



INSPIRADOS PELO FUTURO

ESTRATÉGIA 2023/2025

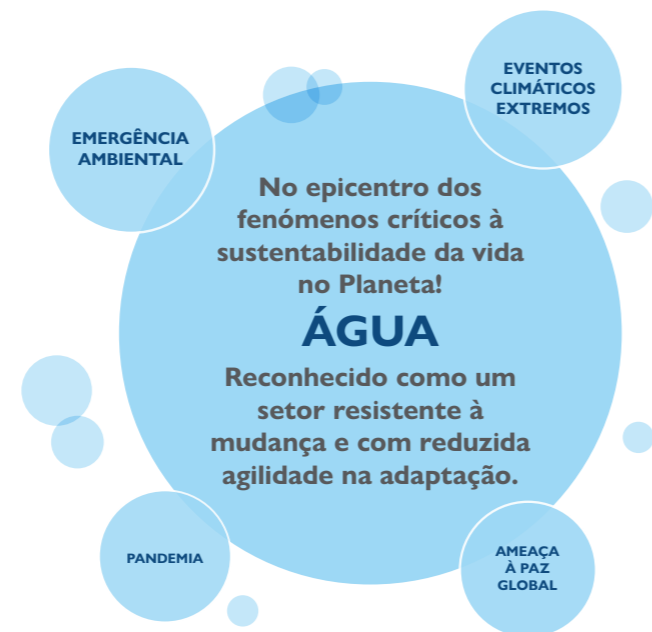


INSPIRADOS PELO FUTURO

ESTRATÉGIA 2023/2025

INSPIRADOS PELO FUTURO

Sumário Executivo



Encontramo-nos num momento singular na história de várias gerações, pela encruzilhada da incerteza em que o mundo se encontra, resultante da emergência ambiental, instabilidade económica e política, crises globais, de falta saúde pública, alimentação e energia, ameaças à paz global, falta de credibilidade de lideranças e falência de um sistema de valores e ética, em que todas estas variáveis têm dinâmicas de evolução imprevisíveis, agravadas pela mudança progressivamente mais acelerada.

O **setor dos serviços de águas** está no epicentro de grande parte destes fenómenos mas, contraditoriamente, é reconhecido como um setor resistente à mudança e com reduzida agilidade na adaptação. Vários fatores contribuem para essa realidade, incluindo o facto de ser um setor de capital intensivo, com infraestruturas projetadas para largas dezenas de anos, com uma procura estável e pela operação em contexto de monopólio fortemente regulado.

Esta realidade encontra-se desfasada do mundo VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), em que a aceleração tecnológica fez aumentar o fosso entre as organizações altamente eficientes e as que não acompanham o ritmo, que vão encerrando portas por não se conseguirem manter competitivas. São vários os exemplos deste contexto VUCA, como o caso da situação pandémica que vivemos ou dos eventos climáticos extremos com que nos deparamos e os seus efeitos para o sector dos serviços de águas, que se manifestam em muitas dimensões, algumas delas incalculáveis até há alguns meses, **o que evidencia a necessidade do setor estar preparado para responder aos desafios crescentes previsíveis e imprevisíveis.**

Acresce à complexidade global, aquela introduzida pelos mecanismos de regulação económica e ambiental, a decorrente da necessária convergência acionista e, não menos relevante, aquela decorrente dos mecanismos de supervisão aplicados ao Setor Empresarial do Estado num país em que **o equilíbrio das finanças públicas é um imperativo de sustentabilidade nacional.**

É este o contexto a que a sociedade se encontra exposta, com uma dinâmica de mudança vertiginosa e que faz perigar o equilíbrio de cada indivíduo, introduzindo um grau de complexidade acrescido ao nível da estabilidade individual e do nosso comportamento e tolerância enquanto sociedade.

A gestão da **Águas do Tejo Atlântico** neste contexto é particularmente complexa pela exigência e responsabilidade que pende sobre a organização, decorrente da sua missão essencial, em simultâneo com o estreito campo de atuação de que dispomos para livre movimentação e ágil adaptação.

A **definição de uma estratégia de atuação** neste contexto exige o alinhamento dos diversos instrumentos mandatários de cariz legal, contratuais de longo prazo, em particular o contrato de concessão, o quadro estratégico de compromisso do **Grupo AdP**, com um alcance temporal até 2030, e obviamente as orientações estratégicas e os objetivos de gestão para o mandato 2023/2025, mas também aqueles que todos estamos comprometidos como os ODS e as várias estratégias nacionais e comunitárias nas áreas em que atuamos.

INSPIRADOS PELO FUTURO

Sumário Executivo



Mantendo na linha de horizonte os objetivos de médio prazo, **num contexto tão dinâmico, a estratégia necessita de ser focada, objetiva e suportada em objetivos quantificáveis e monitorizada regularmente**, mas também passível de ser revista num período de 3 anos e certamente alvo de ajustes em períodos intercalares.

A **visão que guia a ambição da Tejo Atlântico** e os objetivos a que nos propusemos exigem um quadro de atuação ambicioso, com métodos de trabalho disruptivos face ao passado, incluindo a utilização de tecnologias e recursos indisponíveis até há pouco tempo, a motivação e mobilização sinérgica das equipas e um plano de ação alinhado com a estratégia, com forte cariz de agilidade, faseado e que permita sucessos de motivação essenciais à continuidade da dinâmica de mudança.

A estratégia **Inspirados pelo Futuro** é de todos **Nós Tejo Atlântico** resultando de um trabalho de diagnóstico, escuta atenta de cada um dos trabalhadores, alinhamento e planeamento desenvolvido ao longo dos primeiros 5 meses de trabalho da nova equipa de gestão. **Este é um instrumento de alinhamento e de condução dos esforços ao longo dos próximos dois anos e meio** que pautará a organização, os instrumentos de planeamento de curto prazo (Planos de Atividades e Orçamento) e as ações e projetos que elegemos como mais relevantes

A estratégia **Inspirados pelo Futuro** é guiada pela visão que partilhamos para a **Tejo Atlântico** de sermos *A Empresa inspiradora a nível global pela sua qualidade de serviço e excelência, afirmando a sua competência pela eficiência e eficácia, resiliência, inovação, ação climática e criação de valor.*

Certos da nossa ambição, estamos convictos de que as fundações de qualquer estratégia são essenciais para a robustez e sucesso da mesma. **Para tal, criámos este edifício da estratégia em 4 fundações estratégicas: eficácia, eficiência e propósito da ação** - unidas por um elemento de ligação e essencial à robustez que são as pessoas - **Nós Tejo Atlântico**.

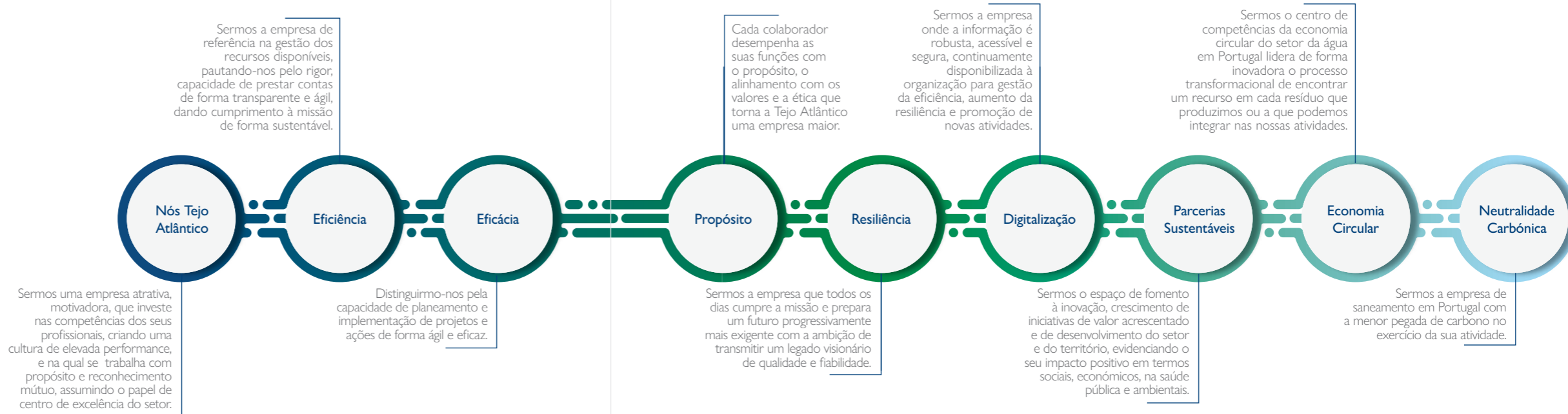
Trabalhando em cada uma destas dimensões e garantindo a superação de todas elas asseguramos um **serviço de excelência**.

Mas queremos crescer, melhorar todos os dias e contribuir para um mundo melhor, inspirados pela nossa visão, pelo que elegemos **5 pilares essenciais de crescimento da nossa organização: A Resiliência dos ativos e das operações, a digitalização do ativos e negócio, as parcerias sustentáveis, a Economia Circular e a descarbonização das nossas atividades**. Estes pilares de crescimento sendo transformacionais, têm um elemento transversal a todos eles, a mudança e a metamorfose de formas de trabalhar, em prol da organização, focados no nosso propósito, que exigirá o envolvimento de todos para sermos bem-sucedidos.

INSPIRADOS PELO FUTURO

Sumário Executivo

Queremos, em cada uma das **dimensões** da nossa estratégia, e guiados pela nossa ambição, consolidar a nossa **Visão**.



VISÃO

Empresa inspiradora a nível global pela sua qualidade de serviço e excelência, afirmando a sua competência pela eficiência e eficácia, resiliência, inovação, ação climática e criação de valor.

INSPIRADOS PELO FUTURO

Sumário Executivo

A estratégia 23/25 **Inspirados pelo Futuro** ambiciona ser um instrumento de alinhamento de esforços dentro da organização e simultaneamente, uma resposta pautada aos vários desafios e compromissos assumidos pela Tejo Atlântico pautados pela coerência, ambição e profissionalismo.

Este é o roteiro da viagem conjunta, solidária e de entreejada que perspetivamos efetuar até ao final do ano de 2025, em parceria com cada um dos trabalhadores da Tejo Atlântico, Acionistas, Reguladores, Clientes, Parceiros industriais e científicos e, de uma forma mais ampla com toda a comunidade, para que a **Tejo Atlântico desenvolva um novo ciclo de crescimento mais robusto, eficiente e que nos prepare para os desafios futuros.**

Contamos com todos.



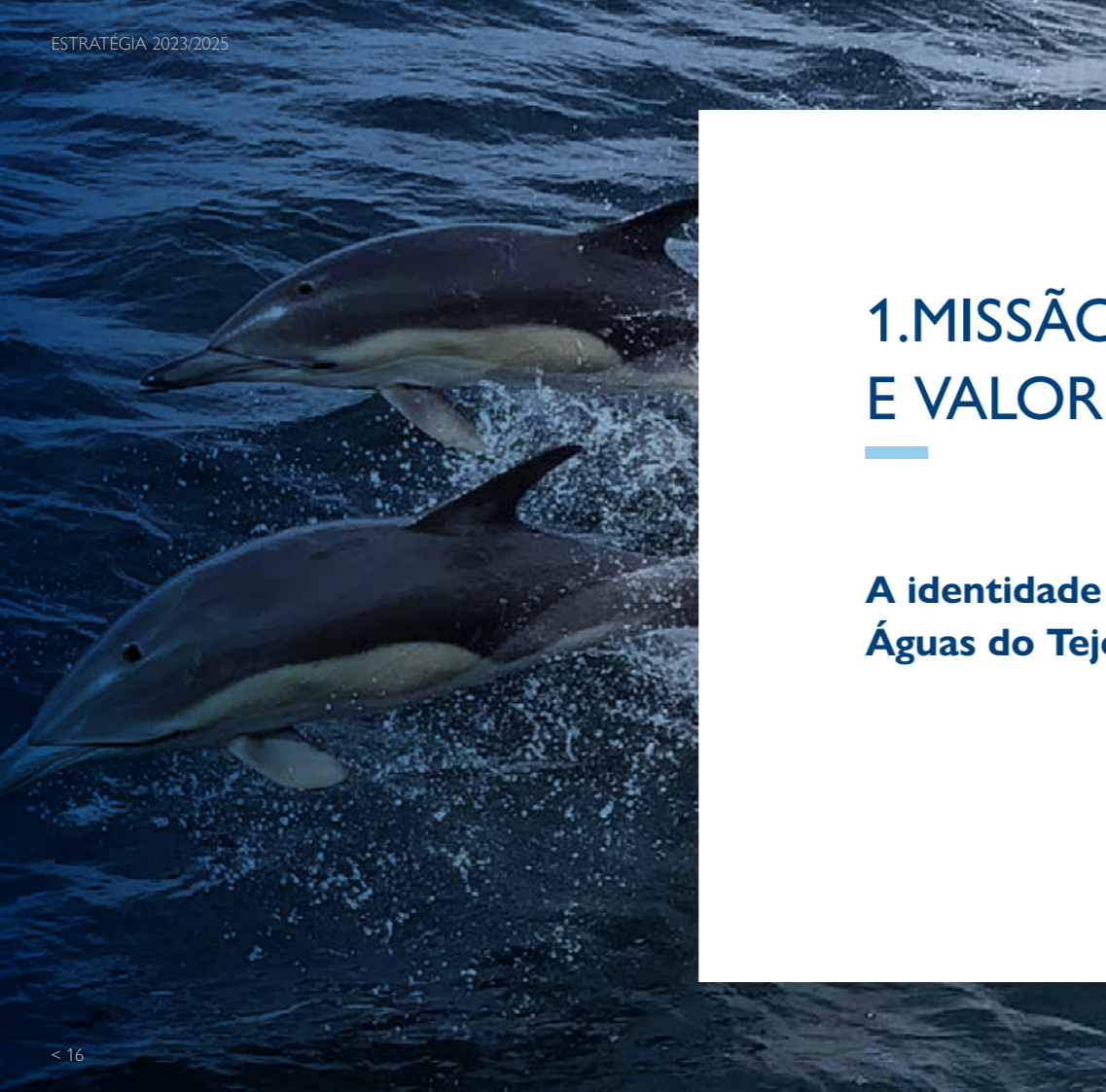


ÍNDICE

| | |
|--|-----|
| 1. MISSÃO, VISÃO E VALORES | 16 |
| 2. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO | 20 |
| 3. ANÁLISE DE CONTEXTO | 24 |
| 4. CONTRATO DE CONCESSÃO | 30 |
| 5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E COMPROMISSOS | 34 |
| 6. O QUE ESPERAM DE NÓS | 54 |
| 7. A NOSSA AMBIÇÃO | 62 |
| 8. A NOSSA EQUIPA | 104 |
| 9. MONITORIZAÇÃO E GESTÃO | 108 |
| 10. IMPACTO DA ESTRATÉGIA | 114 |



