



ADENDA DE ESCLARECIMENTOS E ALTERAÇÃO DE
QUADROS DA PROPOSTA DE PLANO DE ATIVIDADES
E ORÇAMENTO

2025

Índice

| | | |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| I | RECURSOS HUMANOS..... | 3 |
| I.1 | Enquadramento geral..... | 3 |
| I.2 | (Conclusão do) Robustecimento da Estrutura..... | 4 |
| I.2.1 | Necessidade de três FTE para a Direção de Operações – Supervisão de Sistemas/Centro de Comando de Operações..... | 4 |
| I.2.2 | Necessidade de um FTE para o STI..... | 6 |
| I.2.3 | Necessidade de um FTE para a Inovação..... | 8 |
| I.2.4 | Necessidade de um FTE para a DINF – Gestão de Ativos:..... | 9 |
| I.2.5 | Necessidade de um FTE para a DAF - Contabilidade:..... | 11 |
| I.3 | Evolução na estratégia de manutenção..... | 11 |
| 2 | Outras questões..... | 13 |
| 3 | ANEXOS..... | 16 |

Este ponto visa complementar a informação prestada na proposta de Plano de Atividades e Orçamento da SIMARSUL para o triénio 2025-2027.

I RECURSOS HUMANOS

I.I Enquadramento geral

Em complemento para fundamentação para as contratações propostas, apresentamos infra alguns argumentos que solicitamos que sejam tidos em consideração na avaliação.

Mais informamos que a SIMARSUL encontra-se no primeiro período tarifário, a saber 2017-2026, relativamente ao qual, os impactos que a seguir se apresentam, não têm repercussões em termos de tarifa, a qual encontra-se estabelecida para a totalidade do mesmo.

A compreensão da evolução recente do quadro de trabalhadores da SIMARSUL requer um enquadramento prévio, a saber:

- a) Os efeitos do período de fortes constrangimentos financeiros e do envolvimento no processo de fusão em 2015 e recriação em 2017. A este respeito importa reter que no final de 2010 o quadro de trabalhadores era de 114, tendo passado para 93 em 2017 para uma realidade análoga em termos de atividade, infraestruturas e principais tecnologias e processos. Trata-se de uma redução transversal de 21 trabalhadores às várias macro funções, ou seja 18,4%, com repercussões aos mais diversos níveis, incluindo e designadamente no aumento do trabalho isolado, e consequentemente nos riscos associados, mas também em limitações muito concretas de realização de rotinas em concreto, em paralelo com a paragem de equipamentos e fortes restrições na conservação de infraestruturas, numa atividade que impõe um desgaste acelerado.
- b) O impacto dos desenvolvimentos mais recentes, seja em termos de aumento de atividade, seja por via da integração das infraestruturas do município de Setúbal no final de 2022, mas também da nova atividade principal de produção e fornecimento de água para reutilização (ApR), conforme decorre do DL 16/2021, e o desenvolvimento de projetos no âmbito da neutralidade energética e da valorização de lamas de ETAR, nestes dois últimos casos, apreciados autonomamente pelas tutelas.
- c) O impacto de um conjunto de desenvolvimentos em termos da maior transparência e preocupações acrescidas no domínio do risco, controlo interno e conformidade, mas também da fiabilidade e eficiência, resiliência e resposta a fenómenos extremos e da segurança da informação, onde é evidente o reforço da atuação de um conjunto de entidades como a entidade reguladora do setor – Entidade Reguladora dos Serviços de Águas e Resíduos (ERSAR) -, da Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial (UTAM) e da Inspeção Geral de Finanças, que se traduzem num aumento muito considerável da necessidade de planejar, executar e reportar um conjunto muito significativo de informações e carregamento num conjunto vasto de plataformas, que exigem processos mais abrangentes de recolha, tratamento e análise de dados.

O exposto anteriormente procura sistematizar uma das facetas também das mudanças significativas, mesmo transformacionais, que estas entidades gestoras passam, em que o reforço da digitalização, mas também novas abordagens e consequentemente, novas competências são requeridas, desde a gestão de risco empresarial a relacionais.

É neste contexto que se inserem os desenvolvimentos mais recentes, onde o desenvolvimento e robustecimento organizacional é uma preocupação central e relativamente ao qual, o Grupo Águas de Portugal promoveu um estudo de dimensionamento das principais funções por parte de uma consultora especializada e conhecida, a Korn Ferry.

Os respetivos resultados têm vindo a ser integrados nos instrumentos de planeamento, designadamente na proposta de PAO 2024-2026 e agora PAO 2025-2027, depois da sua simulação numa versão preliminar do estudo de viabilidade

económica e financeira da concessão que, após concertada com os parceiros municipais irá brevemente ser formalizada junta da nossa tutela.

É neste contexto que, na proposta de PAO 2025-2027 separámos a nossa exposição em duas perspetivas, a do robustecimento da estrutura e, uma oportunidade, de internalização de parte da equipa de manutenção preventiva e reativa, que se encontra atualmente subcontratada.

1.2 (Conclusão do) Robustecimento da Estrutura

A proposta de robustecimento tendo em vista responder aos desenvolvimentos do setor, onde se incluem novas obrigações legais e da regulação, sistematiza-se como se segue:

| Enquadramento/Segmento/Função | 2024 | 2025 |
|----------------------------------------------|----------|----------|
| Centro de Comando de Operações | | |
| • Dir. Operações/CCO | 2 | 3 |
| Estudo de dimensionamento | | |
| • Dir. Infraestruturas/Manutenção Interna | 1 | 0 |
| • Recursos Humanos | 1 | 0 |
| • Sistemas e Tecnologias de Informação | 0 | 1 |
| • Comunicação e Educação Ambiental | 1 | 0 |
| • Dir. Adm. Financeira/Contabilidade | 0 | 1 |
| • Dir. Adm. Financeira/Compras | 1 | 0 |
| • Sustentabilidade e Responsabilidade Social | 1 | 0 |
| • Dir. Infraestruturas/Gestão de Ativos | 0 | 1 |
| • Planeamento e Controlo de Gestão | 1 | 0 |
| • Inovação | 0 | 1 |
| Total... | 8 | 7 |

Assim e em complemento ao exposto no ponto 3.2 (página 48 e seguintes), temos a esclarecer o seguinte:

1.2.1 Necessidade de três FTE para a Direção de Operações – Supervisão de Sistemas/Centro de Comando de Operações

A substituição do sistema de telegestão, num investimento de 1,3 milhões de euros, e a criação de um Centro de Comando de Operações (CCO) inserem-se na estratégia de resposta da SIMARSUL aos desafios de aumento da fiabilidade e eficiência do serviço, mas também de maior acompanhamento quanto à resiliência, desempenho e estado funcional das infraestruturas, decorrente das prioridades da política pública comunitária e nacional, ou seja de imposições legais que o regulador do setor, a ERSAR, tem integrado em termos de exigências, e relativamente às quais somos objeto de auditorias periódicas.

A nível comunitário salienta-se a aprovação no passado dia 5 de novembro pelo Conselho da União Europeia (EU) da revisão da Diretiva das Águas Residuais Urbanas (DARU), que inserida no plano de ação da EU para a poluição zero, onde e para além das exigências acrescidas de tratamento¹, dedica particular atenção ao controlo e mitigação das afluências indevidas.

