

do curso CEAGP e a direcção do Curso Avançado em Gestão Pública (CAGEP), e ainda a competência para a prática dos seguintes actos:

- a) Autorizar a realização e o pagamento de despesas, até ao limite de € 25 000, com a aquisição de bens e serviços inerentes às áreas de actividade que supervisiona e dirige;
- b) Autorizar as férias do pessoal afecto às áreas de actividade que supervisiona que não estejam previstas no plano anual de férias.

2 — No vice-presidente do INA Prof. Doutor Manuel João Pereira a supervisão da Divisão de Formação de Quadros Superiores, do Centro de Documentação e do Gabinete de Cooperação, e a supervisão de projectos de assessoria técnica, de consultoria e de programas de cooperação nacionais e internacionais, o planeamento de acções de formação não incluídas no programa regular de formação do INA e de actividades de *marketing* e comunicação, a direcção do Programa de Formação em Gestão Pública (FORGEP) e ainda a competência para a prática dos seguintes actos:

- a) Autorizar a realização e o pagamento de despesas, até ao limite de € 25 000, com a aquisição de bens e serviços inerentes às áreas de actividade que supervisiona e dirige;
- b) Autorizar as férias do pessoal afecto às áreas de actividade que supervisiona que não estejam previstas no plano anual de férias.

3 — Na vice-presidente do INA licenciada Ana Maria Basto Perez a supervisão das actividades de restauração e de conservação e obras, a supervisão da Repartição de Pessoal e da Repartição dos Serviços Gerais do Departamento de Administração Geral, e ainda a competência para a prática dos seguintes actos:

- a) Autorizar a realização e o pagamento de despesas, até ao limite de € 25 000, com a aquisição de bens e serviços inerentes às áreas de actividade que supervisiona;
- b) Autorizar as férias do pessoal afecto às áreas de actividade que supervisiona que não estejam previstas no plano anual de férias;
- c) Assinar termos de aceitação de pessoal e conferir posse a todo o pessoal, com excepção do pessoal dirigente, de investigação e técnico superior;
- d) Aprovar o plano anual de férias do pessoal do INA e autorizar a acumulação de férias;
- e) Justificar ou injustificar faltas;
- f) Autorizar o abono de vencimento de exercício perdido por motivo de doença;
- g) Autorizar a atribuição de abonos, subsídios e demais prestações complementares legalmente previstas;
- h) Visar as relações mensais de assiduidade do pessoal;
- i) Qualificar como acidente em serviço os sofridos por funcionários, agentes e trabalhadores e autorizar o processamento das respectivas despesas até € 25 000;
- j) Praticar todos os actos para aposentação e reforma dos funcionários, agentes e trabalhadores, salvo no caso de aposentação compulsiva, e, em geral, todos os actos respeitantes ao regime de segurança social da função pública, incluindo os referentes a acidentes em serviço;
- k) Confirmar a lista de pessoal que transita de escalão;
- l) Solicitar a verificação domiciliária de doença e a realização de juntas médicas, nos termos da legislação aplicável;
- m) Autorizar a emissão de certidões e declarações respeitantes à situação jurídico-funcional dos trabalhadores;
- n) Autorizar as férias do pessoal afecto às áreas de actividade que supervisiona que não estejam previstas no plano anual de férias.

4 — Nos termos legais, as competências delegadas e subdelegadas no presente despacho podem ser objecto de subdelegação.

5 — A presente delegação e subdelegação de competências produz efeitos desde a data da sua publicação.

27 de Janeiro de 2006. — O Presidente, *Luís Valadares Tavares*.

MINISTÉRIOS DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DA JUSTIÇA

Despacho conjunto n.º 168/2006. — O Decreto-Lei n.º 490/99, de 17 de Novembro, possibilita, mediante a verificação de circunstâncias específicas, a condução de viaturas oficiais pelos trabalhadores dos serviços a organismos da Administração Pública, ainda que não integrados na carreira de motorista.

A medida ali prevista permite, sobretudo, uma maior racionalização dos meios, que se traduz, consequentemente, numa redução de encargos para o erário público.

Os dirigentes, docentes e funcionários do Centro de Estudos Judiciários, no exercício das suas competências, têm necessidade de efectuar deslocações frequentes no território nacional para a realização de actividades conexas com a prestação de provas de avaliação e com a formação complementar e permanente de magistrados.

O Centro de Estudos Judiciários dispõe de apenas um motorista habilitado para a condução de viaturas que estão afectas ao estabelecimento. Há vantagens, do ponto de vista funcional e económico, em que os referidos dirigentes, docentes e funcionários, intervenientes nas referidas actividades, conduzam pessoalmente as referidas viaturas.

Assim, nos termos do disposto no artigo 2.º, n.º 3, do Decreto-Lei n.º 490/99, de 17 de Novembro, e no uso das competências delegadas pelo despacho n.º 19 655/2005 (2.ª série), de 27 de Julho, do Ministro de Estado das Finanças, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 175, de 12 de Setembro de 2005, determina-se o seguinte:

1 — É conferida permissão genérica de condução de viaturas oficiais afectas ao Centro de Estudos Judiciários aos respectivos dirigentes, docentes e funcionários.

