

2003

Relatório & Contas

» *Caderno Institucional*



>> ÍNDICE

>> ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO	2
>> VISÃO, MISSÃO E VALORES	4
>> SÍNTESE DE INDICADORES ECONÓMICO-FINANCEIROS	6
>> SÍNTESE DE INDICADORES OPERACIONAIS	8
>> PRINCIPAIS ACONTECIMENTOS	10
>> MENSAGEM AOS ACCIONISTAS	12
>> PLANO DE NEGÓCIOS PARA O TRIÉNIO 2004-2006	18
>> ORGANIGRAMA	20
>> ÓRGÃOS SOCIAIS DA EDP (TRIÉNIO 2003-2005)	22
>> GOVERNO DA SOCIEDADE	26
Divulgação da informação	28
Exercício do direito de voto e representação de accionistas	42
Regras societárias	44
Sistema de Gestão e Controlo de Riscos	45
Órgão de Administração	46
Serviços de Suporte à Gestão do Grupo	50
Recursos Humanos	52
Fundo de Pensões	56
Sistemas de Informação	58
Investigação e Desenvolvimento (I&D)	61
>> ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO	64
Economia Mundial	64
Economia Ibérica	65
Economia Brasileira	66
>> NEGÓCIOS DO GRUPO EDP	68
Sector Energético	72
Telecomunicações	100
Tecnologias de Informação	104
>> DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS SINTÉTICAS	110
>> PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS DE 2003	114
>> PERSPECTIVAS PARA 2004	115
>> REFERÊNCIAS FINAIS	116
>> EXTRACTO DA ACTA DA ASSEMBLEIA GERAL	117

>> ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO

O presente relatório, com uma abrangência sem precedentes no Grupo EDP, visa cumprir as múltiplas necessidades e exigências em termos de organização, tendo sempre como referência as melhores práticas internacionais.

Com o intuito de tornar a sua consulta mais fácil, rápida e cómoda, este relatório encontra-se dividido em três cadernos complementares.

O relatório está disponível ainda em formato digital e no sítio da EDP na Internet, www.edp.pt, visando alargar o seu alcance e potenciar a sua utilização.



O primeiro caderno, **Caderno Institucional**, está vocacionado para ser um meio de conhecimento privilegiado do Grupo EDP. Este caderno abre com a Visão, Missão e Valores do Grupo EDP e finaliza com Perspectivas para 2004 e Referências Finais. Realce para o capítulo do Governo da Sociedade, com relevância e detalhe acrescidos face a anos anteriores e cumprindo o disposto no Regulamento n.º 11/2003 da CMVM – Comissão do Mercado de Valores Mobiliários.



O segundo caderno, **Caderno Financeiro**, concentra e foca o relato da informação e análise financeira de forma detalhada e clara, especificamente dirigido a um público mais especializado, e procura não só cumprir com as exigências legais, mas também reforçar a análise das variáveis fundamentais dos negócios do Grupo EDP. A apresentação de toda a informação financeira, quer ao nível da análise financeira, quer ao nível da prestação de contas, é efectuada no formato “IFRS – *International Financial Reporting Standards*” definido pelo “IASB – *International Accounting Standards Board*”, em vez do formato “POC – Plano Oficial de Contabilidade”, como forma principal de prestação de contas. Neste sentido, este segundo caderno inclui cinco capítulos, nomeadamente a Análise Financeira, um capítulo sobre a Transição para as Normas Internacionais de Contabilidade, as Demonstrações Financeiras, os Elementos Contabilísticos exigidos pelo POC e os Documentos de Avaliação e Certificação das Contas.



O terceiro caderno consiste no primeiro **Relatório de Sustentabilidade** da EDP. Este relatório constitui uma evolução do Relatório de Ambiente publicado nos últimos anos e atesta o comprometimento da EDP com os Princípios de Desenvolvimento Sustentável definidos já no início de 2004. O Relatório de Sustentabilidade é elaborado com base nas linhas de orientação da *Global Reporting Initiative*.

The image features three overlapping circles arranged vertically against a dark blue background with light rays. The top circle is green and contains the word 'VISÃO'. The middle circle is red and contains the word 'MISSÃO'. The bottom circle is purple and contains the word 'VALORES'.

VISÃO

MISSÃO

VALORES

VISÃO

Ser o mais competitivo e eficiente produtor e fornecedor de serviços e soluções energéticas de electricidade e gás na Península Ibérica.

MISSÃO

A missão da EDP assenta em 3 pilares fundamentais:

- Garantir um retorno superior aos nossos accionistas, para que continuem a investir na EDP.
- Garantir uma qualidade de serviço elevada superando as expectativas dos nossos clientes e assegurando a sua lealdade.
- Garantir aos colaboradores do Grupo EDP perspectivas de progresso e crescimento profissional que lhes permitam realizar-se como membros de uma equipa ganhadora.

VALORES

- **Cliente** – Considerar o cliente como a entidade central da actividade da EDP.
- **Ambição** – Ser a empresa mais competitiva do nosso sector assente numa base de rigor.
- **Eficiência** – Aportar valor aos nossos clientes, colaboradores e accionistas, trabalhando eficientemente, gerando e implantando soluções inovadoras e de qualidade.
- **Transparência** – Tornar a transparência, na nossa relação com clientes, colaboradores, accionistas e entidade reguladora, um valor embebido e integrado na cultura do Grupo.
- **Rigor** – Adoptar o rigor como regra geral de adequação e base de decisão. Aceitar o erro desde que não deliberado, fraudulento, destrutivo ou recorrente, como processo de uma experiência de melhoria humana e profissional.
- **Ambiente** – Respeitar o ambiente desenvolvendo o Grupo com soluções sustentáveis e apoiar activamente as comunidades que servimos.
- **Ética** – Cumprir os mais altos padrões de ética em todas e cada uma das nossas acções.



>> SÍNTESE DE INDICADORES

>> ECONÓMICO - FINANCEIROS

milhares de euros

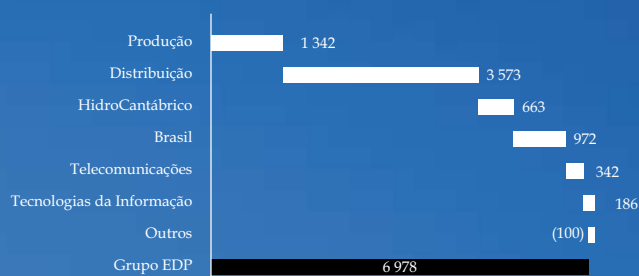
	2003	2002	Var. %
Grupo EDP Consolidado			
Volume de Negócios	6 977 520	6 386 558	9,3%
EBITDA	1 827 040	1 488 873	22,7%
Resultados Operacionais	905 742	648 704	39,6%
Resultado Líquido	381 109	335 216	13,7%
Cash-Flow	1 302 407	1 175 402	10,8%
Investimento Operacional	1 067 951	1 308 817	(18,4%)
Investimento Financeiro	181 760	966 434	(81,2%)
Activo Líquido	18 650 669	18 125 190	2,9%
Capitais Próprios	5 298 007	5 494 182	(3,6%)
Passivo Financeiro	7 492 709	7 994 076	(6,3%)
Rentabilidade dos Capitais Próprios	7,2%	6,1%	1,1%
Rentabilidade do Activo	2,0%	1,8%	0,2%
Passivo Financeiro / Capitais Próprios	141,4%	145,5%	(4,1%)
Activo Líquido / Passivo	139,7%	143,5%	(3,8%)
Resultado por Acção (euros)	0,127	0,112	13,7%
Pay Out Ratio	70,8%	80,5%	(9,7%)
Capitalização Bolsista	6 270 000	4 770 000	31,4%
Produção de Electricidade - Portugal			
Volume de Negócios	1 342 097	1 451 999	(7,6%)
EBITDA	813 218	780 872	4,1%
Resultados Operacionais	570 020	536 270	6,3%
Resultado Líquido	328 488	289 571	13,4%
Investimento Operacional	236 083	239 366	(1,4%)
Distribuição de Electricidade - Portugal			
Volume de Negócios	3 573 054	3 479 696	2,7%
EBITDA	523 158	489 249	6,9%
Resultados Operacionais	135 008	93 916	43,8%
Resultado Líquido	134 366	92 821	44,8%
Investimento Operacional	343 618	371 187	(7,4%)
Comercialização de Electricidade - Portugal			
Volume de Negócios	99 759	58 512	70,5%
EBITDA	26 981	9 656	179,4%
Resultados Operacionais	23 412	6 039	287,7%
Resultado Líquido	15 737	3 699	325,5%
Investimento Operacional	6 354	8 504	(25,3%)
Electricidade e Gás em Espanha (100%)			
Volume de Negócios	1 656 364	1 436 215	15,3%
EBITDA	358 514	336 660	6,5%
Resultados Operacionais	205 562	201 813	1,9%
Resultado Líquido	30 973	14 565	112,7%
Investimento Operacional	192 504	211 938	(9,2%)
Electricidade no Brasil (1)			
Volume de Negócios	972 219	989 834	(1,8%)
EBITDA	186 720	162 206	15,1%
Resultados Operacionais	117 300	83 352	40,7%
Resultado Líquido	(16 814)	(103 882)	83,8%
Investimento Operacional	140 275	202 758	(30,8%)
Telecomunicações Fixas			
Volume de Negócios	341 572	297 538	14,8%
EBITDA	8 939	(45 126)	-
Resultados Operacionais	(63 969)	(116 504)	45,1%
Resultado Líquido	(119 258)	(177 425)	32,8%
Investimento Operacional	46 182	140 803	(67,2%)
Tecnologias da Informação			
Volume de Negócios	186 347	224 004	(16,8%)
EBITDA	34 101	55 268	(38,3%)
Resultados Operacionais	9 291	35 563	(73,9%)
Resultado Líquido	(6 174)	7 721	-
Investimento Operacional	55 464	41 833	32,6%

Nota: considera-se 100% dos valores apresentados para o Investimento Operacional.

(1) Valores de 2002 proforma: incluem a consolidação integral da Escelsa e Enersul

