



**PLANO DE ATIVIDADES  
E ORÇAMENTO 2023 (v. II)**

## ACRÓNIMOS E DEFINIÇÕES

---

ACT	Acordo Coletivo de Trabalho
AdP	Águas de Portugal, SGPS, S.A.
AdTA	Águas do Tejo Atlântico S.A. ou Tejo Atlântico
AOV	Aluguer operacional de viaturas
ApR	Água para reutilização
BEI	Banco Europeu de Investimento
CA	Conselho de Administração
CMVMC	Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas
CTA	Componente Tarifária Acrescida
DARU	Diretiva Europeia das Águas Residuais Urbanas
DGTF	Direção Geral do Tesouro e Finanças
DLEO	Decreto-Lei de Execução Orçamental
EBITDA	Rendimentos antes de juros e impostos (do inglês “Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization”)
ETAR	Estação de Tratamento de Águas Residuais
ETARI	Estação de Tratamento de Águas Residuais Industriais
ERSAR	Entidade Reguladora dos Serviços de Águas e Resíduos
EVEF	Estudo de Viabilidade Económico-Financeira
FSE	Fornecimentos e Serviços Externos
IAS/IFRS	International Financial Reporting Standards
IoT	Internet das Coisas (do inglês “Internet of Things”)
IRCT	Instrumentos de Regulação Coletiva de Trabalho
ISO	Norma da Organização Internacional de Normalização (do inglês “International Organization for Standardization”)
IT	Tecnologias de Informação
MAAC	Ministro do Ambiente e da Ação Climática
MLP	Médio e Longo Prazo
ODS	Objetivos Desenvolvimento Sustentável
O&M	Operação e Manutenção
OMIP	Operador de Mercado Ibérico - Portugal
OT	Obrigações do Tesouro
PAI	Plano Anual de Investimentos

## Plano de Atividades e Orçamento – 2023 v. II

PAO	Plano de Atividades / Investimentos e Orçamento
PMP	Prazo Médio de Pagamento
PECTURH	Plano Estratégico para Cumprimento dos Títulos de Utilização dos Recursos Hídricos
PRC	Plano de Redução de Custos
PRG	Plano de Redução de Gastos
QEC	Quadro Estratégico de Compromisso
UV	Ultra Violetas
SEE	Setor Empresarial do Estado
SGE	Sistema de Gestão de Energia
SIC/IFRIC	Comissão de Normalização Contabilística (do inglês “Standing Interpretations Committee”/”International Financial Reporting Interpretations Committee”)
SIFIDE	Sistema de Incentivos Fiscais à ID Empresarial
SMAS	Serviço Municipalizado de Água e de Saneamento
SMM	Sistema Multimunicipal
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
TAR	Tarifa de Acesso à Rede
TURH	Título de Utilização de Recursos Hídricos
UE/EU	União Europeia/European Union
UTAM	Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial
UV	Ultravioletas
VLE	Valores limites de emissão

## ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO .....	37
2.	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	38
2.1.	ATIVIDADE DA CONCESSÃO ATRIBUÍDA PELO ESTADO PORTUGUÊS.....	38
2.2.	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	43
2.3.	MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	44
2.4.	ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS.....	45
2.5.	CONTRATOS DE GESTÃO, CONTRATOS-PROGRAMA E CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO .....	52
2.6.	INSTRUMENTOS DE PLANEAMENTO, EXECUÇÃO E CONTROLO .....	52
3.	INSTRUMENTO PREVISIONAL DE GESTÃO .....	54
3.1.	INSTRUÇÕES, PRESSUPOSTOS MACROECONÓMICOS DE REFERÊNCIA E ORIENTAÇÕES.....	54
3.2.	ORIENTAÇÕES E LEGISLAÇÃO VIGENTE PARA O SETOR EMPRESARIAL DO ESTADO .....	56
3.3.	ATIVIDADE EM 2022.....	57
3.4.	PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023 .....	61
3.5.	PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL.....	67
3.5.1.	ENQUADRAMENTO .....	67
3.5.2.	NOVOS INVESTIMENTOS COM EXPRESSÃO MATERIAL.....	68
3.6.	FINANCIAMENTO E ENDIVIDAMENTO.....	68
3.6.1.	CÁLCULO DA VARIAÇÃO DO ENDIVIDAMENTO CONFORME N.º 3.3 DO DESPACHO N.º 252/2022-SET .....	70
3.7.	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PREVISIONAIS.....	71
3.8.	PLANO DE REDUÇÃO DE GASTOS (“PRG”) .....	76
3.8.1.	RÁCIO PRC (PLANO DE REDUÇÃO DE CUSTOS).....	79
3.8.2.	GASTOS COM DESLOCAÇÕES E ESTADAS, AJUDAS DE CUSTO, FROTA AUTOMÓVEL E ESTUDOS, PARECERES E PROJETOS DE CONSULTORIA .....	85
3.9.	ENCARGOS COM FROTA AUTOMÓVEL .....	87
3.9.1.	PLANO DE SUBSTITUIÇÃO DE VIATURAS NO GRUPO AdP.....	87
3.9.2.	APLICAÇÃO IFRS 16 NO PROLONGAMENTO E SUBSTITUIÇÃO DE VIATURAS .....	89
3.9.3.	AUMENTO DE NÚMERO DE VIATURAS .....	89
3.10.	RECURSOS HUMANOS .....	90
3.10.1.	GASTOS.....	90
3.10.2.	VARIAÇÃO DOS ENCARGOS 2023.....	93
3.10.3.	EVOLUÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	96
3.10.4.	CONTRATAÇÃO DE TRABALHADORES .....	98
3.11.	PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO E VOLUME DOS PAGAMENTOS EM ATRASO .....	104
3.12.	INDEMNIZAÇÕES COMPENSATÓRIAS .....	104
4.	EM SÍNTESE .....	105

### Anexos:

Anexo I Parecer do Órgão de Fiscalização

Anexo II Parecer do Revisor Oficial de Contas

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Área Geográfica servida pela Águas do Tejo Atlântico .....	38
Figura 2 - Estrutura Acionista da Águas do Tejo Atlântico .....	39
Figura 3 - Dimensão da Águas do Tejo Atlântico .....	40
Figura 4 - Principais Indicadores da Águas do Tejo Atlântico .....	42
Figura 5 - Organograma da Águas do Tejo Atlântico .....	43
Figura 6 – Quadro Estratégico .....	46
Figura 7 - Pressupostos Macroeconómicos de Referência .....	55
Figura 9 – Detalhe do investimento para o período 2022 - 2023 .....	67
Figura 10 – Cálculo da expressão material do investimento 2023 .....	68
Figura 11 - Fontes de Financiamento para o período 2023 .....	68
Figura 12 - Endividamento no período 2023 .....	69
Figura 13 - Taxa média de Endividamento no período 2023 .....	69
Figura 14 – Variação do endividamento no período 2022-2023 .....	70
Figura 15 - Demonstração da Posição Financeira Previsional .....	72
Figura 16 - Demonstração dos Resultados por Naturezas Previsional .....	73
Figura 17 - Demonstração dos Fluxos de Caixa Previsional .....	74
Figura 18 – Disponibilidades .....	75
Figura 19 – EBITDA .....	77
Figura 20 – EBITDA Ajustado .....	77
Figura 21 – EBIT .....	77
Figura 22 - Rácio PRC .....	79
Figura 23 - Rácio PRC 2023 trimestral .....	80
Figura 23 – Gastos Frota automóvel .....	88
Figura 24 - Gastos com Pessoal .....	90
Figura 25 - Gastos com Pessoal da DR (com o desconto de capitalização de gastos e subsídios à exploração) e número de colaboradores .....	91
Figura 26 – Variação dos Gastos com Pessoal .....	92
Figura 27 - Quadro de Pessoal (detalhe) .....	96
Figura 28 - Quadro de Pessoal (evolução) .....	97
Figura 29 - Quadro de Pessoal desagregado por categoria .....	97
Figura 30 – Prazo médio de pagamento .....	104
Figura 31 - Esforço Público de Financiamento para 2023 .....	104

## I. INTRODUÇÃO

O presente documento constitui a 2ª versão da proposta de Plano de Atividades, Investimentos e Orçamento (PAO) da Águas do Tejo Atlântico, S.A., para o exercício de 2023, aprovado pelo Conselho de Administração a 30 de novembro do corrente ano, encontrando-se suportado nas atuais previsões de gastos, rendimentos e investimentos, bem como nos elementos constantes do plano de negócios da Empresa, o qual faz parte integrante do Contrato de Concessão.

### Enquadramento

A Empresa submeteu, em 29 de dezembro de 2023, à aprovação da tutela o respetivo Plano de Atividades, Investimentos e Orçamento para o exercício de 2023 (PAO 2023), aprovado pelo seu Conselho de Administração, nessa mesma data, através da plataforma do SiRIEF (Sistema de Recolha de Informação Económica e Financeira), e posteriormente, a 2 e a 4 de janeiro de 2023, os respetivos pareceres do Revisor Oficial de Contas e do Conselho Fiscal.

Este documento foi alvo de apreciação por parte da Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial (UTAM), que emitiu o Relatório de Análise n.º 361/UTAM/2023, em 26 de setembro de 2023, sobre o qual recaiu, em 23 de outubro de 2023, o Despacho n.º 449/2023 – SET de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro, que apenas aprovou o Plano de Investimentos para 2023, tendo considerado não estarem reunidas as condições necessárias para a aprovação do PAO 2023 da Tejo Atlântico.

Pelo exposto, a Águas do Tejo Atlântico apresenta a revisão do PAO 2023 com as reformulações e esclarecimentos que visam ir de encontro às observações efetuadas no Relatório da Análise da UTAM.

Damos nota que, dispondo a Empresa, à data da presente revisão do PAO 2023, dos valores reais de 2022, os mesmos foram vertidos nas demonstrações financeiras e nos vários quadros ao longo do presente relatório, tendo por base as contas finais de 2022 constantes do respetivo Relatório e Contas.

A Tejo Atlântico apresenta as suas projeções futuras, tendo por base a posição financeira a junho de 2023, e tendo em consideração os gastos e rendimentos efetivamente incorridos de julho a outubro de 2023.

O Plano de Atividades, Investimentos e Orçamento é um exercício de previsão de rendimentos, gastos, endividamento e investimentos futuros, entre outros dados e indicadores, preparado de acordo com a melhor estimativa possível e máximo rigor à data da sua elaboração, e, que naturalmente, está sujeito a acontecimentos futuros não esperados.

## 2. CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

### 2.1. ATIVIDADE DA CONCESSÃO ATRIBUÍDA PELO ESTADO PORTUGUÊS

A Águas do Tejo Atlântico, S.A., é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, criada pelo Decreto-Lei n.º 34/2017, de 24 de março, com capital social de 113 527 680,00 € (cento e treze milhões, quinhentos e vinte e sete mil, seiscentos e oitenta euros), tendo-lhe sido atribuída, pelo Estado Português, a concessão da exploração e gestão do sistema multimunicipal de saneamento de águas residuais da Grande Lisboa e Oeste, em regime de exclusivo e por um período de 30 anos.

O sistema resulta da cisão do sistema multimunicipal de abastecimento de água e de saneamento de Lisboa e Vale do Tejo, criado pelo Decreto-Lei n.º 94/2015, de 29 de maio.

À data, a população residente abrangida por este sistema é aproximadamente 2,4 milhões de habitantes na atividade de saneamento de águas residuais, servindo os seguintes 23 municípios: Alcobaça, Alenquer, Amadora, Arruda dos Vinhos, Azambuja, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Cascais, Lisboa, Loures, Lourinhã, Mafra, Nazaré, Óbidos, Odivelas, Oeiras, Peniche, Rio Maior, Sintra, Sobral de Monte Agraço, Torres Vedras e Vila Franca de Xira.

O sistema pode vir a ser alargado a outros municípios, por iniciativa destes, mediante reconhecimento de interesse público devidamente fundamentado em despacho do membro do Governo responsável pela área do ambiente, sob proposta da sociedade e ouvidos os municípios utilizadores do sistema.



Figura 1 - Área Geográfica servida pela Águas do Tejo Atlântico

A Empresa tem atualmente a seguinte estrutura acionista:

Acionistas	Ações A subscritas	Ações B subscritas	Ações subscritas	Capital subscrito e realizado	% capital subscrito e realizado
AdP - Águas de Portugal, SGPS, SA	57 538 912	-	57 538 912	57 538 912	50,68%
Comunidade Intermunicipal do Oeste	2 921	-	2 921	2 921	0,00%
Alcobaça	899 856	-	899 856	899 856	0,79%
Alenquer	384 003	-	384 003	384 003	0,34%
Amadora	6 108 431	350 000	6 458 431	6 458 431	5,69%
Arruda dos Vinhos	55 542	-	55 542	55 542	0,05%
Azambuja	346 735	-	346 735	346 735	0,31%
Bombarral	107 998	-	107 998	107 998	0,10%
Cadaval	123 253	-	123 253	123 253	0,11%
Caldas da Rainha	614 244	-	614 244	614 244	0,54%
Lisboa	20 516 618	350 000	20 866 618	20 866 618	18,38%
Loures	8 284 708	-	8 284 708	8 284 708	7,30%
Lourinhã	302 165	-	302 165	302 165	0,27%
Nazaré	273 724	-	273 724	273 724	0,24%
Óbidos	131 237	-	131 237	131 237	0,12%
Odivelas	2 521 433	-	2 521 433	2 521 433	2,22%
Oeiras	3 586 998	350 000	3 936 998	3 936 998	3,47%
Peniche	386 004	-	386 004	386 004	0,34%
Rio Maior	183 768	-	183 768	183 768	0,16%
Sintra	3 586 998	350 000	3 936 998	3 936 998	3,47%
Sobral de Monte Agraço	57 438	-	57 438	57 438	0,05%
Torres Vedras	711 623	-	711 623	711 623	0,63%
Vila Franca de Xira	2 881 638	-	2 881 638	2 881 638	2,54%
Ações próprias da sociedade	2 521 433	-	2 521 433	2 521 433	2,22%
	112 127 680	1 400 000	113 527 680	113 527 680	100%

Figura 2 - Estrutura Acionista da Águas do Tejo Atlântico



A atividade da concessão compreende, em regime de exclusivo, a recolha, o tratamento e a rejeição de efluentes domésticos, de efluentes que resultem da mistura de efluentes industriais ou pluviais, designados por efluentes urbanos, e a receção de efluentes provenientes de limpeza de fossas sépticas (que cumpram a regulamentação aplicável), estimando-se que durante o período da concessão possa vir a abranger cerca de 2,4 milhões de habitantes.

Na imagem seguinte são apresentados os grandes números associados à dimensão da Empresa no que respeita a infraestruturas, produtos e subprodutos resultantes da sua atividade de exploração:



Figura 3 - Dimensão da Águas do Tejo Atlântico

O objeto da concessão compreende ainda o seguinte:

- a) A conceção, a construção, a instalação, a aquisição, ou outros meios previstos para a afetação e a extensão (nos termos do projeto global constante do Anexo I ao Contrato de Concessão) das infraestruturas e instalações necessárias à recolha, ao tratamento e à rejeição dos efluentes domésticos e urbanos canalizados pelos utilizadores e à receção dos efluentes provenientes de

- limpeza de fossas sépticas, e os respetivos tratamento e rejeição, incluindo coletores, estações elevatórias e estações de tratamento de águas residuais;
- b) A aquisição ou outro meio previsto para a afetação, a instalação e a extensão de todos os equipamentos necessários à recolha, ao tratamento e à rejeição de efluentes domésticos e urbanos canalizados pelos utilizadores e à receção dos afluentes provenientes de limpeza de fossas sépticas, e os respetivos tratamento e rejeição;
  - c) A conservação, a reparação, a renovação, a manutenção, a adaptação e a melhoria das infraestruturas, instalações e equipamentos previstos nas alíneas anteriores, que se revelem necessárias ao bom desempenho do serviço público e de acordo com as exigências técnicas e com os parâmetros sanitários exigíveis;
  - d) O controlo dos parâmetros sanitários dos efluentes tratados, bem como da qualidade da água dos meios recetores em que os mesmos sejam descarregados.

Nos termos do Contrato de Concessão da Águas do Tejo Atlântico, a sociedade pode ainda desenvolver outras atividades de negócio:

- Ao abrigo do Decreto-Lei n.º 90/2009, de 9 de abril, explorar e gerir sistemas municipais de abastecimento de água e de saneamento, mediante a celebração de contratos de parceria entre o Estado e os municípios;
- Nos termos previstos na lei e designadamente nos n.ºs 2 e 3 do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 92/2013, de 11 de julho, alterado pelo Decreto-Lei n.º 72/2016, de 4 de novembro, exercer outras atividades para além das previstas, que sejam consideradas acessórias ou complementares daquelas.

De referir que, na sequência do disposto no Decreto-Lei n.º 16/2021, de 24 de fevereiro, a produção e a disponibilização de água para reutilização a partir do tratamento dos efluentes passou a constituir uma nova atividade principal (e concessionada) das empresas de saneamento de águas residuais. Esta constituía até à data uma atividade complementar. A procura de água reciclada para outros usos, tais como rega, lavagens de ruas, utilização para fins agrícolas, entre outros, tem vindo a crescer, em alinhamento com a política do Governo no domínio da circularidade da economia e aposta na água residual tratada associada às ETAR com maior potencial de reutilização, tendo a Águas do Tejo Atlântico vindo a desenvolver a venda de ApR como uma nova área de negócio, com um grande potencial de crescimento nos próximos anos. Iniciou-se a 1 de maio de 2022 esta nova atividade a partir da Fábrica de Água de Beirolas, estando-se a finalizar-se as negociações para a formulação do contrato de fornecimento com o Município de Lisboa, cujos efeitos retroagirão à data do início da prestação de serviço. Simultaneamente, está em curso o licenciamento do fornecimento de ApR a partir das Fábricas de Água de Frielas, de Chelas, de Mafra, da Guia, do Casalinho, Alcântara e Alverca, havendo já interessados na aquisição deste novo produto. A Empresa continua a produzir ApR para usos internos, o que permite para além da marca da sustentabilidade e circularidade que a caracterizam, poupar na aquisição desse volume de água às Entidades Gestoras. O volume de utilização

interna de ApR como água de serviço foi em 2022 de mais de 2,52 Milhões de metros cúbicos (mais de 1000 piscinas olímpicas), prevendo-se um aumento de 8% na reutilização interna em 2023. Este foi o volume de água poupado ao nível ambiental e de gasto financeiro.

Integrando o Setor Empresarial do Estado (“SEE”) nos termos do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, a Águas do Tejo Atlântico está organizada para o cumprimento da missão e dos objetivos que lhe foram atribuídos pelos acionistas, atendendo ao enquadramento em que desenvolve a sua atuação, nomeadamente de:

- Âmbito regulatório e tarifário – salvaguarda da sustentabilidade económico-financeira;
- Âmbito operacional - garantido o cumprimento do respetivo Contrato de Concessão.

A Empresa procura assegurar os recursos necessários ao cumprimento da sua missão, adequando a sua natureza aos gastos correntes da atividade e ao plano de investimentos previsto.

O financiamento da Empresa assenta, fundamentalmente, em recursos próprios, em financiamento do Banco Europeu de Investimentos (“BEI”) e em fundos da União Europeia e Dispõe ainda de linhas de financiamento de curto prazo destinados a apoio (pontual) de tesouraria, caso seja necessário.

Na estruturação do seu financiamento, a Águas do Tejo Atlântico beneficia do aval do Estado Português, através do acionista AdP-SGPS.

Para o período em análise, indica-se na figura seguinte os principais indicadores de atividade da Águas do Tejo Atlântico:

PRINCIPAIS INDICADORES	31.12.2022	31.12.2023
	Real	Orçamento
Volume de Atividade - caudal recolhido e transportado (milhões de m3)	191,1	186,8
População Servida (milhões de pessoas)	2,4	2,4
Fábricas da Água (N.º)	100	100
EE (N.º)	284	284

Figura 4 - Principais Indicadores da Águas do Tejo Atlântico

## 2.2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O Conselho de Administração da Águas do Tejo Atlântico para o triénio 2023/2025 foi eleito em Assembleia-Geral de Acionistas realizada a 19 de abril de 2023.