MISSÃO, VISÃO E VALORES



1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

A identidade da Águas do Tejo Atlântico

MISSÃO

A Águas do Tejo Atlântico tem por missão **gerir de forma eficiente e sustentável o sistema municipal de saneamento de águas residuais da Grande Lisboa e Oeste**, garantindo a **qualidade, a continuidade e a otimização** dos serviços públicos de águas, no sentido da **proteção da saúde pública**, do **bem-estar das populações**, da **acessibilidade** aos serviços públicos, da **proteção do ambiente** e da **sustentabilidade económica e financeira**, contribuindo para o desenvolvimento regional e ordenamento do território em alinhamento com os objetivos setoriais nacionais, comunitários e de desenvolvimento sustentável.

VISÃO

Empresa **inspiradora** a nível global pela sua **qualidade de serviço e excelência**, afirmando a sua competência pela **eficiência e eficácia, resiliência, inovação, ação climática e criação de valor**.

VALORES

- Compromisso
- Integridade
- Transparência
- Respeito
- Excelência



ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

2. ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

O Quadro Estratégico de compromisso do Grupo AdP une as empresas em torno dos 12 desafios estratégicos mais relevantes para a evolução do Grupo e de cada uma das empresas. É neste contexto que encontramos as sinergias de trabalho que nos mobilizam em conjunto.



A landscape photograph showing a pond in the foreground, a stone wall in the middle ground, and a line of trees in the background. A modern building with a curved facade is visible behind the trees. The image is overlaid with a dark blue gradient, and the text 'ANÁLISE DE CONTEXTO' is written in white capital letters. A small white horizontal line is positioned below the text.

ANÁLISE DE CONTEXTO

3. ANÁLISE DE CONTEXTO

No contexto global destacam-se estratégias, ambições e desafios globais que constituem forças motrizes para a evolução do setor.





3. ANÁLISE DE CONTEXTO

O contexto externo é influenciado por vários fatores que moldam o nosso espaço de atuação.

| P | E | S | T | A | L |
|--|--|--|--|--|--|
| <p>Fatores Políticos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avidéz de alguns países pelo recurso água; • Fragmentação das forças políticas na europa; • Extremismo; • Água como instrumento político; • Água no centro das políticas europeias para a sustentabilidade; • Água como instrumento de autonomia nacional. | <p>Fatores Económicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso de recursos endógenos: prioridade nacional e comunitária; • Incentivos para a aceleração do crescimento económico; • Atividade regulada economicamente; • Inovação, agilidade e resiliência como fatores competitivos; • Água como catalisador do crescimento económico. | <p>Fatores Sociais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumidores mais exigentes e informados; • População envelhecida (cuidados de saúde preponderantes); • Acesso generalizado e rápido à informação; • Trabalhadores mais exigentes e qualificados; • Preocupação com a saúde pública; • Descentralização, teletrabalho e trabalho por turnos. | <p>Fatores Tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salto tecnológico (comunicação) / comunicações digitais; • Tipo e idade das infraestruturas; • Cibersegurança; • Inteligência artificial e automação; • IA como driver de evolução; • Automação, telegestão, gémeos digitais, robótica. | <p>Fatores Ambientais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consciência da crise ambiental e climática global; • Aceleração dos impactos dos eventos extremos; • Crise da água; • Delapidação dos recursos naturais e pressão sobre a economia circular; • Novos poluentes e seus impactos no ambiente; • Perda de biodiversidade ecossistemas e soluções baseadas na natureza. | <p>Fatores Legais</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disrupção no normativo comunitário com nova Diretiva das Águas Residuais Urbanas (DARU); • Reforço da implementação da DARU • Reutilização como atividade principal dos sistemas municipais (SMM); • Regulamentação com exigência acrescida; • Revisão da Diretiva Quadro da Água; • Revisão da Diretiva Lamas. |



CONTRATO DE CONCESSÃO

4. CONTRATO DE CONCESSÃO

Princípios orientadores

O contrato de concessão, em fase de aprovação junto da Tutela, vincula a estratégia de longo prazo da Águas do Tejo Atlântico, definindo um conjunto de pressupostos, ações e objetivos que, no seu conjunto, viabilizaram o entendimento comum dos diversos acionistas sobre o desempenho da organização. É nesse contexto que as várias equipas de gestão da Tejo Atlântico devem estabelecer as suas estratégias e planos de ação de curto e médio prazo que contribuem para os objetivos maiores da sociedade.

PRINCÍPIOS ORIENTADORES

da revisão do contrato de concessão de 2023 teve como princípios basilares:

- Manutenção de uma estrutura de custos que permita desenvolver um serviço de excelência com tarifas que permitam uma acessibilidade universal ao serviço;
- Gestão de um parque de ativos físicos em condições de eficiência e resiliência;
- Significativo reforço do volume de investimento necessário para fazer face a desafios atuais e futuros;
- Adequação da população trabalhadora da Águas do Tejo Atlântico às necessidades num contexto de exigência e eficiência, suportada por ferramentas diversas que aumentem a sua eficiência, profissionalização e condições de trabalho;
- Implementação de projetos diferenciadores que promovam a economia circular, nomeadamente ao nível das lamas e água reutilizada e de neutralidade energética e carbónica;
- Investimento em eficiência suportada por uma estratégia de digitalização das operações e processos;
- Predisposição para criar e reter valor na organização, em particular a abordagem a novos segmentos de negócio;
- Promoção de projetos inovadores que permitam a criação de valor para o setor e para a organização, articulados com a estratégia de inovação 360°;
- Aposta em parcerias sustentáveis que fomentem valor para todas as partes;
- Extensão do prazo da concessão até 2066;
- Agilização dos processos internos conducentes a novos investimentos, manutenção de ativos e contratação;
- Aposta na gestão do equilíbrio desempenho/custo/risco em todos os ativos que gerimos;
- Disponibilização de informação de forma transversal e acessível, suportando a gestão informada e responsável.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E COMPROMISSOS

5.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E COMPROMISSOS

Orientações estratégicas gerais para o mandato.

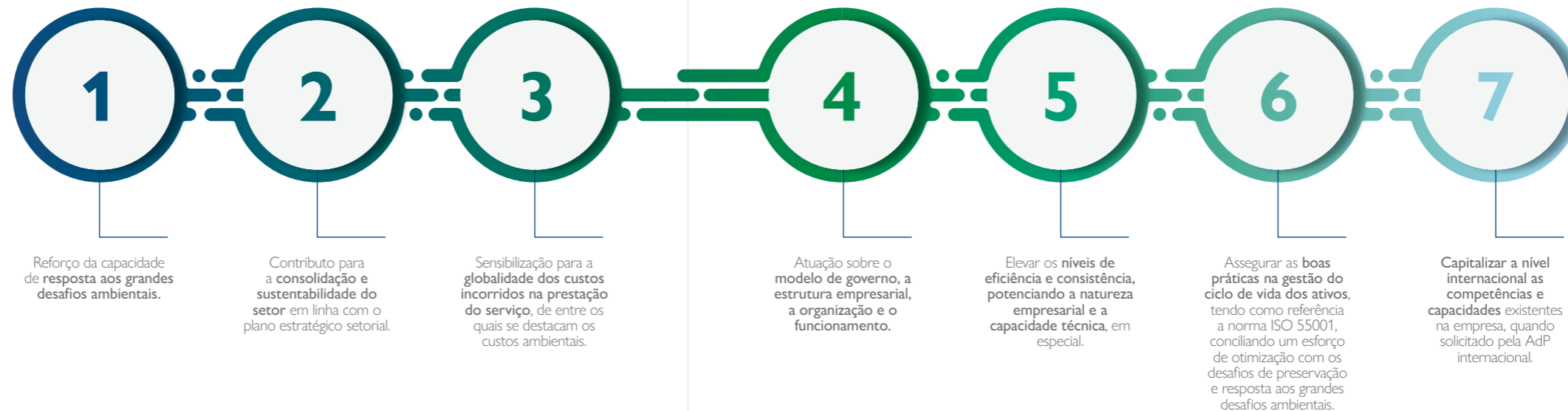
- a.** Cumprir a missão e exercer a atividade em articulação com as políticas estratégicas setoriais definidas pelo Governo, num quadro de racionalidade empresarial, otimização permanente dos seus níveis de eficiência, qualidade do serviço prestado, respeito por elevados padrões de qualidade e segurança;
- b.** Ser socialmente responsável, prosseguindo os 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.** Promover o equilíbrio adequado entre os níveis quantitativos e qualitativos de serviço público a prestar, tendo em vista a satisfação dos utentes e a respetiva comportabilidade e sustentabilidade económica, financeira e ambiental;



- d.** Adotar 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;
- e.** Adotar metodologias que permitam promover a melhoria contínua da qualidade do serviço prestado e o grau de satisfação dos clientes;
- f.** Implementar políticas de inovação científica e de tecnologia consistentes, promovendo e estimulando 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;
- g.** Concretizar 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;
- h.** Desenvolver iniciativas 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;
- i.** Desenvolver ações de sensibilização ambiental, promovendo a utilização eficiente e a proteção dos recursos hídricos.

5.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E COMPROMISSOS

Orientações estratégicas específicas para o mandato.



5.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E COMPROMISSOS

Orientações estratégicas específicas para o mandato.

O Conselho de Administração deverá estabelecer um enquadramento estratégico alinhado com a visão e posicionamento da Empresa, inseridos no quadro estratégico do Grupo AdP, bem como assegurar um modelo de governo e organizativo apropriado para garantir a execução de uma agenda de medidas que inclua:



REFORÇO DA CAPACIDADE DE RESPOSTA AOS GRANDES DESAFIOS AMBIENTAIS:

- 1.1 Aumento da eficiência na utilização de recursos primários;
- 1.2 Reforço da resiliência no fornecimento de água e redução da vulnerabilidade das infraestruturas críticas, privilegiando a interoperabilidade e o desenvolvimento de novas dinâmicas de reengenharia de sistemas;
- 1.3 Evolução para uma economia circular e neutra de carbono, em especial quanto à reutilização de águas residuais, valorização de lamas e neutralidade energética;
- 1.4 Aprofundamento da relação com as comunidades e o território na diversificação e interligação de origens, na fiabilidade dos serviços e no cumprimento dos valores limite para descarga dos efluentes nas redes;
- 1.5 Modernização das operações nos territórios, induzida por novas dinâmicas organizacionais e tecnológicas.



2

CONTRIBUTO PARA A **CONSOLIDAÇÃO E SUSTENTABILIDADE DO SETOR** EM LINHA COM O PLANO ESTRATÉGICO SETORIAL:

- 2.1. Contribuir para a coesão territorial e equidade no acesso aos serviços, com reforço da preocupação na sustentabilidade económica e ambiental das atividades;
- 2.2. Contribuir para a adoção de modelos alternativos para a atuação articulada com os sistemas municipais;
- 2.3. Contribuir para a integração de sistemas de drenagem de águas pluviais;
- 2.4. Contribuir para a integração dos empreendimentos hidráulicos.