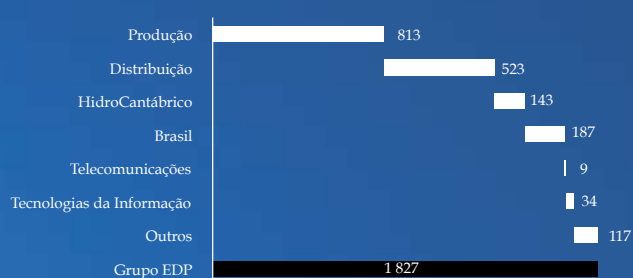
Volume de Negócios

milhões de euros



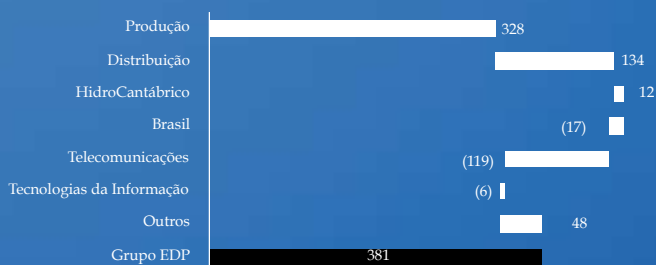
EBITDA

milhões de euros



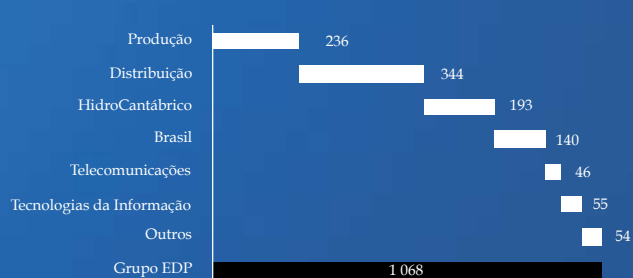
Resultado Líquido

milhões de euros



Investimento Operacional

milhões de euros



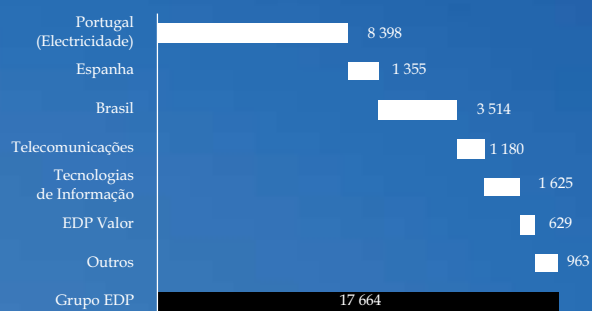
>> SÍNTESE DE INDICADORES

>> OPERACIONAIS

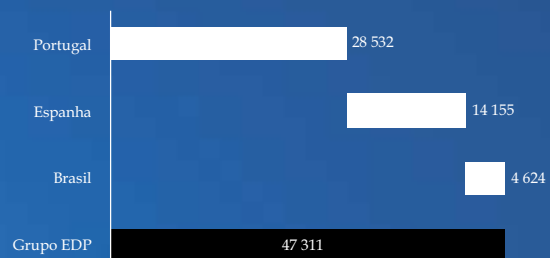
	milhares de euros		
	2003	2002	Var. %
Número de Colaboradores	17 664	18 455	(4,3%)
Portugal - Electricidade	8 398	9 150	(8,2%)
Produção	1 988	2 099	(5,3%)
Renováveis	12	16	(25,0%)
Distribuição	6 335	6 979	(9,2%)
Comercialização	63	56	12,5%
HidroCantábrico	1 355	1 178	15,0%
Electricidade	1 078	1 116	(3,4%)
Gás	277	62	346,8%
Brasil - Electricidade (Distribuição)	3 514	3 626	(3,1%)
Telecomunicações	1 180	1 617	(27,0%)
Tecnologias da Informação	1 625	1 713	(5,1%)
EDP Valor	629	531	18,5%
Outros	963	640	50,5%
Portugal - Electricidade			
Potência Máxima (MW)	7 939	7 654	3,7%
Coeficiente de Hidraulicidade	1,33	0,76	0,57
Vendas de Electricidade (GWh)			
Produção	28 532	25 513	11,8%
Distribuição	38 869	36 905	5,3%
Comercialização	2 724	644	323,2%
Número de Clientes			
Sistema Eléctrico de Serviço Público	5 765 996	5 664 655	1,8%
Sistema Eléctrico Não Vinculado	1 404	350	301,1%
Clientes SEP/Colaboradores na Distribuição	910,2	811,7	12,1%
Vendas Distribuição/Colaboradores na Distribuição (euros)	559,8	495,3	13,0%
Espanha			
Electricidade			
Potência Máxima (MW)	2 554	2 554	-
Vendas de Electricidade (GWh)			
Produção	14 155	13 308	6,4%
Distribuição	8 659	8 447	2,5%
Comercialização	4 712	3 955	19,1%
Número de Clientes			
Distribuição	561 208	549 091	2,2%
Comercialização	3 376	2 247	50,2%
Gás			
Vendas de Gás (GWh)			
Distribuição	9 627	1 824	427,8%
Comercialização	5 711	1 908	199,3%
Número de Clientes			
Distribuição	542 794	157 051	245,6%
Comercialização	474	84	464,3%
Brasil - Electricidade			
Potência Máxima (MW)	957	903	6,0%
Vendas de Electricidade (GWh)			
Produção	4 624	2 790	65,7%
Distribuição	18 260	19 284	(5,3%)
Comercialização	2 737	1 348	103,0%
Número de Clientes	2 902 208	2 848 235	1,9%
Telecomunicações			
Nº CLI's Registados (milhares)	649	506	28,1%
Portugal	406	399	1,9%
Espanha	242	108	125,0%
Tráfego de Voz (milhões de minutos)	2 639	1 651	59,8%
Portugal	938	733	28,1%
Espanha	1 700	919	85,1%

Nota: considera-se 100% dos valores apresentados para todas as empresas, independentemente da participação do Grupo EDP.

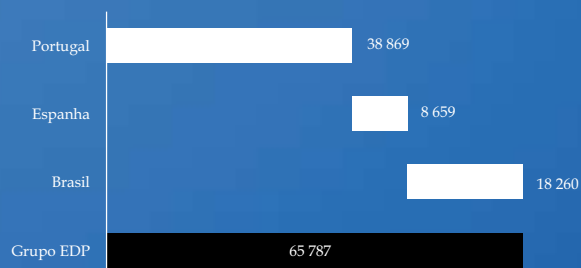
Número de Colaboradores



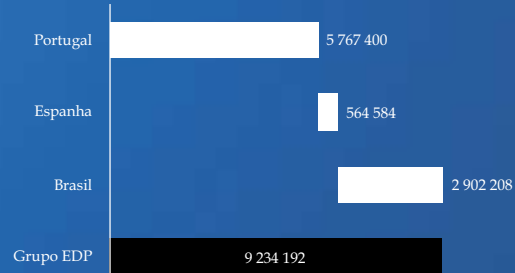
Electricidade Produzida (GWh)



Electricidade Distribuída (GWh)



Número de Clientes de Electricidade



>> PRINCIPAIS ACONTECIMENTOS

>> 2003

- **HidroCantábrico torna-se segundo operador no mercado do gás espanhol**

24 de Março - A Hidroeléctrica del Cantábrico, S.A. (HidroCantábrico), participada pelo Grupo EDP em 40%, adquiriu, no seguimento de um processo de privatização, 62% da NaturCorp, empresa distribuidora de Gás Natural no País Basco.

Através da integração da Gas de Asturias e da NaturCorp, a HidroCantábrico tornou-se no segundo operador de gás do mercado espanhol, alcançando um número total de clientes superior a 500 000 e uma quota equivalente a aproximadamente 10% do mercado espanhol de gás.

- **Emissão de empréstimo obrigacionista no montante de 150 000 000 euros**

26 de Março - Emissão Obrigacionista, por subscrição particular, no montante de 150 000 000 euros, com vencimento em 26 de Março de 2013, e uma taxa de juro variável igual à Euribor a 6 meses acrescida de 0,50% ao ano. Esta emissão destina-se ao refinanciamento de dívida de curto prazo da EDP.

- **Resolução do Conselho de Ministros relativa à Reestruturação do Sector Energético**

3 de Abril - Tendo sido aprovada a Resolução do Conselho de Ministros definindo o quadro político, competitivo e regulatório do sector energético, o Conselho de Administração da EDP considerou que a referida Resolução estabelece um quadro adequado de desenvolvimento para o sector energético português e que as orientações genéricas publicamente divulgadas são inteiramente compatíveis com a estratégia já definida pela EDP.

- **Eleição dos novos Órgãos Sociais**

22 de Maio - A Assembleia Geral elegeu os novos órgãos sociais da EDP. O Conselho de Administração, neste dia eleito em Assembleia Geral, que também designou o respectivo Presidente, Eng. Francisco de la Fuente Sánchez, deliberou a delegação dos poderes de gestão corrente da sociedade numa Comissão Executiva presidida pelo Eng. João Ramalho Talone e deliberou ainda a constituição de uma Comissão de Auditoria.

- **Assembleia Geral aprova pagamento de dividendo bruto de 0,09 euros por acção**

22 de Maio - Aprovação em Assembleia Geral da proposta submetida pelo Conselho de Administração para a aplicação de resultados relativos ao exercício de 2002, de onde resultou o pagamento de um dividendo bruto de 0,09 euros por acção.

- **ERSE aceita proposta da EDP Distribuição sobre o Plano de Racionalização de Recursos Humanos de 2003 e 2004**

11 de Agosto - Em comunicado de 8 de Agosto de 2003, a Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos deliberou, no seguimento da proposta apresentada pela EDP Distribuição Energia, S.A., aceitar como investimento amortizável por um período de 20 anos, com início em 2005, os encargos associados ao Plano de Racionalização de Recursos Humanos de 2003 e 2004, a incorrer pela empresa, até ao montante máximo de 485,7 milhões de euros, não considerando adequado aceitar idêntico tratamento para os custos de igual natureza relacionados com o Plano de Racionalização de Recursos Humanos já decorrido (1998-2002).

Este plano constitui uma ferramenta de gestão fundamental para mobilizar todo o Grupo para o arranque de um novo ciclo de modernização.

- **Grupo EDP aliena participação de 1,11% na Iberdrola, S.A.**

26 de Setembro - A EDP Participações, SGPS, S.A., sociedade integralmente detida pela EDP, vendeu ao Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., um lote de 10 000 000 de acções representativas de 1,11% do capital social da empresa eléctrica espanhola Iberdrola, S.A., por um valor de 153 900 000 euros.

- **Grupo EDP deixa de deter participação no capital da Iberdrola, S.A.**

1 de Outubro - A EDP Participações, SGPS, S.A., procedeu à venda de 17 050 000 de acções representativas de 1,89% do capital social da empresa eléctrica espanhola Iberdrola, S.A., por um valor de 246 202 000 euros, à BANCAJA, Caja de Ahorros de Valencia, Castellón y Alicante. No seguimento desta transacção, a EDP deixou de deter qualquer participação na Iberdrola, S.A..

- **EDP recomeça construção da central hidroeléctrica de Peixe Angical após entrada da Electrobrás no capital da empresa titular do empreendimento**

14 de Outubro - No seguimento das negociações entre a EDP, a Furnas Centrais Eléctricas, S.A. (Furnas), uma subsidiária da Electrobrás - Centrais Eléctricas Brasileiras S.A., a REDE - Empresas de Energia Eléctrica, S.A. (Grupo Rede) e o Banco Nacional de Desenvolvimento do Brasil, foi possível chegar a um acordo em que se consideram reunidas as condições necessárias para o recomeço dos trabalhos de construção do aproveitamento hidroeléctrico de Peixe Angical.



Com a conclusão destas negociações, a Furnas passou a deter 40% do capital de Peixe Angical, a EDP 59% e o Grupo Rede 1%. Os trabalhos de construção foram retomados de forma a permitir a entrada em operação do aproveitamento em 2006.

- **EDP fecha acordos para aquisição de participações em concessionárias de distribuição regional de Gás Natural**

27 de Novembro - A EDP contratou com a Galp Energia, SGPS, S.A., a GDP, SGPS, S.A. e a GDP Distribuição, SGPS, S.A. uma opção de compra de uma participação correspondente a 46,265% do capital social da Portgás - Sociedade de Distribuição de Gás, S.A. (Portgás) e dos respectivos suprimentos, por um prazo máximo de 18 meses e por um preço de referência de 86 400 000 euros.

Simultaneamente, a EDP contratou com a CGD uma opção de compra, atribuindo a esta uma opção de venda (exequível entre 15 de Junho e 15 de Setembro de 2004), sobre a totalidade do capital social da sociedade NQF - Projectos de Telecomunicações e Energia, S.A. (NQF) e dos respectivos suprimentos, pelo preço de 64 942 880,57 euros, o qual incorpora o prémio associado à potencial aquisição de controlo da Portgás. A NQF detém, de forma indirecta, participações sociais correspondentes a 12,9% e a 10,1% do capital social das sociedades Portgás e Setgás - Sociedade de Produção e Distribuição de Gás, S.A., respectivamente.

- **ERSE define aumento das tarifas e preços de energia eléctrica para 2004**

16 de Dezembro - A ERSE publicou as tarifas e preços de energia eléctrica e outros serviços para 2004, contemplando uma variação nominal das tarifas de venda de energia eléctrica a clientes finais de 2,1%.

>> 2004

- **EDP conclui acordo quadro tendente à aquisição de controlo da fileira do Gás Natural em Portugal**

6 de Fevereiro - No contexto da Resolução do Conselho de Ministros n.º 68/2003, de 10 de Maio, a EDP concluiu um acordo quadro com a ENI, S.p.A. (ENI), no qual se estabelecem as bases de entendimento alcançadas entre as partes quanto à junção das fileiras do gás natural e da electricidade, bem como em relação à estrutura final do capital da GDP, SGPS, S.A., que se prevê venha a ser detido em 51% pela EDP e em 49% pela ENI.

A implementação da transacção pressupõe que a entrada directa da EDP no negócio do gás natural seja suportada pelo valor económico resultante da sua saída do capital da Galp Energia, no qual a EDP detém uma participação de 14,27%, não se prevendo, por este motivo, que a operação envolva qualquer necessidade de investimento adicional para a EDP.



>> MENSAGEM AOS ACCIONISTAS

Francisco de la Fuente Sánchez, Presidente do Conselho de Administração

Mensagem Accionistas:

O ano de 2003 trouxe ao Grupo EDP mudanças significativas.

Concluído o mandato anterior, a Assembleia Geral de 22 de Maio de 2003 elegeu os actuais Órgãos Sociais para um novo mandato.

Atendendo às preocupações e reflexões sobre os modelos de governo das sociedades, a Assembleia ampliou o Conselho de Administração para treze membros, com uma composição equilibrada entre personalidades independentes e personalidades de algum modo relacionadas com os nossos Accionistas de referência.

Em sequência, além da habitual delegação da gestão corrente do Grupo EDP numa Comissão Executiva e face à nova composição, o Conselho de Administração instituiu, de modo inovador em Portugal, uma Comissão de Auditoria com três Administradores, observando o conceito de independência previamente definido em termos análogos às práticas internacionais em matéria de reforço do controlo e supervisão das informações financeiras prestadas ao mercado. Em coerência com a mudança da sua estrutura de governo, a EDP elaborou novos regulamentos do Conselho de Administração e da Comissão Executiva, preparando ainda um regulamento para a Comissão de Auditoria, documentos que disponibilizou publicamente, designadamente através da Internet e da intranet do Grupo EDP.

Com estas decisões, creio que o Conselho procurou actuar em sintonia com as preocupações dos Accionistas e do Mercado de tornar a Administração mais forte e eficaz, formando uma equipa preparada para as exigências da gestão dos negócios desenvolvidos pelo Grupo EDP e para as crescentes regras de transparência do governo das sociedades e do reforço das regras de controlo interno de preparação da informação.

