



-----Ata número cinquenta e oito-----

Aos 25 dias do mês julho do ano de dois mil e dezassete, de acordo com a vontade expressa pela **Parpública-Participações Públicas, SGPS, S.A.**, sociedade com sede em Lisboa, na Avenida defensores de chaves, nº 6, 6º piso, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, sob o número único de matrícula e pessoa coletiva 502.769.017, com o capital social de 2.000.000.000 de euros e pela **Parcaixa, SGPS, S.A.** sociedade com sede em Lisboa, na Avenida João XXI, nº 63, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, sob o número único de matrícula e pessoa coletiva 508659558, com o capital social de 1.000.000.000 de euros, ambas neste ato devidamente representadas pelo Senhor Dr. Carlos Durães da Conceição, Vice-Presidente do Conselho de Administração da Parpública, na qualidade de acionistas detentoras da totalidade do capital social da AdP-Águas de Portugal, SGPS, S.A., sociedade matriculada na Conservatória do Registo Comercial da Lisboa, sob o nº 503.093.742, com sede na Rua Visconde Seabra, nº 3, em Lisboa, com o capital social de 434.500.000 de euros, e nos termos e ao abrigo do disposto na primeira parte do nº 1 do artº 54º do Código das Sociedades Comerciais, foi tomada a seguinte deliberação unânime por escrito, que se passa a transcrever: -----

«Considerando que nos termos do nº 3 do artigo 4º do artigo 24º, do Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro (Regime Jurídico do Setor Público Empresarial), as orientações estratégicas são emitidas pelos titulares da função acionista, a PARPÚBLICA e a PARCAIXA deliberam aprovar o documento anexo, onde se encontram estabelecidas as «Orientações Estratégicas e Indicadores de Desempenho para o Grupo Águas de Portugal para o mandato 2016-2018, documento que faz parte integrante da presente deliberação, e será refletido nos Contratos de Gestão a celebrar nos termos previstos no artº18º do Decreto-Lei 71/2017, de 27 de março, na redação que lhe foi dada pelo Decreto-Lei nº 8/2012, de 18 de janeiro, diplomas que estabelecem o Estatuto do Gestor Público»-----

A presente deliberação social unânime, exarada em documento avulso que se encontra arquivado no dossier de anexos da sociedade, é agora passada ao Livro de atas da Assembleia Geral e vai ser assinada pelo Secretário da Sociedade (Artº 446º B do Código das Sociedades Comerciais), Dra. Ana Cristina Rebelo Pereira.-----

(transcrição do Anexo à DUE de 25 de julho de 2017)

**I - Missão e Orientações Estratégicas para o Grupo Águas de Portugal
para o Mandato 2016-2018**

1. Missão

A AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. é uma sociedade gestora de participações sociais que concentra participações sociais no capital de empresas, através das quais concebe, constrói, explora e gere sistemas de abastecimento de água e de saneamento de águas residuais.

A AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. é um grupo empresarial português competente, eficaz, respondendo aos grandes desafios do setor do ambiente, operando num quadro de sustentabilidade económica, financeira, técnica e social.

Constituindo-se como o instrumento empresarial do Estado para a concretização de políticas públicas e de objetivos nacionais nos domínios do setor do ambiente, visa promover (a) a universalidade, a continuidade e a qualidade do serviço; (b) a sustentabilidade do setor; e (c) a proteção dos valores ambientais.

Os valores fundamentais do Grupo AdP assentam na sustentabilidade dos recursos naturais e a preservação da água enquanto recurso estratégico essencial à vida, o equilíbrio e melhoria da qualidade ambiental, a equidade no acesso aos serviços básicos e a melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Os objetivos do Grupo AdP são determinados pelas políticas públicas para o setor empresarial do Estado e, em particular, para o setor de atividade das empresas do Grupo AdP.

As orientações estratégicas são definidas nos termos do artigo 24.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, que estabelece o Regime Jurídico do Setor Público Empresarial, e através de orientações específicas emanadas em despachos ministeriais e por deliberações dos acionistas, as quais devem ser vertidas nos planos estratégicos das empresas.