3

SENSIBILIZAÇÃO PARA A **GLOBALIDADE DOS CUSTOS INCORRIDOS NA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO**, DE ENTRE OS QUAIS SE DESTACAM OS CUSTOS AMBIENTAIS, TENDO EM VISTA:

- 3.1. O maior reconhecimento por parte dos intervenientes no setor de todos os custos efetivamente incorridos no sentido de assegurar a valorização não só do recurso água, mas sobretudo dos serviços essenciais que lhes são prestados por um conjunto de entidades;
- 3.2. A adoção de um comportamento responsável e de consumos mais racionais por parte dos utilizadores municipais, das atividades económicas e dos consumidores individuais;
- 3.3. No caso de alguns utilizadores não domésticos, a redução da carga poluente drenada para as instalações de tratamento de águas residuais urbanas, obrigando a investimentos adicionais para assegurar a qualidade mínima da água residual que é rejeitada de modo a não impactar nos meios recetores.



4

ATUAÇÃO SOBRE O MODELO DE GOVERNO, A ESTRUTURA EMPRESARIAL, A ORGANIZAÇÃO E O FUNCIONAMENTO:

- 4.1. Na governação, promover uma ampla e abrangente representatividade das partes interessadas, salvaguardar princípios, valores e práticas alinhadas com os mais elevados padrões de exigência;
- 4.2. Na definição de políticas corporativas, a simplificação e agilização de processos corporativos e a incorporação do espectro alargado de conhecimento e sensibilidades, designadamente mediante a criação de uma rede multipolar de competências operacionalizada por estruturas especializadas transversais e a incorporação de experiências vivenciadas junto às realidades territoriais;
- 4.3. Na dinamização de redes de competências em temas estratégicos, num ambiente descentralizado e colaborativo;
- 4.4. Nas políticas de contratação de bens e serviços que, sem prejuízo da racionalidade económica, promovam o desenvolvimento das atividades económicas regionais.



5

ELEVAR OS NÍVEIS DE EFICIÊNCIA E CONSISTÊNCIA, POTENCIANDO A NATUREZA EMPRESARIAL E A CAPACIDADE TÉCNICA, EM ESPECIAL:

- 5.1. Quanto à atração, retenção, desenvolvimento e sucessão dos quadros, em linha com os desafios do setor e padrões da regulação;
- 5.2. No reforço da transição digital, num ambiente de segurança cibernética, alinhado com os objetivos de resiliência, eficiência e ligação às comunidades.



6

ASSEGURAR AS BOAS PRÁTICAS NA GESTÃO DO CICLO DE VIDA DOS ATIVOS, TENDO COMO REFERÊNCIA A NORMA ISO 55001, CONCILIANDO UM ESFORÇO DE OTIMIZAÇÃO COM OS DESAFIOS DE PRESERVAÇÃO E RESPOSTA AOS GRANDES DESAFIOS AMBIENTAIS:

- 6.1 Clarificação da política de gestão de ativos infraestruturais e respetivas prioridades de ação;
- 6.2 Consolidação e modernização dos sistemas cadastrais e de gestão informação e monitorização;
- 6.3 Atualização dos processos de planeamento de investimentos;
- 6.4 Adoção das melhores práticas de gestão de risco e de resposta às alterações climáticas nos processos de planeamento e gestão de ativos;
- 6.5 Integração consistente e coerente nos exercícios de planeamento económico e financeiro.



7

CAPITALIZAR A NÍVEL INTERNACIONAL AS COMPETÊNCIAS E CAPACIDADES EXISTENTES NA EMPRESA, QUANDO SOLICITADO PELA ADP INTERNACIONAL.



Objetivos de Gestão



SETORIAIS

- **Qualidade do Serviço**
- **Manutenção Preventiva**

Qualidade das Águas Residuais tratadas (AQAR)
Cumprimento do Plano de Manutenção Preventiva

Objetivos Setoriais: Portaria 317-A/2021, 23 dezembro



RESULTADO OPERACIONAL

- **Eficiência de Gestão**
- **Respeito do Prazo Pagamento**

Cumprimento do Plano de Redução de Custos proposto em PAO*
Cumprimento do Prazo Médio de Pagamento proposto em PAO*

*Plano de Atividade e Orçamento



ESTRATÉGIA

- **Água para Reutilização**
- **Plano de Neutralidade Energética**
- **Plano de Lamas**

Implementação de iniciativas ApR
Implementação do Plano de Neutralidade
Implementação do Plano de Lamas



DESEMPENHO

- **Autonomia Energética**
- **Produção de água reutilizada**
- **Minimização aflúências industriais**

Aumento da autonomia energética
Aumento do volume de água reutilizada
Aumento do nº indústrias prioritárias integradas no plano AgIR

5.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E COMPROMISSOS

Compromissos no âmbito da Política de Sustentabilidade Ambiental

No âmbito da nossa missão e prossecução da nossa visão, trabalhamos diariamente para:



Assegurar a prestação de um serviço sustentável e inovador, focado no cliente e nas demais partes interessadas, respeitando a envolvente, a comunidade, o ambiente e promovendo a colaboração e a partilha de informação e de conhecimento.



Gerir os ativos físicos, permitindo otimizar a relação entre os riscos, custos e desempenho, numa perspectiva integrada do seu ciclo de vida e assegurando que os mesmos cumprem o seu propósito, gerando valor.



Atuar em conformidade com os princípios de transparência, interna e externamente à empresa, alavancados por uma política de digitalização de processos, acesso transversal a informação e benchmarking com vista à melhoria contínua.



Conferir responsabilidade e motivação aos trabalhadores para um desempenho de elevado nível, envolvendo-os através da consulta e da participação, fomentando o trabalho em equipa, transversal à empresa e promovendo a formação contínua.



Garantir a igualdade de tratamento e oportunidades no acesso ao trabalho, ao emprego, à formação profissional e à progressão na carreira e a conciliação e participação equilibrada dos homens e mulheres, na vida pessoal, familiar e profissional.



Orientar a conceção do sistema para a economia circular, garantindo uma maior eficiência, através da aposta nas energias renováveis, e na promoção de práticas de otimização energética, na reutilização da água residual tratada e na procura de soluções para a gestão de subprodutos.



Estabelecer contratos de empreitadas e de fornecimento de bens e serviços com fornecedores que partilham dos nossos princípios e ética empresarial.



Garantir uma cultura de segurança da informação e cibersegurança, assumindo a informação como um ativo crítico, e garantir a proteção do seu tratamento, de forma adequada.



Executar o investimento necessário no prosseguimento da nossa missão, implementando abordagens para a otimização global da gestão dos sistemas de saneamento de águas residuais.



Incentivar uma cultura de investimento, desenvolvimento e inovação aberta dinamizando e estimulando a criatividade e a criação de valor, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da empresa, da região e das diferentes partes interessadas.



Estabelecer uma cultura de melhoria contínua que consolida a gestão dos processos e promove a eficiência dos respetivos desempenho e modelo de gestão.



Assegurar a proteção dos dados pessoais e respetivo tratamento de acordo com as finalidades previstas em cumprimento com o estabelecido na Política de Proteção de Dados Pessoais.



Garantir que os trabalhadores encontram todos os dias um local de trabalho seguro e saudável, integrando os aspetos da SST na gestão dos nossos negócios.

5.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E COMPROMISSOS

Parcerias e compromissos assumidos (destaques):



CARTA DE COMPROMISSO Grupo AdP:

“Código de Ética e de Conduta”; “Regulamento do Conselho de Ética”, “Regulamento do Comissão de Ética”, “Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”; “Regulamento de Denúncias Voluntárias de Irregularidades”; “Manual de Contratação Pública do Regime Geral”; “Manual de Compras”.

O Compromisso de Integridade assenta num modelo de governação com os mais elevados padrões éticos, na transparência, responsabilidade e na excelência das práticas de gestão pública.



PLATAFORMA PORTUGUESA PARA A INTEGRIDADE:

UN Global Compact Network Portugal e Associação Portuguesa de Ética Empresarial (APEE), compromisso ancorado nas metas 16.5, 16.6 e 16.7 do ODS 16 – Paz, Justiça e Instituições.



ADESÃO AO GLOBAL COMPACT ONU E GLOBAL COMPACTNETWORK PORTUGAL:

a Tejo Atlântico subscreveu os 10 Princípios do UN Global Compact, consagrados pela ONU.



COMPROMISSO LISBOA CAPITAL VERDE EUROPEIA 2020:

Ação Climática Lisboa 2030: 38 medidas a serem implementadas. Esta iniciativa decorre do Acordo de Paris para o Clima e corresponsabiliza cada país na resposta à ameaça das alterações climáticas.



PROTOCOLO COM PWN LISBON:

compromisso de articular esforços ao desenvolvimento profissional das mulheres no seio organizacional.



PACTO EUROPEU PARA O CLIMA:

O Pacto assume-se como um propulsor na luta para combater as alterações climáticas e a degradação do ambiente. A Tejo Atlântico, sendo embaixadora do Pacto, criou 8 compromissos dentro de 5 áreas principais para atingir até 2024.




PACTO DE MOBILIDADE EMPRESARIAL (CMP):

com a cidade de Lisboa, compromisso de tornar a mobilidade mais sustentável em Lisboa.



CONSELHO EMPRESARIAL PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL:

O BCSD- Portugal, fundado em 2021, é uma associação sem fins lucrativos que agrega 130 empresas de referência em Portugal (entre as quais a Águas de Portugal e a Águas do Tejo Atlântico) que se comprometem com a transição para a sustentabilidade.



O QUE ESPERAM DE NÓS

6. O QUE ESPERAM DE NÓS

Procuramos encontrar o equilíbrio entre as expectativas do nossos diferentes *stakeholders*

Trabalhadores

- Trabalhar numa empresa que proporcione realização profissional e um propósito de missão;
- Um ambiente justo, inclusivo e seguro;
- Um local de trabalho desafiante e em que a cultura de elevada performance seja transversal;
- Reconhecimento e recompensa do trabalho;
- Possibilidade de crescimento profissional, desenvolvendo competências e conhecimento;
- Capacidade de contribuir para a melhoria da vida das comunidades que servimos;
- Capacidade de gestão e decisão.

Clientes

- Serviço de excelência, garantindo a qualidade da água residual tratada;
- Cumprimento dos requisitos ambientais aplicáveis;
- Continuidade do serviço;
- Tarifas acessíveis e justas;
- Fornecimento de água reutilizada para os vários usos necessários;
- Minimização de eventos de descargas não tratadas;
- Resiliência a eventos climáticos;
- Parcerias para o desenvolvimento de projetos de valorização do território;
- Serviço ao cliente fácil, acessível e cada vez mais digital.

Comunidade

- Melhorar a qualidade do ambiente e saúde pública;
- Articulação com outras partes interessadas para resolver problemas comuns;
- Precaver descargas descontroladas, inundações e interrupções de serviço;
- Colocar ao dispor da sociedade um conjunto de novos recursos;
- Apoio a projetos locais, tais como na educação ambiental;
- Criação de condições de valorização do território e recursos existentes;
- Apoiar aqueles que, na sociedade, são mais vulneráveis.

Reguladores

- Conformidade ambiental, eficiência e acessibilidade económica dos serviços;
- Resiliência da qualidade e continuidade dos serviços;
- Contributo para o processo de descarbonização global;
- Entidade resiliente e continuamente em fase de adaptação às alterações climáticas;
- Foco no cliente final, prestando um serviço de excelência;
- Colaboração e multissetorial;
- Abertura e transparência;
- Cumprimento do orçamento e projeto tarifário;
- Colaboração no reporte.

6. O QUE ESPERAM DE NÓS

Procuramos encontrar o equilíbrio entre as expectativas do nossos diferentes *stakeholders*

Fornecedores

- Segurança contratual;
- Condições comerciais justas, que equilibrem o risco e garantam um retorno justo para as partes;
- Métricas claras na medição de desempenho;
- Pagamento pontual;
- Oportunidades de trabalhar juntos para criar eficiências ou abrir novos negócios;
- Clareza sobre planos futuros;
- Espaço para a inovação conjunta;
- Fiabilidade e agilidade no processo de contratação.

Governo

- Um setor da água resiliente, capaz de responder aos desafios presentes e futuros;
- Foco na proteção do ambiente;
- Setor que contribua para o desenvolvimento e competitividade nacional;
- Ação social junto daqueles que são mais desfavorecidos;
- Afirmação da marca no estrangeiro;
- Cumprimento das obrigações do Contrato de Concessão, Plano de Atividades e Orçamento e do Plano de Investimentos;
- Adequada operação, manutenção, renovação e ampliação das instalações da concessão.

Comunidade Científica

- Parcerias para estudar problemas complexos;
- Espaço de demonstração de tecnologias e produtos inovadores;
- Parcerias para a formação;
- Oportunidades profissionais;
- Acesso a dados estruturados para análise científica.

Acionistas

- Conformidade com os valores e princípios que fortalecem o *goodwill* da empresa;
- Alinhamento com os ODS;
- Processos de governança e disciplina financeira robustos;
- Desempenho financeiro robusto e previsível, com retorno justo e proporcional ao risco;
- Sólidos instrumentos de monitorização de performance, abertos e transparentes;
- Cumprimento das obrigações do contrato de concessão;
- Adequada operação, manutenção, renovação e ampliação das instalações da concessão.

6. O QUE ESPERAM DE NÓS

Procuramos encontrar o equilíbrio entre as expectativas do nossos diferentes *stakeholders*



An aerial photograph of a coastal region. In the top left, a large body of blue water meets a sandy beach. A winding river flows through the landscape, which is a mix of green fields, brownish soil, and dense forest. In the lower right, there is a small industrial or agricultural facility with several buildings and circular structures. The text 'A NOSSA AMBIÇÃO' is overlaid in white on a dark blue semi-transparent background in the center-right.

