



## Apresentação da “Águas de Santiago”

Salvaterra de Magos, 14 de Fevereiro de 2017

REPUBLICA DE CABO VERDE



# CONTEÚDO DA APRESENTAÇÃO

- ❑ 1 - Contexto
- ❑ 2 - Desafios & Lições
- ❑ 3 - Apresentação da AdS
- ❑ 4 - Conclusões



# 1. Contexto

# LOCALIZAÇÃO DA EMPRESA



- 10 ilhas – 4 033 km<sup>2</sup> – 500 000 habitantes
- Ilha de Santiago: 274 000 hab (mais de 50% na capital, Praia)

# REFORMA DO SECTOR DE ÁGUA E SANEAMENTO



## **Água e Saneamento Prioridade do Governo**

Programa dos Governos da VIII e  
IX Legislaturas



## **Acordo entre Cabo Verde e os USA (MCC) «Programa de Água e Saneamento»**

### **Objetivo:**

Melhorar o fornecimento dos serviços de água e saneamento nos domicílios cabo-verdianos e promover o crescimento económico e a redução da pobreza

### **3 componentes:**

- i) Reformar a política nacional e as instituições reguladoras
- ii) Transformar os serviços ineficientes em entidades empresariais autónomas operando numa base mais comercial
- iii) Melhorar a qualidade e o alcance das infraestruturas

# OBRIGAÇÕES E DESAFIOS DA REFORMA

❖ **A reforma do sector**, era necessária pelos seguintes motivos:

- Escassez de recursos hídricos → uso de água dessalinizada (CAPEX alto)
- Dificuldades de acesso ao serviço (zonas urbanas vs zonas rurais) e baixa qualidade dos serviços (abastecimento intermitente, pressão baixa)
- Activos em mau estado e obsoletos
- Fragilidades financeiras dos diversos provedores de serviços
- Profusão de actores envolvidos no sector → falta de transparência e falta de definição clara das responsabilidades
- Pouca sensibilidade para as questões sociais e de género (mulheres, crianças, grupos vulneráveis)



# REFORMA DE ÁGUA E SANAMENTO: CHAVES & ACTORES

## Chaves do Projeto de Água e Saneamento

- Criação de um Regulador Técnico e de um Regulador Económico;
- Criação de um Serviço Multi-Municipal único em Santiago: **Águas de Santiago**;
- Financiamento (subsídios) de novos projetos de infraestrutura (FASA)