Assim, de acordo com o Regime Jurídico do Setor Público Empresarial, compete ao Ministério das Finanças, através da Direção-Geral do Tesouro e Finanças, a definição de orientações para a elaboração dos planos de atividades e orçamento para cada ano de atividade, bem como o controlo da evolução dos níveis e condições de endividamento, nos termos do artigo 29.º do referido Regime.

Conforme também resulta do referido Regime, compete ao Ministério do Ambiente, enquanto ministério setorial, designadamente:

- a) Definir e comunicar a política sectorial a prosseguir;*
- b) Emitir as orientações específicas de cariz sectorial aplicáveis a cada empresa;*
- c) Definir os objetivos a alcançar pelas empresas públicas no exercício da atividade operacional;*
- d) Definir o serviço público a prestar pelas empresas e promover as diligências necessárias para a respetiva contratualização.*

2. Deveres e Responsabilidades da Administração

O exercício das funções do Conselho de Administração da AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. terá em conta o previsto na legislação em vigor, designadamente no Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, que relativamente ao exercício de funções executivas prevê as seguintes obrigações:

- a) Cumprir os objetivos da empresa definidos em assembleia geral ou, quando existam, em contratos de gestão;*
- b) Assegurar a concretização das orientações definidas nos termos da lei, no contrato de gestão e a realização da estratégia da empresa;*
- c) Acompanhar, verificar e controlar a evolução das atividades e dos negócios da empresa em todas as suas componentes;*
- d) Avaliar e gerir os riscos inerentes à atividade da empresa;*
- e) Assegurar a suficiência, a veracidade e a fiabilidade das informações relativas à empresa, bem como a sua confidencialidade;*
- f) Guardar sigilo profissional sobre os factos e documentos cujo conhecimento resulte do exercício das suas funções e não divulgar ou utilizar, seja qual for a finalidade, em proveito próprio ou alheio, diretamente ou por interposta pessoa, o conhecimento que advenha de tais factos ou documentos;*
- g) Assegurar o tratamento equitativo dos acionistas.*

Os membros do Conselho de Administração devem ainda promover a elaboração de propostas de ações que se revelem apropriadas para o desenvolvimento do setor e do Grupo AdP.

Os gestores públicos que integram o Conselho de Administração da AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. estão sujeitos às normas de ética aceites no setor de atividade e ao cumprimento das boas práticas de governação societária e de gestão empresarial, designadamente em matéria de transparência, prevenção da corrupção, padrões de ética e conduta, responsabilidade social, política de recursos humanos, promoção da igualdade, prevenção de conflitos de interesse e respeito pela concorrência e agentes do mercado.

3. Orientações Estratégicas Gerais

O Conselho de Administração deverá assegurar que a AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. e as empresas participadas, sem prejuízo da sua autonomia de gestão:

- a) Cumpram a sua missão e exerçam a sua atividade em articulação com as políticas estratégicas setoriais definidas pelo Governo, num quadro de racionalidade empresarial, otimização permanente da eficiência, qualidade e segurança do serviço prestado;*
- b) Sejam socialmente responsáveis, prosseguindo na sua atuação objetivos sociais e ambientais e promovendo a competitividade no mercado, a proteção dos consumidores, o investimento na valorização profissional e pessoal, a promoção da igualdade, a proteção do ambiente e o respeito por princípios éticos;*
- c) Desenvolvam ações de sensibilização ambiental, promovendo a utilização eficiente e a proteção dos recursos hídricos;*
- d) Promovam o equilíbrio adequado entre os níveis quantitativos e qualitativos de serviço público a prestar, tendo em vista a satisfação dos utentes e a comportabilidade e sustentabilidade económica, financeira e ambiental;*
- e) Adotem metodologias que permitam promover a melhoria contínua da qualidade do serviço prestado e a satisfação dos clientes;*
- f) Concebam e implementem políticas de recursos humanos orientadas para a valorização do indivíduo, para o fortalecimento da motivação e para o estímulo ao aumento da produtividade e satisfação dos colaboradores, num quadro de equilíbrio e rigoroso controlo dos encargos que lhes estão associados, compatível com a respetiva dimensão;*
- g) Implementem planos de ação, tendentes a promover a igualdade de tratamento e de oportunidades de género, a eliminar as discriminações e a permitir a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional (promoção da igualdade);*