A estrutura organizacional da Empresa, em vigor desde 15 de setembro de 2023, apresenta-se conforme o seguinte organograma:

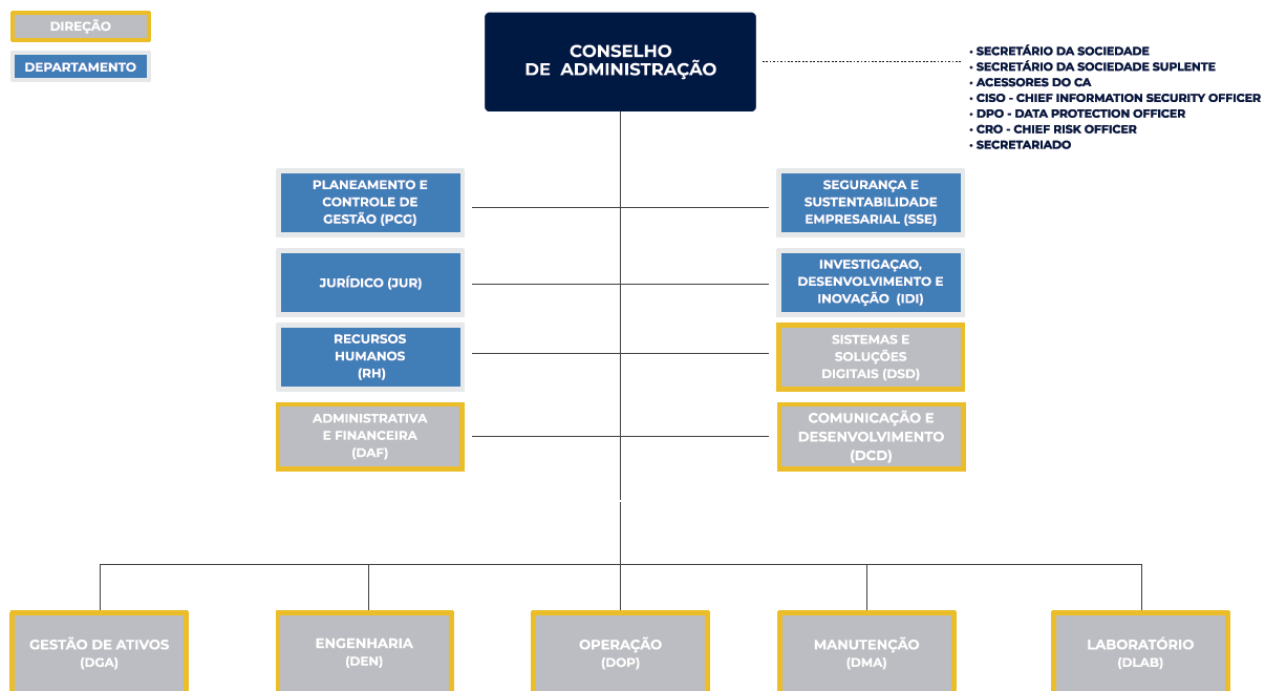


Figura 5 - Organograma da Águas do Tejo Atlântico

## 2.3. MISSÃO, VISÃO E VALORES

### Missão

A Águas do Tejo Atlântico é uma empresa do setor empresarial do Estado que integra o Grupo Águas de Portugal. A sociedade tem por missão explorar e gerir o sistema multimunicipal de saneamento de águas residuais da Grande Lisboa e Oeste, garantindo a qualidade, a continuidade e a eficiência 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 do setor, num quadro de equidade e estabilidade tarifária, contribuindo ainda para o desenvolvimento regional e o ordenamento do território, bem como contribuir para alcançar as metas previstas nos planos e programas nacionais e as obrigações decorrentes do normativo comunitário.

A preservação da água enquanto recurso estratégico essencial à vida e a equidade no acesso aos serviços básicos associados, a par da promoção do bem-estar, através da melhoria da qualidade de vida das pessoas e do equilíbrio ambiental, representam os valores fundamentais assumidos pelas empresas que integram o Grupo Águas de Portugal, designadamente pela Águas do Tejo Atlântico, S.A..

### 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

A atividade da Águas do Tejo Atlântico pauta-se pelo respeito integral dos valores consignados pelo Grupo Águas de Portugal, tendo como valores centrais:

- Compromisso
- Integridade
- Transparência
- Respeito
- Excelência

## 2.4. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

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

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

A atividade prosseguida pelo Grupo AdP enquanto agente empresarial do Estado para a concretização de políticas públicas e de objetivos nacionais no domínio do ambiente, respeita o enquadramento fixado nos termos do Artigo 24.º do Decreto n.º 133/2013, de 3 de outubro, que estabelece o Regime Jurídico do Sector Público Empresarial, e as orientações emanadas através de despachos ministeriais e deliberações dos acionistas, os quais devem ser contemplados nos documentos de estratégia e planeamento vigentes.

Assim, compete ao Ministério das Finanças, através da Direção Geral do Tesouro e Finanças, a definição de orientações tendo em vista a elaboração dos respetivos planos de atividade e orçamento anuais, bem como o controlo da evolução dos níveis e condições de endividamento, nos termos definidos no Artigo 29.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro.

Conforme também resulta do referido regime, compete ao Ministério do Ambiente e da Ação Climática, enquanto tutela setorial, designadamente:

- Definir e comunicar a política sectorial a prosseguir;
- Emitir as orientações específicas de cariz sectorial aplicáveis a cada empresa;
- Definir os objetivos a alcançar na atividade operacional;
- Definir o nível de serviço público a prestar e promover as diligências necessárias para a respetiva contratualização.

O exercício das funções do Conselho de Administração da Águas do Tejo Atlântico terá em conta o previsto na legislação em vigor, designadamente no Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, bem como 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:

- Cumprir os objetivos fixados em Assembleia Geral, constantes nos contratos de gestão;
- Assegurar a concretização das orientações definidas nos termos da lei, no contrato de gestão e a realização da estratégia da Empresa;
- Acompanhar, verificar e controlar a evolução das atividades e dos negócios da Empresa em todas as suas componentes;

- Avaliar e gerir os riscos inerentes à atividade da Empresa;
- Assegurar a suficiência, a veracidade e a fiabilidade das informações relativas à Empresa, bem como a sua confidencialidade;
- 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;
- Assegurar o tratamento equitativo dos acionistas.

Os membros do Conselho de Administração devem ainda promover iniciativas e a elaboração de propostas de ações que se revelem apropriadas para o desenvolvimento do setor, designadamente com incidência no Grupo AdP.

As empresas do Grupo Águas de Portugal assumiram, em 2021, as linhas de orientação do Quadro Estratégico de Compromisso que consolida e agrega as várias iniciativas estratégicas do Grupo AdP ([https://www.adp.pt/downloads/file500\\_pt.pdf](https://www.adp.pt/downloads/file500_pt.pdf)).

Nesse quadro, as orientações estratégicas para o mandato 23/25 encontram-se alinhadas com o QEC, algumas delas resultantes de políticas públicas nacionais e comunitárias ou orientações para o setor da água.

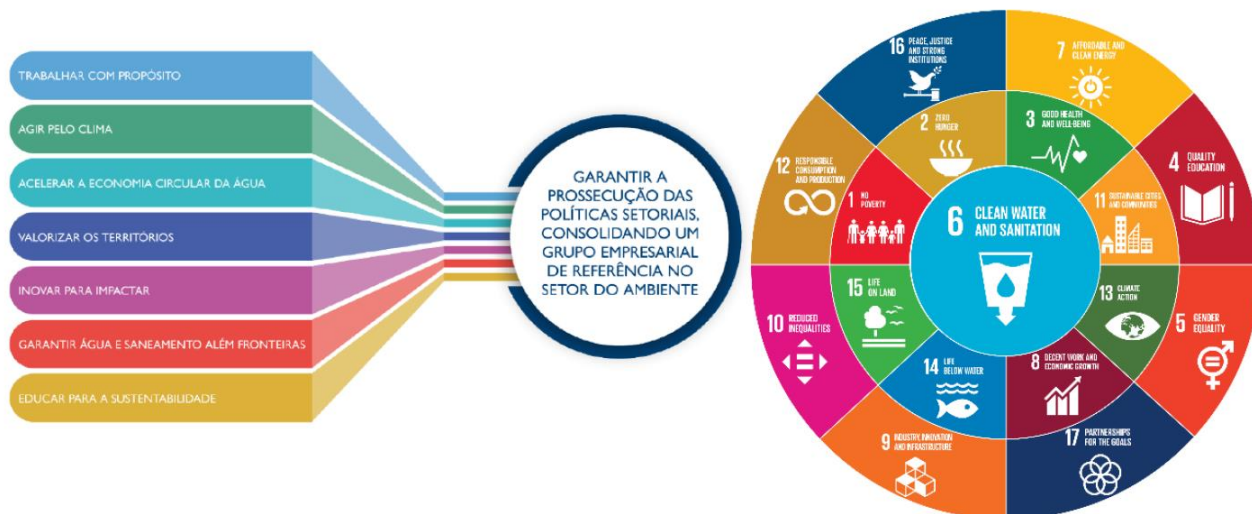


Figura 6 – Quadro Estratégico

As orientações estratégicas para o mandato 2023/25 foram transmitidas pela estrutura acionista após a tomada de posse da atual equipa de gestão, pelo que são distintas daquelas que existiam à data da submissão da anterior versão do PAO23.



## Orientações Estratégicas Gerais

O Conselho de Administração, sem prejuízo da respetiva autonomia de gestão, deve assegurar que a Empresa:

- Cumpra a sua missão e exerça a sua atividade em articulação com as políticas estratégicas setoriais definidas pelo Governo, num quadro de racionalidade empresarial, otimização permanente da eficiência, qualidade do serviço prestado respeito por elevados padrões de qualidade e segurança;
- Seja socialmente responsável, 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;
- Desenvolva ações de sensibilização ambiental, promovendo a utilização eficiente e a proteção dos recursos hídricos;
- Promova 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;
- Adote 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;
- Adote metodologias que permitam promover a melhoria contínua da qualidade do serviço prestado e a satisfação dos clientes;
- Implemente 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;
- Concretize 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;
- Desenvolva 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;
- Desenvolva ações de sensibilização ambiental, promovendo a utilização eficiente e a proteção dos recursos hídricos.



## Orientações Estratégicas Específicas

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 incluam as que adiante se enunciam:

1. Reforço da capacidade de resposta aos grandes desafios ambientais, nomeadamente:

- Aumento da eficiência na utilização de recursos primários;
- Evolução para uma economia circular e neutra de carbono, em especial quanto à reutilização de águas residuais, valorização de lamas e neutralidade energética;
- 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;
- 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, em especial:

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

- Um 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;
- A adoção de um comportamento responsável e de consumos mais racionais por parte dos utilizadores municipais, das atividades económicas e dos consumidores individuais;
- 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. Na atuação sobre o modelo de governo, a estrutura empresarial, a organização e o funcionamento:

- Na governação, promover uma ampla e abrangente representatividade das partes interessadas, salvaguardar princípios, valores e práticas alinhadas com os mais elevados padrões de exigência;
- Na definição de políticas corporativas, a simplificação e agilização de processos corporativos e a incorporação do espetro 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;
- Na dinamização de redes de competências em temas estratégicos, num ambiente descentralizado e colaborativo;
- 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:

- Quanto à atração, retenção, desenvolvimento e sucessão dos quadros, em linha com os desafios do setor e padrões da regulação;
- 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, através da:

- Clarificação da política de gestão de ativos infraestruturais e respetivas prioridades de ação;
- Consolidação e modernização dos sistemas cadastrais e de gestão informação e monitorização;
- Atualização dos processos de planeamento de investimentos;
- Adoção das melhores práticas de gestão de risco e de resposta às alterações climáticas nos processos de planeamento e gestão de ativos;
- 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

Sem prejuízo da aferição da prossecução das orientações estratégicas determinadas e apresentadas anteriormente, a avaliação a realizar pelos titulares da função acionista terá por referência os objetivos e indicadores de desempenho anuais para o período do mandato. As orientações estratégicas gerais, objetivos, indicadores e metas para o mandato de 2023/2025.

A atividade da Águas do Tejo Atlântico, à qual foi confiada a prestação de um serviço público, encontra-se parametrizada por diplomas legais que balizam os termos gerais de prestação do serviço público<sup>1</sup>, termos e condições plasmados nos contratos de concessão outorgados com o Estado, em que a tarifa, e os demais instrumentos tarifários, através do mecanismo do desvio de recuperação de gestos ao longo do prazo da concessão, asseguram o cumprimento daqueles termos e condições, para efeitos de cumprimento do artigo 48.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, que consagra o regime jurídico do setor público empresarial.

No caso específico da Águas do Tejo Atlântico, à qual foi cometida a exploração e gestão de sistemas integrados de saneamento de águas residuais, no quadro legal previsto no Decreto-Lei n.º 90/2009, de 9 abril, em que a tarifas, através do mecanismo do desvio de recuperação de gastos ao longo do prazo da parceria, assegura o cumprimento dos compromissos de serviço público acordados em contratos de gestão, com base em cobertura de serviço, de qualidade de serviço, desempenho ambiental, produtividade e eficiência de gestão, apontando para metas temporais para a consecução das principais iniciativas de carácter estratégico, designadamente a convergência tarifária.

Paralelamente, a atividade operacional da Empresa no domínio da prestação de serviços de saneamento de águas residuais encontra-se regulamentada pelas disposições do Regulamento das Relações Comerciais - Regulamento n.º 594/2018, publicado no Diário da República n.º 170, 2.ª Série, de 4 de setembro de 2018 - que procede, entre outras matérias, à definição de regras de relacionamento entre as entidades gestoras em alta e em baixa e entre estas últimas e os respetivos utilizadores, nomeadamente no que respeita às condições de acesso e contratação do serviço, medição, faturação, pagamento e cobrança e prestação de informação e resolução de litígios, regulamentando os respetivos regimes jurídicos e a proteção dos utilizadores de serviços públicos essenciais.

Em qualquer dos modelos de gestão de saneamento de águas residuais, os contratos de concessão outorgados com o Estado assentam num princípio tarifário de cobertura de encargos eficientes (modelo regulatório de custo de serviço), assegurando a estabilidade tarifária ao longo do período da concessão, balanceado, através

---

<sup>1</sup> Cfr. Decreto-Lei n.º 92/2013, de 11 de julho, que consagra o regime de exploração e gestão dos sistemas multimunicipais de captação, tratamento e distribuição de água para consumo público, de recolha, tratamento e rejeição de efluentes e de recolha e tratamento de resíduos sólidos, com a redação dada pelo Decreto-Lei n.º 16/2021, de 24 de fevereiro, com a densificação prevista no Decreto-Lei n.º 319/94, de 24 de dezembro e no Decreto-Lei n.º 162/96, de 4 de setembro, ambos com a redação dada pelo Decreto-Lei n.º 195/2009, de 20 de agosto, que estabelecem o regime jurídico da construção, exploração e gestão dos sistemas multimunicipais de captação e tratamento de água para consumo público e o regime jurídico da construção, exploração e gestão dos sistemas multimunicipais de recolha, tratamento e rejeição de efluentes, respetivamente.

do mecanismo de recuperação de gastos, os encargos tarifários suportados e o respetivo ressarcimento por via tarifária. No caso dos SMM, a legislação e o contrato de concessão definem regras próprias de geração e recuperação dos desvios de recuperação de gastos, cujo valor é anualmente validado pela entidade reguladora.

Os estudos de viabilidade económica e financeira são parte integrante dos referidos contratos, e são revistos periodicamente nos termos dos respetivos contratos e legislação, permitindo integrar circunstâncias imprevistas, rever a prioridade dos investimentos propostos assim como assegurar a correta evolução da trajetória tarifária e dos mecanismos dos desvios de recuperação de gastos. Assim, nestas operações, podem verificar-se períodos de gastos necessários sem a respetiva cobertura tarifária, e outros em que de forma inversa se verá a recuperação de encargos já incorridos ou em que se efetua a reintegração da recuperação antecipada de encargos, sem que isso seja sinónimo de menor eficiência na operação. Neste último caso, por exemplo, dependendo dos superavits gerados antecipadamente, podem verificar-se até períodos de resultados negativos por forma a assegurar a regra de equilíbrio do modelo económico subjacente aos contratos.

As orientações estratégicas gerais e específicas reforçam este enquadramento, nomeadamente, com o seu enfoque na “Evolução para uma economia circular e neutra de carbono, em especial quanto à reutilização de águas residuais, valorização de lamas e neutralidade energética” e na contribuição “para a coesão territorial e equidade no acesso aos serviços, com reforço da preocupação na sustentabilidade económica e ambiental das atividades”.

É neste quadro que se enquadram os objetivos da empresa com:

- Evolução da qualidade da água fornecida e das águas residuais;
- Plano de Manutenção;
- Evolução do resultado operacional, através do rácio GO/VN;
- Respeito pelo prazo de pagamentos;
- Projetos no âmbito da neutralidade energética e económica circular.

## 2.5. CONTRATOS DE GESTÃO, CONTRATOS-PROGRAMA E CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO

A Águas do Tejo Atlântico não tem celebrado qualquer contrato-programa com o Estado.

Relativamente ao contrato de prestação de serviço público e tendo por base o artigo 48.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, as empresas públicas às quais tenha sido confiada a prestação de serviço público ou serviço de interesse geral, devem elaborar e apresentar ao titular da função acionista e ao membro do Governo responsável pelo respetivo setor de atividade propostas de contratualização da prestação desse serviço, associando metas quantitativas a custos permanentemente auditáveis, modelo de financiamento, prevendo penalizações em caso de incumprimento e critérios de avaliação e revisão contratuais, exceto quando a relação jurídica administrativa seja titulada por Contrato de Concessão e nos mesmos se encontrem reguladas as matérias atinentes à prestação de serviço público ou serviço de interesse geral, o que é o caso da Águas do Tejo Atlântico relativamente à exploração e gestão do sistema multimunicipal da Grande Lisboa e Oeste.

## 2.6. INSTRUMENTOS DE PLANEAMENTO, EXECUÇÃO E CONTROLO

Com vista à prossecução dos objetivos estratégicos definidos nos vários domínios da atividade da Empresa, a Águas do Tejo Atlântico dispõe de um conjunto de instrumentos de planeamento, execução e controlo, dos quais se destacam pela sua importância em termos económicos e financeiros:

### **Plano de Negócios**

O Plano de Negócios da Empresa encontra-se consubstanciado no estudo de viabilidade económico e financeiro, para o período de concessão da Empresa, 30 anos.

### **Plano Anual de Investimentos (PAI)**

O PAI é elaborado anualmente para um horizonte temporal de três anos e consiste numa previsão de todos os investimentos que a empresa prevê realizar para esse período, tendo por base fatores de sustentabilidade económica, de manutenção da qualidade dos efluentes e serviços prestados e de eficiência organizacional.

A realização de cada um dos projetos de investimentos é controlada rigorosamente, de tal modo que não é possível a assunção de compromissos financeiros que não estejam aprovados em sede de PAI e cumprindo escrupulosamente a delegação de competências em vigor na Empresa.

No caso de investimentos que a Empresa pretenda realizar, e que não estejam previstos no Contrato de Concessão, ou que o valor a despendar supere o previsto, é solicitada prévia autorização à AdP-SGPS, e posteriormente submetida à ERSAR com o conhecimento do Concedente. A autorização é concedida pelo Concedente mediante parecer favorável da ERSAR.

Qualquer investimento que se pretenda realizar não previsto no PAI carece de deliberação do Conselho de Administração (CA), independentemente do montante envolvido.

### **Orçamento Anual**

O Orçamento é elaborado anualmente, de acordo com os princípios contabilísticos vigentes na Empresa, com a participação ativa de todos os responsáveis da Empresa, os quais ficam vinculados a justificação dos desvios supervenientes perante o CA.

### **Controlo**

A avaliação da execução do PAI e do Orçamento Anual é feita mensalmente, sendo elaborados Relatórios de Controlo de Gestão que monitorizam um vasto conjunto de indicadores económico-financeiros e também operacionais.

A monitorização do cumprimento dos objetivos anuais é feita anualmente pelo acionista maioritário (Grupo AdP), constando a mesma dos Relatórios Anuais de prestação de contas, disponibilizados publicamente no *site* da Empresa.

### **Relatórios de Acompanhamento**

Trimestralmente são produzidos relatórios fundamentados, demonstrativos do grau de execução dos objetivos fixados no plano de atividades e orçamento, e que incluem o plano de investimento e as respetivas fontes de financiamento.

Refira-se ainda que a aquisição de bens e/ou serviços é monitorizada através de ferramentas de controlo integrantes do sistema de gestão da empresa (ERP) – SAP. Este sistema incorpora as delegações de competências e fluxos de autorização, em vigor na empresa, para efeitos de aprovação e autorização de despesas.

## 3. INSTRUMENTO PREVISIONAL DE GESTÃO

### 3.1. INSTRUÇÕES, PRESSUPOSTOS MACROECONÓMICOS DE REFERÊNCIA E ORIENTAÇÕES

O presente documento foi desenvolvido de acordo com as orientações constantes na Lei de Orçamento de Estado para 2023, aprovado pela Lei n.º 24-D/2022, de 30 de dezembro, com base no Decreto-Lei n.º 10/2023, de 8 de fevereiro (DLEO-2023), com base nas instruções sobre a elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão, constantes do Despacho n.º 252/2022-SET, de 18 de agosto de 2022, e de acordo com orientações do acionista maioritário, AdP SGPS, S.A..

Para além do cumprimento das referidas instruções e determinações legais, a proposta de PAO 2023 visa cumprir as diversas orientações governamentais, designadamente no que respeita a:

- Contenção de gastos e de endividamento; e
- Orientações recebidas da tutela e do acionista.

Saliente-se ainda que, sendo a atividade da Águas do Tejo Atlântico regulada pela ERSAR, o presente PAO segue igualmente as recomendações emanadas por aquela entidade.

O PAO para 2023 tem em conta os recursos financeiros e as fontes de financiamento disponíveis, o cumprimento da missão e dos objetivos a que a foi incumbida, e as estratégias de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental.

A Águas do Tejo Atlântico submeteu à apreciação do Concedente a atualização para o exercício de 2023 da tarifa e dos rendimentos tarifários estabelecidos no Contrato de Concessão, a aplicar aos utilizadores do sistema multimunicipal de saneamento de águas residuais da Grande Lisboa e Oeste, nos termos do disposto do n.º 3 do artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 34/2017, de 24 de março, tendo sido obtido parecer favorável por parte da ERSAR através da comunicação O-004423/2022, de 12 de setembro de 2022, e sequente aprovação de S. Exa. o Secretário de Estado do Ambiente e da Energia, ao abrigo do Despacho n.º 48/SEAE/2022, de 3 de outubro de 2022.