2 — A permissão conferida nos termos do número anterior aplica-se exclusivamente às deslocações em serviço, por estas se entendendo as que são determinadas por motivos de serviço público, e são autorizadas, individual e casuisticamente, pelo director do Centro de Estudos Judiciários.

3 — A permissão genérica conferida pelos números anteriores rege-se pelo disposto no Decreto-Lei n.º 490/99, de 17 de Novembro, e demais legislação aplicável, e caduca, para cada um dos autorizados, com o termo das funções em que se encontravam investidos à data da autorização.

26 de Janeiro de 2006. — O Secretário de Estado da Administração Pública, *João Alexandre Tavares Gonçalves de Figueiredo*. — O Ministro da Justiça, *Alberto Bernardes Costa*.

MINISTÉRIOS DAS FINANÇAS E DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DO AMBIENTE, DO ORDENAMENTO DO TERRITÓRIO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Despacho conjunto n.º 169/2006. — Nos termos e para efeitos do n.º 3 do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, é aprovada a recomendação ao conselho de administração da Águas de Portugal, SGPS, S. A., sobre a missão da empresa no mandato em curso, que constitui um anexo do presente despacho conjunto e que dele faz parte integrante.

15 de Janeiro de 2006. — O Ministro de Estado e das Finanças, *Fernando Teixeira dos Santos*. — O Ministro do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional, *Francisco Carlos da Graça Nunes Correia*.

ANEXO

Recomendação ao conselho de administração da Águas de Portugal, SGPS, S. A., sobre a missão da empresa no mandato em curso.

1 — *Situação actual do Grupo AdP.* — O Grupo AdP incorpora em si diferentes realidades operacionais, resultantes não só de enquadramentos regulamentares distintos como de diferentes estádios no ciclo de vida dos negócios geridos, com capacidades geradoras de fundos e realidades na apropriação e reaplicação dos fundos gerados diferenciadas no Grupo.

Na origem da criação do Grupo AdP em 1993 esteve a necessidade de dotar o País de infra-estruturas de abastecimento de água e saneamento de águas residuais. Enquadrado no já extinto IPE — Investimentos e Participações Empresariais, tomou-se a opção da criação de uma *sub-holding*, veículo para a realização dos referidos investimentos, como promotora e detentora de participações das empresas concessionárias dos sistemas multimunicipais a constituir. Com o objectivo de dotar a sociedade da capacidade financeira e do *know-how* técnico necessários, optou-se pela incorporação da EPAL no Grupo AdP com uma posição maioritária.

O Estado assumiu, assim, o objectivo de dotar o País das infra-estruturas necessárias no sector das águas de modo a alcançar níveis adequados de cobertura e atendimento no horizonte de 2006.

Para a área dos resíduos sólidos urbanos (RSU), transformou-se uma empresa já existente no universo do IPE, a Empresa Geral do Fomento (EGF), que já detinha alguma capacidade financeira e que,

na prática, prosseguia, para aquele segmento de serviços ambientais, a mesma estratégia definida para a AdP.

Na 1.ª fase constituíram-se os primeiros cinco sistemas multimunicipais de água e saneamento de águas residuais, abrangendo municípios do litoral do País com elevadas densidades populacionais e considerável massa crítica. Nestes casos era seguramente mais fácil, e também mais urgente, procurar soluções de escala regional. Com a aprovação em 2000 do PEAASAR, Plano Estratégico de Abastecimento de Água e de Saneamento de Águas Residuais para o período de 2000-2006, iniciou-se um segundo ciclo de investimentos em sistemas multimunicipais, que, contrariamente aos sistemas de primeira geração, se encontram quase todos situados em zonas geográficas de menor densidade populacional. Com esta iniciativa, leva-se a todo o País uma exigência de qualidade e rigor de gestão de que os pequenos sistemas do interior eram carentes. Este importante desígnio de coesão teve de fazer face, contudo, aos problemas suscitados pela baixa densidade populacional e por níveis preexistentes de infra-estruturação muito menores.

Em 2001 foi decidido avançar para os negócios em baixa através da participação em concursos de concessões de iniciativa autárquica que foram ganhos (Figueira da Foz e Cascais) e posteriormente pela aquisição da LUSÁGUA pela AQUAPOR, a *sub-holding* entretanto criada para este mercado.

Foram também concentrados esforços no sentido da internacionalização, tendo sido obtidas concessões no Brasil, em Moçambique e em Cabo Verde. A Unidade de Negócios Internacional aparece como corolário desta estratégia então definida. Foi então entendido que a AdP tinha também como missão ser um instrumento da política externa portuguesa, privilegiando a expansão da sua actividade em áreas geográficas onde o objectivo cooperação se sobreponha à lógica comercial.

Em 2002 a EGF foi integrada na AdP, tendo o IPE alienado a sua participação, definindo-se então a actual estrutura accionista: Direcção-Geral do Tesouro, PARPÚBLICA e CGD. Foi também considerada a possibilidade de incluir um parceiro estratégico e foram feitas negociações tendo em vista a entrada da EDP no capital social da AdP, mas este processo acabou por não se concretizar.