A NOSSA AMBIÇÃO

7. A NOSSA AMBIÇÃO

Edifício da Estratégia
Inspirados pelo Futuro



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Nós Tejo Atlântico

Sermos uma empresa atrativa, motivadora, que investe nas competências dos seus profissionais, criando uma cultura de elevado desempenho, e na qual se trabalha com propósito, segurança e reconhecimento mútuo, assumindo o papel de centro de excelência do setor.

ATRAÇÃO E RETENÇÃO DO CAPITAL HUMANO

SEGURANÇA E EQUIDADE

CRESCIMENTO CONTÍNUO DO CAPITAL HUMANO

CENTRO DE EXCELÊNCIA

CULTURA DE EMPRESA LÍDER



NÓS TEJO ATLÂNTICO

ATRAÇÃO E RETENÇÃO DO CAPITAL HUMANO

Desenvolver mecanismos e ferramentas que permitam, no quadro legal e regulatório que operamos, atrair, cativar e desenvolver os melhores profissionais do setor;

Correto dimensionamento das equipas com base em critérios de eficiência reconhecidos transversalmente;

Plano de angariação de jovens talentos junto das instituições de ensino de valor reconhecido;

Plano “conclusão de formação” nos vários níveis de ensino;

Comunicação da missão dos profissionais da Tejo Atlântico, inspirando outros profissionais;

Plano “retenção do conhecimento”;

Revisão dos processos de recursos humanos, incluindo reorganização das metodologias de trabalho;

Sistematização do valor do trabalho na Tejo Atlântico.

SEGURANÇA E EQUIDADE

Fomentar a Tejo Atlântico como um local seguro e justo para trabalhar;

Fomento de cultura de segurança responsável no trabalho com reforço do Plano Estratégico de Segurança;

Continuação do investimento em competências e equipamentos de proteção;

Continuação do investimento em instalações que permitam trabalhar em segurança;

Proximidade com os representantes dos trabalhadores procurando espaço de diálogo e convergência de interesses;

Potenciar novas tecnologias e dados para reforçar segurança das equipas, impulsionar a responsabilização e melhorar o conhecimento e desempenho de segurança;

Potenciar o programa de apoio ao trabalhador contribuindo para o bem-estar no local de trabalho.

CRESCIMENTO CONTÍNUO DO CAPITAL HUMANO

Estimular o crescimento contínuo dos nossos colaboradores, dotando-os de novas competências, tomando o trabalho + desafiante e eficiente;

Investimento num plano de formação personalizado e de valor acrescentado para cada indivíduo e para a organização;

Parceria com a AAL para formação customizada;

Plano de formação de lideranças;

Plano de sucessão de lideranças;

Reconhecimento dentro da Tejo Atlântico, no Grupo AdP e publicamente, do desempenho excecional de trabalhadores e equipas de trabalhadores;

Programa de *mentoring*;

Programa de avaliação de riscos psicossociais;

Capacitação técnica e comportamental em SST.

CENTRO DE EXCELÊNCIA

Ser reconhecida internacionalmente como centro de know-how na gestão de serviços de saneamento de águas residuais e o centro de excelência do Grupo AdP em Economia Circular;

Criação do programa equipas do futuro com programas de formação avançadas em áreas de desenvolvimento (Gestão de energia, gestão de subprodutos, digitalização);

Aplicação de novas tecnologias e processos de suporte à formação;

Valorização das competências no contexto nacional e internacional;

Programa de valorização e distinção de performance;

Disponibilização de ferramentas de monitorização e previsão em tempo real do estado dos ativos.

CULTURA DE EMPRESA LÍDER

Ser o espaço de fomento de uma cultura de elevada performance, trabalho de equipa e superação;

Partilha de sucessos e insucessos na perspetiva de melhoria continua;

Organização em que a informação flui sem perdas de carga e está acessível a todos;

Monitorização dos objetivos da estratégia em cada CO e na empresa presente no dia a dia;

Implementação transversal de feedback e de uma cultura de comunicação interna;

Desenvolvimento de Plano de Comunicação para a SST;

Fomento de uma cultura de aprendizagem continua.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|--|-----|------|------|------|
| DIMINUIR NÚMERO DE ACIDENTES | Número de acidentes reportados às seguradoras face a 2022 | KPI | -30% | -30% | -30% |
| VALORIZAÇÃO E DISTINÇÃO DE PERFORMANCE | Iniciativas concluídas de valorização e distinção de performance | MPI | | | |
| PROGRAMA MENTORING | Número de programas de mentoria concluídos no ano | PI | | 15 | 15 |
| FORMAÇÃO DE VALOR ACRESCENTADO | Número de horas de formação por colaborador | PI | 40 | 45 | 45 |
| ROTAÇÃO DE TRABALHADORES | Nº de rescisões de contratos de trabalho | MPI | | | |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Eficiência

Sermos a empresa de referência na gestão dos recursos disponíveis, pautando-nos pelo rigor, capacidade de prestar contas de forma transparente e ágil, dando cumprimento à missão de forma sustentável.

ATIVOS FÍSICOS

CAPITAL HUMANO

PROCESSOS

MELHORIA CONTÍNUA

BENCHMARKING



EFICIÊNCIA

ATIVOS FÍSICOS

Assegurar a sua função com o menor consumo de recursos primários, maximizando os recursos endógenos e seu valor;

Plano de Neutralidade energética/Energia +;

Plano de valorização de lamas;

Saltos contínuos promovidos pela introdução de inovação incremental tecnológica;

Intervenções de reabilitação e melhoria do estado de condição com foco no aumento de eficiência;

Planeamento das intervenções estruturais nos ativos dotando-os de uma agilidade acrescida para desafios futuros;

Gestão do ativo com uma visão holística, integrando a eficiência como pilar de decisão.

CAPITAL HUMANO

Valorizar os nossos recursos humanos com tarefas de maior valor acrescentado;

Revisão da necessidade de tarefas de menor valor acrescentado e identificação de alternativas;

Identificação de sinergias interdisciplinares com vista ao aumento de eficiência de operações;

Melhoria e manutenção da sistematização de processos, fluxogramas e responsabilidades atribuídas às várias áreas orgânicas (incluindo o manual de funções).

PROCESSOS

Otimizar os nossos processos, agilizando prazos e ocupação dos recursos humanos, com impacto na atividade da empresa;

Utilização das tecnologias digitais para aumentar a eficiência dos processos.

Simplex Águas do Tejo Atlântico quer pela digitalização, quer pela simplificação e/ou definição de processos (quem faz o quê, onde, como e quando);

Facilitar leitura de processos e procedimentos, com fluxogramas simplificados.

MELHORIA CONTÍNUA

Valorizar o know-how na melhoria contínua dos processos e tecnologia;

Criação de um espaço de comunicação interna focado na partilha de conhecimento com vista à promoção da melhoria contínua (o caminho faz-se passo a passo) e da retenção de conhecimento da empresa.

BENCHMARKING

Desenvolver a capacidade de monitorização e benchmarking de performance da eficiência da Tejo Atlântico;

Informação robusta e acessível que permita monitorizar a eficiência de processos, pessoas e ativos;

Parcerias com outras *utilities* líderes com vista à partilha de conhecimento e aceleração dos processos de aumento de eficiência.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------|--|-----|------|------|------|
| CUSTO DE PRESTAÇÃO DO SERVIÇO | Gastos Diretos de tratamento/volume tratado | KPI | 0,30 | 0,28 | 0,26 |
| CONSUMO ESPECÍFICO DE ENERGIA | Consumo de energia (kWh)/Volume tratado | KPI | 0,46 | 0,45 | 0,44 |
| AGILIDADE NA CONTRATAÇÃO | Tempo médio de contratação desde decisão de contratar até à assinatura do contrato | PI | 200 | 190 | 180 |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Eficácia

Distinguirmo-nos pela capacidade de planeamento e implementação de projetos e ações de forma ágil e eficaz.

ATIVOS FÍSICOS

CAPITAL HUMANO

PROCESSOS

MELHORIA CONTÍNUA

BENCHMARKING



EFICÁCIA

ATIVOS FÍSICOS

Reenquadrar os ativos que gerimos, assegurando a função de forma sustentável:

Proteção do ambiente no cumprimento dos TURH;

Disponibilização de novas origens de água a diversos setores;

Conclusão e implementação do processo de reengenharia de sistemas;

Transição para uma estratégia de manutenção preventiva e preditiva;

Otimização da logística de reposição e substituição de equipamentos.

CAPITAL HUMANO

Valorizar o trabalho dos recursos humanos em tarefas de maior valor.

Plano absentismo;

Estandarização de regras de conceção e gestão de ativos com vista à redução de afetação de capital humano em tarefas rotineiras;

Estandarização da informação que se pretende gerir em cada processo/tipologia de infraestrutura.

PROCESSOS

Organizar em processos LEAN, conducentes a uma maior capacidade de planeamento, implementação e integração de experiência no processo de melhoria contínua:

Revisão dos processos e fluxos de gestão com vista a maximizar a eficácia;

Utilização das tecnologias digitais para aumentar a eficiência dos processos;

Utilização das tecnologias digitais para aumentar a eficácia dos processos;

Conclusão do projeto SMARTJUR.

MELHORIA CONTÍNUA

Criar um *open space* transversal de partilha de conhecimento, desafios e soluções:

Valorização da comunicação do erro sem complexo para melhoria contínua;

Partilha de lições aprendidas;

Partilha de conhecimento – Jornada Técnica Interna à Águas do Tejo Atlântico (pelo menos tudo o que é apresentado externamente, ser apresentado internamente).

BENCHMARKING

Capitalizar a criação de uma rede de parcerias com outras *utilities* líderes para partilha de boas práticas.

Valorização de experiências e recursos existentes no Grupo e no setor.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|--|-----|------|------|------|
| CUMPRIMENTO LEGAL E OPERACIONAL | Número de incumprimentos de TURH + Número de FA a operar sem TURH válido | KPI | 13 | 6 | 0 |
| PLANO DE INVESTIMENTOS | Taxa de execução do plano de investimentos previsto em PAO | KPI | 90% | 90% | 90% |
| PLANO DE MANUTENÇÃO PREVENTIVA | Taxa de execução do plano de manutenção preventiva | KPI | 90% | 90% | 90% |
| Nº CONTRIBUTOS PARA A GESTÃO DO CONHECIMENTO | Número de iniciativas de transmissão de conhecimento | MPI | | | |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Propósito

Cada colaborador desempenha as suas funções com Integridade, o propósito e em alinhamento com os valores que tornam a Tejo Atlântico uma empresa maior.

CULTURA EMPRESARIAL

TRABALHO EQUIPA

MELHORIA CONTÍNUA

VISAO 360°

IDENTIDADE



PROPÓSITO

CULTURA EMPRESARIAL

Fomentar uma cultura de superação, orientada para a performance e em total cumprimento dos valores da Tejo Atlântico;

Integração de novos colaboradores inclui, como passo inicial, um processo de familiarização com os valores da Tejo Atlântico ;

Comunicação interna dedicada ao tema "trabalhar na Tejo Atlântico";

Uma empresa em que a informação flui sem barreiras, fortalecendo o propósito e a coesão das equipas;

A Segurança de Informação começa em cada um de nós.

TRABALHO EQUIPA

Incentivar o trabalho em equipa como fator de diferenciação da Tejo Atlântico :

Avaliação de desempenho de equipa pluridisciplinar (inter-direções);

Reforço da cultura de partilha de informação, desafios, sucessos e insucessos;

Plano de Eliminação de Barreiras focado na criação de equipas amplas, multidisciplinares e unidas pelo propósito Tejo Atlântico em detrimento do separatismo;

Plano de formação inter-direções (ex. Manutenção + Operação).

MELHORIA CONTÍNUA

Ter um ambiente de trabalho que promova a apetência pela mudança e melhoria contínua, o espírito crítico, liderança e inovação;

Comunicação interna que promove o conhecimento da atividade quotidiana da empresa e reforça a disponibilidade para a colaboração e trabalho em equipa;

Disponibilização de novas ferramentas e métodos de comunicação promovendo a transparência e acesso à informação necessária.

VISAO 360°

Reforçar a atenção sobre as necessidades dos Stakeholders;

Intervenção no espaço público, de forma coordenada e alinhada com a estratégia e valores da Tejo Atlântico;

Reforço de capacidades dos colaboradores nos três pilares ESG: Environmental, Social e Governance;

Diagnóstico e plano de ação para potenciar o papel da Tejo Atlântico na, restauração, preservação e valorização da biodiversidade dos ecossistemas.

