

# RELATÓRIO DE GOVERNO SOCIETÁRIO 2014



## ÍNDICE

|              |  |           |
|--------------|--|-----------|
| <b>I.</b>    | <b>MISSÃO, OBJETIVOS E POLÍTICAS</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>II.</b>   | <b>ESTRUTURA DE CAPITAL</b> .....  | <b>6</b>  |
| <b>III.</b>  | <b>PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS</b> .....  | <b>8</b>  |
| <b>IV.</b>   | <b>ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES</b> .....  | <b>10</b> |
| <b>V.</b>    | <b>ORGANIZAÇÃO INTERNA</b> .....   | <b>23</b> |
| <b>VI.</b>   | <b>REMUNERAÇÕES</b> .....  | <b>28</b> |
| <b>VII.</b>  | <b>TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS E OUTRAS</b> .....   | <b>31</b> |
| <b>VIII.</b> | <b>ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE DA EMPRESA NOS<br/>DOMÍNIOS ECONÓMICO, SOCIAL E AMBIENTAL</b> ..... | <b>33</b> |
| <b>IX.</b>   | <b>AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO</b> .....   | <b>37</b> |

## I. Missão, Objetivos e Políticas

A Águas de Santo André, S.A. (AdSA), é uma sociedade de capitais públicos, criada pelo Decreto-Lei n.º 171/2001, de 25 de maio, a quem foi atribuída a concessão de gestão e exploração do sistema de captação, tratamento e distribuição de água, de recolha, tratamento e rejeição de efluentes e de recolha, tratamento e destino final de resíduos sólidos de Santo André.

Esta empresa foi constituída por um capital social de € 500.000, sendo atualmente de € 1.000.000 integralmente realizado e detido a 100 % por Águas de Portugal, SGPS, S.A..

O Contrato de Concessão foi assinado em 27 de dezembro de 2001, em regime de concessão exclusiva por 30 anos, para a exploração e gestão do sistema de abastecimento de água, de saneamento e de resíduos sólidos de Santo André, que serve a ZILS, a zona urbana de Vila Nova de Santo André e, parcialmente, os municípios de Sines e Santiago do Cacém.

A AdSA dispõe de todos os títulos de utilização e regulamentos para todas as atividades que desenvolve.

### Missão

A **missão** da AdSA é gerir e explorar o Sistema de Santo André, de forma a assegurar o abastecimento de água às populações abrangidas, em qualidade e quantidade, e a recolha e tratamento das águas residuais, bem como satisfazer as necessidades das indústrias localizadas na ZILS, relativamente a água potável, água industrial, água residual e resíduos industriais.

### Visão

A **visão** preconizada para a AdSA considera que, para um cabal cumprimento da sua missão, os fatores de sucesso da sua atividade residem em assumir integralmente:

- a **AMBIÇÃO** de se pretender, para a empresa e para a região em que intervém, o que já hoje dispõem, em matéria de gestão do ambiente, e, em particular, de gestão de águas residuais industriais, de abastecimento de água industrial e de recolha e acondicionamento de resíduos sólidos, bem como de abastecimento de água potável e recolha e tratamento de águas residuais domésticas, as regiões mais avançadas da Europa; e,
- uma **VISÃO DE LONGO PRAZO**, por forma a assegurar que as decisões iniciais, para além de resolverem problemas atuais, não comprometem nem condicionam, antes potenciam, as ações e empreendimentos futuros.

Assim, deve a empresa preparar-se para o futuro de forma sólida, com as bases para uma gestão sustentável e proactiva, suprimindo várias carências do passado evidenciadas em algumas áreas, como é o caso, entre outras, da falta de planeamento, do incumprimento e inobservância de procedimentos e por uma manifesta falta de controlo e de cultura empresarial.

## Valores

A AdSA assume como **valores**:

- a proteção da saúde;
- uma sólida cultura de segurança;
- um compromisso com o ambiente;
- a eficiência energética como desafio permanente;
- o trabalho em equipa, visando a criação de valor;
- uma disponibilidade constante;
- a melhoria contínua e o combate a desperdícios;
- a inovação e o desenvolvimento tecnológico; e,
- a ética como valor essencial para promover a satisfação dos colaboradores e criar um ambiente de trabalho motivante.

## Objetivos Estratégicos e Políticas

### *Orientações Estratégicas Gerais*

A AdSA é uma empresa regulada, sendo sujeita a uma série de orientações estratégicas emanadas superiormente, quer pelo próprio Concedente (o Estado), através de regulamentação legal diversa ou pelo próprio contrato de concessão, quer por diretrizes da AdP, SGPS, S.A., acionista única. As principais orientações estratégicas resultam dos seguintes documentos:

- Resolução do Conselho de Ministros n.º 70/2008, de 22 de abril, que define o enquadramento geral da atuação do setor empresarial do Estado;
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 28 de março, aprova os princípios de bom governo das empresas do setor empresarial do Estado, determinando sobre a contratualização da prestação de serviço público, a qualidade de serviço, a política de recursos humanos e a promoção da igualdade, os encargos com pensões, a política de inovação e sustentabilidade, os sistemas de informação e o controlo de riscos e estabelecendo uma política de compras ecológicas; e,
- PENSAAR 2020 – Uma nova estratégia para o setor de abastecimento de água e saneamento de águas residuais, e para os serviços de gestão de resíduos.

### *Orientações Estratégicas Específicas*

Consistentemente com a **missão** de que está incumbida, com a **visão** que delineou e com os **valores** que defende a Administração da AdSA assume os seguintes **compromissos**:

- Promover e satisfazer os interesses dos clientes e demais Partes Interessadas, nos termos do Contrato de Concessão e outros contratos aplicáveis;

- Estabelecer e rever os objetivos da Qualidade e Ambiente, adequados à natureza das atividades, produtos e serviços da Empresa, atuando sempre de forma a prevenir a poluição ambiental e focalizando esforço na otimização do desempenho energético;
- Estabelecer e rever os objetivos da Segurança adequados à natureza e à escala dos perigos e riscos associados às atividades da Empresa, atuando sempre de forma a prever lesões, ferimentos e danos para a saúde, através da implementação de medidas coletivas e individuais;
- Disponibilizar os Recursos Humanos e Técnicos necessários ao cumprimento dos objetivos da AdSA e proporcionar-lhes uma formação regular e adequada ao desempenho das funções que lhe são atribuídas;
- Promover a segurança, bem-estar e satisfação dos colaboradores da Empresa em todos os aspetos profissionais e humanos;
- Procurar a satisfação da sociedade envolvente e das entidades oficiais, quer pela qualidade do serviço prestado, quer pela garantia do cumprimento dos requisitos legais laborais, sociais, fiscais e ambientais, incluindo relacionados com a gestão energética, em vigor;
- Sensibilizar os fornecedores no sentido da sua consciencialização e do seu comprometimento para a adesão aos requisitos da Responsabilidade Empresarial da AdSA;
- Orientar as suas práticas de gestão pelo princípio da Melhoria Contínua, e para o cumprimento dos requisitos normativos adotados, com persistente empenho na melhoria de eficácia do Sistema de Responsabilidade Empresarial.

### *Objetivos de Gestão*

Os objetivos de Gestão para 2014 foram fixados para a AdSA – Águas de Santo André, S.A., pelo acionista na Assembleia Geral de 7 de junho de 2013.

Os resultados obtidos encontram-se listados no quadro seguinte:

#### UNAPD - INDICADORES DOS OBJECTIVOS DE GESTÃO - 2014

| Águas de Santo André                     |  | Real 2013 | Ponderadores | Meta 2014<br>(1) | Real 2014<br>(2) | Varição<br>(2/1) | Grau de<br>Desempenho | Atingimento |
|--|--|-----------|--------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|-------------|
| <b>Eficiência</b>                        |  |           |              |                  |                  |                  |                       |             |
| Plano de Redução de Custos               |  | 38,4%     | 25,00%       | 38,4%            | 45,3%            | 117,9%           | 1                     | 0,25        |
| <b>Financeiros</b>                       |  |           |              |                  |                  |                  |                       |             |
| Degradação da tesouraria de exploração   |  | -11       | 15,00%       | -11              | -6               | 57,8%            | 2                     | 0,30        |
| ROCE (%)                                 |  | 28,6%     | 15,00%       | 31,5%            | 15,1%            | 50,0%            | 1                     | 0,30        |
| Margem EBITDA                            |  | 94,4%     | 15,00%       | 94,4%            | 71,4%            | 75,7%            | 2                     | 0,30        |
| <b>Ambiente</b>                          |  |           |              |                  |                  |                  |                       |             |
| Qualidade da Água                        |  | 100,0%    | 7,00%        | 99,89%           | 99,87%           | 99,98%           | 3                     | 0,21        |
| Qualidade das Águas Residuais            |  | 101,8%    | 9,00%        | 81,2%            | 85,6%            | 105,5%           | 3                     | 0,27        |
| <b>Reporte</b>                           |  |           |              |                  |                  |                  |                       |             |
| Orientações Corporativas                 |  | 100,0%    | 8,00%        | 100,0%           | 100,0%           | 100,0%           | 2                     | 0,16        |
| Cumprimento dos prazos de Reporte (dias) |  | -2        | 6,00%        | 0                | -2               | -200,0%          | 2                     | 0,12        |
|  |  |           |              |                  |                  |                  |                       | 1,90        |

O Valor atingido de cada indicador foi determinado pela AdSA, num exercício de autoavaliação, não estando por isso, ainda, auditado.

Os fatores chave de que dependem os resultados da empresa estão relacionados, sobretudo, com a relação existente entre a AdSA e os seus parceiros, relação esta que se tem pautado por princípios de respeito, confiança e colaboração. A relação da empresa com um conjunto de parceiros institucionais, de entre os quais se destaca o Concedente, a ERSAR, as Entidades Comunitárias e outras Entidades do Sector constitui também um fator determinante para o desempenho da empresa.

Adicionalmente existe um conjunto de fatores chave com impacto na atividade e resultados da empresa, dos quais destacamos:

- Revisão do enquadramento legislativo de organização do sector;
- Exigências ambientais, nacionais e comunitárias, relevantes num quadro de contenção de gastos no sector público;
- Forte relevância do preço da energia, enquanto variável não controlável e que constitui, no conjunto dos gastos operacionais, a rubrica mais relevante dos Fornecimentos e Serviços Externos;
- Atuação do Regulador Setorial, com independência assegurada e poderes sucessivamente acrescidos, em que se inclui a corresponsabilização pelo desenho de soluções com forte impacto na sustentabilidade económico-financeira, ambiental e comportamental;
- Definição de uma moldura legal sólida de recuperação de desvios tarifários;
- Enquadramento macroeconómico do país;
- Capacidade de atrair os meios humanos necessários em face das restrições impostas ao sector público.

Também alguns factos que ocorreram ao nível dos grandes clientes em 2014 tiveram impacto direto nos resultados da empresa. Dentre estes, os que mais afetaram os resultados foram, sem qualquer dúvida, a paragem integral para manutenção da Refinaria de Sines e a melhoria da qualidade da água residual daquela unidade industrial, que provocou uma quebra nas vendas e serviços prestados de cerca de € 2.700.000 em relação a 2013.

2014 foi também o ano de encerramento do cliente Carbogal, e o ano em que a Artlant foi declarada insolvente tendo que recorrer a um Plano Especial de Revitalização (PER).

Os fatores que se acabam de descrever afetaram sobremaneira o volume de negócios da empresa e, como tal, os indicadores “Plano de Redução de Custos”, “ROCE” e “Margem EBITDA”. Como se depreende de uma simples análise do quadro acima apresentado, os níveis de atingimento destes indicadores e o global resultaram fortemente penalizados.

## II. Estrutura de capital

A AdSA, a 31 de dezembro de 2014, tem um capital social de € 1.000.000, completamente realizado e detida a 100% pela AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A..