## Actores da reforma

### O Governo

- Definição das políticas

### CNAS Conselho Nacional da Água & S.

- Órgão consultativo do Governo

### ANAS Agência Nacional da Água & S.

- Ferramenta institucional para a reforma

### ARE Agência de Regulação Económica

- Ferramenta institucional para a reforma

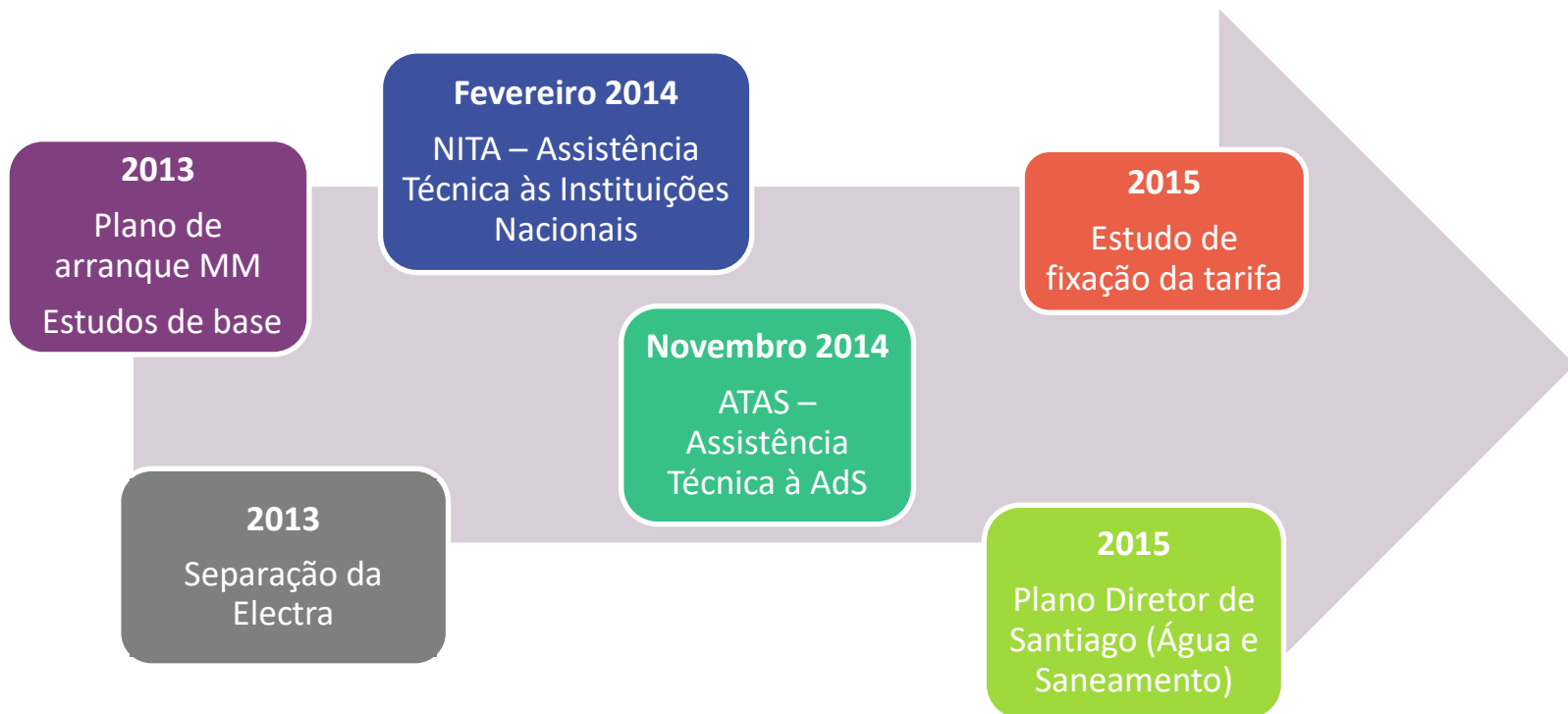
### DGA Direção Geral do Ambiente

- Ferramenta institucional para a reforma

### Entidade de serviço (AdS)

- Gestão de serviços

# PROJECTOS DE APOIO À REFORMA



## 2. Desafios & Lições

# DESAFIOS LEGAIS & DIFICULDADES

- ❖ **Certa carência ou alguma indefinição institucional e imprecisão de certa legislação**
  - **O Código da Água não era suficientemente claro.**
  - **A situação respeitante aos ativos não era clara: quem é responsável pelo financiamento de novas instalações, de extensões da rede, etc. Quem deve amortizar os investimentos nos ativos, etc**
  - **Inexistência de um quadro legal sobre empresas multi-municipais.**

# DESAFIOS INSTITUCIONAIS & DIFICULDADES

- ❖ Pouca “transparência” no referente às responsabilidades dos reguladores, em particular da ANAS (“proprietária da água” e regulador técnico, ...).
- ❖ Falta de regulação na produção de água bruta.
- ❖ Definição de uma «tarifa única» baseada num estudo realizado em 2012 num momento em que não havia qualquer dado (fiável) operacional disponível. Seria mais adequado aguardar pela disponibilidade de dados consolidados de um ano de exploração da AdS.
- ❖ Falta de acordo dos parceiros locais (municípios) na transferência dos serviços na Praia: a maioria não concordou com a possibilidade da AdS assinar um contrato de subconcessão com a Electra. Esta situação levou a atrasos e a uma relação conflitual entre a AdS e a Electra ( Governo escolheu outra opção em Junho de 2016).
- ❖ O Plano Director começou tarde demais para ser usado numa decisão estratégica relativamente aos investimentos estratégicos (projetos FASA, JICA, ...).