Os últimos três anos da vida do Grupo foram afectados negativamente pela indefinição e pelas hesitações sobre o rumo a dar ao sector e pela falta de resolução de problemas que foram surgindo com o tempo, alguns derivados da generalização, para as regiões menos desenvolvidas do País, das soluções desenhadas em 1993 para as áreas metropolitanas do litoral. Em consequência, o processo de criação dos sistemas de segunda geração tem sido marcado por muitos atrasos no início dos investimentos e sua conclusão. Devido aos atrasos acumulados, os anos críticos de investimento centram-se no período 2005 a 2008, estando previsto um investimento de cerca de 2300 milhões de euros nos sistemas multimunicipais de abastecimento de água e saneamento de águas residuais, o que corresponde só por si a uma duplicação dos activos fixos totais do Grupo.

Os elevados investimentos a realizar nos próximos quatro anos correspondem a um desafio extremamente exigente nos planos técnico, operacional e financeiro, não só pelos montantes em causa como pela posição actual do porta-fólio de negócios. Com efeito, à excepção da EPAL e das empresas mais antigas da primeira geração, a carteira de activos do Grupo encontra-se numa fase inicial do seu ciclo de vida, o que corresponde a um período económico deficitário com elevadas necessidades de fundos.

Esta situação contribui para um período inicial alargado onde a concessão é deficitária, limitando qualquer tipo de distribuição aos accionistas e, assim, qualquer reafecção dos fundos para novos investimentos. Traduz-se na prática na capitalização das remunerações anuais devidas para pagamento em data futura, que em alguns dos sistemas da segunda geração se prolonga até aos anos finais da concessão. Acresce-se que nos dois últimos exercícios se estabeleceu no Grupo (sistemas multimunicipais) uma prática inaceitável de arrastamento nos recebimentos das autarquias, o que tem vindo a provocar necessidades enormes de investimento em fundo de maneio. É excepção neste panorama a EPAL, que tem apresentado uma progressão positiva na rentabilidade dos seus capitais próprios, assente, sobretudo, no acréscimo da rentabilidade dos seus activos, o que tem contribuído para a maximização do valor do Grupo. O impacto da contribuição positiva da EPAL para o Grupo vai, no entanto, reduzindo-se à medida que se vão adicionando novos sistemas em fase deficitária, bem como pelas próprias necessidades de investimento da empresa.

Globalmente, prevê-se que o Grupo AdP invista cerca de 2900 milhões de euros no período de 2005-2010, dos quais cerca de 78 % nos sistemas multimunicipais de abastecimento de água e saneamento de águas residuais. Os montantes em referência representam um grande esforço financeiro, incompatível com cenários adicionais de deterioração da carteira de negócios actual. Importa, por isso, que sejam analisados os investimentos prioritários, associado à recuperação das dívidas das autarquias.

No respeitante ao tratamento e à valorização dos RSU, a transposição para o direito nacional das Directivas Embalagens e Aterros determinou para o sector a configuração de um novo paradigma técnico, que obrigará até ao final de 2009 a investimentos tecnológicos estimados em cerca de 450 milhões de euros, sendo cerca de 70 milhões de euros provenientes de fundos do QCA III, os quais poderão ser reforçados em cerca de 40 milhões de euros adicionais.

A comparticipação do fundo de coesão e o financiamento via BEI são fundamentais para a garantia da viabilidade económico-financeira dos novos investimentos. Igualmente fundamental é o acesso a fontes alternativas de financiamento, nomeadamente banca comercial e investidores institucionais através dos mercados internacionais. O acesso a estes mercados permite obter condições de maturidade e custo adequadas à capacidade de libertação de fundos da carteira de negócios.

A obtenção dos créditos em referência é determinada pela natureza do perfil público, ao que acresce a titularidade do capital da EPAL e o seu actual estatuto. Assim, a capacidade de endividamento para contrair o volume de financiamento previsto em padrões de custo aceitáveis advém principalmente do compromisso accionista, em particular no período crítico de 2005-2010, uma vez que o aumento do endividamento previsto, numa fase de *cashflows* negativos e de baixas rentabilidades, contribui para a deterioração dos principais indicadores de crédito do Grupo.

Desta forma, a promoção pelo accionista das condições adequadas para a sustentabilidade do Grupo, quer via aumento de capital quer como garante, é crítica no período 2005-2010. Qualquer solução de capitalização através de um eventual processo de abertura do capital das empresas do Grupo AdP não poderá deixar de ser encarado como instrumental no quadro das necessidades de financiamento em capitais próprios para fazer face ao programa de investimentos dessas empresas.

Paralelamente, não deverá ser descurado o incremento da capitalização individual das empresas do Grupo por via da geração de resultados líquidos positivos, pese embora a necessidade de manter o esforço tarifário dentro de limites socialmente aceitáveis.

2 — Geral:

2.1 — Missão. — A AdP, Águas de Portugal, SGPS, S. A., enquanto instrumento empresarial para a prossecução de políticas públicas e de objectivos nacionais no domínio do ambiente urbano, assume a responsabilidade de desenvolver e operar sistemas multimunicipais em parceria com os municípios com vista à resolução dos problemas estruturais de várias regiões do País nos domínios referidos. Esta actividade é conduzida através das empresas concessionárias dos sistemas multimunicipais de abastecimento de água e de saneamento de águas residuais e resíduos sólidos urbanos.

Subsidiariamente, a AdP assegura em Portugal, através de empresas participadas do Grupo, a prestação de serviços de distribuição de água e de recolha de águas residuais directamente às populações, oferecendo serviços de águas e águas residuais completos às autarquias sempre que contratualmente estabelecido.