De acordo com os Estatutos da Sociedade, importa referir que:

- As ações da classe A são e serão sempre nominativas; as ações da classe B serão nominativas, podendo, no entanto, ser convertidas ao portador, a pedido do acionista e mediante deliberação da assembleia geral.
- Quaisquer eventuais aumentos de capital social serão realizados através da emissão de ações da classe A, ou das classes A e B, devendo as ações da classe A representar sempre pelo menos 51% do capital social com direito a voto.
- A subscrição de ações da classe A é reservada aos acionistas titulares de ações do mesmo tipo.
- Os acionistas titulares de ações da classe A têm direito a subscrever um número de ações dessa classe proporcional ao número de ações da mesma classe de que já sejam titulares.
- Apenas poderão ser titulares das ações pertencentes à classe A entes públicos, bem como os assim entendidos para os efeitos da alínea e) do n.º 2 do artigo 1.º da Lei n.º 71/88, de 24 de Maio, ou municípios utilizadores dos sistemas multimunicipais de cuja exploração e gestão a sociedade seja concessionária.
- Existe direito de preferência na transmissão de ações da classe A, primeiro a favor da sociedade e depois a favor dos acionistas titulares da mesma classe de ações, devendo o alienante informar por escrito a sociedade desse facto, indicando o adquirente, as contrapartidas oferecidas e a respetiva valorização, bem como as demais condições de venda.
- A sociedade, caso não pretenda exercer o direito de preferência o que deverá decidir no prazo de 60 dias contados da data de receção daquela comunicação, comunicará a todos os acionistas titulares da mesma classe de ações a informação recebida, tendo estes um prazo de 30 dias a contar da sua receção para declararem se exercem o direito de preferência na aquisição das ações; querendo vários acionistas preferir, as ações alienadas serão distribuídas a cada um, incluindo ao primitivo adquirente, se já for acionista, na proporção das respetivas participações sociais.
- A sociedade primeiro e depois todos os acionistas, seja qual for a classe de ações de que sejam titulares, têm direito de preferência na alienação de ações nominativas da classe B, estando o respetivo exercício sujeito, com as devidas adaptações, às mesmas condições estabelecidas no número anterior.

Não existem acordos parassociais que restrinjam a alienação de ações da AdSA.

### III. Participações Sociais e Obrigações detidas

No exercício de 2014 a AdSA não participou na aquisição e ou alienação de participações sociais.

Durante o ano de 2014, a empresa não procedeu à emissão de garantias financeiras.

Os membros dos órgãos de administração e fiscalização, não detém quaisquer ações e obrigações emitidas pela sociedade AdSA.

Durante o ano de 2014 a AdSA teve as seguintes relações comerciais com o seu acionista:

| <b>Ano 2014</b>      | <b>Empresa mãe<br/>AdP SGPS, SA</b> |
|----------------------|-------------------------------------|
| Rendimentos          | -                                   |
| Rédito               | 3.677                               |
| Gastos               | -440.980                            |
| Gastos com pessoal   | -32.493                             |
| Outros gastos        | -408.487                            |
| Balanço              | -                                   |
| Outros devedores     | 3.677                               |
| Passivos             | -127.952                            |
| Fornecedores         | -126.998                            |
| Acrescimos de Gastos | -954                                |
| Outros credores      | -                                   |

Enquadram-se neste ponto os débitos realizados pela AdP, SGPS, S.A. à AdSA nomeadamente o *fee* de gestão e a participação dos membros dos órgãos sociais em representação da AdP, SGPS, S.A..

Os membros do Conselho de Administração da AdSA têm conhecimento do regime de impedimentos definido na Lei n.º 64/93, de 26 de agosto, no Estatuto do Gestor Público - (Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março) e nos Princípios de Bom Governo das Empresas do Sector Público Empresarial (Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 28 de março), em que são estabelecidas regras relativas ao exercício cumulativo de funções e a obrigatoriedade de não intervenção nas decisões que envolvam interesses próprios destes titulares.

Têm ainda conhecimento da Lei n.º 4/83, de 2 de fevereiro, na redação da Lei n.º 25/95, de 18 de agosto.

Para esse efeito, os membros do Conselho de Administração da AdSA cumprem com as seguintes obrigações:

- i. Entrega, junto da Inspeção-geral de Finanças, de declaração contendo todas as participações e interesses patrimoniais que detenham, direta ou indiretamente na empresa, bem como cargos, funções e atividades profissionais que exerçam (artigo 22.º, n.º 9 do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março);
- ii. Entrega da Declaração de Património e Rendimentos junto do Tribunal Constitucional (Lei n.º 4/83, de 2 de fevereiro, na redação da Lei n.º 25/95, de 18 de agosto, Decreto-Regulamentar n.º 1/2000, de 9 de março, e ainda da Lei n.º 28/82, de 15 de novembro);
- iii. Entrega à Procuradoria-Geral da República de Declaração de Inexistência de Incompatibilidades ou Impedimentos (artigo 11.º da Lei n.º 63/94, de 26 de agosto, e artigo 22.º, n.º 8 do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março);
- iv. Não intervenção em deliberações quando nelas tenha interesse, direta ou indiretamente (artigo 22.º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março);
- v. Cumprimento das demais disposições previstas no Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, e no Código das Sociedades Comerciais relacionadas com esta matéria.

## IV. Órgãos Sociais e Comissões

### A. Assembleia Geral

#### Composição da Mesa da Assembleia Geral

Os membros da Mesa da Assembleia Geral foram eleitos em Assembleia Geral de acionistas, de 7 de junho de 2013, para o mandato 2013/2015. A remuneração fixada para os membros da Mesa da Assembleia Geral, para o mandato 2013/2015, definida pela comissão de vencimentos nomeada para o efeito, de acordo com a alínea h) do artigo 17.º dos estatutos da sociedade, é a seguinte:

| Mandato<br>(início - fim) | Cargo           | Nome                              | Remuneração Anual         |                  |                           |
|---------------------------|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|
|                           |                 |                                   | Fixada (€) <sup>(1)</sup> | Redução (Lei OE) | Bruto Pago <sup>(2)</sup> |
| 2013 - 2015               | Presidente      | Paulo Manuel Marques Fernandes    | 425                       |                  | 425                       |
| 2013 - 2015               | Vice Presidente | AdP - Águas de Portugal, SGPS, SA | 319                       |                  | 319                       |
| 2013 - 2015               | Secretário      | Ana Cristina Rebelo Pereira       | 213                       |                  | 213                       |

Legenda: (1) - Valor da senha de presença Fixada; (2) Após reduções remuneratórias

#### Competências da Assembleia Geral

Principais competências da Assembleia Geral:

- a) Deliberar sobre o relatório do conselho de administração e as contas de exercício;
- b) Deliberar sobre a proposta de aplicação de resultados;
- c) Apreciar a administração e a fiscalização da sociedade;
- d) Aprovar os planos de atividades e financeiros plurianuais para um período de, pelo menos, cinco anos, e suas eventuais alterações;
- e) Eleger os membros dos órgãos sociais;
- f) Deliberar sobre a emissão de obrigações;
- g) Deliberar sobre o aumento de capital;
- h) Fixar as remunerações dos órgãos sociais da sociedade, podendo esta competência ser delegada em comissão de vencimentos a nomear para o efeito.

## B. Administração e Supervisão

Nos termos do artigo 18.º dos Estatutos da AdSA aprovados pelo Decreto-Lei n.º 171/2001, de 25 de maio, a Administração da sociedade será exercida por um Conselho de Administração, composto por três ou cinco membros, sendo um Presidente e os restantes Vogais.

O Conselho de Administração é eleito pela Assembleia Geral que designa o seu Presidente de entre os Administradores eleitos e, nos termos do Estatuto de Gestor Público, designa também a condição de executivo ou não executivo. A substituição de membros pode igualmente ser deliberada em Conselho de Administração, por cooptação, nos termos previstos no Código das Sociedades Comerciais, sem prejuízo de posterior ratificação pela Assembleia Geral.

Nos termos do n.º 2 do artigo 11.º do Contrato da Sociedade, e à semelhança dos restantes órgãos sociais, o Conselho de Administração exerce as suas funções por períodos de três anos, podendo ser reeleito.

Os membros dos órgãos sociais consideram-se empossados logo que tenham sido eleitos, permanecendo em funções até à posse dos membros que os venham substituir, ressalvando-se os casos previstos na lei, nomeadamente, de suspensão, destituição ou renúncia.

De acordo com o artigo 20.º do Contrato da Sociedade, o Conselho de Administração poderá delegar num administrador ou numa comissão executiva de três administradores a gestão corrente da Sociedade, devendo a deliberação fixar os limites da mesma.

Na Assembleia Geral da AdSA que teve lugar no dia 7 de junho de 2013 foram eleitos os membros dos órgãos sociais para o triénio 2013/2015, tendo passado o Conselho de Administração a ter a seguinte composição:

- **Presidente:** Joaquim Marques Ferreira
- **Vogal executivo:** Manuel Augusto Ruano Lacerda
- **Vogal:** João Manuel da Silva Costa

Na empresa não existe Conselho Geral e de Supervisão, nem Comissão de Auditoria.

Seguidamente são apresentados, de forma sumária, os elementos curriculares de cada membro do Conselho de Administração da AdSA.

## Presidente do Conselho de Administração (não executivo)

**Joaquim Marques Ferreira**  
Nasceu na Batalha a 18 de abril de 1954



### Habilitações Académicas

Licenciado em Economia pelo Instituto Superior de Economia e Gestão de Lisboa

### Carreira Profissional

#### Atualmente desempenha as seguintes funções:

Desde 2005 Gestor da Unidade de Águas - Produção e Depuração (UNAPD) da AdP, SGPS e nessa qualidade desempenha funções como Presidente do Conselho de Administração das Empresas Águas do Algarve, Águas de Santo André, Águas Públicas do Alentejo e Simarsul.

#### Funções Anteriores:

2002 - 2005 Presidente do Conselho de Administração da EDIA

2002 - 2004 Coordenou o Grupo de Trabalho do Projeto da Lei Quadro da Água

1999 - 2001 Coordenador dos Planos de Bacias Hidrográficas e Co-Coordenador do Plano Nacional da Água

1996 - 1998 Administrador da EDIA

1992 - 1995 Presidente do Instituto da Conservação da Natureza e Presidente da Comissão Nacional da REN

Em 1972 Técnico na Câmara Municipal de Lisboa  
Desempenhou funções na Secretaria de Estado do Orçamento e na Secretaria de Estado do Ambiente

## Vogal (Administrador Executivo)

**Manuel Augusto Ruano Lacerda**  
Nasceu em Espinho a 28 de abril de 1958



### Habilitações académicas

- 1988 Master of Science (M.Sc.) em Agricultural Engineering, opção em Drainage and Land Reclamation Engineering, no Silsoe College, Cranfield University, Inglaterra
- 1985 Licenciatura em Engenharia Agrícola, na Universidade de Évora

### Carreira profissional

#### Atualmente desempenha as seguintes funções:

Administrador Executivo da AdSA - Águas de Santo André, S.A., desde junho de 2013

Membro do Conselho Consultivo da IST-Ambiente - Plataforma de Ciências e Engenharia do Ambiente do Instituto Superior Técnico

Vogal do Conselho Fiscal da EpDAH - Engenharia para o Desenvolvimento e Assistência Humanitária

#### Funções anteriores:

- 2012 - 2013 Vice-Presidente do Conselho Diretivo da Agência Portuguesa do Ambiente, I.P.
- 2008 - 2012 Presidente da Administração da Região Hidrográfica do Tejo, I.P.
- 2007 - 2008 Presidente da Comissão Instaladora da Administração da Região Hidrográfica do Tejo, I.P.
- Desde 2007 Técnico Sénior da AdP - Águas de Portugal, SGPS, S.A.
- 2004 - 2007 Presidente do Conselho de Administração da Empresa Municipal de Águas Residuais de Lisboa, E.M.
- 2000 - 2004 Vice-Presidente do Instituto da Água
- 1998 - 2000 Vice-Presidente do Serviço Nacional de Proteção Civil
- 1993 - 1998 Diretor de Serviços de Recursos Hídricos do Instituto da Água
- 1992 - 1993 Diretor de Serviços de Hidrologia da Direcção-Geral dos Recursos Naturais
- 1991 - 1992 Chefe de Divisão de Estudos Hidrológicos da Direcção-Geral dos Recursos Naturais
- 1985 - 1996 Assistente e Assistente Estagiário do Departamento de Engenharia Rural da Universidade de Évora

## Vogal (não executivo)

**João Manuel da Silva Costa**  
Nasceu em Lisboa a 13 de agosto de 1954



### Habilitações Académicas

- 1984 Pós-graduação em Hidráulica e Recursos Hídricos no Instituto Superior Técnico
- 1980 Licenciatura em Engenharia Civil, opção Hidráulica no Instituto Superior Técnico

### Carreira Profissional

#### Atualmente desempenha as seguintes funções:

Administrador Executivo da Águas Públicas do Alentejo, S.A.

