade, gerando emprego digno e oportunidades para o sucesso das empresas instaladas

09

INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA

Zonas na ZILS dedicadas a projetos de energia verde. Um gasoduto circular conectando produtores e usuários de H2 verde

11

CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS

Alteração da frota de automóveis da empresa para veículos elétricos

12

PRODUÇÃO E CONSUMOS SUSTENTÁVEIS

Proibição de plásticos descartáveis na empresa e oferta de alternativas mais sustentáveis – Ex. entrega de garrafas reutilizáveis a trabalhadores e clientes

13

AÇÃO CLIMÁTICA

Plano de Monitorização Ambiental em vigor na ZILS – controlo da qualidade do ar e da água

15

PROTEGER A VIDA TERRESTRE

Menos papel na comunicação interna e externa

Política de viagens compartilhadas

17

CIDADES E COMUNIDADES SUSTENTÁVEIS

Município de Sines

Município de Setúbal

Comunidade Tecnológica de Sines

Comunidade de energia renovável





1. Atualização contínua de apresentação comercial que evidencie a proposta de valor dos parques empresariais, com ênfase nos setores económicos com maior potencial de investimento, adicionando informações relevantes sobre a posição do país em setores com elevado potencial de investimento;
2. Divulgação das brochuras e monofolhas digitais de comunicação da oferta da empresa dirigida a potenciais investidores, utilizando a rede externa da **AICEP** e a rede colaborativa dos nossos parceiros;
3. Produção de conteúdos para o website e redes sociais que explorem os setores económicos de maior potencial de investimento no país, com um foco em iniciativas sustentáveis e economia circular;
4. Divulgação de eventos e atividades em que a empresa participe através dos seus canais digitais;
5. Realização de anúncios temáticos em revistas e jornais, nacionais e internacionais, de referência em diversos setores e mercados, com destaque para a Portugal News da AICEP, por forma a promover o investimento em Portugal e a aumentar a notoriedade da aicep Global Parques;
6. Envio trimestral da newsletter compilando as notícias mais importantes da empresa e destacando os produtos e serviços oferecidos pela mesma;
7. Participação em eventos nacionais e internacionais de maior relevância para os setores com maior potencial de investimento em Portugal.



iv. Técnica

A estratégia comercial da empresa é espelhada no Plano de Atividades desta direção, estando sempre presentes os objetivos de bem servir os clientes, garantir a qualidade, a eficiência, a segurança, a manutenção e o bom funcionamento de todas as instalações e ativos sob gestão, através da realização de todos os trabalhos e atividades necessários à prossecução desses propósitos, sempre com uma visão rigorosa de cumprimento do orçamento anual, otimizando os investimentos e promovendo a redução de custos com as *utilities*, com a adoção de medidas e alternativas mais eficientes e sustentáveis.

Prevê-se um conjunto de investimentos associados à instalação de novos clientes, assim como a preparação de áreas para acolhimento de potenciais clientes e de reforço/adequação de infraestruturas. Para tal, na ZILS, serão concluídos os projetos de operações urbanísticas e obras de urbanização em curso, e em sequência da conclusão destes projetos, serão iniciadas diversas obras de infraestruturização de loteamentos ou áreas comuns.

No BlueBiz, no Albiz e no Centro de Negócios da ZILS será realizado um conjunto de ações e intervenções de requalificação e reabilitação do edificado, das quais se destacam a continuação da alteração da rede elétrica e a criação de vias internas no interior da Nave 1 do BlueBiz.

A nível ambiental, continuará o desenvolvimento das atividades necessárias para cumprir o Plano de Monitorização Ambiental da ZILS, aprovado pela APA e pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional-Alentejo (CCDR-Alentejo), para a monitorização da qualidade do ar e do estado das águas superficiais e subterrâneas da ZILS, assim como a realização de todas as operações associadas à gestão florestal e dos espaços verdes, nomeadamente a desmatagem, limpeza e erradicação das espécies infestantes e prevenção de risco de incêndio. Com o objetivo de criação de área para lotear e consequentemente comercializar, será dada continuação ao processo de recuperação paisagística dos núcleos de exploração de inertes da ZILS, cuja conclusão se prevê em 2025.

Nas áreas da Gestão e do Planeamento Urbanístico, destaque para a previsão de conclusão da revisão do PUZILS. Este procedimento, de carácter estrutural e transversal para a ZILS, surgiu em consequência de uma suspensão deste instrumento, a qual impõe, por via legal, a obrigação da sua revisão. Não obstante, nos últimos anos, a evolução das condições ambientais, económicas e sociais, bem como a alteração profunda da legislação aplicável, têm conduzido a que o PUZILS se encontre desatualizado, não permitindo acolher com o necessário dinamismo um conjunto de atividades que se inserem na lógica e função de uma zona industrial e logística.



Das diversas ações previstas realizar em 2025, destacam-se:

ZILS

• *Projetos e Obras*

- Projetos urbanísticos na ZILS:

Tendo em conta a ocupação de novas áreas, não infraestruturadas, e a possibilidade de materialização das negociações em curso com alguns potenciais clientes, é acautelada a realização/continuação dos respetivos procedimentos urbanísticos necessários, com todas as suas vertentes técnicas e regulamentares incluídas. São disso exemplo os projetos em curso/previstos para as Unidades de Execução A2 e D1.

- Infraestruturas rodoviárias complementares:

Construção de uma rotunda em São Torpes, no cruzamento em frente à antiga Central da EDP e que é parte integrante da ZILS, por forma a melhorar as acessibilidades aos novos projetos que surgiram nessa área, como o Start - Sines Transatlantic Renewable & Technology Campus, e garantir a indispensável segurança rodoviária na Zona Sul da ZILS e da estrada N120-1.

- Infraestruturas diversas:

Prevê-se em 2025 a execução de grandes obras de infraestruturização subsequentes à conclusão dos projetos de loteamento realizados nos últimos anos, nomeadamente nas Unidades de Execução A1, A3 e C1 do PUZILS;

Programa-se igualmente em 2025 a execução da obra de infraestruturização, que inclui rede viária e infraestruturas, a sul da Petrogal. Esta obra é imprescindível para a Petrogal no seguimento dos seus dois projetos de expansão, HVO e GALPH2PARK.

A aicep Global Parques continuará a prestar todo o apoio e consultoria técnica necessários para garantir a adequada instalação de novos clientes e a expansão dos existentes.

• *Manutenção preventiva e reativa*

- Na prossecução da atividade corrente, serão realizados diversos trabalhos de beneficiação dos arruamentos e da sinalização rodoviária na ZILS;
- De forma a assegurar o correto funcionamento de todas as infraestruturas existentes na ZILS, e em todas as situações consideradas necessárias e devidamente justificadas, serão realizadas as intervenções periódicas de manutenção preventiva e/ou corretiva.



• **Trabalhos Especializados**

- Aumento da área sob gestão da aicep Global Parques:

Tendo em conta o processo legislativo que ocorreu para a transferência de terrenos da DGTF, no PUZILS e sua periferia, para o IAPMEI e, em sequência, para a esfera de gestão da aicep Global Parques, continua indispensável, por forma a seja possível continuar a comercializar esses novos terrenos, a continuação da realização de um conjunto de ações que contemple todos os estudos, levantamentos, pareceres, apoio jurídico, projetos e regularizações que se vejam necessários.

- Revisão do PPUZILS:

Conforme previamente referido, prevê-se a conclusão da atividade de revisão do PUZILS, por conta de um contrato de planeamento com a Câmara Municipal de Sines, o que permitirá acolher, com o necessário dinamismo, um conjunto de atividades que se inserem na lógica e função de uma zona industrial e logística.

BLUEBIZ

• **Projetos e Obras**

- Será dada continuidade à Obra de Requalificação de Infraestruturas Elétricas, que permitirá que os clientes contratem a energia com o fornecedor à sua escolha eliminando a responsabilidade da aicep Global Parques em eventuais inconformidades com origem na rede de Média Tensão (MT) de âmbito público e privado (clientes). Após conclusão, esta obra permitirá ainda, entre outras vantagens, a transferência de parte do custo anual de manutenção preventiva aos Postos de Transformação do BlueBiz para a E-redes e para os clientes com abastecimento elétrico em MT, que ficarão responsáveis pela contratualização do seu próprio Técnico de Exploração e pela manutenção do seu próprio Posto de Transformação, em regime de exclusividade;
- Em sequência da Elaboração de Projetos para reestruturação do Edifício I, respetivas infraestruturas de abastecimento e acessibilidades, concluído em 2024, prevê-se para 2025 o início da execução das obras subsequentes, aumentando desta forma a oferta comercial de áreas que, por motivos de Segurança Contra Incêndio, não podiam antes ser comercializadas;



- Pretende-se executar um conjunto de outras obras de beneficiação do parque, como seja a remodelação parcial de edifícios, aumentando a oferta e a adequação da mesma aos requisitos do mercado;
- De forma a corrigir algumas patologias do edificado e prevenir a degradação natural do mesmo, serão executadas obras de Reabilitação Estrutural dos vários edifícios existentes no parque;
- Será dada continuidade à execução de novas áreas de estacionamento, em função da crescente procura que se tem vindo a verificar;
- Continuaremos a prestar todo o apoio e consultoria técnica necessários para garantir a adequada instalação de novos clientes e a expansão dos existentes.

• ***Manutenção preventiva e reativa***

- Serão realizados diversos trabalhos de conservação de vias de forma a prevenir o aparecimento de patologias nas mesmas;
- De forma a assegurar o correto funcionamento das infraestruturas existentes e garantir o bom estado de conservação das suas edificações e do parque em geral, realizar-se-ão as intervenções periódicas de manutenção previstas e as manutenções reativas necessárias, com especial relevo para todas as infraestruturas elétricas e de água, saneamento e de telecomunicações.

ALBIZ

• ***Projetos e Obras***

Será dada continuidade à promoção de ações que permitam garantir a qualidade, a funcionalidade e a segurança dos serviços prestados aos clientes instalados no Albiz, assim como a criação das adequadas condições para a instalação de novos clientes.

• ***Manutenção preventiva e reativa***

Para continuar a assegurar o correto funcionamento das infraestruturas existentes no Albiz, realizaremos as necessárias e justificadas intervenções de manutenção preventivas e corretivas, quer ao nível do edificado, quer ao nível das infraestruturas instaladas e disponibilizadas aos nossos clientes.



b. Unidades Operacionais de Negócio

i. Zona Industrial e Logística de Sines (ZILS), em Sines

O *pipeline* de investimentos na transição energética e em novas indústrias descarbonizadas cria desafios na articulação dos instrumentos e processos de localização de clientes na ZILS. A articulação com os clientes e seus consultores, perante cronogramas extremamente exigentes, obriga a uma interação permanente com as tutelas, com entidades administrativas e licenciadoras (caso da AICEP, do IAPMEI, da DGEG, da APA, da DGRM, outros) e com os interlocutores regionais e locais (a CCDR-Alentejo, o Município de Sines e a APS) a fim de possibilitar processos mais eficientes e minimizadores do tempo de licenciamento e de instalação.

A ZILS encontra-se dividida nas seguintes unidades de negócios:

- Zona Industrial e Logística de Sines (ZILS), em Sines;
- Centro de Negócios – Edifício ZILS, em Sines;
- Centro de Escritórios na Galiza, em Santiago do Cacém;
- Apartamentos em Vila Nova de Santo André, em Santiago do Cacém;
- Inertes e Área Florestal.

As principais linhas de ação a desenvolver em cada uma das unidades de negócio são as seguintes:

- **Zona Industrial e Logística de Sines (ZILS), em Sines;**

A expansão em 2022 – por via do Decreto-Lei n.º 80/2022, de 25 de novembro - da ZILS compreendeu o aumento de 2.375 para 3.306 hectares de áreas geridas no âmbito da área consagrada de 4.157 hectares do PUZILS, e ainda de mais 5.304 hectares de terrenos que estavam todos adstritos à gestão do ICNF, fora do Plano de Urbanização referenciado, totalizando uma área total de ativos geridos de 8.610 hectares. Estamos desta forma perante uma abrangência territorial extremamente complexa e multifacetada nas suas vocações.

A responsabilidade na preservação, organização e operacionalidade dos ativos implica uma importância acrescida da manutenção preventiva, no domínio da segurança, do ordenamento dos espaços e respetivas infraestruturas. O território é objeto de um contrato integrado de manutenção, realizando-se em mais de 248 hectares de áreas verdes, 28 hectares de vias rodoviárias e áreas pavimentadas, 42 passagens hidráulicas, 20 quilómetros de valetas e valas de drenagem pluvial, 304 sumidouros, uma bacia de retenção e ainda 17 pórticos de



identificação de empresas. Este contrato, revisto em 2024, tem de ir se adaptando à nova realidade resultante das novas áreas infraestruturadas ou não.

As ações de fiscalização são igualmente críticas para detetar situações anómalas de forma a manterem-se os padrões de segurança e qualidade da ZILS e a prevenir riscos acrescidos. Encontra-se em curso um plano de conservação das vias sob gestão da aicep Global Parques na ZILS de forma que se consigam assegurar os níveis de segurança e circulação de pessoas e bens, bem como permitir a otimização de médio e longo prazo do período de vida útil dos investimentos.

Inseridos nos ativos estratégicos da ZILS estão igualmente as esteiras de oleodutos da ZILS. Estas infraestruturas críticas nacionais são geridas pela EGEO - Entidade Gestora das Esteiras de Oleodutos da ZILS (conjunto de empresas associadas utilizadoras da infraestrutura, da qual a aicep Global Parques faz parte), que promove a segurança e operacionalidade de mais de 12 quilómetros de esteiras de oleodutos ligando o Porto de Sines à ZILS e às empresas ali instaladas e permitindo a troca de produtos e subprodutos, rápida e segura, entre as mesmas. Em maio de 2024 foi aprovado pelo Serviço de Informações do Estado e pela ANEPC o Plano de Segurança do Operador de infraestrutura Crítica Nacional o que implica o aumento da responsabilidade e o dever de implementar as melhores ações de manutenção, operação e segurança. O foco na manutenção programada das vedações e portões das esteiras, nos seus acessos, em paralelo com a criação de melhores condições operacionais de intervenção em caso de sinistro, os protocolos de acessibilidade e segurança e a coordenação com as entidades e instituições com ligação à Proteção Civil e a organismos ambientais e de certificação, atestam o trabalho integrado e contínuo realizado para elevar o patamar de qualidade e segurança desta infraestrutura. São igualmente de realçar os desafios na articulação com os projetos em curso de novos produtos, como o hidrogénio e a amónia, que implicam novas técnicas e infraestruturas. A criação e implementação de uma nova rede de transporte de hidrogénio, o denominado novo anel de distribuição de hidrogénio da REN, implica igualmente um aumento das redes de transporte de matérias sensíveis e críticas na ZILS que têm sido objeto de um criterioso planeamento e articulação por parte da aicep Global Parques com a REN e com as instituições pertinentes, como a DGEG, Município de Sines, empresas e concessionários de infraestruturas diversos e ainda a APA.