Acresce que a Águas do Tejo Atlântico se rege por ciclos (também designados períodos tarifários), espelhados no respetivo Estudo de Viabilidade Económica e Financeira (EVEF), divididos num primeiro período de convergência, de 10 anos, no qual as tarifas e os rendimentos tarifários estão pré-fixados no Contrato de Concessão, e depois em sucessivos períodos de 5 anos, a partir dos quais a Empresa será remunerada em função dos resultados gerados. Esta convergência é essencial precisamente para garantir um período de uniformização tarifária gradual dos 3 subsistemas que a compõem.

Na elaboração dos instrumentos previsionais de gestão para 2023, os pressupostos macroeconómicos utilizados seguem as recomendações da ERSAR e foram os que se reproduzem no quadro seguinte:

Descrição	2023 Orçamento
Taxa de inflação	5,20%
Taxa de inflação energia	-
Financiamentos BE existentes	Conforme contrato
Taxa de IVA (vendas)	6%
Taxa de IVA (prestação de serviços e venda de energia)	6%
Taxa de IVA (suportado)	23%
Prazo médio de recebimentos (prestação de serviços)	60
Prazo médio de pagamentos (fornecedores correntes)	30
Prazo médio de recebimentos (IVA)	120
Prazo médio de pagamentos (IVA)	60
Rotação de stocks	30
Taxa de IRC	21,00%
Taxa de derrama	0,50%
Derrama Estadual > € 1,5 M <= € 7,5 M	3,00%
Derrama Estadual > € 7,5 M <= € 35 M	5,00%
Taxa de remuneração do capital acionista	6,09%

Figura 7 - Pressupostos Macroeconómicos de Referência

No que respeita à energia, o ano de 2023 está a ser caracterizado por uma pressão inflacionista, associado ao aumento do consumo em resultado da reabertura da economia após ciclo pandémico do COVID, que já se havia iniciado em 2021 e teve um forte incremento em 2022, do qual resultou num acentuado crescimento dos preços das matérias-primas e da energia, situação potenciada pelo surgimento de uma guerra na Europa em resultado da invasão da Ucrânia pela Federação Russa em fevereiro de 2022, fatores que conduziram ao aparecimento de fortes estrangulamentos nas cadeias de abastecimento de matérias-primas e da energia, entre outros.

Também a ERSE confirma que o aumento previsto para o preço da energia é consequência do “nível de preço anormalmente elevado nos mercados grossistas de eletricidade, que se tem verificado desde o final de 2021 e que se intensificou com o início da guerra na Ucrânia”.

A evolução dos encargos a suportar pela Águas do Tejo Atlântico estima-se como segue:

2021 (R&C)	2022 (R&C)	2023 (Orçamento)
6 832 537	3 527 238	11 015 098

Figura 8 – Evolução dos gastos com eletricidade



Face ao exposto, o aumento extraordinário dos encargos de energia em 2023, é desconsiderado do cálculo do rácio de eficiência.

### 3.2. ORIENTAÇÕES E LEGISLAÇÃO VIGENTE PARA O SETOR EMPRESARIAL DO ESTADO

A proposta de PAO 2023 foi desenvolvida tendo por base as determinações legais, os pressupostos e as orientações constantes do Despacho n.º 252/2022-SET, de 18 de agosto de 2022, bem como as medidas de contenção de gastos e outras orientações definidas pelas tutelas e pelo acionista.

Na elaboração da proposta do PAO 2023, a Águas do Tejo Atlântico teve em consideração (no que lhe é aplicável) o disposto na Lei do Orçamento de Estado para 2023 (Lei n.º 24-D/2022, de 30 de dezembro) e no Decreto-Lei de Execução Orçamental para 2023 (Decreto-Lei n.º 10/2023, de 8 de fevereiro), designadamente na prossecução de uma política de otimização da estrutura de gastos, no sentido de promoção do equilíbrio das contas.

Os rendimentos tarifários da Empresa são estruturados numa base de custos aceites que pretendem cobrir os custos de exploração e fiscais, as amortizações do investimento e a remuneração de dívida e dos capitais próprios (estes últimos à taxa das OT a 10 anos + 3%).

Nos termos do Contrato de Concessão prevê-se a possibilidade de serem definidos rendimentos tarifários para efeitos de faturação. A repartição destes rendimentos tarifários aos utilizadores municipais far-se-á atendendo à proporção da utilização efetiva, aferida pela média aritmética simples do volume de efluente medido, por utilizador municipal, de, pelo menos, um dos últimos seis semestres consecutivos, compreendido entre 1 de julho do ano n-4 e 30 de junho do ano n-1. Para este efeito, para os utilizadores municipais cuja faturação seja efetuada nos moldes atrás descritos, é apurada uma tarifa implícita, resultante da divisão dos rendimentos tarifários pelos volumes utilizados para a respetiva repartição.

Com base nas regras tarifárias em vigor, explanadas no Contrato de Concessão e na lei de bases do setor, as receitas de exploração crescem com o aumento dos gastos de operação. Este é um efeito que se pretende evitar. Paralelamente, também o EBITDA se constitui como um indicador que não reflete a eficiência operacional e financeira, necessária e pretendida para a Empresa. Com efeito, este indicador é suscetível de aumentar com o aumento do investimento e inerentes gastos com a manutenção desses ativos.

As receitas mercantis da Empresa e respetivo esforço de maximização passam, então, por uma estratégia de investimento racional que permita o aumento da cobertura dos serviços de tratamento de águas residuais, bem como a eficiência das operações, que passa pela transformação digital, através da automatização e da monitorização de processos, pela melhoria dos desempenhos hídrico e energético, entre outros.

### 3.3. ATIVIDADE EM 2022

O ano de 2022 ficou marcado na Águas do Tejo Atlântico pela concretização de um conjunto de medidas decisivas para a melhoria da segurança das operações, dos níveis de serviço, da eficiência e da resiliência.

Esse ano foi também um ano em que os efeitos da pandemia ainda se fizeram sentir, não só em termos operacionais no terreno, mas também ao nível dos preços praticados no mercado, a que se juntou a crise geopolítica vivida na Europa, com a guerra na Ucrânia, agravando os preços e dificultando na obtenção de materiais e de serviços.

Mais uma vez, destacou-se o empenho das equipas operacionais que mantêm em funcionamento os sistemas de drenagem e tratamento de águas residuais, 365 dias por ano e 24 horas por dia. Em condições difíceis, a Empresa conseguiu evitar interrupções deste serviço essencial, com a estabilidade que se exigia. Os trabalhadores da linha da frente continuaram a demonstrar a sua entrega e o seu profissionalismo, estando sempre presentes nos momentos mais críticos da pandemia. Destacam-se os meses de dezembro de 2021 e janeiro de 2022, que foram de extrema criticidade pelo número de casos de COVID verificados nas equipas operacionais, situação que exigiu esforços acrescidos na mobilização de recursos e meios para assegurar a continuidade do serviço com os padrões de qualidade que se exigem. As equipas de suporte continuaram a dar apoio às operações no terreno, tirando partido dos canais de comunicação virtual.

Ao nível da organização interna, destaca-se a estabilização do novo modelo organizacional da empresa e a clarificação das funções de cada área de responsabilidade, materializada no Manual de Funções da Empresa. As análises efetuadas neste âmbito vieram confirmar a necessidade premente do reforço de meios humanos em determinadas áreas críticas para a segurança das operações e para a execução de processos contínuos essenciais para o desenvolvimento de uma gestão sustentável dos ativos infraestruturais.

A melhoria das condições de trabalho e de segurança continuou a ser uma prioridade em 2022, e que está a ter continuidade em 2023. Muitas das medidas do Plano de Reforço de Segurança da Empresa foram executadas em 2022, permitindo, assim, reduzir os riscos de colapso de estruturas e, consequentemente, continuar a evolução prevista para níveis de segurança compatíveis com a atividade operacional da Empresa. Realça-se o elevado passivo de manutenção acumulado ao longo da última década nos subsistemas da Tejo Atlântico, que tem de ser recuperado com celeridade para salvaguardar a funcionalidade dos ativos e otimizar os respetivos custos do ciclo de vida. A este propósito, assinala-se um conjunto de contratações de serviços externos de manutenção concretizadas em 2022.

Na atividade operacional, é de realçar o trabalho desenvolvido no Plano Estratégico para Cumprimento dos Títulos de Utilização dos Recursos Hídricos (PECTURH), que guiará a ação da Empresa na melhoria contínua das condições de descarga de efluentes. A proposta de revisão da Diretiva Europeia das Águas Residuais Urbanas, vulgarmente designada DARU, conhecida recentemente, vem colocar ainda mais pressão nos níveis

de tratamento das águas residuais urbanas, com os respetivos investimentos e gastos operacionais associados previstos para o cumprimento desse novo instrumento regulatório.

Ainda no âmbito operacional, destaca-se em 2022 a continuidade de iniciativas estruturantes de otimização operacional e de reabilitação de ativos, na Fábrica da Água da Guia. Destacam-se os bons resultados obtidos na evolução dos indicadores operacionais, que confirmam a necessidade das intervenções iniciadas em 2022. Salienta-se ainda o arranque do processo de elaboração do Plano de Ação da Guia do Futuro, que se iniciou no segundo semestre de 2022, e cujo objetivo é delinear as soluções de futuro para esta instalação, para que seja uma referência na perspetiva integrada da circularidade no saneamento.

O arranque do Plano de Ação para a Gestão das Águas Residuais Industriais na Região da Grande Lisboa e Oeste para o período 2022-2025, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 204/2021, de 31 de dezembro, marcou também 2022. Foi necessário afetar uma equipa interna para a gestão deste projeto pioneiro, que assenta num trabalho sistemático de grande proximidade com os municípios e as indústrias, tendo em vista encontrar as melhores soluções para a resolução dos problemas associados às descargas de efluentes industriais nas redes de drenagem urbanas e sistemas de tratamento, com impacto negativo quer a nível operacional, quer a nível ambiental. Este programa é participado pelo Fundo Ambiental, que contribui financeiramente para as contratações de equipas externas. Os recursos internos que foram afetos à execução deste Plano vieram colocar maior pressão sobre a disponibilidade de recursos para a área operacional; no entanto, os resultados no médio prazo conseguidos com esta iniciativa irão ter um benefício muito significativo no funcionamento das ETAR sujeitas a uma contribuição elevada de aflúências industriais indevidas, com os consequentes impactos ao nível da melhoria da eficiência do tratamento das águas residuais urbanas.

A valorização de recursos é uma prioridade da Empresa, pelo que, em 2022, foram dados passos importantes na preparação das novas atividades de gestão de biolamas e de reutilização de águas residuais.

O Plano de Biolamas integra soluções otimizadas de tratamento de lamas, tendo em vista, por um lado, a redução da produção de resíduos e, por outro lado, a maximização da sua valorização. Este projeto é uma componente da estratégia de transformação das instalações de tratamento da Tejo Atlântico em verdadeiras fábricas de recuperação e valorização de recursos, assentes num modelo de circularidade e de descarbonização do ciclo urbano da água. Em 2022, foi pedida autorização ao concedente para a execução dos investimentos em instalações de valorização de lamas, prevendo-se ainda em 2023 dar início aos processos de contratação das empreitadas.

A procura de água reutilizada pelos municípios parceiros da Empresa teve um crescimento exponencial no primeiro semestre de 2022. Em paralelo, verificou-se também a procura de utilização de água reutilizada por parte do setor agrícola e do setor do turismo (campos de golfe), na área de concessão da Águas do Tejo Atlântico. Destaca-se, em março de 2022, o início da operação do projeto piloto de rega dos jardins do

Parque das Nações Norte, numa parceria com Câmara Municipal de Lisboa. A pressão colocada nesta atividade em 2022, para além de a reutilização ter sido formalizada pela lei como uma atividade principal da concessão, vem exigir a constituição de novas equipas dedicadas.

Nos seguintes links dão-se destaque de algumas notícias relacionadas com o contributo da Águas Tejo Atlântico para o aumento da produção e utilização de ApR:

<https://www.dn.pt/local/jardins-do-parque-das-nacoes-comecaram-a-ser-regados-com-agua-reutilizavel--14704631.html>

<https://www.lisboa.pt/actualidade/noticias/detalhe/parque-das-nacoes-vai-usar-agua-reutilizada-para-rega>

A gestão de energia tem sido também uma prioridade da Empresa. Em 2022 tiveram início as empreitadas de instalação de painéis fotovoltaicos nos subsistemas de Alcântara, Chelas e Beirolas. O sistema de gestão de energia (SGE), que está certificado, é um instrumento essencial na monitorização e decisão sobre as intervenções a realizar quer no domínio da produção de energia verde, quer no domínio da eficiência energética. O programa de otimização da produção de energia a partir do biogás produzido nas ETAR irá ter desenvolvimentos em 2023, sendo que as ETAR de Chelas e São João da Talha tiveram intervenções centradas na maximização da produção de biogás.

O ano de 2022 foi também marcado pelo trabalho desenvolvido na obtenção da certificação do sistema de Gestão de Ativos, no âmbito da Norma ISO 55001 para as instalações nos Subsistemas de Alcântara, Guia e Santa Cruz. A Empresa está fortemente comprometida com a implementação de uma ação transversal robusta e em contínua evolução para a gestão sustentável dos seus ativos infraestruturais. Esta é uma prioridade da Empresa que deu passos relevantes em 2021 e 2022, anos de crise pandémica, mas durante os quais foram desenvolvidas e utilizadas ferramentas de planeamento e de análise da criticidade e do risco infraestrutural. Estes avanços concretizados foram já integrados nos processos de tomada de decisão para priorização de investimentos a realizar nos próximos anos. No entanto, não foi possível avançar sistematicamente com o processo de inspeções devido à limitação de recursos, o que terá de ser ultrapassado para que este processo central na gestão de ativos seja efetivamente concretizado.

Em 2022, foi lançada a iniciativa de elaboração do Plano de Transição Digital da Águas do Tejo Atlântico. Nesse âmbito, a primeira fase do trabalho centrou-se na realização de um diagnóstico que veio a confirmar que esta Empresa necessita de uma evolução muito acentuada e rápida no que respeita aos processos digitais, principalmente na gestão da informação, nos processos operacionais e de suporte, na automação e telegestão. O nível de maturidade digital da Empresa é manifestamente insuficiente para uma entidade da dimensão e complexidade da AdTA, que não tira grande partido das potencialidades do Digital e limita fortemente a capacidade da Empresa no aumento da eficiência dos processos e na qualidade da informação para a tomada de decisão operacional, tática e estratégica. Assim, neste domínio, a Empresa pretende fazer no futuro uma aposta forte nos recursos internos da área de IT, que passará essencialmente por constituir uma equipa que

lidere o programa de transição digital, processo que se exige rápido, eficaz e sustentável. Salienta-se que algumas das ineficiências hoje diagnosticadas na AdTA resultam de um atraso significativo nesta área, com prejuízo para a fluidez de informação no seio da organização, repetição de tarefas resultado de lacunas de informação, mas também a realização de muitas tarefas manuais que podem ser agilizadas com recurso ao digital. Esta realidade agrava-se com o facto de cada vez mais os equipamentos incorporados através de diversas empreitadas apresentam maior potencial de digitalização, os clientes são mais exigentes, os processos mais complexos e consumidores de informação e, infelizmente, o desenvolvimento digital da AdTA não acompanhou, ao longo dos últimos anos, a infraestrutura física e a realidade do setor da água.

A inovação continuou a ser uma alavanca transversal na evolução de paradigma no ano de 2022, com a continuação do projeto Hidrogasmov, um projeto pioneiro no domínio da descarbonização e valorização da energia produzida nas nossas Fábricas de Água. Foi dada continuidade aos projetos B-Watersmart, ECOVAL, COVIDTECT, ECO2COVID, e foram dados passos para novos projetos de demonstração a realizar nos “laboratórios vivos” que são as nossas instalações.

Por fim, é importante salientar que cada vez mais, os efeitos das alterações climáticas têm impacto na atividade da Tejo Atlântico. Se por um lado, a seca vivida nos últimos anos veio reforçar a importância do recurso “água reciclada” não só para usos municipais mas também para as atividades económicas (turismo e agricultura, entre outras), fazendo crescer exponencialmente os pedidos de diversas entidades para que a Tejo Atlântico possa fornecer ApR, por outro lado, as chuvadas intensas que provocaram inundações na zona da Grande Lisboa, nomeadamente no mês de dezembro de 2022, vieram demonstrar a necessidade de investir no aumento de resiliência dos sistemas.

Mais detalhes poderão ser constatados no Relatório e Contas de 2022 e no Relatório de Sustentabilidade de 2022.

[https://www.aguasdotejoatlantico.adp.pt/sites/aguasdotejoatlantico.adp.pt/files/publicacoes/relatorio\\_contas\\_2022\\_vfa\\_compressed\\_2.pdf](https://www.aguasdotejoatlantico.adp.pt/sites/aguasdotejoatlantico.adp.pt/files/publicacoes/relatorio_contas_2022_vfa_compressed_2.pdf)

### 3.4. PLANO DE ATIVIDADES PARA 2023

#### **PRIORIDADES DE 2023**

O ano de 2023 é verdadeiramente o primeiro ano da era pós-covid. Contudo, de forma imprevisível, às consequências da era COVID veio sobrepor-se o efeito da guerra na Ucrânia e os impactos que daí advieram. Este foi o cenário do início de 2023, com um contexto ainda mais complexo, mais multifacetado e muito desafiante. A crise da energia, o aumento dos preços das matérias-primas e da mão de obra, que gera um crescimento exponencial dos preços das empreitadas e dos serviços, as dificuldades crescentes de reter e contratar recursos humanos competentes, num cenário já de insuficiência de recursos, são situações que marcam o ano de 2023, e que se refletirão nos anos vindouros.

Destaca-se novamente o empenho das equipas operacionais que mantêm em funcionamento os sistemas de drenagem e tratamento de águas residuais, 365 dias por ano e 24 horas por dia, que executam a suas tarefas com empenho e profissionalismo, não obstante as condições adversas, evitando a interrupção do serviço.

No ano de 2023 focámos as prioridades em diferentes tipologias de ação, que resultam em esforços distintos e igualmente distintos resultados;

#### **Organização interna**

Ao nível da organização interna, destaca-se a aprovação do novo organograma da empresa, bem como proposta de reorganização de diversas funções em diversas unidades orgânicas, a fim de reforçar os meios humanos em determinadas áreas críticas para a segurança das operações e para a execução de processos contínuos essenciais para o desenvolvimento de uma gestão sustentável dos ativos infraestruturais.

Fruto da reorganização das diversas unidades orgânicas, a empresa iniciou igualmente uma reavaliação de toda a sua estrutura operacional, com especial enfoque na Operação e Manutenção (direções nas quais estão concentrados 63% dos trabalhadores da Empresa), procedendo a avaliação de turnos diários, rotas de operação, sinergias entre centros operacionais, entre outras medidas. Este trabalho está a ser desenvolvido com base num trabalho de consultadoria desenvolvido pela consultora de referência internacional Korn Ferry ([www.kornferry.com](http://www.kornferry.com)) tendo desenvolvido para o Grupo AdP um modelo de estimativa de necessidades de recursos com base em benchmarking nacional e internacional.

A eficiência e eficácia de processos, ativos físicos e humanos são prioridades estratégicas da Empresa, estando em curso um conjunto de modificações organizacionais que permitam criar mais sinergias e utilizar melhor os recursos disponíveis.

## Segurança

O trabalho de melhoria das condições de trabalho e de segurança continua a ser uma prioridade em 2023, fruto de atraso nas intervenções identificadas como necessárias em 2020, continuando a execução das medidas do Plano de Reforço de Segurança da Empresa, com o objetivo de eliminar os riscos de colapso de estruturas e, conseqüentemente, continuar a evolução prevista para níveis de segurança compatíveis com a atividade operacional da Empresa. Considerando o passivo de manutenção, a fim de salvaguardar a funcionalidade dos ativos e otimizar os respetivos custos do ciclo de vida, mantem-se, no ano de 2023, a prestação de serviços externos de manutenção concretizadas em 2022.

Na atividade operacional, importa assinalar o importante esforço das equipas no desenvolvimento do Plano Estratégico para Cumprimento dos Títulos de Utilização dos Recursos Hídricos (PECTURH), trabalho iniciado em 2021, para o qual foi necessária a contratação de reforço de monitorização do desempenho ambiental das nossas ETAR, bem como a modelação de impacto das mesmas nas massas de água, tendo como resultado a emissão de licenças por parte da autoridade ambiental, reconhecendo a adequação da maior parte dos valores limites de emissão (VLE) atuais, sem necessidade de esforço adicional de reestruturação das suas infraestruturas o que permitiu a empresa não avançar para investimentos avultados de aumento de capacidade de tratamento

Não obstante, recorde-se que a proposta de revisão da DARU, apresentada pela Comissão Europeia em outubro de 2022, ao impor restrições aos níveis de tratamento das águas residuais urbanas, implicará a revisão em alta dos investimentos, bem como dos gastos operacionais, associados, indispensáveis para o cumprimento desse e ambicioso novo instrumento regulatório, quando aprovado pelo Conselho Europeu.