IDENTIDADE

Consolidar a cultura, identidade, políticas e praticas da Tejo Atlântico;

Reforço dos instrumentos que estimulem o sentido de pertença à equipa Águas do Tejo Atlântico que acrescenta a cada individuo;

Potenciar o processo de alinhamento de todos os colaboradores com a politica de integridade.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|---|-----|------|------|------|
| INTEGRAÇÃO DE NOVOS TRABALHADORES | % de trabalhadores integrado ao Abrigo do programa "Acolher" | PI | | 50% | 100% |
| FORMAÇÃO INTER-DIREÇÕES ON-JOB | Número de trabalhadores com programas de formação inter-Direções concluídos | MPI | | | |
| DISSEMINAÇÃO DO PROPÓSITO | Visitantes às infraestruturas no âmbito da educação ambiental | PI | 800 | 800 | 800 |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Resiliência

Sermos a empresa que todos os dias cumpre a missão e prepara um futuro progressivamente mais exigente com a ambição de transmitir um legado visionário de qualidade e fiabilidade.

CONHECER E PLANEAR ATIVOS FÍSICOS

ADAPTAÇÃO

RENOVAÇÃO

AFLUÊNCIAS INDEVIDAS

TRANSFORMAÇÃO

GESTÃO DA INFORMAÇÃO

GESTÃO DE RISCO

PROTEÇÃO DO AMBIENTE

GESTÃO DO CONHECIMENTO



RESILIÊNCIA

CONHECER E PLANEAR ATIVOS FÍSICOS

Centrar os ativos que gerimos para assegurar a qualidade do serviço perante os desafios atuais e estarem preparados para aqueles que emergem:

Plano de ação de gestão de ativos alinhados com a estratégia de gestão de ativos corporativa;

Envolvimento de todas as áreas na implementação de uma gestão de ativos funcional e operacional;

Avaliação de risco e vulnerabilidades presentes e futuras;

Planeamento de intervenções com caráter adaptativo, fruto das incertezas futuras.

ADAPTAÇÃO

Acelerar a adaptação às alterações climáticas:

Desenvolvimento e gestão do PEAAC;

Plano de prevenção e mitigação do risco de Inundação;

Plano de adaptação à variação do nível da água do Mar;

Plano de segurança sísmica;

Adaptação sinérgica com outros setores de fronteira (energia, agricultura, fertilizantes);

Cenarização de eventos improváveis de elevado impacto.

RENOVAÇÃO

Maximizar os investimentos de requalificação e modernização dos ativos de modo a potenciar o seu ciclo de vida com base no equilíbrio entre risco, custo e desempenho:

Renovação sistemática e no momento certo dos ativos otimizando o trinómio custo, condição e risco.

AFLUÊNCIAS INDEVIDAS

Minimizar as aflúncias indevidas ao Sistema Multimunicipal (SMM) que gerimos.

Conclusão do projeto AgIR; Incremento da monitorização de aflúncias indústrias complexas através da instalação de instrumentação nos pontos de recolha;

Contributo para a solução ambientalmente mais sustentável sempre que o sistema Tejo Atlântico disponha de capacidade;

Implementação de Plano de Controlo de Afluência Indevidas;

Parceria com entidades gestoras em baixa, para incentivo à criação de (PCA) próprio.

TRANSFORMAÇÃO

Promover investimentos transformacionais:

Incluir as dimensões transformacionais e estratégicas em cada novo investimento da Tejo Atlântico;

Priorização de investimentos transformacionais alinhados com a estratégia da Tejo Atlântico.

GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Disponibilizar para toda a organização, informação fiável e robusta de Gestão de Ativos:

Criação do Centro de Inteligência de Ativos;

Modelação do desempenho dos ativos e processos;

Gémeos digitais para as principais infraestruturas;

Monitorização de rede e ativos utilizando instrumentação *cost effective*;

Utilização de meios robóticos e de IA para aquisição de informação necessária à Gestão de Ativos e Gestão Operacional.

IMPLEMENTAR A GESTÃO DE RISCO

Gestão do risco, como ferramenta central da avaliação de cenários de resiliência:

Avaliação contínua do estado de condição dos ativos e seu risco de falha;

Desenvolvimento de planos de mitigação e recuperação para os riscos inaceitáveis;

Disponibilização de ferramentas de monitorização e previsão em tempo real do estado dos ativos;

Manutenção preventiva diferenciada dos ativos em função da sua criticidade;

Identificação e avaliação de riscos âmbito *security*.

PROTEÇÃO DO AMBIENTE

Planear, monitorizar e adotar a melhoria contínua no interface da Tejo Atlântico com o ambiente:

Cadastro, inspeção e monitorização de todos os pontos de interface com o ambiente;

Sinergias com demais *stakeholders* para a monitorização da atividade da Tejo Atlântico;

Estabelecimento de Plano de Segurança Física, Resiliência e Continuidade de Negócio.

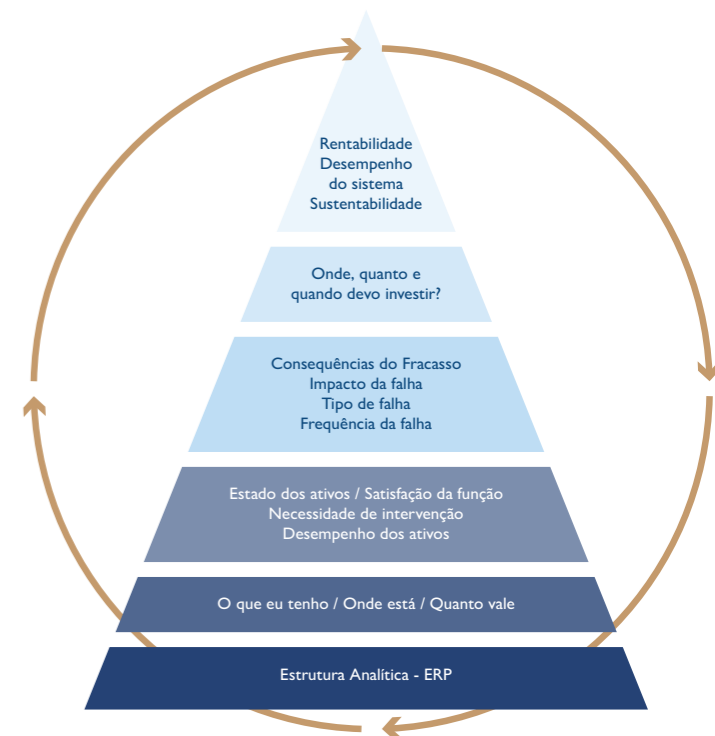
GESTÃO DO CONHECIMENTO

Capitalizar parcerias para partilha do melhor conhecimento disponível e influenciar decisões estratégicas:

Presença nos fóruns científicos e técnicos que permitam adquirir o melhor conhecimento disponível;

Partilha das melhores práticas disponíveis na Tejo Atlântico;

Articulação com partes interessadas para reforço da resiliência das infraestruturas e operações.



| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|---|-----|------|------|------|
| CONTINUIDADE DO SERVIÇO | Número de interrupções de serviço não programadas | PI | 450 | 350 | 300 |
| COLAPSOS EM COLETORES | Número de colapsos de coletores 100/Km de rede | KPI | 1,0 | 1,0 | 0,90 |
| APTIDÃO FUNCIONAL | Infraestruturas com Avaliação Funcional realizada no ano | PI | 10% | 75% | 100% |
| ÍNDICE DE FUNCIONALIDADE, DISPONIBILIDADE E ESTADO | Avaliar o funcionamento, a disponibilidade e o estado das infraestruturas da Tejo Atlântico | MPI | | | |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Digitalização

Sermos a empresa onde a informação é robusta, acessível e segura, continuamente disponibilizada à organização para gestão da eficiência, aumento da resiliência e promoção de novas atividades.

CONHECER E PLANEAR ATIVOS FÍSICOS

OPERAÇÕES E PROCESSOS

GESTÃO DE DADOS

ACESSO À INFORMAÇÃO

GOVERNANCE E CIBERSEGURANÇA



DIGITALIZAÇÃO

CONHECER E PLANEAR ATIVOS FÍSICOS

Digitalizar os ativos:

Gestão e disponibilização de informação relativa aos ativos de forma segura e LEAN;

Definição dos níveis de digitalização standard para as diferentes tipologias e complexidade de ativos da Tejo Atlântico;

Adoção de regras sistemáticas de conceção de infraestruturas de acordo com a visão de digitalização que se pretende.

OPERAÇÕES E PROCESSOS

Digitalizar a operação:

Promoção de uma operação progressivamente mais automatizada, libertando os recursos humanos para tarefas de valor acrescentado;

Automação e automatização da operação com recurso a telegestão;

Harmonizar e otimizar sinergias digitais, procedimentais e funcionais em linha com a potenciação do negócio;

Análise e sinalização dos processos e subprocessos organizacionais a transformar; em prol de uma maior eficiência;

Priorização e transformação dos processos e subprocessos organizacionais de maior impacto.

GESTÃO DE DADOS

Organizar os dados existentes e a construir:

Definição de um modelo de dados da Tejo Atlântico;

Princípios de funcionamento colaborativo entre unidades orgânicas e ferramentas de apoio por forma a que um único *data lake* exista na Tejo Atlântico;

Os dados da Tejo Atlântico deverão passar a ser valorizados como um ativo da empresa, necessitando de proteção, gestão e valorização;

Implementar e interiorizar o conceito de Dados Abertos na Tejo Atlântico, para partilha com os seus *stakeholders* em prol da eficiência, eficácia, transparência e responsabilidade social.

ACESSO À INFORMAÇÃO

Robustecer o acesso de dados na Tejo Atlântico de forma ágil, controlada e continuada como instrumento de crescimento:

Definição e implementação de um modelo de Governação da informação capaz de responder às necessidades da transformação digital do negócio, garantir a confiança na informação e torná-la num ativo crítico da organização;

Disponibilização de informação validada em função dos perfis de utilizadores;

Data science para produção de informação de valor acrescentado.

GOVERNANCE E CIBERSEGURANÇA

Garantir a *Governance* do processo digital para a sua coerência e funcionalidade:

Definição de um modelo de *governance* ajustado às necessidades e disponibilidades da Tejo Atlântico;

Gestão integrada do portfolio de produtos digitais;

Planeamento integrado do desenvolvimento de novos produtos digitais;

Segurança no acesso à informação:

Proteção e resiliência da informação no cumprimento do regime jurídico do ciberespaço;

Interiorizar e fortalecer a maturidade em Cibersegurança na empresa, para garantir elevados níveis de confiança, excelência e resiliência na atividade da Tejo Atlântico.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|--|-----|------|------|------|
| CONHECIMENTO DOS ATIVOS | Índice de conhecimento infraestrutural | PI | 63% | 73% | 83% |
| INTEGRAÇÃO DE DADOS | Nº de processos integrados no Goready | PI | | 2 | 4 |
| INCIDENTES COM EXFILTRAÇÃO DE DADOS OU INFORMAÇÃO | Número de Incidentes com exfiltração comprovada de dados ou informação | PI | 1 | 0 | 0 |
| TELEGESTÃO - OPERAÇÃO REMOTA | Nº de instalações com telegestão que permite operação remota | KPI | | 60% | 90% |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Parcerias Sustentáveis

A Tejo Atlântico seja um espaço de fomento à inovação, crescimento de iniciativas de valor acrescentado e de desenvolvimento do setor e do território, evidenciando o seu impacto positivo em termos sociais, económicos, na saúde pública e ambientais.

CULTIVAR PARCERIAS

INOVAÇÃO

UTILITIES DE REFERÊNCIA

NOVOS PRODUTOS E NEGÓCIOS

PROPRIEDADE INDUSTRIAL



PARCERIAS SUSTENTÁVEIS

CULTIVAR PARCERIAS

Induzir o crescimento através de uma Cultura de Parcerias Sustentáveis:

Programa de eliminação de Barreiras;

Reforço das parcerias intragrupo;

Desenvolvimento de parcerias com as entidades reguladoras do setor;

Reforço das parcerias com os municípios parceiros da Tejo Atlântico;

Reforço da intervenção da Tejo Atlântico junto da comunidade para sinergia de esforços na conservação da biodiversidade/ecossistemas;

Dinamização dos Living Lab nas nossas infraestruturas.

INOVAÇÃO

Criar espaço para a inovação aberta, colaborativa e de valor acrescentado:

Reforço dos mecanismos de congregação de diversos centros de saber em torno dos desafios da Tejo Atlântico;

Reforço da ligação às diversas escolas nacionais e internacionais.

UTILITIES DE REFERÊNCIA

Reforçar as parcerias com entidades gestoras *best performers* a nível mundial:

Fomento do Programa Exchange para diversos perfis profissionais e em áreas de sinergia;

Projetos de inovação que permitam a Tejo Atlântico alcançar saltos na sua evolução.

NOVOS PRODUTOS E NEGÓCIOS

Desenvolver novos produtos e novas áreas de negócio:

Produtos de base tecnológica ou de base em recursos endógenos na Tejo Atlântico devem ser enquadrados com a visão estratégica e sustentabilidade operacional;

Novas áreas e modelos de negócio sustentáveis suportados por um robusto estudo de viabilidade.