A nossa preocupação foi, para além do escrupuloso cumprimento das regras aplicáveis aos mercados em que actuamos, procurar construir uma empresa de excelência, assente nos melhores padrões de bom governo.

A evolução verificada justifica-se pois, duplamente, pelos seus méritos próprios e pelos objectivos prosseguidos de reforço da qualidade do relacionamento entre a nossa Empresa e os respectivos accionistas.

Neste âmbito, assinalo em especial a pronta adaptação, aos diversos níveis da gestão das actividades da EDP, enquanto Empresa cotada em bolsas internacionais, designadamente em Nova Iorque, às exigências decorrentes da nova legislação sobre supervisão e certificação das informações prestadas ao mercado.

É também justo exprimir que a capacidade de encarar a mudança foi desenvolvida ao longo de anteriores mandatos dos órgãos sociais, a cujos titulares exprimo, por mais esta via, o meu reconhecimento pelo empenho continuado e pela contribuição positiva para as sucessivas fases de reestruturação que a EDP teve de realizar.

Nas actividades prosseguidas, 2003 foi também um ano de mudança para o Grupo EDP. Através da nossa participada HidroCantábrico, concretizou-se a aquisição da Naturcorp, empresa espanhola de distribuição de gás, no âmbito de um processo de privatização conduzido pelas autoridades do País Basco. Esta transacção significou a entrada da EDP na operação conjunta de gás e energia eléctrica.

Este facto poderá constituir um factor de primordial importância no âmbito da oferta de soluções energéticas aos Clientes num mercado liberalizado na Península Ibérica.

Significativamente, em 3 de Abril de 2003, o Conselho de Ministros aprovou uma Resolução na qual definiu um novo quadro político e regulatório para o Sector Energético Português, com impacto considerável para a organização das actividades do Grupo EDP. O Conselho de Administração acolheu positivamente esta reformulação do Sector, encarando o desafio como mais uma oportunidade para a criação de valor para os Accionistas da EDP. Com efeito, a associação dos negócios de gás e electricidade permitirá induzir, uma vez introduzidas as necessárias adaptações, níveis acrescidos de flexibilidade e racionalização do desempenho das empresas do Grupo. Trata-se da reorganização de um Sector de importância estratégica para o País e que poderá impulsionar a satisfação equilibrada dos legítimos interesses de consumidores, operadores, accionistas, gestores, colaboradores e comunidade em geral, a todos exigindo os indispensáveis contributos. A EDP pode orgulhar-se de ter trabalhado activa e construtivamente para a realização dos objectivos referidos.

O nosso País integrará, muito em breve, o Mercado Ibérico de Electricidade, como mais um passo na realização do Mercado Interno em curso na União Europeia.

O Mercado Ibérico de Electricidade constitui uma nova forma de concepção e organização desta actividade que transformará a Península no mercado doméstico de todas as empresas ibéricas do sector, razões que também implicarão mudanças significativas, para as quais a EDP tem igualmente vindo a preparar-se.

No plano do negócio eléctrico interno, o Grupo EDP prosseguiu um considerável esforço de optimização e reestruturação das suas actividades de produção e distribuição. Neste âmbito, o Conselho de Administração definiu uma política de contenção de custos e de rigor na realização dos investimentos necessários, bem como de preparação das estruturas humanas, organizativas, técnicas e comerciais para a conclusão da liberalização total do fornecimento de energia eléctrica em Portugal.

Investimos claramente no reforço da qualidade de serviço em vários domínios técnicos, de infra-estruturas e de sistemas comerciais nas áreas de distribuição e venda de energia, bem como no aumento da nossa capacidade de produção, através da modernização, adequação ambiental e rentabilização de equipamentos, e do estudo e projecto de novos empreendimentos.

E construímos uma nova central de ciclo combinado, a Central Termoeléctrica do Ribatejo, o primeiro grande centro electroprodutor para actuação no sistema não vinculado, utilizando gás natural.

A opção estratégica por este combustível mais limpo faz parte da concretização de uma política ambiental em que somos pioneiros, prosseguindo as melhores práticas. Acresce que, sem esperar por imposições regulamentares, a EDP assumiu já a responsabilidade de preparar a integração dos seus princípios ambientais numa nova política de ambiente e desenvolvimento sustentável.

Nas actividades de telecomunicações e nos negócios no Brasil, o Conselho de Administração definiu um objectivo comum: a auto-sustentação financeira das empresas que constituem o braço da EDP nos respectivos sectores - a ONI e a EDP Brasil.

Nestas áreas, concretizou-se uma reestruturação empresarial - no Brasil implementou-se mesmo um novo modelo de governo das empresas participadas - de alinhamento das estruturas com as metas definidas, procurando agilizar a dinâmica de inversão do ciclo de afectação de recursos a estas actividades e antecipar a sua contribuição positiva para os resultados do Grupo.

De salientar ainda que foram retomados os trabalhos de construção do aproveitamento hidroeléctrico de Peixe Angical, a partir do estabelecimento de uma nova parceria e da renegociação dos pressupostos contratuais do empreendimento.

Na área de recursos humanos salienta-se a implementação do plano social no Grupo EDP, alargada mesmo para além da actividade regulada da distribuição.

Também se concretizaram desinvestimentos importantes em áreas não estratégicas, sendo o mais significativo o referente à venda da participação da EDP na Iberdrola. O valor correspondente ao desinvestimento foi consignado à redução de dívida.

A EDP tem seguido uma política sustentada de distribuição de dividendos que procura conciliar, por um lado, a estrita observância pelas disposições legais e estatutárias relevantes, e, por outro lado, a partilha com todos os seus accionistas de uma parcela relevante do valor criado pelo Grupo em harmonia com as condições concretas da empresa e do mercado.

A prossecução desta política visa permitir a obtenção pelos accionistas de um adequado retorno sobre o seu investimento, assegurando o necessário equilíbrio para a conservação de valor da empresa e prudência para o desenvolvimento das actividades do Grupo. Conforme anunciado na apresentação do Plano de Negócios para o período de 2004 a 2006, a política de dividendos deverá basear-se no crescimento dos resultados, moderando o pay-out ratio de anos anteriores.

Em conformidade com a política de dividendos anunciada e face ao nível de resultados do exercício, o Conselho de Administração da EDP irá propor, na Assembleia Geral de Accionistas, a distribuição de um dividendo de nove cêntimos por acção, valor idêntico ao distribuído em 2003.

Em síntese, o exercício de 2003 foi um ano de consolidação de estratégias mas também um ano pleno de mudanças para o desenvolvimento das actividades do Grupo EDP.

Na verdade, pesem embora as realizações alcançadas, 2003 foi um ano em grande parte dedicado precisamente à preparação para as mudanças, face à evolução do quadro regulatório das diferentes actividades desenvolvidas pelo Grupo EDP, aos novos paradigmas ambientais e de sustentabilidade, às novas regras de governo e sobretudo às legítimas expectativas dos seus Clientes, Accionistas e Colaboradores.

Acredito que, no essencial, os exigentes objectivos são alcançáveis e merecem a continuação de todo o nosso esforço.

Nesses objectivos, naturalmente, incluem-se os nossos compromissos de rigor na gestão, no sentido da criação de valor, e a sua compatibilização com os desígnios sociais e de solidariedade, cívicos e culturais, ambientais e de sustentabilidade, de que o Grupo EDP se orgulha responsabilmente de partilhar com as comunidades em que se insere, tendo sempre em vista a realização do serviço público que integra o projecto empresarial e os critérios de rentabilidade que a EDP representa para os seus Accionistas.

Por isso, Senhores Accionistas, creio que podem contar connosco e com os nossos colaboradores para, com base no Plano de Negócios proposto pela Comissão Executiva e com o compromisso de realização de uma Agenda Estratégica ambiciosa mas exequível, fazermos da EDP uma empresa renovada e preparada para o progresso futuro, com responsabilidade e confiança, em busca da excelência da nossa proposta de criação de valor para os Accionistas.

Lisboa, 1 de Março de 2004

Raúl de la Puente Sáenz



>> MENSAGEM AOS ACCIONISTAS

João Ramalho Talone, Presidente da Comissão Executiva do Conselho de Administração

Senhores Accionistas,

Dirijo-me aos accionistas de EDP em jeito respeitável
da equipe executiva do Conselho de Administração a
relatar o 1.º Exercício do período de 3 anos que
foi honra honrar por V. Exas. na última Assembleia
Geral.

Gostaria de subordinar esta mensagem a três ideias chave: **Respeito**; **Desafio**; **Compromisso**.

Respeito porque a EDP tem as suas raízes nas mais antigas unidades de produção de energia eléctrica existentes em Portugal e nos primeiros sistemas de electrificação urbana e rural que a transportaram às casas dos Portugueses e aos seus locais de trabalho. Assim se foi constituindo uma escola de serviço público, serviço a bem do público; uma profissão assente nesse sentido de serviço; um pioneirismo na procura das soluções tecnologicamente mais avançadas que muito marcou várias gerações de profissionais e se confunde com a própria história de construção da Economia Industrial em Portugal. **Respeito** porque a EDP de hoje, enquanto herdeira desta tradição e valores, reúne um conjunto de competências e experiências porventura únicas no tecido empresarial em Portugal. **Respeito** porque nesta fase de pré-liberalização cerca de cinco milhões de clientes são os “clientes da EDP” em quem confiam e de quem tudo esperam, até por não ter alternativa. **Respeito**, finalmente, porque sendo uma das maiores empresas cotadas Portuguesas com uma forte presença nos portfolios dos investidores institucionais nacionais e internacionais responsáveis pela gestão das poupanças alheias, constitui também, pelo perfil e estabilidade da sua actividade a escolha para aplicação directa de poupanças de muitas famílias e pequenos investidores para quem o valor e rendimento das acções da EDP são fonte de bem-estar.

É com este **Respeito** que enfrentamos o **Desafio**. O enorme desafio fonte de incertezas mas sobretudo de oportunidades. O **Desafio** de transformar os “Clientes da EDP” na “EDP dos clientes”. Que resulte de uma opção livre fruto da confiança, serviço e competitividade que os clientes reconheçam na EDP. **Desafio** de o fazer não só em Portugal mas também em Espanha através da nossa associada HidroCantábrico, com uma imagem e tradição local tão forte como a da própria EDP em Portugal, fazendo evoluir o Grupo EDP para um Grupo Ibérico dinâmico, competitivo e com ambições de liderança. **Desafio** de alargar o serviço aos nossos clientes não só ao fornecimento de electricidade, mas de soluções de energia – electricidade e gás – algo que já é hoje possível em Espanha através da compra do 2.º maior operador de Gás, a Naturcorp sediado em Bilbao e que será a breve prazo possível em Portugal através da implantação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 68/2003 de 10 de Maio.

Desafio ainda face à oportunidade que advém de passar a actuar num mercado central de geração de energia eléctrica, que com a criação do MIBEL (Mercado Ibérico) em Abril de 2004 passará para uma dimensão 6 vezes superior à do nosso mercado actual, permitindo uma actuação conjunta EDP/HidroCantábrico agressiva e criadora de valor. **Desafio** para continuar a pôr em questão os métodos, técnicas e organizações actuais no sentido de procurar atingir novos patamares de eficiência e produtividade no nosso negócio central na Península Ibérica. **Desafio** ainda para motivar os negócios fora do nosso negócio central, quer pela distância (negócio eléctrico no Brasil) ou pela diferente tecnologia (telecomunicações e tecnologias de informação na Península Ibérica), a se tornarem fontes de criação de valor e autónomos financeiramente. **Desafio** finalmente para procurar mobilizar todos os que trabalham no Grupo EDP a ganhar um novo entusiasmo que este enquadramento profissional gerado por uma envolvente em grande mudança pode proporcionar.

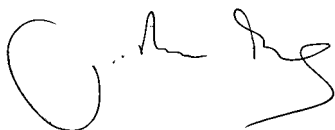
Estas atitudes de **Respeito** e **Desafio** serão no entanto acompanhadas por um sentido de **Compromisso** que sendo antes de tudo pessoal, só será eficaz se for subscrito pelos que dedicam o seu esforço à EDP qualquer que seja o seu nível de responsabilidade. **Compromisso** perante os clientes de procurar permanentemente soluções sustentáveis economicamente que lhes proporcionem melhor serviço e uma relação transparente com a empresa. **Compromisso** perante os accionistas de defender até ao limite da nossa capacidade o valor intrínseco actual e a prazo do seu investimento, obrigando a que na base das opções de gestão seleccionadas esteja sempre a criação de valor. **Compromisso** perante os que trabalham no Grupo EDP para que se reforce uma relação profissional de grande transparência que permita que sejam simultaneamente obreiros e beneficiários da transformação do Grupo.

Finalmente **Compromisso** para com a **Sociedade** que nos envolve, porque não esquecemos a importância do Serviço Público que a EDP presta a Portugal; a importância de o fazer de uma forma sustentada e sustentável; e a necessidade de contribuir activamente para o desenvolvimento dessa Sociedade que para ser sustentável não se limita aos aspectos económicos, estendendo-se aos sociais, cívicos, culturais e ambientais.