A participação e fomento de inúmeros fóruns de planeamento, de articulação, de projeto e dimensionamento de infraestruturas, atesta o empenho da aicep Global Parques no desenvolvimento harmonioso e integrado da ZILS com os principais atores no território, como o



Município de Sines e Santiago do Cacém, Administração dos Portos de Sines e do Algarve, CCDR-Alentejo, APA/ARH, ICNF, DGEG, ADRAL, concessionários diversos como a REN, E-Redes, Águas de Santo André, Dianagás, EDIA, operadores de telecomunicações diversos e com os acionistas de referência como a AICEP e o IAPMEI, a par do contacto com a tutela e restantes ministérios e secretarias de estado pertinentes.

A ação na Associação COMSINES tem implicado a participação nos diversos grupos de trabalho que o constituem destacando-se, no GT Competitividade, Logística & Transporte, o estudo dos Meios de Primeira Intervenção na ZILS, versando as condicionantes, a forma de organização e custos estimados de um corpo profissional especializado de bombeiros para a ZILS, assim como, a avaliação dos meios necessários para combate a incêndio: os equipamentos de combate, a rede de hidrantes e a pressão. Este importante estudo permitirá dotar a ZILS da base de conhecimento para a implementação de um estruturado sistema coordenado de melhoria das condições e meios de primeira intervenção em caso de sinistro. No GT Saúde & Ambiente é igualmente de destacar o programa de educação ambiental e ainda a adjudicação do segundo estudo dos odores do Complexo Industrial Portuário e Logístico de Sines que permitirá aferir o desenvolvimento e evolução desta componente ambiental na ZILS. Tanto o Plano de Monitorização Ambiental da ZILS, como o Estudo de Odores da COMSINES são excelentes exemplos da vontade proativa dos seus intervenientes, entre os quais se inclui a aicep Global Parques para a preservação ambiental e o bem-estar atual e futuro da comunidade local.

- **Centro de Negócios – Edifício ZILS, em Sines;**

O Centro de Negócios da ZILS tem uma área total de 16.570 m², dispondo de cerca de 4.000 m² de escritórios climatizados, com segurança diária, salas de reunião e formação, entre outros serviços. Este ativo é muito relevante para as empresas em fase de instalação e para a todas as que prestam serviços de apoio na região.

Sendo a sua taxa de ocupação média próxima de 100%, o foco é o incremento da sua operacionalidade e o desenvolvimento de novos e melhores serviços.

Pretende-se continuar em 2025 a melhoria dos sistemas audiovisuais e de mobiliário das salas de apoio e comuns do Centro de Negócios, na atualização do sistema de CCTV, na benfeitoria da iluminação da garagem, na disponibilização do elevador monta cargas e ainda nas sinergias entre clientes instalados. A expansão em 2024 dos equipamentos fotovoltaicos na área de estacionamento externa do Centro Negócios e nas coberturas do auditório e Edifício 2 é igualmente potenciadora de melhores condições de estacionamento e sobretudo de eficiência energética e na produção de energia verde nos consumos operacionais do edifício.



- **Centro de Escritórios na Galiza, em Santiago do Cacém;**

O Centro de Negócios da Galiza, antiga sede do Gabinete da Área de Sines, tem uma área total de 29.000 m² e alguns espaços de escritórios. Situa-se na Galiza, a 2 km de Vila Nova de Santo André.

A realização do registo cadastral do imóvel no 1º semestre de 2023, após um longo processo junto das autoridades cadastrais e Autoridade Tributária, permite, perante o desenvolvimento a que se assiste na ZILS, e em torno do seu complexo portuário industrial e logístico, augurar as condições ideais, com o apoio do Município de Santiago do Cacém, para a promoção sustentada de um ativo para apoiar a economia local e regional. Pretende-se que em 2025 a Galiza seja objeto da contratualização de um direito de superfície em bloco, que permita que um novo promotor dinamize uma oferta de qualidade e de apoio ao desenvolvimento de empresas da região em áreas críticas como por exemplo o alojamento temporário de trabalhadores. A alienação em direito de superfície do ativo irá obviar um conjunto de custos de manutenção, fornecimentos e serviços e investimentos que acarreta a sua gestão normal, permitindo a sua realocação a outros ativos do portfolio da ZILS.

- **Apartamentos em Vila Nova de Santo André, em Santiago do Cacém;**

A aicep Global Parques tem sob sua gestão um conjunto de 37 apartamentos, localizados em Vila Nova de Santo André, que permitem uma oferta habitacional ao público em geral, e aos novos promotores de investimento em particular.

Decorrente da gestão corrente dos contratos em vigor e das habituais saídas e entradas de clientes particulares e de empresas procurar-se-á dinamizar e colocar no mercado os apartamentos que, entretanto, fiquem vagos, perante um cenário regional de falta de habitação e procura elevada para a população local e empresas em instalação no Complexo Portuário Industrial e Logístico de Sines. Serão ainda objeto de intervenção de manutenção reativa alguns apartamentos no sentido de os dotar de melhores condições de instalação, de qualidade e elevação do nível de conforto e ainda de eficiência energética, nomeadamente, no que toca à substituição de janelas, permitindo o aumento da rentabilidade média por apartamento.

- **Área Florestal**

Dada a dimensão e características dos terrenos, a ZILS proporciona outros negócios, que lhe garantem rendimentos suplementares, como é o caso da floresta com a venda de madeira, cortiça, resina e pinha. As áreas florestais têm previstas as ações anuais do Plano de Gestão Florestal da ZILS, nas quais se destaca também a realização dos habituais concursos da venda da resina natural, da apanha da pinha mansa e alguns cortes necessários de madeira relacionados



com a implementação de algumas infraestruturas em curso de execução na ZILS. Para uma melhoria da transparência e operacionalidade destes concursos foi implementado em 2024 o recurso à plataforma de compras *ACINGov*, muito utilizada por outras instituições da esfera do Estado.

Os novos terrenos de expansão da ZILS implicarão novos lotes de ativos florestais que potenciarão novas áreas e receitas, mas também maiores responsabilidades no que toca à proteção de habitações, manutenção de perímetros legais de segurança, manutenção de aceiros e corta-fogos, bem como, limpeza e desmatção de áreas florestais e cinturas de segurança contra-fogos, legais e preventivas. Por esta razão mantem-se em 2025 o reforço dos gastos da componente de segurança contra incêndios para todas as ações de limpeza de matos, desramações e gradagens de terrenos para manter a segurança de pessoas e bens e de toda a área florestal perimetral da ZILS, em complemento às áreas habitualmente objeto das ações desta natureza praticadas. Estas ações são críticas no reforço da segurança da ZILS.

No capítulo dos inertes, no ano de 2020 foi encerrada a atividade de exploração dos areeiros ZILS 1 e 2, tendo em 2021 sido concluído o processo de Alteração Simplificada ao PUZILS que visou a alteração do uso do solo dos areeiros de Indústria Extrativa para Industrial e de Produção Energética. Com a contratualização destes espaços pela Repsol Polímeros para instalação de produção de energia fotovoltaica em regime de autoconsumo, processar-se-á a verdadeira reafecção destes terrenos para efeito de novas atividades de valor acrescentado económico e ambiental. O ano de 2024 foi um ano chave no processo de conclusão do Plano Ambiental e de Recuperação Paisagística, com a deposição de cerca de 100.000 m³ de terras do Projeto ALBA da Repsol Polímeros permitindo o fecho final da recuperação dos areeiros ZILS 1 e 2. Continuará em 2025 o loteamento e urbanização destas áreas para permitir os projetos de transição energética já referenciados.

Plano de Monitorização Ambiental da ZILS (PMA ZILS)

O Plano de Monitorização Ambiental da ZILS em implementação desde 2015, prosseguirá com a realização das campanhas de monitorização ambiental, no que diz respeito aos fatores ambientais da Qualidade do Ar e da Qualidade das Águas Superficiais e Subterrâneas.

A monitorização da Qualidade do Ar integra a componente de compilação e análise dos dados recolhidos nas Estações Fixas de Monitorização da Qualidade do Ar da Rede Nacional de Qualidade do Ar, sob gestão da CCDR-Alentejo, e de recolha de filtros de amostragem da



qualidade do ar em duas destas Estações, para posterior análise do teor de PAH (hidrocarbonetos aromáticos policíclicos) e metais (arsénio, cádmio, níquel e chumbo).

Em termos da Qualidade da Água, é monitorizada a qualidade das águas superficiais na Ribeira de Moinhos, num ponto a montante das grandes instalações industriais da ZILS e noutra a jusante, em dois períodos do ano (maio e setembro), e a qualidade das águas subterrâneas, através da monitorização diária da temperatura com recurso a de piezómetros que integram a Rede de Monitorização das Águas Subterrâneas da ZILS, assim como a realização de duas campanhas (em maio e setembro), com recolha de amostras de água nos piezómetros da rede.

Para o bom funcionamento e operação de todos os equipamentos de medição da qualidade do ar nas respetivas estações da Sonega, Monte Velho, Monte Chãos e Santiago do Cacém, assim como dos 16 piezómetros sob gestão direta da empresa, mantêm-se as ações de manutenção preventiva e reativa necessárias.

Em maio de 2025, será concluído e divulgado o relatório final relativo às campanhas de monitorização realizadas em 2024. Este Plano de monitorização revela uma prática e um *benchmarking* importante da ZILS, face a outras áreas industriais, já que permite aos promotores, à população, às autoridades ambientais (APA/ARH, CCDR-Alentejo) e ao Município de Sines conhecer a qualidade ambiental da ZILS, sendo mais um instrumento de gestão ambiental da região.

Com a instalação dos novos clientes na ZILS realizar-se-ão igualmente *due diligences* ambientais à qualidade dos solos das parcelas e lotes a alocar aos diversos projetos de modo a aferir a base ambiental dos mesmos e servir igualmente de instrumento para a correção de alguma anomalia, caso seja, a mesma detetada em estreita coordenação com as autoridades ambientais e de ordenamento.

ii. **BLUEBIZ**

- A aicep Global Parques dará continuidade aos esforços para dotar o parque de novas infraestruturas que permitirão instalar novos clientes ou expandir os existentes de forma mais rápida e eficiente. Dando continuidade ao projeto realizado em 2024, destacamos o início das obras de divisão da nave principal do BlueBiz que possibilitará a criação de novos espaços industriais.
- Em 2025, daremos continuidade à substituição das coberturas da nave 1 de forma a acelerar a instalação de futuros clientes e serão realizadas obras de reabilitação da nave industrial 3,



com vista à instalação de um cliente. Com a conclusão destes trabalhos, a nave industrial 3 ficará totalmente remodelada e conseqüentemente permitir-se-á o alargamento da oferta de espaços industriais remodelados no BlueBiz.

- Com a aprovação do projeto de um anel técnico da rede elétrica pela E-Redes, iniciar-se-á em 2025 a reestruturação desta importante infraestrutura técnica que permitirá autonomizar o fornecimento de energia a cada cliente. Em simultâneo planeia-se a instalação de um parque de painéis solares que permitirá no futuro disponibilizar a preços competitivos energia aos clientes do parque e a criação de uma Comunidade de Energia Renovável (CER) entre as empresas instaladas.
- Pretendemos ampliar as políticas de sustentabilidade implementadas no BlueBiz que visam fortalecer o compromisso ambiental da organização por meio de diversas iniciativas estratégicas. Entre as principais ações está a requalificação e alargamento dos pontos de recolha seletiva de resíduos sólidos, facilitando a correta separação e reciclagem de materiais. Além disso, será revista e otimizada a utilização da água na rega das zonas verdes, garantindo um uso mais eficiente e consciente dos recursos hídricos. A instalação de sensores fotoelétricos em áreas internas dos edifícios contribuirá para a redução do consumo energético, automatizando o controle de iluminação com base na presença de pessoas. Por fim, daremos ênfase à eficiência no tratamento de resíduos industriais e orgânicos, com enfoque nos trabalhos de reabilitação e manutenção das redes de água, esgotos e tratamento de efluentes, da ETAR, minimizando o impacto ambiental e promovendo práticas de gestão mais sustentáveis em todas as etapas do processo produtivo.
- Em 2025, serão implementadas diversas ações no sentido de melhorar as condições de segurança técnica e de vigilância do BlueBiz, nomeadamente: com a requalificação da infraestrutura das centrais de incêndios e a instalação de um sistema de videovigilância CCTV em todo o perímetro do parque, principais vias, portaria e ETAR. Em complemento daremos continuidade à melhoria das vias de circulação e da sinalização rodoviária horizontal e vertical existente.
- Em 2025 está prevista a instalação e início da atividade da Conceito – Consultoria de Gestão S.A. que ocupará uma área de 269m² na ala nascente do piso 1 do edifício VII. Está previsto igualmente, no primeiro semestre, o início dos trabalhos da expansão de uma área adicional com 3.914m² da unidade de produção pós-colheita de canábis medicinal de grau farmacêutico do cliente Curaleaf International, atualmente instalado no edifício VII e na nave industrial 1.



- O BlueBiz é reconhecido como uma importante plataforma de apoio de segunda linha ao Terminal RO-RO do Porto de Setúbal. A paragem na produção da fábrica Autoeuropa, para adaptação das linhas de produção para fabrico do novo modelo híbrido da Volkswagen, a lançar no final de 2025, poderá afetar a ocupação destes espaços durante o ano 2025.
- Como complemento a promoção do BlueBiz será orientada para a colaboração com os clientes-âncora dos clusters industriais em presença, com especial destaque para a metalomecânica, química industrial, química farmacêutica e cosmética, mas também da agroindústria, de forma a potenciar e alavancar as sinergias que o parque oferece às empresas já nele instaladas.
- Será dada continuidade à exposição aos agentes do sector imobiliário local e nacional, para promoção do parque, de forma a destacar o seu posicionamento como solução de instalação para empresas nacionais e estrangeiras.
- Serão intensificadas as relações com os *stakeholders locais*, entre eles a Câmara Municipal de Setúbal, a AISET - Associação da Industrial da Península de Setúbal e a APSS, para uma permanente recolha de informações de *leads* de negócio.
- A estreita relação com o IPS - Instituto Politécnico de Setúbal, com o IEPF - Instituto de Emprego e Formação Profissional e com a ATEC – Academia de Formação permite o intercâmbio de informação com os futuros e atuais empregadores instalados no parque, no sentido de se ajustarem programas de formação profissional às necessidades das empresas já instaladas e a instalar.

iii. **ALBIZ**

O Albiz é atualmente um parque empresarial de referência na zona norte da Área Metropolitana de Lisboa. Localizado na confluência das principais rodovias que circundam a capital - IC19, A16 e A5 -, é uma das áreas empresariais mais procuradas pelo tecido empresarial envolvente, especialmente as PME de distribuição "*last mile*".

O parque encontra-se totalmente ocupado não se prevendo flutuações do seu portfólio de clientes durante o ano 2025.