- h) Implementem políticas de inovação científica e tecnológica, promovendo e estimulando a investigação de novas ideias, novos produtos, novos processos e novas abordagens de mercado, em benefício do cumprimento da sua missão e da satisfação das necessidades coletivas e orientadas para a sustentabilidade económica, financeira, social e ambiental;*
- i) Adotem sistemas de informação e de controlo interno adequados à sua dimensão e complexidade, que cubram todos os riscos relevantes suscetíveis de auditoria permanente por entidades competentes para o efeito.*

4. Orientações Estratégicas Específicas

O Conselho de Administração deverá ainda assegurar que a AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. e as empresas participadas, após o importante esforço de investimento em infraestruturas e o conjunto de alterações mais recentes, em linha com a política para o setor, implementam uma agenda de medidas orientadas para a consolidação e o recentrar da sua atuação, designadamente em:

- 1. Aprofundar a colaboração com os Municípios**, através nomeadamente da:
 - 1.1. Promoção de parcerias integrando sistemas municipais, privilegiando a promoção da gestão do ciclo integral da água;*
 - 1.2. Identificação de alternativas de colaboração que permitam colocar as competências empresariais públicas ao serviço dos parceiros municipais;*
 - 1.3. Adoção de medidas conducentes à participação dos parceiros municipais nas principais decisões, designadamente de investimento, alargamento ou diminuição do âmbito da atividade, revisão de tarifas e instrumentos de planeamento.*
- 2. Promover o desenvolvimento regional**, na linha da opção política para o setor da água, compatibilizando-o com a elevação da eficiência e a sua natureza empresarial, designadamente:
 - 2.1. Na concretização dos destaques de sistemas multimunicipais.*
 - 2.2. Nas políticas de contratação de bens e serviços que promovam também o desenvolvimento das atividades económicas regionais.*
 - 2.3. Na constituição de centros de competência regionais em rede, em ambiente de interação, descentralizado e colaborativo, ajustado às realidades territoriais.*

- 
- 2.4. *Na reorganização das áreas corporativas, incluindo a redistribuição de recursos de acordo com as efetivas necessidades das empresas do Grupo AdP, a criação de comités e/ou bancos de competências especializados e de inovação com as entidades regionais, com a consequente reavaliação de instalações.*
3. **Assegurar elevada eficiência**, a partir do reforço da natureza empresarial e incentivo aos seus quadros, alinhando-o com os desafios do setor, designadamente:
- 3.1. *Sistematização e otimização das rotinas operacionais, contribuindo para um melhor conhecimento das diferentes afetações de recursos, através da elaboração ou revisão de planos de operação numa base comparável e consistente;*
- 3.2. *Otimização do sistema de contabilidade de gestão e de indicadores de desempenho de atividades e entidades comparáveis, refletindo também a imputação decorrente dos planos de operação;*
- 3.3. *Realização e participação em exercícios de avaliação e comparação de desempenho;*
- 3.4. *Realização e implementação de plano de gestão de energia com certificação pela norma NP EN ISO 50001.*
4. **Assegurar uma efetiva e participada gestão de mudança**, atentos os antecedentes e os desafios de mudança em presença, designadamente de natureza estrutural e cultural.
5. **Assegurar a gestão das infraestruturas**, tendo como referência a norma ISO 55001, conciliando um esforço de otimização com os desafios de preservação e resposta aos desafios das alterações climáticas e segurança, através designadamente:
- 5.1. *Definição da política de gestão de infraestruturas.*
- 5.2. *Integração organizacional das funções de conceção, construção e manutenção nas empresas operacionais.*
- 5.3. *Consolidação do conhecimento das infraestruturas.*
- 5.4. *Consolidação dos sistemas de informação e avaliação.*
- 5.5. *Integração com práticas de gestão de risco e de resposta às alterações climáticas.*
- 5.6. *Integração consistente e coerente nos exercícios de planeamento económico e financeiro.*