# DESAFIOS & DIFICULDADES PARA A OPERAÇÃO

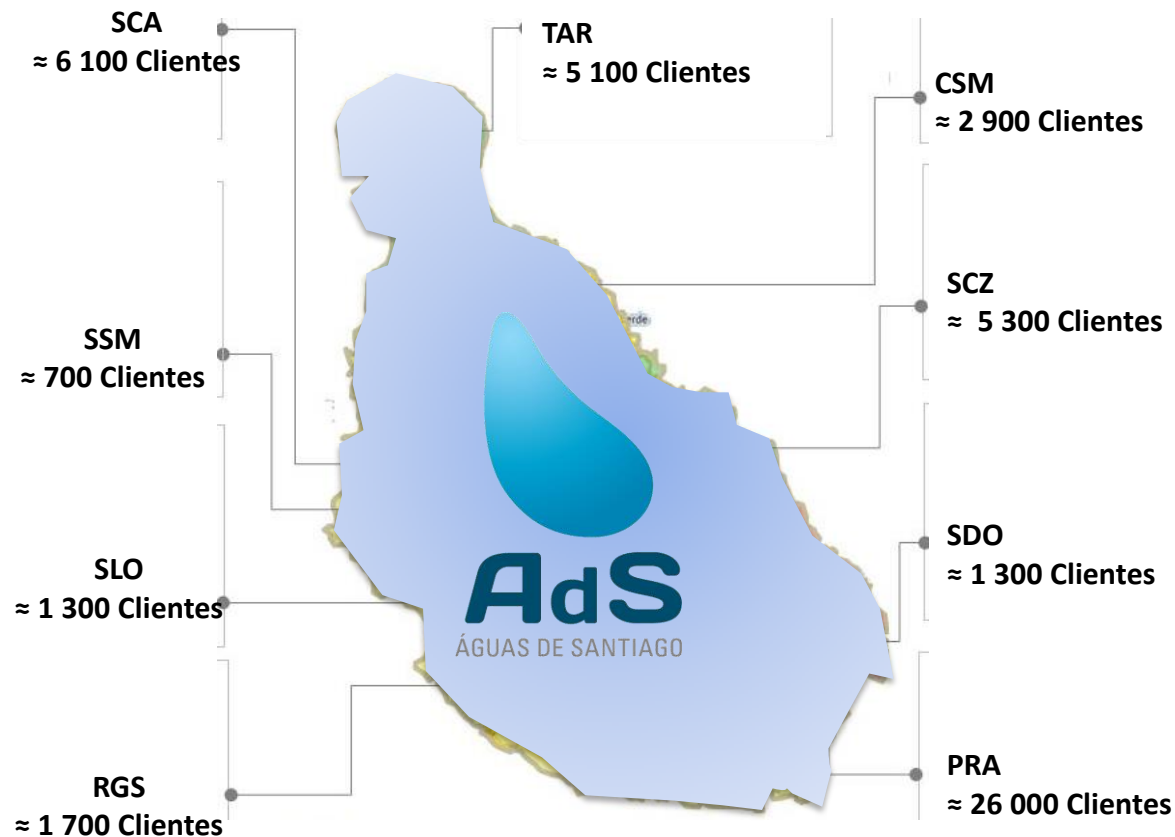
- ❖ Decisão de uma estratégia de Recursos Hídricos que poderá por em perigo a sustentabilidade financeira da empresa: projeto JICA (+40 000 m<sup>3</sup>/d de água dessalinizada).
- ❖ Falta de financiamento para apoiar o arranque de uma nova empresa, tendo em conta:
  - O muito mau estado das infraestruturas existentes e a vetustez dos equipamentos (máquinas, viaturas, ferramentas, etc...) disponível para operar o sistema
  - Elevado níveis de fugas e perdas comerciais
  - A redução do pessoal (600 para 200)
- ❖ Dificuldades na implementação do CRM e atrasos na aquisição de viaturas e acessórios.
- ❖ Partilha de recursos subterrâneos: dois usos – agricultura e abastecimento público.