A gestão da aicep Global Parques é pautada pela preocupação, em garantir a execução dos programas de manutenção preventiva, corretiva e de segurança, garantindo que as infraestruturas e serviços prestados às empresas instaladas mantenham um nível qualitativo elevado, nomeadamente os serviços de portaria, jardinagem e limpeza de espaços comuns.



c. Indicadores de Desempenho

Em julho de 2024, foram indigitados os novos membros da Comissão Executiva, cujo mandato teve início pleno em setembro de 2024, estando em curso, à data de elaboração deste documento, o Plano Estratégico para o triénio de 2024-2026, considerando, contudo, que ele reflete os objetivos e linhas de ação reportados no PAO 2025-2027.

Assim, tem-se por base o evoluir da estratégia seguida no triénio 2021-2023, com resultados visíveis para a aicep Global Parques em particular e para Portugal em geral, mantendo-se como objetivo a melhoria gradual dos indicadores de resultados.





4.

PLANO DE
INVESTIMENTOS

IV. Plano de Investimentos

a. Plano de Investimentos por Natureza

Investimentos	Notas	2023	2024	2024	1ºT2025	2ºT2025	3ºT2025	4ºT2025	2025	2026	2027
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Loteamentos de Zonas Industriais	expansão	332 210	4 226 700	832 854	2 762 664	4 757 758	4 370 958	4 308 460	16 199 839	24 305	0
Redes de Utilidades	expansão	0	1 666 706	117 732	0	54 798	21 919	21 919	98 636	21 919	0
Redes Viárias	expansão	312 401	3 125 442	1 245 416	1 893 952	3 760 268	3 742 268	500 000	9 896 489	4 101 430	2 928 900
Requalificação de Edifícios	expansão	1 175 703	3 523 172	1 689 320	187 310	942 810	988 635	321 341	2 440 096	3 581 038	1 019 928
Outras Redes de Edifícios	substituição	1 084	64 000	293 624	333 215	334 215	338 215	302 905	1 308 550	810 517	5 000
Outras Construções	substituição	0	10 000	10 000	0	5 000	5 000	0	10 000	20 000	10 000
Equipamento Administrativo	substituição	18 495	107 500	113 174	8 500	67 750	6 000	5 750	88 000	66 000	42 500
Equipamento Básico	substituição	221	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros Ativos Fixos Tangíveis	substituição	16 104	141 000	99 800	40 000	76 800	90 200	30 000	237 000	155 000	40 000
Outros Ativos Fixos Tangíveis - Sinalética	substituição	0	74 327	39 327	32 500	41 000	5 000	4 327	82 827	42 827	42 827
Equipamento de Transporte	expansão	29 137	0	0	0	0	0	35 000	35 000	40 000	0
Desenvolvimento Portugal Site Seletion	substituição	14 469	25 000	25 000	0	12 000	0	0	12 000	12 000	12 000
Software	substituição	0	95 000	44 976	20 000	80 000	0	10 000	110 000	30 000	15 000
Total investimento		1 899 824	13 058 847	4 511 225	5 278 140	10 132 399	9 568 195	5 539 703	30 518 437	8 905 036	4 116 155
Total financiamento remunerado		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

A empresa prevê que os investimentos totalizem 30,5 milhões de EUR em 2025 e 13,0 milhões de EUR em 2026-2027. O aumento substancial do investimento em 2025, tem em vista assegurar as condições necessárias para a expansão de atuais clientes ou instalação de novos clientes, em particular na ZILS, os quais têm ou estão prestes a ter contratos celebrados.

Considerando as especificidades das instalações (caso da antiguidade, tipo de construção e infraestruturas existentes) e as características do negócio, entende-se como princípio orientador que os investimentos a realizar devem em regra ser condicionados à procura comercial efetiva, à obrigatoriedade legal ou à inevitabilidade da intervenção, passando a sua maior parte pela requalificação e substituição dos bens, principalmente no que se refere às redes viárias, redes de utilidades e requalificação de edifícios, ou seja, as grandes manutenções.

Nas ações previstas no plano, a sua maioria reporta a trabalhos para criação de novas infraestruturas, caso da ZILS, adequação ou substituição das infraestruturas existentes e já com vários anos, às necessidades dos clientes atuais, para que se mantenham, e aos requisitos, na maior parte dos casos obrigatórios, para a instalação de novos clientes e, em alguns casos, para a manutenção e expansão dos atuais.



Para contextualizar as naturezas dos investimentos mais significativos, nos termos das orientações constantes nos Instrumentos Previsionais de Gestão para o triénio 2025-2027, fazemos uma breve descrição dos principais responsáveis das naturezas constantes no quadro acima:

- **Loteamento de Zonas Industriais:** associado à realização de projetos e obras de loteamentos industriais para expansão de atuais clientes ou instalação de novos clientes na ZILS. No seguimento da expansão da Repsol Polímeros, da implantação da CALB (EUROPE), S.A., da MADQUA NH3, LDA. e da MADQUAPOWER2X LDA. são contemplados os trabalhos de execução das infraestruturas necessárias, no âmbito dos referidos projetos de Loteamento, nomeadamente das denominadas Unidades de Execução A1 e A3.
- **Redes de Utilidades:** No BlueBiz prevê-se a realização das obras decorrentes do Projeto de Infraestruturas Elétricas concluído em 2024, o que permitirá, entre outras vantagens, isentar a aicep Global Parques da responsabilidade de eventuais inconformidades com origem na rede de Média Tensão.
- **Redes viárias:** Prevê-se este ano a execução da obra de rede viária, a sul da Petrogal, obra esta imprescindível para a Petrogal no sentido que a mesma vai servir os seus dois projetos de expansão, HVO e GALPH2PARK. Prevê-se também dar início em 2025 à execução de uma rotunda em São Torpes no cruzamento em frente à Central Termoelétrica (CTE) da EDP Produção, que é parte integrante da ZILS, e que visa melhorar as acessibilidades para os novos projetos que estão a surgir nessa área, desde logo a reconversão da CTE no âmbito da EN-H2 (Estratégia Nacional para o Hidrogénio) e o Start Campus, bem como, garantir a indispensável segurança rodoviária na Zona Sul da ZILS e na estrada N120-1, face a um importante aumento esperado do trânsito.
- **Requalificação dos edifícios:** no BlueBiz será dada continuidade à Obra de Requalificação de Infraestruturas Elétricas, iniciada em 2024, e que permitirá que os clientes contratem a energia com o fornecedor à sua escolha eliminando a responsabilidade da aicep Global Parques em eventuais inconformidades com origem na rede de Média Tensão (MT) de âmbito público e privado (clientes). Prevê-se também o início da realização das obras decorrentes do Projeto de reestruturação do Edifício I, respetivas infraestruturas de abastecimento e acessibilidades, aumentando desta forma a oferta comercial de áreas que por motivos de segurança contra incêndio não podiam antes ser comercializadas e para as quais há potenciais clientes.



b. Investimentos Plurianuais

A maioria dos investimentos previstos para o triênio de 2025-2027 não se consideram transversais aos vários anos. Ainda que de naturezas idênticas, a sua realização é pensada globalmente, mas tratada de forma autônoma para cada um dos anos.

Contudo, em 2026, dada a dimensão e tempo necessário de obra, tendo sido constatada a inadequação da atual via rodoviária face ao tráfego que se prevê vir a verificar futuramente fruto da ampliação da atividade, nomeadamente pela ocupação dos lotes já constituídos e que irão ser ocupados pela Repsol Polímeros, Madoqua e Calb, prevê-se a substituição integral da referida via, sendo estimada a respetiva empreitada, com execução perspectivada para 2026 e 2027, com custo estimado de 2.951.430 € e 2.928.900 €, respetivamente, valores com prorata de IVA.

Da mesma forma, e conforme previamente referido, no BlueBiz, será dada continuidade à Obra de Requalificação de Infraestruturas Elétricas, o que permitirá não só que os clientes contratem a energia com o fornecedor à sua escolha, eliminando a responsabilidade da aicep Global Parques em eventuais inconformidades com origem na rede de MT de âmbito público e privado, mas também a transferência de parte do custo anual de manutenção preventiva aos Postos de Transformação do Bluebiz para a E-redes e para os clientes com abastecimento elétrico em MT, que ficarão responsáveis pela contratualização do seu próprio Técnico Responsável de Exploração e pela manutenção do seu próprio Posto de Transformação, em regime de exclusividade. O investimento previsto para 2025 e 2026 será de 1.121.550 € e 805.517 €, respetivamente.

c. Financiamento e Endividamento

A empresa não prevê o recurso a Financiamento remunerado nem a aumento do Capital realizado no período 2025-2027, não se devendo, contudo, excluir a possibilidade de recurso a financiamento externo, indexado à instalação de projetos de investimento estruturantes para a economia nacional, de acordo com o Artigo 29.º do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Dec. Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro), caso se venha a mostrar necessário.

Para aferição da variação do endividamento, de acordo com os Instrumentos Previsionais de Gestão, é aplicada a fórmula:



$$\frac{(FR_t - FR_{t-1}) - (SR_t - SR_{t-1}) + (Capital_t - Capital_{t-1}) - \text{Novos Investimentos}}{FR_{t-1} + SR_{t-1} + Capital_{t-1}}$$

em que:

FR – Financiamento remunerado;

SR – Subsídio reembolsável ou Empréstimo bonificado afeto a um contrato de um projeto comunitário;

Capital – Capital Social ou Capital Estatutário realizado;

Novos Investimentos – Financiamento de novos investimentos com expressão material.

sobre a qual, apesar de não existir endividamento, conforme referido no parágrafo anterior, se obtém o seguinte resultado:

$$FR_n = 0 \quad FR_{n+1} = 0$$

$$SR_n = 0 \quad SR_{n+1} = 0$$

$$\text{Capital Social realizado}_n = 20.186.305,00 \text{ EUR} \quad \text{Capital Social realizado}_{n+1} = 20.186.305,00 \text{ EUR}$$

$$\text{Variação do Endividamento} = 0 \%$$

$$\text{Novos investimentos com expressão material}_{n+1} = 22,5 \text{ milhões de EUR}$$

O valor acima referido reporta-se a 2 obras a realizar na ZILS, para resposta à necessidade de clientes instalados e a instalar, com os quais existem já alguns compromissos assumidos por parte da aicep Global Parques.

Rede Viária

Relativamente a uma das obras, a de construção de infraestrutura rodoviária e demais redes necessárias, irá servir dois projetos de expansão de um cliente já instalado, denominados HVO e Galp H2 Park, ambos projetos PIN.

Neste sentido e dado que o lote onde está instalada a Petrogal e onde se irão instalar estes dois novos projetos PIN já está infraestruturado, foi solicitado, por esta última, a execução dos projetos referentes às novas necessidades de infraestruturas acima referidas, sendo que de acordo com o contrato celebrado com a aicep Global Parques, será aquela entidade a suportar os respetivos custos.

Os atrás referidos projetos estão em fase de conclusão e, caso venha a ser solicitado e assumido pelo cliente, serão lançadas as consultas para as consequentes empreitadas, que de acordo com as estimativas já indicadas pelo projetista terão um valor de 9.370.671 €, com prorata de IVA estimado, com execução em 2025.



Loteamento A 3.1

A fabricante de baterias de automóvel CALB (EUROPE), S.A., de origem chinesa, celebrou um contrato de reserva de direitos de superfície, para uma área de 919.143,65 m² na Zona R3 – U.O.P.G.A. U.E. A3 da ZILS, com início a 1 de março de 2023, prorrogável, para o desenvolvimento do seu projeto PIN “baterias de lítio”, prevendo o início de construção em 2025. Em paralelo, em 2024, a “Madoqua Venture” converteu os seus contratos de reserva de direitos de superfície para Escritura de Direitos de Superfície, celebrou os contratos de prestação de serviços associados e procedeu ao pagamento das compensações camarárias em função do seu índice de ocupação, para o desenvolvimento do seu projeto PIN “Power2X” e ainda do projeto “NH3”.

A crescer a “Repsol Polímeros” informou também que iria necessitar de uma outra área para instalação de mais unidades de produção de energia para autoconsumo.

Fruto dos compromissos contratualmente assumidos e atrás referidos com estas três entidades (Calb – um contrato de reserva; MadoquaPower2x e Madoqua NH3 – duas escrituras pública de constituição de direito de superfície e Repsol – dois contratos de reserva) serão oportunamente lançadas as consultas para as consequentes empreitadas, que de acordo com as estimativas já indicadas pelo projetista terão um valor de 13.203.710 €, com prorata de IVA estimado, com execução em 2025.

d. Esforço público - Subsídios recebidos

A aicep Global Parques, em consórcio com a ENA – Agência de Energia e Ambiente da Arrábida (PT), Rimond Engeneering Procurement and Construction Management (IT), Getafe Iniciativas (ES), Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij Antwerpen (BE), Zuidtrant (BE), Low Associates Brussels (BE) e Genera Integrated Solutions (IT), candidatou-se a um financiamento do pacote Horizon Europe Regulation, com o projeto LIEF23-CET-WESHARE, com o propósito de “Empowering businesses to develop Energy community codels for a sucessful Energy transition”, financiamento esse que foi atribuído por um período de 36 meses com início em outubro de 2024.

No final do projeto a aicep Global Parques em conjunto com a ENA têm como objetivo a constituição de uma comunidade de energia renovável em Sines, da qual possa fazer parte o Município de Sines, como membro produtor e consumidor, prevendo-se a harmonização legislativa necessária para que esta possa ser uma realidade para os municípios.



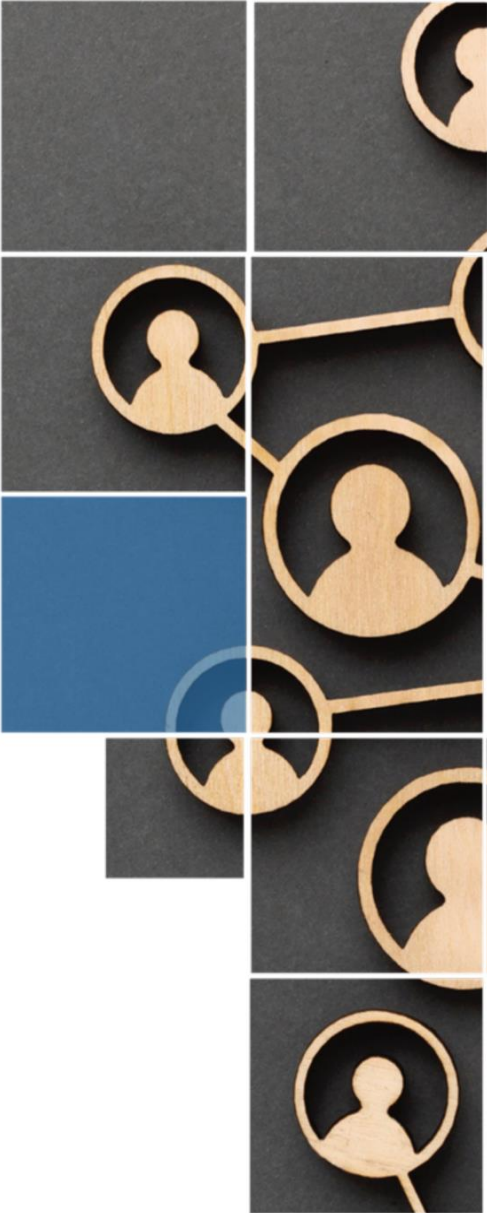
O financiamento para a aicep Global Parques pode atingir ao longo do período um valor máximo de 150 mil euros, ou seja, 95% dos gastos elegíveis. A natureza de gastos é toda ela operacional, sendo a sua maioria relativa a gastos com pessoal. Dada a incerteza do valor e porque reportando-se a 3 anos o valor anual não é tão significativo face ao total de ganhos previsto em cada um dos anos, não foi tido em consideração este eventual ganho, no âmbito do triénio.

e. Rentabilidade Operacional do Ativo

A Rentabilidade Operacional do Ativo (RO/Ativo médio) é positiva ao longo do triénio apresentando, contudo, uma redução anual associada fundamentalmente à redução dos valores em “caixa e depósitos bancários”, consequência do enorme esforço de investimento previsto para o período em apreço, não compensado em igual peso na evolução do “resultado operacional”:

Rácios Financeiros	Formúla	2023	2024	2024	2025	2026	2027
		Execução	Previsão	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Rentabilidade do Ativo	Resultado Operacional/Ativo médio	21%	21%	20%	19%	17%	15%





5.