6. **Assegurar um efetivo envolvimento do Grupo AdP na implementação de medidas de proteção ambiental multisetoriais, nomeadamente as medidas necessárias para a resolução dos problemas dos efluentes agropecuários e agroindustriais.**
7. **Capitalizar as competências e capacidades disponíveis no Grupo AdP para a implementação de projetos nacionais e para a internacionalização, neste caso, privilegiando operações de reduzido envolvimento financeiro.**

II – Objetivos e Indicadores de Desempenho anuais para o Mandato 2016-2018

Sem prejuízo da aferição da prossecução das orientações estratégicas determinadas, a avaliação a realizar pelos titulares da função acionista terá por referência os objetivos e indicadores de desempenho anuais para o período do mandato - e a fórmula de cálculo do respetivo grau de concretização – enunciados no quadro junto ao presente anexo.

O órgão de fiscalização elabora o relatório de avaliação do desempenho do Conselho de Administração, no qual deverá constar de forma evidente o grau de execução de cada um dos objetivos e se os indicadores definidos atingem ou não atingem o definido.

A avaliação é realizada em função do grau de concretização dos objetivos, conforme quadro seguinte, e far-se-á pelo arredondamento a uma casa decimal do somatório do atingimento de cada indicador determinado nos termos descritos no quadro de Indicadores e Metas anexo.

Grau de Concretização	Avaliação Global
$GC < 1,8$	Objetivos não Cumpridos
$1,8 \leq GC < 2,5$	Objetivos Cumpridos
$GC \geq 2,5$	Objetivos Superados

