

Plano de Atividades e Orçamento 2026



Plano de Atividades e Orçamento 2026

Índice

Introdução.....	3
Apresentação.....	3
Atividade prevista.....	3
Áreas de atividade.....	3
Conhecimento e inovação	3
Avaliação, reflexão e aconselhamento estratégico	4
Formação e capacitação	5
Desenvolvimento empresarial e de start-ups	6
Comunicação, sensibilização e envolvimento da comunidade.....	6
Gestão.....	6
Aspetos operacionais.....	7
Recursos organizacionais.....	7
Recursos humanos.....	7
Recursos físicos	7
Recursos técnicos e tecnológicos.....	7
Recursos económico-financeiros	8
Recursos comunicacionais	8
Ecossistema	8
Orçamento	9

Introdução

O Plano de Atividades e Orçamento 2026 traduz a ambição da LIS-Water de contribuir para acelerar reformas estruturais nos serviços de água e saneamento, apoiando países na transição de diagnósticos para implementação efetiva. Alinhado com o Plano Estratégico 2022–2030 e com as recomendações do Conselho Estratégico, o plano para 2026 centra-se na consolidação do WaterGov como plataforma global de reforma institucional, na expansão do apoio direto a governos e reguladores e no reforço da capacitação de lideranças do setor, através do programa LIS-Water Governance School, com foco em resultados mensuráveis para as pessoas.

Apresentação

A LIS-Water é um centro internacional independente de excelência em governança dos serviços de água e saneamento, dedicado a apoiar países na conceção, implementação e consolidação de reformas estruturais do setor. Atua como parceiro técnico especializado de governos, reguladores, entidades gestoras e instituições financeiras, promovendo políticas públicas eficazes, regulação robusta e instituições fortes, orientadas para resultados concretos para as pessoas.

É constituída pelos principais atores do setor da água em Portugal, nomeadamente o Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC), a Águas de Portugal (AdP), a Fundação para os Estudos e Formação nas Autarquias Locais (FEFAL), a Associação das Empresas Portuguesas para o Sector do Ambiente (AEPSA) e a Parceria Portuguesa para a Água (PPA). Conta ainda com uma vasta rede de parcerias a nível nacional e internacional.

Atividade prevista

Áreas de atividade

Em 2026, a LIS-Water irá concentrar a sua atuação em três eixos estratégicos interligados:

- Consolidar o WaterGov como infraestrutura global de conhecimento aplicado, benchmarking e acompanhamento de reformas;
- Acelerar reformas institucionais e regulatórias, apoiando países na implementação dos planos de ação WaterGov;
- Fortalecer capacidades institucionais e lideranças, através da consolidação e expansão da LIS-Water Governance School.

Estas prioridades refletem o posicionamento da LIS-Water como parceiro técnico especializado em governação do setor, orientado para impacto sustentável.

Conhecimento e inovação

Em 2026, o foco da área de Conhecimento e Inovação será a consolidação do WaterGov como instrumento operativo global de apoio a reformas da política pública e da regulação, assegurando a transformação de evidência técnica em decisões acionáveis.

Neste âmbito, as principais atividades a desenvolver em 2026 incluirão, nomeadamente:

- Dar continuidade ao desenvolvimento e consolidação Plataforma WaterGov (www.watergov.org), prevendo-se o reforço das suas funcionalidades, o início de

introdução de inteligência artificial, a ampliação da sua base de utilizadores e a sua consolidação como referência internacional para reguladores e governos;

- Lançar publicamente o Observatório WaterGov, como portal público de acompanhamento da evolução da regulação dos serviços de águas a nível mundial, reforçando a atualização de conteúdos e a análise comparada;
- Dar continuidade ao desenvolvimento da Plataforma LIS-Water Training, como suporte à operação da LIS-Water Governance School, assegurando a manutenção e melhoria da sua utilização.
- Produzir e disseminar novos produtos de conhecimento, associados às atividades do WaterGov e dos programas de capacitação, incluindo, para além de relatórios, notas técnicas e materiais de formação, as séries LIS-Water Insights, LIS-Water Briefs e LIS-Water Case Studies, integrados numa renovada política editorial

Em conjunto, estas ações posicionam o WaterGov como instrumento técnico estruturante dos processos de reforma apoiados pela LIS-Water, ligando evidência, decisão e implementação.

Os produtos de conhecimento desenvolvidos serão disponibilizados no Portal do Conhecimento da LIS-Water e no hub de conhecimento WaterGov, assegurando o acesso a relatórios, casos de estudo, materiais de formação e bibliografia recomendada.

A LIS-Water continuará a privilegiar, sempre que possível, uma política de acesso livre aos produtos de conhecimento, contribuindo para a universalização do conhecimento, através de:

- Enquadramento do desenvolvimento dos produtos de conhecimento nos projetos em curso;
- Exploração de sinergias com parceiros institucionais e estratégicos, nacionais e estrangeiros, visando a redução de custos e a maximização de resultados.