A AdP posiciona-se ainda internacionalmente como um agente relevante em áreas geográficas bem definidas e limitadas, como alavanca para a internacionalização das empresas portuguesas do sector do ambiente.

Sem prejuízo do anterior, e à luz da experiência adquirida ao longo dos últimos anos, a AdP procederá à consolidação dos seus negócios e focalizará a sua actividade no seu *core business*, a saber, na gestão dos sistemas multimunicipais de água e saneamento em Portugal, assumindo a responsabilidade de contribuir para o reforço do tecido empresarial nacional, no quadro, naturalmente, das exigências comunitárias e nacionais dos mercados públicos.

2.2 — Orientação. — O conselho de administração da AdP deve prosseguir a seguinte orientação:

- 1) Promover a criação dos sistemas multimunicipais previstos nos documentos de estratégia para o sector, em particular os que estão previstos no PEAASAR e os que vierem a ser previstos no PEAASAR II para o período de 2007-2013 e no Plano Estratégico para os Resíduos Sólidos Urbanos (PERSU) revisto, e reorganizar os sistemas existentes, adoptando uma estratégia que permita:
 - a) Privilegiar o alargamento dos sistemas existentes a outros municípios e territórios em detrimento da criação de outros sistemas e novas empresas, sempre que as economias daí resultantes o recomendem;
 - b) Alargar o âmbito das actividades desenvolvidas em cada sistema de modo a poder integrar o ciclo urbano da água;
 - c) Reorganizar as áreas de intervenção dos sistemas existentes através da associação ou fusão dos mesmos, privilegiando a interligação daqueles cujas actividades sejam complementares ou possibilitem a criação de áreas de intervenção com coerência territorial e eco-