Objetivos, Indicadores e Metas

Objetivos	Indicador	Fórmula de cálculo	Meta	Observações	Modo de avaliação (2)	Ponderação em % (1)	Unidade
Eficiência de Gestão		$PRC = [(GV+FSE-GP)/VN]$ $\Delta PRC = 1 - PRC \text{ (ano } n) / PRC \text{ 2015}$	Promover a eficiência da gestão no Grupo AdP, tendo em atenção o PRC, comparativamente ao ano de referência de 2015	PRC = Plano de Redução de Custos GV = Gasto das Vendas, numa base comparável, não incluindo os gastos de construção em ativos concessionados (IFRIC 12) FSE = Fomecimentos e Serviços Externos, numa base comparável GP = Gastos com Pessoal, numa base comparável, corrigidos nos termos da alínea a) do nº 4 do artº 124 do DL 25/2017 de 3 de março; VN = Volume de Negócios, numa base comparável, conforme calculado na "Demonstração Consolidada dos Resultados do Período", deduzido dos Rendimentos de construção em ativos concessionados (IFRIC 12), bem como do Déficit/Superávit tarifário da recuperação de custos, acrescido das contribuições do Fundo Ambiental (Decreto-lei n.º 42-A/2016, de 12 de agosto)	$\Delta PRC < 0\%$ Não Atingido $\Delta PRC \geq 3\%$ Superado	12,5%	%
	Limite ao endividamento	$\text{Endividamento} = [\text{Stock Dívida (Ano } N) / \text{Stock dívida (Ano } N - 1)] - 1$	Não incremento anual do stock da dívida superior a 3%	o valor do stock da dívida inclui-se o endividamento decorrente de eventuais transações extraordinárias autorizadas pela tutela, nos termos da lei. Entende-se por stock da dívida o valor global do endividamento bruto financeiro	Endividamento $\geq 3\%$ - Não atingido $3\% \leq \text{Endividamento} < 0\%$ - Atingido Endividamento $\leq 0\%$ - Superado	12,5%	%
Finanças	Eficiência e Sustentabilidade	Dívida Comercial de devedores municipais $DCDMA = [\text{Saldo da dívida vencida de municípios (Ano } N) / \text{Saldo da dívida vencida de municípios (Ano } N - 1)]$	Não incremento do stock de dívida vencida municipal	DCDMA = Evolução da dívida comercial de devedores municipais Notas: a) Indicador avaliado anualmente (Ano N); b) As eventuais correções para a base comparável, como atividade, devem ser explicitadas e aprovadas pela tutela financeira; c) Resultado expresso em %, a 1 casa decimal.	DCDMA > 105% - Não atingido 95% \leq DCDMA \leq 105% - Atingido DCDMA < 95% - Superado	12,5%	%
Rentabilidade	RCI = [(EBIT-DRG)/(Ativo Líquido Total - DTA - IDA - AIF - SI - PCRN)]	Promover a rentabilidade e sustentabilidade do Investimento do Grupo AdP, medida em %, comparativamente ao ano de referência de 2015 (ajustado da atividade da EGF)	RCI = Rentabilidade do Capital Investido EBIT = Resultados Operacionais, numa base comparável; DRG = Desvio (Défice ou Superávit) de Recuperação de Gastos; DTA = Desvio Tarifário Ativo; IDA = Impostos Diferidos Ativos; AIF = Amortizações de Investimento Futuro; SI = Subsidios ao Investimento; PCRN = Passivo Corrente Não Remunerado.	ROCE (Ano N) > 95% ROCE 2015 Não Atingido 95% ROCE 2015 \leq ROCE (Ano N) < 110% ROCE 2015 Atingido ROCE (Ano N) > 110% ROCE 2015 Superado	12,5%	%	
							Qualidade da Água Fornecida
Ambientais	Qualidade das Águas Residuais	AQAR = [QAR (Ano N) / QAR 2015]	Qualidade da água residual tratada nos sistemas explorados e geridos pelo Grupo AdP, efetuando a avaliação nos termos do indicador da ERSAR, mesmo que esta entidade não tenha procedido à auditoria da qualidade das águas residuais	QAR = Eri-1 (Qualidade das Águas Residuais x População com Tratamento) / Eri-1 População com Tratamento Qualidade da água = População equivalente com tratamento satisfatório / População equivalente com tratamento i = empresa n = número total de empresas	AQAR < 97,5% Não Atingido 97,5% \leq AQAR \leq 100% Atingido AQAR > 100% Superado	5,0%	%
Setoriais	Destaque de sistemas multinunicipais das áreas metropolitanas de Lisboa e Porto	Número de destaques de sistemas multinunicipais concretizados	Elaboração de propostas, negociação e preparação da documentação legal de suporte para a concretização dos destaques de sistemas multinunicipais, incluindo propostas de modelo de compensação tarifária, para a concretização de destaque, aprovadas pela tutela setorial.	Notas: a) Indicador avaliado apenas nos exercícios de 2016 e 2017; b) O valor de 2018 corresponderá ao valor obtido em 2017; c) A data que concorrerá para a avaliação do indicador, será a data de aprovação do destaque pela tutela setorial.	N.º = 0 após final de 2016 Não Atingido N.º = 3 até final de 2016 Atingido N.º = 3 até final de 2016 com arranque de atividade no início de 2017 Superado	10,0%	%
Corporativos	Reorganização das EG de modo a promover a elevação dos níveis de eficiência	1. Número de entidades gestoras certificadas pela Norma ISO 50.001 2. Número de entidades gestoras com implementação das medidas previstas na orientação estratégica específica 5 tendo como referência a Norma ISO 55.001	Reorganização das entidades gestoras (EG) de sistemas explorados e geridos pelo Grupo AdP de acordo com as orientações estratégicas específicas 3 e 5.	Nota: Indicadores avaliados apenas no exercício de 2018, tendo como âmbito o período do mandato.	N.º de EG certificadas < n-2 Não Atingido n-2 \leq N.º de EG certificadas < n-1 Atingido N.º de EG certificadas \geq n-1 Superado	5,0%	%

(1) Quando um indicador não for avaliado, a sua ponderação é repartida de forma proporcional pelos restantes indicadores.

(2) Modo de avaliação
Não atingido 1
Atingido 2
Superado 3

100,0%