## 3 – Águas de Santiago

# UMA EMPRESA MULTIMUNICIPAL

❖ AdS deriva da fusão de 9 Serviços autónomos Municipais ≈ 50 000 clientes



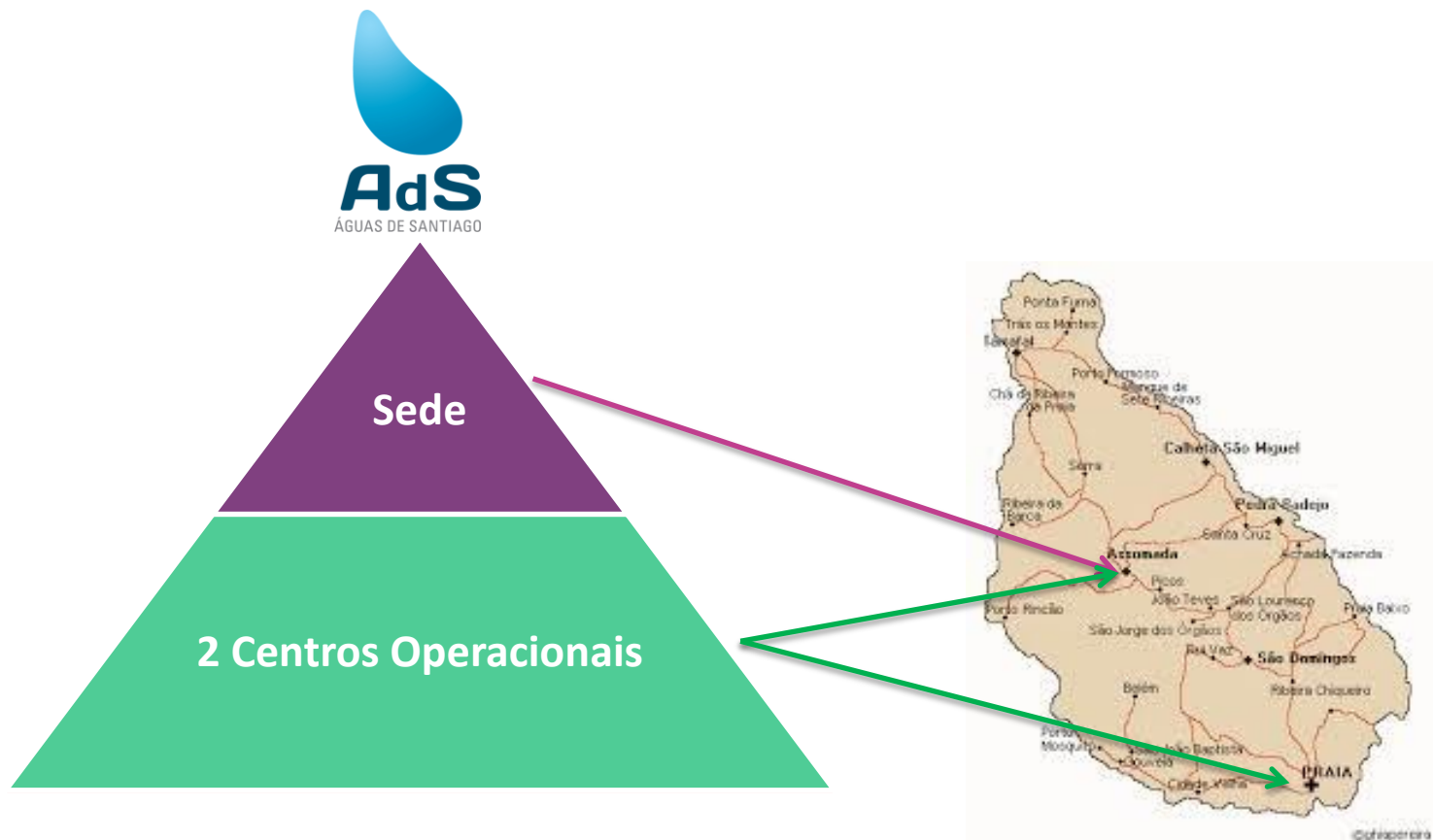
# INFRAESTRUTURAS: NÚMEROS-CHAVE

| Descrição                         | Total           |
|-----------------------------------|-----------------|
| Número de consumidores (clientes) | 48 625          |
| Fontanários                       | 225             |
| Furos, poços e nascentes          | 108             |
| Estações elevatórias              | 41              |
| Reservatórios                     | 234             |
| Capacidade de armazenamento       | 26 000 m3       |
| Comprimento da rede de água       | 719 km          |
| Comprimento rede de saneamento    | 250 Km          |
| ETAR                              | 5 (15000m3/dia) |
| ETA (Unidade de dessalinização)   | 2 x1000m3/dia   |

# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ADS



# ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA ADS



# Estrutura organizacional da AdS



Sede

2 Centros Operacionais

9 Agências



# MISSÃO & VISÃO DA ADS

## Missão da AdS

“Desenvolver serviços de água e de saneamento **sustentáveis e acessíveis a todos**, inclusive aos mais pobres, em toda a Ilha de Santiago”

## Visão da AdS

“Ser a concessionária de água cabo-verdiana de referência **gerida de maneira eficiente** e operada de modo a fornecer **serviços sociais e orientados para o cliente**”