## Eficiência

No âmbito operacional, destaca-se em 2023 a continuidade de iniciativas estruturantes de otimização operacional e de reabilitação de ativos, nos diversos Centros Operacionais, com resultados:

- Na redução em 1,3 % do consumo de energia, destacando-se o CO da Costa do Estoril e o CO de Beirolas e S. João da Talha, com reduções na ordem dos 8%;
- Na redução em 30,8% do consumo específico de reagentes em kg/m<sup>3</sup>, destacando-se o CO de Frielas, com uma redução de 65,2% e o CO LPE com uma redução de 57,4%. Em termos de custo houve um aumento de 9,5%, explicado por diversos fatores de contexto internacional.
- Na redução em 50,3% do consumo de água potável, destacando-se o CO da Costa do Estoril, com uma redução de 81,3% em relação a 2022, explicado pelo elevado consumo nesse ano. No CO de Alcântara a redução foi de 55%.

- No aumento da produção de energia em 1,6%, destacando-se o CO de Chelas, com um aumento na ordem das 4x, explicado por ter estado parado em parte de 2022 e o CO de Frielas em 23,5%.
- No aumento de utilização de ApR em 11,9%, destacando-se o CO de Vila Franca de Xira e Alcântara.

Ainda no âmbito operacional, salienta-se em 2023 a continuidade de iniciativas estruturantes de otimização operacional e de reabilitação de ativos, na Fábrica da Água da Guia. Destacam-se os bons resultados obtidos na evolução dos indicadores operacionais, que confirmam a necessidade das intervenções iniciadas em 2022. Salienta-se ainda o arranque do processo de elaboração do Plano de Ação da Guia do Futuro, que se iniciou no segundo semestre de 2022, cujo objetivo é delinear as soluções de futuro para esta instalação, para que seja uma referência na perspetiva integrada da circularidade no saneamento.

## Resiliência

O arranque do Plano de Ação para a Gestão das Águas Residuais Industriais na Região da Grande Lisboa e Oeste para o período 2022-2025, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 204/2021, de 31 de dezembro, que teve início em 2022, marcou também 2023.

O trabalho sistemático de grande proximidade com os municípios e as indústrias, no âmbito do Plano de Ação AgIR, encontra-se em pleno desenvolvimento. O programa é financiado pelo Fundo Ambiental, para contratação de equipas externas, equipamentos e serviços técnicos de apoio à implementação do Plano.

Em 2023, foram rececionados os equipamentos de apoio e contratualizados os serviços técnicos, com os quais se iniciaram os diversos trabalhos no terreno, nomeadamente o levantamento das redes, as campanhas de amostragem e de medição de caudal, a monitorização de pontos relevantes quer nas redes de drenagem, quer nas indústrias, hospitais e ETARI.

Deu-se continuidade a todo o trabalho iniciado em 2022, de recolha, compilação da informação de base, produção de documentação técnica, geral e de organização, a atualização da informação cadastral no SIG AgIR, com particular incidência nos 6 municípios englobados na Fase I do AgIR. Encontram-se, em fase de integração 6 novos municípios e as respetivas indústrias da Fase 2.

Prosseguiram as reuniões técnicas com os municípios, as visitas técnicas às indústrias, procurando recolher a informação necessária que permita prestar apoio à definição de novas soluções no processo produtivo industrial e/ou de Pré-Tratamento de Águas Residuais Industriais e dos respetivos efluentes gerados onde estão, também, incluídas recomendações de boas práticas operacionais, propostas de medidas de eficiência 360° com vista a melhorar o desempenho hídrico, energético e material das indústrias.

Foi desenvolvido um trabalho de acompanhamento sistemático com indústrias, que apresentam impacto muito significativo nas infraestruturas de saneamento, nomeadamente na FA que recebe os seus efluentes e com os quais se celebrou, ou encontra-se em vias de celebrar um Protocolo Quadripartido.



Irá iniciar-se o ciclo de Formações AgIR no domínio dos efluentes industriais – ProÁguas Indústria, à medida para os técnicos dos sistemas municipais e das indústrias, estando previstas 2 Edições, em 2023.

Em 2023 iniciou-se igualmente o plano de adaptação às alterações climáticas tendo presente o enorme impacto que os eventos extremos, em particular de pluviosidade, apresentam para uma empresa como a Tejo Atlântico responsável pela drenagem e tratamento de águas residuais em zona urbana com elevado risco de inundação, com impacto na segurança de bens e pessoas.

### **Novas atividades**

A valorização de recursos continua a ser uma prioridade da Empresa, pelo que, em 2023, foram dados passos importantes na preparação das novas atividades de gestão de biolamas e de reutilização de águas residuais, sem que os mesmos tenham resultado em aumento significativo de VN ou em redução de gastos dado estarem em fase de preparação

O Plano de Biolamas integra soluções otimizadas de tratamento de lamas, tendo em vista, por um lado, a redução da produção de resíduos e, por outro lado, a maximização da sua valorização. Este projeto é uma componente da estratégia de transformação das instalações de tratamento do Tejo Atlântico em verdadeiras fábricas de recuperação e valorização de recursos, assentes num modelo de circularidade e de descarbonização do ciclo urbano da água. Em 2022, foi pedida autorização ao concedente para a execução dos investimentos em instalações de valorização de lamas, prevendo-se ainda em 2023 dar início aos processos de contratação das empreitadas.

Em 2023, verifica-se a contínua procura pela água para reutilização (ApR) quer pelos municípios parceiros da Empresa, quer pelos setores agrícola (associação de regantes) e do turismo (campos de golfe), na área de concessão da Águas do Tejo Atlântico.

Recorda-se a rega dos jardins do Parque das Nações da Zona Norte, em parceria com Câmara Municipal de Lisboa, projeto iniciado em 2022.

No que respeita aos projetos iniciados em 2023, destacamos:

- Ampliação da produção de ApR, a partir da FA de Beirolas, para a rega do recinto das JM23, com um caudal de dimensionamento de 3.000 m<sup>3</sup>/d de classe A.
- Produção de ApR, a partir da FA do Casalinho, para a rega do campo de golfe West Cliffs, com um caudal de dimensionamento de 136.500 m<sup>3</sup>/ano de classe B.
- Produção de ApR, a partir das FA de Chelas, Alcântara e Beirolas, para a rega de espaços verdes em Lisboa, com um caudal de dimensionamento de 4.000.000 m<sup>3</sup>/ano de classe A. Estudo preliminar concluído, aguarda assinatura do acordo com a CML.

- Produção de ApR, a partir das FA de Frielas, para aproveitamento hidroagrícola, com um caudal de dimensionamento de 4.500.000 m<sup>3</sup>/ano de classe B. Projeto em parceria com a DGADR, em fase de desenvolvimento de protocolo para contratação de projeto de execução

Todos estes projetos constituem um aumento da atividade da empresa, em estrito cumprimento do regime jurídico consagrado no Decreto-Lei n.º 92/2013, de 11 de julho, com a redação dada pelo Decreto-Lei n.º 16/2021, de 24 de fevereiro, e no Decreto-Lei n.º 119/2019, de 21 de agosto, assumindo particular preponderância para o desenvolvimento da atividade.

A gestão de energia tem sido também uma prioridade da Empresa. Em 2022 tiveram início as empreitadas de instalação de painéis fotovoltaicos nos subsistemas de Alcântara, Chelas e Beirolas. O sistema de gestão de energia (SGE), que está certificado, é um instrumento essencial na monitorização e decisão sobre as intervenções a realizar quer no domínio da produção de energia verde, quer no domínio da eficiência energética, projeto igualmente prioritário em 2023.

O programa de otimização da produção de energia a partir do biogás produzido nas FA irá ter desenvolvimentos em 2023, sendo que as FA de Chelas e a FA de São João da Talha tiveram intervenções centradas na maximização da produção de biogás.

Considerando a certificação do sistema de Gestão de Ativos, no âmbito da Norma ISO 55001 para as instalações nos Subsistemas de Alcântara, Guia e Santa Cruz, obtida em 2022, a Empresa está fortemente comprometida com a implementação de uma ação transversal robusta e em contínua evolução para a gestão sustentável dos seus ativos infraestruturais. Esta é uma prioridade da Empresa continuando o iniciado em 2021 e 2022, durante os quais foram desenvolvidas e utilizadas ferramentas de planeamento e de análise da criticidade e do risco infraestrutural. Estes avanços concretizados foram já integrados nos processos de tomada de decisão para priorização de investimentos a realizar nos próximos anos. No entanto, será difícil avançar sistematicamente com o processo de inspeções se se mantiveram a exiguidade de recursos, o que terá de ser ultrapassado para que este processo central na gestão de ativos seja efetivamente concretizado.

### **Digitalização das operações**

A Empresa continua empenhada na elaboração e implementação do Plano de Transição Digital da Águas do Tejo Atlântico, iniciado em 2022, mas que tem progredido muito mais lentamente do que previsto nessa data decorrente de dificuldades diversas ao nível dos recursos humanos disponíveis, mas também dificuldade de contratação de prestações de serviço que supram as necessidades básicas nesta área.

O nível de maturidade digital da Empresa é manifestamente insuficiente para uma entidade da dimensão e complexidade da AdTA, que não tira partido das potencialidades do Digital e limita fortemente a capacidade da Empresa no aumento da eficiência dos processos e na qualidade da informação para a tomada de decisão

operacional, tática e estratégica. Assim, neste domínio, a Empresa pretende fazer no futuro uma aposta forte nos recursos internos da área de IT, que passará essencialmente por constituir uma equipa que lidere o programa de transição digital, processo que se exige rápido, eficaz e sustentável. Salienta-se que algumas das ineficiências hoje diagnosticadas na AdTA resultam de um atraso significativo nesta área, com prejuízo para a fluidez de informação no seio da organização, repetição de tarefas em resultado de lacunas de informação, mas também a realização de muitas tarefas manuais que podem ser agilizadas com recurso ao digital. Esta realidade agrava-se com o facto de cada vez mais os equipamentos incorporados através de diversas empreitadas apresentam maior potencial de digitalização, os clientes são mais exigentes, os processos mais complexos e consumidores de informação e, infelizmente, o desenvolvimento digital da AdTA não acompanhou, ao longo dos últimos anos, a infraestrutura física e a realidade do setor da água.

Salienta-se ainda que a empresa não consegue ainda responder ao exigido na legislação em vigor, nomeadamente no decreto-lei DL65/2021 de 30 de julho procede à regulamentação dos requisitos de segurança das redes e sistemas de informação e, por outro lado, aos requisitos de notificação de incidentes que afetem a segurança das redes e dos sistemas de informação, prevendo as circunstâncias, o prazo, o formato e os procedimentos aplicáveis, que devem ser cumpridos pela Administração Pública, operadores de infraestruturas críticas, operadores de serviços essenciais e prestadores de serviços digitais.

## **Inovação**

A inovação continuou a ser uma alavanca transversal na evolução de paradigma no ano de 2023, com a continuação do projeto Hidrogasmove, um projeto pioneiro no domínio da descarbonização e valorização da energia produzida nas nossas Fábricas de Água. Foi dada continuidade aos projetos B-Watersmart, ECOVAL, e foram dados passos para novos projetos de demonstração a realizar nos “laboratórios vivos” que são as nossas instalações.

Por fim, é importante salientar que cada vez mais, os efeitos das alterações climáticas têm impacto na atividade da Tejo Atlântico. Se por um lado, a seca vivida nos últimos anos veio reforçar a importância do recurso “água reciclada” não só para usos municipais mas também para as atividades económicas (turismo e agricultura, entre outras), fazendo crescer exponencialmente os pedidos de diversas entidades para que a Tejo Atlântico possa fornecer ApR, por outro lado, as chuvadas intensas que provocaram inundações na zona da Grande Lisboa, no mês de dezembro de 2022, vieram demonstrar a necessidade de investir no aumento de resiliência dos sistemas.

Simultaneamente foi um ano marcado pela eleição dos órgãos de gestão da empresa, decorrendo um conjunto de atividades estratégicas e táticas em simultâneo com a atividade operacional acometida pelo contrato de gestão.

### 3.5. PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL

#### 3.5.1. ENQUADRAMENTO

No presente capítulo apenas se apresentam quadros resumo referentes ao investimento, na medida em que, e como referido no início do presente documento, do Relatório de Análise sobre a primeira versão do Plano de Atividades e Orçamento para 2023 da Águas do Tejo Atlântico por parte da Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial (UTAM) e do subsequente Despacho do SET, n.º 449/2023-SET, o Plano de Investimentos proposto careceu de aprovação.

Contudo, uma vez que à data, e tendo por base as contas reais de junho e de que se dispõe de informação atualizada, considerou-se sensato apresentar nova estimativa de valor de concretização do volume de investimento previsto para 2023, sem que o mesmo ultrapasse o que havia sido inicialmente proposto e aprovado.

A apresentação do valor atualizado de investimento para 2023, faz ainda sentido para uma correta correspondência com a Posição Financeira a 31 de dezembro de 2023, apresentada no capítulo 3.7- Demonstrações Financeiras Previsionais.

De referir que o atraso significativo nos valores de investimento face aos previstos e aprovados na primeira versão deste PAO resulta do facto de parte dos procedimentos de contratação terem sofrido atrasos, em parte por ausência de recursos humanos especializados para as temáticas de Água para Reutilização, Projeto Lamas e Plano de neutralidade, entre outros de elevada especificidade como seja a reabilitação e modernização de infraestruturas de tratamento.

O volume de Investimento em infraestruturas previsto para 2023 é de 19 milhões de euros, apresentando-se no quadro seguinte os valores globais para as grandes rúbricas.

Investimento	31.12.2022	31.12.2023
	Real	Orçamento
Empreitadas	16 288 548	9 210 602
Estudos e projetos	861 735	1 986 126
Terrenos	30 501	282 349
Fiscalizações	340 454	461 195
Assessorias	468 715	218 017
Outros	3 684 491	6 895 740
	<b>21 674 444</b>	<b>19 054 029</b>

Figura 9 – Detalhe do investimento para o período 2022 - 2023

### 3.5.2. NOVOS INVESTIMENTOS COM EXPRESSÃO MATERIAL

Nos termos do número 3.3 do Despacho n.º 252/2022-SET, consideram-se novos investimentos com expressão material para efeitos de acompanhamento do crescimento do endividamento, “os que não figuram no plano de investimentos do ano anterior e cuja despesa prevista para qualquer ano do triénio seja igual ou superior a 10 milhões de euros ou a 10% do orçamento da empresa em qualquer ano”.

Na figura 10 apresenta-se o cálculo da expressão material do investimento.

Investimento	31.12.2023
	Orçamento
Investimento	19 054 029
CMVMC	4 367 801
FSE	41 775 554
Gastos com pessoal	14 093 030
Outros gastos operacionais	876 974
	<b>80 167 388</b>
<b>10% do valor</b>	<b>8 016 739</b>

Figura 10 – Cálculo da expressão material do investimento 2023

Do apuramento da expressão material não se identificaram no plano de investimentos da Empresa, investimentos com expressão material.

### 3.6. FINANCIAMENTO E ENDIVIDAMENTO

A estrutura de financiamento da Empresa, considerando o recurso às fontes de financiamento assinaladas, para além do autofinanciamento é a seguinte:

- O Capital Social, que ascende a 113,5 MEur;
- A participação total de fundos comunitários (subsídios ao investimento);
- Empréstimos BEI.

No que respeita ao ano de 2023, identificam-se de seguida as fontes de financiamento:

Fontes de financiamento	31.12.2022	31.12.2023
	Real	Orçamento
<b>Passivos não correntes</b>		
Empréstimos BEI	173 266 902	158 433 576
Subsídios ao investimento	116 667 042	111 916 059
	<b>289 933 944</b>	<b>270 349 635</b>
<b>Passivos correntes</b>		
Empréstimos BEI	14 856 217	15 470 844
Apoio de tesouraria da AdP SGPS	0	0
	<b>14 856 217</b>	<b>15 470 844</b>
<b>Total de financiamentos</b>	<b>304 790 161</b>	<b>285 820 479</b>

Figura 11 - Fontes de Financiamento para o período 2023

A atividade da Águas do Tejo Atlântico está exposta a uma diversidade de riscos financeiros, nomeadamente risco de mercado, risco de crédito, risco da contraparte e o risco de liquidez. A política de gestão de riscos do Grupo procura minimizar eventuais efeitos adversos decorrentes de imprevisibilidade dos mercados financeiros, sendo esta gestão efetuada pela *holding* do Grupo.

Contudo, a Águas do Tejo Atlântico prevê diminuir em 2023 o seu endividamento bruto em 8% em resultado das amortizações previstas para o financiamento contratualizado junto do Banco Europeu de Investimento.

Deste modo, a Empresa cumpre em 2023 com os limites de endividamento impostos pela lei para as empresas públicas.

Apresenta-se de seguida a estrutura de endividamento para 2023:

Endividamento	31.12.2022	31.12.2023
	Real	Orçamento
Empréstimos BEI (não correntes)	173 266 902	158 433 576
Empréstimos BEI (correntes)	14 856 217	15 470 844
Apoio de tesouraria da AdP SGPS (corrente)	0	0
<b>Endividamento bruto</b>	<b>188 123 119</b>	<b>173 904 420</b>
Caixa e equivalentes de caixa	74 846 369	52 906 303
Apoio de tesouraria à AdP SGPS	0	0
<b>Total disponibilidades</b>	<b>74 846 369</b>	<b>52 906 304</b>
<b>Endividamento líquido</b>	<b>113 276 750</b>	<b>120 998 116</b>
Variação do endividamento bruto		-8%
Variação do endividamento líquido		7%

Figura 12 - Endividamento no período 2023

Taxa média de financiamento	31.12.2022	31.12.2023	variação % 2023 vs 2022
	Real	Orçamento	
Endividamento bruto	188 123 119	173 904 420	-8%
Gastos financeiros	5 677 067	4 762 691	-16%
<b>Taxa média de financiamento</b>	<b>3,02%</b>	<b>2,74%</b>	<b>-9,25%</b>

Figura 13 - Taxa média de Endividamento no período 2023

### 3.6.1. CÁLCULO DA VARIAÇÃO DO ENDIVIDAMENTO CONFORME N.º 3.3 DO DESPACHO N.º 252/2022-SET

Endividamento	31.12.2023
	Orçamento
Financiamento remunerado (n)	173 904 420
Financiamento remunerado (n-1)	188 123 119
Capital social realizado (n)	113 527 680
Capital social realizado (n-1)	113 527 680
Novos investimentos do ano (relevantes)	
<b>Variação do Endividamento</b>	<b>-5%</b>

Figura 14 – Variação do endividamento no período 2022-2023

A Águas do Tejo Atlântico, S.A., cumpre o disposto no número 3.3 do Despacho n.º 252/2022-SET, reduzindo o seu endividamento global em 2023 face ao ano anterior em 5,0%.

### 3.7. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS PREVISIONAIS

As Demonstrações Financeiras apresentadas foram preparadas no quadro das disposições em vigor em Portugal, em conformidade com o Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho, e de acordo com a estrutura conceptual (“*Framework for the Preparation and Presentation of Financial Statements*”), Normas Internacionais de Contabilidade e de Relato Financeiro (“IAS/IFRS”) e normas interpretativas (“SIC/IFRIC”), tal como adotadas pela União Europeia, aplicáveis a 1 de janeiro de 2021.

Os valores apresentados para cada período correspondem a:

- Exercício de 2022– demonstrações financeiras estatutárias aprovadas em Assembleia Geral de 15 de março de 2023;
- Orçamento de 2023 – melhor estimativa da Empresa à data de elaboração do presente documento, tendo por base as contas reais a junho de 2023, em consideração os gastos efetivamente incorridos no período de julho a outubro de 2023, e os objetivos a alcançar.