RECURSOS
HUMANOS

V. Recursos Humanos

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2023	Situação a 31/12/2024	Situação a 01.01.2025			Movimentos de Pessoal - 2025						Situação a 31/12/2025	Situação a 31/12/2026	Situação a 31/12/2027
			Idade média	# de trabalhadores com 60 ou mais anos	# de trabalhadores em idade de reforma	Saídas esperadas (reformas/outras)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licença	Autorizações de recrutamento concedidas em 2023	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2024 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas			
		(1)				(2)		(3)	(4)	(5)	(6)	$(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)$	$= 2024 - (2) + (4) + (5) + (6)$	$= 2025 - (2) + (4) + (5) + (6)$
Órgãos Sociais (OS)	3	5	51	1	0	0	0	0	0	0	0	5	5	5
Cargos de direção (s/ OS)	6	6	52	1	1	0	0	0	0	0	0	6	6	6
Técnicos	15	15	46	0	0	0	0	0	0	0	2	17	17	17
Assistente Administrativo	4	4	50	1	0	0	0	0	0	0	0	4	4	4
Assistente Operacional	6	6	47	0	0	0	0	0	0	0	0	6	6	6
Total	34	36	49	3	1	0	0	0	0	0	2	38	38	38

O Plano plurianual de fluxos de entrada e saída de trabalhadores, acima apresentado, considera:
Em 2024:

A contratação sem termo de dois técnicos, para substituição de dois que apresentaram rescisão contratual.

Devido à nomeação da diretora da DAF para o cargo de Vogal Executiva do Conselho de Administração da AICEP, ocorrida em junho de 2023, e consequente suspensão do seu contrato de trabalho, foi prevista, no PAO de 2024, a contratação a termo resolutivo de um Técnico Sénior para a DAF. No entanto, em junho de 2024, na sequência da cessação do mandato para o qual havia sido nomeada, a mesma regressou à aicep Global Parques retomando a sua função de diretora da DAF, tendo a contratação prevista ficado sem efeito.

Com data efeito em pleno a 1 de setembro de 2024 foram eleitos os novos Órgãos Sociais para o triénio de 2024 – 2027. Esta situação fez com que o total de pessoal passasse a 36 pessoas, tendo em conta que o anterior Conselho de Administração se encontrava a funcionar só com 3 membros.

Em 2025:

Considerando a cada vez maior complexidade da gestão de recursos humanos, aliada ao cumprimento rigoroso das obrigações fiscais, legais, declarativas e normativas, é incontornável a necessidade de admissão de um técnico para a Direção Administrativa e Financeira que conjugue valências de gestão financeira e de recursos humanos. Este novo quadro a admitir terá como responsabilidades, entre outros, os processos de recrutamento e seleção, de formação e



desenvolvimento pessoal, de gestão administrativa de pessoal e avaliação de desempenho, assim como a resposta às várias obrigações declarativas, cada vez em maior número e rigor de prazo.

Face ao início de diversos projetos e obras de grande dimensão nos parques de Sines e Setúbal, verifica-se uma necessidade urgente de reforçar a Direção Técnica através da admissão de um Técnico na área de engenharia. A complexidade técnica e processual destes novos projetos, aliada ao aumento substancial das cargas de trabalho, justifica inteiramente a criação deste posto de trabalho. Este novo colaborador terá como principais responsabilidades, a Gestão e coordenação de projetos de Arquitetura, Urbanismo e Especialidades, de processos de licenciamento e relação com respetivas entidades, a Gestão de processos de orçamentação e de empreitada, e de Fiscalização da obra, entre outros.

No restante período em apreço não são previstas novas admissões.

Na sequência dos movimentos acima descritos, prevê-se o seguinte quadro de pessoal para 2025:

	ADM.		Unidades Operativas de Suporte								Unidades Operativas				Total	
			DAF		DJ		DT		DN		DZILS		DBBA			
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Administradores	3	2													3	2
Diretores				1		1	1			1	1		1		3	3
Técnicos			1	4		2	3	2		3		1	1		5	12
Assistente Administrativo		2										1		1	0	4
Assistente Operacional			2				1				1	1	1		5	1
Total	3	4	3	5	0	3	5	2	0	4	2	3	3	1	16	22

Acresce referir que, relativamente aos gastos com pessoal, o PAO 2025-2027 considera:

- Aumento geral de salários de 2,1%, 2,0% e de 2,0%, para os anos de 2025, 2026 e 2027, respetivamente, em linha com os índices do IHPC referidos nos Instrumentos Previsionais de Gestão (IPGs).

- Acréscimo anual de 3% nos gastos com pessoal para valorizações salariais, para fazer face à aplicação dos Regulamentos de Carreiras, de Desempenho e de Compensações;

Relativamente aos Órgãos Sociais, o Presidente do Conselho de Administração não é remunerado, sendo os restantes quatro, três dos quais executivos, remunerados.

Como nota refere-se que, desde junho de 2023, até à data da eleição acima referida, a Comissão Executiva funcionou com apenas dois Administradores.



A Rentabilidade dos Recursos Humanos (RO/Número de Trabalhadores) é positiva, apresentando, contudo, uma ligeira descida em 2024, relativamente a 2023 associada ao aumento de dois colaboradores, Administradores, na sequência da eleição de novos Órgãos Sociais em julho de 2024, com entrada em funções em pleno em setembro de 2024. Até àquela data o Conselho de Administração tinha apenas três Administradores, por renúncia de dois. A partir de 2025 o rácio volta a subir, apresentado apenas uma redução em 2027, relacionada, entre outros, com o aumento das amortizações, após início de atividade de alguns dos investimentos de maior valor e consequente redução do resultado operacional.

Rácios Financeiros	Formúla	2023	2024	2024	2025	2026	2027
		Execução	Previsão	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Rentabilidade dos RH	Resultado Operacional/n.º de trabalhadores	280 408 €	255 526 €	264 966 €	281 732 €	285 079 €	272 058 €





6.



INFORMAÇÃO FINANCEIRA

VI. Informação Financeira

a. Enquadramento

Conforme anteriormente referido, a aicep Global Parques é uma empresa que tem como objeto principal a gestão de parques empresariais, nomeadamente a sua infraestruturação, a sua promoção e a transmissão ou locação dos seus espaços destinados à implantação física de empresas e entidades não empresariais e a prestação, direta ou indireta, de serviços de apoio a clientes e a potenciais investidores. A gestão de parques deve ser entendida no sentido amplo do termo, uma vez que abrange a infraestruturação dos espaços, cobertos e descobertos, a respetiva manutenção, a operacionalidade de todas as instalações, a promoção e notoriedade dos produtos disponíveis, a procura de clientes, a negociação com os clientes e o respetivo acompanhamento durante o ciclo de vida da sua instalação.

A aicep Global Parques apresenta três soluções de localização empresarial geograficamente distintas: a ZILS - Zona Industrial e Logística de Sines, em Sines, propriedade do IAPMEI (com quem a aicep Global Parques tem um Acordo de Gestão desde 1991 que, tendo terminado em 2016, foi prorrogado por mais 25 anos, ou seja, até 2041); o BlueBiz - Parque Empresarial da Península de Setúbal, em Setúbal e o Albiz - Parque Empresarial de Sintra, em Albarraque.

Como orientação geral, e apesar de ter como referência o cumprimento das instruções sobre a elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2025-2027, o orçamento não pode deixar de garantir as condições de instalação dos atuais clientes, a reabilitação de infraestruturas existentes, a melhoria e a promoção (nacional e internacional) dos produtos oferecidos, a criação de produto para oferta e o cumprimento dos compromissos assumidos, nomeadamente aqueles relativos à manutenção do património e ao cumprimento de exigências legais e ambientais.

A transferência de terrenos, que se encontravam na esfera patrimonial do Estado, alguns dos quais afetos ao ICNF, para o património do IAPMEI realizada através do Decreto-Lei n.º 80/2022, de 25 de novembro, tem trazido um grande trabalho de regularizações que tem implicado e continua a implicar a necessidade de ultrapassar situações inesperadas que obrigam a diligências de vários tipos: processuais, indemnizatórias e procedimentos ambientais, entre outros.



b. Estratégia de maximização de receitas mercantis

Em traços gerais, o cumprimento dos objetivos estratégicos da empresa passa por:

- Disponibilizar áreas para a localização de empresas;
- Maximizar as taxas de ocupação nos parques geridos;
- Continuar a apostar na internacionalização e na divulgação dos ativos sob gestão, em articulação com a AICEP e outras entidades institucionais e privadas, nacionais e internacionais;
- Reforçar a articulação acionista para otimização do *cross-selling*;
- Promover, com agentes públicos e privados (por exemplo, Associações Empresariais, Bancos de Investimento e Sociedades de Advogados), a nossa oferta enquanto infraestrutura para a competitividade;
- Qualificar a oferta da empresa, aumentando a perceção de qualidade e de prestação de serviços de excelência;
- Articular, com os agentes intervenientes nos processos, as parcerias e os instrumentos contratuais e de planeamento e gestão territorial mais adequados à missão e às oportunidades emergentes;
- Dinamizar a plataforma Portugal Site Selection, enquanto instrumento de apoio à decisão e prestação de serviços no âmbito da localização, instalação e gestão empresarial;
- Reforçar a imagem de marca “aicep Global Parques”, reformulando instrumentos de comunicação e ativando novos canais de comunicação.

c. Pressupostos gerais

- i. O PAO 2025-2027 reflete as orientações e os pressupostos constantes das instruções sobre a elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2025-2027, naquilo que à aicep Global Parques se aplica.
- ii. Nos termos do Acordo de Gestão celebrado com o IAPMEI para a gestão do seu património em Sines, em Vila Nova de Santo André e na Galiza (concelho de Santiago do Cacém), consideraram-se os pagamentos e os gastos correspondentes às prestações devidas pelo IAPMEI à DGTF e à renda a pagar ao IAPMEI (que é calculada aplicando uma taxa de 30% sobre o resultado da ZILS subtraído de 60% dos custos dos Serviços Transversais).
- iii. Não foram previstos juros resultantes de aplicações de excedentes de tesouraria para o tipo de aplicações efetuadas.
- iv. Considerada taxa de impostos sobre o rendimento do exercício idêntica à real de 2023.



- v. Refletido o pagamento de dividendos relativos aos resultados estimados, com um *payout ratio* de 95% sobre o Resultado Líquido e os restantes 5% afetos à Reserva Legal, exceto em 2026 onde, devido à necessidade de tesouraria para pagamento dos investimentos estimados, apenas se considerou o valor a afetar à reserva legal, mantendo o restante valor em Resultados Transitados.
- vi. Tomada como referência a estimativa de 2024 como ponto de entrada para a elaboração do PAO de 2025.
- vii. Para a elaboração das Previsões de 2026 e 2027, foi considerado como ano de referência o exercício anterior, ou seja, 2025 e 2026, respetivamente.
- viii. Evolução dos preços em linha com os índices relativos ao IHPC, constantes nos IPGs:
 - 2025 = 2,1 %
 - 2026 = 2,0 %
 - 2027 = 2,0 %
- ix. Atualização das rendas em linha com os índices do IHPC referido nos IPGs.
- x. Não está previsto endividamento, nem aumentos de capital por conversão de créditos ou para cobertura do serviço da dívida. Não obstante, caso se venha a mostrar necessário, como referido anteriormente, pode ter de se vir a recorrer a financiamento externo, indexado à instalação de projetos de investimento estruturantes para a economia nacional, de acordo com o Artigo 29.º do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Dec. Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro).
- xi. Inexistência de subsídios ou empréstimos reembolsáveis.

d. Outras considerações base da elaboração do PAO 2025-2027

1. Ganhos

- i. Os ganhos previstos para 2025, relativos ao volume de negócios, estão cerca de 16,9% acima da estimativa de 2024, estando este incremento associado principalmente à expansão de atuais clientes na ZILS, ao impacto da entrada de clientes em 2025, e à atualização das rendas em 2,1%.
- ii. Os outros rendimentos e ganhos previstos em 2025, têm uma descida importante relativamente ao estimado para 2024 por não terem sido previstos valores relativos a compensações a faturar a clientes a instalar na ZILS, situação não corrente, e porque, apesar de prevista uma faturação superior a 9 milhões de euros pela realização de um grande investimento a suportar por um cliente, no âmbito do Portugal Site Selection, o mesmo só é reconhecido na medida das amortizações ocorridas, o que só acontece a partir de dezembro de 2025.



- iii. Os rendimentos e ganhos de 2026 e 2027, apresentam-se em continuidade de 2025, e consideram a atualização dos preços de 2,0% e de 2,0%, respetivamente, em linha com os índices do IHPC referido nos IPGs.
- iv. Apesar de estar estimada uma imparidade para dívida de clientes, por precaução e dada a incerteza do sucesso não foi prevista qualquer reversão.

2. Gastos com Pessoal

- i. Considerado o quadro de Gastos com Pessoal (GcP) e os movimentos indicados no capítulo dos Recursos Humanos.
- ii. Para os anos de 2025, 2026 e 2027 considerou-se um aumento geral de salários de 2,1%, 2,0% e de 2,0%, respetivamente, em linha com os índices do IHPC referido nos IPGs.
- iii. Estando em vigor os regulamentos internos de Carreiras, de Desempenho e de Compensações, estimou-se um acréscimo de 3% nos gastos com pessoal para valorização salarial, para cada um dos anos do triénio 2025-2027.
- iv. Após ter integrado os órgãos sociais da acionista AICEP, em junho de 2024 regressou à função a Diretora Administrativa e Financeira.
- v. Conversão da Assessoria Jurídica para Direção Jurídica, em julho de 2024.
- vi. Continuidade da não remuneração do Presidente do Conselho de Administração.
- vii. Considerado o novo mandato dos órgãos sociais, em pleno a partir de setembro de 2024, com três Administradores executivos ao invés dos dois em exercício até essa data.
- viii. Considerou-se que o novo mandato terá por base a celebração de contratos de gestão e consequentemente estimou-se a remuneração variável no limite máximo legalmente previsto, ficando a sua execução sujeita à concretização do referido contrato de gestão bem como ao cumprimento dos critérios que nele venham a ser definidos de acordo com o quadro legal em vigor à data.

