

Anexo II

Orientações estratégicas específicas de gestão

1 - No desempenho da sua atividade, as empresas públicas regionais devem observar as seguintes orientações:

a) **Indicadores financeiros (80%)**: proceder à definição de objetivos de natureza financeira, em conjunto com as tutelas financeira e sectorial, alinhados com as melhores práticas de gestão e princípios de bom governo, e aferir, através de indicadores apropriados, previstos no quadro abaixo, o grau de cumprimento dos mesmos.

Área de atuação	Taxa de ponderação	Indicadores
Eficiência e atividade	20%	Custos operacionais/EBITDA Custos com pessoal/EBITDA Custos com pessoal Prazo médio de pagamentos
Endividamento	20%	Dívida financeira Gastos de Financiamento/Dívida financeira
Rentabilidade e crescimento	20%	EBITDA/Receitas próprias Taxa de crescimento das receitas próprias
Proveitos	10%	EBITDA/Proveitos
Resultados	20%	Resultado antes de impostos
Outros Indicadores Financeiros	10%	A definir pelas tutelas financeira e sectorial
TOTAL	100%	

Os indicadores correspondem à variação entre o ano n e o ano n⁻¹, em termos relativos ou absolutos. Caso se justifique, poderá ser considerado outro período de análise dos indicadores.

b) **Indicadores não financeiros (20%)**: proceder à definição de objetivos de natureza não financeira, em conjunto com as tutelas financeira e sectorial, alinhados com as melhores práticas de gestão e princípios de bom governo, nas áreas abaixo identificadas ou em outras, a acordar entre as partes, consideradas relevantes para a atividade da empresa:

i. Qualidade de serviço: as empresas públicas devem adotar metodologias que lhes permitam melhorar continuamente a qualidade do serviço prestado e o grau de satisfação dos clientes/utentes;

ii Política de recursos humanos: conceber e implementar políticas de recursos humanos orientadas para a valorização do indivíduo, para o fortalecimento da motivação e para o estímulo ao aumento de produtividade dos colaboradores, num quadro de equilíbrio e rigoroso controlo dos encargos que lhes estão associados, compatível com a dimensão e a situação económica e financeira da empresa, e promover a igualdade e a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional;

iii. Sistemas de informação: utilizar as tecnologias de informação que forem mais adequadas e com menor custo para a prestação de informação, garantindo a transparência de processos e o cumprimento dos normativos contabilísticos, bem como promover medidas de controlo interno adequadas à dimensão e complexidade da empresa;

iv. Política de inovação e sustentabilidade: implementar políticas de inovação científica e tecnologicamente consistentes, promovendo e estimulando novas ideias, produtos ou serviços, processos e abordagens, em benefício do cumprimento da sua missão e da satisfação das necessidades coletivas e orientadas para a sustentabilidade económica, financeira, social e ambiental.

2 - As empresas públicas regionais devem dar cumprimento à execução das orientações definidas no número anterior, sem prejuízo da possibilidade de proporem às tutelas financeira e sectorial outros indicadores de desempenho, que considerem mais adequados às suas especificidades ou às do setor no qual atuam.

3 - Os indicadores e demais orientações devem ser evidenciados nos instrumentos de gestão e ser objeto de avaliação periódica, a definir no contrato de gestão.

4 - Pode ser solicitada pelas tutelas, a qualquer momento, informação sobre o grau de cumprimento dos indicadores financeiros e demais orientações.

5 - Sempre que razões concretas e imperativas o justifiquem, podem ser estabelecidos objetivos e indicadores adaptados à especificidade da atividade ou situação da empresa.

6 - As empresas públicas regionais podem também elaborar e apresentar às tutelas financeira e sectorial propostas de contratualização de serviço, designadamente mediante a celebração de contratos-programa, financeira e economicamente sustentáveis.

7 - O montante da componente variável de remuneração é definido no contrato de gestão, tendo por base o grau de cumprimento dos indicadores de gestão, não podendo exceder vinte e cinco por cento da remuneração fixa anual.

8 - O somatório das componentes fixa e variável não pode exceder o valor da remuneração que for definido no decreto legislativo regional que, anualmente, aprova o Orçamento da Região Autónoma dos Açores.