#### Funções Anteriores:

- 2007 - 2010 Administrador Executivo da Águas e Santo André, S.A.
- 2006 - 2007 Administrador Exeutivo da Águas do Norte Alentejano, S.A.
- 2004 - 2006 Administrador Executivo da Águas de Santo André, S.A.
- 2002 - 2004 Presidente do Instituto da Conservação da Natureza
- 2002 Chefe do Gabinete do secretário de Estado do Ambiente
- 1998 - 2001 Diretor de Projeto da FBO Consultores na área de Recursos Hídricos e Ambiente
- 1992 - 1996 Diretor Regional de Ambiente e Recursos Naturais de Lisboa e Vale do Tejo
- 1990 - 1992 Perito destacado da DGXI da Comissão das Comunidades Europeias em Bruxelas como especialista em Recursos Hídricos
- 1986 - 1990 Diretor de Serviços do Centro de Investigação do Ambiente da Direção Geral da Qualidade do Ambiente
- 1984 - 1990 Professor Adjunto da Academia Militar
- 1980 - 1986 Assistente do Instituto Superior Técnico

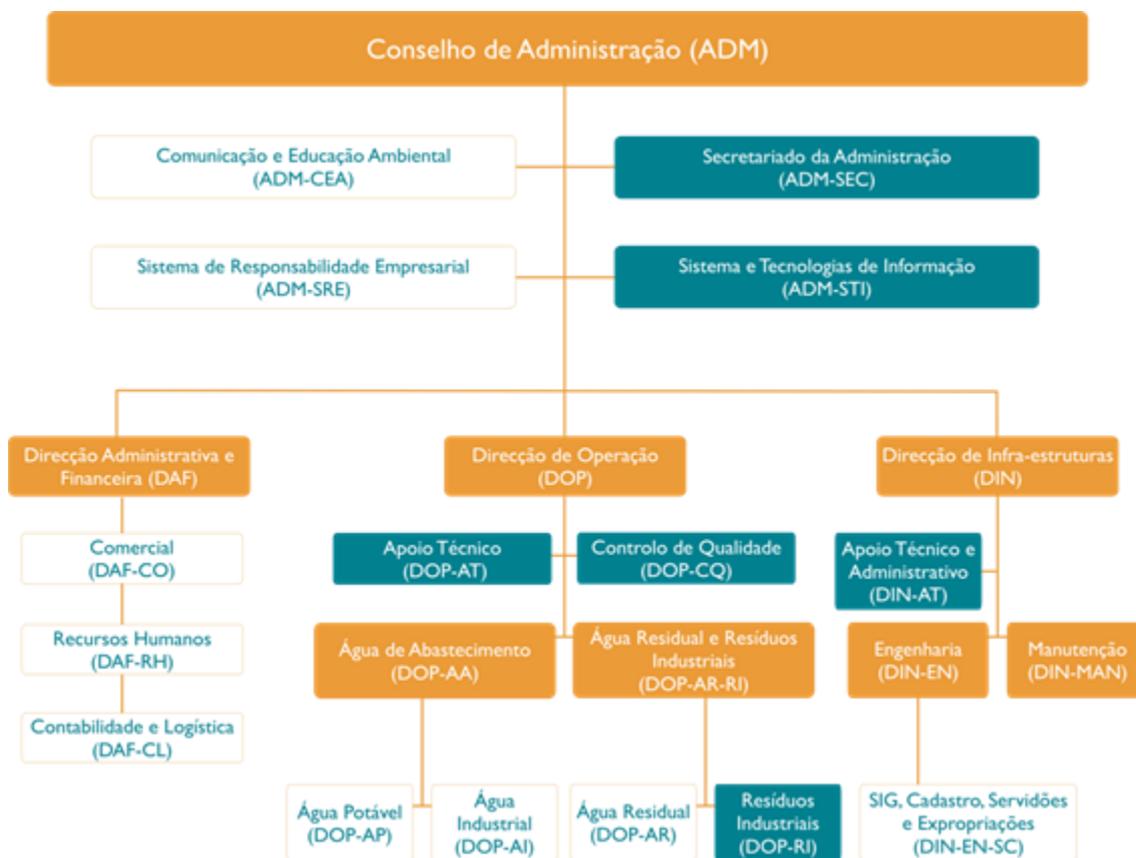
O Conselho de Administração tem os poderes de gestão e representação da sociedade que lhe forem cometidos por lei, pelos estatutos da sociedade e pelas deliberações do acionista.

A AdSA tem um Administrador Executivo, Manuel Augusto Ruano Lacerda, designado em reunião de Assembleia Geral de 7 de junho de 2013, que tem como principais funções a gestão dos negócios sociais e a prática de todos os atos e operações correntes relativas ao objeto social e à missão da sociedade, bem como a representação da mesma.

Por deliberação do Conselho de Administração na reunião de 18 de junho de 2013, foi-lhe delegada a gestão corrente da sociedade, e os seguintes poderes:

- a) Gerir os negócios sociais e praticar todos os atos e operações relativas ao objetivo social que não sejam da competência exclusiva do Conselho de Administração;
- b) Representar a sociedade em juízo e fora dele, ativa e passivamente;
- c) Adquirir bens móveis e imóveis, onde se incluem expropriações e servidões, contratar a prestação de serviços necessária ao funcionamento da sociedade e aprovar propostas de trabalho a mais e não previstas nas empreitadas, cujo valor não ultrapasse os €150.000,00, devendo informar o Conselho de Administração das operações efetuadas ao abrigo da presente alínea;
- d) Desenhar a organização técnico-administrativa da sociedade e as normas de funcionamento interno;
- e) Conduzir os processos de recrutamento de pessoal de acordo com os procedimentos definidos pela política geral do grupo e exercer a função disciplinar;
- f) Constituir mandatários, com os poderes que julgar convenientes, no âmbito dos poderes delegados;
- g) Introduzir quaisquer modificações na organização técnico-administrativa da empresa que se revelem necessários;
- h) Representar a Sociedade junto dos serviços competentes da Administração Fiscal, preencher, em nome da Sociedade, quaisquer declarações para efeitos fiscais, alterá-las e cancelá-las;
- i) Aprovar a abertura e movimentação de contas, tanto a débito como a crédito, em quaisquer instituições de crédito, sacar e endossar cheques e outros títulos de crédito, nomeadamente letras e livranças devendo efetuar todas as referidas operações conjuntamente com outro administrador ou com a Diretora Financeira, devendo informar o Conselho de Administração das operações efetuadas ao abrigo da presente alínea;
- j) Aprovar a contratação de viaturas em AOV para efeitos de renovação de frota, desde que por viaturas do mesmo tipo e para a mesma finalidade.

Para o desenvolvimento da sua missão, a AdSA organizou internamente os seus recursos em diversos órgãos funcionais que, no final de 2014, tinham a seguinte representação:



Para o correto exercício das suas funções a AdSA dispõe de um conjunto de órgãos funcionais, para apoio à gestão da empresa, responsáveis pela definição e implementação das políticas, pela gestão dos recursos humanos e pela avaliação e controlo das atividades desenvolvidas. Dispõe ainda de órgãos de *staff*, conforme apresentado no organograma da empresa.

A missão e atribuições de cada uma das direções que compõem a AdSA resumem-se da seguinte forma:

#### **Direção Administrativa e Financeira**

A Direção Administrativa e Financeira é responsável pelo planeamento, gestão e controlo das áreas de Recursos Humanos, Comercial, Gestão Financeira e Contabilidade, com as seguintes atribuições:

- Assegurar a informação e os meios para o controlo de gestão da empresa;
- Assegurar a elaboração do orçamento, propor a sua aprovação e acompanhar a sua execução, com elaboração dos necessários relatórios, de forma a identificar e analisar desvios e contribuir para as decisões de gestão e o cumprimento dos objetivos;

- Assegurar o acompanhamento, no plano económico-financeiro, do Estudo de Viabilidade Económica e Financeira (EVEF) da empresa e dos estudos e análises necessários para a sua aplicação e evolução;
- Controlar a preparação e disponibilização atempada de informação de gestão sobre a empresa e o seu reporte interno e externo atempados;
- Assegurar a realização das operações e procedimentos relativos à contabilidade, garantindo a correta aplicação dos princípios contabilísticos e o cumprimento das correspondentes normas legais;
- Assegurar a gestão da tesouraria, gerindo linhas de crédito e aplicações financeiras;
- Garantir a correta aplicação e a atualização das tarifas para o fornecimento de água, recolha e tratamento de água residual e receção de resíduos industriais, no âmbito do contrato de concessão;
- Garantir o cumprimento das obrigações legais, bem como das normas e procedimentos do Sistema de Responsabilidade Empresarial e contribuir para a sua revisão e atualização;
- Assegurar a gestão administrativa da empresa, nas suas diversas vertentes, designadamente, instalações, frota automóvel e seguros;
- Assegurar a faturação a clientes e acompanhamento da dívida de clientes;
- Assegurar o cumprimento das obrigações fiscais da empresa;
- Controlar a despesa e instruções de pedidos de pagamento a fundos comunitários com a colaboração dos demais serviços da empresa;
- Colaborar com a Administração e os outros serviços na contratação e gestão dos Recursos Humanos da empresa;
- Colaborar ativamente no cadastro de infraestruturas e equipamentos da empresa e no processo de gestão de ativos;
- Colaborar ativamente com os diversos serviços da empresa em áreas não antes explicitadas.

