



NOVO AEROPORTO DE LISBOA - AEROPORTO LUIS DE CAMÕES

NAL - Relatório de Consulta aos Stakeholders - Sumário Executivo

ÍNDICE

1	OBJETO DA CONSULTA.....	3
2	METODOLOGIA.....	3
3	CONTRIBUTOS SOBRE A PROPOSTA TECNICA E OPERACIONAL.....	4
3.1	Acessibilidades.....	4
3.2	Matriz de responsabilidade.....	5
3.3	Previsões de crescimento de tráfego aeroportuário.....	5
3.4	Layout lado ar.....	5
3.5	Layout terminal de passageiros.....	6
3.6	Layout lado terra.....	6
3.7	Instalações de apoio.....	6
3.8	Utilities.....	7
3.9	Ambiente e sustentabilidade.....	7
3.10	Tecnologia e inovação.....	7
4	Plano diretor atualizado (MP+).....	7
4.1	Metodologia.....	7
4.2	Principais diferencias com o HLAR.....	8
4.2.1	Pistas.....	8
4.2.2	Infraestruturas Airside.....	9
4.2.3	Terminal de passageiros.....	10
4.3	Propostas de otimização das Especificações Mínimas para o NAL.....	11
5	CONTRIBUTOS SOBRE A PROPOSTA DE FINANCIAMENTO E REGULAÇÃO.....	14
5.1	Financiamento.....	14
5.1.1	Pré-financiamento.....	14
5.1.2	Financiamento.....	15
6	PROCESSO DE COLABORAÇÃO E COORDENAÇÃO.....	15
7	AÇÕES A DESENVOLVER.....	16

1 OBJETO DA CONSULTA

De acordo com o artigo 46.1 do Contrato de Concessão, a Consulta aos *Stakeholders* visa consolidar uma síntese dos principais comentários dos mesmos sobre:

- (i) *O local preferencial para o NAL*
- (ii) *As principais especificações para o NAL e*
- (iii) *Os níveis das Taxas Aeroportuárias*

Relativamente ao ponto (i) – *Local preferencial para o NAL*, importa referir que os *Stakeholders* não fizeram comentários sobre o local de implantação do NAL, na medida em que o local foi definido pelo Concedente no seu ofício 288/2025 de 16/01/2025, de acordo com a RCM nº66/2024 de 27 de maio e as conclusões da Avaliação Ambiental Estratégica concluída em 2023 pela Comissão Técnica Independente. Assim ficou explicitamente definido para os efeitos da presente Candidatura ao NAL a localização do mesmo no polígono nascente do Campo de Tiro de Alcochete (CTA).

Relativamente aos pontos (ii) e (iii) o Relatório das Consultas resume os contributos recebidos.

Adicionalmente, importa salientar que a ANA julgou pertinente e útil alargar o objeto estrito da Consulta aos *Stakeholders* às propostas de otimização do projeto identificadas pela ANA no Relatório Inicial (*High Level Assumptions Report – HLAR*), nomeadamente as eventuais adaptações das Especificações Mínimas para o NAL (EMN) definidas no Anexo 16 do Contrato de Concessão. No Ofício acima referido, o Concedente manifestou a sua “*disponibilidade para discutir as Especificações Mínimas para o NAL, tendo em vista a sua atualização relativamente às tendências mais recentes do setor, tendo em vista a sua otimização operacional e a redução do valor de CAPEX total do projeto.*”

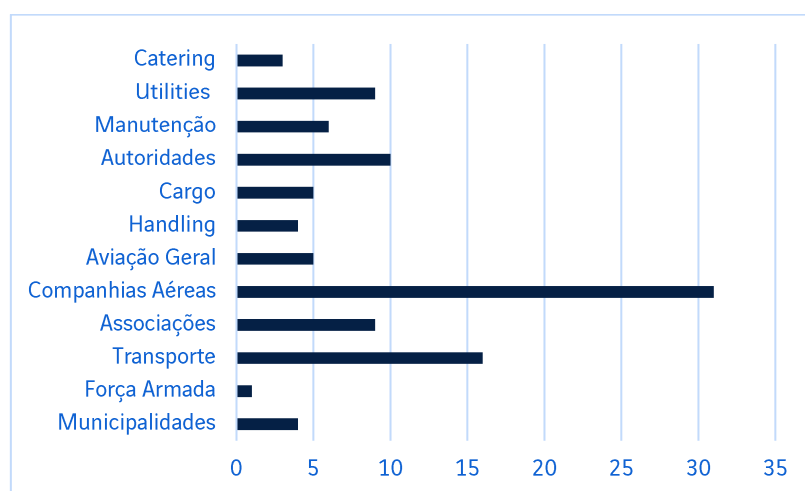
Assim, a ANA aproveitou a Consulta para auscultar os *Stakeholders* sobre as propostas de otimização descritas no HLAR. O Relatório das Consultas reporta estas auscultações e as melhorias de projeto que decorrem delas, nomeadamente através de alterações propostas para o Anexo 16 ao Contrato de Concessão.