3. Gastos Operacionais

- i. Dada continuidade à nossa atividade, atentas as suas especificidades e objetivos.
- ii. Previstas obras de manutenção de redes viárias na ZILS e de requalificação de infraestruturas no Albiz e no BlueBiz.
- iii. Os gastos com FSE consideram em 2025 uma evolução de preços de 2,1%. Em 2026 e 2027 têm como referência os valores do orçamento de 2025 com uma atualização dos preços de 2,0% em cada um dos anos. As percentagens referidas estão em linha com os índices do IHPC indicados nos IPGs.



- iv. Antevendo o impacto de um eventual não pagamento de rendas por parte de um dos clientes da ZILS, manteve-se em 2025 uma imparidade para os valores de faturação, representando o reconhecimento anual de cerca de 70 mil EUR.
- v. Na rubrica de Trabalhos Especializados consideraram-se, entre outros, gastos com consultoria, estudos e pareceres, como é o caso dos relacionados com regularizações cadastrais e com o projeto PUZILS.
- vi. Não são considerados pagamentos de ajudas de custo, por não ser prática na empresa, sendo as despesas de deslocação pagas contra fatura.
- vii. Consideraram-se em 2025, cerca de 300 mil EUR de outros gastos com as atividades acessórias, relativos a gastos com gradagens e limpeza de matos, na ZILS.

4. Investimentos

- i. Considerado o plano de investimentos indicado no capítulo dos Investimentos, que se estima ser o necessário para cumprir os objetivos e ações do Plano de Atividades.
- ii. Considerando as características das áreas sob gestão, existem investimentos no Plano que não são dirigidos a um cliente em especial, mas sim à requalificação de infraestruturas e à construção de redes de utilidades. Esta requalificação deve entender-se como parte de um conjunto de investimentos que são necessários para a fidelização dos clientes existentes e para permitir novas ocupações.
- iii. O BlueBiz, pelas suas características e por estratégia de gestão, não tem produto disponível em condições finais para ser entregue a um cliente. Considerando os custos de reabilitação das infraestruturas existentes necessários para a entrada de novos clientes, para adaptação das instalações às necessidades da procura, só se decide pelo investimento total quando existe certeza sobre a respetiva entrada. O modelo de negócio a aplicar é decidido caso a caso e mediante intenções concretas de investimento, privilegiando-se, sempre que possível, a adaptação das instalações diretamente a cargo do cliente, libertando-se assim tesouraria da empresa.
- iv. No caso da ZILS, pela variedade de negócios e pela dimensão dos mesmos, o produto a disponibilizar para a instalação das empresas vai sendo “criado” um pouco à medida da procura, havendo, contudo, necessidade de grandes intervenções anuais, algumas delas planeadas no tempo (de forma faseada) para que, designadamente, nos permitam o equilíbrio de tesouraria julgado conveniente.
- v. Em 2025, estimaram-se cerca de 10 milhões de EUR associados aos serviços de consultoria Portugal Site Selection, prevendo-se para isso a assinatura de um contrato de Prestação de



Serviços com um cliente da ZILS, que tem como objetivo o a realização de uma estrada. O gasto, a acontecer, será faturado ao cliente, acrescido de um *fee*. Como se trata de investimento de uma infraestrutura que fica no ativo da empresa, o ganho é reconhecido de acordo com a amortização do investimento.

- vi. Não se prevê recurso a financiamento para os investimentos a realizar. Contudo, como referido anteriormente, não se deve excluir o recurso a financiamento externo, indexado à instalação de projetos de investimento estruturantes para a economia nacional, de acordo com o Artigo 29.º do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Dec. Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro), caso se venha a mostrar necessário.

5. Participadas

- i. Não se consideraram participações financeiras em novas empresas.
- ii. Não foi tido em conta o efeito decorrente de eventuais alterações ao processo de dissolução da TECMAIA, empresa municipal na qual a aicep Global Parques detém uma participação de 17,27% e cujo eventual impacto do respetivo processo de liquidação (em curso desde 2015), com os elementos conhecidos, se encontra estimado desde 2016.
- iii. Foi tido em conta o pagamento relacionado com o encerramento do processo de dissolução da TECMAIA, em 2025, que já se encontra acautelado nas contas.
- iv. Estimou-se em 2025 a participação na realização do aumento de capital da sociedade ADRAL, no valor de 23.400 EUR. A participação no capital da ADRAL, tem o valor de 17,9 mil EUR, cerca de 3% do capital. A ADRAL tem sido um instrumento fundamental para divulgação do Complexo Industrial, Portuário e Logístico de Sines internacionalmente, em parceria com diversos *stakeholders* da região promovendo sinergias e a atração de mais investimento estruturante para o Alentejo. Face à sua missão e objetivos para o próximo triénio, estratégicos, nomeadamente na senda de contribuição para a transição energética e digital nacional e para o cumprimento dos objetivos da Agenda 2030 das Nações Unidas e do Pacto Ecológico Europeu consideramos relevante face ao papel da ZILS nesta missão, acompanharmos na mesma proporção o aumento de capital desta agência regional. Esta participação no aumento do capital social da ADRAL será submetida às aprovações legalmente previstas.
- v. A aicep Global Parques não tem influência dominante em qualquer das suas participadas, tendo representação na ADRAL - Agência de Desenvolvimento Regional do Alentejo, S. A., como membro não executivo no Conselho de Administração. Nas empresas participadas pela aicep Global Parques, a Administração Central não tem influência direta dominante.



6. Endividamento e Subsídios do Estado

- i. A empresa não tem, nem prevê, financiamento remunerado, aumentos de capital por conversão de créditos, nem aumentos de capital para o serviço da dívida ou para cobertura de investimentos, de modo que qualquer destas naturezas tem valor nulo.

Apesar do referido, não se deve excluir o recurso a financiamento externo, indexado à instalação de projetos de investimento estruturantes para a economia nacional, de acordo com o Artigo 29.º do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Dec. Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro), caso se venha a mostrar necessário.

- ii. Não se prevê qualquer subsídio do Estado.

e. Demonstrações Financeiras

Unidade: 1 000 €					
Balço	2023	2024	2025	2026	2027
Ativo (total)	46 157	49 195	61 382	69 577	69 244
não corrent.	22 898	25 119	53 037	58 666	58 746
corrente	23 259	24 076	8 345	10 911	10 497
CP (total)	33 276	33 630	34 851	42 927	42 956
result.trans.	0	0	0	7 587	7 587
Passivo (total)	12 881	15 566	26 531	26 651	26 288
não corrent.	0	0	0	0	0
corrente	12 881	15 566	26 531	26 651	26 288
Demonstração de resultados	2023	2024	2025	2026	2027
Volume de Negócios (incl. ICs)	20 540	24 628	28 791	29 210	29 553
% de crescimento		20%	17%	1%	1%
Gastos com Pessoal	-1 755	-2 095	-2 399	-2 495	-2 636
% de crescimento		19%	15%	4%	6%
Fornecimentos e serviços externos	-6 456	-8 738	-10 281	-10 357	-10 337
% de crescimento		35%	18%	1%	0%
EBITDA	11 793	11 830	13 395	14 109	14 374
% de crescimento		0%	13%	5%	2%
EBIT	9 534	9 539	10 706	10 833	10 338
% de crescimento		0%	12%	1%	-5%
Resultado líquido	7 112	7 116	7 987	8 081	7 712
% de crescimento		0%	12%	1%	-5%
Eficiência operacional	2023	2024	2025	2026	2027
GO/VN	16,4%	19,2%	18,7%	18,6%	18,7%



BALANÇO

Unidade: EUR

Rubricas	2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
ATIVO									
Ativo não corrente									
Ativos fixos tangíveis	22 217 686 €	34 668 609 €	23 626 336 €	28 283 994 €	37 716 681 €	46 664 927 €	51 387 950 €	57 049 725 €	57 188 551 €
Propriedades de Investimento	47 168 €	45 765 €	45 765 €	45 372 €	44 978 €	44 584 €	44 191 €	42 616 €	41 041 €
Ativos intangíveis	31 928 €	680 937 €	856 022 €	871 841 €	956 215 €	942 273 €	925 318 €	894 221 €	837 397 €
Participações financeiras	23 679 €	47 106 €	23 679 €	47 079 €	47 079 €	47 079 €	47 079 €	47 079 €	47 079 €
Ativos por impostos diferidos	577 444 €	567 466 €	567 466 €	567 466 €	567 466 €	567 466 €	632 249 €	632 249 €	632 249 €
Subtotal	22 897 904 €	36 009 883 €	25 119 269 €	29 815 751 €	39 332 419 €	48 266 329 €	53 036 786 €	58 665 890 €	58 746 317 €
Ativo corrente									
Clientes, contribuintes e utentes	1 873 180 €	404 250 €	892 826 €	1 830 893 €	2 758 960 €	1 830 893 €	892 826 €	809 543 €	734 089 €
Estado e outros entes públicos	341 157 €	2 408 445 €	1 529 248 €	4 097 786 €	3 874 704 €	1 939 750 €	1 789 919 €	2 473 974 €	3 348 267 €
Outras contas a receber	172 020 €	42 986 €	103 448 €	103 448 €	103 448 €	82 758 €	82 758 €	76 758 €	71 258 €
Diferimentos	460 000 €	609 966 €	325 482 €	1 615 904 €	1 120 644 €	795 737 €	316 207 €	315 350 €	331 691 €
Caixa e depósitos	20 412 600 €	7 156 772 €	21 224 875 €	31 583 761 €	18 331 200 €	16 409 057 €	5 263 493 €	7 235 692 €	6 012 128 €
Subtotal	23 258 958 €	10 622 420 €	24 075 879 €	39 231 791 €	26 188 956 €	21 058 195 €	8 345 203 €	10 911 317 €	10 497 433 €
Total do Ativo	46 156 862 €	46 632 303 €	49 195 147 €	69 047 542 €	65 521 375 €	69 324 525 €	61 381 989 €	69 577 207 €	69 243 750 €
PATRIMÓNIO LÍQUIDO									
Património / Capital	20 186 305 €	20 186 305 €	20 186 305 €	20 186 305 €	20 186 305 €	20 186 305 €	20 186 305 €	20 186 305 €	20 186 305 €
Prémios de emissão	3 602 551 €	3 602 551 €	3 602 551 €	3 602 551 €	3 602 551 €	3 602 551 €	3 602 551 €	3 602 551 €	3 602 551 €
Reservas	2 315 201 €	2 631 945 €	2 670 814 €	3 026 611 €	3 026 611 €	3 026 611 €	3 026 611 €	3 425 938 €	3 830 010 €
Resultados transitados	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	7 587 219 €	7 587 219 €
Outras variações no Património Líquido	59 391 €	53 951 €	53 950 €	52 590 €	51 230 €	49 870 €	48 510 €	43 070 €	37 630 €
Resultado líquido do período	7 112 250 €	7 108 170 €	7 115 931 €	2 225 916 €	4 136 032 €	6 084 756 €	7 986 546 €	8 081 431 €	7 712 291 €
Total do Património Líquido	33 275 699 €	33 582 922 €	33 629 552 €	29 093 974 €	31 002 730 €	32 950 094 €	34 850 524 €	42 926 515 €	42 956 006 €
PASSIVO									
Passivo corrente									
Estado e outros entes públicos	75 574 €	345 227 €	190 936 €	550 731 €	740 194 €	637 628 €	473 600 €	323 234 €	169 862 €
Fornecedores	942 092 €	592 871 €	1 064 768 €	2 332 405 €	3 476 502 €	2 857 143 €	1 866 634 €	2 438 541 €	2 453 618 €
Outras contas a pagar	9 098 606 €	8 676 907 €	10 405 385 €	20 759 262 €	14 987 155 €	16 828 742 €	10 927 919 €	10 873 525 €	10 718 573 €
Diferimentos	2 764 891 €	3 434 376 €	3 904 506 €	16 311 170 €	15 314 794 €	16 050 917 €	13 263 312 €	13 015 392 €	12 945 691 €
Subtotal	12 881 163 €	13 049 381 €	15 565 595 €	39 953 569 €	34 518 645 €	36 374 430 €	26 531 465 €	26 650 693 €	26 287 744 €
Total do Passivo	12 881 163 €	13 049 381 €	15 565 595 €	39 953 569 €	34 518 645 €	36 374 430 €	26 531 465 €	26 650 693 €	26 287 744 €
Total do Património Líquido e Passivo	46 156 862 €	46 632 303 €	49 195 147 €	69 047 542 €	65 521 375 €	69 324 525 €	61 381 989 €	69 577 207 €	69 243 750 €



DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Unidade: EUR

Rubricas	2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais									
Recebimentos de clientes	20 003 814 €	26 205 172 €	27 756 814 €	16 713 320 €	22 104 774 €	31 221 203 €	36 789 356 €	27 453 615 €	28 022 215 €
Pagamentos a fornecedores	-9 462 324 €	-16 063 896 €	-13 659 005 €	-1 572 697 €	-3 763 786 €	-6 183 802 €	-15 880 708 €	-14 001 153 €	-14 161 090 €
Pagamentos ao pessoal	-1 695 675 €	-2 134 200 €	-1 877 826 €	-488 618 €	-1 120 056 €	-1 670 444 €	-2 398 550 €	-2 494 941 €	-2 635 701 €
Caixa gerada pelas operações	8 845 814 €	8 007 076 €	12 219 983 €	14 652 005 €	17 220 932 €	23 366 957 €	18 510 098 €	10 957 521 €	11 225 424 €
Outros recebimentos/pagamentos	740 617 €	1 953 706 €	-1 662 484 €	-782 963 €	-826 248 €	875 969 €	879 528 €	-652 193 €	-670 551 €
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)	9 586 431 €	9 960 782 €	10 557 499 €	13 869 042 €	16 394 684 €	24 242 926 €	19 389 625 €	10 305 328 €	10 554 874 €
Fluxos de caixa das atividades de investimento									
Pagamentos respeitantes a:									
Ativos fixos tangíveis	-1 647 719 €	-12 554 461 €	-3 505 451 €	-3 490 157 €	-11 747 443 €	-21 477 829 €	-27 760 092 €	-8 291 129 €	-4 074 078 €
Ativos intangíveis			-69 976 €	-20 000 €	-72 000 €	-112 000 €	-122 000 €	-42 000 €	-27 000 €
Investimentos financeiros		-708 782 €			-708 782 €	-708 782 €	-708 782 €		
Recebimentos provenientes de:									
Investimentos financeiros	845 €								
Juros e rendimentos similares	238 753 €		586 840 €						
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-1 408 122 €	-13 263 243 €	- 2 988 587 €	- 3 510 157 €	-12 528 225 €	-22 298 610 €	-28 590 874 €	- 8 333 129 €	- 4 101 078 €
Fluxos de caixa das atividades de financiamento									
Recebimentos provenientes de:									
Financiamentos obtidos									
Outras operações de financiamento									
Pagamentos respeitantes a:									
Financiamentos obtidos									
Juros e gastos similares									
Dividendos	-4 086 071 €	-6 018 133 €	-6 756 637 €	0 €	-6 760 134 €	-6 760 134 €	-6 760 134 €	0 €	-7 677 359 €
Outras operações de financiamento									
Fluxos de caixa de atividades de financiamento (c)	-4 086 071 €	- 6 018 133 €	- 6 756 637 €	- €	- 6 760 134 €	- 6 760 134 €	- 6 760 134 €	- €	- 7 677 359 €
Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)	4 092 239 €	- 9 320 594 €	812 276 €	10 358 885 €	- 2 893 675 €	- 4 815 818 €	- 15 961 382 €	1 972 199 €	- 1 223 564 €
Caixa e seus equivalentes no início do período	16 320 361 €	16 477 366 €	20 412 600 €	21 224 875 €	21 224 875 €	21 224 875 €	21 224 875 €	5 263 493 €	7 235 692 €
Caixa e seus equivalentes no fim do período	20 412 600 €	7 156 772 €	21 224 875 €	31 583 761 €	18 331 200 €	16 409 057 €	5 263 493 €	7 235 692 €	6 012 128 €