PROPRIEDADE INDUSTRIAL

Proteger a propriedade intelectual e Industrial da Tejo Atlântico:

Promoção de parcerias focadas no produto com salvaguarda da propriedade intelectual e industrial da Tejo Atlântico;

Reforço do *Goodwill* da Tejo Atlântico.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|---------------------------------------|--|-----|------|------|------|
| EDUCAÇÃO AMBIENTAL | Número de visitas e visitantes | PI | 800 | 800 | 800 |
| IMPACTO MARCA ÁGUAS DO TEJO ATLÂNTICO | Medição do <i>Goodwill</i> da marca Tejo Atlântico | PI | 4,3 | 4,4 | 4,5 |
| PROPRIEDADE INTELECTUAL E INDUSTRIAL | Números de marcas registadas e patentes | PI | 5 | 7 | 9 |
| INOVAÇÃO SUSTENTÁVEL | Financiamento angariado em procedimentos competitivos/Investimento em Inovação (%) | PI | 35 | 40 | 45 |
| COLOBORAÇÃO COM ENTIDADES EXTERNAS | Nº de horas imputadas com entidades externas | MPI | | | |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator



7. A NOSSA AMBIÇÃO

Economia Circular

A Tejo Atlântico como centro de competências da economia circular do setor da água em Portugal lidera de forma inovadora o processo transformacional de encontrar um recurso em cada resíduo que produzimos ou que podemos integrar nas nossas atividades.

ÁGUA+

BIOSÓLIDOS

NOVOS PRODUTOS

ENERGIA

COMPETÊNCIAS



ECONOMIA CIRCULAR

ÁGUA+

Reconhecer a Tejo Atlântico como fornecedora de água para usos não potáveis;

Aumentar a utilização de água+ internamente sempre que sustentável do ponto de vista ambiental e económico;

Potenciar o uso de água+ por parceiros/novos clientes;

Introduzir inovação sustentável em processos produtivos e de gestão de água+;

Plano estratégico de reutilização da Tejo Atlântico.

BIOSÓLIDOS

Aumentar a disponibilidade de biosólidos através da:

Implementação do plano de valorização de lamas;

Disponibilizar a potenciais parceiros uma gama de biosólidos compatíveis com necessidades;

Introduzir inovação nos processos de produção de biosólidos aumentando o valor real de cada produto;

NOVOS PRODUTOS

Explorar oportunidades de processar e reutilizar outros subprodutos, internos e externos;

Identificação de fluxos de subprodutos internos com potencial valor a nível interno e externo;

Identificar fluxos de subprodutos externos com potencial de acrescentar valor à operação da Tejo Atlântico;

Desenvolvimento de novos modelos de negócio que suportem novos produtos;

Alteração de processos e introdução de novas tecnologias que permitam recuperar produtos de valor acrescentado a partir dos nossos fluxos;

Desenvolvimento de parcerias com fornecedores e potenciais clientes para novos mercados.

ENERGIA

Maximizar a recuperação de energia a partir dos nossos produtos e processos;

Reengenharia de processos que permitam uma maior recuperação de energia (calor, hídrica, solar);

Revisitar Plano estratégico da Energia;

Explorar potencial de produção e exportação de biometano;

Promover a produção de hidrogénio verde a partir de água reutilizada;

Aumentar a capacidade de produção de energia elétrica a partir de biogás e sua utilização dentro e fora do perímetro da Tejo Atlântico.

COMPETÊNCIAS

Colocar as competências e know-how da Tejo Atlântico ao serviço do setor;

Enquanto centro de competências do Grupo AdP para a economia circular;

Com a colocação no mercado nacional de produtos e serviços de consultadoria na área da Economia Circular; em parceria com a AdP VALOR;

Externalização das competências da Tejo Atlântico no mercado internacional, em parceria com a AdPI;

Desenvolvimento de parcerias com entidades de referência para a economia circular;

Parcerias com outras empresas do Grupo ou outras partes interessadas para doação, venda, troca de bens que possam constituir valor circular.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|--|-----|-------|-------|-------|
| AUTONOMIA NO USO DE ENERGIA | Energia produzida internamente/ Energia consumida | KPI | 23,4% | 24,6% | 28,2% |
| AUTONOMIA NO USO DE ÁGUA | Água produzida internamente/Água consumida | KPI | 92% | 93% | 94% |
| REUTILIZAÇÃO ÁGUA | % de Água residual reutilizada por ano | KPI | 1,7% | 2% | 2,5% |
| CUSTO ESPECÍFICO COM A GESTÃO DE SUBPRODUTOS | Encargo/Proveito específico com a gestão de subprodutos (€/m3) | KPI | 0,040 | 0,039 | 0,038 |
| VALORIZAÇÃO DE SUBPRODUTOS EXTERNOS | Receção e valorização de subprodutos externos (ton/ano) | MPI | | | |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator





7. A NOSSA AMBIÇÃO

Neutralidade Carbónica

A Tejo Atlântico como centro de competências da economia circular do setor da água em Portugal lidera de forma inovadora o processo transformacional de encontrar um recurso em cada resíduo que produzimos ou que podemos integrar nas nossas atividades.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

PRODUÇÃO DE ENERGIA

CARBONO COMO ELEMENTO DE SUPORTE À DECISÃO

SOLUÇÕES BASEADAS NA NATUREZA

PROCESSOS E ATITUDES



NEUTRALIDADE CARBÓNICA

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

Incorporar a Eficiência Energética em todos os processos da empresa;

Dando cumprimento ao plano de neutralidade energética na componente da eficiência;

Gerindo os ativos orientados pela minimização do impacto das operações no balanço de carbono;

Adoção de atitudes individuais e coletivas responsáveis e alinhadas com o objetivo da neutralidade carbónica;

Adoção de tecnologias e processos de trabalho que minimizem o impacto das nossas atividades no balanço de carbono;

Reforço da eficiência dos processos de tratamento sob o ponto de vista das emissões.

PRODUÇÃO DE ENERGIA

Produzir Energia com recursos endógenos e renováveis;

Dando cumprimento ao plano de neutralidade energética na componente da produção;

água+ para aproveitamento hidroelétrico nos sistemas da Tejo Atlântico;

Implementação de plano de lamas focado em soluções de baixa pegada carbónica.

CARBONO COMO ELEMENTO DE SUPORTE À DECISÃO

Gerar diagnóstico e plano de ação para a neutralidade carbónica;

Diagnóstico da pegada de carbono da Tejo Atlântico;

Plano de ação para a mitigação das emissões decorrentes da atividade;

Ferramentas de suporte à decisão utilizando as emissões como um dos parâmetros de decisão.

SOLUÇÕES BASEADAS NA NATUREZA

Explorar as sinergias com infraestruturas verdes;

Concorre/contribui para as parcerias sustentáveis;

Aposta em projetos que permitam a Tejo Atlântico compensar as emissões não eliminadas.

PROCESSOS E ATITUDES

Avaliar no contexto sustentável;

Eletrificação da frota automóvel; Adoção de práticas de gestão de processos e tecnologias focadas na neutralidade carbónica;

Formação das equipas;

Alinhar e potenciar a Estratégia de Sustentabilidade e Responsabilidade Social da Tejo Atlântico com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e Compromissos assumidos;

Integração de report financeiro com reporte de sustentabilidade.

| OBJETIVOS | MÉTRICA | ID | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---|-----|-------|-------|-------|
| REDUÇÃO INTENSIDADE ENERGÉTICA OPERAÇÕES | Consumo energético específico do tratamento AR/ m3 efluente tratado | KPI | 0,460 | 0,450 | 0,440 |
| PRODUÇÃO DE ENERGIA DE FONTES RENOVÁVEIS | Produção de energia anual (GWh/ano) | KPI | | 21,60 | 24,97 |
| PEGADA CARBÓNICA | Pegada Carbónica (Kg CO2/m3 AR tratada) | KPI | 0,493 | 0,493 | 0,493 |
| FROTA ELÉTRICA | Percentagem de frota elétrica | PI | 15 | 15 | 21 |

PI: Performance Indicator; MPI: Monitoring Performance Indicator ; KPI: Key Performance Indicator





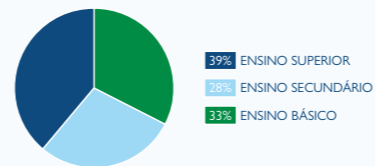
A NOSSA EQUIPA

8. A NOSSA EQUIPA

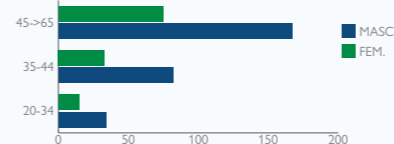


398
(2022)

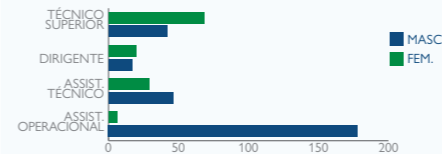
Escolaridade



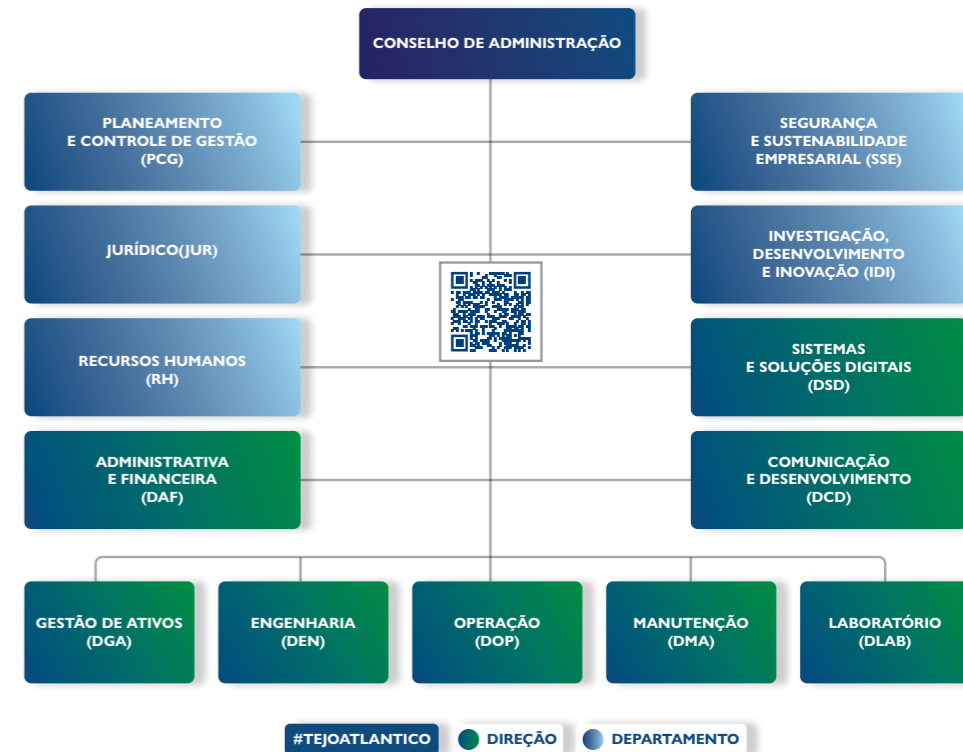
Idade



Função



ORGANOGRAMA



A wide-angle photograph of an industrial facility, likely a water treatment plant. In the foreground, there are several large, rectangular concrete structures with corrugated metal roofs, possibly part of a filtration or sedimentation process. To the right, a tall, cylindrical blue tank stands prominently. In the background, a train with various colored freight cars is visible on tracks, and a large body of water stretches across the horizon under a clear blue sky. The text 'MONITORIZAÇÃO E GESTÃO' is overlaid in white on a dark blue semi-transparent banner across the middle of the image.

MONITORIZAÇÃO E GESTÃO

9. MONITORIZAÇÃO E GESTÃO

Espaço de melhoria

A gestão de grandes mudanças tem de ser feita com vários passos bem sucedidos. A implementação da estratégia “Inspirados pelo Futuro” exige-nos um planeamento e concretização assertivos de várias subtarefas.



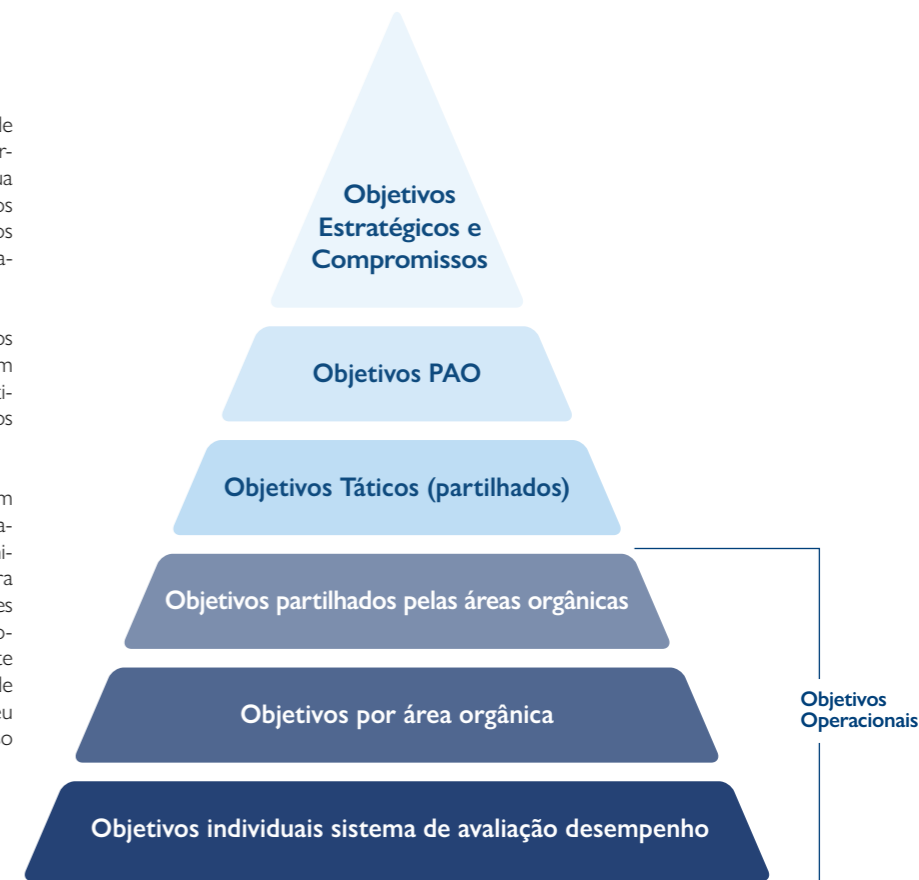
9. MONITORIZAÇÃO E GESTÃO

Objetivos em cascata

A monitorização da implementação de um conjunto de ações constituintes de cada pilar é realizada com recurso aos indicadores de performance definidos que, por sua vez, se encontram alinhados a montante pelos objetivos definidos para o mandato e a jusante com os objetivos estratégicos definidos para o plano de atividades e orçamento 2024/2026.