### **Direção de Operação**

A Direção de Operação é responsável pelo planeamento e gestão da atividade de Operação dos subsistemas de abastecimento e distribuição de água, recolha, tratamento e rejeição de água residual e confinamento de resíduos industriais, com as seguintes atribuições:

- Assegurar o controlo dos processos de captação, adução, tratamento e distribuição de água para consumo humano e industrial, assegurar a recolha, tratamento e rejeição da água residual industrial e urbana, assegurar a recolha e rejeição de água residual salina e assegurar o confinamento de resíduos industriais, em função da procura existente, das melhores tecnologias disponíveis e das exigências dos normativos aplicáveis, visando a rentabilidade da empresa, a prestação de um serviço de elevada qualidade e a sustentabilidade ambiental;
- Coordenar a gestão dos laboratórios interno e dos externos no que se refere à realização das análises necessárias ao cumprimento dos planos de monitorização dos vários subsistemas da AdSA;

- Assegurar o relacionamento com os clientes, sobre a qualidade dos vários serviços prestados e operacionalidade dos subsistemas, através de contactos periódicos;
- Assegurar a monitorização e a vigilância do funcionamento dos subsistemas, a interlocução com os clientes em situação anómala e o reporte regular das ocorrências aos diversos serviços da empresa;
- Assegurar a observação do bom estado de funcionamento e conservação das instalações e equipamentos, bem como o cumprimento de ações de manutenção preventiva de nível I, e articular com a área de Manutenção outras necessidades de intervenção;
- Assegurar a recolha e tratamento atempados de dados estatísticos e de gestão relativos à atividade de Operação bem como o seu reporte interno e externo conforme estipulado;
- Garantir o cumprimento das obrigações legais, bem como das normas e procedimentos do Sistema de Responsabilidade Empresarial e contribuir para a sua revisão e atualização;
- Garantir a verificação e registo dos volumes a faturar aos clientes e o seu reporte à DAF;
- Assegurar o controlo de acessos às instalações dos subsistemas, garantindo todos os preceitos que constam dos procedimentos de segurança e prevenção de riscos;
- Assegurar a elaboração dos planos de operação para as diferentes instalações da empresa;
- Colaborar ativamente na elaboração dos planos diretores de abastecimento de água e de águas residuais, no Plano de Segurança da Água, e nos planos de contingência ambiental;
- Colaborar ativamente na elaboração dos planos de manutenção para as diferentes instalações e equipamentos da empresa;
- Colaborar ativamente no cadastro de infraestruturas e equipamentos da empresa e no processo de gestão de ativos;
- Colaborar ativamente no processo de verificação da análise funcional de instalações e equipamentos;
- Colaborar na elaboração do orçamento da empresa;
- Colaborar no acompanhamento, no plano económico-financeiro, do EVEF da empresa e dos estudos e análises necessários para a sua aplicação e evolução;
- Colaborar ativamente com os diversos serviços da empresa em áreas não antes explicitadas.

### **Direção de Infraestruturas**

A Direção de Infraestruturas é responsável pela elaboração dos planos de investimento e dos planos técnicos, pela elaboração de cadastros e sistemas de informação, pela realização de estudos e projetos, pelo lançamento de empreitadas, pela área de manutenção e pelos aprovisionamentos, com as seguintes atribuições:

- Assegurar a elaboração dos planos diretores de abastecimento de água e de águas residuais, do Plano de Segurança da Água, dos planos de monitorização e dos planos contingência ambiental.
- Assegurar a elaboração dos planos de manutenção para as diferentes instalações e equipamentos da empresa.

- Assegurar a elaboração dos Planos de Investimento em colaboração com os serviços da empresa.
- Assegurar a realização dos investimentos da empresa,
- Assegurar o acompanhamento da execução de estudos e projetos da empresa;
- Proceder às diligências adequadas para obtenção de licenciamentos necessários para a realização dos investimentos.
- Assegurar a gestão das empreitadas, em termos de prazos, custos e qualidade, garantindo o cumprimento dos objetivos.
- Assegurar a realização das inspeções/vistorias para o efeito das receções provisórias, gestão de garantia de empreitada até à receção definitiva;
- Assegurar a recolha e tratamento atempados de dados estatísticos e de gestão relativos à atividade da Direção bem como o seu reporte interno e externo conforme estipulado.
- Assegurar a elaboração do cadastro de infraestruturas e equipamentos da empresa e no processo de gestão de ativos.
- Assegurar o processo de verificação da análise funcional de instalações e equipamentos.
- Apresentar propostas para melhorar a eficácia e eficiência das instalações e equipamentos da empresa.
- Assegurar a realização de processos de expropriação e constituição de servidões de prédios necessários para a concretização dos objetivos da empresa e proceder às diligências necessárias para a sua aquisição ou oneração, bem como ao correspondente registo predial.
- Assegurar o planeamento, orçamentação e execução da manutenção dos equipamentos e infraestruturas da empresa.
- Assegurar a realização atempada de ações de manutenção preventiva, corretiva e condicionada de equipamentos e as limpezas e desobstruções de infraestruturas, de forma a garantir a otimização da sua exploração.
- Assegurar a monitorização dos consumos energéticos e propor medidas visando a sua racionalização e redução de custos.
- Garantir o cumprimento das obrigações legais, bem como das normas e procedimentos do Sistema de Responsabilidade Empresarial e contribuir para a sua revisão e atualização.
- Colaborar ativamente na elaboração dos planos de operação para as diferentes instalações da empresa.
- Colaborar na elaboração do orçamento da empresa.
- Colaborar no acompanhamento, no plano económico-financeiro, do EVEF da empresa e dos estudos e análises necessários para a sua aplicação e evolução.
- Colaborar ativamente com os diversos serviços da empresa em áreas não antes explicitadas.

### **Relações com Partes Interessadas**

A AdSA cumpre todas as obrigações legais e estatutárias em matéria de divulgação de informação, assegurando os deveres inerentes ao adequado relacionamento com o universo de *stakeholders*,

nomeadamente, concedente, acionista, entidades licenciadoras, reguladoras, fiscalizadoras, parceiros institucionais, empresas do grupo Águas de Portugal, comunidade, fornecedores, clientes e colaboradores.

A AdSA tem procedido ao cumprimento das suas obrigações de reporte e tem solicitado as autorizações e aprovações necessárias previstas no seu Contrato de Concessão, quer em relação ao concedente, quer em relação à ERSAR, tendo recebido uma profícua colaboração daquelas instâncias.

O acionista tem procedido a um cuidado acompanhamento da gestão da empresa, tendo as relações de reporte assentado na própria relação dos administradores com o seu acionista.

A colaboração dos Municípios permitiu também dar passos essenciais em algumas questões institucionais de relacionamento, com potenciais resultados positivos na resolução de problemas que ainda persistem.

É da mais elementar justiça reconhecer o desempenho dos colaboradores da empresa, que têm sabido dar o melhor de si para o exigente desempenho e esforço a que a atual situação da empresa obriga.

A complexidade própria da fase de desenvolvimento em que a AdSA se encontra, com permanentes desafios, novos e maiores, precisa desta colaboração empenhada.

A AdSA, consciente da importância do diálogo com as partes interessadas, tem estruturado ao longo da sua atividade vários processos na área da comunicação, para além dos já previstos na legislação, com o objetivo de estabelecer uma relação de transparência e confiança com o universo de *stakeholders*.

A AdSA avalia anualmente, através de um questionário de satisfação e de reuniões presenciais, a satisfação dos seus clientes no que se refere ao serviço prestado, para além do acompanhamento contínuo em reuniões periódicas com os diversos serviços da empresa e do acompanhamento e resposta às reclamações e pedidos de informação provenientes dos seus clientes, sempre com o fim de identificar eventuais ações corretivas e preventivas.

Tudo isto com o objetivo de uma melhoria dos processos de comunicação existentes, no sentido de uma cada vez maior e melhor, integração dos *stakeholders* com a atividade da AdSA.

De acordo com os estatutos da sociedade, o Conselho de Administração da AdSA reúne sempre que convocado pelo presidente ou por dois administradores. Em 2014 o Conselho de Administração reuniu 13 (treze) vezes, contando sempre com a presença do Presidente e dos dois Vogais.

O Presidente e o Vogal não executivo exercem os cargos, dentro do grupo AdP, que se apresentam no quadro seguinte:

| Nome                       | Acumulação de Funções - Valores anuais (€) |                         |         |       |                  |                     |
|----------------------------|--|-------------------------|---------|-------|------------------|---------------------|
|                            | Entidade                                   | Função                  | Regime  | Bruta | Redução (Lei OE) | Bruta após reduções |
| Joaquim Marques Ferreira * |  |                         |         |       |                  |                     |
| João Manuel da Silva Costa | AgdA                                       | Administrador Executivo | Público |       |                  |                     |

\* Presidente do CA da Águas do Norte Alentejano, da SIMARSUL, das Águas Públicas do Alentejo e das Águas do Algarve.

O Administrador com funções executivas é anualmente avaliado pelos acionistas, em sede de Assembleia Geral. Anualmente é ainda emitido pelos administradores não executivos um relatório de desempenho do administrador executivo.

### C. Órgão de Fiscalização

Nos termos artigo 24.º do Contrato da Sociedade, a fiscalização da atividade compete a um revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas. A estrutura de fiscalização da sociedade está assente num Fiscal Único/Revisor Oficial de Contas. Nos termos estatutários, o Fiscal Único/Revisor Oficial de Contas é composto por um membro efetivo e um suplente, e é eleito por períodos de três anos, podendo ser reeleito por uma ou mais vezes.

Para o mandato de 2013/2015, e na sequência da deliberação da Assembleia Geral de 7 de junho de 2013, foi eleita a Sociedade de Revisores Oficiais de Contas "ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS, SROC, S.A.", com um Fiscal Único e um Fiscal Único Suplente, representada por Rui Abel Serra Martins, ROC n.º 1119, e por Rui Manuel da Cunha Vieira, ROC n.º 1154, respetivamente.

| Mandato<br>(início - fim) | Cargo                   | Nome   | Designação Legal<br>da atual Nomeação | n.º de Mandatos<br>exercidos na<br>Sociedade | Observações          |
|---------------------------|-------------------------|--|---------------------------------------|--|----------------------|
| 2013 - 2015               | Fiscal Único            | Ernst & Young, Auditoria & Associados – SROC, S.A.<br>representada por Rui Abel Serra Martins (ROC n.º 1119)     | Eleição na AG de<br>07-06-2013        | 2  | Membro em<br>funções |
| 2013 - 2015               | Fiscal Único - Suplente | Ernst & Young, Auditoria & Associados – SROC, S.A.<br>representada por Rui Manuel da Cunha Vieira (ROC n.º 1154) | Eleição na AG de<br>07-06-2013        | 2  | Membro em<br>funções |

### D. Revisor Oficial de Contas (ROC)

A sociedade Revisor Oficial de Contas ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS, SROC, S.A. é o Revisor Oficial de Contas da AdSA desde 2010, data em que foi eleita para o mandato 2010/2012. Foi reeleita em junho de 2013, para o mandato 2013/2015.

A sociedade ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS, SROC, S.A. é representada por Rui Abel Serra Martins, ROC n.º 1119 e por Rui Manuel da Cunha Vieira, ROC n.º 1154, como suplente.

Não é do conhecimento da sociedade qualquer incumprimento ou limitação legal por parte do Revisor Oficial de Contas ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS, SROC, S.A..

## E. Auditor Externo

A sociedade ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS, SROC, S.A. é também o auditor responsável pelos relatórios de revisão de informação prospetiva relativamente ao Orçamento e Projeto Tarifário (OPT). Os trabalhos de assessoria fiscal são pontuais (de acordo com as necessidades) e pouco relevantes.

Durante o ano de 2014 os montantes pagos pela AdSA à sociedade ERNST & YOUNG AUDIT & ASSOCIADOS, SROC, S.A. foram os seguintes:

| AdSA          | ROC    | Auditoria | Despesas de deslocação | OPT2015 | Total  |
|---------------|--------|-----------|------------------------|---------|--------|
| Ernst & Young | 12.750 | 3.000     | 1.279                  | 2.530   | 19.559 |

## V. Organização Interna

### A. Estatutos e Comunicações

Os estatutos da sociedade são alterados mediante deliberação do acionista em sede de Assembleia Geral e sujeito ao competente registo comercial. A publicitação das alterações estatutárias é efetuada no sítio da empresa [www.adsa.pt](http://www.adsa.pt).

A AdSA dispõe de diversas ferramentas de prevenção, implementação e controlo que visam assegurar a atuação de acordo com os seus princípios e valores.

No âmbito do seu sistema de responsabilidade empresarial, a AdSA criou procedimentos e sistematizou um conjunto de práticas, regras e princípios em conformidade com os valores éticos e princípios de atuação da AdP e que, na sua maioria, se encontravam já refletidos, no dia-a-dia da empresa. Em 2008 foi adotado o Código de Conduta e Ética da AdSA que se encontra disponível no sítio da empresa [www.adsa.pt](http://www.adsa.pt).