## Demonstração da Posição Financeira Previsional

BALANÇO	31.12.2022	31.03.2023	30.06.2023	30.09.2023	31.12.2023
	Real	Real	Real	Orçamento	Orçamento
<b>Ativos não correntes</b>					
Ativos intangíveis	428 208 261	427 004 202	426 254 474	425 685 451	422 502 528
Ativos fixos tangíveis	260 407	248 086	238 737	224 482	309 193
Ativos sob direito de uso	223 355	178 612	195 333	158 432	914 381
Investimentos financeiros	29 936	33 660	35 102	35 102	35 102
Impostos diferidos ativos	57 326 038	57 906 439	57 793 899	58 034 983	57 980 407
Desvio de recuperação de gastos (DRG)	0	0	0	0	0
Clientes e outros ativos não correntes	21 472	14 306	7 148	7 148	7 148
<b>Total dos ativos não correntes</b>	<b>486 069 469</b>	<b>485 385 305</b>	<b>484 524 693</b>	<b>484 145 597</b>	<b>481 748 758</b>
<b>Ativos correntes</b>					
Inventários	3 549 880	3 468 496	3 694 191	2 166 299	1 663 120
Clientes	12 157 330	24 050 687	15 701 587	18 268 186	17 456 172
Estado e outros entes públicos	948 356	294 582	1 716 378	3 790 948	2 233 210
Imposto sobre o rendimento do exercício	3 411	0	0	0	334 520
Outros ativos correntes	1 346 207	940 860	1 254 443	892 971	663 517
Apoio de tesouraria à AdP SGPS	0	0	12 002 173	6 000 000	0
Caixa e seus equivalentes	74 846 369	64 841 303	54 631 307	55 584 401	52 906 303
<b>Total dos ativos correntes</b>	<b>92 851 552</b>	<b>93 595 929</b>	<b>89 000 079</b>	<b>86 702 806</b>	<b>75 256 843</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>578 921 020</b>	<b>578 981 234</b>	<b>573 524 771</b>	<b>570 848 403</b>	<b>557 005 601</b>
<b>Capital próprio dos accionistas maioritários</b>					
Capital social	113 527 680	113 527 680	113 527 680	113 527 680	113 527 680
Ações próprias	(2 521 433)	(2 521 433)	(2 521 433)	(2 521 433)	(2 521 433)
Reservas e outros ajustamentos	1 207 547	1 487 596	1 487 596	1 487 596	1 487 596
Resultados transitados	0	0	0	0	0
Resultado líquido do exercício	5 600 976	1 757 462	3 521 125	5 453 456	6 955 146
<b>Total do capital próprio</b>	<b>117 814 769</b>	<b>114 251 304</b>	<b>116 014 968</b>	<b>117 947 299</b>	<b>119 448 989</b>
<b>Passivos não correntes</b>					
Provisões	204 492	204 492	204 492	610 113	610 113
Empréstimos	173 266 902	171 163 664	165 722 189	163 967 380	158 433 576
Passivos de locação	48 060	52 854	72 659	60 529	0
Outros passivos não correntes	1 099 018	700 206	700 197	688 718	677 240
Impostos diferidos passivos	14 759 219	14 556 267	14 356 398	14 356 398	14 356 398
Desvio de recuperação de gastos (DRG)	11 944 137	14 281 101	13 963 784	13 561 118	11 918 961
Acréscimos de custos do investimento contratual	110 486 524	111 370 310	112 254 095	111 735 420	107 037 500
Subsídios ao investimento e outros	116 667 042	115 465 255	114 263 466	113 089 763	111 916 059
<b>Total dos passivos não correntes</b>	<b>428 475 394</b>	<b>427 794 147</b>	<b>421 537 280</b>	<b>418 069 439</b>	<b>404 949 847</b>
<b>Passivos correntes</b>					
Empréstimos	14 856 217	15 384 689	15 318 491	15 384 708	15 470 844
Apoio de tesouraria da AdP SGPS	0	0	0	0	0
Fornecedores	6 034 903	6 790 034	7 026 351	7 525 936	8 508 591
Passivos de locação	76 727	53 947	77 999	76 553	740 854
Outros passivos correntes	7 694 607	11 561 443	9 698 962	6 518 706	4 374 341
Imposto sobre o rendimento do exercício	387 720	1 684 969	1 914 936	2 976 983	0
Estado e outros entes públicos	3 580 684	1 460 700	1 935 784	2 348 779	3 512 136
<b>Total dos passivos correntes</b>	<b>32 630 857</b>	<b>36 935 782</b>	<b>35 972 523</b>	<b>34 831 666</b>	<b>32 606 766</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>461 106 251</b>	<b>464 729 929</b>	<b>457 509 804</b>	<b>452 901 104</b>	<b>437 556 613</b>
<b>Total do passivo e do capital próprio</b>	<b>578 921 020</b>	<b>578 981 234</b>	<b>573 524 771</b>	<b>570 848 403</b>	<b>557 005 602</b>

Figura 15 - Demonstração da Posição Financeira Previsional

## Demonstração dos Resultados por Naturezas Previsional

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	31.12.2022	31.03.2023	30.06.2023	30.09.2023	31.12.2023
	Real	Real	Real	Orçamento	Orçamento
Vendas	29 488	6 362	14 628	23 639	30 883
Prestações de serviços	83 393 461	22 672 063	45 324 714	68 305 071	90 960 559
Serviços de construção (IFRIC12)	13 696 300	2 983 078	6 436 663	11 884 680	18 898 042
Desvio de Recuperação de Gastos (DRG)	(5 021 009)	(2 336 964)	(2 019 647)	(1 616 981)	25 176
<b>Volume de negócios</b>	<b>92 098 240</b>	<b>23 324 540</b>	<b>49 756 358</b>	<b>78 596 409</b>	<b>109 914 659</b>
Custo das vendas/variação dos inventários	(3 987 412)	(815 989)	(1 989 389)	(3 328 866)	(4 367 801)
Serviços de construção (IFRIC12)	(13 696 300)	(2 983 078)	(6 436 663)	(11 884 680)	(18 898 042)
<b>Margem bruta</b>	<b>74 414 528</b>	<b>19 525 473</b>	<b>41 330 306</b>	<b>63 382 863</b>	<b>86 648 817</b>
Fornecimentos e serviços externos	(31 235 983)	(8 869 006)	(20 261 880)	(29 968 050)	(41 775 554)
Gastos com pessoal	(13 374 322)	(3 412 671)	(6 601 678)	(10 273 298)	(14 093 030)
Amortizações, depreciações e reversões do exercício	(20 676 082)	(5 156 676)	(10 333 585)	(15 895 388)	(21 495 692)
Provisões e reversões do exercício	(204 674)	183	183	(405 439)	(405 439)
Subsídios ao investimento	4 760 397	1 201 787	2 403 576	3 577 279	4 750 983
Subsídios à Exploração	0	0	0	0	0
Outros gastos e perdas operacionais	(829 026)	(219 288)	(437 101)	(642 243)	(876 974)
Outros rendimentos e ganhos operacionais	214 392	20 338	27 207	41 844	56 482
<b>Resultados operacionais</b>	<b>13 069 230</b>	<b>3 090 139</b>	<b>6 127 027</b>	<b>9 817 569</b>	<b>12 809 592</b>
Gastos financeiros	(5 677 067)	(1 218 231)	(2 424 591)	(3 602 717)	(4 762 691)
Rendimentos financeiros	14 286	407 605	566 859	807 737	1 045 421
<b>Resultados financeiros</b>	<b>(5 662 781)</b>	<b>(810 627)</b>	<b>(1 857 732)</b>	<b>(2 794 980)</b>	<b>(3 717 270)</b>
<b>Resultados antes de impostos</b>	<b>7 406 449</b>	<b>2 279 513</b>	<b>4 269 294</b>	<b>7 022 589</b>	<b>9 092 323</b>
Imposto do exercício	(3 968 045)	(1 305 405)	(1 618 851)	(2 680 898)	(3 194 367)
Imposto diferido	2 162 571	783 354	870 682	1 111 766	1 057 190
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>5 600 976</b>	<b>1 757 462</b>	<b>3 521 125</b>	<b>5 453 456</b>	<b>6 955 146</b>

Figura 16 - Demonstração dos Resultados por Naturezas Previsional

## Demonstração dos Fluxos de Caixa – Previsional

	31.12.2022	31.03.2023	30.06.2023	30.09.2023	31.12.2023
	Real	Real	Real	Orçamento	Orçamento
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>					
Recebimentos de clientes	94 743 341	14 435 967	49 055 458	72 199 222	98 496 554
Pagamentos a fornecedores	(42 794 117)	(9 382 476)	(25 229 565)	(38 520 604)	(54 473 588)
Pagamentos ao pessoal	(13 214 521)	(3 244 953)	(7 790 829)	(10 081 359)	(12 876 006)
Pagamento/Recebimento do IRC	(3 594 060)	(1 312)	(631 381)	(2 748 954)	(3 807 740)
Outros Pagamentos/Recebimentos	(5 209 513)	(2 621 259)	(3 443 142)	(7 075 621)	(8 920 143)
<b>Fluxo de caixa das atividades operacionais</b>	<b>29 931 131</b>	<b>(814 033)</b>	<b>11 960 542</b>	<b>13 772 684</b>	<b>18 419 077</b>
<b>Fluxo de caixa das atividades de investimento</b>					
Recebimentos de investimentos financeiros (apoio tesouraria)	0	0	0	0	0
Recebimentos de ativos/investimentos financeiros	0	0	10 431	10 431	10 431
Recebimentos de ativos intangíveis	0	0	0	0	0
Recebimentos de subsídios de investimento	14 847	0	28 240	28 240	28 240
Recebimentos de juros e rendimentos similares	2 217	11 677	121 909	121 909	121 909
Pagamentos de investimentos financeiros	0	0	0	0	0
Pagamentos de outros ativos	0	0	0	0	0
Pagamentos de ativos fixos tangíveis	(107 471)	(15 157)	(64 956)	(64 956)	(64 956)
Pagamentos de ativos intangíveis	(13 786 356)	(2 691 343)	(5 918 706)	(10 352 149)	(17 846 299)
Apoio de Tesouraria à Holding	0	0	(12 000 000)	(2 089 901)	12 002 173
	<b>(13 876 764)</b>	<b>(2 694 823)</b>	<b>(17 823 082)</b>	<b>(12 346 426)</b>	<b>(5 748 502)</b>
<b>Fluxo de caixa das atividades de financiamento</b>					
Recebimentos de empréstimos obtidos	0	0	0	180 659	358 922
Venda de ações (quotas) próprias	0	0	0	0	0
Outros recebimentos de atividades de financiamento	0	0	0	0	831 524
Pagamentos de dividendos	(3 202 296)	(3 637 135)	(4 782 722)	(4 782 722)	(4 782 722)
Pagamentos de passivos de locação	(373 862)	(29 465)	(12 964)	(26 540)	(254 292)
Pagamentos de empréstimos obtidos	(12 978 343)	(2 089 901)	(7 112 833)	(13 110 660)	(26 490 718)
Pagamentos de juros e gastos similares	(5 076 139)	(723 083)	(2 427 376)	(2 932 336)	(4 256 727)
	<b>(21 630 640)</b>	<b>(6 479 583)</b>	<b>(14 335 895)</b>	<b>(20 671 599)</b>	<b>(34 594 014)</b>
<b>Varição de caixa e seus equivalentes</b>	<b>(5 576 273)</b>	<b>(9 988 439)</b>	<b>(20 198 436)</b>	<b>(19 245 342)</b>	<b>(21 923 439)</b>
Efeitos das diferenças de câmbio					
Caixa e seus equivalentes no início do período	80 406 015	74 829 742	74 829 742	74 829 742	74 829 742
Caixa e seus equivalentes no fim do período	74 829 742	64 841 303	54 631 307	55 584 401	52 906 303
	<b>(5 576 273)</b>	<b>(9 988 439)</b>	<b>(20 198 436)</b>	<b>(19 245 342)</b>	<b>(21 923 439)</b>

Figura 17 - Demonstração dos Fluxos de Caixa Previsional

No respeitante aos fluxos de caixa, os recebimentos e pagamentos decorrem da atividade normal da Empresa, dando-se especial relevância aos que seguidamente se discriminam:

- O recebimento de clientes decorre da faturação prevista, tendo por base os rendimentos tarifários garantidos, a componente tarifária acrescida e a taxa de recursos hídricos, associada ao prazo médio de recebimentos de 60 dias;
- O pagamento a fornecedores compreende o pagamento das aquisições de serviços e bens resultantes da atividade operacional da Empresa de acordo com a sua estrutura de stocks e de gastos;
- O pagamento de ativos intangíveis resulta do volume de investimento previsto realizar, cujo prazo médio de pagamento a fornecedores de imobilizado é de 30 dias;
- O pagamento de empréstimos obtidos e de juros e gastos similares respeita ao BEI.

## Disponibilidades

Para o ano de 2023 apresenta-se a decomposição das disponibilidades.

	31.12.2022	31.03.2023	30.06.2023	30.09.2023	31.12.2023
	Real	Real	Real	Orçamento	Orçamento
Caixa	7 649	7 649	6 188	1 000	1 000
Depósitos à ordem	74 838 720	64 833 655	2 625 119	55 583 401	52 905 303
Depósitos a prazo	0	0	52 000 000	0	0
	<b>74 846 369</b>	<b>64 841 303</b>	<b>54 631 307</b>	<b>55 584 401</b>	<b>52 906 303</b>
Descobertos bancários	0	0	0	0	0
	<b>74 846 369</b>	<b>64 841 303</b>	<b>54 631 307</b>	<b>55 584 401</b>	<b>52 906 303</b>

Figura 18 – Disponibilidades

A Águas do Tejo Atlântico, S.A., à semelhança de exercícios anteriores, cumpre o princípio de Unidade de Tesouraria conforme decorre do disposto no artigo 105.º da Lei de Orçamento de Estado para 2023.

### 3.8. PLANO DE REDUÇÃO DE GASTOS (“PRG”)

O PAO 2023 da Águas do Tejo Atlântico reflete o equilíbrio das contas de exploração da Empresa e o cumprimento das orientações relativas à contenção de gastos em cada exercício.

Os montantes orçamentados e estimados para 2023, apresentados neste documento, tiveram em conta o desempenho de 2021 e de 2022 das infraestruturas e as restrições anteriormente descritas, e refletem um nível de gastos adequado e necessário para garantir o normal funcionamento do sistema multimunicipal face aos níveis de serviço exigidos, ao estado das infraestruturas e equipamentos e à necessidade de recursos humanos para assegurar o funcionamento desta Empresa (que labora 24 horas por dia e 365 dias por ano). Na preparação do orçamento para 2023, além do volume de atividade e outros fatores que concorrem para a normalidade das operações, foi tida em atenção a previsão do aumento de preços, como oportunamente referido no presente documento.

É de referir que a Empresa, de acordo com as políticas contabilísticas adotadas, procede ao reconhecimento dos designados “Trabalhos para a própria Empresa”, que correspondem aos gastos dos recursos diretamente atribuíveis aos ativos intangíveis e tangíveis durante a sua fase de desenvolvimento/construção, quando se conclui que os mesmos serão recuperados através da realização daqueles ativos. São particularmente relevantes os gastos com pessoal. São mensurados ao gasto, sendo, portanto, reconhecidos sem qualquer margem, com base em informação interna especialmente preparada para o efeito (gastos internos) ou nos respetivos gastos de compra adicionados de outras despesas a ela inerentes. Os gastos capitalizados são diretamente deduzidos às rubricas de gastos a que dizem respeito por contrapartida de imobilizado.

A Tejo Atlântico apenas procede à capitalização de gastos com o pessoal, e das direções diretamente afetas aos projetos de investimento – engenharia, gestão de ativos e manutenção na componente de construção civil, não procedendo à capitalização de outras naturezas de gastos, tais como fornecimentos e serviços externos e gastos financeiros.

**EBITDA**

Os valores estimados do EBITDA para o período em análise são os seguintes:

EBITDA	31.12.2022	31.12.2023	variação %
	Real	Orçamento	2023 vs 2022
Resultados operacionais	13 069 230	12 809 592	-2%
Amortizações, depreciações e reversões do exercício	20 676 082	21 495 692	4%
Subsídios ao investimento	(4 760 397)	(4 750 983)	0%
Provisões e reversões do exercício	204 674	405 439	98%
	<b>29 189 590</b>	<b>29 959 740</b>	<b>3%</b>

Figura 19 – EBITDA

EBITDA Ajustado	31.12.2022	31.12.2023	variação %
	Real	Orçamento	2023 vs 2022
Resultados operacionais	13 069 230	12 809 592	-2%
Amortizações, depreciações e reversões do exercício	20 676 082	21 495 692	4%
Provisões e reversões do exercício	204 674	405 439	98%
Subsídios ao investimento	(4 760 397)	(4 750 983)	0%
Desvio de Recuperação de Gastos (DRG)	5 021 009	(25 176)	-101%
	<b>34 210 599</b>	<b>29 934 564</b>	<b>-12%</b>

Figura 20 – EBITDA Ajustado

**EBIT - Líquido de variações de justo valor, provisões e imparidades**

Os valores estimados do EBIT para o período em análise são os seguintes:

EBIT Líquido	31.12.2022	31.12.2023	variação %
	Real	Orçamento	2023 vs 2022
Resultados operacionais	13 273 904	13 215 031	0%

Figura 21 – EBIT

O EBIT de 2023, líquido de variações de justo valor, provisões e imparidades, apresenta-se semelhante ao de 2022.

Os gastos da Águas do Tejo Atlântico decorrem exclusivamente da sua atividade operacional, que apesar do reforço de gastos em matéria segurança ambiental e de saúde pública, assim como de segurança de pessoas, equipamentos e infraestruturas, permite uma evolução do EBIT, líquido de variações de justo valor, provisões e imparidades, equivalente ao do ano de 2022.

Recorde-se, como já referido, que o volume de negócios da Empresa está previamente determinado e é independente, no ano em análise, da própria atividade, o que pode desvirtuar a análise que se pretende. De facto, e na atividade de saneamento de águas residuais e particularmente em meio urbano como as grandes cidades servidas pela Águas do Tejo Atlântico, com a existência de redes de drenagem unitárias, o contributo das infiltrações pluviais assume um fator de variabilidade imprevisível de ano para ano, e sobretudo num

contexto de alterações climáticas com a concentração de períodos de seca e chuva. Por esta razão, se um determinado ano apresentar um padrão de “ano húmido”, o volume da atividade poderá apresentar acréscimos de 25-30%, com respetivo impacto no custo de reagentes, lamas e energia, sem que o volume de negócios sofra alteração, sendo a correção feita em períodos quinquenais mediante o instrumento de rendimentos tarifários.

Tal decorre das tarifas e dos rendimentos tarifários estarem pré-fixados no Contrato de Concessão, e depois em sucessivos períodos de 5 anos, a partir dos quais a Empresa será remunerada em função dos resultados gerados. Pelo exposto, a evolução dos gastos operacionais não corresponde na mesma medida à evolução do volume de negócios.

### 3.8.1. RÁCIO PRC (PLANO DE REDUÇÃO DE CUSTOS)

De acordo com o preconizado pelos princípios gerais para elaboração dos IPG, os valores apurados dos Gastos Operacionais, sobre o Volume de Negócios, e do PRC para o período em análise são os seguintes:

#### Plano de Redução de Custos anual

PRC (Plano de Redução de Custos)	31.12.2022	31.12.2023	Variação 2023/2022	
	Real	Orçamento	valor	%
CMVMC	3 987 412	4 367 801	380 388	10%
Fornecimentos e serviços externos	31 235 983	41 775 554	10 539 572	34%
Gastos com pessoal	14 299 427	15 286 625	987 197	7%
<b>(1) Custos Operacionais</b>	<b>49 522 822</b>	<b>61 429 980</b>	<b>11 907 157</b>	<b>24%</b>
Gastos COVID	(264 163)	0	264 163	-100%
<b>(2) Total de Gastos Operacionais sem gastos COVID</b>	<b>49 258 659</b>	<b>61 429 980</b>	<b>12 171 321</b>	<b>25%</b>
<b>Pedido de Excecionalidade</b>			<b>0</b>	
Acordo de Rendimentos		(580 266)	(580 266)	0%
Efeito do preço da eletricidade	-	(8 189 320)	(8 189 320)	0%
Aumento de gastos resultante da crise geopolítica	(525 587)	(1 313 723)	(788 136)	150%
Ações para reforço direto da Segurança Ambiental e de Saúde Pública	(1 572 923)	(2 052 264)	(479 341)	30%
Ações para reforço direto da Segurança de Pessoas, Equipamentos e Infraestrutura	(1 904 098)	(3 868 607)	(1 964 509)	103%
<b>Total de Pedido de Excecionalidade</b>	<b>(4 002 607)</b>	<b>(16 004 180)</b>	<b>(12 001 573)</b>	<b>300%</b>
<b>Por efeito de comparabilidade</b>			<b>0</b>	<b>0%</b>
Efeito IFRS16	(307 241)	(276 798)	30 443	-10%
<b>Total por efeito de comparabilidade</b>	<b>(307 241)</b>	<b>(276 798)</b>	<b>30 443</b>	<b>-10%</b>
<b>(3) Total de outros gastos a deduzir</b>	<b>(4 309 848)</b>	<b>(16 280 978)</b>	<b>(11 971 130)</b>	<b>278%</b>
<b>(4) Gastos Operacionais ajustados (GO) (4)=(2)+(3)</b>	<b>44 948 811</b>	<b>45 149 001</b>	<b>200 191</b>	<b>0%</b>
Vendas	29 488	30 883	1 395	5%
Prestações de serviços	83 393 461	90 960 559	7 567 098	9%
<b>(5) Volume de Negócios (VN)</b>	<b>83 422 949</b>	<b>90 991 442</b>	<b>7 568 492</b>	<b>9%</b>
<b>(6) Rácio PRC- Peso dos Gastos/VN = (4)/(5)</b>	<b>53,88%</b>	<b>49,62%</b>	<b>-4,26%</b>	<b>-8%</b>
(7) Deslocações e estadas (sem portagens e estacionamento da frota)	63 152	39 798	(23 354)	-37%
(8) Ajudas de custo	7 473	10 000	2 527	34%
(9) Gastos com a Frota automóvel	987 717	1 051 287	63 570	6%
(10) Estudos, pareceres e projetos de consultoria	20 686	22 738	2 052	10%
<b>(7)+(8)+(9)+(10)</b>	<b>1 079 028</b>	<b>1 123 823</b>	<b>44 795</b>	<b>4%</b>

Figura 22 - Rácio PRC



## Plano de Redução de Custos de 2023 trimestral

PRC (Plano de Redução de Custos)	31.03.2023	30.06.2023	30.09.2023	31.12.2023
	Real	Real	Orçamento	Orçamento
CMVMC	815 989	1 989 389	3 328 866	4 367 801
Fornecimentos e serviços externos	8 869 006	20 261 880	29 968 050	41 775 554
Gastos com pessoal	3 684 669	7 149 503	11 118 300	15 286 625
<b>(1) Custos Operacionais</b>	<b>13 369 665</b>	<b>29 400 772</b>	<b>44 415 216</b>	<b>61 429 980</b>
Gastos COVID	0	0	0	0
<b>(2) Total de Gastos Operacionais sem gastos COVID</b>	<b>13 369 665</b>	<b>29 400 772</b>	<b>44 415 216</b>	<b>61 429 980</b>
<b>Pedido de Excecionalidade</b>				
Acordo de Rendimentos	(145 067)	(290 133)	(435 200)	(580 266)
Efeito do preço da eletricidade	(2 190 469)	(4 380 938)	(6 315 188)	(8 189 320)
Aumento de gastos resultante da crise geopolítica	(328 431)	(656 862)	(985 292)	(1 313 723)
Ações para reforço direto da Segurança Ambiental e de Saúde Pública	(361 694)	(1 101 573)	(1 457 125)	(2 052 264)
Ações para reforço direto da Segurança de Pessoas, Equipamentos e Infraestrutura	(770 752)	(1 725 112)	(2 460 210)	(3 868 607)
<b>Total de Pedido de Excecionalidade</b>	<b>(3 796 413)</b>	<b>(8 154 619)</b>	<b>(11 653 015)</b>	<b>(16 004 180)</b>
<b>Por efeito de comparabilidade</b>				
Efeito IFRS16	(69 200)	(138 399)	(207 599)	(276 798)
<b>Total por efeito de comparabilidade</b>	<b>(69 200)</b>	<b>(138 399)</b>	<b>(207 599)</b>	<b>(276 798)</b>
<b>(3) Total de outros gastos a deduzir</b>	<b>(3 865 612)</b>	<b>(8 293 018)</b>	<b>(11 860 614)</b>	<b>(16 280 978)</b>
<b>(4) Gastos Operacionais ajustados (GO) (4)=(2)+(3)</b>	<b>9 504 052</b>	<b>21 107 754</b>	<b>32 554 603</b>	<b>45 149 001</b>
Vendas	6 362	14 628	23 639	30 883
Prestações de serviços	22 672 063	45 324 714	68 305 071	90 960 559
<b>(5) Volume de Negócios (VN)</b>	<b>22 678 425</b>	<b>45 339 341</b>	<b>68 328 710</b>	<b>90 991 442</b>
<b>(6) Rácio PRC- Peso dos Gastos/VN = (4)/(5)</b>	<b>41,91%</b>	<b>46,56%</b>	<b>47,64%</b>	<b>49,62%</b>
(7) Deslocações e estadas (sem portagens e estacionamento da frota)	16 246	24 425	28 239	39 798
(8) Ajudas de custo	441	1 329	2 661	10 000
(9) Gastos com a Frota automóvel	235 027	513 839	736 350	1 051 287
(10) Estudos, pareceres e projetos de consultoria	15 930	17 791	22 738	22 738
<b>(7)+(8)+(9)+(10)</b>	<b>267 644</b>	<b>557 383</b>	<b>789 988</b>	<b>1 123 823</b>

Figura 23 - Rácio PRC 2023 trimestral

Os gastos com CMVMC, FSE's, Gastos com o Pessoal, sem dedução de trabalhos para a própria Empresa e de subsídios à exploração, e Volume de Negócios constam da Demonstração de Resultados, não sendo considerado para o efeito do cálculo do indicador os valores resultantes da aplicação da IFRIC12, assim como do Desvio de Recuperação de Gastos.