Este alinhamento permite igualmente a partilha dos objetivos entre as várias áreas orgânicas da empresa que contribuem para o mesmo pilar, posteriormente, a definição de objetivos por área orgânica e, finalmente a atribuição de objetivos individuais para cada trabalhador da Tejo Atlântico.

O alinhamento dos objetivos estratégicos da empresa com os objetivos de desenvolvimento pessoal dos seus trabalhadores desempenha um papel crucial no sucesso organizacional. Quando os colaboradores identificam uma clara correspondência entre as metas da empresa e suas aspirações individuais, há uma motivação intrínseca para se comprometerem com o trabalho de maneira mais eficaz. Este alinhamento cria uma cultura organizacional coesa, onde cada indivíduo se sente valorizado e percebe que o seu crescimento pessoal contribui diretamente para o sucesso global da empresa.



An aerial photograph of a wastewater treatment plant. In the foreground, several large circular aeration tanks are visible, surrounded by green grass and some industrial buildings. In the background, a city skyline is visible, including a prominent tower and a large body of water. A semi-transparent dark blue banner is overlaid across the middle of the image, containing the text "O NOSSO IMPACTO" in white, with a small white horizontal line underneath the first letter of "O".

O NOSSO IMPACTO

10. IMPACTO DA ESTRATÉGIA

Inspirados pelo futuro

Estamos no epicentro de todos os ODS
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável!

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | |
|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| NÓS TEJO ATLÂNTICO | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | | ● | | | | | | | ● | ● |
| PROPÓSITO | | | | ● | | ● | | ● | | | | | | | ● | ● | | ● |
| EFICIÊNCIA | | | | ● | | | ● | | | | ● | ● | ● | | | | | ● |
| EFICÁCIA | | | | | | ● | | | | | ● | | | ● | ● | | | ● |
| RESILIÊNCIA | | | | | | ● | | ● | | | ● | | ● | ● | ● | | | ● |
| DIGITALIZAÇÃO | | | | | | ● | | ● | | | | | | | | | | |
| PARCERIAS SUSTENTÁVEIS | | | | | | ● | | | | | | | | | | | | ● |
| ECONOMIA CIRCULAR | | | | | | ● | ● | | | | | ● | ● | | | | | ● |
| NEUTRALIDADE CARBÓNICA | | | | | | | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

Obrigado!

Esta Estratégia contou com
o envolvimento de Todos Nós!

ABEL ANTUNES CERQUEIRA; ABILIO JOSE FERREIRA LEITAO; ABILIO MANUEL PEREIRA MARINHO; ADERITO FERNANDO RAQUEL CALDAS; AFONSO FERNANDES PEREIRA; ALINA MIGUENS FERREIRA PISCO; AMILCAR FERREIRA FELICIANO; ANA CATARINA CABRAL RIBEIRO PEDRO; ANA CATARINA DUARTE PEREIRA BOTELHO GUERRA; ANA CATARINA FERNANDES PECURTO; ANA ISABEL FAUSTINO DA SILVA FERREIRA; ANA ISABEL GARCIA LUIS; ANA ISABEL MAURICIO PIMENTEL; ANA LUCIA DOS REIS MACHECO; ANA LUISA DE CAMPOS ANTUNES GANCHO; ANA LUISA HENRIQUES PERCIO; ANA MARIA DA CONCEICAO DUARTE DA MATA; ANA PAULA BERNARDO FIALHO DE SOUSA R. TEIXEIRA; ANA PAULA NUNCIO PEDROSO MARCELINO; ANA RITA CAETANO PINTO; ANA RITA RIBEIRO DE CASTRO; ANA SOFIA DOS SANTOS REBECA; ANA SOFIA LEOMARO DOS SANTOS; ANA VERONICA JERONIMO DO CARMO; ANABELA PEREIRA ALMEIDA; ANDREA DA SILVA FRAGATA FARIA; ANGELINA ALVES FERREIRA DE ALMEIDA IBRAHIMO; ANIBAL JOSE FERREIRA DA SILVA; ANTOINE JUSTIN TAVARES DA VEIGA; ANTONIO ALBERTO CARDOSO OLIVEIRA; ANTONIO CARLOS SETUBAL OLIVEIRA; ANTONIO DIAS DOS SANTOS; ANTONIO FRANCISCO ABREU FERREIRA BAGUINHO PINTO; ANTONIO FRANCISCO SANTOS FILIPE; ANTONIO JOAQUIM MARTINS DE ABREU; ANTONIO JOSE ALVES FRANCO; ANTONIO JOSE DE JESUS BARROS; ANTONIO JOSE RODRIGES ANTUNES FONSECA; ANTONIO MANUEL BRAS SILVA; ANTONIO MANUEL CHAN MAURICIO; ANTONIO MANUEL DE SOUSA CABRAL; ANTONIO MANUEL MIRANDA DA COSTA; ANTONIO RICARDO VITORINO CARVALHO; ARMENIO JOSE MATOS VITORIA; ASAN ALIYEV; BERNARDO JORGE BERNARDES; BRIGIDA CLELIA RODRIGUES BRANDAO; BRIGIDA PAULA ROSA VIEGAS; BRUNO ANDRE MENDES LOPES MACHADO; BRUNO DAVID MAIA MARTINS; BRUNO FREDERICO CARRETO LOURO; BRUNO MANUEL SANTOS NOGUEIRA VIEGAS HENRIQUES; BRUNO MIGUEL DA SILVA ANDRE; BRUNO MIGUEL DUARTE CATARINO; BRUNO MIGUEL PEREIRA LOPES CANHA; BRUNO SOBREIRO DA CRUZ; CANDIDO AUGUSTO ANDRADE SEQUEIRA; CARINA ROMAO RODRIGUES; CARLA ALEXANDRA COSTA PEREIRA DE ALMEIDA; CARLA CRISTINA ALVES DE SOUSA GIL; CARLA JESUS CARRITO SILVA; CARLA MARIA RAMALHO DE PAULA CARVALHO; CARLA MARINA DAS NEVES DOS SANTOS; CARLOS ALBERTO CANHAO CAVACO REIS GRACIANO; CARLOS ALBERTO DE CASTRO CABRAL; CARLOS DUARTE GONCALVES OCHOA; CARLOS EDUARDO LOPES PEREIRA MOTA; CARLOS FILIPE BRAS FERREIRA; CARLOS FILIPE FERREIRA FERNANDES; CARLOS JORGE DE SOUSA MARQUES; CARLOS MANUEL DA SILVA NOBRE; CARLOS MANUEL DOMINGOS MATEUS; CARLOS NUNO FRANCO ALVES; CARLOS RODRIGUES GRANADAS; CAROLINA RUFINO DE SA E SILVA; CATARINA ALEXANDRA FEIO CASANOVA LEITAO; CATARINA DE FREITAS VASQUES; CATARINA MARIA MARQUES DO NASCIMENTO; CATARINA SANTOS CORREIA; CATIA PATRICIA SACRAMENTO MARQUES ALVES; CELSO MANUEL DOS SANTOS MENDES; CLAUDIA CATARINA VIEGAS MORGADINHO MADEIRA; CLAUDIA ISABEL BENTO TOMAS; CLAUDIA ISABEL REBOTIM PERDIGAO LOUZEIRO; CLAUDIA MARIA LAPA ALEXANDRE CORREIA; CLAUDIO MIGUEL CARVALHO NUNES; CLAUDIO MIRANDA RIBEIRO; CLAUDIO RENATO SANTOS ARAUJO; CRISTALIA FERNANDES DUARTE; CRISTIAN MULEAR; DANIEL CARDOSO VIDIGAL CHAMUSCA; DANIEL CARLOS SURREADOR; DANIEL FILIPE FARINHA LOPES; DANIEL MARTINS DIAS; DANIELA FILIPA RIBEIRO FONSECA; DARIO MANUEL ESTEVES FERREIRA; DAVID MANUEL DUARTE FIGUEIREDO; DIANA MARIA DOS SANTOS TAVARES FERREIRA DE FIGUEIREDO; DIOGO ALEXANDRE CARVALHO SANTO; DIOGO ALEXANDRE CHAN DA SILVA MAURICIO; DIOGO EMANUEL FERREIRA SABROSO; DORA INES GARCIA DA SILVA; DUARTE JOSE LOPES PEREIRA; DULCE FERNANDA RAPOSO GARRIDO CARDOSO; DURVAL ALBERTO BRANDAO DE ALMEIDA; ELISABETE DA CONCEICAO RAMOS ALMEIDA; ELISABETE MARIA DA COSTA LOPES AVILA DO VALE; EMANUEL PORTUGAL DA MOTA M. R. LOURENCO; EMILIO MANUEL LOPES CANHA; EUGENIA MARIA DANTAS DA SILVA; EUNICE ISABEL DE OLIVEIRA CORTES TORRES; FERNANDO ALEXANDRE RAMALHO LOURENCO; FERNANDO JOAQUIM BRANCO VALENTE; FERNANDO JORGE RODRIGUES GASPAR; FERNANDO MANUEL PRETO GOMES COVAS; FERNANDO NOGUEIRA FERNANDES; FERNANDO PEREIRA DA COSTA; FERNANDO RUI DA FONSECA TEIXEIRA DE AMARAL; FILIPE MANUEL MARQUES NUNES; FILIPE MIGUEL SASSO PEREIRA; FILIPE RAFAEL FERREIRA GUEDES; FILIPE RODRIGO DUARTE MARCELINO; FILOMENA LUCINDA CORREIA PADINHA; FLAVIO ANDRE RODRIGUES DOS SANTOS; FRANCISCO JOSE BRASIL DE BRITO; FRANCISCO MANUEL BEIRANTE PESSANHA; FRANCISCO RICARDO CAMPOS AGNELO PINTO; FREDERICO ALEXANDRE PROENCA FERREIRA; GABRIEL DAS NEVES INACIO; GLORIA MARIA RAMOS FERREIRA; GONCALO NUNO FERNANDES DE ALMEIDA BORREGO; GONCALO RODRIGO FAISCA FERNANDES BENTO; HELENA MARTINS DO CARMO; HELENA GUILHERMINA ROSA PAULO PEDRO; HELIO DE SOUZA BARBOSA; HUGO ALEXANDRE PEREIRA CANDEIAS DA SILVA; HUGO JOSE DIAS DA CUNHA; HUGO MIGUEL CARRILHO ALMEIDA; HUGO MIGUEL PARDAL VERMELHO; HUGO SALGADO MENDES FERREIRA; IDALINA PEREIRA LIMA SILVA; IGOR ZHIDKOV; INES COLACO SANTOS CARVALHO; ISABEL MARIA FONSECA BRAGUES AMOEDO PINTO; ISABEL MARIA GONCALVES LANDEIRO ANTUNES TOMAS; ISABEL MARIA PEGACHA VIDA; ISIDORO JOSE MORRINA PALHARES; ISILDA FREITAS TOMAS COLUMBANO; IVO LOPES MARTINS; IVO MIGUEL GONCALVES LINDIM; JACQUELINE RODRIGUES VIEIRA; JAIME ACURCIO CARVALHO DE OLIVEIRA; JOANA GODINHO SANTOS JORGE; JOANA MARIA CRUZ PEREIRA MARREIROS; JOANA RITA REIS PINHEIRO; JOAO ALBERTO SIQUEIRA DE ANDRADE; JOAO CARLOS CORBAL HERNANDEZ JERONIMO; JOAO CARLOS DE JESUS; JOAO CARLOS DO ANJO OLIVEIRA; JOAO CARLOS MARQUES SIMOES; JOAO CARLOS SEQUEIRA; JOAO DA SILVA RODRIGUES; JOAO DANIEL MAIO DAS NEVES; JOAO MANUEL BELO MARCAL SANTOS E SILVA; JOAO MANUEL ISIDORO GOUVEIA; JOAO MANUEL VALADAS PAU PRETO MARTINS; JOAO MIGUEL ANSELMO CARRILHO; JOAO NUNO DA MATA BALICO; JOAO NUNO ESPECIOSA RODRIGUES; JOAO PAULO ALVES BOIM; JOAO PAULO MARTINS BAPTISTA CESAR; JOAO PAULO NICOLAU BARBOSA; JOAO PEDRO BARRADAS PEREIRA; JOAO PEDRO CARDOSO LOPES; JOAO PEDRO CORREIA SERRENHO; JOAO PEDRO GUIMARAES GONCALVES PEREIRA; JOAO PEDRO VALADAS MACHADO; JOAQUIM JOSE GEIRINHAS ROLO; JORDANIA NASCIMENTO; JORGE ANDRE VINAGRE SOARES; JORGE EMIDIO DOS SANTOS; JORGE MANUEL FAISCA PRIMO; JORGE MANUEL GARCIA ANTUNES; JORGE MANUEL GOMES; JORGE MANUEL GRELO LINO; JORGE MANUEL PIEDADE JOSE; JORGE MANUEL RAMOS ASSUNCAO; JORGE MANUEL RODRIGUES TELES; JORGE MIGUEL ENCARNACAO MENDES DE ALMEIDA; JOSE ANTONIO DOS SANTOS MARTINS; JOSE ANTONIO GUERREIRO BOTELHO; JOSE ANTONIO PEDROSO FERNANDES; JOSE CARLOS FERNANDES RAPOSO; JOSE CARLOS JUSTINO FAUSTINO; JOSE CARLOS MOURA DOS REIS GOMES; JOSE CARLOS ROBERTO HILARIO; JOSE CARLOS