Missão

Visão

# PRINCIPAIS FATORES ORIENTADORAS DA ESTRATÉGIA COMERCIAL DA ADS



# DATAS CHAVES NA IMPLEMENTAÇÃO DA ADS

2011

- Assinatura pelos municípios de um Memorando para a criação de um único OPERADOR para fornecer os serviços de água e saneamento em toda a Santiago

12-05-14

- Criação legal da AdS (Portaria nº 27/2014 de 12 de Maio)

07-08-14

- Nomeação de uma “Comissão Instaladora” (5 membros)

17-11-14

- Arranque da Assistência Técnica à Águas de Santiago (18+18 meses)

06-03-15

- Aprovação da estrutura organizacional da AdS: 1 sede + 2 centros operacionais + agências

09-12-15

- Eleição do Conselho de Administração da AdS – (3 membros)

29-02-16

- Contratação de 5 diretores, publicação da lista do pessoal que irá integrar a AdS e do pessoal alvo do Processo de Redefinição do Percurso Profissional, seguida de recrutamento e contratação

Desde Junho

- Inauguração da agência em SCA (21/06), primeiras faturas da AdS (30/06), abertura de outras agências em SSM, SLO, TAR e CSM (06/10) e SD e RGS (28/12)

# PRINCIPAIS REALIZAÇÕES DA ADS

(1/2)

- ❖ **Financiamento:** O aval do Estado para a contratação de um empréstimo destinado ao arranque da empresa
- ❖ **Inauguração oficial da AdS:** a agência de Santa Catarina foi inaugurada a 21 de Junho de 2016.



# PRINCIPAIS REALIZAÇÕES DA ADS (2/2)

❖ **A AdS a facturar em Santa Catarina desde Junho de 2016:** as facturas em Santa Catarina estão a ser processadas através do AQUAMATRIX.

❖ **A AdS iniciou também a facturar noutros municípios:** S. S. do Mundo, S. Lourenço dos Orgãos, Tarrafal, Calheta de S. Miguel, S. Cruz, S. Domingos e Ribeira Grande.

❖ **Implementação dos Sistemas de gestão:**

AQUAMATRIX, Primavera, Glose, ArcGIS, SIG estão a ser implementados (com dificuldades devidas às limitações do Intranet da AdS) e SCADA.

❖ **Pessoal:** a maioria do pessoal a integrar a empresa foi identificada, recrutada e contratada.

❖ **Aquisições:** apesar de atrasos, uma boa parte de materiais e equipamentos encontra-se disponível: ( Software, mobiliário, Viaturas, computadores, etc.)

The screenshot displays the AQUAMATRIX software interface for generating a billing document. At the top, it shows the company logo and name 'AdS'. The main section is titled 'ATAQUE DE MANUTENÇÃO DE BOMBA' and includes a table with columns for 'PRODUTOS', 'QUANTIDADE', 'UNIDADE', 'VALOR UNITÁRIO', and 'VALOR TOTAL'. Below this, there are sections for 'TAXAS E DESPESAS' and 'TOTAL DE PAGAMENTO'. The bottom right corner features a 'TALÃO DE CONTROLO' (Control Slip) with fields for 'Data de Emissão', 'Data de Vencimento', and 'Valor Total'. The interface is designed with a clean, professional layout using a color scheme of blue and white.

# PRINCIPAIS ATIVIDADES REALIZADAS (COM APOIO DA ASSISTENCIA TÉCNICA)

NOV 2014 – MAIO 2015  
Produção de Relatórios

- Manual RH, Plano RH e Plano de Redução das Despesas
- Plano de formação TVET
- Plano de Informação, Educação e Comunicação (IEC)
- Modelo de reporting dos KPI e plano de implementação
- Estratégia Social e Gênero
- Plano de Negócios
- Plano de Investimentos

JUN 2015 – FEV 2016  
Fase de transição

- Definição de um plano de transição – PIPES
- Foco técnico no trabalho no terreno (levantamento dos ativos, inquérito dos clientes, SIG)
- Preparação de TdR para a aquisição de software TI
- Atualização do Plano de Negócios
- Contratação dos diretores

MARÇO 2016 – MAIO 2016  
Arranque da AdS

- Contratação do pessoal
- Formação a todos os níveis
- Introdução de procedimentos
- Implementação do ERP e do CRM

A partir de Junho  
2016,  
Operação em 8  
Municípios (Praia)

- Abertura das Agências e das lojas (construção, comunicação, faturação, etc.)