O respeito dos prazos contratuais do projeto, nomeadamente o início da fase de Programa Base e Estudo Prévio previstos em setembro de 2025 pressupõe a estabilização das principais especificações técnicas do projeto, através da sua validação formal prévia por parte do Concedente. Na ausência de tal clarificação, a ANA irá considerar, de modo a cumprir os prazos contratuais, que o Concedente discorda das propostas formuladas, e prosseguirá com o desenvolvimento do NAL em conformidade com os especificações técnicas mínimas do anexo 16 do contrato de concessão.

2 METODOLOGIA

Através do envio de ofícios, e-mails, grupos de trabalho e reuniões bilaterais, foram consultadas mais de 100 entidades relevantes na elaboração do projeto sendo que das consultadas, mais de 60% enviaram contributos.

Tabela 1: Stakeholders consultados por categoria.



3 CONTRIBUTOS SOBRE A PROPOSTA TECNICA E OPERACIONAL

De forma geral, a proposta técnica e operacional desenvolvida pela ANA no Relatório Inicial mereceu um acolhimento favorável por parte dos *Stakeholders*.

Como era exetável com um projeto desta natureza e dimensão, e com o painel alargado de *Stakeholders* com objetivos e políticas operacionais diversas, foram observados comentários apontando para soluções diferentes, nomeadamente, entre companhias aéreas de tipo *Low Cost Carriers* (LCC) e *Full Service Carriers* (FSC), que a ANA tentou conciliar.

A ANA procurou assim identificar soluções técnicas para acomodar a maioria dos comentários expressos, mantendo o objetivo de desenvolver um projeto otimizado.

Assim, a Consulta permitiu avançar com uma primeira atualização do Plano Diretor, integrando a maior parte dos contributos dos *Stakeholders* e, em particular, as suas opiniões sobre as otimizações que já tinham sido identificadas pela ANA no Relatório Inicial.

3.1 Acessibilidades

De forma geral, os *Stakeholders* consultados manifestaram concordância com a visão estratégica apresentada relativamente às acessibilidades ao NAL. Contudo, expressam preocupações com as incertezas no planeamento e calendarização das infraestruturas de acesso essenciais, como a Terceira Travesia do Tejo (TTT) e as ligações ferroviárias (convencional e de alta velocidade), bem como a necessidade de ter redundância do acesso rodoviário ao terminal de passageiros.

Está em curso um trabalho integrado que avalia os impactos acumulados de intervenções estruturantes na região (NAL, AV Lisboa-Madrid, A33, IC13, TTT). Os traçados preliminares das principais acessibilidades e projetos conexos de transporte identificados na envolvente do NAL (ferrovia, autoestradas e estradas nacionais e municipais), estão apresentados na Figura seguinte. De forma geral, estudos de tráfego ferroviários e rodoviário serão desenvolvidos pelos respetivos gestores com o objetivo de confirmar a capacidade das redes e garantir os níveis de serviço pretendidos para as acessibilidades ao NAL.

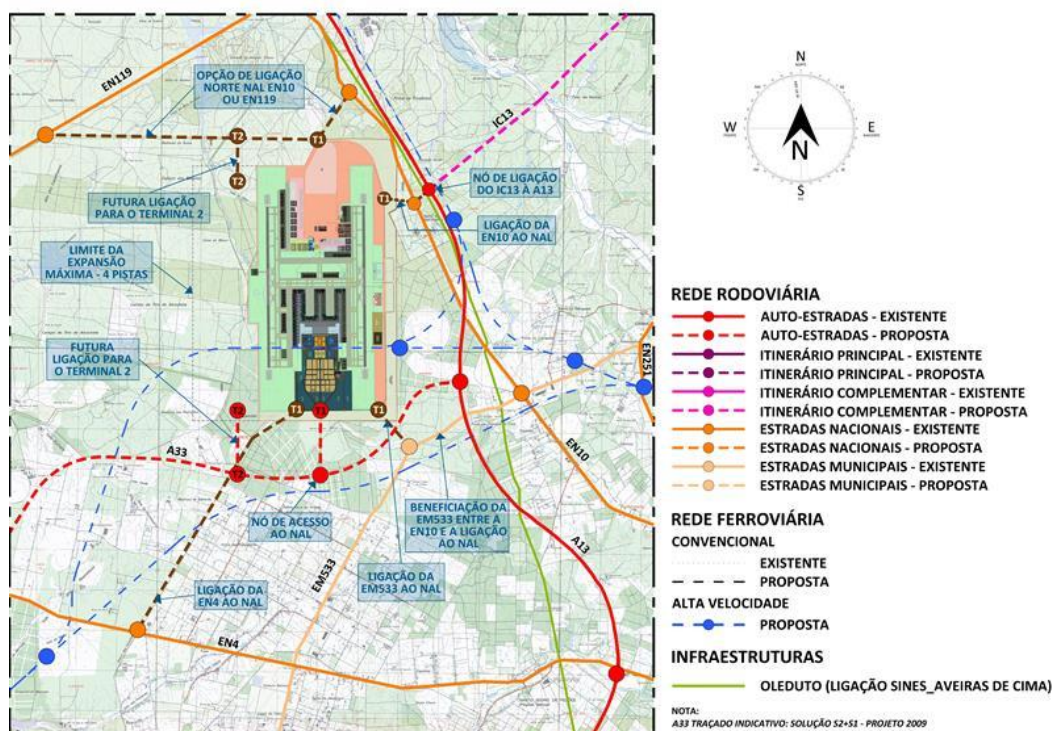


Figura 1: Traçados preliminares de acessibilidades e projetos conexos de transporte identificados na envolvente do NAL.