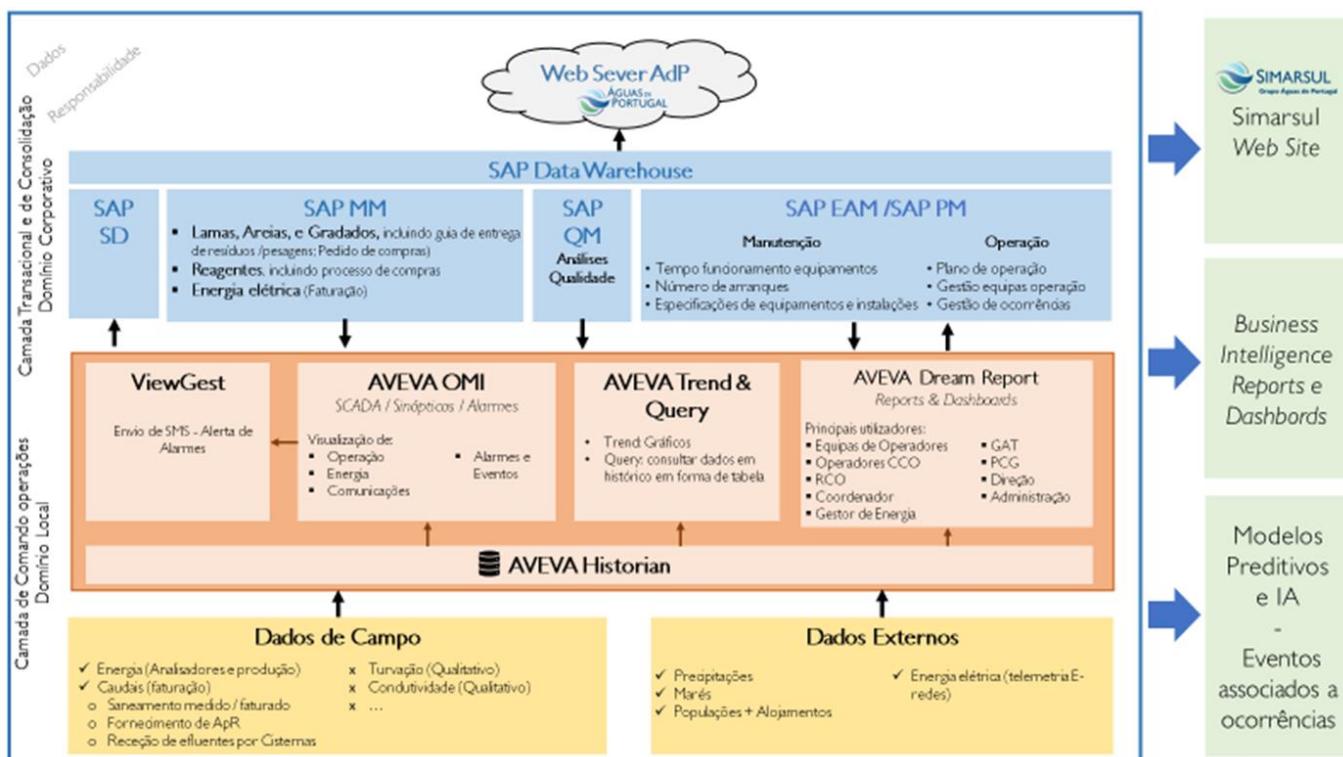
Também na mesma linha insere-se o Plano Estratégico para o Abastecimento de Água e Gestão de Águas Residuais e Pluviais 2030 (PENSAARP 2030), aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 23/2024, de 14 de dezembro de 2023, onde a relevância da problemática das afluências indevidas, designadamente pluviais, motivou a inclusão da letra

¹ Que por si só também irão requerer investimentos acrescidos.

“P”, assim como são particularmente evidentes as preocupações quanto ao desempenho e estado funcional das infraestruturas, visto estarmos na presença de serviços de infraestruturas.

A persecução destas prioridades tem sido, por conseguinte, acompanhada por exigências acrescidas por parte do regulador – a ERSAR – em termos de instrumentos de planeamento, designadamente, Planos de Segurança do Saneamento, Planos de Ação para o Controlo das Afluências Indevidas e Planos de Contingência, circunstâncias que estiveram na génese da necessidade de substituição do sistema de telegestão e reforço dos instrumentos de monitorização de caudais e sensorização do funcionamento de equipamentos, que por seu turno irão possibilitar o desenvolvimento de modelos preditivos e o recurso a Inteligência Artificial (IA), visando melhorar a capacidade de antecipação na respostas a eventos anómalos, mas também otimizando o desempenho. Também a necessidade de integração com outros instrumentos de gestão dos territórios é uma evidência que decorre do enquadramento como entidades críticas, enquanto prestadoras de serviços essenciais, que nos termos da Diretiva (EU) 2022/2557, desempenham um papel indispensável na manutenção de funções sociais ou atividades económicas vitais, designadamente em situações de eventos extremos e de catástrofe, circunstâncias que ampliam as necessidades de desenvolvimento de plataformas de suporte mais evoluídas, onde as funcionalidades colaborativas e de integração de dados externos constituem requisitos, mas também, são vitais, a manutenção de cadastro exaustivo de todas as infraestruturas e equipamentos.

Saliente-se também que estes desenvolvimentos se inserem ainda na estratégia de neutralidade energética do Grupo, em linha com os compromissos do nosso país, de alcançar a neutralidade carbónica até 2050, ou seja, tornar nulo o balanço entre as emissões e as remoções de carbono e outros GEE da atmosfera, de forma a contribuir para limitar o aquecimento global a 1,5°C, em relação ao período pré-industrial, conforme previsto no Acordo de Paris. Neste sentido, o aumento da eficiência e produção energética constituem hoje requisitos acrescidos nas rotinas de operação, manutenção e gestão dos sistemas, para o que, para o que também o regulador do setor – a ERSAR – impõe a existência e acompanha o respetivo Plano de Eficiência Energética, para além da implementação e certificação de sistema de gestão de energia que também perseguimos.



Foi então com o propósito de dispormos de uma visão, supervisão e operação de infraestruturas, numa perspetiva pluridisciplinar com valências em supervisão, monitorização, telecomando, vigilância dos processos operacionais e infraestruturas, que, num segundo momento, deverá evoluir para a integração de informação ao público e notificação a clientes e utilizadores (p.e. interrupções de serviço por avaria e ou limpeza), passíveis de gestão local e ou centralizada, que no inicio de 2024 concluirímos a substituição do sistema de telegestão e iniciámos a implementação de um Centro de Comando Operacional (CCO), uma vez que se impõe um acompanhamento dedicado e especializado que exige competências específicas para o acompanhamento e tratamento do aumento significativo de informação da monitorização e sensorização, análise e tratamento de dados e diagnóstico remoto de falhas, mas também desencadear a atuação das equipas de operação e, ou manutenção.