VALERIO RIBEIRO; JOSE DOS SANTOS ESTEVES; JOSE JOAO PINTO SOARES; JOSE MANUEL FIGUEIREDO REIZINHO; JOSE MANUEL NUNES OLIVEIRA; JOSE MARQUES LEAL; JOSE MARQUES RODRIGUES; JOSE PEDRO SERRA COSTA; JULIO FERNANDO MARQUES RIBEIRO DA SILVA; JUSTINO JOAQUIM DA SILVA; KATIA HIASMILA SEMEDO SILVA; LEANDRA INES RODRIGUES CANDIDO; LEANDRO MANUEL DE OLIVEIRA DIAS; LELIO CRISPIM FRANCO VARELA; LEONOR ADELAIDE CARDOSO E OLIVEIRA; LICINIO DE JESUS AGOSTINHO; LIDIA CRISTINA SOUTO DO ROSARIO SEBASTIAO; LIDIA MARIA MOREIRA SILVA CARVALHO; LILIANA SOFIA VICOSO BERTOLO; LINO MANUEL DUARTE DE OLIVEIRA; LUCIANO FILIPE JORGE PEREIRA; LUIS ALBERTO VIEIRA CARIA; LUIS ALEXANDRE DUARTE MARCELINO; LUIS CARLOS FERREIRA; LUIS CARLOS MONTEIRO RODRIGUES LISBOA; LUIS FILIPE COSTA ALVES DIINIS; LUIS FILIPE COUTINHO LOURENCO PAMPLONA; LUIS FILIPE FARIA MARQUES; LUIS MANUEL CARVALHO PAULINO; LUIS MANUEL DE OLIVEIRA GOMES; LUIS MANUEL FERNANDES RIBEIRO; LUIS MANUEL FERRO FREIRE; LUIS MIGUEL CARVALHO PEREIRA; LUIS MIGUEL DOS SANTOS FRAGOSO; LUIS MIGUEL MARQUES DOS SANTOS; LUIS UNHABO; LUISA MARIA PEREIRA MONTEZ; MACIAL CANDIDO MENDES FERREIRA; MANUEL ANDRE FERNANDES DA SILVA; MANUEL FERNANDO CARIA DE ABREU; MANUEL FRANCISCO LOPES DOS SANTOS CASTELO; MANUEL LEITAO NABAIS; MARCIO RICARDO FREIRE VARELA PEDROSA; MARCO ANTONIO JORGE ANTUNES; MARCO FILIPE PORFIRIO PEREIRA DE OLIVEIRA; MARCO SERGIO GARCIA PACHECO; MARCOS AFONSO VAZ BATISTA; MARIA DE FATIMA DA PAIXAO SANTOS; MARIA DO CEU FLORES DA SILVA; MARIA FILOMENA MARQUES HIPOLITO; MARIA INES PROENCA BENTO DE SOUSA; MARIA ISABEL DE CARVALHO G. BRONZE DE FIGUEIREDO; MARIA JOAO LOPES QUARESMA; MARIA JOAO PASSADOURO SIMOES VALENTE FERNANDES; MARIA JOSE PACHECO AZEVEDO LOPES RODRIGUES; MARIA LEONOR DE OLIVEIRA PINTO; MARIA LUISA CUNHA ALVES; MARIA MANUELA CAEIRO ALMEIDA; MARIA MANUELA DAMAS LOURENCO; MARIA MANUELA TEIXEIRA BORGES; MARIA MARGARIDA CARDADOR DOS SANTOS; MARIA SOFIA MORENO RAMOS; MARIA TERESA VELOSO MARCAL; MARINA SOFIA VIANA MARQUES; MARIO FILIPE PAIS ABRANTES CORREIA; MARIO GONCALO PRUDENCIA CUSTODIO; MARIO RUI JOSE FERREIRA; MARIO RUI PEREIRA DA SILVA MATOS; MARTA BRIGIDA PACIFICO DE SOUSA OLIVEIRA; MARTA DE SA TORRES NEIVA CORREIA VICENTE; MARTA GONCALVES BELO AMOROSO GOUVEIA; MARTA SOFIA DA SILVA DIAS; MARTO SANTO MACHADO; MIGUEL ALEXANDRE GALAMBA FERREIRA; NICOLE DANIELLE MANTEIGAS FELICIANO; NUNO ALBERTO GOMES FERREIRA; NUNO FILIPE LOURENCO ROMAO; NUNO MANUEL GRACA MORAIS CRUZ; NUNO MIGUEL BRITO NUNES; NUNO MIGUEL FERREIRA DOMINGOS; NUNO MIGUEL GUERREIRO CARVALHEIRO; NUNO MIGUEL MARTA DE SOUSA; NUNO MIGUEL MAURICIO PIMENTEL; NUNO RICARDO DA COSTA LOURENCO; NUNO RICARDO RESENDE DUARTE; OLEKSANDR HONCHAROV; OSVALDO CARLOS DA CRUZ PENELAS; PATRICIA ALEXANDRA RAIMUNDO NEVES; PATRICIA ISABEL BATISTA ANSELMO; PAULA ALEXANDRA PADUA PARDAL; PAULO ALEXANDRE ARCANJO JULIO DA FONSECA COELHO; PAULO ALEXANDRE CACERES FERREIRA; PAULO ALEXANDRE DA SILVA BAPTISTA LOPES; PAULO ALEXANDRE FELICIANO SILVERIO; PAULO ALEXANDRE OLIVEIRA GROMICHO; PAULO ALEXANDRE PEREIRA FERNANDES; PAULO FERNANDO GUERREIRO PEREIRA; PAULO JORGE ALVES FURTADO; PAULO JORGE COUTINHO CAETANO; PAULO JORGE FOX MEQUE; PAULO JORGE FRANCISCO DUARTE; PAULO JORGE INOCENCIO; PAULO JORGE LEITAO BRAVO; PAULO JORGE MARTINS MENDONCA; PAULO JORGE MORAIS DE JESUS; PAULO JORGE RESENDE DUARTE; PAULO JORGE SANTOS FARIA; PAULO JOSE SALVADOR FERREIRA; PAULO SERGIO COSTA RODRIGUES; PEDRO AGOSTINHO BARRETO BOSQUET; PEDRO ALBERTO MACHADO DOS SANTOS; PEDRO ALEXANDRE JOSE DE SOUSA; PEDRO BARROQUEIRO DE VASCONCELOS; PEDRO DAVID TABORDA GREGORIO; PEDRO FAGULHA HENNINGER; PEDRO GUILHERME ALVARENGA BERNARDO; PEDRO JOSE HENRIQUES LEAL; PEDRO JOSE TEIXEIRA PIRES; PEDRO MIGUEL BRARDO BARATA; PEDRO MIGUEL CUNHA FERREIRA; PEDRO MIGUEL FONTES ALBUQUERQUE ALVARO; PEDRO MIGUEL LOURENCO ALMEIDA; PEDRO MIGUEL MATOS MARQUES; PEDRO MIGUEL RODRIGUES DA SILVA; PEDRO RAFAEL MARTINS DIAS; PEDRO TOMAS DE OLIVEIRA ANTUNES; PLINIO GALVAO DOS REIS BORGES JUNIOR; RAQUEL LUISA MOURINHO SILVA; RAUL FRANCISCO RODRIGUES CAETANO; RENATO ANTONIO MATEUS INACIO; RENATO JORGE OLIVEIRA GALO; RICARDO ANASTACIO LOPES GOMES; RICARDO ANTONIO GONCALVES CUSTODIO; RICARDO DIAS BARBOSA; RICARDO JORGE DA SILVA CARTAXO; RICARDO JORGE INACIO CALADDO; RICARDO JORGE MARTINS CANTEIRO; RICARDO MANUEL BONITA DUARTE; RICARDO MANUEL CAMILO GONCALVES; RICARDO MANUEL LEITAO BRAVO; RICARDO MIGUEL GONCALVES DE JESUS PEREIRA; RITA ALEXANDRA RAMOS LOURINHO; RITA ISABEL LADEIRO PIRES; RITA MARIA RODRIGUES DA SILVA FOLHA; RITA SUSANA ALJUSTREL SALGUEIRO CABRAL; RODRIGO SANTOS OLIVEIRA; ROMAN PIHUR; ROMEU DE OLIVEIRA CORREIA; RUBEN DAVID FERREIRA PINTO; RUI ALEXANDRE VASCO GALEGO; RUI CARLOS CARREIRA VILELA; RUI FILIPE VIEIRA MARQUES; RUI JORGE FERNANDES DE CARVALHO; RUI LUIS CAETANO MIRADOURO; RUI MANUEL AMBROSIO MADEIRA; RUI MANUEL CAMOLAS LEVI; RUI MANUEL DA SILVA MARQUES; RUI MIGUEL PROENCA RODRIGUES; RUI PEDRO DAS NEVES PINHEIRO; RUI TIAGO GONCALVES DA CONCEICAO LUIS; SANDRA ISABEL DOS SANTOS PEDRO DUARTE; SANDRA ISABEL MARTINS S. FRUTUOSO; SANDRA MARIA BOTELHO PEREIRA; SANDRO BENTO DA SILVA; SARA ISABEL DOS SANTOS MORAO; SARA LUISA PROENCA GARCIA CORDEIRO DIAS TELES; SARA MARIA LEAL DUARTE; SERGIO DE MORAIS FIGUEIRA MORGADO; SERGIO FILIPE DE ALMEIDA COSTA RIBEIRO DIAS; SERGIO FILIPE NEVES MONTEIRO DE OLIVEIRA COSTA; SERGIO FRANCO ALVES; SERGIO MANUEL DE OLIVEIRA SOARES; SERGIO MANUEL MARTINS RIBEIRO; SILVIA CRISTINA FERRO MARTINS; SOFIA CECILIO BARRADAS; SONIA CRISTINA FERREIRA MORGADO VALENTE GARCIA; SUSANA CRISTINA NUNES DA CUNHA SANTOS; SUSANA ISABEL DUARTE ALMEIDA; SUSANA LOPES MIRANDA; SUSANA NUNES INOCENCIO GURGEL; TANIA SOFIA MARTINS FIALHO; TELMO ANDRE ENCARNACAO RODRIGUES; TERESA BAPTISTA SACADURA BISCAIA; TERESA MARGARIDA RODRIGUES SIMAO CASTRO; TEREZA JESUS LEITAO ARRIFANO FERREIRA; TIAGO ANDRE ABADE SANTOS; TIAGO EMANUEL MOREIRA DA SILVA ALVES; TIAGO FILIPE PAIVA LIMA; TIAGO JOSE MORAO ABRANTES; TIAGO MIGUEL MENDES RENTO; TOME DE BOM JESUS LEITAO; VALTER RAMOS OLIVEIRA; VERA ALEXANDRA LOUREIRO VICENTE; VICENTIU GASPAR; VICTOR AVALOS DE MOURA; VITOR HUGO FURTADO RODRIGUES AZENHA; VITOR JOAO FERREIRA GARCIA DAS NEVES; VITOR JORGE HENRIQUES PRINCIPE; VITOR MANUEL DOMINGOS MATEUS; VITOR MANUEL DUARTE GUILHERME OLIVEIRA; VITOR RODRIGUES CHAN MAURICIO; YULA DE SOUSA FREITAS.



INSPIRADOS PELO FUTURO

ESTRATÉGIA 2023/2025

 ETAR de Alcântara
Avenida de Ceuta
1300-254 Lisboa

 +351 213 107 900
 +351 213 107 901
 geral.adta@adp.pt

aguasdotejoatlantico.adp.pt