3.2 Matriz de responsabilidade

As contribuições recebidas dos *Stakeholders* permitiram confirmar a concordância geral com a repartição de responsabilidades proposta pela ANA no Relatório Inicial, nomeadamente classificando as mesmas em regimes como "Full Construction", "Shell and Core", "Viabilization" e "Exclusion", de acordo com as práticas usuais da indústria e à luz das particularidades deste projeto de dimensão excecional.

Decorrente da Consulta, alguns acertos foram identificados, nomeadamente no que diz respeito aos trabalhos preparatórios, instalações de carga e de aviação geral, instalações para a navegação aérea e a meteorologia bem como o quartel de bombeiros *landside*, sem pôr em questão os princípios gerais da alocação proposta pela ANA.

3.3 Previsões de crescimento de tráfego aeroportuário

De um modo geral, os *Stakeholders*, não recusam a premissa de crescimento apresentada pela ANA no HLAR. Nenhum dos *Stakeholders* apresentou uma previsão alternativa suportada por um estudo.

3.4 Layout lado ar

Foi destacado que o NAL exigirá uma racionalização do espaço aéreo pelo facto de estar inserido em espaço aéreo militar e próximo de zonas restritas e outros aeródromos. Existe também uma preocupação relativamente à fase de abertura do NAL e eventual operação dual transitória.

Há um amplo alinhamento com a proposta da ANA no HLAR sobre o layout do lado ar, que visa a eficiência operacional e a segurança. Em particular, manifesta-se a concordância com a operação em modo misto das pistas, propondo a atribuição de chegadas por *pier* (*terminal arrivals*) e partidas por rota (*compass departures*), como forma de otimizar a eficiência operacional. Considera-se que as duas pistas e o sistema de *taxiways* proposto são suficientes para garantir a capacidade necessária para o longo prazo, sendo necessário realizar simulações dinâmicas para definir com mais precisão o layout *airside*. Existe um consenso quase total que o comprimento das pistas é passível de otimização e que as instalações para aeronaves código F devem ser minimizadas. Os *Stakeholders* manifestam adesão de stands MARS e requerem aumentar o número de posições remotas para operações de *tow-in/tow out*.

Os *Stakeholders* entregaram especificações técnicas essenciais para as diferentes infraestruturas e equipamentos no lado ar, em particular no que diz à geometria das pistas, posições de aeronaves, vias de serviço, a geometria e localização das saídas rápidas, objetivo um *maximum taxi times*, os equipamentos fixos nas posições de aeronaves, às áreas de apoio às operações no lado ar, geralmente alinhadas com as premissas da ANA.

3.5 Layout terminal de passageiros

Há um amplo alinhamento com a proposta da ANA no HLAR sobre o layout funcional e os conceitos base do terminal de passageiros, nomeadamente o terminal único com *piers* por sector. Contudo, os *Stakeholders* solicitam a otimização dos *Minimum Connecting Times* (MCT) e a priorização de passageiros processados em contacto, quer por ponte de embarque para as FSC, quer *Walk-In Walk-Out* (WIWO) para as LCC. Manifesta-se a concordância com a operação SWING e o uso de tecnologias de self-service e *seamless flows* nos diferentes pontos de processamento dos passageiros.

Os *Stakeholders* entregaram especificações técnicas essenciais para as diferentes áreas e equipamentos do terminal de passageiros, nomeadamente o check-in, sistema de tratamento de bagagens, controlos de segurança e de passaporte, salas de embarque, áreas de apoio às operações no terminal, instalações para passageiros premium, passageiros com necessidades específicas, funcionários e tripulações, geralmente alinhadas com as premissas da ANA.

3.6 Layout lado terra

Os *Stakeholders* entregaram especificações técnicas essenciais para as diferentes infraestruturas e equipamentos no lado terra, para passageiros, staff e operadores tais como os Rent-a-Car (RAC), geralmente alinhadas com as premissas da ANA. Em particular, os *Stakeholders* enfatizam a necessidade de ter acessos redundantes e segregados para os tipos de usuários.

3.7 Instalações de apoio

Os *Stakeholders* entregaram especificações técnicas essenciais para as diferentes instalações de apoio, nomeadamente a torre de controlo e instalações de meteorologia, terminal para tripulações, pontos de controlo lado ar, instalações para a carga aérea, a manutenção de aeronaves, a manutenção de *Ground Service Equipment* (GSE) e serviços de apoio, a aviação geral, o Serviço de Salvamento e Combate a Incêndios, a Força Aérea, as zonas utilitárias e de escritórios, a restauração aérea (*catering*) e a *Fuel Farm*, geralmente alinhadas com as premissas da ANA.