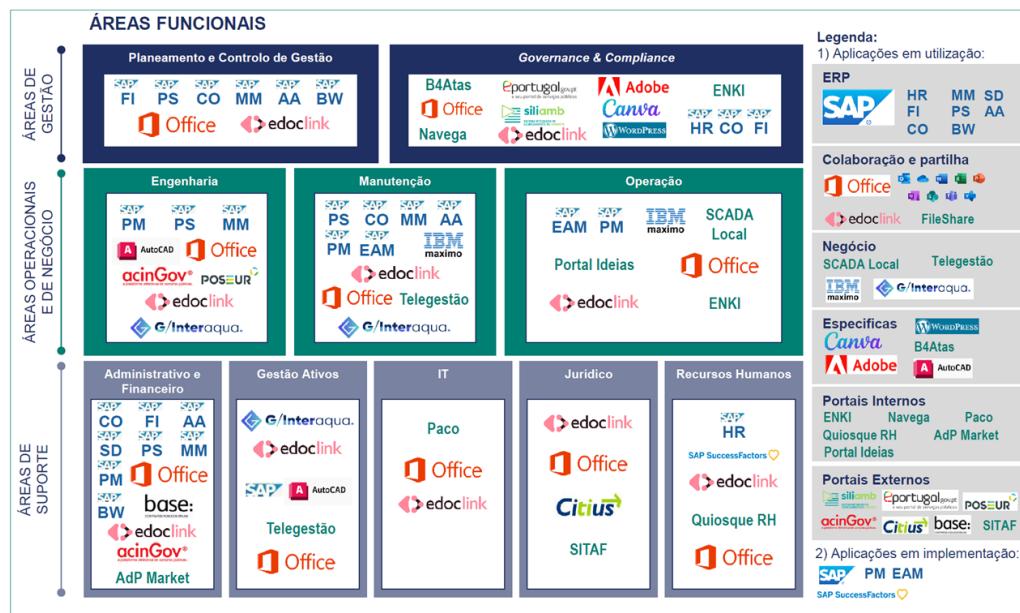
É assim bem cientes que:

- a) A telegestão promove a vigilância de parâmetros críticos de qualidade, caudal nas infraestruturas e controlo na existência de afluências indevidas, que possibilitam garantias acrescidas no cumprimento das normas de saúde pública e ambientais e de segurança no trabalho.
- b) Qualquer falha em tempo real pode ter impactos significativos na qualidade dos serviços e na segurança das operações, e que, não basta monitorizar, é preciso uma equipa dedicada que garanta que qualquer incidente ou anomalia sejam detetados rapidamente e que possam ser tomadas medidas corretivas de forma eficaz e imediata, atuando sob o evento.
- c) O recurso a dados de sensores e análises de tendências, integrando também dados externos pertinentes, possibilita que as equipas possam identificar padrões de anomalias que indicam falhas iminentes, permitindo ações corretivas antes que ocorram danos significativos.
- d) A integração das principais rubricas de gastos e a sua correlação com dados pertinentes permite o adequado acompanhamento dos principais indutores de consumos específicos, indispensáveis para suportar os desenvolvimentos impostos pelo regulador setorial – a ERSAR – ao nível económico.
- e) Também a combinação destes sistemas e de um Centro de Comando de Operações permitem igualmente detetar e isolar fontes de afluências indevidas, permitindo-nos planear ações corretivas para interromper afluências indevidas, e o seu encaminhamento para sistemas adequados, como sistemas de drenagem pluvial ou reservatórios de retenção, assegurando assim a garantia da qualidade do serviço prestado.
- f) Isso resulta numa operação mais eficiente, menos interrupções e menor tempo de inatividade, reduzindo tendencialmente os gastos operacionais, ao evitar falhas que exigem reparações urgentes, interrupções no serviço e desperdício de recursos.
- g) A execução destas atividades é essencial para a continuidade do negócio, na medida em que mitiga o risco de ineficiência operacional, reduz a probabilidade de interrupções no tratamento das águas residuais e de incumprimento legal e regulamentar, garantindo assim a prestação de um serviço público de qualidade.

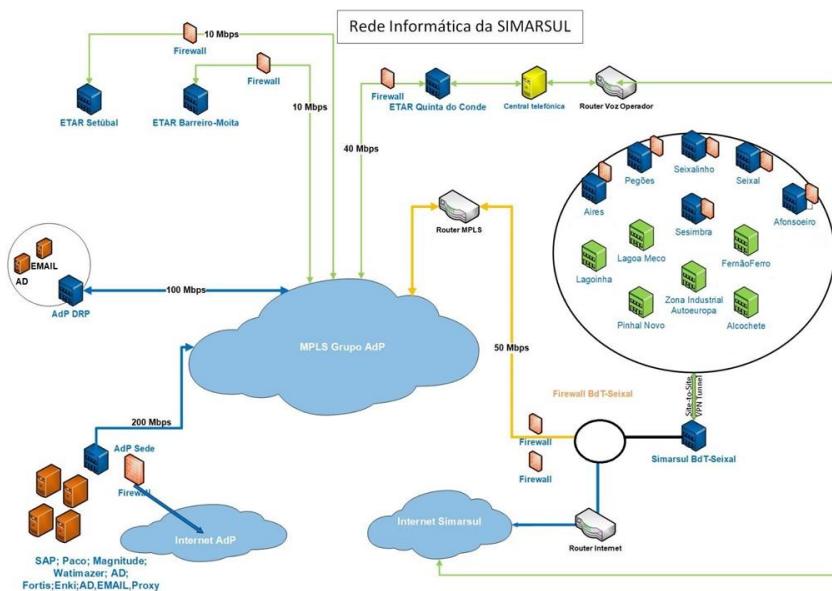
Em síntese, a resposta a estes desenvolvimentos legais e do regulador de elevação do desempenho em termos de fiabilidade e eficiência acarretam um aumento da carga operacional, não dispondo da SIMARSUL de trabalhadores para concluir a operacionalização em contínuo do Centro de Comando Operacional (CCO), conforme atesta o estudo de dimensionamento, que sugere uma referência deste segmento em torno dos 82 FTE, pretendendo-se com a presente proposta de admissão virmos a dispor em 2025 de uma equipa de 79 FTE. Em suma, para a área operacional pretende-se admitir mais 3 FTE em 2025 para garantir um funcionamento em contínuo do CCO.

1.2.2 Necessidade de um FTE para o STI

A SIMARSUL dispõe de uma arquitetura aplicacional e tecnológica bastante evoluída de suporte aos seus processos, conforme esquema que se segue, e que complementarmente ao esquema apresentado anteriormente, detalha o vasto conjunto de aplicações em utilização.



A elevada dispersão de infraestruturas e outros meios confere especiais exigências e complexidade ao nível de redes e comunicações, conforme também se evidencia pelo esquema que se apresenta.



O enquadramento já salientado anteriormente como entidades críticas, enquanto prestadoras de serviços essenciais, a nível comunitário e a nível nacional, assim como a transposição da Diretiva NIS 2 para Portugal, através da Lei n.º 46/2023, que foi publicada no Diário da República em 24 de julho de 2023, visa reforçar a cibersegurança em todos os Estados Membros, tendo a atividade exercida por esta entidade gestora passado a integrar o âmbito de aplicação.

Assim, a SIMARSUL deve implementar medidas técnicas e organizacionais que permitam gerir os riscos de segurança de informação, incluindo cibersegurança, garantindo a continuidade de negócio, comunicando os incidentes de segurança relevantes.