- nomias de escala, nomeadamente ao nível de bacias hidrográficas;
- d) Promover a separação do sistema multimunicipal que integra as actividades do ciclo urbano da água com o tratamento de resíduos sólidos urbanos, assegurando a sustentabilidade técnica e económica de cada um deles;
- 2) Implementar e assegurar, directamente através das suas participadas ou através de contratação externa:
- a) A concepção, a construção, a exploração e a gestão dos sistemas multimunicipais;
- b) A disponibilização aos seus utilizadores de um serviço público regular, com o nível adequado e custos socialmente aceitáveis;
- c) A garantia da sustentabilidade económica e financeira dos sistemas através de uma gestão empresarial exigente e responsável;
- d) A utilização das melhores práticas ambientais e de responsabilidade social em todos os sistemas em que opere;
- 3) Elaborar e manter actualizado o plano de negócios das várias sociedades e a sua consolidação para o Grupo;
- 4) Propor as soluções de capitalização, no quadro das necessidades de financiamento em capitais próprios das empresas do Grupo, para fazer face ao seu programa de investimentos;
- 5) Promover uma política de contenção do crescimento da massa salarial em todas as empresas do Grupo, contribuindo deste modo para o esforço nacional de crescimento da competitividade da economia nacional;
- 6) Colaborar com o Ministro do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional, enquanto concedente, na adaptação e adequação dos contratos de concessão:
- a) Às novas circunstâncias decorrentes da reestruturação e reorganização das concessões e das medidas de saneamento financeiro das concessionárias que venham a revelar-se necessárias, em cada caso;
- b) Aos ajustamentos dos investimentos previstos aos objectivos e à legislação em vigor em cada momento;
- 7) Adoptar medidas, no quadro das orientações estratégicas que venham a ser determinadas pelo concedente, que permitam:
- a) A recuperação das dívidas respeitantes ao capital social por parte dos accionistas das empresas concessionárias;
- b) A redução das dívidas acumuladas referentes aos serviços prestados;
- c) Assegurar e garantir o cumprimento por parte dos accionistas e dos utilizadores de todas as obrigações devidamente contratualizadas;
- 8) Estabelecer prioridades de investimento, incluindo a proposta ao concedente de revisão dos planos aprovados, se necessário;
- 9) Assegurar o cumprimento por parte das empresas concessionárias das orientações estratégicas estabelecidas pelas autoridades competentes na área do ambiente e promover as acções necessárias para que aquelas detenham as autorizações, as licenças e os contratos que as habilitem para o exercício das suas actividades;
- 10) Assegurar o cumprimento escrupuloso e atempado por parte das empresas concessionárias das suas obrigações para com o Instituto Regulador de Águas e Resíduos (IRAR) e garantir que as determinações deste são acatadas;
- 11) Promover a elaboração e a implementação de um plano de acção, a submeter ao concedente, de subcontratação de funções e tarefas relacionadas com a exploração, incluindo a operação e a manutenção das infra-estruturas integradas nos sistemas multimunicipais, tendo em vista contribuir para o reforço do tecido empresarial nacional neste sector. Na elaboração do plano de acção, ter-se-á em conta:
- a) A necessidade de otimizar a gestão de cada um dos sistemas concessionados, adoptando soluções ajustadas à especificidade de cada situação;
- b) A importância de deter no Grupo AdP conhecimentos, informação e experiência de todas as actividades relacionadas com a exploração e a manutenção das infra-estruturas integradas nos sistemas;
- c) A necessidade da existência de comparadores do sector público para os contratos de colaboração entre entes públicos e entes privados, nos termos da lei;
- 12) Definir orientações estratégicas e acompanhar a implementação das medidas tendentes à certificação em qualidade, ambiente, segurança e responsabilidade social em todas as empresas concessionárias dos sistemas multimunicipais;
- 13) Participar no esforço de requalificação do tecido produtivo nacional, pela via da introdução de novas tecnologias ou processos tecnológicos associados à sua actividade e pela criação de novas áreas de negócio afins, estabelecendo as necessárias parcerias, nomeadamente no domínio das energias renováveis e na promoção da reciclagem e do escoamento dos subprodutos resultantes dos processos de tratamento;
- 14) Contribuir para a investigação e o desenvolvimento do sector da água para abastecimento, do saneamento de águas residuais e da gestão de RSU, através da cooperação com os meios académico e empresarial;
- 15) Desenvolver esforços visando a criação de oportunidades de exportação de *know-how* em áreas de gestão similar, bem como promover a implementação de projectos no âmbito das medidas de desenvolvimento limpo (CDM) previstas no Protocolo de Quioto, ao nível internacional, associando-se, sempre que adequado, a outras entidades do sector público ou privado;
- 16) Repensar o enquadramento estratégico da empresa instrumental RECICLAMAS no Grupo, tendo em vista a resolução do problema do destino final das lamas de ETA e ETAR;
- 17) Em termos de recursos humanos, e através da AdP Formação, elaborar e aprovar o plano estratégico para a área da formação, procurando consolidar a sua estrutura em termos qualitativos e quantitativos, promovendo uma adequada gestão do conhecimento;
- 18) Assegurar que as administrações de todas as suas participadas se comportarão com isenção, neutralidade e equidade relativamente a todas as formas de colaboração com empresas privadas.
- 3 — *Unidade de Negócios de Água — Produção e Depuração (UNA-PD):*
- 3.1 — *Missão.* — A actividade da AdP na operação de sistemas multimunicipais de águas para consumo público e saneamento de águas residuais é conduzida através da Unidade de Negócios de Água Produção e Depuração (designada por UNA-PD), que agrega todas as empresas concessionárias dos sistemas multimunicipais de abastecimento de água e saneamento de águas residuais.
- Na sua actividade, a AdP deve ter em conta as linhas de orientação estratégicas que assentam na prossecução dos objectivos traçados nas directivas e na legislação nacional para o sector, e no PEAASAR e futuramente no PEAASAR II para o período de 2007-2013, documentos-chave da política do sector que visam promover o desenvolvimento económico e social sustentado das populações residentes nos municípios servidos, com a consequente melhoria da qualidade de vida, e proporcionar condições que contribuam para a requalificação e a sustentabilidade da qualidade ambiental dos respectivos territórios, bem como para o desenvolvimento económico e social das populações residentes.
- 3.2 — *Orientação.* — No que se refere à UNA-PD, o conselho de administração da AdP deve prosseguir a seguinte orientação:
- 1) Reforçar a actividade e a acção da UNA-PD e assegurar a prestação do serviço público de abastecimento de água para consumo humano (captação, tratamento, adução e armazenamento) e de saneamento de águas residuais (recolha, drenagem, tratamento e rejeição) aos municípios utilizadores dos sistemas multimunicipais, adoptando as medidas apropriadas, incluindo de reorganização do Grupo e institucionalização de uma solução orgânica que tenha em vista um controlo accionista mais estreito sobre as empresas participadas;
- 2) Promover a optimização da gestão dos sistemas e as economias de exploração, de escala e de gama, disponibilizando aos utilizadores serviços de nível adequado com custos socialmente aceitáveis;
- 3) Apresentar ao concedente, com periodicidade trimestral, para todo o período de programação dos PEAASAR e PEAASAR II e durante a sua vigência, a programação física e financeira dos investimentos previstos e em curso.
- 4 — *Unidade de Negócios de Serviços Partilhados (UNSP):*
- 4.1 — *Missão.* — Criada em 2001, a AdP, Serviços Ambientais, S. A., corporiza esta Unidade de Negócios e tem como missão proporcionar às outras unidades de negócios e às empresas participadas, de forma eficiente e a preços de mercado, os serviços de suporte comuns necessários ao seu funcionamento, potenciando as economias de escala, disponibilizando soluções tecnologicamente avançadas, incorporando boas práticas de gestão e garantindo a prossecução dos objectivos corporativos do Grupo.
- Deste modo, a AdP, Serviços Ambientais, S. A., presta serviços prioritariamente aos sistemas multimunicipais, nas fases de imple-

mentação dos contratos de concessão (instalação, projecto, financiamento, obra e exploração), visando a consolidação de uma cultura técnica do Grupo, o aumento da eficiência dos processos e a criação de sinergias, servindo paralelamente como canal de comunicação e transmissão do conhecimento técnico acumulado.

4.2 — Orientação. — No que se refere à UNSP, o conselho de administração da AdP deve prosseguir a seguinte orientação:

- 1) Promover que a AdP, Serviços Ambientais, S. A., lidere um conjunto de iniciativas junto das empresas participadas do Grupo que garanta a continuidade e o sucesso da sua actividade nas diferentes áreas onde actua — engenharia, recursos humanos, finanças/contabilidade, compras, sistemas de informação, jurídica e legal e de *marketing* e comunicação;
- 2) Estender as competências da AdP, Serviços Ambientais, S. A., às actividades de *back office* para a exploração de equipamentos e infra-estruturas da água e saneamento de modo a permitir a implementação de uma nova linha de serviços relacionada com o controlo de qualidade dos contratos de prestação de serviços (operação e manutenção) e a assegurar, sempre que necessário, o apoio à exploração directa;
- 3) Implementar um sistema de avaliação da satisfação do cliente por projecto realizado.