Dando cumprimento à recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção de 1 de julho de 2009, foi adotado o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, que tem como objetivo a identificação das principais áreas que potencialmente poderão estar sujeitas à ocorrência de atos de corrupção, bem como os principais riscos daí decorrentes, os controlos instituídos pela empresa visando a sua mitigação, probabilidade de ocorrência e a definição dos responsáveis pela implementação e gestão do plano. Este plano foi remetido ao Conselho de Prevenção da Corrupção e encontra-se também disponível no sítio da empresa [www.adsa.pt](http://www.adsa.pt).

Consciente da necessidade de criar canais para a comunicação de irregularidades, a AdSA definiu meios para esse efeito, sendo que todas as irregularidades/denúncias de entidades externas devem ser remetidas diretamente para o Conselho de Administração da empresa, através de um endereço de correio eletrónico dedicado [etica@adsa.pt](mailto:etica@adsa.pt) ou por via postal (carta).

Anualmente, a AdSA remete ao Conselho de Prevenção da Corrupção o relatório síntese sobre o cumprimento do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, disponibilizando igualmente aquele relatório no sítio da empresa [www.adsa.pt](http://www.adsa.pt).

### B. Controlo interno e gestão de riscos

A AdSA e em particular o seu Conselho de Administração dedica grande atenção aos riscos inerentes à sua atividade, a qual é alcançada através da monitorização periódica dos principais riscos da atividade da empresa.

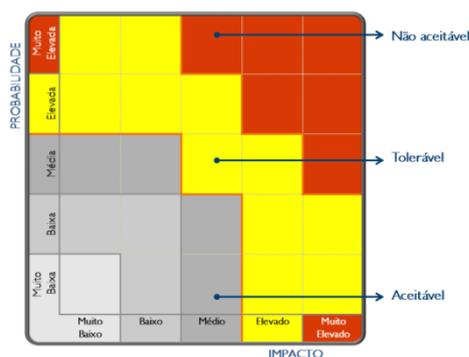
Em 2014 manteve-se a avaliação do risco empresarial realizada com o envolvimento de vários colaboradores das diversas áreas da empresa. Desta forma, resultou na sistematização do processo de gestão do risco e na elaboração de planos de tratamento do risco.

Para divulgação e promoção da cultura de gestão do risco, realizou-se um encontro de reflexão sobre o risco alargado aos técnicos e chefias intermédias da empresa. Os resultados foram positivos para criar uma linguagem comum na definição e conceito de cada risco, a par do alinhamento dos objetivos com os riscos e respetivos controlos em vigor na empresa.

Os riscos encontram-se organizados de acordo com uma estrutura de classes e categorias definidas de acordo com a metodologia COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) e uma classe adicional relacionada com riscos de Governação, a qual apresentamos em baixo:



A avaliação dos riscos é efetuada na perspetiva da probabilidade de ocorrência e do impacto, considerando os respetivos riscos inerente e residual. Deste modo, procura-se aferir a eficácia do sistema de controlo interno instituído para manter o nível de risco num patamar considerado aceitável, em conformidade com a seguinte matriz.



Os riscos são avaliados considerando várias dimensões, pelo que quando se avalia o impacto estão a ser consideradas para cada risco diversas dimensões, nomeadamente:

- Financeira;
- Reputação;
- Legal ou regulamentar; e
- Nível de alinhamento com os objetivos de negócio.

A perspetiva da probabilidade de ocorrência do risco é avaliada considerando igualmente um conjunto alargado de fatores, nomeadamente:

- Existência e eficácia de controlos;
- Ocorrência anterior do risco;
- Complexidade do risco; e
- Capacidade instalada para gerir o risco (pessoas, processos, sistemas).

A Auditoria Interna e Controlo de Risco tem por missão a identificação dos riscos inerentes aos negócios do grupo AdP, a realização de auditorias internas às empresas participadas em posição maioritária, a caracterização dos elementos-chave de controlo necessários para minimizar ou eliminar o seu impacto e a realização de testes de conformidade para avaliar os resultados.

Reportando diretamente ao conselho de administração da Águas de Portugal SGPS, SA, é reforçada a sua independência perante as administrações das empresas auditadas e está dotada de um adequado grau de autonomia na realização dos trabalhos, otimizando os recursos disponíveis e evitando a duplicação de estruturas.

Os riscos relacionados com as classes governação, estratégia e planeamento, conformidade e reporte são tratados e monitorizados pela Águas de Santo André, S.A., sendo periodicamente apreciados pelo acionista maioritário (AdP SGPS, SA). A abordagem dos riscos da classe operacional e infraestrutura, para além de ser assegurada pela Águas de Santo André, S.A. e respetivos órgãos de gestão é complementada por estruturas centralizadas de acompanhamento e controlo da atividade do acionista maioritário, as quais têm como responsabilidade identificar e gerir os principais riscos.

Os principais riscos a que a empresa se encontra exposta são os seguintes:

- Risco 1 – Continuidade do negócio;
- Risco 2 – Segurança física e das instalações;
- Risco 3 – Perdas nos sistemas de abastecimento em alta;
- Risco 4 – Sustentabilidade ambiental e operacional
- Risco 5 – Gestão de tesouraria; e
- Risco 6 – Gestão da saúde pública.

O conselho de administração instituiu ações de monitorização periódicas sobre os principais riscos identificados anteriormente, de forma a acompanhar a sua evolução e aferir o nível de controlo, estando as mesmas a ser realizadas conforme previsto.

## C. Regulamentos e Códigos

Os regulamentos internos da empresa baseiam-se na legislação em vigor, no contrato de concessão, nas orientações da ERSAR e do Grupo AdP, nos requisitos das normas de Gestão da Qualidade, Gestão Ambiental e Higiene e Segurança no Trabalho, em que a empresa se encontra certificada ou em processo de certificação, e nas boas práticas de gestão.

Os regulamentos internos aprovados pelo Conselho de Administração estabelecem os princípios, regras e condutas a adotar no desenvolvimento da atividade da AdSA, de forma a permitir uma uniformização e melhor racionalização de procedimentos, no estrito cumprimento da legislação em vigor e das orientações da tutela.

No desenrolar da sua atividade a AdSA tem um conjunto de obrigações que decorrem de disposições legais, contratuais, normativas e outras, nomeadamente:

- Contrato de Concessão entre Governo Português e a AdSA;
- Títulos de utilização de recursos hídricos e do ambiente:
  - ✓ Contrato de concessão relativo à utilização dos recursos hídricos para captação de águas superficiais destinadas ao abastecimento público e à produção de energia hidroelétrica no Sado e albufeira de Morgavel (Nº 1/CSP/SD/2009);
  - ✓ Contrato de concessão relativo à utilização dos recursos hídricos para captação de água subterrânea do domínio público do estado no sistema aquífero de Sines destinada ao abastecimento público do sistema de abastecimento de Santo André (Nº 1/CSB/SD/2013);
  - ✓ Licença de utilização dos recursos hídricos para descarga de águas residuais (Nº 081/REJ/RG/2011);
  - ✓ Licença de utilização dos recursos hídricos – Rejeição de águas residuais salinas (Nº L017285.2013.RH6);
  - ✓ Licença ambiental para a instalação do centro integrado de resíduos industriais de Santo André – CITRISA (atual RESIM) (Nº 370/2010);
  - ✓ Alvará de licença para a realização de operações de gestão de resíduos (Nº 06/2011/CCDR-Alentejo);
  - ✓ Autorização para exercício de atividade acessória e complementar de recepção de lixiviados na ETAR de Ribeira dos Moinhos (48/2014/MAOTE).
- Regulamentos da atividade de recolha e tratamento de água residual e de resíduos industriais:
  - ✓ Regulamento geral de recolha, tratamento e rejeição de efluentes do sistema de Santo André (RGESA);

- ✓ Regulamento de recolha e tratamento de água residual industrial do sistema de Santo André (RARISA);
- ✓ Regulamento de admissibilidade e deposição de resíduos (RADER).
- Toda a legislação aplicável à atividade;
- Regulamentos próprios ou emanados e adequados da AdP, SGPS, S.A., designadamente:
  - ✓ Manual de avaliação de desempenho;
  - ✓ Manual de acolhimento;
  - ✓ Código de conduta e ética;
  - ✓ Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas;
  - ✓ Regulamento interno de valorização profissional;
  - ✓ Regulamento interno de utilização de viaturas de serviço do Grupo AdP;
  - ✓ Regulamento de carreiras;
  - ✓ Norma complementar ao regulamento interno de valorização profissional;
  - ✓ Política retributiva nas empresas integradas na UNA-PD;
  - ✓ Código de conduta Empresas e VIH;
  - ✓ Regulamento de atribuição de bolsas de estudo;
  - ✓ Regulamento para a igualdade de género.

A grande maioria dos manuais, regulamentos, códigos e títulos de utilização acima referidos, estão disponíveis no sítio da empresa [www.adsa.pt](http://www.adsa.pt).

#### D. Sítio de Internet

A informação da empresa é disponibiliza no sítio da internet da AdSA em [www.adsa.pt](http://www.adsa.pt).

## VI. Remunerações

### A. Competência para a Determinação

A fixação da política remuneratória dos membros dos órgãos sociais é da competência da Comissão de Vencimentos.

### B. Comissão de Fixação de Remunerações

A Comissão de Vencimentos da AdSA, eleita na Assembleia Geral, realizada a 7 de junho de 2013, tem a seguinte composição:

- Presidente: Afonso José Marçal Grilo Lobato de Faria
- Vogal: Paulo Jorge Pinto da Silva

### C. Estrutura das Remunerações

Sendo a AdSA uma empresa classificada de acordo com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 36/2012, de 26 de março, e sem prejuízo dos casos de opção pelo vencimento do lugar de origem, as remunerações dos administradores são as que resultam da aplicação do disposto no 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, e do disposto na Resolução do Conselho de Ministros n.º 16/2012, de 14 de fevereiro, e na Resolução do Conselho de Ministros n.º 36/2012, de 26 de março. Resultam igualmente do cumprimento da Lei n.º 12-A/2010, de 30 de junho, e da Lei n.º 83-C/2013, de 31 de dezembro, complementado pelo Acórdão do Tribunal Constitucional n.º 413/2014, de 30 de maio, e pela Lei n.º 75/2014, de 12 de setembro, que procede à retoma das reduções remuneratórias.

Durante a vigência do programa de assistência económica e financeira a Portugal, não há lugar à atribuição de prémios de gestão (n.º 4 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 36/2012, de 26 de março, e artigo 256.º da Lei n.º 83-C/2013, de 31 de janeiro).