A Segurança de Informação é um dos principais pilares estratégicos do Grupo AdP, tendo como principal objetivo garantir a integridade, autenticidade, disponibilidade e confidencialidade da informação, definindo regras e mecanismos

que venham a proteger e a mitigar eventuais incidentes que possam comprometer o normal funcionamento da organização.

A SIMARSUL revê-se nas medidas destinadas a garantir um elevado nível comum de segurança das redes e dos sistemas de informação, cumprindo a legislação e os requisitos de segurança das redes e sistemas de informação em vigor, como tal tem procurado implementar o DL 65/2021, bem como, um Sistema de Gestão de Segurança de Informação (SGSI) com referência a ISO 27 001:2022 - Gestão de Segurança de Informação e Implementação das medidas do Centro Nacional de Cibersegurança.

Nesse sentido e com o objetivo de continuidade da certificação ISO 27 001:2022 e evolução para a Diretiva NIS 2 foram definidas um conjunto de atividades que tem como objetivo:

- A continuidade de implementação do plano estratégico de sistemas de informação, o qual permitirá consolidar as tecnologias e estratégia a seguir, permitindo assim a criação do Plano de Continuidade de Negócio levando em conta as melhores práticas do mercado e regulamentação existente;
- A implementação da nova diretiva e do plano definido para aumentar a resiliência a ciberataques;
- A monitorização em tempo real 24/7 de ataques cibernéticos com intervenções automáticas de mitigação e recolha de evidências para análise forense;
- Mitigar de forma pró-ativa incidentes de segurança de informação com a criação de um serviço de prevenção e de intervenção rápida;
- Prevenir e corrigir eventuais vulnerabilidades, com a execução de análises de vulnerabilidade e de intrusão interna e externa, mitigando riscos de ataques provenientes do exterior, como também de dentro da organização.

É pois decorrente da persecução da estratégia de reforço da digitalização, de acordo com a estratégia europeia de resiliência, e da necessidade de responder aos requisitos legais de assegurar a segurança da informação e os requisitos legais associados enquanto entidade crítica, que se impõe a fiabilidade de funcionamento da complexa arquitetura tecnológica implementada de suporte aos nossos processos operacionais, e consequentemente, da continuidade desta atividade essencial, na medida em que mitiga o risco de cibersegurança, reduz a probabilidade de interrupções no tratamento das águas residuais, que se insere a proposta de robustecimento da equipa interna de 1 FTE, de modo a virmos a dispor em 2025 de uma equipa interna de 3 FTE. A este respeito, o Estudo sugere um intervalo de referência deste segmento entre 3 a 4 FTE.

I.2.3 Necessidade de um FTE para a Inovação

Tal como anteriormente exposto, o setor de saneamento enfrenta uma complexidade crescente, com novas exigências tanto ao nível das infraestruturas quanto da gestão de processos, onde a procura por soluções mais eficazes, eficientes e sustentáveis para a gestão do tratamento de águas residuais exige também inovação na identificação de soluções mais inteligentes, sustentáveis, tecnológicas e seguras para lidar com desafios como as mudanças climáticas, a escassez de recursos ou a instabilidade geopolítica, as quais têm-se traduzido em novas exigências legais e regulatórias, conforme exposto anteriormente.

A SIMARSUL dispõe de antecedentes de participação em projetos nacionais estratégicos de inovação, designadamente, os associados à monitorização do estuário do Tejo² e o SARS Control³.

² Importante não apenas para evidenciar a evolução do impacto das intervenções nas massas de água, como também contribuir para suportar discussões por parte do Estado português em domínios como a revisão da Diretiva das Águas Residuais Urbanas.

³ Com o objetivo compreender o comportamento do vírus SARS-CoV-2 ao longo da cadeia de tratamento de águas residuais urbanas (fase líquida e fase sólida), avaliar em que medida as ETAR constituem barreiras eficazes à viabilidade e disseminação do vírus, e avaliar os impactos, diretos e indiretos, na saúde pública e na saúde dos ecossistemas, dos fluxos gerados nas ETAR.

A resposta às exigências legais e regulatórias, e a necessidade de uma resposta mais consistente à mobilização pelas entidades de saúde pública, remetem-nos para a necessidade de uma agenda de inovação e dedicação de um técnico superior que, dinamize, internamente e com entidades externas, incluindo o Comité especializado no seio do Grupo Águas de Portugal, a identificação de oportunidades de implementação de projetos de inovação no território.

Falamos em concreto, do acompanhamento dos estudos e projetos de investigação com a academia e com os diferentes municípios utilizadores e outros parceiros, em domínios tão diversos como:

- a) A localização da rede de monitorização interna, indispensável para a antecipar descargas e afluências indevidas, mas também, a sua integração numa rede de monitorização regional em conjunto com os municípios, e mesmo outras entidades interessadas;
- b) A avaliação do impacto dos diferentes cenários das alterações climáticas, articulando com o cadastro das nossas infraestruturas e garantindo o alinhamento com os demais planos regionais;
- c) O desenvolvimento e implementação de modelos preditivos e de inteligência artificial que contribuam para otimizar processos operacionais e antecipar fenómenos;
- d) O desenvolvimento de processos que promovam uma economia circular no setor de saneamento, como a recuperação de recursos (p.ex. energia) a partir de águas residuais, minimizando o impacto ambiental e aumentando a eficiência.

O alcance da aposta na substituição da plataforma de suporte à telegestão e implementação do CCO, com a introdução do conceito de *big data* das operações, está intimamente ligada à capacidade de acelerarmos uma agenda de inovação num conjunto importante de domínios, e consequentemente a nossa capacidade de responder positivamente aos desenvolvimentos legais e do regulador de elevação do desempenho em termos de fiabilidade e eficiência, mas também de resiliência e segurança expostos anteriormente. Também as sinergias com as autoridades de saúde, perfeitamente evidente na resposta ao recente surto pandémico constituem domínios que continuamos a acompanhar, e que perante a diversidade de desafios e desenvolvimentos muito contribuem para a necessidade exposta anteriormente de um quadro interno de dinamização e agregador.

Por conseguinte, a inovação constitui um dos vetores essenciais para garantir que a SIMARSUL não só cumpre os novos requisitos legais e regulatórios, mas também antecipa as mudanças e adota as melhores práticas, como medida de antecipação, tendo presente a ausência de soluções disponíveis.

Adicionalmente e tal como referido na proposta, o Estudo sugere um intervalo de referência deste segmento organizacional e do planeamento e controlo de gestão entre 5 a 6 FTE, pretendendo-se com as propostas de admissão virmos a dispor em 2025 de um total de 4 FTE. Em suma, a área de inovação passará a dispor de 1 FTE.

I.2.4 Necessidade de um FTE para a DINF – Gestão de Ativos:

As infraestruturas de saneamento são complexas e com ciclo de vida muito longo, o que exige uma gestão rigorosa para garantir a sua operação eficiente e a longevidade. Os ensinamentos de economias mais desenvolvidas, com processos de infraestruturação mais antigos que os nossos⁴, bem como os antecedentes das práticas dos municípios neste domínio, têm estado muito presentes num conjunto de resoluções e iniciativas políticas e do regulador.

Das iniciativas políticas neste domínio, destaca-se o Plano Estratégico para o Abastecimento de Água e Gestão de Águas Residuais e Pluviais 2030 (PENSAARP 2030), aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 23/2024, de 14 de dezembro de 2023.