5 — EPAL:

5.1 — Missão. — A EPAL abastece actualmente cerca de 2,5 milhões de pessoas e mantém relações contratuais com cerca de 350 000 clientes directos do concelho de Lisboa, onde assegura o abastecimento domiciliário.

Para responder ao significativo aumento da procura (acréscimo de cerca de 14,6 milhões de metros cúbicos em 2007) e contínua garantia de fiabilidade e integridade do seu sistema de abastecimento, a EPAL terá de realizar, durante o próximo quinquénio, investimentos estimados em 330 milhões de euros (2006-2010). Os investimentos programados devem procurar adequar o dimensionamento do sistema de produção e transporte ao aumento da procura e garantir a fiabilidade do transporte e da distribuição, pois existem componentes do sistema que necessitam de reabilitação urgente.

5.2 — Orientação. — No que se refere à EPAL, o conselho de administração da AdP deve prosseguir a seguinte orientação:

- 1) Em termos operacionais, deverá proceder-se à revisão do Plano Director e do plano geral da rede, por forma a definir prioridades de investimento e reforçar a garantia de abastecimento em quantidade e qualidade;
- 2) Em termos de recursos humanos, a EPAL deve consolidar a sua estrutura reavaliando a composição, em termos qualitativos e quantitativos, da estrutura de quadros e promovendo uma adequada gestão do conhecimento;
- 3) No que se refere ao fundo de pensões, prosseguirá o esforço financeiro de forma a manter adequados níveis de cobertura das responsabilidades, procurando conciliar os interesses dos trabalhadores com processos de financiamento hoje considerados mais adequados à sustentabilidade financeira das empresas.

6 — Unidade de Negócio de Água, Distribuição e Recolha (UNA-DR):

6.1 — Missão. — A UNA-DR tem como missão assegurar em Portugal, através de empresas participadas do Grupo, a prestação de serviços de distribuição de água e de recolha de águas residuais directamente às populações, oferecendo serviços de águas e águas residuais completos às autarquias sempre que contratualmente estabelecido, garantindo uma eficiente relação com o cliente e otimizando a rentabilidade das operações.

No universo das empresas integradas nesta Unidade de Negócios, destaca-se a AQUAPOR, gestora de participações sociais de todas as empresas do Grupo que operam na baixa, com a excepção da EPAL e da Águas de Santo André.

6.2 — Orientação. No que se refere à UNA-DR, o conselho de administração da AdP deve prosseguir a seguinte orientação:

- 1) Continuar a sua actividade através da evolução orgânica das suas participadas, tanto no âmbito da prestação de serviços como de concessões de abastecimento de água e saneamento;
- 2) Promover soluções empresariais intermunicipais em baixa junto a municípios e associações municipais, contribuindo para os objectivos nacionais de consolidação destes sistemas e de diversificação do tecido empresarial presente neste segmento;
- 3) Reestruturar a carteira de participações sociais da AQUAPOR, clarificando o papel desta gestora de concessões e da LUSÁGUA como prestadora de serviços, promovendo:

- a) A eliminação de degraus de posse desnecessários na estrutura de participações;

- b) A optimização do balanço das empresas AQUAPOR e LUSÁGUA, conferindo simultaneamente maior transparência aos seus efectivos desempenhos relativos;
- c) Transformação, em simultâneo, da LUSÁGUA em prestadora de serviços de operação de equipamentos ambientais e outros serviços não concessionados, sob nova marca, se tal se revelar conveniente;

- 4) Rentabilizar a actual carteira de negócios da AQUAPOR, renegociando os contratos economicamente deficitários;
- 5) Realizar um *benchmarking* com as congéneres nacionais e estrangeiras de forma a poder ter uma ideia fundamentada do seu valor no mercado.

7 — Empresa Geral de Fomento:

7.1 — Missão. — A EGF, *sub-holding* da AdP, tem por missão a realização de soluções integradas e economicamente sustentáveis para os RSU, contribuindo para o cumprimento nacional da legislação e políticas estabelecidas para o sector, nomeadamente das que resultem das directivas aplicáveis, com destaque para as metas estabelecidas nas directivas «embalagens» e «aterros», e criando condições para a promoção e dinamização do mercado de valorização dos fluxos especiais de resíduos. Para isto a EGF participa no processo de planeamento, decisão e posterior implementação das políticas ambientais para o sector dos RSU, promove a criação de sistemas multimunicipais de RSU e assegura a gestão das participações financeiras do Grupo nas concessionárias respectivas, devendo ter em conta as linhas de orientação estratégicas que vierem a ser definidas no PERSU II para o período de 2007-2013 e outros documentos de definição da política para o sector.