### D. Divulgação das Remunerações

#### Conselho de Administração

| Nome                         | EGP    |               |            | OPRLO                     |                      |          |
|------------------------------|--------|---------------|------------|---------------------------|----------------------|----------|
|                              | Fixado | Classificação | Vencimento | Despesas de Representação | Identificar Entidade | Pagadora |
| Joaquim Marques Ferreira *   | Sim    | C             |            |                           |                      |          |
| Manuel Augusto Ruano Lacerda | Sim    | C             | 3.663      | 1.465                     |                      |          |
| João Manuel da Silva Costa * | Sim    | C             |            |                           |                      |          |

Nota: EGP - Estatuto de Gestor Público; OPRLO - Opção pela Remuneração do Lugar de Origem; O/D - Origem/Destino

\* Remuneração definida para o cargo e debitada pela AdP - Águas de Portugal, SGPS, SA, entidade que processa o vencimento

| Nome                           | Remuneração Anual (€) |           |       |                       |                  |                              |                     |
|--------------------------------|-----------------------|-----------|-------|-----------------------|------------------|------------------------------|---------------------|
|                                | Variável              | Fixa **   | Outra | Redução Lei 12-A/2010 | Redução (Lei OE) | Redução de anos anteriores * | Bruta após Reduções |
| Joaquim Marques Ferreira ***   |                       |           |       |                       |                  |                              |                     |
| Manuel Augusto Ruano Lacerda   |                       | 68.856,13 |       | 3.442,81              | 3.096,70         |                              | 75.395,64           |
| João Manuel da Silva Costa *** |                       |           |       |                       |                  |                              |                     |

Nota: Redução de anos anteriores: referente a remunerações regularizadas no ano em referência pertencentes a anos anteriores

\* Indicar motivos subjacentes a este procedimento

\*\* Incluir a remuneração + despesas de representação

\*\*\* Remuneração definida para o cargo e debitada pela AdP - Águas de Portugal, SGPS,SA, entidade que processa o vencimento

| Nome                         | Subsídio de Refeição | Benefícios Sociais (€)    |           |                       |                      |                 |                |                              |             |       |
|------------------------------|----------------------|---------------------------|-----------|-----------------------|----------------------|-----------------|----------------|------------------------------|-------------|-------|
|                              |                      | Regime de Proteção Social |           |                       |                      | Seguro de Saúde | Seguro de Vida | Seguro de Acidentes Pessoais | Outros      |       |
|                              |                      | Identificar               | Valor     | Acidentes de Trabalho | Medicina no Trabalho |                 |                |                              | Identificar | Valor |
| Joaquim Marques Ferreira *   |                      |                           |           |                       |                      |                 |                |                              |             |       |
| Manuel Augusto Ruano Lacerda | 1.397,40             | Segurança Social          | 13.674,78 | 588,72                | 60,00                | 715,70          | 633,15         | 0,00                         |             |       |
| João Manuel da Silva Costa * |                      |                           |           |                       |                      |                 |                |                              |             |       |

\* Remuneração definida para o cargo e debitada pela AdP - Águas de Portugal, SGPS,SA, entidade que processa o vencimento

| Nome                         | Encargos com a Viatura |                    |                                |            |            |           |                |                       |             |
|------------------------------|------------------------|--------------------|--------------------------------|------------|------------|-----------|----------------|-----------------------|-------------|
|                              | Viatura atribuída      | Contrato Celebrado | Valor de Referência da viatura | Modalidade | Ano Início | Ano Termo | N.º Prestações | Valor da renda Mensal | Valor Anual |
| Joaquim Marques Ferreira *   | na                     | na                 | na                             | na         | na         | na        | na             | na                    | na          |
| Manuel Augusto Ruano Lacerda | Sim                    | Sim                | 32.212                         | AOV        | 2010       | 2015      | 60             | 699                   | 8.393       |
| João Manuel da Silva Costa   | na                     | na                 | na                             | na         | na         | na        | na             | na                    | na          |

AOV - Aluguer Operacional de Viaturas

| Nome                         | Plafond Mensal para combustivel e | Gastos anuais associados à viatura (€) |           |                   |         |             |
|------------------------------|-----------------------------------|--|-----------|-------------------|---------|-------------|
|                              |                                   | Combustível                            | Portagens | Outras reparações | Seguros | Observações |
| Joaquim Marques Ferreira     | na                                | na                                     | na        | na                | na      | na          |
| Manuel Augusto Ruano Lacerda | Sim                               | Sim                                    | 2.500     | AOV               | 1.197   |             |
| João Manuel da Silva Costa   | na                                | na                                     | na        | na                | na      | na          |

\* Decorrentes da Lei 55/2010, Lei 83-C/2013 e Lei 75/2014, conforme aplicável

| Nome                         | Gastos anuais associados a Deslocações em serviço (€) |                         |                 |             |       |                         |
|------------------------------|---|-------------------------|-----------------|-------------|-------|-------------------------|
|                              | Deslocações em Serviço                                | Despesas com Alojamento | Ajudas de Custo | Outras      |       | Gasto total com viagens |
|                              |   |                         |                 | Identificar | Valor |                         |
| Joaquim Marques Ferreira     | na  | na                      | na              | na          | na    | na                      |
| Manuel Augusto Ruano Lacerda | 4.745   | 0                       | 0               | 0           | 0     | 4.745                   |
| João Manuel da Silva Costa   | na  | na                      | na              | na          | na    | na                      |

| Nome                         | Gastos com Comunicações (€) |             |             |
|------------------------------|-----------------------------|-------------|-------------|
|                              | Plafond Mensal definido     | Valor Anual | Observações |
| Joaquim Marques Ferreira     | na                          | na          |             |
| Manuel Augusto Ruano Lacerda | 80                          | 889         |             |
| João Manuel da Silva Costa   | na                          | na          |             |

### Fiscal Único

| Mandato<br>(início - fim) | Cargo        | Nome   | Remuneração Anual         |                  |                           |
|---------------------------|--------------|--|---------------------------|------------------|---------------------------|
|                           |              |  | Fixada (€) <sup>(1)</sup> | Redução (Lei OE) | Bruto Pago <sup>(2)</sup> |
| 2013 - 2015               | Fiscal Único | Ernst & Young, Auditoria & Associados – SROC, S.A.<br>representada por Rui Abel Serra Martins (ROC n° 1119) ou<br>por Rui Manuel da Cunha Vieira (ROC n° 1154) | 10.000                    | 1.500            | 8.500                     |

Legenda: (1) - Valor Bruto Anual Fixado; (2) Após reduções remuneratórias

### Mesa da Assembleia Geral

| Mandato<br>(início - fim) | Cargo           | Nome                              | Remuneração Anual         |                  |                           |
|---------------------------|-----------------|-----------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------------|
|                           |                 |                                   | Fixada (€) <sup>(1)</sup> | Redução (Lei OE) | Bruto Pago <sup>(2)</sup> |
| 2013 - 2015               | Presidente      | Paulo Manuel Marques Fernandes    | 425                       |                  | 425                       |
| 2013 - 2015               | Vice Presidente | AdP - Águas de Portugal, SGPS, SA | 319                       |                  | 319                       |
| 2013 - 2015               | Secretário      | Ana Cristina Rebelo Pereira       | 213                       |                  | 213                       |

Legenda: (1) - Valor da senha de presença Fixada; (2) Após reduções remuneratórias

## VII. Transações com partes Relacionadas e Outras

Para além do cumprimento de todas as obrigações legais e estatutárias em matéria de divulgação de informação, a AdSA está consciente das suas responsabilidades enquanto empresa prestadora de um serviço de interesse público que interage com vários parceiros, os quais, direta ou indiretamente, constituem partes interessadas no desempenho da sua atividade.

Do Ministério da Ambiente, Ordenamento do Território e Energia, entidade concedente da gestão do Sistema de Santo André, emanam um conjunto de orientações, que norteiam a empresa no cumprimento da missão que lhe foi atribuída.

A Águas de Portugal (AdP), SGPS, S.A., enquanto acionista único detentor de um relevante *know-how* e experiência acumulada no sector, representa um pilar fundamental na gestão estratégica da empresa.

No que diz respeito às populações e indústrias que beneficiam consideravelmente do Sistema de Santo André, importa referir, no âmbito da comunicação da empresa, a ênfase desde sempre dada pela AdSA no desenvolvimento de diversas ações junto das mesmas.

A este nível, refira-se o trabalho de sensibilização, realizado prioritariamente junto de um público infante-juvenil, na promoção das questões ambientais, em particular dos recursos hídricos, bem como o desenvolvimento de ações variadas no âmbito da Educação Cívica da população, em matéria ambiental.

As relações com as instituições comunitárias sempre se pautaram pelo bom relacionamento entre as partes, traduzido nas diversas candidaturas que suportam a construção e ampliação do Sistema.

No que se refere ao relacionamento com os fornecedores e com as diversas entidades do sector, de onde se destaca a Entidade Reguladora dos Serviços de Águas e Resíduos (ERSAR) e a Administração da Região Hidrográfica do Alentejo (ARH), a AdSA desde sempre procurou estabelecer relações estáveis e de confiança.

Por fim, importa salientar as valências do sítio da AdSA com vista à dinamização das suas relações com os seus parceiros, através do qual são disponibilizadas informações relevantes sobre a Empresa.

No quadro seguinte, apresentam-se os principais montantes de transações relevantes com entidades relacionadas.

| Ano 2014              | AdP<br>Serviços, SA | Aquasis, SA | Simarsul, SA | EPAL, SA | EGF, SA | Águas Públicas do<br>Alentejo, SA | AdP<br>Energias, SA | Empresa mãe<br>AdP SGPS, SA | Municípios<br>accionista | Órgãos<br>Gestão |
|-----------------------|---------------------|-------------|--------------|----------|---------|-----------------------------------|---------------------|-----------------------------|--------------------------|------------------|
| Rendimentos           | -                   | -           | -            | 0        | -       | 156.084                           | -9.574              | -                           | -                        | -                |
| Rédito                | -                   | -           | -            | -        | -       | 156.084                           | -9.574              | 3.677                       | -                        | -                |
| Dividendos atribuídos | -                   | -           | -            | -        | -       | -                                 | -                   | -                           | -                        | -                |
| Gastos                | -301.242            | -10.596     | 0            | -20.313  | 0       | -                                 | -                   | -440.980                    | -                        | -                |
| Gastos com pessoal    | -3.338              | -           | -            | -1.100   | -       | -                                 | -                   | -32.493                     | -                        | -                |
| Outros gastos         | -297.905            | -10.596     | -            | -19.213  | -       | -                                 | -                   | -408.487                    | -                        | -                |
| Balanço               |                     |             |              |          |         |                                   |                     |                             |                          |                  |
| Ativos                | 87.295              | -           | -            | -        | -       | 34.328                            | -                   | -                           | -                        | -                |
| Clientes              | -                   | -           | -            | -        | -       | 2.637                             | -                   | -                           | -                        | -                |
| Ativos intangíveis    | 86.215              | -           | -            | -        | -       | -                                 | -                   | -                           | -                        | -                |
| Empréstimos           | -                   | -           | -            | -        | -       | -                                 | -                   | -                           | -                        | -                |
| Gastos a Reconhecer   | 1.080               | -           | -            | -        | -       | -                                 | -                   | -                           | -                        | -                |
| Outros devedores      | -                   | -           | -            | -        | -       | 31.691                            | -                   | 3.677                       | -                        | -                |
| Passivos              | -93.803             | -           | -            | -4.341   | 0       | -                                 | -432                | -127.952                    | -                        | -                |
| Fornecedores          | -29.124             | -           | -            | -2.736   | -       | -                                 | -432                | -126.998                    | -                        | -                |
| Acrescimos de Gastos  | -50.854             | -           | -            | -1.605   | -       | -                                 | -                   | -954                        | -                        | -                |
| Outros credores       | -13.825             | -           | -            | -        | -       | -                                 | -                   | -                           | -                        | -                |

No tocante aos procedimentos adotados em matéria de aquisição de bens e serviços, a empresa, durante o ano de 2014, aplicou os procedimentos decorrentes da legislação em vigor sobre a matéria, designadamente os procedimentos previstos no Código dos Contratos Públicos.

A AdSA não efetuou qualquer transação fora das condições de mercado.

Ao nível dos Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), apresenta-se de seguida a lista dos fornecedores que representam mais de um milhão de euros (sem IVA) durante o ano de 2014 ou mais de 5% do universo dos FSE da empresa.

| Fornecedor                   | Valor      | %   |
|------------------------------|------------|-----|
| MDS CORRETOR DE SEGUROS,SA   | 260.295,07 | 6%  |
| ADP -SERVIÇOS AMBIENTAIS, SA | 422.275,41 | 9%  |
| IBERDROLA GENERACIÓN         | 567.583,46 | 12% |
| EDP COMERCIAL, SA            | 639.764,33 | 14% |
| AGUAS DE PORTUGAL, SGPS, SA  | 641.255,04 | 14% |

O relacionamento da AdSA com a unidade de serviços partilhados, a AdP Serviços Ambientais, S.A., funciona no quadro de uma relação “*in house*” estabelecida com base num modelo relacional aprovado pela AdP – Águas de Portugal SGPS, S.A..