Em particular, solicita-se um quartel de bombeiros na zona pública dentro do perímetro aeroportuário. Existe uma abertura dos *Stakeholders* para otimizar os requisitos de dimensionamento do catering bem como o prazo de autonomia da *Fuel Farm*. Manifesta-se objeção para o desenvolvimento de atividades civis na zona poente do Campo de Tiro de Alcochete.

3.8 Utilities

Verifica-se um forte alinhamento e consenso entre os *Stakeholders* quanto à necessidade de desenvolvimento destas infraestruturas, em particular aquelas que contribuem diretamente para os objetivos de descarbonização e sustentabilidade ambiental do projeto. Considera-se essencial que seja promovida, uma avaliação rigorosa e a consequente definição clara das responsabilidades institucionais, relativas à execução de novas redes de transporte de energia até o aeroporto bem como o abastecimento de água potável e de combustível.

3.9 Ambiente e sustentabilidade

Há um amplo consenso entre os *Stakeholders* sobre a importância e o objetivo da ANA de atingir o NetZero no NAL e impulsionar a inovação para a sustentabilidade ambiental da nova infraestrutura aeroportuária. Em particular, os *Stakeholders* entregaram sugestões relativamente à eficiência hídrica e energética das instalações, a utilização de fontes de energia renovável e a mitigação de riscos, a importância do *Sustainable Aviation Fuel* (SAF) e do hidrogénio, os fenómenos climáticos relevantes para a resiliência, a otimização operacional e as tecnologias sustentáveis, o planeamento holístico e conformidade ambiental bem com o a mitigação de ruído e clima.

3.10 Tecnologia e inovação

Os *Stakeholders* manifestaram posições convergentes quanto à importância de uma infraestrutura aeroportuária flexível, eficiente e preparada para o futuro, prevendo alta automação nos processos de passageiros, bagagens e veículos, implementação de sistemas self-service, biometria, inteligência artificial, tecnologias de ponta nos sistemas de navegação aérea e nos stands, e demais sistemas colaborativos.

4 Plano diretor atualizado (MP+)

4.1 Metodologia

Foi adotada uma abordagem de planeamento abrangente e integrada para a atualização do Plano Diretor e dos layouts funcionais do terminal de passageiros, à luz dos contributos recebidos no âmbito da presente consulta aos *Stakeholders*, de modo a fornecer uma avaliação o mais pormenorizada possível das futuras necessidades de utilização do solo para o novo aeroporto. Os estudos que suportam o plano diretor atualizado são os seguintes:

- Elaboração de Design Day Flight Schedules (DDFS);
- Alocação dinâmica de stands e portas de embarque;

- Análise de opções de layouts para os *piers*;
- Estudo de ventos para a confirmação da orientação das pistas;
- Estudo preliminar de comprimento de pista;
- Estudo preliminar dos movimentos de terra;
- Estudo preliminar de visibilidade da torre de controlo.

4.2 Principais diferenças com o HLAR

4.2.1 Pistas

As principais diferenças nas pistas, entre o plano diretor no HLAR e o plano atualizado, são:

- Redução do comprimento da Pista 1 apenas, de 4,000 m para 3,700 m, conforme proposta de otimização das EMN.
- Separação entre as Pistas 1 e 2 – redução de 2,388 m para 2,250 m, principalmente por meio de otimização das infraestruturas lado ar.
- Separação entre as Pistas 2 e a potencial Pista 3 – aumento de 1,200 m para 1,525 m, para permitir operações independentes em três pistas.
- Potenciais Pistas 3 e 4 – sem alteração. Mantém-se 760 m de afastamento com a pista adjacente para permitir operações independentes e segregadas.
- Redução de 138,5 m na largura do perímetro aeroportuário com 2 pistas (até o final da concessão).
- Aumento de 186,5 m na largura do perímetro aeroportuário com 4 pistas (potencial desenvolvimento máximo do aeroporto).