A respeito da atuação do regulador setorial – a ERSAR - destaca-se o acompanhamento crescente, em indicadores e métricas como, o índice de conhecimento infraestrutural, índice de gestão patrimonial de infraestruturas, índice de valor

⁴ Destacando-se a este respeito como exemplo mais recente a situação na cidade de Londres <https://www.theguardian.com/business/article/2024/jul/09/rise-sewage-pollution-thames-water-ageing-treatment-works>.

de infraestruturas e índice de segurança e resiliência, acompanhados de auditorias especializadas, para além das métricas de desempenho operacional.

Estes desenvolvimentos mais recentes acrescem ao conjunto de obrigações legais e contratuais previstas no regime legal dos sistemas multimunicipais e no contrato de concessão, designadamente quanto ao conjunto de obrigações de inspeções e avaliações funcionais, que a entidade reguladora impõe, e bem que, seja coerente e consistente com as necessidades de investimento.

Por conseguinte, a concretização das preocupações subjacentes têm motivado um esforço acrescido que temos prosseguido, em termos de atualização, desenvolvimento e manutenção de cadastro, implementação e certificação de sistema de gestão de ativos no final de 2023, assim como a substituição da plataforma de gestão da manutenção e a opção por uma solução que permite alargar a cobertura a outras componentes da gestão de ativos (para o que estamos a implementar a plataforma SAP Enterprise Asset Management ou SAP EAM, em conjunto com a plataforma SAP Plant Maintenance ou SAP PM).

Em resumo, as anteriores práticas de gestão preventiva e reativa da manutenção acrescem hoje um conjunto de práticas proativas, para evitar falhas e garantir que os serviços são prestados sem interrupções, e consequentemente assegurando os níveis consentâneos de fiabilidade e eficiência, designadamente:

- a) A integração de rotinas periódicas de avaliação do estado de condição certificadas por entidades externas;
- b) A integração de dados pertinentes de sensores, designadamente os relativos a n.º de arranques e horas de funcionamento quando conjugadas com as suas características e outras informações pertinentes, incluindo condições de operação;
- c) A integração de metodologias de avaliação de risco, criticidade e priorização mais evoluídas de entre outras boas práticas de gestão.

O enquadramento legal, contratual e regulatório de uma entidade crítica impõe hoje exigências crescentes destinadas a assegurar a elevação da fiabilidade e eficiência de um serviço essencial, que por natureza, opera em continuidade, para o cumprimento dos desenvolvimentos e exigências legais e regulatórias acrescidas, densificadas no ponto 1.2.1.

Para o efeito, a SIMARSUL tem adotado boas práticas e tem autonomizada numa área especializada, o planeamento, o cadastro e a gestão de ativos de forma integrada, no âmbito da Direção de Infraestruturas, e em suporte aos Departamentos de Engenharia para a realização de empreitadas para intervenções mais profundas, e de Manutenção.

A área de gestão de ativos, a qual conta atualmente com apenas 1 FTE.

A contratação de um FTE para a Gestão de Ativos revela-se indispensável para que a SIMARSUL possa assegurar a implementação e funcionamento do sistema de gestão de ativos em todo o sistema multimunicipal, acompanhando a manutenção preventiva, com a programação de inspeções e reparações regulares para garantir que os sistemas de saneamento funcionam de forma contínua e eficiente, reduzindo o risco de falhas, assim como, através da gestão proativa dos ativos ajudar a identificar quais os equipamentos e infraestruturas que precisam de reabilitação e/ou substituição, de modo a otimizar os custos de manutenção ao longo do tempo e maximizando a vida útil dos ativos.

A função de gestão de ativos envolve a evolução do ciclo de vida de cada infraestrutura ou equipamento, o que auxilia a SIMARSUL a planejar adequadamente a substituição ou reabilitação dos ativos à medida que envelhecem ou se tornam obsoletos. Esta abordagem permite uma gestão de investimentos mais eficiente e um planeamento financeiro alinhado com as necessidades da empresa, permitindo a realização de análises de riscos e impacto para determinação das infraestruturas ou ativos considerados prioritários, evitando gastos excessivos em áreas que não impactam as necessidades da empresa.

Torna-se assim evidente que, a eficácia e eficiência dos serviços não se resume apenas à operação diária, mas também à sustentabilidade no longo prazo das infraestruturas, sendo, por conseguinte, um fator-chave para garantir a optimização do uso de recursos e para redução do impacto ambiental, assim como para a segurança dos trabalhadores.

A contratação de um trabalhador para a área de gestão de ativos é justificada pela necessidade de garantir a elevação da eficácia e eficiência operacional, maximizar a vida útil dos ativos, minimizar riscos e cumprir com as crescentes exigências legais e regulatórias do setor.

Adicionalmente e tal como referido na proposta, o Estudo de dimensionamento sugere um intervalo de referência deste segmento organizacional e de engenharia de obra entre 11 a 16 FTE, pretendendo-se com a proposta de admissão virmos a dispor em 2025 de um total de 9 FTE. Em suma, a área de gestão de ativos passará a dispor de 2 FTE.

1.2.5 Necessidade de um FTE para a DAF - Contabilidade:

A necessidade de robustecimento da área de contabilidade encontra-se essencialmente associada a desenvolvimentos legais e de regulação, tendo em conta, designadamente:

- a) O disposto no DL 109-E/2021, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção e estabelece o regime geral de prevenção, e que nos termos do artigo 15.º prevê a obrigatoriedade de implementação de um sistema de controlo interno e planos de prevenção de gestão de riscos, onde preocupações de rotação de trabalhadores e segregação de funções constituem preocupações centrais.
- b) A necessidade de desenvolvimentos ao nível da contabilidade analítica ou de gestão impostos pelo regulador setorial, a ERSAR.
- a) A necessidade de acompanhar as exigências acrescidas em termos de relato decorrentes da Diretiva de Relatório Corporativo de Sustentabilidade (*Corporate Sustainability Disclosure Directive – CSRD*), com um nível de qualidade e coerência com o atual relatório financeiro.
- b) A necessidade de cumprimento integral da Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008, de 22 de fevereiro, permitindo assegurar um maior acompanhamento dos pagamentos a fornecedores, garantindo o que os pagamentos sejam realizados dentro dos prazos estipulados pela legislação ou nos contratos em vigor, evitando atrasos, litígios e/ou respetivas penalidades associadas.
- c) As necessidades acrescidas de segurança de informação que também os processos contabilísticos e financeiros devem observar face ao conjunto de ameaças cibernéticas.

Adicionalmente e tal como referido na proposta de PAO 2025-2027, o Estudo de dimensionamento sugere um intervalo de referência destes segmentos entre 9 a 13 FTE, pretendendo-se com as propostas de admissão virmos a dispor em 2025 de um total de 9 FTE.

1.3 EVOLUÇÃO NA ESTRATÉGIA DE MANUTENÇÃO

No que concerne, em detalhe, à revisão da estratégia de manutenção, não tendo sido viável o reforço da equipa interna nos exercícios transatos, fruto da coincidência com períodos de fortes restrições financeiras. e após um período de acumulação de um sério passivo no estado funcional das infraestruturas, as dificuldades só foi possível começar a ser atenuadas com o lançamento de um primeiro contrato de *outsourcing* de manutenção preventiva e corretiva em 2019, a que seguiu em 2022 uma nova contratação, a qual cessa a 31 de julho de 2025.