## VIII. Análise de sustentabilidade da empresa nos domínios económico, social e ambiental

A AdSA é, desde 2011, uma empresa certificada nos Sistemas de Gestão de Qualidade (NP EN ISO 9001:2008) e de Gestão Ambiental (NP EN ISO 14001:2012) pela APCER - Associação Portuguesa de Certificação, no âmbito dos sistemas de abastecimento de água para consumo humano, água para produção industrial e receção e destino final de resíduos industriais, tendo, até à presente data, garantido a manutenção destas certificações em processos de renovação.

Em 2014, e com o objetivo da renovação das certificações dos Sistema de Gestão de Qualidade e de Gestão Ambiental, bem como a extensão de ambas as certificações ao Sistema de Água Residual, a AdSA desenvolveu todo um trabalho de reanálise do Sistema de Responsabilidade Empresarial (SRE), que assentou na reengenharia dos processos e na elaboração do sistema de informação para a gestão (indicadores e objetivos dos processos) com as exigências dos requisitos estratégicos da AdSA e com um sistema de avaliação de desempenho. Este trabalho foi alvo de uma auditoria interna e culminou com a realização, pela APCER nos dias 16, 19 e 20 de maio, de uma Auditoria de Renovação.

Ainda em 2014, deu-se início à implementação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde do Trabalho (OHSAS 18001:2007 / NP 4397:2008) e à sua integração no SRE, tendo a 17 de dezembro sido realizada, pela APCER, a 1ª fase da Auditoria de Concessão.

Para acompanhamento dos objetivos e metas definidos anualmente, a AdSA utiliza um conjunto de indicadores de perspetivas: Financeira, Clientes, Processos Internos e Aprendizagem e Desenvolvimento, transversais às matérias versadas no SGI (Sistema de Gestão Integrado). Estes indicadores são monitorizados semestral, em reunião realizada com a Administração e com os responsáveis pelas diversas áreas da empresa.

Seguidamente são apresentados os princípios inerentes à gestão empresarial desenvolvida na AdSA a nível das diversas áreas de Responsabilidade.

### Responsabilidade Social

No percurso traçado rumo à excelência da organização, foi entendimento da empresa dar prioridade aos desafios resultantes do posicionamento da AdSA enquanto empresa com responsabilidades sociais acrescidas.

Internamente, a AdSA considera fundamental atrair, manter e desenvolver os seus colaboradores, que são o seu principal recurso para a melhoria contínua da empresa. A gestão de recursos humanos é orientada por objetivos estratégicos e princípios que são aplicados às diversas áreas de atuação, de onde se destaca:

- A formação na AdSA é encarada como uma mais-valia, que permite aos colaboradores melhorarem o seu desempenho e adaptarem-se mais facilmente às mudanças estruturais e às modificações existentes nas condições de trabalho.
- O Recrutamento e Seleção a AdSA promove a igualdade de oportunidades para todos os candidatos, recrutando pessoas com os perfis funcionais adequados às necessidades, de forma a integrá-los mais facilmente nas equipas e cultura da empresa. Refira-se que, dadas as restrições orçamentais impostas pelo Orçamento de Estado, os recrutamentos estão condicionados aos recrutamentos internos a nível do grupo, não sendo possível restabelecer o número de colaboradores da empresa face às saídas registadas.
- O processo da avaliação de desempenho definido na AdSA prevê que a avaliação não seja um ato isolado, mas antes parte de um processo permanente e contínuo que integra a observação, acompanhamento, avaliação e desenvolvimento dos colaboradores, permitindo o alinhamento do desempenho dos colaboradores com a estratégia e objetivos de negócio da AdSA.

Externamente, a AdSA, dada a natureza do serviço que presta, desempenha, desde logo, um importante papel na sociedade, assumindo deste modo a responsabilidade social que lhe está inerente.

A este propósito é de salientar o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pela AdSA, no sentido de se aproximar das populações e unidades industriais, promovendo campanhas, recebendo visitas nas suas instalações, realizando eventos e estabelecendo parcerias com entidades diversas entre as quais instituições de solidariedade social.

## Responsabilidade Ambiental

A Administração da AdSA assume na política de responsabilidade empresarial prevenir a ocorrência de fenómenos de poluição e avaliar continuamente os impactes ambientais das suas atividades, focalizando esforço na otimização do desempenho energético.

### • Água subterrânea

No que respeita ao controlo da qualidade da água subterrânea do Aquífero de Sines, a AdSA efetua a monitorização de acordo com o estabelecido no respetivo contrato de concessão para a captação de água subterrânea e na licença ambiental do RESIM. Os resultados analíticos obtidos confirmam a boa qualidade ambiental deste aquífero.

### • Resíduos

A gestão adequada dos resíduos produzidos é uma preocupação da AdSA. As práticas estabelecidas têm como prioridade a redução na sua produção, a valorização, sendo a última opção, a sua eliminação.

A AdSA, tal como previsto em legislação específica, regista anualmente no SIRAPA/SILIAMB (Sistema de Registo da Agência Portuguesa do Ambiente) os resíduos resultantes da sua atividade e também as

emissões previstas no Registo Europeu das Emissões e Transferência de Poluentes da instalação ETAR de Ribeira dos Moinhos e do RESIM.

- **Emissões e odores**

Ao nível das emissões, a AdSA monitoriza as fontes difusas da ETAR de Ribeira dos Moinhos, no âmbito do Registo de Emissões e Transferências de Poluentes (PRTR), estabelecido pelo Regulamento (CE) n.º 166/2006, de 18 de janeiro, cujos resultados têm vindo a revelar uma melhoria significativa do desempenho da instalação.

A AdSA tem vindo a implementar várias medidas que visam a minimização de odores e, consequentemente, a melhoria da qualidade ambiental da envolvente da ETAR de Ribeira dos Moinhos e de outras infraestruturas, designadamente a caixa de reunião da Barbuda.

- **Substâncias que empobrecem a camada do ozono e com efeito estufa**

A AdSA mantém um inventário com a identificação e quantificação das substâncias que empobrecem a camada do ozono e com efeito estufa presentes em todos os equipamentos (tais como, aparelhos de ar condicionado e frigoríficos). Em 2014 foram comunicadas à Agência Portuguesa do Ambiente todas as operações com os equipamentos da AdSA que utilizam gases fluorados com efeito estufa, conforme legalmente exigido. As atividades de manutenção e reparação dos equipamentos realizam-se por técnicos certificados e contratados para o efeito.

- **Ruído Ambiental**

A potencial incomodidade causada para a vizinhança com o funcionamento de alguns equipamentos que integram as infraestruturas do sistema foi sempre uma preocupação da empresa. Os projetos de novas instalações tiveram em consideração a seleção de equipamentos com baixos níveis de emissão ou a colocação de materiais de insonorização adequadas a cada caso. Estas medidas preventivas revelaram-se eficazes, não tendo sido apresentada qualquer reclamação referente a ruído de incomodidade para o exterior em 2014.

- **Passivo Ambiental**

Encontra-se em fase final a resolução do passivo ambiental constituído pelas bacias de lamas oleosas provenientes das indústrias de Sines e da ETAR de Ribeira dos Moinhos, armazenadas no RESIM há cerca de 30 anos.

- **Ocorrências Ambientais**

Em 2014, não ocorreram quaisquer acidentes que ocasionassem danos no ambiente.

## Responsabilidade Económica

A sustentabilidade económica e financeira da concessão encontra-se suportada no estudo de viabilidade económico e financeiro anexo ao contrato de concessão, em conformidade com o qual a empresa pratica uma trajetória tarifária eficiente, no sentido em que permite satisfazer todos os compromissos decorrentes da atividade da empresa e ao mesmo tempo, socialmente aceitável.

O carácter público do serviço prestado e o facto de se desenvolver em regime de monopólio natural e legal fazem com que haja a necessidade permanente de relevar a importância de uma forte orientação para o cliente como cultura fundamental da empresa. A capacidade de criar fortes relações com os clientes torna possível a antecipação de problemas e a recolha de “*feedback*” de quem utiliza o serviço, fatores essenciais para a melhoria contínua da qualidade do serviço prestado. Este foco no cliente, assente numa melhoria significativa dos canais de comunicação, permite ainda fortalecer os laços de relacionamento entre a AdSA e os utilizadores do Sistema, criando as bases para uma cooperação mais intensa, como forma de aumentar a proposta de valor, num quadro de pressão permanente no sentido do aumento da eficiência na gestão dos recursos. Esta atitude, focalizada no cliente, é entendida e exercitada por todos os colaboradores da empresa para que se aumente significativamente a perceção do valor do serviço prestado junto de cada utilizador do Sistema. Neste âmbito assumem igual destaque tanto os grandes clientes industriais como os clientes urbanos.

## IX. Avaliação do Governo Societário

No quadro seguinte é efetuada uma avaliação do grau de cumprimento dos Princípios do Bom Governo a que se encontram sujeitas as empresas que integram o Setor Empresarial do Estado.

### Missão, objetivos e princípios gerais de atuação

| Princípios  | Grau de cumprimento | Fundamentação   |
|---|---------------------|---|
| As empresas detidas pelo Estado devem: <ul style="list-style-type: none"><li>Cumprir a missão e os objetivos que tenham sido determinados para a empresa, de forma económica, financeira, social e ambientalmente eficiente, atendendo a parâmetros exigentes de qualidade, procurando salvaguardar e expandir a sua competitividade, respeitando os princípios de responsabilidade social, desenvolvimento sustentável, serviço público e satisfação das necessidades da coletividade que lhe hajam sido fixados</li></ul> | Total               | A AdSA, S.A. cumpre a sua missão e os objetivos fixados de forma económica, financeira, social e ambientalmente eficiente.<br>Anualmente, é apresentado no Relatório e Contas uma avaliação da atividade desenvolvida.  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Proceder à enunciação e divulgação da sua missão, dos seus objetivos e das políticas para si e para as participadas que controla.</li></ul>   | Total               | A divulgação da missão da AdSA, S.A., dos seus objetivos e das políticas desenvolvidas é realizada através do seu Relatório e Contas anual, no sítio da empresa na internet.  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Elaborar planos de atividades e orçamentos adequados aos recursos e fontes de financiamento disponíveis, tendo em conta o cumprimento da missão e dos objetivos definidos.</li></ul>  | Total               | A AdSA, S.A., elabora anualmente o seu plano de atividades e orçamento de acordo com os recursos e fontes de financiamento disponíveis e considerando a sua missão e objetivos fixados.   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Definir estratégias de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental, estabelecendo os objetivos a atingir e os respetivos instrumentos de planeamento, execução e controlo.</li></ul>  | Total               | O Grupo AdP, e por consequência a AdSA, S.A., definiu de forma organizada a estratégia e os princípios para alcançar a posição de um ator principal no palco da sustentabilidade.<br>A estratégia de sustentabilidade da AdSA, S.A., encontra-se disponível no seu Relatório e Contas anual, no sítio da empresa na internet. |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Adotar planos de igualdade, após diagnóstico da situação, de forma a alcançar uma efetiva igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres, a eliminar as discriminações e a permitir a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional.</li></ul>   | Total               | O Grupo AdP, e por consequência a AdSA, S.A., preconiza a diversidade garantindo a igualdade de oportunidades aos seus colaboradores e promovendo a integração de pessoas com deficiência.<br>A AdSA, S.A., foi das primeiras empresas portuguesas a subscrever o Código de Conduta de Empresas e VIH.                        |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Informar anualmente os membros do Governo, a tutela e o público em geral de como foi prosseguida a missão, do grau de</li></ul>   | Total               | A AdSA, S.A., cumpre na íntegra as obrigações de reporte de informação anual e ao público em geral e à AdP, SGPS, cabendo a esta o reporte  |