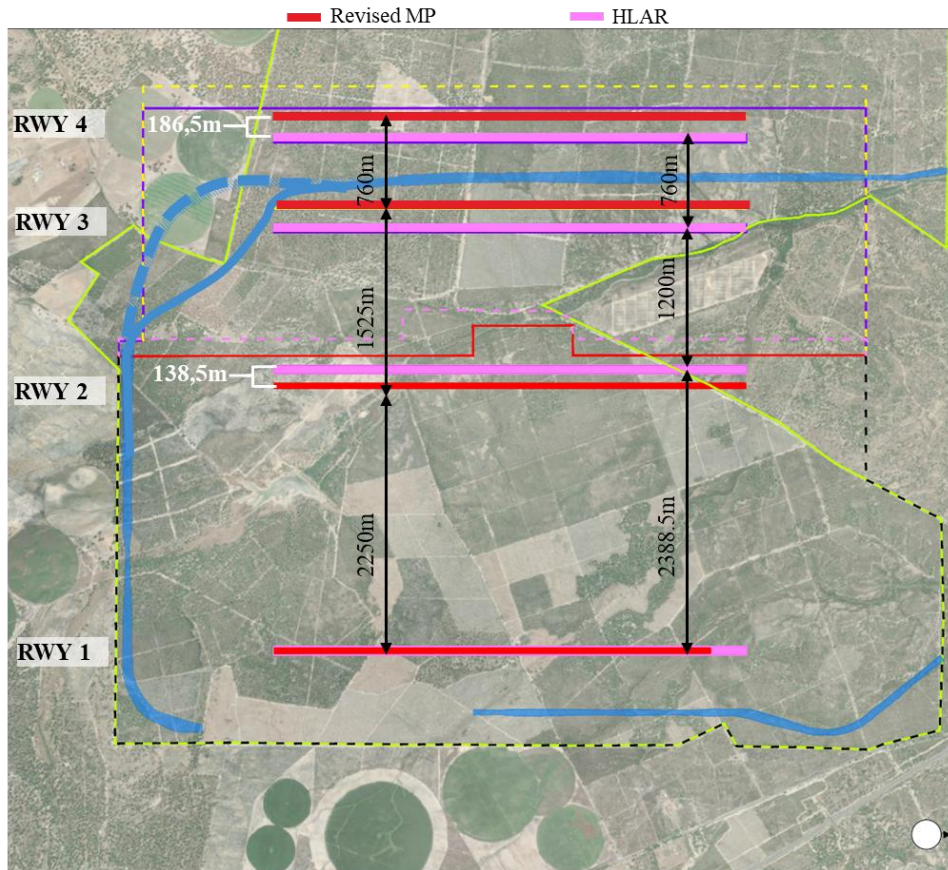


Figura 2: Otimizações nas pistas, layout para o potencial desenvolvimento máximo do aeroporto.

4.2.2 Infraestruturas Airside

As principais diferenças nas infraestruturas airside, entre o plano diretor no HLAR e o plano atualizado, são:

1. *Outer taxiway* paralelo código F em vez do *inner taxiway* paralelo.
2. Redução da dimensão das posições remotas Não Schengen.
3. Novo *taxilane* nas extremidades dos *piers* Norte para posições E/MARS e F/MARS para melhorar os fluxos de aeronaves.
4. Redução da dimensão das posições em contacto e da largura das vias de serviço de 6 m para 5 m.
5. *Triple taxilane* para aeronaves de código E-C-E em simultâneo nos cul-de-sac.
6. *Taxilane* código C em vez de código E para servir posições exclusivamente código C.
7. Nova fila de posições remotas e *push-and-hold* tipo C no lado Schengen, conforme requisitos das companhias aéreas.
8. Cul-de-sac Schengen alterado de 4 posições E/MARS para 3 posições E/MARS móveis + 1 posição C para melhorar os movimentos de aeronaves.
9. Número de posições de aeronaves por tipologia ajustado de acordo com o *Design Day Flight Schedule* (DDFS) e os requisitos operacionais das companhias aéreas.

Estas diferenças estão ilustradas no layout seguinte, com a mesma numeração.

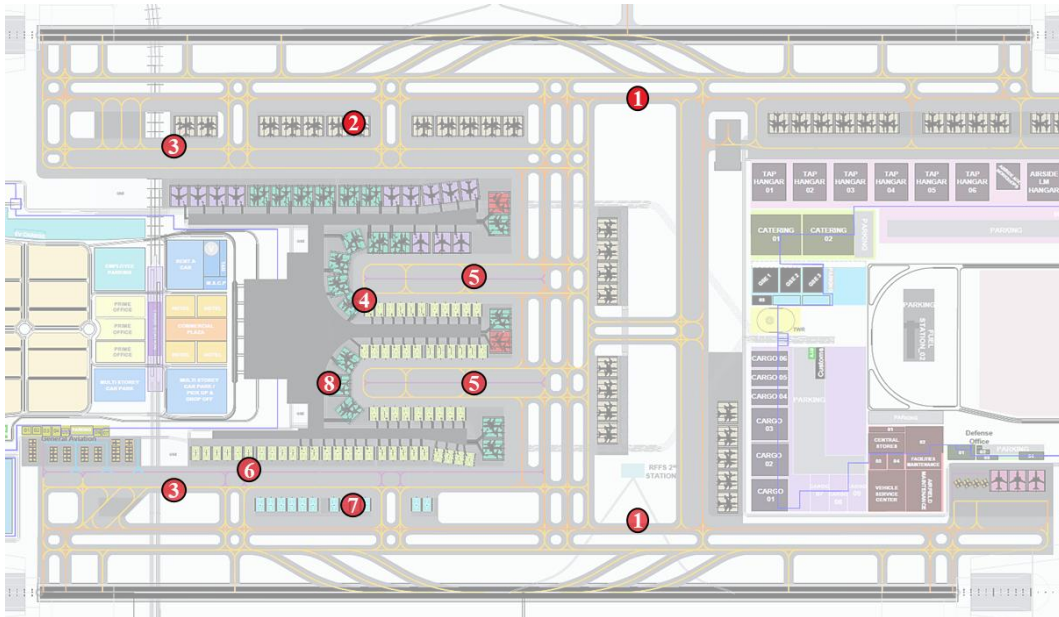


Figura 3: Otimizações de stands e taxiways. layout no final do período de concessão.