7.2 — Orientação. — No que se refere à EGF, os conselhos de administração da AdP e da EGF devem prosseguir a seguinte orientação:

- 1) Participar no esforço nacional de prevenção ou redução, valorização e eliminação de resíduos;
- 2) Eliminar o défice e promover a reposição da capacidade de tratamento de RSU dos sistemas multimunicipais concessionados;
- 3) Promover as sinergias entre a actividade em baixa (recolhas indiferenciada e selectiva) e em alta (tratamento e valorização), de modo a minimizar os custos envolvidos;
- 4) Promover as tecnologias ambientalmente mais adequadas, reconvertendo gradualmente os sistemas mais antigos;
- 5) Elaborar uma proposta de modelo tarifário, a submeter ao concedente, que permita incentivar a adopção das melhores tecnologias para gestão de resíduos;
- 6) Desenvolver o potencial de produção energética dos resíduos nas suas diferentes formas e outras energias renováveis, acessórias da actividade principal das empresas do Grupo;
- 7) Promover a alienação das participações nas empresas do domínio dos fluxos especiais, quando o projecto estiver implementado ou existam parceiros interessados, assumindo deste modo o seu papel de catalizador das indústrias de reciclagem em Portugal.

8 — Unidade de Negócios Internacional (UNI):

8.1 — Missão. — A UNI tem por missão conduzir a gestão dos negócios do Grupo AdP fora do território nacional, assegurando a gestão das participações sociais e outros negócios do Grupo de forma economicamente sustentável, actuando como montra das capacidades e competências do Grupo ao nível internacional e constituindo-se como alavanca para a internacionalização das empresas portuguesas do sector. Tem também como missão ser um instrumento da política externa portuguesa, privilegiando a expansão a sua actividade a áreas geográficas onde o objectivo cooperação se sobrepõe a uma lógica de natureza exclusivamente comercial, embora mesmo nestes casos deva procurar que as operações realizadas sejam economicamente sustentáveis.

8.2 — Orientação. — No que se refere à UNI, o conselho de administração da AdP deve prosseguir a seguinte orientação:

- 1) Adoptar critérios de gestão distintos para as suas actividades comerciais e de cooperação e clarificar os respectivos âmbitos;
- 2) Promover o decréscimo do envolvimento financeiro nas suas participações, com especial enfoque na PROLAGOS e também na viabilização da ELECTRA;
- 3) Colocar a ênfase na consolidação dos projectos existentes, limitando a expansão para novos negócios exclusivamente em operações nos mercados onde já está presente ou que lhes sejam manifestamente complementares em razão da vizinhança ou outros critérios de afinidade relevantes, e numa perspectiva *fee based*;
- 4) Promover a implementação de uma estrutura organizacional simples, eficiente e coesa, com a focagem na criação de equipas locais profissionalizadas;
- 5) Participar em parcerias com empresas nacionais, apostadas na internacionalização das suas actividades, das quais seja

complementar, sempre que o considere razoável em face da sua avaliação do risco do negócio;

- 6) No âmbito da cooperação, colaborar com o IPAD tendo em vista o apoio a iniciativas de desenvolvimento nos PALOP, na medida dos recursos financeiros que o Estado Português decida disponibilizar para o efeito ou outros que possam ser mobilizados através de acções junto de outros doadores.

9 — *Nota final.* — A presente recomendação ao conselho de administração da AdP, SGPS, S. A., poderá ser revista à luz daquilo que venham a ser as orientações estratégicas adoptadas pelo Governo, nomeadamente em resultado das conclusões do grupo de trabalho nomeado pelo despacho n.º 19 213/2005, de 10 de Agosto, do Ministro do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional, para a actualização do PEAASAR.

MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

Secretaria-Geral

Despacho n.º 3199/2006 (2.ª série). — Considerando que ocorreu a vacatura do lugar de director de serviços da Direcção de Serviços de Planeamento e Coordenação da Secretaria-Geral do Ministério da Defesa Nacional;

Considerando que enquanto decorrer o procedimento concursal tendente à nomeação de novo titular importa assegurar a direcção, a coordenação e o controlo das actividades cometidas à unidade orgânica em causa;

Considerando que o coronel Fernando António de Oliveira Gomes reúne todos os requisitos legais exigidos para o provimento do cargo e possui a competência técnica, a aptidão e o perfil adequados ao exercício das inerentes funções:

1 — Nomeio, ao abrigo do disposto no artigo 27.º da Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, na redacção dada pela Lei n.º 51/2005, de 30 de Agosto, o coronel Fernando António de Oliveira Gomes para exercer, em regime de substituição, o cargo de director de serviços da Direcção de Serviços de Planeamento e Coordenação da Secretaria-Geral do Ministério da Defesa Nacional.

2 — De acordo com o n.º 3 do artigo 31.º da Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro, na redacção dada pela Lei n.º 51/2005, de 30 de Agosto, o nomeado pode optar pelo vencimento ou retribuição de base da sua função, cargo ou categoria de origem.

3 — A presente nomeação produz efeitos a partir de 16 de Janeiro de 2006.

16 de Janeiro de 2006. — O Secretário-Geral, *Luís Augusto Sequeira*.

Direcção-Geral de Armamento e Equipamentos de Defesa

Despacho n.º 3200/2006 (2.ª série). — Nos termos e ao abrigo do disposto no artigo 35.º do Decreto-Lei n.º 248/85, de 15 de Julho, designo para desempenharem as funções de secretariado de direcção as funcionárias do quadro de pessoal desta Direcção-Geral Lauriana Pereira Estrócio, assistente administrativa especialista, e Isabel Maria de Jesus Pires, assistente administrativa principal, com efeitos reportados a 23 de Janeiro de 2006.