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

Unidade: EUR

Rendimentos e Gastos	2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Prestações de serviços	20 540 077 €	26 144 516 €	24 628 243 €	7 110 159 €	14 199 255 €	21 453 896 €	28 790 986 €	29 210 093 €	29 553 063 €
Fornecimentos e serviços externos	-6 456 399 €	-9 168 093 €	-8 737 790 €	-2 360 988 €	-4 934 589 €	-7 668 746 €	-10 281 373 €	-10 357 266 €	-10 336 922 €
Gastos com pessoal	-1 755 382 €	-2 134 200 €	-2 094 684 €	-521 777 €	-1 045 077 €	-1 629 515 €	-2 398 550 €	-2 494 941 €	-2 635 701 €
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	-86 130 €	-70 277 €	-72 134 €	-18 432 €	-37 122 €	-55 942 €	-74 761 €	0 €	0 €
Aumentos / reduções de justo valor	-16 €								
Outros rendimentos e ganhos	3 364 078 €	1 859 315 €	2 278 583 €	248 094 €	578 092 €	837 147 €	1 222 405 €	1 629 378 €	1 703 838 €
Outros gastos e perdas	-3 813 283 €	-4 585 664 €	-4 172 658 €	-868 197 €	-1 995 490 €	-2 925 256 €	-3 863 780 €	-3 878 316 €	-3 910 358 €
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)	11 792 944 €	12 045 596 €	11 829 559 €	3 588 859 €	6 765 068 €	10 011 584 €	13 394 928 €	14 108 949 €	14 373 920 €
Gastos / reversões de depreciação e amortização	- 2 259 087 €	- 2 591 144 €	- 2 290 768 €	- 605 058 €	-1 220 789 €	- 1 855 074 €	- 2 689 102 €	- 3 275 932 €	- 4 035 728 €
Resultado operacional (EBIT)	9 533 857 €	9 454 452 €	9 538 791 €	2 983 801 €	5 544 279 €	8 156 510 €	10 705 826 €	10 833 017 €	10 338 192 €
Resultado antes de impostos	9 533 857 €	9 454 452 €	9 538 791 €	2 983 801 €	5 544 279 €	8 156 510 €	10 705 826 €	10 833 017 €	10 338 192 €
Imposto sobre o rendimento	-2 421 607 €	-2 346 282 €	-2 422 860 €	-757 886 €	-1 408 247 €	-2 071 753 €	-2 719 280 €	-2 751 586 €	-2 625 901 €
Resultado líquido do período	7 112 250 €	7 108 170 €	7 115 931 €	2 225 916 €	4 136 032 €	6 084 756 €	7 986 546 €	8 081 431 €	7 712 291 €



f. Indicadores

Rácios Financeiros	Fórmula	2023	2024	2024	2025	2026	2027
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Rentabilidade das vendas	EBITDA/Volume de Negócio	57%	46%	48%	47%	48%	49%
Rentabilidade do Ativo	Resultado Operacional/Ativo médio	21%	21%	20%	19%	17%	15%
Rentabilidade do Capital próprio	Resultado Líquido/Capital Próprio médio	22%	22%	21%	23%	21%	18%
Passivo total	Passivo/Ativo	28%	28%	32%	43%	38%	38%
Endividamento Corrente	Passivo Corrente/Ativo	28%	28%	32%	43%	38%	38%
Autonomia financeira	Capital Próprio/Ativo	72%	72%	68%	57%	62%	62%
Liquidez Geral	Ativo Corrente/Passivo Corrente	181%	81%	155%	31%	41%	40%
Rentabilidade dos RH	Resultado Operacional/n.º de trabalhadores	280.408 €	255.526 €	264.966 €	281.732 €	285.079 €	272.058 €

O comportamento dos rácios financeiros ao longo dos 5 anos acima relevados, mostra o resultado do esforço de investimento previsto para o período de 2024 a 2027, especialmente notado no rácio de liquidez geral, após uma redução de cerca de 15 milhões de EUR em disponibilidades.

g. Análise Económica e Financeira de 2025

Estima-se a continuidade da tendência de crescimento gradual do Volume de Negócios o que, associado a uma gestão criteriosa dos gastos contribui para uma evolução positiva dos resultados.

O Resultado Líquido previsto para 2025 é de 7,99 milhões de EUR, o que significa uma subida de 12,2% face à estimativa para 2024.

	(em EUR)				
	EXEC. 2023	ESTIM. 2024	PREV. 2025	PREV. 2026	PREV. 2027
EBITDA	11 792 944	11 829 559	13 394 928	14 108 949	14 373 920
EBIT	9 533 857	9 538 791	10 705 826	10 833 017	10 338 192
Resultado Líquido	7 112 250	7 115 931	7 986 546	8 081 431	7 712 291

Destaca-se o aumento, de 2024 para 2025, dos indicadores EBITDA, de 11,8 milhões de EUR para 13,4 milhões de EUR, e do EBIT, de 9,5 milhões de EUR para 10,7 milhões de EUR.



(em EUR)					
GANHOS	EXEC. 2023	ESTIM. 2024	PREV. 2025	PREV. 2026	PREV. 2027
TOTAIS	23 911 650	26 906 826	30 013 391	30 839 472	31 256 901
Donde:					
VOLUME DE NEGÓCIOS	20 540 077	24 628 243	28 790 986	29 210 093	29 553 063
Direitos de Superfície	15 952 676	18 464 525	20 627 462	20 621 750	20 730 690
Aluguer de Instalações	2 733 042	3 153 272	3 517 261	3 799 127	3 939 394
Outras prestações de serviços	1 854 360	3 010 446	4 646 263	4 789 216	4 882 978
Outros Ganhos	3 371 573	2 278 583	1 222 405	1 629 378	1 703 838

Em 2025, o Volume de Negócios tem uma variação positiva de 16,9%, 4,2 milhões de EUR, sobre a estimativa de 2024. No total, os Rendimentos e Ganhos têm um acréscimo de 11,5%, 3,1 milhões de EUR, em relação ao período homólogo, estando estes associados, principalmente, a novas áreas ocupadas em direitos de superfície na ZILS, sobretudo pela expansão de atuais clientes, à previsão de novas ocupações e ao aumento previsto de 2,1% de atualização das rendas. O facto de a evolução global dos ganhos ser inferior à do volume de negócios está associado ao reconhecimento, em 2024, de ganhos relativos a compensações, recebidos de um cliente e entregues à Câmara Municipal de Sines, situação esta compensada, anulada pela contabilização de igual valor em gastos operacionais.

(em EUR)					
GASTOS	EXEC. 2023	ESTIM. 2024	PREV. 2025	PREV. 2026	PREV. 2027
TOTAIS	16 799 400	19 790 895	22 026 845	22 758 041	23 544 610
Donde:					
FSE	2 266 557	3 935 273	4 586 105	4 715 536	4 866 485
Gastos com Pessoal	1 755 382	2 094 684	2 398 550	2 494 941	2 635 701
Amortizações	2 259 087	2 290 768	2 689 102	3 275 932	4 035 728
Imparidades de dividas de clientes	93 625	72 134	74 761	0	0
Outros Gastos	1 420 398	1 402 979	769 660	785 054	800 755
Renda IAPMEI	4 189 842	4 802 517	5 695 268	5 641 730	5 470 437
Fee DGTF	2 392 902	2 769 679	3 094 119	3 093 263	3 109 604
IRC	2 421 607	2 422 860	2 719 280	2 751 586	2 625 901

Os gastos operacionais têm um aumento de 11,3%, 2,2 milhões de EUR, relativamente a 2024, associado, entre outros, ao comportamento das seguintes naturezas de gastos:

- de 18,6% da Renda do IAPMEI; de 11,7% do *fee* da DGTF; de 14,5% em Gastos com Pessoal; de 10,1% em Trabalhos Especializados; de 50% em Conservação, de 15,3% em Combustíveis, 23,6% em Seguros, 17,4% em Amortizações (estas associadas ao início da capitalização de alguns investimentos e à continuidade de outros com início em final de 2024) e 28,1% em gastos de atividades acessórias (+67 mil EUR, relacionados com a limpeza dos terrenos transferidos do



ICNF). Acresce uma variação de +13,1% nos gastos em eletricidade, 118 mil euros, sendo, contudo, cerca de 86% dos gastos totais, faturados aos clientes.

Da estrutura do Balanço em 2025, destaca-se o peso do Ativo não Corrente, no valor de 53 milhões de EUR, que representa 86% do Ativo Total.

Os Créditos de Clientes representam 893 mil EUR, em linha com o estimado para final de 2024.

As Disponibilidades, previstas para o final de 2025 em 5,3 milhões de EUR, registam uma variação negativa de 16 milhões de EUR face ao saldo final estimado para 2024. Esta redução está associada, maioritariamente, ao pagamento de cerca de 27,9 milhões de EUR, relativos ao plano de investimento previsto para 2025. O recebimento de clientes sobe cerca de 32,5%, 9 milhões de EUR. Os pagamentos a fornecedores correntes têm uma variação de +2,2 milhões de EUR, a que acresce o pagamento de 685.381,81 EUR por comparticipação nos gastos de liquidação da participação financeira existente na TECMAIA e 23.400 EUR de aumento no capital social da ADRAL. O pagamento de dividendos está em linha com o liquidado em 2024.

Os Diferimentos Ativos representam cerca de 0,3 milhões de EUR e estão relacionados, na sua maioria, com os gastos do *fee* da DGTF, a reconhecer em períodos seguintes.

Destaca-se um passivo corrente significativo, 26,5 milhões de EUR, para o qual contribuem fundamentalmente:

- os valores a pagar registados em Outras Contas a Pagar, de 10,9 milhões de EUR, relativos à renda do IAPMEI, *fee* da DGTF e cauções de clientes e fornecedores;
- os Rendimentos a Reconhecer ascendem a cerca de 13,3 milhões de EUR e respeitam, na sua maioria, a rendimentos de períodos vincendos associados, essencialmente, à especialização das rendas de Direito de Superfície e Prestação de Serviços já faturadas, mas que dizem respeito a períodos posteriores.

A empresa apresenta em 2025 um grau de autonomia financeira de 56,8%, 11,6 *p.p.* abaixo do estimado em 2024, resultado do aumento do ativo total, com os investimentos a realizar.

A rentabilidade do capital próprio (médio) é de 23,3% e a do ativo (médio) é de 19,4% (no período homólogo de 2024, é de 21,3% e 23,3%, respetivamente).

h. Evolução do Volume de Negócios

O Volume de Negócios resulta da cedência de espaços em regime de direito de superfície, na ZILS, a contratos de prestação de serviços associados aos direitos de superfície e a cedências de



espaços em regime de prestação de serviços nos parques BlueBiz e Albiz. A estes acrescem, apesar de comparativamente terem um peso reduzido, rendas de apartamentos e de escritórios. Destaca-se a evolução do volume de negócios de 2025, face a 2024, que resulta principalmente da entrada de novos clientes/contratos em 2024, pela expansão de atividade de clientes já instalados, da passagem de contratos de reserva (50% do preço) a contratos definitivos e da atualização de preços em linha com os IPC.

Unidade: EUR

Variações Volume de Negócios	Δ 2024 - 2025	Δ 2025 - 2026	Δ 2026 - 2027
Direitos de Superfície			
Alterações contratuais e/ou novos contratos	1 717 777	-299 771	-118 515
Atualizações anuais e quinquenais	445 160	294 059	227 455
Sub-total	2 162 937	-5 712	108 940
Prestação de Serviços			
Alterações contratuais e/ou novos contratos	1 588 045	102 572	52 854
Atualizações anuais	47 773	40 381	40 908
Sub-total	1 635 817	142 953	93 762
Aluguer de Instalações			
Alterações contratuais e/ou novos contratos	261 290	214 523	70 023
Atualizações anuais	102 699	67 343	70 244
Sub-total	363 989	281 866	140 267
TOTAL	4 162 744	419 106	342 969

i. Eficiência operacional

Enquadramento

No âmbito do controlo de gestão e em cumprimento da monitorização exigida e respetivos moldes, considerando as características da atividade da empresa, foi definido um quadro de monitorização do comportamento dos Gastos com Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) e dos Gastos com o Pessoal de forma a relevar apenas os gastos inerentes ao funcionamento da própria empresa. Esta questão prende-se com o facto de a aicep Global Parques possuir nos seus gastos alguns valores sobre os quais não tem intervenção direta e cuja variação está dependente, nomeadamente, da atividade dos nossos clientes ou do Acordo de Gestão existente com o IAPMEI. Nesta situação encontram-se, por exemplo, os gastos que são posteriormente debitados a alguns dos clientes instalados (como por exemplo a cedência de eletricidade e o tratamento de efluentes), a renda paga ao IAPMEI, definida no referido Acordo de Gestão, cuja fórmula de cálculo está associada aos resultados da ZILS e o valor entregue ao IAPMEI para pagamento do *fee* da DGTF.



Plano de Redução de Custos com as respectivas medidas a adotar

O Plano de Atividades e Orçamento é o instrumento essencial da gestão e controlo da empresa e é monitorizado mensalmente, por centros de resultados e natureza de ganhos e gastos.

A natureza e a estrutura de gastos da aicep Global Parques têm algumas particularidades que são parte integrante dos resultados da empresa, não sendo possível ultrapassá-los, desde que se mantenha a respetiva atividade e o cumprimento dos compromissos assumidos. Ainda assim, é preocupação constante a racionalização e redução dos custos, como é o caso do aproveitamento de sinergias na contratação de alguns serviços de natureza idêntica para as diferentes unidades de negócio e o esforço de redução dos consumos energéticos.