4.2.3 Terminal de passageiros

As principais diferenças entre o plano diretor no HLAR e o plano atualizado são:

- Alinhamento do tipo de *pier* e processo de embarque de acordo com os requisitos operacionais das companhias.
- Pier Schengen Sul *Walk-in Walk-Out* (WIWO), ao nível da plataforma de estacionamento, para a operação principal das LCC. (Proposta de melhoria face as EMN).
- Pontes de embarque com embarque híbrido nos restantes *piers*.
- Redução do comprimento dos *piers* e da separação entre eles, de acordo com a configuração atualizada da plataforma. Em consequência os percursos pedonais estão reduzidos e permitem uma redução dos *Minimum Connecting Times* (MCT).
- Alargamento do *pier* central SWING para permitir a segregação horizontal dos fluxos de partidas Schengen e Non-Schengen em vez de vertical, resultando na eliminação de um piso. Assegura um melhor balanço entre a flexibilidade operacional solicitada pelas companhias e o uso dos espaços, além de reduzir os custos de construção e de operação.
- Alargamento da extremidade norte dos *outer piers*, nas fases de expansão futura, para potencial desenvolvimento de processos de transferência ou praças comerciais secundárias.

A figura seguinte representa as novas dimensões do terminal de passageiros, decorrente das melhorias propostas.

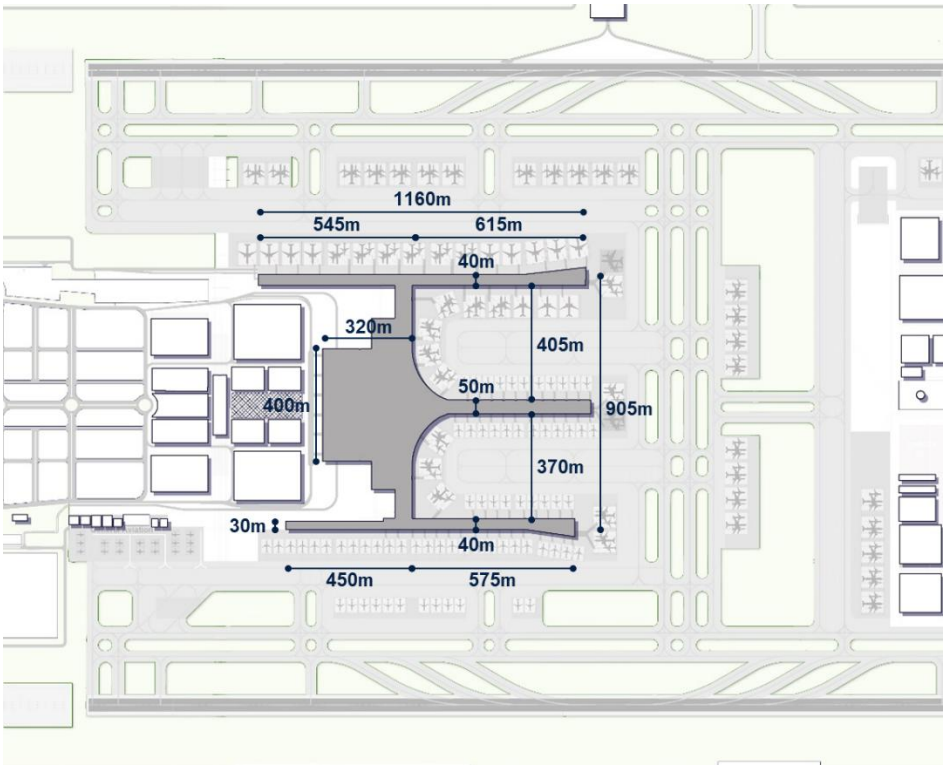


Figura 4: Otimizações no terminal, layout no final do período de concessão.

4.3 Propostas de otimização das Especificações Mínimas para o NAL

A Consulta permitiu aferir potenciais otimizações, as quais incluem melhorias das Especificações Mínimas para o NAL, bem como as medidas estratégicas integradas na versão atualizada do Plano Diretor (MP+), apresentadas na tabela seguinte.

Estes ajustes ao plano diretor apresentado no HLAR respondem a solicitação do Concedente, exprimida no seu Ofício de 16/01/2025, em resposta ao Relatório Inicial, com o intuito de procurar otimizações do projeto, incluindo com potenciais desvios das EMN.

Assim, o MP+ constitui uma iteração do plano diretor, necessária antes de lançar as etapas seguintes de desenvolvimento do projeto: o Programa Base e o Estudo Prévio.

Ref.	Rúbrica	EMN	Adoção no Plano Diretor Atualizado
1,2 Aspectos gerais iii)	Caminhos de circulação	Distâncias do caminho de circulação de código F	Nesta fase, as infraestruturas para operações Código F foram mantidas em ambas as pistas por razões de redundância e para não restringir o desenvolvimento aeroportuário ao longo prazo.