Em síntese o Plano Estratégico 2004 - 2006 apresentado ao mercado no final do exercício passa por assegurar uma posição competitiva no Mercado Ibérico; por reforçar o portfolio de negócios através da integração do negócio do Gás; por extrair valor dos investimentos passados através da materialização do valor intrínseco no Brasil, da consolidação da actividade da ONI (telecomunicações) e do desinvestimento de activos não estratégicos; por criar valor para o accionista reforçando a cultura de performance e mantendo uma gestão do Balanço conservadora.

Tudo isto fundamentado na política de Recursos Humanos que privilegia o mérito, a satisfação e a transparência.

Lisboa, 1 de Março de 2004

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'C. A. S.', written in a cursive style.

>> PLANO DE NEGÓCIOS PARA O TRIÉNIO 2004 – 2006

No dia 2 de Dezembro de 2003, a EDP apresentou ao mercado, em Londres, os seus **objectivos estratégicos para o triénio 2004-2006**, os quais consistem:

- Na consolidação da posição competitiva da empresa na Península Ibérica;
- No reforço dos activos empresariais mediante a integração do negócio do Gás Natural; e
- Na maximização do valor económico dos investimentos existentes, principalmente dos já realizados no Brasil e na área das Telecomunicações.

Ao nível da consolidação da posição da EDP no Mercado Ibérico constituem objectivos da gestão:

- Garantir que a cessação dos contratos de aquisição de energia com a Rede Eléctrica Nacional, no contexto da liberalização do mercado de electricidade nacional, tenha um efeito económico neutro para a empresa;
- O aumento da capacidade de produção de energia em 2,7 GW até 2006 através da entrada em funcionamento das centrais de Alqueva e da Venda Nova II, das centrais de ciclo combinado do Carregado e de Soto (em Espanha) e de novos centros produtores de energias renováveis em Portugal e Espanha; e
- A optimização dos novos investimentos e custos associados à actividade de distribuição de electricidade, tendo como meta alcançar um retorno sobre os activos de cerca de 9% em 2006.

Por outro lado, considerando o plano de reestruturação do sector energético apresentado pelo Governo em Maio de 2003 e a posição favorável, em relação a esse plano, expressa pela maioria dos accionistas reunidos na Assembleia Geral da Galp Energia de 28 de Novembro de 2003, constitui um objectivo estratégico da EDP alcançar a integração de um conjunto de activos da fileira do gás natural numa operação que não se espera que tenha impacto significativo nos rácios financeiros da EDP. Pretende-se com esta reestruturação aumentar significativamente o grau de flexibilidade na gestão de nova capacidade de produção, que na sua maioria será determinada pela adição de centrais de ciclo combinado a gás natural, e captar gradualmente sinergias comerciais decorrentes da combinação dos dois negócios energéticos (que se estimam entre 15 a 20 milhões de euros), beneficiando os consumidores de gás e electricidade com uma oferta de serviços e produtos mais conveniente para os distintos segmentos de clientes.

Igualmente em termos estratégicos, a maximização do valor económico dos investimentos efectuados no Brasil e nas Telecomunicações, constitui um outro alvo da gestão para o triénio 2004-2006:

- Por um lado, pretende-se melhorar a performance dos investimentos realizados no Brasil sendo expectável um aumento do EBITDA de 65 milhões de reais em 2003 para 1 300 milhões de reais em 2006. Esta melhoria pressupõe a manutenção da estabilidade do actual quadro regulatório e político, no qual se antecipa um aumento anual em termos reais das tarifas de electricidade em cerca de 7% ao ano, bem como a recuperação do crescimento do consumo de electricidade para níveis semelhantes aos verificados no período anterior à implementação de programa de racionamento de electricidade em 2001. Simultaneamente, pretende-se implementar medidas de gestão conducentes a uma redução dos custos operacionais das empresas controladas pelo Grupo EDP no Brasil em cerca de 3% (em termos reais), assim como eliminar a complexidade da estrutura organizacional, com um consequente acréscimo de eficiência fiscal;
- Na área das Telecomunicações, através da continuada política de focalização na prestação de serviços de telecomunicações fixas pretende-se aumentar a quota de mercado nos segmentos de maior valor (“*key accounts*” e “*corporate*”) de 22% para 26% em 2006 e desenvolver o segmento de Pequenas e Médias Empresas e Sector Público estimando-se, em 2006, atingir uma quota de mercado de 7% e 20%, respectivamente. Os órgãos de gestão da empresa prosseguirão o presente esforço de contínua racionalização de custos, sendo expectável que a ONI, em 2006, possa atingir um EBITDA de aproximadamente 150 milhões de euros.

A EDP poderá ainda, durante 2004, vir a:

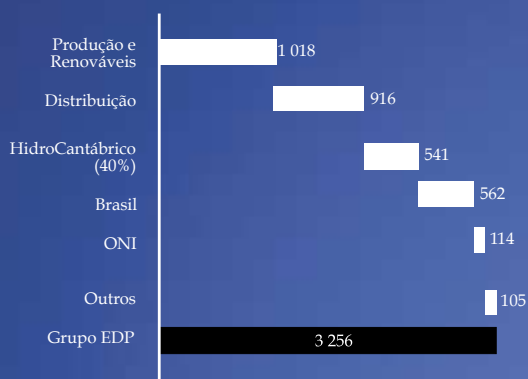
- Reduzir a sua participação na REN de 30% para 5%, no contexto de reorganização do sector energético;
- Alienar património imobiliário com um valor estimado de 70 milhões de euros; e
- Analisar oportunidades de parceria na área das Tecnologias de Informação e oportunidades de consolidação na área das Telecomunicações.

O Plano de Negócios do Grupo EDP para 2004-2006 assume ainda que serão realizados investimentos na ordem dos 3 250 milhões de euros, dos quais mais de 75% se referem à manutenção e expansão do parque

electroprodutor em Portugal e Espanha e ao alargamento e melhoria da qualidade da rede de distribuição em Portugal. O restante refere-se ao total do investimento que se espera realizar em empresas subsidiárias do Grupo EDP que, na maioria dos casos, não representa o esforço financeiro requerido do Grupo na medida em que este não detém a totalidade do capital destas empresas.

Investimento no Triénio 2004-2006

milhões de euros



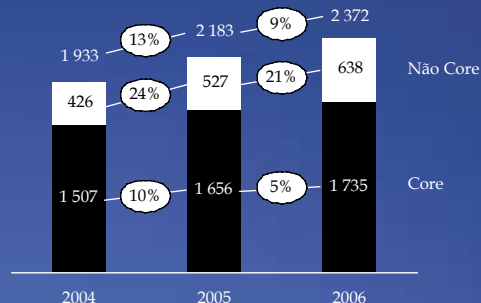
Os investimentos previstos serão integralmente financiados pela forte capacidade de libertação de recursos das operações do Grupo, permitindo mesmo uma potencial redução da dívida financeira consolidada em cerca de 1 000 milhões de euros até final de 2006.

Com a implementação das medidas adequadas para alcançar os objectivos definidos, os **alvos financeiros** para o Grupo que os órgãos de gestão se propõem alcançar consistem:

- No crescimento anual de 7% da margem bruta do negócio;
- No crescimento do EBITDA em cerca de 50%;
- No acréscimo do retorno sobre o capital investido (ROIC) após impostos e *goodwill* em 4,2 pontos percentuais entre 2002 e 2006; e
- No aumento dos dividendos a distribuir aos accionistas, entre aproximadamente 7% e 8% por ano a partir de 2004 e até 2006, na medida em que se verifiquem as demais previsões e metas apresentadas.

EBITDA do Grupo EDP

milhões de euros

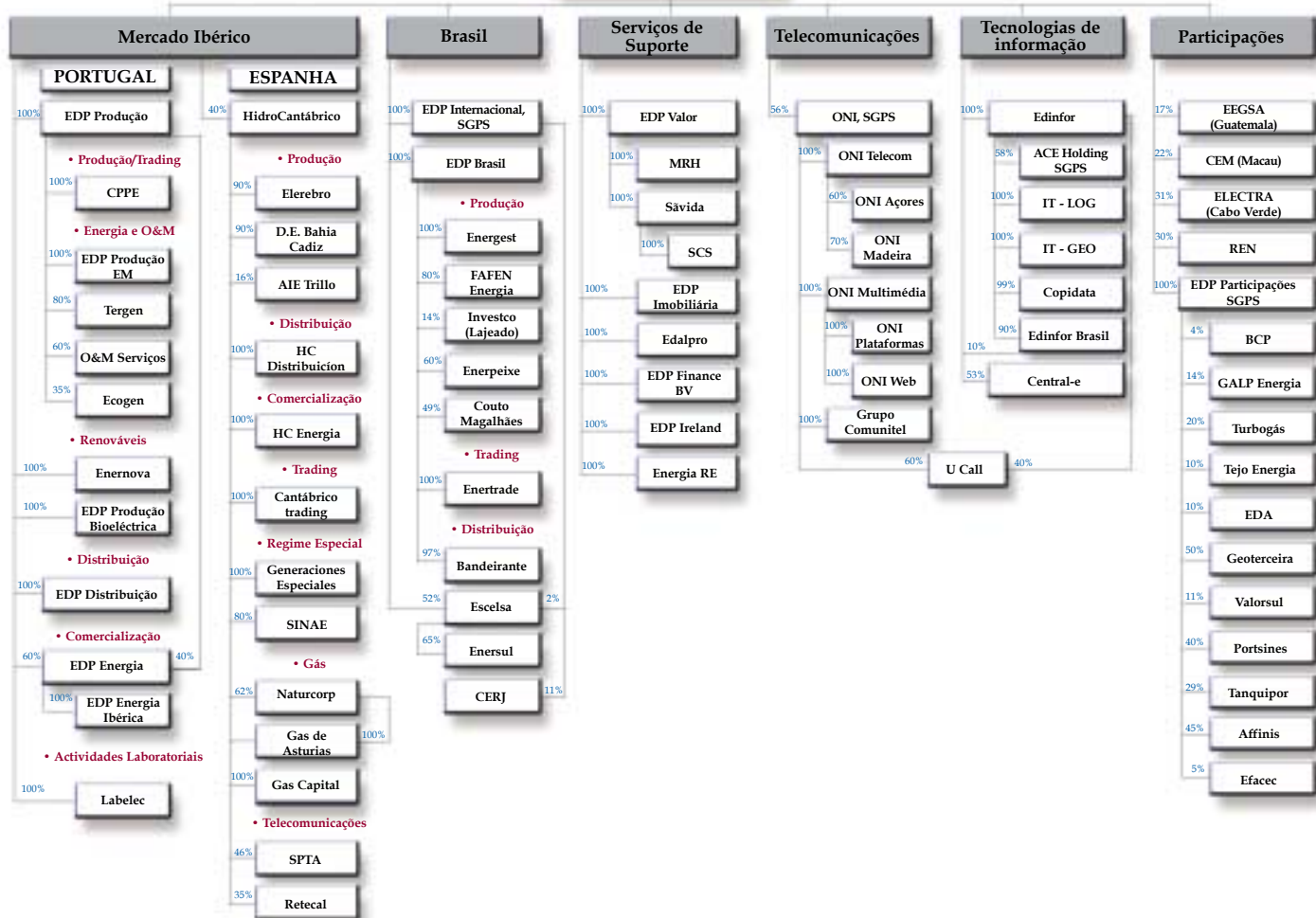


Na definição destas metas não se tomou em consideração o impacto que a integração dos activos da fileira do gás natural poderá provocar, atendendo à relativa indefinição de um conjunto de elementos económicos, financeiros e de actividade respeitantes a esse negócio.

>> No âmbito da simplificação da estrutura de participações do Grupo EDP, realce para:

- A fusão e/ou extinção de 9 empresas no universo da EDP Produção – HidrOeM, TER, HDN, Hidrocenel, EDP Cogeração, Hidrinor, Hidrorumo, Ex-Hidrotejo (EDP Energia) e Enerpro;
- A extinção de 6 empresas no relacionadas com a actividade do Grupo EDP no Brasil – 135 Participações, Calibre, EDP 2000, EDP Investimentos, Enerpaulo e Enerpro;
- A extinção de 2 empresas no âmbito da EDP Participações (EDP Águas e Valorágua) e a venda das participações em 3 outras empresas (PME Investimentos, PME Capital e Iberdrola);
- A extinção e/ou fusão, ainda em processo de execução, de 4 empresas na EDP Valor – Edipombal, EDP Serviços, MRH e SCS; e
- A extinção e/ou fusão, ainda em processo de execução, de 17 empresas no Grupo EDINFOR – ACE BI, ACE Bnet, Ace Healthcare, Ace Plus, Ace QS, Centralbiz, Consulteam, Inovis, Integer, Netion, Onalp, Onsource, Primitiva, Psi.doc, Sigmaplano e S-Tecno.

EDP, S.A.



Nota Geral: As % estão arredondadas. Algumas das % apresentadas correspondem a participações indirectas.