Os investimentos nas infraestruturas, nomeadamente em loteamentos, redes viárias e redes de utilidades, no caso da ZILS, e em reabilitação de edifícios e redes de utilidades, no caso do BlueBiz e do Albiz, são realizados apenas quando existe um grau de certeza elevado para instalação de clientes, muitas vezes até com contratos já assinados, ou caso seja imprescindível alguma intervenção. Finda a execução, contabilisticamente, os gastos são reconhecidos no ativo fixo tangível da empresa e aos resultados apenas se associam as respetivas amortizações. Contudo, a partir do momento em que se inicia o período de capitalização, tem também início o período de manutenção e outros gastos associados às novas infraestruturas, como é o caso da manutenção das áreas comuns (tais como zonas verdes, limpezas industriais e estradas) e dos consumos energéticos dos arruamentos. Esta situação leva a que sempre que tenhamos de monitorizar o comportamento de alguns gastos, nomeadamente em FSE, acontecem frequentemente situações que ainda que façam parte da nossa atividade, não são de continuidade, o que distorce a análise e a capacidade de aliar um serviço em condições para os clientes com o cumprimento da meta de redução ou manutenção dos gastos. Para além disto, considerando a dimensão e diversidade das áreas de intervenção da empresa e as especificidades das instalações, existem necessidades frequentes de intervenções no âmbito da manutenção, não só preventiva como também reativa.

Parte de alguns gastos em FSE está diretamente associada aos nossos clientes, como é o caso de gastos com cedência de eletricidade e de gastos em manutenção, onde se inclui a utilização da estação de tratamento de efluentes. Este procedimento é usual no BlueBiz, onde dada a especificidade das instalações que há ao dispor dos clientes, ainda não é possível a autonomização de cada uma ao nível destas utilidades, estando prevista a realização de uma rede elétrica do parque que irá resolver esta situação a partir de 2027. Estes valores são faturados aos clientes pelo que, para efeitos de análise, são retirados dos comparativos.



A atividade da aicep Global Parques é exercida no mercado, encontrando-se dependente das respetivas regras, isto é, não estando sujeita a qualquer Contrato-Programa ou Contrato de Prestação de Serviço Público.

A Administração da aicep Global Parques submete no início de mandato um Plano Estratégico para o período do mesmo, sendo este aprovado em Conselho de Administração e Assembleia Geral. Anualmente, submete o seu Plano de Atividades e Orçamento aos acionistas, que aprovam a estratégia e os objetivos nele definidos para a empresa em Assembleia Geral. Considerando a recente nomeação do Conselho de Administração, encontra-se em curso a realização do plano Estratégico para o triénio de 2024 – 2026, na sequência do qual serão celebrados os Contratos de Gestão.

O Plano de Atividades e Orçamento, nas suas várias vertentes qualitativas e quantitativas, serve para monitorizar o desempenho da empresa no desenvolvimento da sua atividade.

A orientação geral subjacente à realização do Plano de Atividades e Orçamento da aicep Global Parques para 2025-2027 é a de um orçamento que dê continuidade à nossa atividade, com a qualidade que lhe está associada, mantendo o esforço na divulgação e notoriedade da empresa, conducente à obtenção dos objetivos para a área da internacionalização, da divulgação dos ativos sob gestão e da captação de investimento nacional e estrangeiro. Em termos de atividade corrente garante-se o cumprimento dos compromissos existentes, nomeadamente ao nível da manutenção das infraestruturas à disposição dos clientes, instalados ou a instalar, e das infraestruturas cuja manutenção é assumida por conta de terceiros (nomeadamente pela Câmara Municipal de Sines, no que se refere às estradas públicas da ZILS).

Para o PAO de 2025-2027, para além do referido anteriormente foram tidas em conta as orientações constantes das Instruções da DGTF para a elaboração dos Planos e Orçamento 2025-2027, em tudo o que foi possível, sendo apresentadas as justificações que sustentam a autorização de dispensa de cumprimento dos princípios aplicáveis.



Unidade: EUR

Eficiência operacional	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-2024)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	-8 211 781	-11 302 293	-10 832 474	-12 679 922	-12 852 206	-12 972 623	-1 847 448	-17%
FSE	-6 456 399	-9 168 093	-8 737 790	-10 281 373	-10 357 266	-10 336 922	-1 543 582	-18%
Gastos com pessoal	-1 755 382	-2 134 200	-2 094 684	-2 398 550	-2 494 941	-2 635 701	-303 866	-15%
Impactos decorrentes de obrigações legais*	4 843 449	6 453 005	6 106 387	7 309 851	7 412 566	7 453 322	1 203 464	20%
FSE								
Eletricidade BlueBiz	337 514 €	651 200 €	753 152 €	874 200 €	925 350 €	995 100 €	121 048	16%
Eletricidade ZILS	2 811 €	3 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
Conservação BlueBiz	73 364 €	55 070 €	73 942 €	75 421 €	76 929 €	78 468 €	1 479	2%
Renda IAPMEI	4 189 842 €	5 196 919 €	4 802 517 €	5 695 268 €	5 641 730 €	5 470 437 €	892 751	19%
Gastos com pessoal								
Gastos com órgãos sociais	243 174 €	464 879 €	406 994 €	496 735 €	511 191 €	563 342 €	89 741	22%
Cumprimento de disposições legais		43 430 €	47 554 €	83 883 €	120 566 €	156 564 €	36 329	76%
Valorizações remuneratórias obrigatórias		38 507 €	25 301 €	84 345 €	136 801 €	189 412 €	59 044	233%
Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo								
Absentismo	-3 256 €	0 €	-3 073 €	0 €	0 €	0 €	3 073	100%
Gastos operacionais ajustados	3 368 332	4 849 289	4 726 087	5 370 071	5 439 640	5 519 301	643 984	14%
Volume de negócios	20 540 077	26 144 516	24 628 243	28 790 986	29 210 093	29 553 063	4 162 743	17%
Prestações de Serviços	20 540 077	26 144 516	24 628 243	28 790 986	29 210 093	29 553 063	4 162 743	17%
Impacto na receita decorrente de obrigações legais**								
Volume de Negócios ajustado	20 540 077	26 144 516	24 628 243	28 790 986	29 210 093	29 553 063	4 162 743	17%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	16,4%	18,5%	19,2%	18,7%	18,6%	18,7%	-0,005	

* Os impactos/gastos excepcionais são justificados em sede de PAO e devidamente discriminados.

** Se aplicável: outros rendimentos que concorram para o VN, que devem ser justificados em sede de PAO

Fonte: Proposta de PAO para 2025-2027

A eficiência operacional, traduzida pelo rácio dos Gastos Operacionais (FSE e Pessoal) sobre o Volume de Negócios, apresenta uma evolução favorável, com o rácio a diminuir 0,5 p.p., entre 2024 e 2025. A variação no volume de negócios é de +17% e nos gastos operacionais (FSE e Pessoal) ajustados é de +14%.

Nos FSE monitorizados não se considera o valor correspondente à renda a pagar ao IAPMEI, cujo cálculo deriva da aplicação de fórmula definida no Acordo de Gestão existente para a ZILS.

Como referido anteriormente, os gastos em FSE diretamente associados aos clientes, são-lhes faturados, pelo que, para efeitos de análise, estão retirados dos comparativos: 874 mil EUR de consumos de eletricidade debitada e 75 mil EUR de tratamento de efluentes.

Os gastos com Pessoal ajustados, têm em conta os ajustes mencionados no quadro de Pessoal, são o reflexo dos pressupostos referidos anteriormente e os constantes no ponto seguinte.



j. Otimização dos Gastos Operacionais

i. Gastos com Pessoal

- Gastos com Pessoal após ajustamentos para efeitos de rácio: +116 mil EUR (+7%) em 2025, face a 2024, conforme mapa abaixo:

Unidade: EUR

Pessoal	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-2024)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
N.º Total de Trabalhadores	34	37	36	38	38	38	2	6%
N.º de membros dos órgãos sociais	3	5	5	5	5	5	0	0%
N.º de membros cargos de direção	6	7	6	6	6	6	0	0%
N.º dos restantes trabalhadores	25	25	25	27	27	27	2	8%
Gastos totais com pessoal*	1 755 382	2 134 200	2 094 684	2 398 550	2 494 941	2 635 701	303 866	15%
Gastos com órgãos sociais**	243 174 €	464 879 €	406 994 €	496 735 €	511 191 €	563 342 €	89 741	22%
Gastos com cargos de direção	431 282 €	484 549 €	504 587 €	578 031 €	595 822 €	624 138 €	73 444	15%
Remuneração do pessoal	1 060 031 €	1 135 686 €	1 134 164 €	1 264 300 €	1 328 008 €	1 387 757 €	130 136	11%
Benefícios pós-emprego								
Ajudas de custo								
Rescisões / Indemnizações								
Restantes encargos	20 895 €	49 086 €	48 939 €	59 484 €	59 920 €	60 464 €	10 544	22%
Informação adicional								
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2024		41 750 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes				90 150 €	82 948 €	82 948 €	90 150	
(iii) Cumprimento de disposições legais (AGS) 2024		43 430 €	47 554 €	47 554 €	47 554 €	47 554 €	0	0%
(iii) Cumprimento de disposições legais (AGS) 2025				36 329 €	36 329 €	36 329 €		
(iii) Cumprimento de disposições legais (AGS) 2026					36 683 €	36 683 €		
(iii) Cumprimento de disposições legais (AGS) 2027						35 998 €		
(iv) Orientações expressas do acionista Estado								
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias 2023		38 507 €	38 507 €	38 507 €	38 507 €	38 507 €	0	0%
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias 2024		29 951 €	25 301 €	33 417 €	33 417 €	33 417 €		
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias 2025				50 928 €	50 928 €	50 928 €		
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias 2026					52 455 €	52 455 €		
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias 2027						52 611 €		
(vi) Outras valorizações remuneratórias		9 831 €						
(vii) Rescisões por mútuo acordo								
Correções para efeitos de rácio								
(-) Gastos com órgãos sociais*	-243 174	-464 879	-406 994	-496 735	-511 191	-563 342	-89 741	-22%
(-) Cumprimento de disposições legais		-43 430	-47 554	-83 883	-120 566	-156 564	-36 329	-76%
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias		-38 507	-25 301	-84 345	-136 801	-189 412	-59 044	-233%
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo								
(+) Absentismo	3 256 €		3 073 €				-3 073	-100%
Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio	1 515 464	1 587 385	1 617 908	1 733 587	1 726 384	1 726 383	115 679	7%
* O detalhe dos gastos com pessoal deve ser preenchido com os respetivos encargos com a Segurança Social								
** Sobre a remuneração dos gestores incide a redução prevista no artigo 12.º da Lei n.º 12-A/2010, de 30 de junho.								
Gastos com pessoal / Gastos com pessoal ajustados	70%	72%	70%	73%	77%	80%	0	4%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	28%	31%	31%	33%	35%	36%	0	7%
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	16%	29%	25%	29%	30%	33%	0	14%

Relativamente aos Órgãos Sociais, a variação verificada de 2024 para 2025, de 89,7 mil EUR, está associada, sobretudo, ao facto de termos mais um Administrador executivo durante um ano completo, uma vez que entrou em funções em setembro de 2024 e à alteração da remuneração de um Administrador não executivo, representando no total cerca de 65 mil EUR, a que se junta o aumento geral de salários previsto de 2,1%. Acresce a previsão de uma remuneração variável, podendo vir a ser concretizada desde que aprovados os contratos de gestão e sejam cumpridos os objetivos que nele sejam definidos, conforme quadro legal em vigor.



ii. Gastos com FSE

Unidade: EUR

Detalhe de Fornecimentos e serviços externos	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-2024)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Eletricidade	418 842	803 300	901 445	1 013 710	1 070 184	1 146 688	112 265	12%
Combustíveis e fluídos	664	1 640	330	890	908	926	560	170%
Água	10 613	5 624	5 727	6 024	6 144	6 267	297	5%
Ferramentas e utensílios	157	0	224	0	0	0	-224	-100%
Livros e documentação técnica	1 249	1 178	1 133	2 200	2 244	2 289	1 067	94%
Material de escritório	3 300	5 230	4 692	6 000	6 120	6 242	1 308	28%
Artigos para oferta	10 916	14 000	14 000	10 460	10 669	10 883	-3 540	-25%
Rendas e alugueres	11 263	15 203	9 670	16 994	17 334	17 681	7 324	76%
Despesas de representação	18 782	15 720	14 783	16 560	16 891	17 229	1 777	12%
Comunicações	13 623	28 703	32 605	28 542	29 113	29 695	-4 063	-12%
Seguros	222 765	254 419	229 859	284 655	290 405	296 271	54 795	24%
Honorários e comissões	40	11 400	9 642	10 000	10 200	10 404	358	4%
Contencioso e notariado	9 059	47 829	183 456	54 550	55 641	56 754	-128 906	-70%
Conservação e reparação	412 738	877 113	870 406	1 319 294	1 347 188	1 375 670	448 887	52%
Limpeza, higiene e conforto	78 402	96 732	94 948	98 382	100 350	102 357	3 434	4%
Vigilância e segurança	238 790	265 400	255 234	276 780	282 316	287 962	21 546	8%
Trabalhos especializados	259 064	794 398	579 312	683 144	739 712	801 873	103 832	18%
Publicidade e propaganda	22 660	36 089	46 871	37 200	37 944	38 703	-9 671	-21%
Outros	29 896	52 600	48 776	36 870	37 607	38 360	-11 906	-24%
Renda IAPMEI	4 189 842	5 196 919	4 802 517	5 695 268	5 641 730	5 470 437	892 751	19%
Ajudas de custo	0	0	0	0	0	0	0	
Deslocações e alojamento	30 625	60 240	47 050	70 720	72 134	73 577	23 670	50%
Contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	346 816	414 050	430 974	429 047	394 723	355 251	-1 927	0%
Associados à frota automóvel *	126 292	170 306	154 137	184 084	187 708	191 405	29 947	19%
TOTAL	6 456 399	9 168 093	8 737 790	10 281 373	10 357 266	10 336 922	1 543 582	18%

* Acrescem gastos com impostos e amortizações.

Fonte: Proposta de PAO para 2025-2027

FSE's monitorizados:

- Deslocações e alojamento: +24 mil EUR (+50%)

Para 2025 prevê-se um aumento das deslocações e estadas no valor de 24 mil EUR, associado principalmente ao desenvolvimento do negócio em Sines.

Concorre igualmente o desenvolvimento da plataforma Portugal Site Selection, no que respeita ao cadastro, qualificação e promoção de Áreas de Localização Empresarial e terrenos de uso industrial e ativos do Estado disponíveis para investimentos *brown e greenfield* respetivamente, o que implicará a continuidade das deslocações de técnicos e dirigentes da aicep Global Parques aos Municípios, Comunidades Intermunicipais e Regiões Autónomas. Paralelamente, desponta o novo negócio de prestação de serviços pelo *Portugal Site Selection Consulting*, implicando recorrentes deslocações e estadas nos Municípios clientes. Em 2025 realiza-se a Expo Osaka, com a existência de um pavilhão de Portugal, para onde está prevista presença da empresa, com



o objetivo de divulgação e promoção dos espaços para instalação de empresas, como referido atrás.