Na análise do rácio GO/VN como indicador de avaliação da eficiência operacional da Águas do Tejo Atlântico, não pode ser descurado o impacto que têm as novas despesas de natureza obrigatória, legal, ou imprescindível, e que não têm consequências em matéria de eficiência operacional no seu sentido real.

A Águas do Tejo Atlântico rege-se por ciclos (também designados períodos tarifários), espelhados no respetivo Estudo de Viabilidade Económica e Financeira (EVEF), divididos num primeiro período de convergência, de 10 anos, no qual as tarifas e os rendimentos tarifários estão pré-fixados no Contrato de Concessão e depois em sucessivos períodos de 5 anos, a partir dos quais a Empresa será remunerada em função dos resultados gerados. Esta convergência é essencial precisamente para garantir um período de uniformização tarifária gradual dos 3 subsistemas que estão na origem da Empresa.

Como já referido em processos orçamentais anteriores, a Águas do Tejo Atlântico, apesar de ter sido constituída em 2017, apenas em 2020 deu início a alguns trabalhos fruto em parte do próprio processo de criação da empresa e do reescalonamento e normal desenvolvimento da atividade, assim como deu início os processos de atividade de manutenção programada relacionada com o estado funcional das infraestruturas. Estes processos envolvem um conjunto vasto de procedimentos de cadastro, inspeções e de auditorias. Em 2020 foram iniciadas as ações mais urgentes e efetuadas intervenções pontuais. Realça-se como muito preocupante o passivo acumulado desde 2017 de falta de manutenção preventiva nos ativos infraestruturais. Este défice de manutenção tem vindo a impactar na atividade operacional dos últimos 2 anos, obrigando a um esforço acrescido de intervenção nos sistemas infraestruturais, quer na dimensão operacional, quer na dimensão funcional. Para além de gerar riscos de segurança significativos, coloca em causa a eficiência operacional e o cumprimento de obrigações legais e de serviço.

A idade média dos subsistemas em operação na Empresa exige uma atividade intensa de manutenção preventiva incompatível com os recursos internos existentes. O objetivo é alcançar o bom estado funcional em todos os subsistemas, de modo a implementar as políticas de gestão sustentável das infraestruturas já definidas e aprovadas na Empresa.

Deste modo se justifica em 2023 e anos seguintes, o aumento de gastos relativos às condições de operacionalidade e segurança, os quais se prevê configurarem-se como uma situação temporária e bem delimitada no tempo (esbatendo-se até ao final do período de convergência tarifária, ou seja, até ao final de 2026). Em simultâneo, têm sido impostos à Empresa novos requisitos ou tornados mais estritos requisitos existentes, de natureza regulatória ou regulamentar, que agravam os gastos sem que seja possível a compensação através das receitas (embora parte destes gastos possam ser reconhecidos em termos regulatórios e conseqüentemente impactar a tarifa, tal não pode ser feito no imediato). A propósito, salienta-se o sistema de avaliação da qualidade da ERSAR, que, em 2023, lança a quarta geração de indicadores. Esta quarta geração vem reforçar a exigência em indicadores que exigirão um esforço adicional de recursos para que a Empresa evolua no sentido do cumprimento das metas fixadas.

A quarta geração de Indicadores da Qualidade de Serviço, aplicável à avaliação do desempenho do ano 2022 e seguintes, implica uma maior afetação de recursos e investimentos, quer por via dos novos indicadores, quer pela alteração das bandas de referência de indicadores já existentes.

Nos novos indicadores, destaca-se o ARII – Monitorização da condição de coletores, que implicará uma afetação de recursos, não disponível no momento, para conseguir realizar a cada ano, no mínimo, inspeção a 10% dos coletores. Ainda em relação aos ativos lineares, a alteração da banda de referência do AR09 – Reabilitação de coletores, para valores mais exigentes terá repercussões no plano de investimentos de forma a viabilizar a reabilitação anual mínima de 0,8% dos coletores com idade superior a 10 anos.

Para dar cabal cumprimento ao indicador AR05 – Resposta a reclamações, sugestões e pedidos de informação, que considera a receção e tratamento de reclamações, sugestões e pedidos de informação, escritos e telefónicos, será necessário dispor de meios, nomeadamente o atendimento telefónico e gestão das reclamações, sugestões e pedidos de informação.

Por último, mas não menos importante, e não sendo um indicador novo, mas para melhorar o desempenho medido pelo indicador AR04 – Ocorrência de inundações, será necessária uma maior afetação de recursos, desde logo para categorizar as origens das inundações, identificar e implementar ações de melhoria, que minimizem a frequência das ocorrências.

Assim, os gastos previstos no PAO para 2023, resultam exclusivamente da absoluta necessidade de cumprir parâmetros de serviço e de garantir a segurança de pessoas e infraestruturas face às necessidades suplementares entretanto identificadas. Apesar de um acréscimo de gastos face a anos anteriores, não resultam da redução da eficiência operacional nem são reflexo da degradação desta, pois este acréscimo de gastos decorre da necessidade de recuperação do passado, sendo agravados pelas condições do mercado, em que se assiste a um agravamento dos preços, quer pelo período de pandemia vivido nos dois últimos anos quer pela situação existente de guerra na Ucrânia.

As dificuldades na contratação atempada dos bens e serviços necessários, em grande parte por fatores alheios à Empresa, levam a que intervenções de manutenção e conservação, indispensáveis à qualidade e à segurança operacionais (e que no passado nunca tinham sido possíveis de executar de forma sistemática), sejam adiadas. Sendo, portanto, inevitável o aumento dos gastos face a 2022, que se trata na verdade na recuperação de gastos de prestações de serviços e de bens não diretamente relacionados com o volume de atividade e por isso, não variáveis por esse motivo.

Tal como a Águas do Tejo Atlântico tem tido oportunidade de expor no PAO 2021 e PAO 2022, a realização de auditorias internas e externas permitiu constatar o nível crítico de degradação de infraestruturas e identificar ações que carecem de ser implementadas com urgência, com vista a aumentar a segurança para níveis compatíveis com o serviço cometido pela tutela à Águas do Tejo Atlântico, em prol do ambiente e da saúde pública, cuja não realização conduzirão à não verificação de requisitos legais e limiares impostos à Empresa e à deterioração da sua capacidade operacional.

Nunca é demais fazer referência ao acidente mortal, ocorrido em finais de 2020 na Fábrica da Água da Guia, que veio confirmar e reforçar a premência de monitorizar em contínuo o estado dos ativos e executar um plano intensivo de manutenção preventiva das infraestruturas e equipamentos do sistema. Pelo que a Empresa identificou e implementou um conjunto significativo de medidas corretivas, não apenas nessa instalação, como nas demais infraestruturas do sistema gerido pela Águas do Tejo Atlântico, tendo sido criado o Plano de Reforço de Segurança Águas do Tejo Atlântico, do qual constam as medidas estruturais de curto, médio e longo prazo. É da aplicação desse Plano que a Empresa contemplou no PAO para 2023 os gastos, já

contemplados no PAO 2021 e PAO 2022, relacionados com a segurança de pessoas, equipamentos e infraestruturas e com a reposição do bom estado funcional dos sistemas. Decorrente das condições de mercado, os gastos para 2023 com estas ações são agravados face ao estimado em processos orçamentais anteriores, mas aquém do necessário despendido e que, necessariamente, terá de transitar para exercícios orçamentais e económicos futuros.

A par das auditorias e inspeções aos ativos do sistema, as exigências legais da atividade e as exigências vertidas no Contrato de Concessão implicam a realização de gastos não incorridos no passado com vista a garantir não só a operacionalização de requisitos mais exigentes de produção, mas também padrões mais elevados de condição e segurança das infraestruturas e dos equipamentos. Gastos estes imprescindíveis, ou seja, cuja concretização não pode ser comprometida, sob pena de a Empresa vir a incorrer noutros gastos, diretos e indiretos, alguns dos quais não mensuráveis e com consequências significativas e potencialmente irreversíveis, comprometendo a segurança das pessoas e das instalações.

Entre essas ações, distinguem-se:

**Ações para reforço direto da Segurança Ambiental e de Saúde Pública, com destaque:**

- Remoção e encaminhamento das lamas produzidas nas Estações de Tratamento de Águas Residuais para destino adequado;
- Recolha, transporte e envio a destino final de areias e gradados;
- Aquisição de reagentes para tratamento das águas residuais, de acordo com novas necessidades e os processos operacionais implementados;
- Limpeza, desobstrução e conhecimento cadastral de determinados locais da extensa rede de coletores que efetuam a recolha e o transporte dos efluentes desde as povoações até às Estações de Tratamento de Águas Residuais, de forma a evitar obstruções e descargas de esgoto não tratado nas linhas de água adjacentes ou mesmo em terrenos agrícolas ou povoações, com potencial impacto na qualidade das massas de água e na saúde pública;
- Inspeção e Manutenção/Reparação do Emissário Submarino da ETAR da Guia.

**Ações para reforço direto da Segurança de Pessoas, Equipamentos e Infraestruturas (contribuindo, indiretamente, para a Segurança Ambiental e de Saúde Pública), com destaque:**

- Reforço da manutenção dos equipamentos de trabalho que podem criar situações de perigo para os trabalhadores que os manuseiam, conforme explicitado no Decreto-Lei n.º 50/2005, de 25 de fevereiro, que estabelece as prescrições mínimas de segurança e de saúde para a utilização pelos trabalhadores de equipamentos de trabalho, designadamente equipamentos de movimentação de cargas pesadas, como pontes rolantes;

- Contratação de meios para definição e implementação de um plano de manutenção preventiva dos equipamentos e infraestruturas. Os contratos celebrados para um período de 7 anos, apresentam um valor estimado de gasto em 2023 2,1 milhões de euros;
- Contratações várias de meios para melhoria do tempo de resposta a necessidades de intervenções de manutenção corretiva, de forma a regularizar inúmeras situações de equipamentos avariados há longa data, colocando em risco a qualidade do efluente descarregado (nas situações de ausência de redundância), bem como a própria segurança e saúde dos trabalhadores que, na sua rotina diária, são expostos a riscos biológicos, a atmosferas explosivas, a quedas em altura e em espaços confinados;
- Contratação de trabalhos para melhoria da segurança e saúde dos trabalhadores, nomeadamente para instalação de Equipamentos de Proteção Coletiva, sinalética e formação, no valor de 311 mil euros.

O PAO para 2023, vem reforçar o preconizado nos PAO de 2021 e 2022, relativamente à necessidade de a Águas do Tejo Atlântico concretizar, de forma contínua e consistente, os objetivos que lhe foram traçados aquando da sua criação, dando cumprimento ao estipulado no Contrato de Concessão, o que implica não só tratar de forma adequada o efluente que chega às suas Fábricas da Água, mas também, como já referido, conservar, manter, reparar, renovar, adaptar e melhorar as infraestruturas, instalações e equipamentos necessários ao bom desempenho do serviço público que presta, assegurando também, por essa via, a segurança das pessoas e das instalações.

Os gastos em ações para reforço direto da Segurança Ambiental e de Saúde Pública e da Segurança das Pessoas, Equipamentos e Infraestruturas, por serem considerados fatores ocasionais com impacto orçamental significativo, pelo cumprimento de imposições legais e por requisitos de segurança da atividade operacional, preveem-se como uma situação temporária e delimitada no tempo que se espera até ao final de 2026, havendo por vezes, por vários fatores, a necessidade de, em determinado ano, recuperar o que não foi possível realizar em períodos anteriores.

Relativamente à projeção de gastos para 2023, e para efeitos de comparabilidade do PRC face a 2022, apresenta-se:

- A dedução do acréscimo de gasto referente eletricidade, tal como referido no ponto 3.1, decorrente do aumento extraordinário de preços, consequência, segundo a ERSE, do “nível de preço anormalmente elevado nos mercados grossistas de eletricidade, que se tem verificado desde o final de 2021 e que se intensificou com o início da guerra na Ucrânia”;
- A dedução do efeito de acréscimo de gastos de bens e serviços, quando comparados com os preços praticados em 2021 e no primeiro trimestre de 2022, decorrente da crise geopolítica na Europa, em que se assiste a um agravamento dos preços de reagentes, equipamentos e outros materiais, e das

próprias prestações de serviços. Também os fornecedores da Águas do Tejo Atlântico têm assistido a uma alteração substancial das suas condições de atuação no mercado, situação já sentida com a pandemia e que, no segundo semestre de 2022, se agravou em decorrência da guerra na Ucrânia, prevendo-se efeitos de maior impacto em 2023 por motivos também do aumento das taxas de juro. Têm sido apresentados à Empresa vários pedidos de revisão de condições contratuais (preço) por motivos de alteração das circunstâncias em que fundaram as partes a decisão de contratar.

Decorrente do exposto, e a título de exemplo das situações que representam maior valor em 2023, foi considerado no PAO de 2023: um acréscimo de gastos com CMVMC (consumo de reagentes) na ordem dos 710 mil euros, representando 54% do total de aumento de gastos relacionados com a crise geopolítica, e para o serviço de transporte, recolha, tratamento e destino final de lamas foi considerado um acréscimo de gastos de 466 mil euros.

É de dar nota que nesta dedução apenas estão a ser considerados os procedimentos contratuais que não se reconduzem aos gastos identificados como ações de Segurança Ambiental e de Saúde Pública e da Segurança das Pessoas, Equipamentos e Infraestruturas.

### **3.8.2. GASTOS COM DESLOCAÇÕES E ESTADAS, AJUDAS DE CUSTO, FROTA AUTOMÓVEL E ESTUDOS, PARECERES E PROJETOS DE CONSULTORIA**

#### **Gastos com Deslocações e Estadas**

No respeitante aos gastos com deslocações e estadas os gastos estimados incorrer em 2023 estão abaixo dos incorridos em 2022.

#### **Ajudas de Custo**

Relativamente aos gastos com ajudas de custo, o valor previsto para 2023 é ligeiramente superior ao verificado em 2022, contudo idêntico ao ocorrido em 2019. O regresso à normalidade, após situação de Pandemia, pressupõe o aumento de gastos para esta rúbrica.

#### **Frota Automóvel**

Quanto aos gastos com frota automóvel a Empresa estima vir a incorrer com gastos ligeiramente acima aos incorridos em 2022, em que sobre este aumento importa ter em consideração os aspetos referidos em capítulo autónomo - 3.9. Frota Automóvel.

### **Estudos Pareceres e Projetos de Consultoria**

No que concerne aos gastos com estudos, pareceres e projetos de consultoria, a Águas do Tejo Atlântico estimou para 2023 um gasto inferior ao tido em 2022.

Em suma, o conjunto dos encargos que se perspetiva vir a incorrer em 2023 relacionados com deslocações e estadas, ajudas de custo, frota automóvel e estudos, pareceres e projetos de consultoria, no montante 1 123 823€, representa face a 2022 um aumento gastos de 4%, mas percentualmente inferior à taxa de crescimento do volume de negócios. Deste modo, considera a Empresa que cumpre o preconizado no Despacho n.º 252/2022-SET.

### 3.9. ENCARGOS COM FROTA AUTOMÓVEL

A Águas do Tejo Atlântico na elaboração da proposta de PAO 2023 teve em consideração (no que lhe é aplicável) o disposto na Lei do Orçamento de Estado de 2023 e no Despacho n.º 252/2022-SET. Paralelamente e em cumprimento com a legislação e orientações sob a matéria em epígrafe, a Águas do Tejo Atlântico reflete, na sua proposta de PAO 2023, um esforço de contenção com os gastos associados à frota automóvel.

A frota automóvel da Águas do Tejo Atlântico, S.A., é constituída por viaturas operacionais, com ou sem uso pessoal, contratadas por recurso a contratos de aluguer de operacional de viaturas (AOV).

#### 3.9.1. PLANO DE SUBSTITUIÇÃO DE VIATURAS NO GRUPO ADP

Face ao enquadramento existente nos dias de hoje derivado por um lado, do período de pandemia vivido de 2020 a 2021, assim como do conflito armado na Ucrânia e seus efeitos na economia, e em especial no mercado automóvel, afigura-se complexa e incerta a entrega das viaturas e as respetivas condições técnicas e financeiras a incorporar na promoção de novos procedimentos de contratação pública para locação de viaturas, implicando que para os contratos de AOV que findam o prazo de vigência em 2023, tenha sido considerado como prorrogados por forma a garantir a continuidade da prestação do serviço público e a tramitação dos procedimentos de contratação públicos necessários à sua substituição.

As viaturas abrangidas pelas extensões contratuais, terão no final dos respetivos contratos em média 85 meses, no caso limite 120 meses, e a quilometragem média será na ordem dos 160.000 km, nos casos limite atingirá os 350.000 km, com as agravantes de penalizarem a pegada carbónica das nossas operações, prejudicar o nosso desempenho operacional pelo facto de consumirem mais combustíveis e terem rendas mais penalizadoras, comparativamente aos modelos mais recentes. De facto, estes valores ultrapassam largamente os referenciais convencionais de mercado, com forte impacto nos valores residuais das viaturas, ou seja, deixam de ter valor no mercado secundário, sendo também do interesse da Locadora expurgá-los do seu ativo por terem risco acrescido.

Como contrapartida, através das extensões contratuais, para além de corrigir desvios normais em contratos desta natureza, são também transferidos para as rendas os encargos subjacentes à erosão dos respetivos valores residuais, assim como dos valores previsíveis de manutenção, cada vez mais empolados, sucedendo que, nos casos limite, inclusive expurgam esse valor da renda antecipando encargos elevados com a manutenção e retenção em oficina, obrigando a Empresa - por falta de alternativa, e de forma a assegurar a continuidade de serviço - a assumir os respetivos encargos autonomamente como serviços não contratados e/ou a recorrer a viaturas de rent-a-car, quando imobilizadas em oficina por longos períodos.



Para 2023 a Empresa considerou em termos de frota operacional:

- a) A extensão por mais 12 meses de 140 contratos individuais de viaturas (AOV);
- b) A substituição de 3 viaturas, referente a contratos de AOV existentes substituídos por novos contratos de AOV;
- c) Contratação de 3 viaturas operacionais aprovadas no PAO de 2019, conforme Despacho n.º 1223/19 do SET, de 10 de outubro de 2019, que, por vicissitudes administrativas de contratação ao nível do Grupo Águas de Portugal.

Apenas para 2025 se perspetiva a concretização da substituição das viaturas que têm ou venham a ser objeto de extensão contratual, no total de 50 viaturas, projetando-se para 2026 a substituição das remanescentes, num total de 86 viaturas, ou seja, apenas entre 2025 e 2026 a Empresa considera vir a poder proceder à substituição de um total de 136 viaturas.

