



## -----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 feito.*

#### **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 = Fomcimentos 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 redução 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%	Do valor do stock da dívida exclui-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 $\leq 3\%$ - Não atingido $3\% \leq \text{Endividamento} < 0\%$ - Atingido Endividamento $\leq 0\%$ - Superado	12,5%	%
Finanças	Eficiência e Sustentabilidade	DCDMA = [Saldo da dívida vencida de municípios (Ano N)] / [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) Os valores devem ser atualizados ao ano de avaliação; c) As eventuais correções para a base comparável, como atividade, devem ser explicitadas e aprovadas pela tutela financeira; d) Resultado expresso em %, a 1 casa decimal. Nota adicional: na avaliação feita numa base de atividade comparável, deverão ser expurgados os efeitos decorrentes do alargamento da base de ativos, decidida pelo Estado ou determinada pelo contrato de concessão, sem repercussão tarifária no próprio ano.	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 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 = Subídios 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%