Ref.	Rúbrica	EMN	Adoção no Plano Diretor Atualizado
1.2 Princípios operacionais i)	Pistas	2 primeiras pistas de aproximadamente 4,000 m	A análise preliminar do comprimento da pista indica que serão necessários em princípio 3,500 metros para acomodar a combinação de aeronaves e alcances operando atualmente e no futuro, sem restrição de <i>payload</i>. Para permitir maior flexibilidade posterior, sugere-se a reformulação do MTR com as duas primeiras pistas de comprimento igual ou superior a 3,500m. Assim, considerando o grau de precisão da análise preliminar, o comprimento da Pista Este foi reduzido de 4,000 metros para 3,700 metros no MP+. O comprimento da Pista Oeste foi mantido, para já, em 4,000 metros. O comprimento final de pistas deverá ser determinado após análise aprofundada da geometria das pistas e das necessidades operacionais, tal como o uso de redução de potência de motores na descolagem (<i>maximum flex thrust</i>).
1.2 Princípios operacionais iii)	Pistas	4 pistas – 2 conjuntos de pistas segregadas independentes	Operações independentes triplas no plano diretor para o potencial desenvolvimento máximo do aeroporto. Uma quarta pista também está garantida no plano diretor para o potencial desenvolvimento máximo do aeroporto – porém operando em modo independente e segregado.
1.2 Plataforma de estacionamento de aeronaves ii)	Posições de estacionamento das aeronaves	Posições de estacionamento das aeronaves de contacto com um comprimento de 120m	A dimensão das posições de aeronaves foi otimizada, garantido uma operação eficiente e segura. Relativamente as posições em contacto, nesta fase, a distância entre a fachada do terminal e a extremidade das posições de aeronaves é de 87m para código C e 122m para código E. O layout detalhado do apron será o objeto da próxima fase de desenvolvimento do projeto. Para não restringir potenciais otimizações futuras, sugere-se a remoção do comprimento mínimo de 120 m na EMN e substituição pela referência ao cumprimento com a normativa aplicável e garantia de operação eficiente e segura.
1.2 Plataforma de estacionamento de aeronaves iv)	Vias de serviço na cabeceira das posições	4 vias, de 24m de largura	Foram garantidas 4 vias de serviço na cabeceira das posições, com dois sentidos, de 5m de largura por via, o que permite o transito dos GSE sem restrições. Sugere-se reformular a EMN com 4 vias com 20m de largura total, nas vias de serviço principais.

Ref.	Rúbrica	EMN	Adoção no Plano Diretor Atualizado
1.2 Pressu postos operac ionais i)	Posições de estacionamento das aeronaves	75% de disponibilização de posições de estacionamento das aeronaves de contacto	De acordo com o feedback das companhias aéreas, a métrica adequada ao serviço de contacto é a percentagem de passageiros ou movimentos de aeronaves servidos em contacto / <i>pier served</i> (quer PBB para FSC quer WIWO para LCC), em vez da percentagem de posições físicas na planta do aeroporto. O plano diretor atualizado tem como meta atender 90% dos passageiros de qualquer tipo de aeronaves em contacto. No geral atinge 95% dos passageiros atendidos em contacto e não por autocarro. Dentro de estes objetivos, maximiza o uso de PBB para FSC e de WIWO para LCC. Para fins de comparação, estes objetivos equivalem a aproximadamente 70% de provisão de posições em contato (equivalente ao Código C). Sugere-se substituir a EMN por 90% dos passageiros processados em contacto em média (pontes de embarque ou <i>Walk-In Walk-Out</i>).
1.3 Aspeto s gerais iv)	Pontes de embarque de passageiros	Todas as posições de estacionamento das aeronaves de contacto devem ser servidas por pontes de embarque de passageiros	No MP+, o <i>pier</i> Schengen Sul é <i>Walk-in Walk-out</i> (WIWO), com operação prioritária de LCC. Sugere-se a substituição da EMN pela priorização do uso das posições de contacto com ponte de embarque para os passageiros das companhias FSC.
1.5 Fuel farm i)	Fuel Farm	5 dias de autonomia	Considerando a fiabilidade das infraestruturas de abastecimento de combustível, identificou-se uma oportunidade de otimização do prazo de autonomia da Fuel Farm no aeroporto para 3 dias, o que será estudado na próxima fase de projeto (estudo prévio). Sugere-se reformular a EMN com um prazo de 3 dias de autonomia no mínimo.

Ref.	Rúbrica	EMN	Adoção no Plano Diretor Atualizado
1.5 Restauração i)	Serviços de restauração	0,52 m2 por refeição Dois edifícios, um a construir pelo gestor aeroportuário	O plano diretor atualizado reflete os requisitos de áreas de terreno expressas pelos <i>Stakeholders</i> em vez do rácio das EMN. Todas as instalações de restauração são em entregues em regime de “viabilização”. Sugere-se a remoção completa desta EMN.

5 CONTRIBUTOS SOBRE A PROPOSTA DE FINANCIAMENTO E REGULAÇÃO

Foram recebidas vários comentários e contribuições dos *Stakeholders* em questões regulatórias e financeiras. Os *Stakeholders* comentaram principalmente sobre o nível das taxas, a sua evolução e os mecanismos envolventes, bem como sobre os meios de financiamento do NAL – e os riscos associados – nomeadamente através de compromissos financeiros do Estado português.