Avaliação, reflexão e aconselhamento estratégico

Em 2026, a LIS-Water irá aprofundar o seu apoio direto a governos, reguladores e bancos de desenvolvimento, com especial enfoque na implementação dos planos de ação resultantes dos processos WaterGov. O objetivo é apoiar reformas concretas nos quadros legais, institucionais e regulatórios, reduzindo riscos de implementação e aumentando a previsibilidade para investimento público e privado.

Irão implementar-se nomeadamente as seguintes atividades:

- Dar continuidade à implementação da segunda fase do Programa RegWAS LAC, de melhoria das políticas públicas e da regulação dos serviços de água e saneamento na América Latina e no Caribe, financiada pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID);
- Apoiar a implementação dos planos de ação resultantes dos processos de fortalecimento do WaterGov, incluindo a prestação de serviços de consultoria técnica e estratégica por parte da LIS-Water, adaptados às necessidades específicas de cada país ou regulador;
- Criar condições para a expansão da aplicação do WaterGov a novos países e regiões, através do estabelecimento e do reforço de parcerias com redes regionais de reguladores, organismos internacionais e instituições de cooperação, promovendo a utilização dos resultados do benchmarking como base para reformas regulatórias e institucionais;

- Dar continuidade à implementação do projeto de reforço das capacidades e do modelo regulatório do regulador dos serviços de águas da Jordânia, desenvolvido em parceria com a empresa de consultoria alemã WEE Pros GmbH.

Formação e capacitação

A sustentabilidade das reformas depende de instituições fortes e lideranças capacitadas. Em 2026, a LIS-Water irá escalar a LIS-Water Governance School como plataforma internacional de desenvolvimento de capacidades, orientada para decisores políticos, reguladores, gestores e novos líderes do setor.

Pretende desenvolver-se uma oferta mais ampla de programas, nomeadamente a realização de:

- Três novas edições do ProAguas Indústria – AGIR, orientado para o reforço das boas práticas na gestão dos serviços de águas e águas residuais no contexto industrial e empresarial;
- Duas novas edições do ProAguas Autarcas, um programa específico dirigido a decisores políticos locais, com foco na governação, planeamento estratégico e sustentabilidade dos serviços de águas;
- Uma nova edição do ProAguas Gestores, o programa avançado de capacitação técnica e de gestão dos serviços de águas, dirigido a quadros e dirigentes do setor;
- Uma nova edição do ProAguas Jovens Profissionais, dirigido à atração, capacitação e valorização de novos talentos no setor da água;
- Duas novas edições do ProAmbiente, um programa customizado para os Açores sobre gestão dos serviços de águas e resíduos.
- Primeira edição do ProAguas Governance, um programa internacional de liderança em governança e reformas do setor.
- Primeira edição do ProAguas Regulators & Utilities, um programa internacional de liderança em gestão e regulação dos serviços dirigido a países de expressão portuguesa.
- Primeira edição do ProAguas Comunicação, dirigido a jornalistas, com o objetivo de reforçar a qualidade da informação e do debate público sobre os serviços de águas.
- Primeira edição do ProAguas Parlamentares, orientado para decisores políticos nacionais;
- Primeira edição do ProAguas Estado do Setor, um formato inovador de reflexão e cocriação sobre a situação do setor em Portugal, promovendo o diálogo entre diferentes atores.

Paralelamente, a LIS-Water continuará a desenvolver contactos e parcerias estratégicas com entidades públicas, privadas e académicas, com vista a:

- Criar condições para o desenvolvimento contínuo de novos programas de formação e capacitação;
- Consolidar e implementar um modelo de sustentabilidade para a vertente de LIS-Water Governance School, nomeadamente com o aumento da rede de parceiros estratégicos da escola, numa lógica win-win, contribuindo para assegurar uma oferta regular, diversificada e financeiramente sustentável de programas no médio e longo prazo.

Desenvolvimento empresarial e de start-ups

Em 2026, a LIS-Water continuará a promover o apoio pontual à indústria e a *start-ups* do setor da água, respondendo a solicitações recebidas, nomeadamente participação direta ou indireta na receção a delegações estrangeiras e no envolvimento como subcontratada em propostas de empresas.

Comunicação, sensibilização e envolvimento da comunidade

Em 2026, a LIS-Water reforçará o seu papel como hub global de aprendizagem entre pares, promovendo redes regionais, coligações internacionais e espaços de diálogo técnico que aceleram reformas e alinham agendas de política pública.