Aproximando-se o término deste contrato, desenvolvemos internamente uma reflexão, ponderando cenários alternativos, nomeadamente o cenário dos *insourcing* desta função.

No que respeita à análise custo-benefício da presente estratégia, confirma-se, após interações tidas com a atual empresa prestadora de serviços de manutenção, que a revisão do contrato, o qual se iniciaria em agosto de 2025, pressuporia um acréscimo de gastos, anual, de cerca de 49%. Em contraponto com esta situação, no caso do reforço da equipa da SIMARSUL em oito trabalhadores para a equipa interna de manutenção preventiva e corretiva, verifica-se uma redução dos gastos operacionais, quantificável numa diminuição de mais de 125 mil euros, correspondentes a cerca de 34%, conforme exposto no ponto 3.3 da proposta de PAO 2025-2027.

Os trabalhadores da área de manutenção preventiva e corretiva desempenham funções essenciais para garantir a segurança operacional e o cumprimento dos requisitos legais, contratuais e regulatórios a que a SIMARSUL se encontra sujeita. Estes trabalhadores asseguram que os sistemas de saneamento operam de forma segura, eficiente e dentro das exigências ambientais e legais, minimizando riscos para os trabalhadores, a comunidade e o meio ambiente. Através de inspeções regulares, manutenção programada, resolução de falhas e a gestão de riscos, estes profissionais são fundamentais para a conformidade com as normas de segurança e ambientais, garantindo o bom funcionamento e a sustentabilidade dos serviços prestados pela SIMARSUL.

Esta área tem implícitos um conjunto de indicadores de atividade relevantes e os quais, devido aos antecedentes de dificuldades com a presente empresa prestadora de serviços, bem como o forte impacto desta situação no nosso desempenho, seja em termos de qualidade, seja em termos de disponibilidade, tem vindo a comprometer o alcance das metas estabelecidas.

No que se refere ao quadro do cumprimento dos requisitos legais e regulamentares, poderemos destacar que a consolidação desta revisão na estratégia de manutenção permitirá assegurar:

- O cumprimento das imposições da nova Diretiva de Águas Residuais (“DARU”) e do Regulamento da Qualidade do Serviço Prestado ao Utilizador Final nos Setores das Águas e Resíduos., assegurando que as infraestruturas da SIMARSUL operam dentro dos padrões exigidos para garantia da qualidade das águas residuais;
- O cumprimento da Lei das Bases da Segurança e Saúde no Trabalhado considerando que a manutenção preventiva ajuda a reduzir riscos como falhas em sistemas elétricos, vazamentos de gases tóxicos ou problemas estruturais que possam comprometer a segurança dos trabalhadores da SIMARSUL;
- A elaboração de Relatórios de Conformidade Regulatória, detalhados, os quais incluem o estado das infraestruturas, o cumprimento das normas de qualidade do tratamento de águas residuais, os quais são fundamentais para o cumprimento das exigências regulatórias.

A SIMARSUL está convicta de que apenas em cenário de *Insourcing* é possível **virmos a contrariar a tendência muito provável de forte aumento de encargos com o *Outsourcing* e a obter garantias acrescidas de qualidade**, por via do maior compromisso e acumulação do conhecimento dos trabalhadores internos e ainda por via da supervisão integrada e do controlo logístico no Sistema.

2 OUTRAS QUESTÕES

i. Gastos com pessoal associados às admissões de trabalhadores em 2025:

No que se refere ao aumento dos gastos com pessoal relacionado com as admissões de profissionais em 2025 (15 profissionais) o valor apresenta o detalhe que abaixo se resume:

| Admissão Trabalhadores | Direção | Ano admissão | Salário base (total anual) I | Segurança social e outros encargos obrigatórios (total anual) II | Subtotal (I+II) | Outros gastos com o trabalhador (total anual) | Gasto total estimado reportado a 31/12/2025 |
|------------------------------------------------------|--------------------|--------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Novas admissões em 2025: | | | | | | | |
| Técnico Superior | DOP-C. Comando | 2025 | 5 472 | 1 096 | 6 568 | 951 | 7 519 |
| Técnico Superior | DOP-C. Comando | 2025 | 5 472 | 1 096 | 6 568 | 951 | 7 519 |
| Técnico | DOP-C. Comando | 2025 | 4 163 | 807 | 4 970 | 951 | 5 921 |
| Técnico Superior | STI | 2025 | 5 472 | 1 096 | 6 568 | 951 | 7 519 |
| Técnico Superior | DAF-Contabilidade | 2025 | 5 472 | 1 096 | 6 568 | 951 | 7 519 |
| Técnico Superior | DINF-Gestão Ativos | 2025 | 5 472 | 1 096 | 6 568 | 951 | 7 519 |
| Técnico Superior | INO | 2025 | 5 472 | 1 096 | 6 568 | 951 | 7 519 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 13 289 | 2 746 | 16 035 | 1 902 | 17 937 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 13 289 | 2 746 | 16 035 | 1 902 | 17 937 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 13 289 | 2 746 | 16 035 | 1 902 | 17 937 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 13 289 | 2 746 | 16 035 | 1 902 | 17 937 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 8 837 | 1 764 | 10 601 | 1 902 | 12 503 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 8 837 | 1 764 | 10 601 | 1 902 | 12 503 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 8 837 | 1 764 | 10 601 | 1 902 | 12 503 |
| Técnico | DINF-Man Interna | 2025 | 8 837 | 1 764 | 10 601 | 1 902 | 12 503 |
| Subtotal I | | | 125 496 | 25 427 | 150 923 | 21 870 | 172 794 |
| Substituições por entrada em reforma em 2025: | | | | | | | |
| Técnico | DOP-CO | 2025 | 15 125 | 3 156 | 18 281 | 3 804 | 22 084 |
| Técnico | DINF-MAN | 2025 | 19 741 | 4 291 | 24 033 | 3 487 | 27 519 |
| Técnico | DOP-CO | 2025 | 11 301 | 2 271 | 13 572 | 2 219 | 15 791 |
| Subtotal II | | | 46 168 | 9 718 | 55 886 | 9 509 | 65 395 |
| Total | | | 171 664 | 35 145 | 206 809 | 31 379 | 238 188 |

Através da análise ao quadro acima, verifica-se que a divergência entre os 150,9 mil euros, apresentados nas páginas 66 e 82, e os 172,8 mil euros, apresentados na página 74, se refere à componente de outros gastos com o trabalhador, onde se incluem as parcelas associadas aos seguros de saúde e vida, formação e outros gastos com ação social.

Destaca-se que nas páginas 66 e 82, onde se lê 150,9 mil euros, deveria ler-se 172,8, razão pela qual o corrigimos na adenda constante nos anexos aos presentes esclarecimentos, devendo ser este valor a concorrer para o apuramento do rácio GO/VN.