- Gastos com contratações de estudos, pareceres, projetos e consultoria: -1,9 mil EUR -0,4%)

Variação em linha com 2024, prevendo-se que os valores previstos, entre outros, se reportem a consultoria no âmbito do RGPD, ESG e serviços diversos conducentes a regularizações dos novos terrenos da ZILS.

- Gastos com a frota automóvel (incluindo impostos e amortizações): 24,9 mil EUR (+14%)

O acréscimo dos gastos associados à frota automóvel da empresa, toda ela considerada operacional, é resultado, nomeadamente, do aumento da infraestruturação e instalação de grandes projetos energéticos, industriais e de telecomunicações, que mobilizarão os funcionários e diretores dos serviços centrais em Lisboa, bem como a Comissão Executiva, obrigando a um maior número de deslocações aos locais onde irão decorrer as obras. Mantém-se a necessidade, no âmbito do Portugal Site Selection, de deslocações aos vários municípios, para resposta à recolha da maior informação possível no âmbito dos cadastro, qualificação e promoção de Áreas de Localização Empresarial e terrenos de uso industrial e ativos do Estado disponíveis para investimento.

Está prevista a aquisição de uma viatura, híbrida *plug-in*, no último trimestre de 2025, para o parque automóvel dos serviços transversais, fundamental para assegurar as deslocações necessárias dos técnicos que asseguram a coordenação e responsabilidade das obras previstas realizar. Em 2026 previu-se a aquisição de uma carrinha para a ZILS, a afetar ao serviço de rondas, para substituição de uma que se encontra em fim de vida.

Unidade: EUR

Frota automóvel	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-2024)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Operacional - EUR	146 513	196 013	178 127	203 051	213 251	216 962	24 925	14%
Operacional - n.º de viaturas	14	14	14	15	16	16	1	7%
Não operacional - EUR	0	0	0	0	0	0	0	
Não operacional - n.º de viaturas	0	0	0	0	0	0	0	

De notar que, em 2025, ao valor de 184.084 EUR apresentado no mapa dos gastos de FSE acrescem 18.967 EUR de amortizações e de impostos.

O acréscimo de 25 mil EUR em 2025, face a 2024 está associado, fundamentalmente, ao aumento de combustíveis e portagens, sobretudo pelo acréscimo das deslocações previstas por causa das novas obras, ao custo de eletricidade estimado para o carregamento das viaturas que se alugaram, em regime de AOV, em substituição das que terminam o respetivo contrato em 2024 e ao ajuste no valor das novas rendas a pagar pelas referidas viaturas.



Outros FSE's:

- Eletricidade: +112,3 mil EUR (+12%)

Os gastos em eletricidade incluem os valores a faturar a clientes instalados no Bluebiz que, em 2025, têm uma variação estimada de +121 mil EUR.

▪ Seguros: +54,8 mil EUR (+24%)

Resultantes do aumento relativo à admissão de 2 efetivos em 2025 e à eleição dos novos Órgãos Sociais em julho de 2024, com entrada em funções em pleno em setembro de 2024, tendo passado a três membros, a Comissão Executiva (-1 desde junho de 2023). Acresce uma estimativa de atualização nos seguros multirriscos, no prémio do seguro de saúde e à atualização dos capitais nos seguros de vida e de acidentes pessoais, visto que estão indexados à remuneração auferida pelos trabalhadores.

▪ Conservação: +449 mil EUR (+52%)

Relacionados principalmente com reparações gerais das instalações do BlueBiz, ações de qualificação e manutenção da rede viária na ZILS e requalificação do edifício Centro de Negócios, na ZILS.

▪ Vigilância e Segurança: +21,5 mil EUR (+8%)

Considera o impacto das atualizações setoriais na sua maioria decorrentes da evolução prevista do salário mínimo nacional.

▪ Trabalhos Especializados: +104 mil EUR (+18%)

Esta variação, expurgada dos valores correspondentes a “contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria”, resulta principalmente de gastos de caráter recorrente, como sejam os relativos a contratos de prestação de serviços nas diferentes áreas da empresa.

k. Prazo médio de pagamento e Número de atrasos de pagamento

Outros	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-2024)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Prazo Médio de Pagamento	10	17	10	10	10	10	0	0%
Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0	0	0	0	

O prazo médio de pagamento (PMP) a fornecedores (calculado como disposto no n.º 9 do “Programa Pagar a Tempo e Horas”, anexo à Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008,



de 22 de fevereiro, com as alterações introduzidas pelo Despacho n.º 9870/2009, de 13 de abril, e pelo Decreto-Lei n.º 65-A/2011, de 17 de maio) é previsto ser de 10 dias.

A empresa não registou nem prevê vir a registar pagamentos em atraso, nos termos da legislação aplicável ao cálculo do indicador.

I. Financiamento e Endividamento

A aicep Global Parques, tal como já referido anteriormente, não recorreu, até à data, a qualquer financiamento externo. Assim, relativamente ao crescimento do endividamento das empresas públicas, no caso da aicep Global Parques este não existe, uma vez que não tem, nem se prevê no orçamento 2025-2027, Financiamento Remunerado, aumentos de Capital por Conversão de Créditos, nem aumentos de Capital para o Serviço da Dívida ou para Cobertura de Investimentos, ou seja, qualquer destas naturezas tem valor nulo. Não obstante, não se deve excluir a possibilidade de recurso a financiamento externo, indexado à instalação de projetos de investimento estruturantes para a economia nacional, de acordo com o Artigo 29.º do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Dec. Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro), caso se venha a mostrar necessário.

Endividamento (fórmula)	Unidade: EUR							Δ (2025-2024)	
	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Valor	%	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão			
Capital estatutário	20 186 305	20 186 305	20 186 305	20 186 305	20 186 305	20 186 305	0	0%	
Financiamento remunerado									
(-) Novos investimentos com expressão material				22 574 381			22 574 381		
Δ de endividamento (%)		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,0 p.p.		





7.

QUADROS SÍNTESE DE AUTORIZAÇÕES REQUERIDAS

VII. Quadro Síntese de Autorizações Requeridas

A proposta de Plano de Atividades e Orçamento para o triénio 2025-2027 da aicep Global Parques requer a autorização de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro para:

AUTORIZAÇÕES NECESSÁRIAS	FUNDAMENTAÇÃO	NORMATIVO/ ORIENTAÇÕES APLICÁVEIS	PÁGINA DO PAO CORRESPONDENTE
1. Contratação sem termo, no primeiro trimestre de 2025, de um Técnico, correspondendo a um gasto de 45.075 EUR, em 2025.	Considerando a cada vez maior complexidade da gestão de recursos humanos, aliada ao cumprimento rigoroso das obrigações fiscais, legais, declarativas e normativas, é incontornável a necessidade de admissão de um técnico para a Direção Administrativa e Financeira que conjugue valências de gestão financeira e de recursos humanos.	Alíneas vi) e vii) do Ponto 3 e Ponto 5 das IEIPG2025	59, 60
2. Contratação sem termo, no primeiro trimestre de 2025, de um Técnico, correspondendo a um gasto de 45.075 EUR, em 2025	Os diversos projetos e obras, alguns de grande dimensão nos parques de Sines e Setúbal, aportam uma necessidade urgente de reforçar a Direção Técnica através da admissão de um Técnico na área de engenharia. A complexidade técnica e processual destes novos projetos, aliada ao aumento substancial das cargas de trabalho, é o suporte à criação deste posto de trabalho.	Alíneas vi) e vii) do Ponto 3 e Ponto 5 das IEIPG2025	59, 60
3. Aumento de 115.679 EUR nos Gastos com pessoal (ajustados nos termos das IEIPG2025, em 2025 face ao estimado para 2024 (+7%), limitando o total dos Gastos com Pessoal (GcP) ao valor de 2.398.550 EUR em 2025.	Devido às contratações referidas nos pontos anteriores e a um conjunto de outras parcelas elencadas no mapa de “Gastos com Pessoal ajustados para efeitos de rácio”	Alíneas vi) e vii) do Ponto 3 das IEIPG2025	79
4. Aumento dos Gastos com FSE (corrigidos nos termos das IEIPG2025) em 528.305 EUR, em 2025 face ao estimado para 2024 (+17%), limitando o total dos Gastos com FSE ao valor de 10.281.373 EUR em 2025.	Devido a aumentos relacionados com o incremento de atividade da empresa (conforme discriminados no PAO).	Alínea vi) do Ponto 3 das IEIPG2025	66, 67, 76-78, 80-82



<p>5. Aumento do conjunto dos encargos com deslocações e alojamento, frota automóvel e os da contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria no total de 51.690 EUR, em 2025 face ao estimado para 2024 (+8%), limitando o total deste conjunto de encargos ao valor de 683.851 EUR em 2025.</p>	<p>Devido a aumentos relacionados com o incremento de atividade da empresa, com implicação direta nas deslocações a efetuar, a que acresce o efeito da inflação, nomeadamente a evolução do preço real dos combustíveis.</p>	<p>Alíneas vi) e ix) do Ponto 3 das IEIPG2025</p>	<p>80, 81</p>
<p>6. Aquisição de 1 viatura (híbrida plug-in) para o parque automóvel dos serviços transversais da empresa, prevista no terceiro trimestre de 2025, pelo valor de 35.000 EUR.</p>	<p>Imprescindível para garantir as deslocações necessárias dos técnicos que asseguram a coordenação e responsabilidade das obras a realizar nas várias localizações sob gestão da empresa e restantes deslocações previstas no âmbito da atividade da empresa.</p>	<p>Alínea ix) do Ponto 3 das IEIPG2025</p>	<p>81</p>
<p>7. Aumento de 23.400 EUR no capital social da participada ADRAL - Agência de Desenvolvimento Regional do Alentejo, S.A., em 2025 (participação na realização de aumento do capital social).</p>	<p>A ADRAL é um instrumento fundamental para divulgação do Complexo Industrial, Portuário e Logístico de Sines internacionalmente, em parceria com diversos <i>stakeholders</i> da região, promovendo sinergias e a atração de mais investimento estruturante para o Alentejo.</p>	<p>Artº11 do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro</p>	<p>68, 74</p>



Lisboa, 02 de outubro de 2024.

Conselho de Administração:

- Ricardo Nuno Moreira Coutinho de Almeida Arroja -

Presidente do Conselho de Administração, Não Executivo

- Isabel Luísa Caldeira Gonçalves Ferreira Cardoso Manso Preto -

Vice-Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva

- Nuno César Viana Azevedo -

Vogal do Conselho de Administração, Executivo

- Manuel António Rodrigues Gaeiras -

Vogal do Conselho de Administração, Executivo

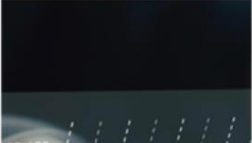
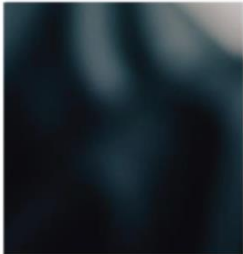
- Philomène da Costa Dias -

Vogal do Conselho de Administração, Não Executivo

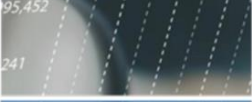
- Isabel Maria Rocha Marques Tenreiro Freitas dos Reis -

Diretora Administrativa e Financeira

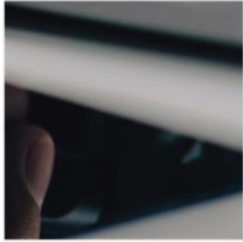




8.

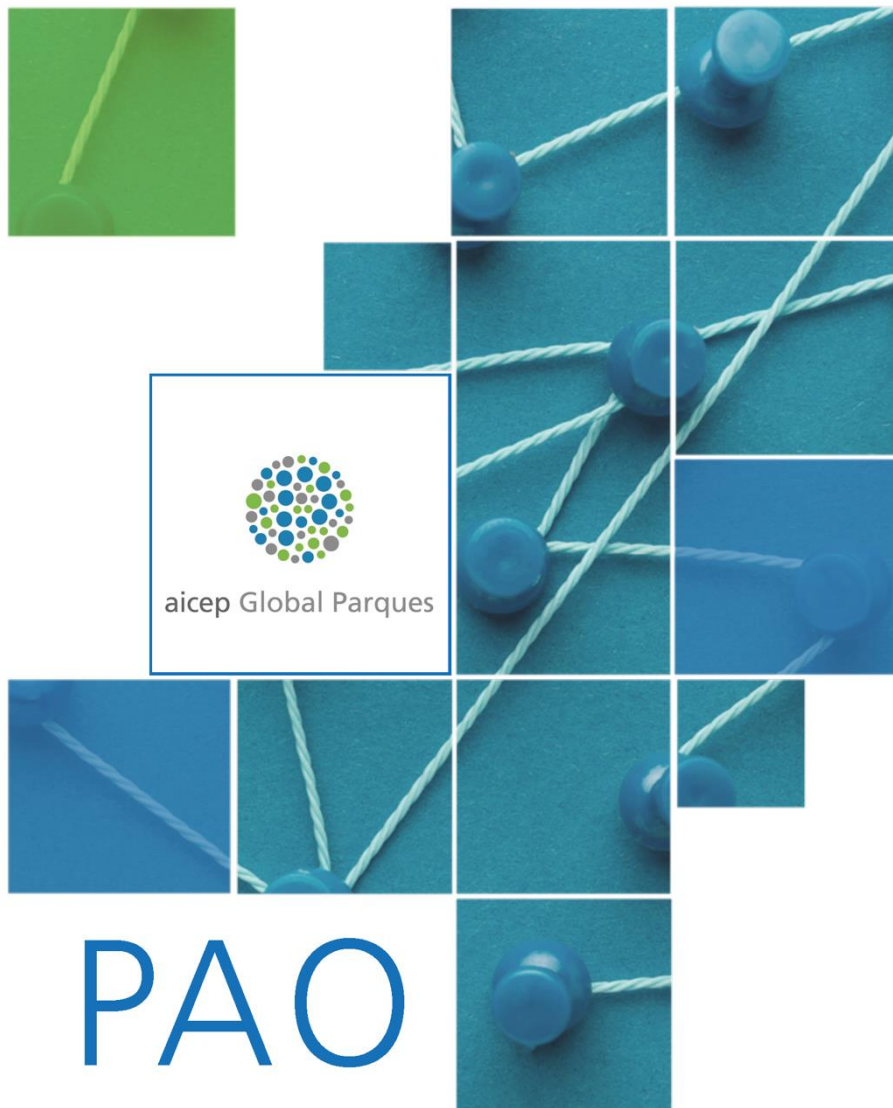


ANEXOS



Relatório e Parecer do Fiscal Único





PAO

2025-2027

PLANO DE ATIVIDADES
E ORÇAMENTO