>> ÓRGÃOS SOCIAIS DA EDP (TRIÉNIO 2003 – 2005)

>> MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

José Manuel Galvão Teles *Presidente*

António Campos Pires Caiado *Vice-Presidente*

>> ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

Fiscal Único Efectivo: **Bernardes, Sismeiro & Associados, SROC, Lda.**, representada por **Carlos Marques Bernardes, ROC**

Fiscal Único Suplente: **Joaquim Patrício da Silva, ROC**

>> CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Francisco de la Fuente Sánchez *Presidente*

Em 1965, concluiu, no Instituto Superior Técnico, o Curso de Engenharia Electrotécnica. Em 1969 foi admitido nas Companhias Reunidas Gás e Electricidade e em 1975 foi nomeado para a Comissão Administrativa. A partir de 1977 chefiou o Serviço de Concessões da Zona de Lisboa da EDP e a partir de 1981 chefiou o Órgão de Apoio de Organização da Direcção Operacional da Distribuição Tejo. Em 1985 foi nomeado Director do Centro de Distribuição de Lisboa. Em 1987 exerceu funções de Adjunto do Conselho de Gerência da EDP e em 1988 foi nomeado Director Central Comercial. Foi Director-Geral da Direcção Operacional de Distribuição Tejo até 1994, data em que foi nomeado Administrador da LTE. Em 1997 foi eleito Administrador da EDP, tendo em 2000 sido designado Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva. Na área internacional, e a partir de 1997, foi Administrador Não Executivo da CERJ, Vice-Presidente Não Executivo da Bandeirante e mais tarde Presidente Não Executivo da CERJ. É Administrador da HidroCantábrico desde 2002. Fora do sector eléctrico foi Administrador Não Executivo da Galp Energia e da BVLP. É actualmente Presidente Não Executivo da ONI, Membro do Conselho Superior do BCP, Administrador Não Executivo da Fundação Portugal-África, Membro do Conselho Geral da AIP, Membro do Conselho Consultivo da APDC, Director da PROFORUM e do Fórum para a Competitividade. É presentemente o representante de Portugal na EURÉLECTRIC. Foi nomeado Personalidade do Ano 2002 pela Câmara de Comércio e Indústria Luso-Brasileira.

João Ramalho Talone *Presidente da Comissão Executiva*

Em 1974, concluiu, no Instituto Superior Técnico, o Curso de Engenharia Civil. Simultaneamente fez o Curso Superior de Management do Instituto Nacional de Investigação Industrial. Em 1984, fez o MBA – Master of Business Administration na Universidade Nova de Lisboa (Wharton School of Pennsylvania), com média final de 18 valores. Em 2002 frequentou o Advanced Management Program da Harvard Business School. Professor Auxiliar convidado da Universidade Nova de Lisboa (1988-1989), área de Negócio Internacional. Foi Presidente do Conselho de Administração de todo o Grupo Segurador do BCP e Membro Executivo do Conselho de Administração do BCP de 1993 a 2002. Em 1994 foi eleito Membro do Supervisory Board da Eureka. Foi Membro da “Associação de Genève” e passou a Membro do Board desta Associação Seguradora Internacional a partir de 2000. Em 1 de Setembro de 1999 foi nomeado CEO da Eureka, baseado em Paris. Em Agosto de 2002 por deliberação do Conselho de Ministros, foi nomeado Encarregado de Missão junto do Sr. Ministro de Estado das Finanças e do Sr. Ministro da Economia para a extinção da IPE. Em Janeiro de 2003 por deliberação do Conselho de Ministros foi-lhe cometida a tarefa de repensar a estratégia empresarial do sector Energético Nacional. Em Abril 2003 foi eleito Vice-Presidente do Conselho de Administração da Lusotur.

António de Almeida *Presidente da Comissão de Auditoria*

Licenciou-se em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (1961). Exerceu os cargos políticos de Secretário de Estado do Tesouro (1978-1980 e 1983-1985). Foi Técnico dos Serviços de Planeamento de Moçambique (1963-1965). Ainda em 1965 foi Director Financeiro da Companhia de Cervejas e Refrigerantes Mac-Mahon e Director Financeiro e Secretário Geral da Maragra. Acumulou ainda a função de Administrador e Vice-Presidente do Instituto de Crédito de Moçambique desde 1971 e de Vogal do Conselho de Administração dos Caminhos de Ferro de Moçambique (1972-1974). Em 1974 foi nomeado Governador do Banco de Angola, função que desempenhou até 1978, quando assume a presidência da União de Bancos Portugueses. Foi ainda Presidente da Lusoleasing e da Heller Factoring Portuguesa, Administrador do Commercial Bank of Malawi e do The Bank of Lisbon and South Africa. Foi Consultor do Banco de Portugal até 1992 e Presidente do Conselho de Administração da EDP (1996-1998). Actualmente desempenha as funções de Administrador do BERD.

António de Sousa *Vogal, Não Executivo*

Licenciou-se em Administração e Gestão de Empresas na Universidade Católica Portuguesa (1977). Doutorou-se em Gestão de Empresas, área de Planeamento Estratégico, na Wharton School da University of Pennsylvania (1983). Desde 2000 que assume a Presidência do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos. Antes disso, foi Governador do Banco de Portugal (1994-2000), Secretário de Estado Adjunto e das Finanças (1993-1994) e Secretário de Estado Adjunto e do Comércio Externo (1991-1993). Destacam-se ainda as funções exercidas como Secretário de Estado da Indústria, Presidente da Comissão Executiva da Tottagespar e do Conselho de Administração da Sulpedip e como Administrador do Banco Totta e Açores e do IPE. Foi também Consultor do Ministério da Indústria e Energia e de várias empresas nacionais e norte-americanas. Na Universidade Católica Portuguesa assumiu os cargos de Membro do Conselho Superior e Director do Departamento de Gestão da Faculdade de Ciências Humanas.

Arnaldo Navarro Machado *Membro da Comissão Executiva*

Tem o Curso de Engenharia Naval pela Universidade de Stracholyde, Glasgow. Foi Presidente da Comissão Executiva da Sociedade Central de Cervejas, da Internal (1992-1998), da CPPE (1994-1997) e da MRH (1997-1998). Foi Vogal dos Conselhos de Administração da HLC, da CERJ (1996-1998), da Investco (1998) e da OPTEP (1997-1998), bem como da Turbogás (1995-1998) e da EDP (1991-1992). Foi Vice-Presidente do Conselho de Administração da EDP de 1992 a 1998. No seu currículo surgem ainda experiências como Vogal do Conselho de Gerência da Sociedade Central de Cervejas (1988-1991), Presidente do Conselho de Administração da Sociedade da Água de Luso (Janeiro de 1990) e Vogal do Conselho de Administração da Setenave (1984-1988).

Jorge de Oliveira Godinho *Membro da Comissão Executiva*

Licenciado em Engenharia Electrotécnica pelo Instituto Superior Técnico, realizou o MBA pela Universidade Nova de Lisboa. Foi, até 2003, Presidente da Comissão Executiva da EDINFOR e do Conselho de Administração da ACE. Desempenhou funções governativas nos X e XI Governos Constitucionais como Secretário de Estado das Pescas (1985-1990). Como Presidente do Conselho de Administração da Portucel e Portucel Industrial, entre 1990 e 1998, conduziu a reestruturação da empresa e iniciou a sua privatização. Foi ainda Presidente do Conselho de Administração da Docapesca, Vice-Presidente da Associação Industrial Portuguesa e Membro da Administração do Instituto de Gestão Financeira da Segurança Social, Junta Nacional da Investigação Científica e Tecnológica, Fórum para com a Competitividade, Efaced e do Fundo para a Internacionalização da Economia Portuguesa. Em representação da EDP foi Vice-Presidente do Conselho de Administração da Optimus (1998-2000) e Administrador da OPTEP. Leccionou no IST como Assistente e Regente. Entre 1978 e 1982 foi Dirigente Sindical da EDP e Membro da Comissão Inter Sindical da EDP.

José Morais Cabral *Vogal, Não Executivo*

Licenciou-se em Economia pelo ISCEF. Exerce actualmente o cargo de Administrador nas empresas Soponata, Soimper, Efacec Capital e José de Mello Participações II. É gerente da José de Mello Serviços. Iniciou a carreira, em 1968, no Secretariado Técnico da Presidência do Conselho, como Técnico Auxiliar na área de Planeamento Regional. Em 1970, ingressa na Metal Portuguesa com o cargo de Controller e Director Financeiro e em 1980 torna-se Administrador para a área financeira. Assume o cargo de Administrador e Presidente da Air Atlantis em 1989. Administrador do IPE e da Celbi entre 1992-1994 e 1993-1995, respectivamente. É nomeado, em 1994, Assessor do Conselho de Administração do Banco de Fomento e Presidente do Fórum do Mar em 1995. No final de 1995 assume a função de Administrador Cooptado da Lisnave, exercendo o cargo de Presidente da Comissão Executiva, de 1997 a 1999.

José Neves Adelino *Membro da Comissão de Auditoria*

Em 1976, licenciou-se em Finanças pela Universidade Técnica de Lisboa. Doctor in Business Administration pela Kent State University, EUA (1981). Professor Agregado na Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa desde 1995. É actualmente professor catedrático de Finanças da Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa. Exerceu a função de Vogal do Conselho Directivo da Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa, de 1982 a 1986 e desde 1990. Foi Director da Área de Gestão do MBA e da Formação de Executivos de 1990 a 1996, assim como Director da Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa de 1999 a 2002. É membro do Global Advisory Board da Sonae, SGPS, do Conselho de Estratégia da Portugal Telecom, do Conselho Consultivo da Confederação da Indústria Portuguesa e do Conselho Nacional de Educação. Desempenhou funções não executivas nos Conselhos de Administração do BPA e em empresas do Grupo BPI e tem desenvolvido vasta actividade de consultoria.

Luís Azevedo Coutinho *Membro da Comissão de Auditoria*

Licenciou-se, em 1984, em Gestão e Administração de Empresas, pela Universidade Católica Portuguesa. Concluiu o MBA pela Universidade Nova de Lisboa em 1987. Actualmente é Consultor de empresas e Docente Universitário na Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa, desde 1985. Iniciou a sua carreira em 1984, na José Bento Pedroso & Filhos, onde desempenhou diversas funções na área financeira. Desempenhou funções de Consultor, primeiro no IPE, e depois no Grupo VI./B.T.A, no Grupo Abrantina, na Secretaria de Estado das Finanças, no Banco de Portugal, na Fundação Calouste Gulbenkian e na Câmara Municipal de Lisboa. De 1999 a 2002, assumiu o cargo de Administrador com o pelouro financeiro da Valora-Serviços de Apoio à Emissão Monetária. Desde Novembro de 2003, exerce funções na Direcção da Associação de Música, Educação e Cultura.

Paulo Azevedo Silva *Vogal, Não Executivo*

Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto. Frequentou o Training Course ministrado pelo Instituto Euromoney de Mergers and Acquisitions, em Cranfield, e o Executive Education Programme do INSEAD. É Director Geral do Banco Comercial Português desde 1998, Administrador da LeaseFactor e do CrédiBanco, Presidente do Conselho de Administração da Luso-Atlântica e Administrador Não Executivo da ONI. Foi ainda Presidente dos Conselhos de Administração da BCP Leasing e BCP Factoring (2000-2003), Administrador do CISF (1998), da Sociedade Portuguesa de Risco (1995), da Comercial Dealer (1994), da Sociedade de Capital de Risco do CISF (1994) e da Interfinança (1990) e Director do CISF (1990).

Pedro Bastos Rezende *Membro da Comissão Executiva*

Licenciou-se, em 1985, em Engenharia Industrial e Mecânica pelo ICAI, Madrid. Realizou o MBA no INSEAD, em Fontainebleau, em 1990. Iniciou a sua carreira profissional em 1985, na VALEO Clutch Division, como Engenheiro de Desenvolvimento. Saiu desta empresa em 1989, quando era Chefe do Departamento de Testes, Ensaios e Protótipos e após uma passagem por Detroit, Michigan como Engenheiro Técnico Comercial. Em 1990, entra para o The Boston Consulting Group, como Consultor em Madrid. Em 1995, participa na abertura do escritório de Lisboa onde, em 1997, foi eleito Partner, tendo sido co-responsável pelo desenvolvimento do negócio em Portugal e acumulando funções de gestão interna, na Ibéria e na Europa. Nesta sua etapa de Consultor teve oportunidade de conhecer e trabalhar não só com a EDP e outras grandes empresas portuguesas e espanholas, como também com algumas das multinacionais de maior dimensão e prestígio em diversos sectores.

Rui Horta e Costa *Membro da Comissão Executiva*

Licenciou-se em Economia pela Universidade Católica Portuguesa e possui o MBA da Universidade de Minnesota. Foi Director Executivo da UBS Warburg em Londres, de 1995 a 2000, Administrador do Grupo Jorge de Mello (1990-1995), Vice-Presidente Residente do Citibank Portugal (1989-1990) e Director e Adjunto da Administração do Banco Finantia (1987-1989). Iniciou a sua carreira profissional como Assistente do Programa de MBA da Universidade de Minnesota (1986), tendo em seguida ingressado nos quadros da MDM-Sociedade de Investimentos (1986-1987).