No que se refere ao valor de 206,81 mil euros, constante na página 76, tomando em consideração o Plano Plurianual de Saídas de Trabalhadores e o respetivo Plano de sucessão da empresa, como visível no quadro acima, este montante inclui igualmente a parcela de gastos com pessoal associados à substituição de trabalhadores, os quais, conforme previsto nas Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento, se considerou que o respetivo recrutamento ocorreria antecipadamente. Deste modo, a observação de não aumento dos gastos com o pessoal, deve entender-se, em termos de aumento estrutural da massa salarial, porquanto este aumento de encargo se revela temporário. Este valor não inclui a parcela de outros gastos uma vez que o presente quadro de desagregação dos efeitos que contribuem para a variação nos gastos com pessoal entre 2024 e 2025 inclui uma linha específica para esta variação.

Mais vos informamos de que o valor de 194,9 mil euros se tratou de um lapso na fórmula de cálculo, devendo este ser 172,8 mil euros, corrigindo-se igualmente na adenda anexa.

ii. Gastos com Órgãos Sociais

| | Salário base (total anual) I | Outros gastos com o trabalhador (total anual) II | Subtotal (I+II) | Segurança social e outros encargos obrigatórios (total anual) | Gasto total estimado reportado a 31/12/2025 |
|---------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Gastos com Órgãos Sociais | 382 295 | 9 690 | 391 985 | 84 365 | 476 350 |

O quadro constante na página 73, desagrega as componentes de gastos com pessoal associadas a salário base e a parcela relativa aos encargos sobre remunerações e outros gastos com os trabalhadores, conforme procuramos ilustrar no quadro resumo apresentado acima.

Assim, o quadro da página 73 não poderá reconciliar diretamente com o quadro apresentado na página 75, por apresentarem diferentes níveis de detalhe da informação.

A variação associada aos gastos com pessoal dos órgãos sociais entre o ano de 2024 e 2025 cifra-se em 109,9 mil euros, quando desconsiderados os outros gastos com o trabalhador, os quais, no quadro de variações, são analisados numa linha específica.

Em resumo:

| | Salário base (total anual) I | Outros gastos com o trabalhador (total anual) II | Subtotal (I+II) | Segurança social e outros encargos obrigatórios (total anual) III | Gasto total estimado reportado a 31/12 | Subtotal (I + III) | Ajudas de custo IV | Subtotal (I - IV) |
|--------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------|
| Gastos com Órgãos Sociais 2024 | 291 640 | 8 164 299 805 | 65 111 | 364 916 | 356 752 | 451 | 364 465 | |
| Gastos com Órgãos Sociais 2025 | 382 295 | 9 690 391 985 | 84 365 | 476 350 | 466 660 | 0 | 476 350 | |
| Variação 2025-2024 | 90 654 | 1 526 92 180 | 19 254 | 111 434 | 109 908 | -451 | 111 885 | |

Relativamente ao ano de 2024 e como justificação para a variação que se identifica nos gastos estimados para 2025 (aumento em cerca de 31%), destaca-se:

- Renúncia ao cargo de uma administradora executiva com efeitos a partir de 30 de setembro de 2023, não tendo assim sido reconhecido qualquer gasto em 2024, o qual, a existir, se cifraria em cerca de 110 mil euros. Esta situação será ultrapassada na Assembleia Geral Eletiva, a qual ocorrerá, expectavelmente, no final do presente ano, prevendo-se assim o respetivo gasto em 2025;
- Reforma de um dos administradores não executivos, prescindindo este da respetiva remuneração, a qual, a existir, se cifraria em cerca de 18 mil euros. De igual forma, esta situação será ultrapassada na Assembleia Geral Eletiva, a qual ocorrerá, expectavelmente, no final do presente ano, prevendo-se assim o respetivo gasto em 2025.

Considerando o carácter de excepcionalidade da questão destacada, a empresa inclui a mesma como excecionamento no apuramento do rácio de eficiência operacional (GO/VN), concorrendo para os efeitos de comparabilidade entre os exercícios. Desta forma e por essa razão se corrige, em anexo, o quadro de apuramento do rácio GO/VN.

22 de novembro de 2024

Assinatura

O Presidente do Conselho de Administração,

Francisco Narciso

Vogal do Conselho de Administração

João Afonso Almeida da Silva Luz

3 ANEXOS

As alterações dos mapas referidos em seguida substituem, na parte respetiva, os mapas constantes no Plano de Atividades e Orçamento submetido para apreciação da tutela no passado dia 8 de novembro de 2024.

- Página 66 – “Melhoria do Resultado Operacional”

| Gastos operacionais | 2023 REAL | 2024 PAO | 2024 EF | 2025 PAO | 2026 ESTIMADO | 2027 ESTIMADO | 2024 - 2025 Valor | % |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|----------------------|----------|
| <i>Unidade: Eur</i> | | | | | | | | |
| CMVMC | -530 901 | -642 107 | -542 594 | -604 569 | -623 847 | -634 775 | -61 975 | 11,42% |
| Fornecimentos e Serviços Externos | -10 244 263 | -12 539 293 | -12 173 731 | -12 263 560 | -12 152 489 | -11 888 037 | -89 829 | 0,74% |
| Gastos com Pessoal | -4 315 437 | -4 937 337 | -4 696 384 | -5 605 397 | -6 080 918 | -6 068 924 | -909 013 | 19,36% |
| Gastos operacionais (1) | -15 090 602 | -18 118 737 | -17 412 709 | -18 473 526 | -18 857 254 | -18 591 736 | -1 060 817 | 6,09% |
| Gastos com Pessoal - Órgãos Sociais (2) | 279 688 | 319 886 | 291 640 | 382 295 | 382 295 | 382 295 | 90 654 | 31,08% |
| Impactos decorrentes de obrigações legais (3) | 0 | 0 | 0 | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 100,00% |
| Aplicação do Acordo Plurianual de Valorização dos Trabalhadores da Administração Pública | 0 | 0 | 0 | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 100,00% |
| Impactos decorrentes da comparabilidade entre exercícios (4) | 0 | 0 | 126 491 | 450 220 | 244 891 | 0 | 323 729 | 255,93% |
| Anualização do efeito das admissões de trabalhadores no ano 2023 (autorizadas em PAO anteriores) | 0 | 0 | 55 124 | 0 | 0 | 0 | -55 124 | -100,00% |
| Anualização do efeito das admissões de trabalhadores no ano 2024 (autorizadas em PAO anteriores) | 0 | 0 | 71 368 | 255 343 | 0 | 0 | 183 975 | 257,79% |
| Novas admissões em 2025 | 0 | 0 | 0 | 194 878 | 244 891 | 0 | 194 878 | 100,00% |
| Gastos operacionais ajustados (5) = (1) - (2) + (3) + (4) | -14 810 914 | -17 798 851 | -16 994 577 | -17 604 066 | -18 193 124 | -18 172 497 | -609 489 | 3,59% |
| Taxa de crescimento IHPC | | | | 2,10% | 2,00% | 2,00% | | |
| Gastos operacionais ajustados corrigidos da taxa de inflação prevista (6) = (5) / (1+tx inflação) | -14 810 914 | -17 798 851 | -16 994 577 | -17 241 985 | -17 836 396 | -17 816 173 | -247 408 | 1,46% |
| Volume de Negócios (7) | 23 931 186 | 27 423 409 | 28 452 907 | 28 355 106 | 29 215 300 | 29 780 375 | -97 802 | -0,34% |
| Eventos Extraordinários (8) | 0 | 0 | -1 267 913 | 0 | 0 | 0 | 1 267 913 | -100,00% |
| Cliente Moita (evento extraordinário em 2024) ^(a) | 0 | 0 | -783 082 | 0 | 0 | 0 | 783 082 | -100,00% |
| Cliente Montijo (evento extraordinário em 2024) ^(a) | 0 | 0 | -484 831 | 0 | 0 | 0 | 484 831 | -100,00% |
| Volume de Negócios ajustado (9) = (7) + (8) | 23 931 186 | 27 423 409 | 27 184 995 | 28 355 106 | 29 215 300 | 29 780 375 | 1 170 111 | 4,30% |