|   |              |  |
|---|--------------|--|
| <p>cumprimento dos objetivos, de como foi cumprida a política de responsabilidade social, de desenvolvimento sustentável e os termos do serviço público, e de como foi salvaguardada a sua competitividade.</p>   |              | <p>de informação anual consolidada à tutela. Anualmente, é apresentado no Relatório e Contas uma avaliação da atividade desenvolvida.</p>  |
| <p>• Cumprir a legislação e a regulamentação em vigor, devendo o seu comportamento ser eticamente irrepreensível no que respeita à aplicação de normas de natureza fiscal, de branqueamento de capitais, de concorrência, de proteção do consumidor, de natureza ambiental e de índole laboral, nomeadamente relativas à não discriminação e à promoção da igualdade entre homens e mulheres.</p> | <p>Total</p> | <p>Toda a atividade do Grupo AdP e da AdSA, S.A., é norteada pelo cumprimento rigoroso das normas legais, regulamentares, éticas, deontológicas e boas práticas. Neste contexto, a AdSA, S.A., adota um comportamento eticamente irrepreensível na aplicação de normas de natureza fiscal, de branqueamento de capitais, de concorrência, de proteção do consumidor, de natureza ambiental e de índole laboral.</p>  |
| <p>• Tratar com respeito e integridade os seus trabalhadores, contribuindo para a sua valorização profissional.</p>   | <p>Total</p> | <p>O Grupo AdP e a AdSA, S.A., apostam na formação dos seus colaboradores, desenvolvendo as suas competências e potenciando novos desafios e oportunidades profissionais internas. A AdSA, S.A., possui também um Regulamento de Valorização Profissional, através do qual permite aos seus colaboradores alargarem o seu portefólio de conhecimentos e competências através da frequência de programas avançados de formação. A AdSA, S.A., aderiu ao Programa Novas Oportunidades enquadrado no seu plano de Valorização Profissional. A AdSA, S.A., tem em vigor um Sistema de Gestão do Desempenho que é utilizado numa perspetiva desenvolvimentista e positivista.</p> |
| <p>• Tratar com equidade todos os clientes, fornecedores e demais titulares de direitos legítimos. Estabelecer e divulgar os procedimentos adotados no que se refere à aquisição de bens e serviços e adotar critérios de adjudicação, assegurando a eficiência das transações realizadas e a igualdade de oportunidades para todos os interessados habilitados para o efeito.</p>                | <p>Total</p> | <p>A AdSA, S.A., respeita toda a legislação vigente referente à matéria de aquisição de bens e serviços e tem implementado um conjunto de boas práticas internas orientadas por princípios de economia, eficácia e de igualdade de oportunidades e com vista à salvaguarda da transparência, publicidade e concorrência.</p>   |
| <p>• Divulgar anualmente as transações que não tenham ocorrido em condições de mercado, bem como uma lista dos fornecedores que representem mais de 5% do total dos fornecimentos e serviços externos, se esta percentagem corresponder a mais de um milhão de euros.</p>   | <p>Total</p> | <p>A AdSA, S.A., divulga anualmente as transações que não tenham ocorrido em condições de mercado, bem como uma lista dos fornecedores que representem mais de 5% do total dos fornecimentos e serviços externos, se esta percentagem corresponder a mais de um milhão de euros, através do seu Relatório e Contas anual e no sítio da empresa na internet.</p>  |
| <p>• Conduzir com integridade os negócios da empresa, devendo ser adequadamente formalizados, não podendo ser praticadas</p>  | <p>Total</p> | <p>O Grupo AdP pauta a sua atuação por uma conduta íntegra na realização dos negócios, refutando veementemente práticas menos éticas.</p>  |

|   |       |   |
|---|-------|---|
| despesas confidenciais ou não documentadas.   |       | <p>O Código de Conduta e Ética da AdSA, S.A., expressa o seu compromisso com uma conduta ética e transparente nos seus relacionamentos internos e externos, tendo como objetivo o reforço dos padrões éticos aplicáveis a todos os agentes e contribuindo para um desenvolvimento sustentável consolidado.</p> <p>Adicionalmente, foi elaborado o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AdSA, S.A., o qual visa reforçar o compromisso individual de cada colaborador com as boas práticas no que respeita a relações com terceiros.</p> <p>A AdSA, S.A., desenvolveu a sua avaliação do cumprimento dos Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas – 2010, através do preenchimento de questionário desenvolvido e realizado sob a responsabilidade da Auditoria Interna e Controlo de Risco, órgão funcional da AdP, SGPS.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter ou aderir a um código de ética, que contemple exigentes comportamentos éticos e deontológicos, divulgando aos colaboradores, clientes, fornecedores e público em geral.</li> </ul> | Total | O Código de Conduta e Ética da AdSA, S.A., encontra-se disponível no sítio da empresa na internet.  |

### Estruturas de administração e fiscalização

| Princípios  | Grau de cumprimento | Fundamentação   |
|---|---------------------|---|
| <p>As empresas detidas pelo Estado devem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deter órgãos de administração e de fiscalização ajustados à dimensão e complexidade da empresa, de forma a assegurar a eficácia do processo de tomada de decisão e a garantir uma efetiva capacidade de supervisão, não devendo exceder o número de membros em empresas privadas de dimensão equivalente e do mesmo setor de atividade.</li> </ul>   | Total               | Cumprindo o disposto na legislação aplicável, a dimensão dos órgãos de administração e fiscalização da AdSA, S.A., estão perfeitamente ajustados à complexidade da sua missão, perfeitamente alinhados com a estratégia definida para o Grupo empresarial AdP, assegurando a eficácia do processo de tomada de decisão e garantindo uma autêntica capacidade de supervisão enquadrada no setor em que se insere.  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter um modelo de governo que assegure a efetiva segregação de funções de administração executiva e de fiscalização, devendo, no caso das empresas de maior dimensão e complexidade, a função de supervisão ser responsabilidade de comissões especializadas, entre as quais uma comissão de auditoria ou uma comissão para as matérias financeiras, de acordo com o modelo adotado. Os membros não executivos dos órgãos de administração, os membros do conselho geral e de supervisão</li> </ul> | Total               | <p>O Modelo de Governo da AdSA, S.A., em alinhamento com o definido para as empresas participadas do Grupo AdP, que assegura a efetiva segregação de funções de administração e fiscalização, é composto, de acordo com os Estatutos da Sociedade pelos seguintes Órgãos Sociais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A Assembleia Geral;</li> <li>• O Conselho de Administração;</li> <li>• O Conselho Fiscal;</li> <li>• O ROC.</li> </ul> <p>Os Administradores Não Executivos emitem</p> |

|   |       |  |
|---|-------|--|
| <p>devem emitir anualmente um relatório de avaliação do desempenho individual dos gestores executivos, assim como uma apreciação global das estruturas e dos mecanismos de governo em vigor na empresa.</p>   |       | <p>anualmente um relatório sobre o desempenho dos Administradores Executivos.</p> <p>O Conselho Fiscal emite trimestralmente um relatório e parecer sobre os documentos de prestação de contas consolidadas. Ambos os relatórios anuais são publicados no Relatório e Contas da empresa.</p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter as contas auditadas anualmente por entidades independentes, observando padrões idênticos aos que se pratiquem para as empresas admitidas à negociação em mercado regulamentado. Os membros não executivos dos órgãos de administração, os membros do conselho geral e de supervisão deverão ser os interlocutores da empresa junto dos auditores externos, competindo-lhes proceder à sua seleção, à sua confirmação, à sua contratação e à aprovação de eventuais serviços alheios à função de auditoria, que deve ser concedida apenas se não estiver em causa a independência dos auditores.</li> </ul> | Total | <p>A auditoria anual às contas da AdSA, S.A. é efetuada por entidade independente externa, que tem como interlocutores privilegiados a Administração, o Fiscal Único e a Direção Administrativa e Financeira.</p> <p>De acordo com o estipulado na Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, a seleção e contratação do auditor externo é da responsabilidade da AdP, SGPS, e dentro desta, dos membros não executivos do Conselho de Administração, que asseguram as suas condições de independência.</p>                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a rotação e limitação de mandatos dos membros dos seus órgãos de fiscalização</li> </ul>  | Total | <p>Os membros dos Órgãos Sociais da AdSA, S.A., são eleitos por um período de três anos, podendo ser reeleitos.</p> <p>No entanto, por imposição legal e estatutária o número de renovações consecutivas não pode exceder o limite de três.</p>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• O órgão de administração deve criar e manter um sistema de controlo adequado, de forma a proteger os investimentos da empresa e os seus ativos, devendo abarcar todos os riscos relevantes assumidos pela empresa.</li> </ul>  | Total | <p>A gestão de risco enquanto pilar do Governo das Sociedades, foi incorporada em todos os processos de gestão, tendo sido assumida como uma preocupação constante de todos os gestores e colaboradores das empresas.</p> <p>Neste contexto, a AdSA, S.A., está sujeita ao controlo da Auditoria Interna e Controlo de Risco – Corporativo - que tem como principais objetivos a identificação dos fatores de risco ao nível das principais atividades empresariais e dos respetivos controlos-chave para reduzir ou eliminar o seu impacte.</p> |

## Remunerações e outros direitos

| Princípios   | Grau de cumprimento | Fundamentação   |
|--|---------------------|---|
| <p>As empresas públicas devem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgar publicamente em cada ano, nos termos da legislação aplicável, as remunerações totais, variáveis e fixas, auferidas por cada membro do órgão de administração e do órgão de fiscalização, distinguindo entre funções executivas e não executivas.</li> </ul> | Total               | A divulgação pública das remunerações totais, variáveis e fixas, auferidas por cada membro dos diversos órgãos sociais da AdSA, S.A., consta do Relatório e Contas anual e do sítio da empresa na internet. |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgar anualmente todos os benefícios e regalias, designadamente quanto a seguros de saúde, utilização de viatura e outros benefícios concedidos pela empresa.</li> </ul>   | Total               | A divulgação anual de todos os benefícios e regalias de cada membro dos diversos órgãos sociais da AdSA, S.A., consta do Relatório e Contas anual e do sítio da empresa na internet.                        |

## Prevenção de conflitos de interesse

| Princípios   | Grau de cumprimento | Fundamentação   |
|--|---------------------|---|
| <p>Os membros dos órgãos sociais das empresas públicas devem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abster-se de intervir nas decisões que envolvam os seus próprios interesses, designadamente na aprovação de despesas por si realizadas.</li> </ul>  | Total               | Os membros do Conselho de Administração da AdSA, S.A., têm pleno conhecimento das normas relativas à abstenção de participar na discussão e deliberação de determinados assuntos e respeitam essas mesmas normas na sua atividade.  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• No início de cada mandato, sempre que se justificar, os membros dos órgãos sociais devem declarar ao órgão de administração, ao órgão de fiscalização e à Inspeção-geral de Finanças, quaisquer participações patrimoniais importantes que detenham na empresa, assim como relações relevantes que mantenham com fornecedores, clientes, instituições financeiras ou outros parceiros de negócio, que possam gerar conflitos de interesse.</li> </ul> | Total               | <p>Não existem incompatibilidades entre o exercício dos cargos de administração na AdSA, S.A., e os demais cargos desempenhados pelos membros do Conselho de Administração.</p> <p>Os membros do Conselho de Administração da AdSA, S.A., cumprem todas as disposições legais relativas à comunicação dos cargos exercidos em acumulação.</p> <p>Os membros do Conselho de Administração, de acordo com o estipulado no Estatuto do Gestor Público, comunicaram à Inspeção-Geral de Finanças todas as participações e interesses patrimoniais que detinham, direta ou indiretamente, nas empresas onde exercem funções.</p> |

O Conselho de Administração

*Joaquim Marques Ferreira*  
(Presidente)

*Manuel Augusto Ruano Lacerda*  
(Administrador Executivo)

*João Manuel da Silva Costa*  
(Vogal)