Nesta área, as atividades a desenvolver incluirão, nomeadamente:

- Dar continuidade às atividades de secretariado técnico da rede de reguladores dos serviços de água e saneamento dos países da CPLP (LusoReg), com especial enfoque no suporte às atividades da presidência da rede e na organização da sua segunda conferência, consolidando este espaço como plataforma de diálogo técnico e institucional no espaço lusófono;
- Prosseguir com a operacionalização da Coligação Global para Melhores Políticas Públicas e Regulação dos Serviços de Água e Saneamento, em articulação com o Ministério do Ambiente e Energia, promovendo a cooperação internacional e a partilha de experiências;
- Dar continuidade e aprofundar o apoio à Sanitation and Water for All (SWA), contribuindo para as atividades de mobilização, networking e trabalho com governos e outros parceiros não-governamentais, incluindo o acolhimento e a mentoria de membros da sua equipa, com financiamento da UNICEF;
- Continuar a participar ativamente em eventos nacionais e internacionais que se considerem especialmente relevantes, dirigidos tanto a profissionais do setor como à sociedade em geral, reforçando a visibilidade e o posicionamento institucional da LIS-Water.

A LIS-Water continuará igualmente a desenvolver contactos e parcerias estratégicas com vista à consolidação destas iniciativas e à criação de condições para o lançamento de novos programas de comunicação e participação nos anos seguintes.

Gestão

Em 2026, a LIS-Water continuará a reforçar a sua maturidade organizacional, consolidando processos internos, expandindo a equipa técnica e aprofundando parcerias estratégicas, assegurando capacidade de resposta a uma carteira crescente de projetos internacionais.

Destacam-se nomeadamente as seguintes atividades:

- Implementação de iniciativas diversas inerentes ao funcionamento da LIS-Water;
- Estabelecimento de parcerias estratégicas e assinatura de novos contratos;
- Consolidação da marca LIS-Water e de um modelo de sustentabilidade de médio prazo;
- Elaboração do plano de atividades e orçamento de 2027;
- Elaboração do relatório de atividades e contas de 2026;
- Avaliação e monitorização da atividade da LIS-Water, tendo por base o sistema de avaliação definido em 2023 com indicadores de controlo da atividade;

- Manutenção do estatuto de Organização Não-Governamental do Ambiente (ONGA), que lhe foi concedido pela APA - Agência Portuguesa do Ambiente;
- Gestão e atualização de documentação diversa da LIS-Water.

Aspetos operacionais

Aspetos organizacionais

Relativamente aos recursos organizacionais prevêem-se concretizar nomeadamente as seguintes ações:

- Realizar as reuniões da Assembleia Geral e apoiar o seu funcionamento;
- Realizar as reuniões do Conselho de Administração e apoiar o seu funcionamento;
- Realizar as reuniões do Conselho Fiscal e apoiar o seu funcionamento;
- Realizar as reuniões do Conselho Estratégico e apoiar o seu funcionamento;
- Aprovar o valor atualizado da quota anual dos membros efetivos;
- Realizar outras ações que se revelem necessárias.

Recursos humanos

Relativamente aos recursos humanos, prevêem-se concretizar as seguintes ações:

- Reforçar a equipa com um novo consultor com experiência vasta internacional, que reforce o posicionamento da LIS-Water e dê resposta ao aumento de atividade;
- Subcontratar pontualmente, quando oportuno, especialistas da rede de parceiros da LIS-Water para apoio nas atividades de formação e aos projetos;
- Manter os acordos com a AEPESA e PPA, para apoio a atividades de suporte jurídico e de comunicação, correspondentes às respetivas quotas anuais dos membros efetivos;
- Manter a contratação de serviços de higiene, saúde e segurança no trabalho, no quadro da lei;
- Contratar serviços de consultoria informática e serviços de contabilidade;
- Contratar serviços de design e vídeo, para apoio aos projetos;
- Realizar outras ações que se revelem necessárias.

Recursos físicos

Relativamente aos recursos físicos, prevêem-se concretizar as seguintes ações:

- Manter o acordo com o LNEC, regulando a utilização das instalações e de serviços associados, correspondente à respetiva quota anual do membro efetivo;
- Manter o protocolo com a FEFAL, regulando a utilização de instalações municipais e de serviços associados sempre que necessário, nomeadamente para a realização de ações de formação, correspondente à respetiva quota anual do membro efetivo;
- Realizar outras ações que se revelem necessárias.

Recursos técnicos e tecnológicos

Relativamente aos recursos técnicos e tecnológicos, prevêem-se concretizar as seguintes ações:

- Manter e desenvolver novas funcionalidades da plataforma WaterGov, nomeadamente em termos de inteligência artificial;

- Manter e desenvolver novas funcionalidades da plataforma LIS-Water, de apoio à gestão interna, em especial desenvolvendo os módulos referentes à gestão da LIS-Water Governance School;
- Manter a plataforma de training da LIS-Water, de apoio à atividade de formação;
- Desenvolver um novo site da LIS-Water, atualmente com seis anos, integrado com a plataforma LIS-Water, centralizando e atualizando a informação;
- Renovar as licenças de utilização de software e, caso necessário, adquirir software complementar;
- Realizar outras ações que se revelem necessárias.