## ACTUALMENTE

- AdS está a operar em todos aos Municípios de Santiago (facturando e cobrando pelos serviços prestados) excepto no Município da Praia;
- Está em negociações com o Município da Praia, ultimando a transferência dos Serviços que vêm sendo prestados pela ELECTRA;
- No dia 30 de Janeiro, a Electra e a AdS celebraram o contrato de compra e venda de água dessalinizada em bruto.

# INVESTIMENTO PARA 2017

## RESUMO DOS PROJECTOS DE INVESTIMENTO POR MUNICÍPIO

| Concelho / Ilha             | Montante estimado (ECV)  | Montante estimado do projecto menos o cloro | Percentagem do projecto/Total | % Financiada | Financiamento resultante (ECV) | Comparticipação pela AdS / Municípios (%) | Comparticipação pela AdS / Municípios (ECV) |
|-----------------------------|--------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------|--------------|--------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Multi municipais - SANTIAGO | 104.751.750 ECV          | 104.751.750 ECV                             | 7%                            | 100%         | 104.751.750,00                 | 0%                                        | 0,00                                        |
| Praia                       | 886.255.353 ECV          | 886.255.353 ECV                             | 59%                           | 96%          | 833.090.740,20                 | 15%                                       | 53.164.612,80                               |
| Ribeira Grande de Santiago  | 38.039.109 ECV           | 27.012.609 ECV                              | 3%                            | 85%          | 22.960.717,65                  | 15%                                       | 4.051.891,35                                |
| Santa Catarina              | 62.026.120 ECV           | 62.026.120 ECV                              | 4%                            | 93%          | 53.776.120,00                  | 15%                                       | 8.250.000,00                                |
| Santa Cruz                  | 60.881.912 ECV           | 58.676.612 ECV                              | 4%                            | 85%          | 49.875.120,20                  | 15%                                       | 8.801.491,80                                |
| São Domingos                | 97.710.227 ECV           | 97.710.227 ECV                              | 6%                            | 85%          | 83.053.692,95                  | 15%                                       | 14.656.534,05                               |
| São Lourenço dos Orgãos     | 29.652.810 ECV           | 29.652.810 ECV                              | 2%                            | 85%          | 25.204.888,50                  | 15%                                       | 4.447.921,50                                |
| São Miguel                  | 57.850.812 ECV           | 54.542.862 ECV                              | 4%                            | 85%          | 46.361.432,70                  | 15%                                       | 8.181.429,30                                |
| São Salvador do Mundo       | 37.596.948 ECV           | 26.570.448 ECV                              | 2%                            | 85%          | 22.584.880,80                  | 15%                                       | 3.985.567,20                                |
| Tarrafal                    | 136.488.510 ECV          | 129.872.610 ECV                             | 9%                            | 85%          | 110.391.718,50                 | 15%                                       | 19.480.891,50                               |
| <b>Total Geral</b>          | <b>1.511.253.551 ECV</b> | <b>1.477.071.401 ECV</b>                    | <b>100%</b>                   | <b>90%</b>   | <b>1.352.051.061,50</b>        | <b>15%</b>                                | <b>125.020.339,50</b>                       |

## 4. Conclusões

# RETORNO DA EXPERIÊNCIA

## Forças

- Objetivos comuns para a população e o Governo
- Não houve transferência das dívidas dos municípios
- Financiamento externo: FASA 10 Milhões USD, AFD 4 Milhões
- Apoio da Assistência Técnica
- Qualidade e experiência dos peritos

## Fraquezas

- Custo da água (dessalinização, furos geridos por outras entidades)
- Atraso na integração dos serviços da Praia
- Falta de dados ou inexatidões
- Deficiência de definição institucional e de leis
- Plano de redução do pessoal (600 para 200 trabalhadores), implica implementação de ferramentas de automatização, SCADA e meios de transporte, etc.
- Acesso a financiamentos para a reabilitação de infraestruturas..
- Dispersão da população

## Oportunidades

- Nova empresa, novo começo
- Melhoria da qualidade do serviço
- Garantir acesso à água aos mais desfavorecidos
- Fazer da AdS uma operadora modelo que sirva de exemplo para as outras ilhas

## Ameaças

- Ausência de apoio financeiro para o arranque
- Dificuldade de encontrar técnicos com experiência no sector
- Atraso na tomada de certas decisões com implicações nas operações da empresa
- Implementação de projetos que podem pôr em perigo a empresa (JICA)



# Obrigado