Vítor Costa Martins *Vogal, Não Executivo*

Licenciado pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (1970). É actualmente consultor Sénior do Citigroup (desde 1997). Integra o Conselho de Orientação Estratégica da Associação “Notre Europe” de Jacques Delors. É membro do Conselho Directivo do Instituto de Estudos Estratégicos Internacionais, do Conselho Geral do Fórum de Administradores de Empresas e do Conselho de Disciplina Profissional da Ordem dos Economistas. Foi Técnico Superior e Assessor Principal do Gabinete de Estudos e Planeamento (GEP) do Ministério da Indústria (1971-1979), Director do Gabinete de Integração Europeia (1979-1985) e Director do GEP (1982-1985). Integrou a Comissão de Integração Europeia (1979-1985), sendo responsável pelos dossiers industrial e energético nas negociações de adesão de Portugal às Comunidades Europeias. Presidiu à Comissão de Fiscalização da EDP (1982-1985) e foi Presidente do Conselho de Administração da Jazztel Portugal (1999-2001). Foi Secretário de Estado para os Assuntos Europeus nos X, XI e XII Governos Constitucionais (1985-1995). De 1996 a 2002 foi membro do Conselho Consultivo dos Mercados Públicos da Comissão Europeia.

>> COMISSÃO DE VENCIMENTOS

Brisa, representada por **Vasco Maria Guimarães José de Mello**

Parública, representada por **João Plácido Pires**

Ruy Manuel Corte-Real de Albuquerque

>> SECRETÁRIO DA SOCIEDADE

Suplente: **António José Marrachinho Soares**



>> GOVERNO DA SOCIEDADE

A EDP - Electricidade de Portugal, S.A. (EDP), enquanto entidade emitente de valores mobiliários que preserva uma relação de elevada transparência com os investidores e os mercados de capitais, tem atribuído especial importância ao acompanhamento da evolução das tendências internacionais e à reflexão acerca dos melhores modelos organizativos e das melhores práticas e orientações de conduta em matéria de governo empresarial.

Por esta razão, a EDP é hoje em dia uma das entidades emitentes com valores mobiliários admitidos à negociação na Euronext Lisboa que apresenta um dos mais altos índices de observância das recomendações da CMVM sobre o governo das sociedades, sendo, além disso, pioneira na adopção de medidas de organização e funcionamento interno destinadas a promover as melhores práticas de governo societário. O presente relatório foi organizado em conformidade com o modelo previsto no Regulamento da CMVM n.º 11/2003, de 2 de Dezembro, apresentando um resumo dos aspectos mais relevantes sobre as práticas ligadas ao governo da EDP.



>> Índice

1. Divulgação da Informação	28
1.1 Estrutura Organizacional do Grupo	28
1.2 Estrutura Funcional da <i>Holdings</i> do Grupo EDP	29
1.3 Comissões Específicas criadas na EDP	31
1.4 Cumprimento do <i>Sarbanes - Oxley Act</i>	33
1.5 EDP no Mercado de Capitais	33
1.6 Plano de Atribuição de Acções ou Opções	38
1.7 Negócios entre a Sociedade e os Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização, titulares de Participações Qualificadas e Sociedades em relação de domínio ou de grupo	40
1.8 Estruturas de Apoio aos Investidores	40
1.9 Comissões de Vencimentos	41
1.10 Auditores	41
2. Exercício do direito de voto e representação de accionistas	42
2.1 Regras Estatutárias	42
2.2 Legitimação para o Exercício do Direito de voto	42
2.3 Modelo para o Exercício do Direito de voto por Correspondência	43
2.4 Possibilidade de Exercício do Direito de voto por Meios Electrónicos	43
3. Regras Societárias	44
4. Sistema de Gestão e Controlo de Riscos	45
5. Órgãos de Administração	46
5.1 Caracterização do Órgão de Administração	46
5.2 Comissão Executiva	46
5.3 Descrição do modo de funcionamento do Órgão de Administração	47
5.4 Remuneração de Órgãos Sociais	47
5.5 Acções da EDP detidas por titulares de Órgãos Sociais	48
5.6 Cargos Sociais desempenhadas pelos membros do Conselho de Administração da EDP	48
6. Serviços de Suporte à Gestão do Grupo	50
7. Recursos Humanos	52
8. Fundo de Pensões	56
9. Sistema de Informação	58
9.1 Sistemas	58
9.2 Controlo e Segurança	60
9.3 Sistemas distribuídos (LAN e Desktop)	60
9.4 Reorganização informática	60
10. Investigação e Desenvolvimento (I&D)	61



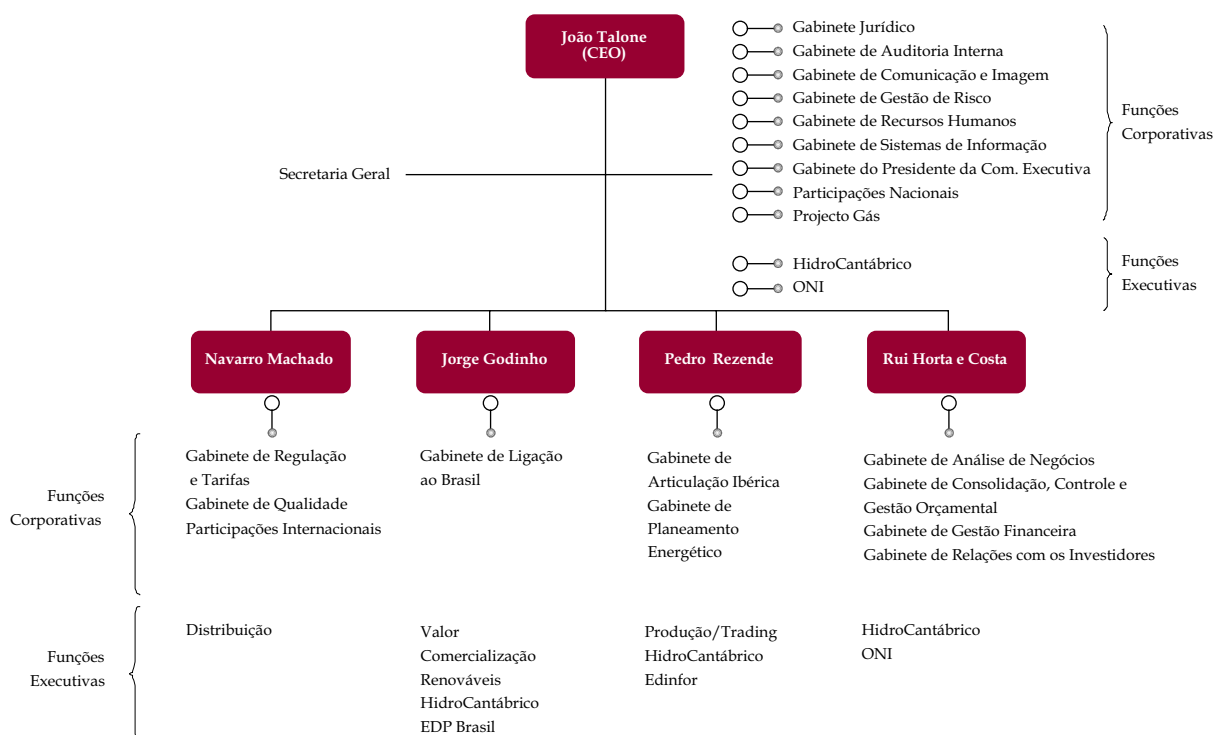
>> 1 Divulgação de Informação

>> 1.1 Estrutura Organizacional do Grupo

Os órgãos de administração e fiscalização da EDP são o Conselho de Administração e o Fiscal Único, sendo este obrigatoriamente um Revisor Oficial de Contas. O actual Conselho de Administração, eleito na Assembleia Geral de Maio de 2003, procedeu à delegação de competências para a gestão corrente da sociedade numa Comissão Executiva, composta por cinco membros, de acordo com o diagrama abaixo apresentado.

O Conselho de Administração da EDP constituiu ainda uma Comissão de Auditoria, composta por três membros independentes, com a missão de acompanhar, de modo permanente, a actividade dos auditores externos da empresa e pronunciar-se sobre a sua nomeação ou destituição, observando as suas relações com os diferentes órgãos sociais, bem como de dar parecer sobre os procedimentos internos em matéria de auditoria ou sobre questões que sejam suscitadas a respeito das práticas contabilísticas seguidas pela sociedade.

Conselho de Administração	
Presidente	Eng. Francisco de la Fuente Sánchez
Comissão Executiva	Eng. João Luís Ramalho de Carvalho Talone (Presidente) Dr. Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa Eng. Arnaldo Pedro Figueirôa Navarro Machado Eng. Jorge Manuel Oliveira Godinho Eng. Pedro Manuel Bastos Mendes Rezende
Comissão de Auditoria	Dr. António de Almeida Prof. José Manuel Trindade Neves Adelino Prof. Luís Filipe Rolim de Azevedo Coutinho
Administradores Não Executivos	Prof. António José Fernandes de Sousa Dr. José Manuel Gonçalves de Morais Cabral Dr. Paulo Azevedo Pereira da Silva Dr. Vítor Ângelo Mendes da Costa Martins



Nota: A Fundação EDP e o Gabinete do Ambiente estão adstritos ao Presidente do Conselho de Administração.

>> 1.2 Estrutura Funcional da Holding do Grupo EDP

A EDP tem as suas actividades organizadas em grupo empresarial de acordo com a organização, funções e responsabilidades determinadas pela Comissão Executiva, que define a estrutura do Grupo e a repartição de funções entre as diferentes Unidades de Negócio, a Unidade de Serviços Partilhados – a EDP Valor – e a holding do Grupo EDP.

A EDP dispõe de uma estrutura central de apoio aos processos de decisão, com competências transversais e que funciona junto da Comissão Executiva.

Esta estrutura de apoio é constituída por um corpo de Directores Gerais, Adjuntos e Assessores do Conselho de Administração e por um Centro Corporativo, organizado em Gabinetes e Áreas de Coordenação.

Durante 2003, a EDP beneficiou de alterações significativas que visaram melhorar a sua eficiência e intensificar o relacionamento com as empresas do Grupo, bem como a sua coordenação e controlo. Assim, foi decidido criar seis novas estruturas de apoio à Comissão Executiva:

- No âmbito do apoio directo ao Presidente da Comissão Executiva e a esta, foi criada a figura de Chefe de Gabinete do Presidente da Comissão Executiva;
- Foi criado o Gabinete de Gestão de Risco, actividade de crescente importância no Grupo, que tem como funções identificar e propor o modelo de *Governance* de risco para todo o Grupo;
- Foi criado o Gabinete de Qualidade, que visa acompanhar não só a vertente de Qualidade de Serviço aos clientes das empresas do Grupo EDP, mas também da Qualidade interna em termos de satisfação profissional dos colaboradores;

- Foi criado o Gabinete de Planeamento Energético, que tem por objectivo estudar cenários de evolução de oferta e procura a nível ibérico, contribuindo assim para uma melhor tomada de decisão em termos de estratégia operacional de produção do Grupo; e
- Foram ainda criados os Gabinetes de Articulação Ibérica e de Ligação ao Brasil, que visam essencialmente promover a integração progressiva de actividades comuns com bases geográficas diferentes e a aproximação entre culturas das diferentes empresas do Grupo.

Em 2003, foi ainda iniciado um projecto de reestruturação do Centro Corporativo que tem como objectivo tornar a *Holding* numa estrutura mais flexível e leve. Essencialmente, e além da integração dos novos gabinetes acima descritos, foi ainda estudada a composição interna de cada gabinete, as suas funções e os seus objectivos. Este estudo, concluído no início de 2004 e já em fase de implementação, vai permitir a transferência de algumas competências entre a *Holding*, a EDP Valor e as várias unidades de negócio, para que sejam optimizadas as respectivas funções e processos. Na sua nova organização, a *Holding* contará apenas com os serviços essenciais e de valor acrescentado, ao mesmo tempo que reforça o seu papel de definidora da estratégia que é implementada pelas unidades de negócio.