^(a) Em detalhe justificado no capítulo G. "I. Volume de Negócios e maximização de receitas mercantis"

Tabela 24 - Crescimento dos Gastos Operacionais (IEPG 2025)

- Página 75 – Tabela Custos com Pessoal – SET

| Custos com Pessoal | 2023 REAL | 2024 PAO | 2024 EF | 2025 PAO | 2026 ESTIMADO | 2027 ESTIMADO | Var 2025 / 2024 Valor | Var 2025 / 2024 % |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|-------------|------------|-------------|------------------|------------------|--------------------------|----------------------|
| <i>Unidade: Eur</i> | | | | | | | | |
| Gastos totais com pessoal ^(a) | 4 315 437 | 4 937 337 | 4 696 384 | 5 605 397 | 6 080 918 | 6 068 924 | 909 013 | 19% |
| Gastos com Órgãos Sociais | 375 371 | 401 458 | 364 465 | 476 350 | 476 364 | 476 378 | 111 885 | 31% |
| Gastos com Cargos de Direção | 285 904 | 286 869 | 300 737 | 297 336 | 297 359 | 297 383 | -3 401 | -1% |
| Remunerações do Pessoal | 3 042 858 | 3 501 011 | 3 361 302 | 4 003 615 | 4 404 370 | 4 504 107 | 642 312 | 19% |
| Benefícios pós-emprego | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| Ajudas de custo | 207 | - | 451 | - | - | - | -451 | -100% |
| Rescisões/Indemnizações | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| Restantes encargos | 611 097 | 747 999 | 669 429 | 828 097 | 902 824 | 791 056 | 158 668 | 24% |
| Informação adicional | | | | | | | | |
| (i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2024 | - | - | 164 187 | 553 889 | 553 915 | 553 984 | 25 | 0% |
| (ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes | - | - | - | 172 794 | 727 059 | 727 176 | 194 878 | 0% |
| (iii) Cumprimento de disposições legais | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| (iv) Orientações expressas do acionista Estado | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| (v) Valorizações remuneratórias obrigatórias | - | - | - | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 0% |
| (vi) Outras valorizações remuneratórias | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| (vii) Rescisões por mútuo acordo | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| Correções para efeitos de rácio | | | | | | | | |
| (-) Gastos com órgãos sociais* | -375 371 | -401 458 | -364 465 | -476 350 | -476 364 | -476 378 | -111 885 | 31% |
| (-) Cumprimento de disposições legais | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| (-) Valorizações remuneratórias obrigatórias | - | - | - | -36 945 | -36 945 | -36 945 | -36 945 | 0% |
| (-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| (+) Absentismo | - | - | - | - | - | - | - | 0% |
| Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio | 3 940 066 | 4 535 879 | 4 331 919 | 5 092 102 | 5 567 609 | 5 555 601 | 760 183 | 18% |
| Gastos com pessoal / Gastos com pessoal ajustados | 77% | 77% | 78% | 79% | 79% | 81% | 0.01 | 1% |
| Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados | 7% | 6% | 7% | 6% | 5% | 5% | -0.01 | -16% |
| Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados | 10% | 9% | 8% | 9% | 9% | 9% | 0.01 | 11% |

Tabela 32 - Custos com pessoal - SET

- Página 82 – “Ajustes ao rácio gastos operacionais / volume de negócios”

| Eficiência operacional | 2023 | 2024 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | Δ (2025-2024) | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|-------|
| | Execução | PAO | Estimativa | Previsão | Previsão | Previsão | Valor | % |
| Gastos operacionais (GO) | -15 090 602 | -18 118 737 | -17 412 709 | -18 473 526 | -18 857 254 | -18 591 736 | -1 060 817 | 6% |
| CMVMC | -530 901 | -642 107 | -542 594 | -604 569 | -623 847 | -634 775 | -61 975 | 11% |
| FSE | -10 244 263 | -12 539 293 | -12 173 731 | -12 263 560 | -12 152 489 | -11 888 037 | -89 829 | 1% |
| Gastos com pessoal ^(a) | -4 315 437 | -4 937 337 | -4 696 384 | -5 605 397 | -6 080 918 | -6 068 924 | -909 013 | 19% |
| Impactos decorrentes de obrigações legais | 0 | 0 | 0 | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 179 884 | - |
| Gastos com Pessoal | | | | | | | | |
| Aplicação do Acordo Plurianual de Valorização dos Trabalhadores da Administração Pública | - | - | - | 36 945 | 36 945 | 36 945 | 36 945 | - |
| Impactos decorrentes da comparabilidade entre exercícios | 0 | 0 | 126 491 | 434 766 | 244 891 | 0 | 179 884 | 142% |
| Gastos com Pessoal | | | | | | | | |
| Anualização do efeito das admissões de trabalhadores no ano 2023 (autorizadas em PAO anteriores) | - | - | 55 124 | - | - | - | -55 124 | -100% |
| Anualização do efeito das admissões de trabalhadores no ano 2024 (autorizadas em PAO anteriores) | - | - | 71 368 | 255 343 | - | - | 183 975 | 258% |
| Novas admissões em 2025 (parcela de robustecimento da estrutura - 7 admissões) | - | - | - | 51 032 | 244 891 | - | 51 032 | - |
| Gastos com os Órgãos Sociais - Reposição da composição integral do CA em 2025 | - | - | - | 128 391 | 128 396 | 128 400 | 128 391 | - |
| Gastos operacionais ajustados | 15 090 602 | 18 118 737 | 17 286 217 | 18 001 815 | 18 575 419 | 18 554 791 | 880 934 | 5% |
| Volume de negócios | 23 931 186 | 27 423 409 | 28 452 907 | 28 355 106 | 29 215 300 | 29 780 375 | -97 802 | 0% |
| Prestações de Serviços | 23 931 186 | 27 423 409 | 28 452 907 | 28 355 106 | 29 215 300 | 29 780 375 | -97 802 | 0% |
| Eventos Extraordinários | 0 | 0 | -1 267 913 | 0 | 0 | 0 | 1 267 913 | 100% |
| Cliente Moita (evento extraordinário em 2024) | - | - | -783 082 | - | - | - | 783 082 | 100% |
| Cliente Montijo (evento extraordinário em 2024) | - | - | -484 831 | - | - | - | 484 831 | 100% |
| Volume de Negócios ajustado | 23 931 186 | 27 423 409 | 27 184 995 | 28 355 106 | 29 215 300 | 29 780 375 | 1 170 111 | 4% |
| Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN) | 63,06% | 66,07% | 63,59% | 63,49% | 63,58% | 62,31% | -0,10% | |

Tabela 37 - Rácio Gastos Operacionais / Volume de Negócios ajustado