26 de Janeiro de 2006. — O Director-Geral, *Carlos Alberto Viegas Filipe*, vice-almirante.

MARINHA

Superintendência dos Serviços do Pessoal

Direcção do Serviço de Pessoal

Repartição de Recrutamento e Selecção

Aviso n.º 1624/2006 (2.ª série). — *Concurso de admissão de voluntários para prestação de serviço militar no regime de contrato na categoria de oficial.* — 1 — Faz-se saber que, a partir da data de publicação deste aviso, está aberto concurso nesta Repartição, nos termos estabelecidos na Lei do Serviço Militar e respectivo Regulamento, para admissão de cidadãos dos sexos masculino e feminino voluntários

para prestação de serviço militar em regime de contrato, na categoria de oficial.

2 — Podem concorrer os cidadãos que satisfaçam as condições de admissão e que se comprometam a servir na Marinha por um período de dois anos após a data do final do curso de formação básica de oficiais.

3 — Os documentos para admissão ao concurso deverão dar entrada no Centro de Recrutamento da Armada, Repartição de Recrutamento e Selecção, Instalações Navais de Alcântara, Praça da Armada, 1350-027 Lisboa, até às 16 horas e 30 minutos do dia 24 de Fevereiro de 2006 (incorporação a 17 de Abril de 2006).

4 — Para além das condições gerais constantes nas normas do concurso, os candidatos devem satisfazer as seguintes condições:

- 1) Ter idade não superior a 27 anos à data de 31 de Dezembro de 2006, para os cidadãos possuidores de habilitação académica com grau de licenciatura ou bacharelato;
- 2) Ter altura mínima de 1,60 m e 1,56 m, para os indivíduos dos sexos masculino e feminino respectivamente.

5 — Nos termos da legislação em vigor, o regime de contrato tem a duração mínima de dois e máxima de seis anos.

6 — Discriminam-se as licenciaturas e os bacharelatos para preenchimento das vacaturas nas respectivas classes:

Classe de técnicos superiores navais (habilitação com licenciatura) — Ciências da Educação (uma vaga), Informática ou Engenharia Informática ou Informática de Gestão ou Engenharia Informática e de Computadores (quatro vagas), Engenharia Naval (duas vagas), Engenharia Electrotécnica e de Computadores — especialização de Computadores ou Sistemas de Decisão e Controlo ou Engenharia Electrotécnica (duas vagas), Engenharia Electrotécnica — ramo de Telecomunicações (duas vagas), Engenharia Electrotécnica Correntes Fortes (duas vagas), Gestão Hoteleira (duas vagas), Direito (uma vaga), Medicina Dentária (uma vaga), Engenharia Mecânica (uma vaga), Ciências Farmacêuticas (duas vagas), Engenharia Têxtil (uma vaga), Educação Física e Desporto (uma vaga), Engenharia do Ambiente (uma vaga);

Classe de técnicos navais (habilitação com bacharelato) — Informática ou Engenharia Informática ou Informática de Gestão ou Engenharia Informática e de Computadores (quatro vagas), Engenharia Electrotécnica e de Computadores — especialização de Computadores ou Sistemas de Decisão e Controlo ou Engenharia Electrotécnica (duas vagas), Engenharia Electrotécnica — ramo de Telecomunicações (duas vagas), Engenharia Electrotécnica — Correntes Fortes (duas vagas) e Gestão Hoteleira (duas vagas).

Nota importante. — Só serão consideradas candidaturas à classe de técnicos navais as necessárias para o preenchimento das vagas não ocupadas pelos concorrentes a técnicos superiores navais.

7 — As normas contendo as condições de admissão e outras informações podem ser obtidas nos seguintes locais:

Centro de Recrutamento da Armada, Instalações Navais de Alcântara, Praça da Armada, 1350-027 Lisboa [telefone: 213945469; fax: 213945566; número verde: 800204635 (chamada grátis), e-mail: cra@marinha.pt];

Gabinete de Divulgação e Informação da Marinha, Praça do Comércio, 1100-048 Lisboa (telefone: 213429408);

Capitanias e delegações marítimas;

Câmaras municipais e juntas de freguesia.

23 de Janeiro de 2006. — O Chefe da Repartição, *António Gil Parente de Carvalho*, capitão-de-mar-e-guerra SEA.

Modelo I

(de preferência dactilografado)

Ex.º Sr. Almirante Chefe do Estado-Maior da Armada:

... (nome completo), nascido em ... de ... de 19... , filho de ... e de ... , natural de ... , morador na ... (morada completa), telefone n.º ... , com o bilhete de identidade n.º ... , emitido em ... , pelo ... (serviço de identificação que o emitiu), desejando prestar serviço efectivo na Marinha em regime de contrato, na categoria de oficial na classe de técnico superior naval (TSN) ou na classe de técnico naval (TN), por um período de dois anos, após a data do final do Curso de Formação Básica de Oficiais, requer a V. Ex.ª se digne autorizar a sua admissão ao concurso.

Declara ainda ter como habilitações literárias... e ter exercido por... anos a profissão de ...

Declara que pretendo ser incorporado(a) em ... (1).