Recursos económico-financeiros

Relativamente aos recursos económico-financeiros, prevêem-se concretizar as seguintes ações:

- Melhoria de instrumento de planeamento e controlo de gestão;
- Realizar outras ações que se revelem necessárias.

Recursos comunicacionais

Relativamente aos recursos comunicacionais, prevêem-se concretizar as seguintes ações:

- Implementar uma estratégia de comunicação que aumente a visibilidade e projeção da marca LIS-Water;
- Gerir a presença ativa a regular da LIS-Water nas redes sociais;
- Gerar novos conteúdos para o espaço de comunicação do website da LIS-Water;
- Realizar outras ações que se revelem necessárias.

Ecossistema

Relativamente às ações associadas ao ecossistema LIS-Water prevê-se dar continuidade às seguintes ações:

- Elaborar e gerir protocolos/memorando de entendimento com terceiros;
- Desenvolver e formalizar novos acordos com parceiros estratégicos;
- Procurar gerar valor para os membros do ecossistema LIS-Water;
- Realizar outras ações que se revelem necessárias.

Orçamento

O orçamento de 2026 reflete a consolidação da LIS-Water como plataforma internacional de apoio a reformas estruturais, com crescimento da atividade operacional, expansão da Governance School e reforço do investimento em ferramentas digitais (WaterGov e plataforma LIS-Water). O aumento projetado de receitas acompanha a maior procura por serviços de aconselhamento estratégico e capacitação, mantendo uma trajetória financeira equilibrada e sustentável.

Apresenta-se seguidamente o orçamento referente a 2026 e a comparação com os anos anteriores, tendo por base a melhor informação disponível:

Rendimentos e gastos					
	2022	2023	2024	2025	2026
Vendas e serviços prestados	280414	382988	383332	520795	706152
Subsídios, doações e legados à exploração	125390	246523	284455	448176	386214
Outros rendimentos e ganhos	10022	2247	27969	14006	2000
Total rendimentos	415826	631758	695756	982978	1094366
Fornecimentos e serviços externos	-133741	-347754	-410016	-643501	-766120
Subcontratos	-12390	-78911	-145328	-125136	-9080
Serviços especializados	-77478	-202119	-242832	-447750	-592854
Materiais	-104	-2186	-2386	-3516	-2500
Energia e fluidos	0	0	0	0	0
Deslocações, estadas e transportes	-40081	-60641	-13223	-56174	-158686
Serviços diversos	-3689	-3898	-6247	-10924	-3000
Gastos com o pessoal	-270543	-202803	-176003	-228303	-242112
Outros gastos e perdas	-148	-14706	-10907	-52679	-15000
Total gastos	-404457	-565264	-596926	-924484	-1023232
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	11369	66494	98830	58494	71134
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	0	-1099	-1884	-2112	-2000
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	11369	65395	96946	56382	69134
Juros e rendimentos similares	0	0	0	0	0
Juros e gastos similares suportados	0	0	0	0	0
Resultado antes de impostos	11369	65395	96946	56382	69134
Imposto sobre o rendimento do período	2853	4688	14039	14139	9688
Resultado líquido do período	8516	60707	82907	42243	59446

Em termos de **rendimentos** espera-se um aumento de cerca de 11% face ao ano anterior, que acompanha a consolidação da atividade da LIS-Water. Destacam-se os rendimentos previstos para os projetos RegWAS LAC 2.0, Governance School, Coligação Global e apoio à SWA / UNICEF, sendo particularmente relevante a sua execução.

Em termos de **gastos**, espera-se também um aumento face ao ano anterior (cerca de 10%), em especial dos fornecimentos e serviços externos. O valor elevado de fornecimentos e serviços externos é explicado em grande medida pela contratação da equipa de seis consultores externos e da rede de formadores que colaboram nas iniciativas da LIS-Water, pela aposta contínua no desenvolvimento de software (Plataforma WaterGov e Plataforma

LIS-Water) e na comunicação. O acréscimo significativo na rubrica de deslocações, estadas e transportes, reflete o aumento das iniciativas de formação, em particular dos programas internacionais onde se inclui gastos com alojamento dos participantes, e uma presença ativa em eventos internacionais relevantes.

Lisboa, 27 fevereiro de 2026

Rita Brito
Presidente do Conselho de
Administração

Eduardo Marques
Vogal do Conselho de
Administração

José Saldanha Matos
Vogal do Conselho de
Administração

Better water governance for a better world