A apreciação da ANA a essas contribuições está apresentada no Relatório de Consultas, com elementos justificativos de sua proposta inicial no HLAR.

5.1 Financiamento

5.1.1 Pré-financiamento

Diversos *Stakeholders* opõem-se à proposta de aumento progressivo de taxas do Aeroporto Humberto Delgado a partir de 2026 proposto pela ANA com o objetivo de:

- o Permitir a realização antecipada do projeto;
- o Evitar um aumento abrupto das taxas em momento posterior.

As principais preocupações expressas são, de natureza: económica, pois prejudicaria a competitividade do aeroporto, não se justifica dada a situação financeira da ANA, e traz incertezas quanto ao reembolso caso o projeto não se concretize; jurídica, alguns *Stakeholders* consideram o pré-financiamento ilegal e contraria o Contrato de Concessão; e, conceitual, as companhias aéreas alegam que usuários atuais não devem pagar por um aeroporto futuro e que o pré-financiamento reduz incentivos à eficiência e controle de custos.

A ANA propõe um modelo de financiamento sem subsídios públicos, combinando endividamento (até €7,3 mil milhões) com receitas operacionais, incluindo um aumento progressivo das taxas. Justifica essa abordagem como forma de:

- o Reduzir riscos financeiros e tarifários no futuro;
- o Antecipar os estudos do NAL e acelerar o cronograma;
- o Aproveitar o atual contexto de saturação do aeroporto de Lisboa, em que as companhias conseguem absorver o aumento nas tarifas.

A ANA afirma que a proposta está legalmente sustentada no Contrato de Concessão (cláusula 45.3) e nas práticas de mercado.

5.1.2 Financiamento

Os *Stakeholders* recomendam que a ANA explore fontes alternativas ao pré-financiamento via aumento de taxas, como reinvestimento de lucros, injeções de capital dos acionistas, financiamento por dívida tradicional e até subvenções da UE. Destacam também o potencial uso do valor da venda dos terrenos do atual aeroporto para financiar parte do NAL.

Alguns *Stakeholders* defendem assim que o valor gerado com a venda dos terrenos do aeroporto Humberto Delgado (estimado em milhares de milhões de euros) deve ser utilizado para reduzir os custos do NAL e evitar aumento de taxas aos utilizadores. Uma entidade refere que o projeto já era previsto no Contrato de Concessão, e por isso esperava-se uma estratégia com autofinanciamento e participação significativa dos acionistas.

A ANA reforça que sua estratégia visa maximizar o uso de dívida — uma fonte de financiamento menos onerosa do que o capital próprio —, mas afirma também que será necessária uma contribuição relevante dos acionistas. A empresa pretende usar a totalidade dos fluxos de caixa operacionais disponíveis do grupo ANA e obter financiamento através de instrumentos como obrigações e uma linha de crédito renovável. A ANA defende que o modelo de financiamento *corporate* será imprescindível por ser mais flexível, atrativo para investidores e adequado a grandes projetos aeroportuários. Ao contrário o modelo *project finance*, mais oneroso, rígido e menos eficiente, não se enquadra com um projeto desta magnitude.

Quanto aos terrenos do atual aeroporto, a ANA admite que o debate é válido e que qualquer participação do concedente ao financiamento ou a redução do perfil de risco do projeto constituiria uma oportunidade de limitar o custo global do projeto para os seus futuros utilizadores.

6 PROCESSO DE COLABORAÇÃO E COORDENAÇÃO

Os *Stakeholders* reconhecem a complexidade e ambição do HLAR do NAL, considerando-o um passo estratégico para o futuro da indústria do transporte aéreo em Portugal.

Comprometem-se a contribuir ativamente para o desenvolvimento de um aeroporto seguro, eficiente e sustentável e sugerem vários meios de colaboração, nomeadamente grupos de trabalho e fóruns permanentes, apoiados por ferramentas de coordenação e apoio a decisão tais como o *Airport Development*

Reference Manual (ADRM), o Total Airport Management (TAM) e Centro de Operações Aeroportuárias (APOC), o “NAL White Paper” bem como a integração com os diferentes planos de desenvolvimento nacionais.

7 AÇÕES A DESENVOLVER

Com base nos contributos recebidos, foram identificadas as seguintes ações prioritárias a desenvolver nas fases subsequentes do projeto:

- Resposta do Concedente às questões apresentadas no presente relatório. Em particular:
 - Decisão do Concedente sobre o Plano Diretor atualizado (MP+).
 - Decisão do Concedente sobre as propostas de melhoria das EMN.
- Desenvolvimento do Programa Base e Estudo Prévio, com início previsto para setembro de 2025;
- Reforço da articulação institucional com entidades públicas e privadas, nomeadamente no que respeita à calendarização e execução de infraestruturas externas críticas, pela qual a Ana reitera a sua proposta de celebrar um protocolo entre as entidades responsáveis pelos ‘Projetos Conexos’; e
- Preparação da documentação técnica necessária para o Estudo de Impacte Ambiental (EIA), com base no Plano Diretor otimizado.