A variação de gastos numa base anual representa um encargo na ordem dos 25% face às rendas atuais, tornando-se evidente que não será possível voltar a efetuar novas extensões para a totalidade das viaturas, face aos elevados riscos de circulação e de manutenção que as viaturas já representam, ultrapassando nalguns casos inclusive, a quilometragem técnica máxima admissível.

Gastos Frota automóvel	31.12.2022	31.12.2023
	Real	Orçamento
<b>Total gastos com frota automóvel</b>	<b>987 717</b>	<b>1 051 287</b>
Número de viaturas ligeiras	146	149
Número de viaturas pesadas	1	1
<b>Total de Viaturas</b>	<b>147</b>	<b>150</b>
<b>valor médio por viatura</b>	<b>6 719</b>	<b>7 009</b>

Figura 23 – Gastos Frota automóvel

Os gastos apresentados correspondem à previsão da totalidade das despesas relativas a gastos com a frota automóvel da Águas do Tejo Atlântico (rendas, amortizações, inspeções, seguros, portagens, combustível, eletricidade, manutenção, reparação, pneumáticos, taxas e impostos, acertos de rendas referentes por recálculos de quilómetros e recondicionamentos). O aumento do gasto médio por viatura em 2023 face a 2022, decorre sobretudo do aumento do preço das rendas de AOV, devido à extensão e consequente revisão dos contratos.

Sobre o quadro supra, importa ainda dar nota que o número de viaturas indicado nas colunas “Total das Viaturas” corresponde ao número de viaturas a 31 de dezembro de cada ano, e não à média do ano.

No que respeita ao acréscimo de 3 viaturas, quando comparado o ano de 2023 com o de 2022, a justificação reside do direito à contratação já aprovado no PAO de 2019, mas que por vicissitudes do mercado automóvel não havia sido possível efetivar anteriormente, tal como já referido.

### 3.9.2. APLICAÇÃO IFRS 16 NO PROLONGAMENTO E SUBSTITUIÇÃO DE VIATURAS

No Grupo AdP, os contratos de AOV são reconhecidos contabilisticamente no âmbito da norma IFRS 16 – Locações, desde 2019. Esta norma traduz o reconhecimento no momento inicial do contrato de um ativo e de um passivo que corresponde ao valor das rendas futuras descontado à taxa de juro implícita em cada contrato, pelo prazo da locação. Este modelo implica o reconhecimento de gasto com: i) amortização do ativo sob direito de uso; e ii) juros da locação.

Em sede do PAO 2023 na impossibilidade de renovação da frota automóvel, e em face da necessidade de ter os veículos disponíveis, a Águas do Tejo Atlântico tem vindo a proceder sempre que possível e aceite pelas locadoras à extensão dos contratos de AOV, com custos acrescidos face à renovação da frota, por períodos de 12 meses. Ora no âmbito da referida norma, os contratos com duração até 12 meses ou em contratos cujo justo valor do ativo subjacente seja inferior a 5.000 USD, o reconhecimento das rendas é realizado diretamente como gastos em FSE's, sendo o prolongamento do tratado como um novo contrato. Ou seja, nos termos das regras contabilísticas aplicáveis, o prazo e o valor do contrato são determinantes para a forma como os encargos são reconhecidos contabilisticamente.

Esta alteração não afeta os encargos reportados com a frota, uma vez que para o cumprimento do princípio financeiro são considerados todos os encargos independentemente da forma de contabilização. No entanto, esta alteração traduz, para o ano de 2023, quando comparado com respetivos anos transatos, um incremento do valor apresentado em FSE, por redução de amortização e juros, que afetando o cálculo de rácio GO/VN, não traduz qualquer degradação da eficiência operacional da Empresa. A concretização do plano de substituição da frota da Empresa irá produzir o movimento contrário, que se perspetiva em 2025, aquando da celebração de novos contratos de AOV.

### 3.9.3. AUMENTO DE NÚMERO DE VIATURAS

Na primeira versão do PAO23, a empresa solicitou a autorização para aumento da sua frota automóvel decorrente das necessidades operacionais e de aumento de atividade, tendo sido entendido pela UTAM que tais necessidades careciam de uma melhor justificação, nesse sentido, a Empresa encontra-se, no presente, a proceder à elaboração de estudo de redimensionamento de equipas operacionais e de otimização de rotas com vista à rentabilização na utilização da sua frota, a fim de determinar as reais necessidades para a prossecução da sua atividade, as quais serão apresentadas em sede de PAO de 2024, devidamente justificadas.

### 3.10. RECURSOS HUMANOS

A Águas do Tejo Atlântico partilha as políticas do Grupo AdP na gestão de recursos humanos, alinhadas com os seus objetivos estratégicos e em cumprimento com as orientações da tutela e da moldura legal vigente aplicável ao SEE.

#### 3.10.1. GASTOS

Os gastos com pessoal apresentam-se do seguinte modo:

Gastos com o pessoal	31.12.2022	31.12.2023	variação %
	Real	Orçamento	2023 vs 2022
Gastos com Órgãos Sociais	317 405	344 958	9%
Gastos com pessoal	10 493 093	11 085 772	6%
Encargos sociais sobre remunerações	2 297 901	2 489 674	8%
Seguro de acidentes de trabalho	93 548	111 895	20%
Seguro de saúde e de vida	563 740	635 490	13%
Formação	163 111	176 884	8%
Fardamento	173 593	151 497	-13%
Indemnizações/ rescisões	0	0	0%
Proteção e Segurança	47 536	149 433	214%
Outros gastos com pessoal	149 500	141 023	-6%
Subsídios à exploração	4 102	(53 280)	-1399%
Trabalhos para a própria empresa	(929 207)	(1 140 315)	23%
<b>Total de gastos com pessoal</b>	<b>13 374 322</b>	<b>14 093 030</b>	<b>5%</b>
<b>Total sem TPPE e subsídios à exploração</b>	<b>14 299 427</b>	<b>15 286 625</b>	<b>7%</b>

Figura 24 - Gastos com Pessoal

O valor de trabalhos para a própria Empresa, respeita à capitalização de gastos com o pessoal dos colaboradores diretamente afetos à área de investimento, ou seja, às áreas de Engenharia, Estudos e Projetos e Gestão de Ativos.

Decorrente das atividades de investigação e desenvolvimento, em que a Águas do Tejo Atlântico tem vindo fortemente a apostar nos últimos anos, têm sido conseguidos vários subsídios de fomento da Inovação, que permitem neutralizar parte dos gastos incorridos nessa atividade, quer com o pessoal, quer com FSE's. Por esse motivo, a Empresa evidencia nas suas demonstrações financeiras o impacto do reconhecimento desses mesmos subsídios mediante a diminuição de gastos.

A Empresa apresenta seguidamente o quadro dos gastos com o pessoal sem a dedução do valor de capitalizações e do valor de subsídios à exploração (subsídios normalmente atribuídos a projetos na área de investigação e desenvolvimento) diretamente relacionados com gastos com pessoal, conforme figura 25, não correspondendo, portanto, esse valor ao apresentado na demonstração de resultados.

RH	31.12.2023	31.12.2022	Variação 2023/2022	
	Orçamento	Real	valor	%
<b>I-Gastos totais com pessoal</b>	<b>15 286 625</b>	<b>14 299 427</b>	<b>987 197</b>	<b>7%</b>
Gastos com Órgãos Sociais - remunerações	344 958	317 405	27 553	9%
Gastos com cargos de direção	438 102	354 517	83 584	24%
Remunerações do pessoal	10 637 671	10 131 103	506 568	5%
Benefícios pós emprego	0	0	0	#DIV/0!
Ajudas de custo	10 000	7 473	2 527	34%
Restantes encargos	3 855 895	3 488 929	366 966	11%
Indemnizações/ rescisões	0	0	0	#DIV/0!
<b>Correções para efeitos de rácio</b>				
Gastos com Órgãos Sociais	(433 527)	(411 399)	(22 128)	5%
Cumprimento de disposições legais:				
<i>Valorizações remuneratórias ACT- progressões</i>	(91 722)		(91 722)	
<i>Subs Responsabilidade - Política remuneratória AdP</i>	(47 341)		(47 341)	
<i>Acordo de Rendimentos</i>	(580 266)		(580 266)	
<i>Aplicação do regime de Comissão de Serviço</i>	(64 837)		(64 837)	
Absentismo	199 849	385 230	(185 380)	-48%
<b>Gastos Totais com pessoal ajustados para efeitos de rácio</b>	<b>14 268 780</b>	<b>14 273 258</b>	<b>(4 478)</b>	<b>0%</b>
<b>Designação</b>				
<b>Nº Total RH (OS+Cargos de Direção+ Trabalhadores)</b>	<b>460</b>	<b>416</b>	<b>44</b>	<b>11%</b>
Nº Órgãos Sociais OS=(CA + CF)	10	10	0	0%
Nº Cargos de Direção sem OS	8	7	1	14%
Nº Trabalhadores sem OS e sem Cargos de Direção	442	399	43	11%
Nº Trainee	0	0	0	0%
<b>Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(g))]</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>16%</b>	
Nº de saídas de Trabalhadores previstas	-	-	-	-
Nº de contratações de Trabalhadores propostas	33	-	-	-

Figura 25 - Gastos com Pessoal da DR (com o desconto de capitalização de gastos e subsídios à exploração) e número de colaboradores

O número de Órgãos Sociais inclui 3 Administradores Executivos, remunerados, 4 Administradores Não Executivos e 3 membros do Conselho Fiscal. É de referir que, apesar de 2 dos Administradores não Executivos, enquanto representantes da AdP-SGPS, S.A., não serem remunerados, o valor é pago pela Águas do Tejo Atlântico a essa Entidade.

A Águas do Tejo Atlântico em 2023, deduzindo os gastos que permitem a comparação com 2022, não apresenta acréscimo de gastos com o pessoal. Deste modo, foram deduzidos aos gastos com o pessoal previstos incorrer em 2023 os resultantes de cumprimento de disposições legais e que não tiveram lugar em 2022, tais como as valorizações remuneratórias de 2023 decorrentes do processo de avaliação de desempenho de 2022, o decorrente do acordo de rendimentos de 2023, resultante do pagamento de subsídio de responsabilidade e da aplicação do regime de comissão de serviço,

Ao abrigo do Despacho n.º 252/2022-SET, e nos termos do número 3.2 no respeitante a Recursos Humanos, a Empresa cumpre o preconizado para os gastos com o pessoal, não aumentando os gastos orçamentados para 2023 face aos estimados para 2022.

O efetivo acréscimo de gastos com pessoal de um ano para outro não pode ser descurado de alguns efeitos, nomeadamente das datas de admissão e de saídas de trabalhadores, e do absentismo, que faz com que o cômputo de gastos em determinado ano não reflita um exercício económico, e, por isso, não são diretamente comparáveis com o ano anterior, onde esses efeitos não se verificam.

A figura seguinte (figura 26) permite ter a perceção e impacte desses efeitos quando comparado 2023 com 2022.

A variação dos gastos com pessoal de 2022 para 2023 decompõe-se do seguinte modo:

Gastos com pessoal (DR) Real 2022	13 374 322
Varição nos gastos com Órgãos Sociais	27 553
Efeito das Saídas de 2022 de colaboradores - remunerações + SS	(274 268)
Anulação do efeito das saídas em 2023 de colaboradores existentes em 2022-remunerações+SS	(262 622)
Entradas de colaboradores 2023 ref. a substituições - remunerações + SS	176 220
Entradas de colaboradores - Aprovações (PAO22- 23 trabalhadores) - remunerações + SS	587 968
Entradas de colaboradores 2023- Regularização vínculos(23) - remunerações + SS	34 501
Entradas de colaboradores 2023- Novas Propostas - remunerações + SS	32 857
Efeito da anulação de absentismo de 2022	385 230
Efeito da anulação de absentismo do 1ºS 2023	(199 849)
ACT- Efeito da valorização remuneratória progressões+SS	113 506
ACT- Efeito da reclassificação profissional 2ª fase +SS	(257 419)
Efeito do Subs Responsabilidade - Política remuneratória AdP	47 341
Atualização até 5,1% (aumento médio de 3,78%) - Acordo Rendimentos	463 371
Atualização salarial em julho 2023 - 1% adicional	116 896
Varição dos gastos com formação	13 774
Varição dos gastos com fardamento	(22 096)
Varição dos gastos com proteção e segurança	101 897
Varição dos gastos com seguros	90 096
Varição dos subsídios à exploração	(57 382)
Varição dos valores capitalizados	(211 108)
Varição de outros gastos com pessoal	(187 756)
<b>Gastos com pessoal (DR) Orçamento 2023</b>	<b>14 093 030</b>

*Figura 26 – Variação dos Gastos com Pessoal*

Muito à semelhança do que foi já referido para justificar o incremento de alguns gastos operacionais que visam retificar défices do passado, também no que respeita aos Gastos com o Pessoal, a Empresa necessita e estima vir a incorrer em 2023, com gastos relacionados com:

- Formação, que, para além de colmatar défices de anos anteriores, terá de fazer face às exigências do Código do Trabalho;
- Fardamento e respetiva limpeza;
- Equipamentos de proteção individual;
- Medicina e saúde no trabalho.

A Empresa, como já referido, considera ter as condições para incorrer com estes gastos à semelhança do que acontece com as remunerações e respetivos encargos, salientando-se de que os mesmos são necessários

não só para cumprimento de imposições legais, como também para a prestação de um serviço de qualidade, defesa da imagem da Empresa e motivação dos seus trabalhadores.

### 3.10.2. VARIAÇÃO DOS ENCARGOS 2023

Na estimativa de fecho que 2023 foram considerados os aumentos de gastos com pessoal, tendo por base a celebração do ACT do Grupo AdP, e por força dos Despachos SET/SEF de 15 de dezembro de 2022 e SEF/SET de 12 de maio de 2023.

#### **Reclassificações - cláusula 21.ª do ACT**

Relativamente à aplicação da cláusula 21.ª do ACT, com efeitos a 1 de janeiro de 2022, a Empresa reconheceu no Orçamento de 2023, o devido impacte nos gastos.

No início de 2022, na sequência da aprovação do PAO do ano de 2021, designadamente dos gastos com pessoal, foram efetuadas reclassificações de parte dos trabalhadores da Águas do Tejo Atlântico ao abrigo da cláusula 21.ª dos Acordos Coletivos de Trabalho (ACT), a que a Empresa designou como 1ª fase.

Esta cláusula reproduz, com algumas especificidades, o direito à reclassificação previsto nos artigos 115.º e ss. do Código do Trabalho.

Nesse sentido, em regra, sendo efetivamente desempenhado um conteúdo funcional de uma determinada carreira e categoria constante de um instrumento de regulamentação coletiva de trabalho, surge imediatamente um direito à correspondente categoria e, sobretudo, à correspondente retribuição mínima, conforme previstas nesse mesmo instrumento (salvo situações específicas de mobilidade funcional temporária, por exemplo).

Esta situação surge assim como um corolário do direito do trabalhador a auferir, pelo menos, a retribuição mínima prevista para as respetivas funções, nos termos que são estabelecidos em instrumento de regulamentação coletiva de trabalho e que apenas podem ser afastados pelas partes em sentido mais favorável, sem que se permita que o normal desempenho de tais funções dê lugar a retribuição inferior.

Por outro lado, a salvaguarda do direito à aquisição de uma categoria e retribuição superior conexas com dois princípios fundamentais do nosso Direito do Trabalho e da sua vertente de proteção da situação jurídica do trabalhador, que são os da irredutibilidade da retribuição e da irreversibilidade da categoria, expressamente previstos no artigo 129.º, n.º 1, als. d) e e), do Código do Trabalho.

Esta análise, decorrente do previsto na cláusula 21.ª do ACT no âmbito do confronto da função efetivamente desempenhada com a função pela qual o trabalhador está a ser remunerado, terminou em 2022 em todas as

Empresas, com os mesmos critérios e pressupostos, os quais foram validados na sua aplicação por uma entidade externa e independente, por forma a garantir uma atuação e tratamento uniforme e igualitário a todos os trabalhadores abrangidos pelos ACT.

Como descrito, as situações enunciadas resultam de uma circunstância única - ajustamento do quadro de pessoal e de requalificação nas carreiras existentes no Grupo AdP - que se mostra devido em função do contexto histórico descrito e do período temporal decorrido.

Em reforço do exposto, assinala-se que o ajustamento do quadro de pessoal e do respetivo enquadramento nas carreiras profissionais, provisionado em 2022, e projetado para o ano de 2023, não pode deixar de ser considerado como uma forma de “cumprimento de imposições legais”, na medida em que se não for cumprida pela Empresa as disposições e regras dos ACT (nomeadamente ao nível dos respetivos Anexos e cláusula 21.<sup>a</sup>), semelhante incumprimento, nos termos do artigo 521.º, n.º 1, do Código do Trabalho é sancionado como contraordenação grave quando respeite a uma generalidade de trabalhadores/as, o que determinaria, nos termos das alíneas d) e e) do n.º 3 do artigo 554.º do Código do Trabalho, um valor de coima, em função do volume de negócios de cada Empresa, que pode cifrar-se entre 26 a 50 UC (2.652,00€ a 5.100,00€) ou entre 55 a 95 UC (5.610,00€ a 9.690,00€), respetivamente, em caso de dolo, podendo os valores mínimos e máximos serem elevados em um terço, em conformidade com o previsto no artigo 561.º, n.º 2, do Código do Trabalho.

Paralelamente, deverá ser tido em atenção que este acréscimo de gastos não resulta de uma degradação da eficiência operacional, mas, sim, exclusivamente da absoluta necessidade de cumprimento de obrigações legais, assegurando o cumprimento dos parâmetros de serviço e garantindo a segurança das pessoas e infraestruturas. Este aumento de gastos não tem o direto balanceamento em termos de receitas, embora possam ser reconhecidos em termos regulatórios e consequentemente levados à tarifa, ainda que não no imediato.

De todo o processo, em 2022, resultaram reclassificações efetivas para cerca de 66 trabalhadores, decorrente da 1ª fase do processo de reclassificações, e foi provisionado o valor de 892 248€ para a designada 2ª fase, decorrente da aprovação genérica das reclassificações obtida no PAO 2022. O valor provisionado em 2022 foi ajustado no orçamento para 2023, para 634 829€, na sequência da apresentação, no primeiro trimestre de 2023, da submissão da lista de trabalhadores, e de comprovativo de cumprimento do limite de aumentos de gastos com pessoal de 2022.

Sucedem em conformidade com o Despacho n.º 423/22, de 1 de dezembro, do Senhor Secretário de Estado do Tesouro (SET), “os impactos relacionados com reclassificações e valorizações remuneratórias deverão limitar-se àqueles que venham a ser expressamente autorizados”, tendo a Tejo Atlântico remetido o respetivo processo de reclassificação, encontrando-se a aguardar a respetiva decisão.

Não obstante a ausência de resposta, o orçamento de 2023 contempla o valor para reclassificações nos gastos com o pessoal.

### **Exercício de funções em regime de comissão de serviço**

A Autoridade para as Condições no Trabalho iniciou em julho de 2021 um processo inspetivo na Águas do Norte, no âmbito do qual solicitaram para análise, nomeadamente, todos os acordos individuais para **exercício de funções em regime de comissão de serviço**.

Os assessores jurídicos na área laboral, do grupo Águas de Portugal, face ao atual diagnóstico no grupo e à inspeção ocorrida na Águas do Norte recomendam que *“A opção por um montante fixo entende-se preferível e aconselhável, fundamentalmente, com questões de certeza e segurança jurídica para os empregadores do Grupo AdP, visando evitar potenciais situações de tratamentos salariais diferenciados, potencialmente injustificados ou difíceis de fundamentar, designadamente à luz do princípio da igualdade salarial.”*, referem ainda que, *“(…), existindo já alguma margem de diferenciação e discricionariedade do empregador quanto ao enquadramento da Remuneração Base em Comissão de Serviço num dos níveis da “banda” da Tabela, mediante decisão de gestão, considera-se aconselhável não existir um segundo nível de variabilidade por decisão de gestão relativamente à fixação da percentagem do Subsídio de Comissão de Serviço, já que tal se prefigurarão como potencialmente mais adverso à salvaguarda dos temas da uniformização e da igualdade, sobretudo nos casos de ausência ou insuficiente fundamentação das opções.”*.

De acordo com a recomendação *supra*, a AdP SGPS, S.A., aprovou, em 8 de novembro de 2022, o Regime de Comissão de Serviço de Funções de Chefia, aprovado pela Tejo Atlântico em 29 de dezembro de 2022, e que foi submetido a parecer não vinculativo das estruturas sindicais, dos delegados sindicais e Comissões de Trabalhadores e que será implementado nas empresas de acordo com a aprovação do aumento de gastos com pessoal previsto no respetivo PAO.

Este Regime prevê o exercício das funções de responsável de área, coordenador de departamento, coordenador regional e diretor, em comissão de serviço, cuja remuneração se enquadra em *“bandas”* definidas para cada função, tendo estas bandas todas a mesma amplitude, aproximadamente de 70%.

De acordo com o Regime instituído os trabalhadores em regime de comissão de serviços serão remunerados nos termos das tabelas aprovadas (por referência a categoria do ACT) acrescido da atribuição de um subsídio de 21,2%, com exceção dos trabalhadores cuja retribuição base seja superior às *“bandas”* estabelecidas, e cuja retribuição, em comissão de serviços, não pode ser superior ao valor correspondente à soma da retribuição prevista para a categoria respetiva e do valor do referido subsídio, situação em que a percentagem do subsídio da comissão de serviços será reduzida, até 0%, a fim de o valor total da retribuição mensal não ultrapasse a *“banda”* superior, fixada para a respetiva comissão de serviço.



Às novas comissões de serviço, decorrentes da definição do novo Organograma da Empresa e da nomeação em regime de Comissão de Serviços das respetivas chefias, é aplicado o novo Regime de Comissão de Serviço de Funções de Chefia.

Sobre o novo Organograma da Águas do Tejo Atlântico, é ainda de dar nota da criação de uma nova direção, anteriormente departamento, a de Sistemas e Soluções Digitais, que visa fazer frente a uma série de desafios e objetivos a que a Empresa se propõe, nomeadamente no campo da digitalização e fiabilidade da informação. Face a 2022, o número de direções na Águas do Tejo Atlântico passa de 7 para 8, solicitando-se autorização para a contratação de trabalhador para a ocupação do lugar de Diretor de Sistemas e Soluções Digitais.

Esta é uma função essencial numa organização em que a gestão de sistemas digitais é cada vez mais complexa, com mais “infraestruturas digitais”, com maior número de exigência o nível da gestão da informação, com riscos crescentes de cibersegurança e com uma legislação, nesta matéria, publicada em 2021 em que ainda não conseguimos dar cumprimento por escassez de recursos. A liderança desta área afigura-se crítica numa organização com a dimensão, complexidade e criticidade do ponto de vista de saúde pública como a Tejo Atlântico. Reforçando o aduzido, assinala-se que a Tejo Atlântico dispõe de um dos rácios mais baixos de recursos de IT/Volume de atividade das várias empresas do Grupo AdP.

### 3.10.3. EVOLUÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Quadro de pessoal	31.12.2022	2023	variação %
	Real	Orçamento	2023 vs 2022
Órgãos Sociais (CA + CF)	10	10	0%
Pessoal efetivo	406	450	11%
<b>Nº Total RH (OS+Trabalhadores)</b>	<b>416</b>	<b>460</b>	<b>11%</b>
Pessoal - "Precários" em funções	23	23	
Pessoal - necessidades de contratação	0	10	
Pessoal - previsão de saídas reformas	0	0	
Pessoal - entradas por conta de saídas por reforma	0	0	
<b>Pessoal - necessidades</b>	<b>23</b>	<b>33</b>	

Figura 27 - Quadro de Pessoal (detalhe)

Da figura supra consta da linha “Pessoal – necessidades” as necessidades identificadas em cada exercício, em que:

- No final de 2022, existia a necessidade de internalização de 23 trabalhadores, em virtude de dos 46 solicitados no PAO de 2022, apenas terem sido aprovados 23;
- No orçamento de 2023, existe a necessidade de contratação dos 23 trabalhadores anteriormente referidos, assim como de mais 10 trabalhadores, 7 por novas atividades e 3 por questões de segurança, e para os quais

se solicita a aprovação de contratação no presente documento, explicitando-se as fundamentações no ponto 3.10.4. “Contratação de Trabalhadores”.

A figura “Quadro de Pessoal (evolução)” demonstra a movimentação de entradas e saídas de colaboradores desde 31 de dezembro de 2022:

<b>Pessoal em 31.12.2022</b>	<b>406</b>
Admissões para suprir saídas	2
Entradas de colaboradores aprovados PAO22	2
Entradas - regresso à Empresa de colaboradores	0
Saídas	-10
<b>Pessoal em 30.06.2023</b>	<b>400</b>
Admissões para suprir saídas	14
Regresso de suspensos	3
Regularização de vínculos- internalização	23
Questões de Segurança	3
Nova atividade - Neutralidade energética	2
Nova atividade - Plano de Lamas	1
Nova atividade - Digitalização (Diretor)	1
Nova atividade - ApR	3
Saídas previstas	0
<b>Pessoal em 31.12.2023</b>	<b>450</b>

Figura 28 - Quadro de Pessoal (evolução)

Com a aprovação do PAO 2022, em que foram aprovadas 23 contratações das 46 solicitadas, conforme Despacho nº 423/2022-SET, de 1 de dezembro de 2022, a Empresa procedeu no final de dezembro de 2022 à contratação de 21 trabalhadores e no início de 2023 à contratação do remanescente.

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2021	Situação a 31/12/2022	Movimento de Pessoal - 2023					Situação a 31/12/2023
			Saídas esperadas (reformas +outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade, cedência, licença	Autorizações de recrutamento concedidas em anos anteriores	Substituições de saídas (obriga a entrada para base da carreira)	Entradas ao abrigo (normativos legal, despacho, etc.)	
			(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)=(1)-(2)+(3)+(4)+(5)+(6)
Órgãos Sociais	10	10					0	10
Assessor	2	2					0	2
Cargos de Direção (s/ OS)	7	7					1	8
Técnico Operativo A	30	44	(3)			3	23	55
Técnico Operativo B	76	73	(1)			2	1	72
Técnico Operativo C	69	66				1	0	76
Técnico A	3	3					0	3
Técnico B	50	54					0	37
Técnico C	19	19	(1)			1	0	39
Técnico Superior A	7	11	(1)			3	0	10
Técnico Superior B	96	102	(2)		2	4	5	89
Técnico Superior C	24	25	(2)	3		2	3	59
Trainee	0	0					0	0
<b>Total</b>	<b>393</b>	<b>416</b>	<b>(10)</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>460</b>
<b>Tota s/ OS</b>	<b>383</b>	<b>406</b>	<b>(10)</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>450</b>

Figura 29 - Quadro de Pessoal desagregado por categoria

Dá-se nota que na figura supra é tido em consideração o processo de reclassificações da 2ª fase ainda não efetivada, mas cujo qual o valor do gasto previsto incorrer foi provisionado nas contas de 2022 e no orçamento 2023. Pelo facto de não ter sido efetivada a 2ª fase de reclassificações não está refletida a

31/12/2022, e é por esta a razão pela qual a soma da situação a 31/12/2022 com os movimentos de pessoal ocorridos em 2023, não resulta na posição apresentada para 31/12/2023, que considera esse processo.

### 3.10.4. CONTRATAÇÃO DE TRABALHADORES

A figura 28 explicita as necessidades de contratação da Tejo Atlântico, dividida em 3 tipologias de necessidades:

#### **Regularização de vínculos precários**

Conforme exposto no PAO 22, as necessidades mínimas efetivas de técnicos operativos para as atividades sob a responsabilidade da Tejo Atlântico àquela data eram de 46 técnicos que, não estando nos quadros da Empresa supriam as necessidades através da contratação de trabalho temporário. Conforme aprovação incluída no Despacho nº 423/2022-SET, de 1 de dezembro de 2022, foi autorizada a internalização de 23 técnicos, mantendo-se os restantes em situação de trabalho temporário.

Propõe-se que em 2023 se proceda à internalização dos restantes 23 técnicos operativos que hoje prestam serviço para a empresa, através de empresa de trabalho temporário, situação que não acarreta aumento de gastos e permite convergir com a agenda do trabalho digno materializada no pacote legal publicado a 10 de fevereiro de 2023.

Não obstante e sem conceder, entende a Águas do Tejo Atlântico existir a necessidade de proceder a uma análise criteriosa e objetiva para determinar e fundamentar os recursos humanos necessários, recorrendo para o efeito a uma entidade externa especialista nesses serviços, encontrando-se à data a realizar um estudo de dimensionamento dos recursos humanos necessários, tendo por base:

- a) dimensão da Empresa;
- b) dispersão geográfica e características das infraestruturas;
- c) rotas operacionais;
- d) número de turnos das equipas de operação;
- e) e razões de segurança, ditadas pela necessidade de cumprir o quadro legal vigente.

As futuras interações com a UTAM, sempre que esta matéria estiver em análise serão fundamentadas com o resultado da modelação das necessidades, baseada em critérios objetivos que permitam todas as partes terem a informação relevante para a proposta e eventual aprovação.

### **Reforço de condições de segurança**

A condição de segurança da Águas do Tejo Atlântico tem vindo a ser melhorada, conforme previsto em 2021, mas com uma velocidade consideravelmente inferior, atestado pelo atraso sucessivo nos investimentos relacionados com esta temática. Os motivos destes atrasos prendem-se com a ausência de técnicos especializados que permitam a inventariação, diagnóstico de soluções, contratação de eventuais estudos, contratação de investimentos e sua gestão de forma adequada. Lamentavelmente, o plano de substituição de tampas na Tejo Atlântico, que decorreu do acidente na ETAR da Guia, encontra-se à presente data com um atraso significativo, estando ainda em curso o processo de inventariação e inspeção. Em simultâneo procede-se ao estudo de soluções e lançamento de procedimentos de contratação de empreitadas de substituição que necessitam de recursos para uma gestão eficiente.

O prolongar desta situação remete-nos para três consequências distintas:

- Manutenção de vários espaços de trabalho condicionados à circulação de bens e pessoas, com vista a diminuir risco de novos acidentes;
- Manutenção de uma perceção de perigo nas tarefas diárias dos nossos trabalhadores;
- Incremento continuado dos custos das intervenções planeadas em 2021 tendo presente o contexto inflacionista em que nos encontramos

Para suprir esta necessidade premente solicita-se, além dos técnicos operativos *supra* referidos, a autorização para a contratação de 3 técnicos superiores.

### **Aumento da atividade**

A Águas do Tejo Atlântico pretende proceder ainda em 2023 à contratação de 7 trabalhadores, por aumento de atividade.

Está em causa a contratação de 2 trabalhadores decorrente da implementação do Programa de Neutralidade Energética do grupo AdP, já aprovado pelo concedente, que irá permitir uma redução de 185.070 ton/ano de emissões de CO<sub>2</sub> (em 2031), totalizando cerca de 2,776 milhões de toneladas nos 15 anos do projeto subsequentes (de 2031 a 2045).

As emissões evitadas (185,1 mil toneladas de CO<sub>2</sub> por ano) representam uma poupança para Portugal de 8,1 MEUR/ano, totalizando 121,1 milhões de euros nos 15 anos do projeto a preços de 2021 (43,61 EUR/ton CO<sub>2</sub>).

Também o compromisso assumido pelas empresas do grupo AdP no âmbito do “Business Ambition for 1,5%” que se traduz na adoção de medidas que visam evitar que as emissões de gases de efeito de estufa em 2030

não ultrapassem metade das emissões verificadas em 2010 e na emissão de zero emissões líquidas até 2050 assenta na concretização do Programa ZERO supra descrito.

O Programa ZERO pretende contribuir para a descarbonização do nosso modo de vida, para a valorização do território e dos seus habitats e para a promoção de uma economia mais circular - os pilares das políticas ambientais públicas seguidas por Portugal -, com base numa estratégia colaborativa e próspera, com todos e para todos, e que assegure uma transição justa e inclusiva.

Também para a implementação do Plano de ação para a gestão de lamas de ETAR – Plano de Circularidade e Valorização Orgânica (Plano C VALOR), já aprovado pelo concedente, a Águas do Tejo Atlântico terá de proceder à contratação de 1 trabalhador, considerando o aumento de atividade decorrente da sua implementação, em particular a preparação de projetos e procedimento de contratação necessários à sua implementação.

O conjunto das empresas do Grupo AdP produzem atualmente cerca de 390.000 toneladas de lama de ETAR por ano e estima-se que nos próximos anos a produção anual possa atingir as 440.000 toneladas, com a internalização das operações da concessão da Tratave, S.A..

Atualmente, a gestão de lamas de ETAR em todas as empresas do Grupo AdP é garantida através de vários contratos de prestação de serviços, assegurados por empresas privadas devidamente licenciadas para tal.

Nos anos de 2018 a 2020, verificou-se um forte agravamento generalizado dos preços cobrados pela gestão de lamas de ETAR, com impactos significativos nas empresas do Grupo AdP, tendência que se mantém nas atuais condições de mercado.

Neste contexto, o Grupo Águas de Portugal desenvolveu um plano de ação para a gestão de lamas de ETAR – Plano de Circularidade e Valorização Orgânica (Plano C VALOR) - cujos investimentos em instalações de tratamento e valorização nas ETAR, tem como objetivos globais:

- Redução em mais de 50 % a quantidade de lamas que são encaminhadas das instalações do Grupo para destino final;
- Redução em 75 % dos encargos anuais com a gestão de lamas;
- Aumento da produção de energia elétrica renovável;
- Produção de produtos de valor acrescentado para promover a economia circular, designadamente no que respeita ao mercado de nutrientes.

Não obstante, a inclusão dos investimentos nos Planos de atividade 2021-2023 com recurso a comparticipação a 85% do investimento financiada pelo Plano de Recuperação e Resiliência não está confirmada, pelo que o estudo do impacto do Plano de Lamas em cada empresa individualmente considerou

os efeitos desta não participação no endividamento da empresa, integrando os custos financeiros correspondentes.

Os estudos preliminares efetuados apontam para a execução de investimentos da ordem de 106 milhões de euros, beneficiando todas as regiões do País, na construção de 24 instalações de tratamento/valorização de lamas, de modo a atingir os objetivos acima elencados. A avaliação do impacto das intervenções preconizadas no Plano de Lamas no EVEF revisto de cada uma das empresas revelou um impacto positivo variando entre imaterial até cerca de 39 milhões de euros.

Quer o Programa de Neutralidade Energética, quer o Plano de Lamas são alvo de pedidos de autorização para a realização do investimento, no qual é efetuada a demonstração dos respetivos benefícios para a concessão, sendo considerados nesta análise todos os custos operacionais inerentes, gastos com pessoal inclusive.

Já no que respeita à atividade de produção e disponibilização de água para reutilização, designada na Tejo Atlântico como Água+, são necessários, pelo menos, 3 trabalhadores. A Fábrica de Água de Beirolas já tem licença de produção para o sistema de Água+ atribuída pela APA para a Classe A (Município de Lisboa) e ultimam-se as obras para o sistema fornecer Água+ de classe B para usos internos. Este sistema abasteceu já as Jornadas Mundiais da Juventude (JMJ) e vai num futuro próximo regar a zona ribeirinha de Loures – pós JMJ. A Fábrica de Água de Frielas, para além dos usos urbanos do Município de Loures e da rede de climatização do IKEA, vai abastecer o perímetro de rega da Várzea de Loures. A Fábrica de Água de Chelas e a Fábrica de Água de Alcântara vão fornecer água ao Município de Lisboa, designadamente a Alta de Lisboa, a Belavista, as Olaias, Belém, Ajuda, Montes Claros, Campolide (Bacia Antipoluição), Praça de Espanha, Parque Eduardo VII e Avenida da Liberdade. A Fábrica de Água da Guia vai fornecer com Água+ os campos de golfe das proximidades, para além de fornecer água para os usos urbanos de Cascais. A Fábrica de Água de Mafra está em fase de ulatimação da licença de produção para os usos urbanos do concelho. A Fábrica de Água do Casalinho está em fase de ulatimação da licença de produção para fornecer Água+ ao campo de golfe das proximidades. Estes são aos projetos próximos que consubstanciam a resposta do novo serviço público concessionado à Tejo Atlântico. Atualmente só dispomos de I recurso especificamente afeto a esta nova área que assume a responsabilidade de promoção de licenciamentos, desenvolvimento de estudos e preparação dos procedimentos de contratação de empreitadas para a ampliação da capacidade de tratamento para uma água de qualidade compatível com os fins a que se destina.

Por último acresce a necessidade de contratação de I Técnico Superior para a Digitalização, para assumir a função de Diretor desta área que carece de robustecimento pelas razões indicadas previamente. Em 2022, a Águas do Tejo Atlântico desenvolveu o seu Plano de Digitalização que vai cruzar-se com a implementação da telegestão na Empresa, com a automatização operacional e uma gestão inteligente dos seus ativos. O desenvolvimento de sistemas robustos com a importância cada vez maior da garantia de controlo ao nível da

cibersegurança, em áreas como a instrumentação, a manutenção preventiva, a aplicação de ferramentas da Indústria 4.0 (como a IoT – Internet of Things ou a IA - Inteligência Artificial) na sensorização das redes, de equipamentos e na previsão de falhas de ativos obriga à contratação de um Técnico Superior altamente especializado na área das Tecnologias de Informação que assumirá as funções de Diretor desta área crítica e transversal a toda a empresa. Este técnico terá como principais responsabilidades a gestão e controlo da qualidade de implementação de múltiplos sistemas e tecnologias de informação. Com um eficiente sistema de digitalização dos ativos e infraestruturas a Empresa irá economizar ao nível das rondas das equipas de operação e manutenção (O&M), melhorar a resiliência das infraestruturas, aumentar o tempo de vida útil sem avarias, entre outras vantagens, conseguindo fazer mais trabalho com menos meios humanos operacionais, sobretudo em tarefas rotineiras.

Salienta-se que estes 7 perfis são aqueles indicados na primeira versão do PAO23, sobre os quais a UTAM já se pronunciou no seu relatório de 26 de setembro de 2023.

Em sede de proposta de PAO2024, e em alinhamento com o previsto na revisão do Estudo de Viabilidade Económica e Financeira (EVEF), e a par com o estudo desenvolvido pela Korn Ferry de forma transversal para todo o Grupo AdP, a Águas do Tejo Atlântico apresentará o resultado do processo de otimização de recursos e meios em curso e a fundamentação objetiva de todas as eventuais necessidades futuras de recursos adicionais.

### **Orientações sobre Remunerações**

A elaboração da proposta de PAO 2023 teve ainda em consideração todas as orientações sobre a política remuneratória, constantes da legislação em vigor aplicável ao SEE, nomeadamente:

- Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, na redação que lhe foi dada pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de janeiro, retificado pela Declaração de Retificação n.º 2/2012, de 25 de janeiro;
- Lei n.º 12-A/2010, de 30 de junho;
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 16/2012, de 14 de fevereiro;
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 36/2012, de 26 de março;
- Despacho n.º 764/2012, de 25 de maio, do SEFT;
- Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro;
- Lei n.º 82-B/2014 de 31 de dezembro;
- Lei n.º 159-A/2015, de 30 de dezembro;
- Lei n.º 159-D/2015, de 30 de dezembro.

- Decreto-Lei n.º 253/2015, de 30 de dezembro;
- Decreto-Lei n.º 254-A/2015, de 31 de dezembro;
- Lei n.º 24-D/2022 de 30 de dezembro (Lei do Orçamento Geral do Estado para 2023);
- Decreto-Lei n.º 10/2023 de 8 de fevereiro (Decreto-Lei de Execução Orçamental para 2023);
- Despacho n.º 252/2022-SET, de 18 de agosto de 2022.

### **Benefícios Pós-Emprego**

Para 2023 não estão previstos quaisquer benefícios pós-emprego na Águas do Tejo Atlântico.



### 3.11. PRAZO MÉDIO DE PAGAMENTO E VOLUME DOS PAGAMENTOS EM ATRASO

Apresenta-se no seguinte quadro o prazo médio de pagamentos, tendo por base as dívidas correntes a fornecedores e as aquisições de bens e serviços, para exploração e investimento:

Prazo médio de pagamentos	31.12.2022	31.03.2023	30.06.2023	30.09.2023	31.12.2023
	Real	Real	Real	Orçamento	Orçamento
Fornecedores	3 759 462	4 538 011	4 774 328	5 273 913	6 256 568
Fornecimentos e serviços externos	31 235 983	8 869 006	20 261 880	29 968 050	41 775 554
CMVMC	4 117 814	815 989	1 989 389	3 328 866	4 367 801
Investimento	21 674 444	2 903 947	6 168 875	11 521 624	19 054 029
PMP - RCM n.º 34/2008	29,9	32,9	29,9	29,7	29,2

Figura 30 – Prazo médio de pagamento

Note-se que o recebimento dos clientes está contratualizado nos 60 dias e que naturalmente este prazo influencia o prazo de pagamento.

### 3.12. INDEMNIZAÇÕES COMPENSATÓRIAS

A Águas do Tejo Atlântico não prevê receber empréstimos do Estado, aumentos de capital ou indemnizações compensatórias, bem como subsídios e outras operações similares.

Esforço público de financiamento	31.12.2022	31.12.2023
	Real	Orçamento
Empréstimos	-	-
Aumentos de capital	-	-
Indemnizações compensatórias	-	-
Subsídios governamentais	-	-
Outras operações de financiamento	-	-
	-	-

Figura 31 - Esforço Público de Financiamento para 2023

#### 4. EM SÍNTESE

A Águas do Tejo Atlântico, solicita autorização para:

- Que seja tido em consideração o PRC para 2023 comparado com 2022, que expurga dos gastos operacionais os acréscimos associados a questões de cumprimento legal, fatores de segurança ambiental, de pessoas e de infraestruturas, do efeito do aumento da eletricidade e dos impactes económicos da crise geopolítica na Europa;
- A autorização para a contratação de 33 trabalhadores, 23 por internalização de trabalhadores a prestar serviço com carácter permanente por intermédio de empresa de trabalho temporário, 7 trabalhadores por motivo de desenvolvimento de novas atividades, no qual se inclui um diretor para a Direção de Sistemas e Soluções Digitais (digitalização) e 3 por questões de segurança;
- A autorização para proceder à substituição de contratos que se extinguem quer por prazo, quer por quilometragem máxima contratada, não constituindo um aumento da frota da Empresa, e dos gastos inerentes.

Lisboa, 30 de novembro de 2023.

O Conselho de Administração

Anexo I - Parecer do Órgão de Fiscalização

Anexo II - Parecer do Revisor Oficial de Contas