A actual configuração da estrutura central de apoio aos processos de decisão é a seguinte:

Conselho de Administração Comissão Executiva	
Chefe de Gabinete do PCE Eng. Stephan Godinho Lopes Morais	Directores Gerais Eng. António Manuel Barreto Pita de Abreu Dr. António Manuel Vaz Pacheco de Castro Eng. António Martins da Costa Dr. João Manuel Manso Neto Eng. Joaquim Armando Ferreira Silva Filipe Eng. Jorge Manuel Ribeirinho Soares Machado Eng. Vasco Manuel de Castro Coucello
Adjuntos Eng. Emílio José Pereira Rosa Eng. Rui Matos Oliveira Sérgio	
Assessores Dr. António José Marrachinho Soares Eng. Hermínio Cravo Rodrigues Moreira Eng. José Eduardo do Amaral Netto e Aguiar Dra. Maria do Pilar Gouveia Bobone	
Gabinetes e Departamentos	
Gabinete da Qualidade	Dra. Paula Pinto da Fonseca
Gabinete de Ambiente	Eng. António Manuel Neves de Carvalho
Gabinete de Análise de Negócios	Dr. Carlos Alves Pereira
Gabinete de Articulação Ibérica	Dr. António Manuel Vaz Pacheco de Castro
Gabinete de Auditoria Interna	Eng. Vítor Manuel Silva Leitão
Gabinete de Comunicação e Imagem	Dr. Horácio Manuel Piriquito Casimiro
Gabinete de Consolidação, Controlo e Gestão Orçamental	Dr. Miguel Ribeiro Ferreira
Gabinete de Gestão de Risco	Eng. António Maria Ramos da Silva Vidigal
Gabinete de Gestão Financeira	Dra. Magda Abdool Magid Vakil
Gabinete de Ligação ao Brasil	Eng. Joaquim Pedro de Macedo Santos
Gabinete de Planeamento Energético	Eng. António José Silva Coutinho
Gabinete de Recursos Humanos	Eng. Eugénio André da Purificação Carvalho
Gabinete de Regulação e Tarifas	Eng ^a . Maria Joana Mano Pinto Simões
Gabinete de Relações com Investidores	Dr. Pedro Manuel Carreto Pires João
Gabinete de Sistemas de Informação	Eng. José Avelino Abreu Aguiar
Gabinete Jurídico	Dr. António Pedro Balançuela Alfaia de Carvalho
Projecto Gás	Dr. José Manuel Ferrari Bigares Careto
Secretaria-Geral	Dr. António José Marrachinho Soares

HOLDING EDP



As competências e funções dos vários gabinetes são as seguintes:

O Presidente da Comissão Executiva e os restantes membros da Comissão Executiva do Conselho de Administração são assessorados pelo **Chefe de Gabinete do Presidente da Comissão Executiva**, que além de secretariar as reuniões semanais da Comissão Executiva, lidera e acompanha projectos de relevância estratégica e financeira e representa a EDP junto de entidades externas.

A missão do **Gabinete da Qualidade (GQL)** é colaborar com as unidades de negócio do Grupo, por forma a aumentar a sua rendibilidade, competitividade e quota de mercado nos casos aplicáveis. Para tal, produz informação relevante para apoiar a tomada de decisões, possibilitar uma melhor condução dos processos de melhoria interna e facilitar a concretização de objectivos. Para atingir estes objectivos: (i) utiliza como principal metodologia de suporte a elaboração de estudos de mercado, junto dos clientes externos, clientes internos e colaboradores do Grupo; (ii) identifica novas oportunidades de negócio; (iii) assegura acções de formação na área da qualidade e (iv) actua como um consultor interno.

As principais competências do **Gabinete de Ambiente (GAB)** consistem em: (i) assessorar o Conselho de Administração em matéria de Ambiente e Sustentabilidade, nomeadamente na definição de políticas e estratégias de actuação corporativa e na definição e supervisão de metas e objectivos, bem como no relacionamento com o Conselho de Ambiente; (ii) reportar a actividade desenvolvida pela empresa em matéria de Ambiente; (iii) assegurar a coordenação das actividades de ordem estratégica na *holding* e garantir que a actuação operacional no Grupo se faz em coerência com as orientações do Conselho de Administração e (iv) acompanhar o desenvolvimento das questões ambientais de maior importância para os negócios e propor a adopção de estratégias globais de actuação da empresa.

O **Gabinete de Análise de Negócios (GAN)** tem como missão otimizar o *portfolio* de negócios do Grupo, através de uma análise crítica à luz do desenvolvimento estratégico delineado pelo Conselho de Administração. As principais áreas de actuação são: a avaliação de projectos, a identificação de oportunidades de negócio, a análise e execução de operações de compra e venda de activos e de participações sociais, a negociação de acordos de parceria, bem como o apoio ao Conselho de Administração na tomada de decisões relativas a investimentos e desinvestimentos estratégicos.

O **Gabinete de Articulação Ibérica (GIB)** foi constituído, em 2003, com o objectivo de promover o relacionamento com a HidroCantábrico e estendê-lo aos diferentes níveis operativos da empresa e de monitorizar e acompanhar o desenvolvimento de negócios e do *portfolio* de activos no sector da energia em Espanha. Consequentemente, o GIB é a estrutura responsável por capturar o potencial de criação de valor para a EDP e para a HidroCantábrico através de uma maior articulação e trabalho conjunto ao nível operacional e estratégico.

O **Gabinete de Auditoria Interna (GAI)** tem como principal função apoiar a gestão na concepção, implementação e monitorização de um Sistema de Controlo Interno, adequado à prossecução dos objectivos de eficácia e eficiência operacionais estabelecidos, através da realização de auditorias de avaliação estrutural do controlo interno e de verificação do funcionamento efectivo e da eficácia dos controlos instituídos, fornecendo à gestão uma garantia razoável quanto à capacidade daqueles para prevenir, detectar e corrigir a ocorrência de não conformidades operativas e erros ou omissões, materialmente relevantes, na informação utilizada para medir o grau de cumprimento dos objectivos estabelecidos e gerir a organização, articulando a sua actuação com Auditores Externos e Revisores Oficiais de Contas.

O **Gabinete de Comunicação e Imagem Corporativa (GCI)** tem como áreas de actuação a gestão dos contactos com os órgãos de comunicação social, a gestão da marca – sendo o *brand guardian* de todo o Grupo EDP –, a publicidade e gestão de meios, os patrocínios e mecenato, a comunicação interna e organizacional, os media corporativos (sítio, intranet e revistas internas) e as relações institucionais. O GCI centraliza todas as áreas de comunicação do Grupo EDP, incluindo a EDP Brasil.

O **Gabinete de Consolidação, Controle e Gestão Orçamental (GCO)** está organizado em três áreas de actuação. A primeira é a área de Consolidação e Controlo, que tem como principal função o *report* contabilístico. A segunda é a área de Planeamento e Controlo, responsável pelo controlo de gestão, controlo orçamental, planeamento, *report* financeiro, elaboração de *balanced scorecards* e revisão dos processos e sistemas de orçamentação. A terceira área é a da Fiscalidade do Grupo. Assumindo o papel de “cabeça” do Grupo no que respeita a estas competências, o GCO iniciou, em 2003, e deverá finalizar, em 2004, a implementação, transversal a todo o Grupo, de um sistema integrado de informação contabilística e de gestão – Magnitude.

A missão do **Gabinete de Gestão de Risco (GGR)** consiste na definição, implementação e manutenção de um Sistema de Gestão Integrada de Risco (SGIR) para o Grupo EDP. A utilização do SGIR representa uma fonte de vantagens comparativas para a EDP, ao possibilitar a inclusão da dimensão risco nas decisões estratégicas e operacionais do Grupo. Com efeito, às oportunidades que permanentemente se apresentam a um Grupo com a dimensão da EDP, estão associadas incertezas cuja quantificação, através da determinação do risco que lhes corresponde, constitui um contributo decisivo para a correcta tomada de decisões.

O **Gabinete de Gestão Financeira (GFN)** é responsável pela apresentação de propostas de definição da política de gestão financeira do Grupo, pela observação do respectivo cumprimento e pelo controlo das suas responsabilidades financeiras. As funções do GFN incluem a gestão da carteira de dívida da *holding* e da EDP Finance BV, a gestão de risco de taxa de juro e divisa associada e a gestão centralizada da Tesouraria das empresas do Grupo

que actuam no sector eléctrico nacional ou que são detidas em 100%, directa ou indirectamente, pela EDP e a negociação e contratação de financiamento e linhas de crédito. Em paralelo, acompanha as áreas financeiras das empresas participadas. O GFN é ainda o principal interlocutor com os mercados de dívida e bancários e com as agências de *rating*.

O **Gabinete de Ligação ao Brasil (GLB)** foi criado em 2003, tendo em conta a relevância dos investimentos efectuados no sector eléctrico brasileiro. Num período de grandes transformações societárias no Brasil, tem-se revelado de acrescida importância a existência de um Gabinete na EDP com uma visão integrada das áreas mais relevantes e críticas dos negócios neste país. O GLB tem sido, assim, um elemento importante para acompanhar e monitorizar a evolução das operações no Brasil, nas suas diferentes vertentes, nomeadamente estratégica, financeira, operacional e jurídico-organizativa, reforçando também a interacção entre a EDP e as suas participadas naquele país.

O **Gabinete de Planeamento Energético (GPE)** foi constituído, em 2003, com o objectivo de apoiar o Grupo com uma visão integrada de todo o *portfolio* e do seu posicionamento presente e futuro no mercado ibérico, perspectivando necessidades e opções de *sourcing* de energia. Neste sentido, o GPE constitui-se como uma plataforma organizativa de articulação entre as várias áreas de negócio de electricidade e gás do Grupo para a concretização da necessária visão integrada do mercado e da actuação do Grupo EDP.

O **Gabinete de Recursos Humanos (GRH)** tem como missão apoiar o desenvolvimento da organização e das pessoas, através da elaboração de políticas e estratégias alinhadas com os objectivos e valores do Grupo. Tem como principais responsabilidades: (i) a concepção e desenvolvimento de estratégias, políticas e procedimentos de RH e Prevenção e Segurança no Trabalho; (ii) negociações com parceiros sociais; (iii) o controlo da execução da política de RH; (iv) o desenvolvimento de instrumentos de Gestão das Pessoas; (v) a implementação das políticas de apoio social aos trabalhadores e reformados; (vi) o desenvolvimento de uma cultura de segurança e (vii) a adequação dos sistemas corporativos de RH à regulamentação e legislação aplicáveis e às necessidades de desenvolvimento organizativo.

O **Gabinete de Regulação e Tarifas (GRT)** tem como missão apoiar a Comissão Executiva na tomada de decisões, no âmbito da regulação e no relacionamento com as diversas entidades supervisoras do sector energético. O GRT tem acompanhado o desenvolvimento e a implementação das novas Directivas Europeias da Electricidade e do Gás Natural e estudado os impactos decorrentes da concretização do MIBEL. A liberalização dos sectores energéticos, a par com a regulação dos "monopólios naturais", consubstanciam-se através de alterações profundas ao nível legislativo, regulamentar e organizativo, cujas implicações na rentabilidade das empresas importa estudar, obrigando ao desenvolvimento de modelos económico-financeiros e de estudos tarifários.

Gabinete de Relações com Investidores

(ponto 1.8)

Ao **Gabinete de Sistemas de Informação (GSI)** compete promover o alinhamento dos Sistemas de Informação do Grupo com os objectivos de negócio e com a evolução da tecnologia, apoiar o Conselho de Administração na definição dos objectivos, políticas e normas, na área dos Sistemas e das Tecnologias de Informação e a contratação global de bens e serviços. O GSI tem ainda por missão auxiliar a Comissão Executiva na definição da estratégia de Sistemas e Tecnologias de Informação, do Grupo e estabelecer o Plano Director de Sistemas, definir o modelo de arquitectura de sistemas e tecnologia, promover a segurança informática e efectuar o planeamento, orçamento e controlo de gestão dos sistemas e tecnologias de informação.

O **Gabinete Jurídico (GJR)** presta assessoria jurídica directa ao Conselho de Administração e à Comissão Executiva, bem como aos restantes Gabinetes e às diversas Sociedades do Grupo que a solicitem. Acompanha e divulga a evolução legislativa de interesse para os negócios sociais, com especial relevo a que respeita ao sector eléctrico. Colabora na elaboração de estudos e pareceres jurídicos da EURELECTRIC. Desempenha a actividade de contencioso, patrocinando a EDP e diversas outras sociedades do Grupo em acções judiciais, de natureza civil, administrativa e fiscal.

O **Projecto de Integração do Negócio do Gás** é responsável pela integração do negócio do gás natural no universo EDP. As suas funções incluem a coordenação das actividades necessárias à entrada no mercado do gás e ao desenvolvimento do negócio que lhe está associado, na perspectiva da maximização das sinergias entre o gás e a electricidade.

>> 1.3 Comissões Específicas criadas na EDP

A EDP, enquanto sociedade com valores mobiliários admitidos à negociação na *New York Stock Exchange*, encontra-se sujeita não só à legislação nacional aplicável, mas igualmente a determinada legislação e regulamentação norte-americana de valores mobiliários, incluindo o *Sarbanes-Oxley Act*, de Julho de 2002, e a regulamentação de execução aprovada pela *Securities and Exchange Commission* e pela própria *New York Stock Exchange*.

A referida legislação e regulamentação constituiu o principal guia para as alterações orgânicas ocorridas na EDP, durante o ano transacto, de que se destaca a criação de uma Comissão de Auditoria do Conselho de Administração da EDP, com funções significativas no domínio da vigilância da preparação da informação financeira e do funcionamento dos sistemas de controlo, e de uma Comissão de Controlo e Procedimentos de Divulgação de Informação, cuja principal função consiste no controlo do processo interno de certificação encadeada de informação para o efeito de preparação das contas anuais.



Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria da EDP é uma comissão específica do Conselho de Administração, composta por três administradores independentes, à qual foram atribuídas, por delegação do órgão de administração, competências específicas em matéria de supervisão da informação financeira da sociedade e de acompanhamento da actividade do auditor externo, do auditor interno e dos sistemas internos de controlo. Os actuais membros desta comissão são os administradores António de Almeida (Presidente), José Manuel Trindade Neves Adelino e Luís Filipe Rolim de Azevedo Coutinho.

Estão atribuídas à Comissão de Auditoria as seguintes funções:

- Supervisionar o cumprimento e a correcta aplicação dos princípios e normas contabilísticas em vigor, em articulação com a actividade desenvolvida pelo órgão de fiscalização e pelo auditor externo, promovendo e solicitando a troca de informações necessárias para o efeito;
- Analisar a informação financeira trimestral, semestral e anual, elaborando um relatório, sem carácter vinculativo, acerca dessas contas, para apreciação pelo Conselho de Administração, antes de este proceder à respectiva aprovação e assinatura, podendo esse relatório incluir, nomeadamente, recomendações ao Conselho de Administração em matéria de prestação de informação aos accionistas;
- Apresentar ao Conselho de Administração uma proposta para designação do auditor externo da sociedade e determinação da respectiva remuneração;
- Acompanhar a actividade e as vicissitudes da relação contratual com o auditor externo, incluindo recomendações no âmbito do relacionamento entre o Conselho de Administração, a Comissão Executiva ou Administradores e o auditor externo, em relação à informação financeira, bem como proceder à apreciação da objectividade e independência do auditor externo;
- Verificar a conformidade e adequação das despesas com a auditoria relativamente à sua eficiência, inclusivamente mediante a apresentação de parecer sobre a contratação de serviços, directa ou indirectamente, à entidade que presta os serviços de auditor externo ou a entidades que com ela estejam em relação de grupo ou de rede;
- Discutir com o auditor externo o âmbito e escopo da auditoria, para efeitos de apresentação de recomendações à Comissão Executiva ou ao Conselho de Administração;
- Discutir o conteúdo do relatório de auditoria anual com o auditor externo, nomeadamente no que respeita a eventuais reservas apresentadas, para efeitos de apresentação de recomendações à Comissão Executiva ou ao Conselho de Administração;
- Propor ao Conselho de Administração medidas destinadas a melhorar o funcionamento dos sistemas internos de controlo e a auditoria interna;
- Debater o conteúdo do relatório de controlo interno com o auditor interno; e

- Definir e implementar os procedimentos respeitantes ao recebimento e tratamento de reclamações em matéria contabilística, de controlos contabilísticos internos e de auditoria, bem como de queixas apresentadas por trabalhadores relativamente a práticas contabilísticas ou de auditoria.

Para a prossecução das funções assinaladas, a Comissão de Auditoria pode contratar serviços de consultores independentes e realizar as diligências necessárias junto dos serviços e das sociedades do Grupo EDP.

Os membros da Comissão de Auditoria são qualificáveis como administradores independentes, de acordo com os critérios definidos no artigo 1.º do Regulamento da CMVM n.º 11/2003, de 2 de Dezembro. Acresce que, uma vez que a constituição desta comissão ocorreu em momento anterior à publicação do aludido regulamento da CMVM, a definição de independência dos membros da Comissão de Auditoria teve logo em consideração determinados critérios, tais como a inexistência de qualquer relação laboral ou vínculo contratual com a EDP e respectivas participadas, nem com accionistas com participação igual ou superior a 2% ou entidades em relação de domínio ou de grupo com esses accionistas.

A constituição da Comissão de Auditoria constitui uma experiência pioneira em matéria de governo empresarial, em Portugal, como forma de contribuir para um reforço dos mecanismos internos de controlo, através da actuação de membros do órgão de administração que dispõem de efectivas competências de vigilância.

Em 2003, a Comissão de Auditoria realizou 13 reuniões.

Comissão de Controlo e Procedimentos de Divulgação de Informação (CDI)

A CDI tem a seu cargo três **funções** primordiais:

- Identificar e analisar os factos informativos que devam ser periodicamente tornados públicos pela empresa;
- Participar na revisão da informação prestada periodicamente pela EDP, no âmbito da preparação dos relatórios e outros comunicados ao mercado; e
- Avaliar trimestralmente os mecanismos de controlo e divulgação da informação da EDP.

Assim, esta comissão constitui-se como uma estrutura organizativa, responsável pelo acompanhamento e avaliação dos mecanismos de controlo e procedimentos de informação, compreendendo-se no Projecto de Certificação da Informação do Grupo EDP de que fazem igualmente parte um Grupo de Trabalho do Projecto, liderado pelo Gabinete de Auditoria Interna, em ligação estreita com a Comissão Executiva, e Equipas das Áreas de Negócio responsáveis pelos procedimentos de controlo de cada sector de actividade.

A composição da CDI integra os responsáveis pelos Gabinetes de Relações com Investidores, Auditoria Interna, Jurídico, Consolidação, Controle e Gestão Orçamental, Gestão Financeira, Regulação e Tarifas, Recursos Humanos, Ambiente e Assessores do Conselho de Administração com intervenção na preparação de informação, bem como os responsáveis pelas principais áreas de negócio da empresa.

Conselho de Ambiente

O Conselho de Ambiente é um dos mais antigos órgãos funcionais da EDP que goza de previsão estatutária expressa desde 1991.

Encontram-se cometidas ao Conselho de Ambiente determinadas **competências consultivas**, em matéria ambiental, junto do Conselho de Administração, incluindo a formulação de pareceres e recomendações sobre o impacto ambiental de projectos a promover pelo Grupo EDP.

O Conselho de Ambiente é composto por **cinco personalidades**, de reconhecida competência na área da defesa do ambiente, eleitas pela Assembleia Geral, a saber: Eduardo Oliveira Fernandes (Coordenador), Carlos Alberto Pimenta, Gonçalo Ribeiro Teles, Maria Teresa Andresen e Álvaro José Patrício Costa.

>> 1.4 Cumprimento do Sarbanes-Oxley Act

A lei *Sarbanes-Oxley*, publicada em Julho de 2002, obriga todas as empresas, registadas na *Securities and Exchange Commission* (SEC), à certificação do respectivo relatório anual quanto à totalidade e exactidão da informação nele contida, bem como a tornar público o resultado da avaliação do controlo interno da informação financeira divulgada para o mercado.

Ciente dos benefícios que a adopção dos princípios e das práticas preconizadas na lei *Sarbanes-Oxley* teriam na transparência das relações da empresa com o mercado, a EDP lançou um projecto com o objectivo de, em tempo oportuno, criar as condições que lhe permitam cumprir cabalmente os requisitos daquela.

Assim, numa primeira fase, o projecto centrou-se no estabelecimento e implementação de procedimentos e controlos de divulgação da informação, consistentes com o disposto na secção 302 da referida lei e orientados fundamentalmente para os produtos de *report* obrigatório para o mercado americano.

Actualmente, o **projecto tem duas frentes de trabalho:**

- Aperfeiçoamento e agilização dos procedimentos e controlos de divulgação de informação ao mercado, estabelecidos na primeira fase, e extensão da sua aplicação aos principais produtos de divulgação de informação para o mercado português; e

- Levantamento, documentação, avaliação e correcção de lacunas e fragilidades identificadas no controlo interno dos fluxos de informação, relativa a acontecimentos e transacções, com impacto materialmente relevante nas demonstrações financeiras da EDP.

A conclusão destes trabalhos, prevista para finais de 2004, habilitará a EDP a:

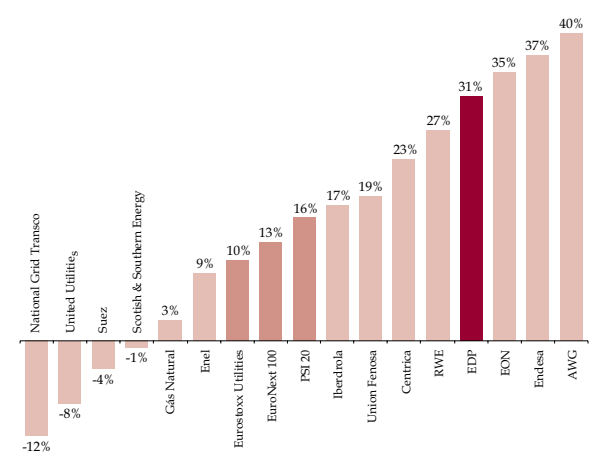
- Monitorar mais eficazmente o funcionamento do controlo interno da informação financeira e, conseqüentemente, actuar mais rapidamente, no sentido de corrigir lacunas ou fragilidades daquele, potencialmente comprometedoras da qualidade da informação disponibilizada interna e externamente;
- Fundamentar mais objectivamente a avaliação do controlo interno da informação financeira a que nos termos da lei *Sarbanes-Oxley* está obrigada a partir do exercício de 2005.

>> 1.5 EDP no Mercado de Capitais

As acções representativas do capital da EDP encontram-se admitidas à negociação no mercado de cotações oficiais da Euronext Lisboa e na *New York Stock Exchange*, sob a forma de *American Depositary Shares* (ADS), desde 16 de Junho de 1997. Adicionalmente, as acções da EDP constituem o activo subjacente a contratos de futuros transacionados na praça de Lisboa.

A EDP está entre as empresas portuguesas com maior peso relativo no índice da Euronext Lisboa, o PSI20, na ordem dos 15%, uma das sete empresas portuguesas com representatividade no índice Euronext 100 com um peso na ordem dos 0,48%. A acção EDP constitui, também, uma referência em vários índices europeus, tais como o *Dow Jones Eurostoxx Utilities*, calculados com base na *performance* bolsista das principais e mais representativas empresas europeias do sector de *Utilities*.

Evolução comparativa da cotação das acções da EDP em 2003



No período compreendido entre 31 de Dezembro de 2002 e 31 de Dezembro de 2003, as acções da EDP valorizaram-se 31,4%, tendo passado dos 1,59 euros para os 2,09 euros, o que corresponde a um aumento de 60 cêntimos por acção. Esta valorização bolsista demonstra que as acções da EDP apresentaram uma *performance* superior, à média das suas principais congéneres europeias e superior em 16 pontos percentuais, à do índice PSI20, em 22 pontos percentuais à do índice *Dow Jones Europe Stoxx Utilities* e em 19 pontos percentuais à do índice EuroNext100.

A acção da EDP é actualmente um dos títulos com maior liquidez do mercado nacional. O valor de mercado do Grupo EDP, calculado com base na sua capitalização bolsista a 31 de Dezembro de 2003, ascendia a 6 270 milhões de euros, o equivalente a 7% da capitalização total da Euronext Lisboa que, no final desse ano, ascendia a 91 365 milhões de euros. Em 2003, foram transaccionadas neste mercado de cotações oficiais cerca de 1 524 milhões de acções da EDP, o que corresponde a uma média diária de 6 milhões de acções e a cerca de 72% do total de acções da EDP admitidas à negociação neste mercado. Em termos de volume de negócios, as acções da EDP representaram o equivalente a 15% (2 800 milhões de euros) do volume global de acções transaccionado no mercado regulamentado lisboeta (19 024 milhões de euros).

Factores influenciadores da Evolução da Cotação das Acções da EDP

O ano de 2003 foi caracterizado por uma relativa recuperação dos principais índices bolsistas mundiais. Ainda assim, os primeiros dois meses do ano sofreram a influência negativa da continuada incerteza quanto à recuperação das principais economias mundiais e da expectativa

de um conflito militar prolongado no Iraque. Foi nesta envolvente que as principais praças internacionais registaram os seus mínimos anuais e que a EDP atingiu a sua cotação mínima histórica de 1,38 euros, no dia 5 de Março.

No entanto, a partir de Março, as perspectivas de uma rápida resolução do conflito no Iraque e as expectativas de retoma económica proporcionaram uma recuperação das perdas verificadas no início do ano.

O descrito comportamento da acção da EDP, durante o ano de 2003, foi influenciado, por um lado, pelas expectativas de retoma dos mercados mundiais e, por outro, por um conjunto de factores favoráveis ligados à actividade corrente do Grupo EDP, que, em conjunto, criaram um ambiente de confiança e influenciaram favoravelmente a evolução da cotação do título.

No que respeita aos factores endógenos, salienta-se o facto de a HidroCantábrico ter vencido, em Março, o processo lançado pelo Governo Basco para a privatização da NaturCorp, no âmbito do qual adquiriu 62% da segunda maior empresa espanhola de distribuição e transporte de gás. Através desta aquisição, o Grupo EDP reforçou a sua posição no mercado ibérico de energia, posicionando-se para potenciar o valor resultante da convergência entre os negócios de gás e electricidade.

Em Abril, o governo português anunciou publicamente a promoção da integração na EDP das actividades de distribuição de gás e electricidade, no âmbito do plano de reestruturação do sector energético nacional.

Em terceiro lugar, uma maior clarificação quanto aos processos de liberalização do sector eléctrico, nomeadamente

EDP vs PSI20 vs DJ Euro Stoxx Utilities



através da garantia de que será mantido o equilíbrio financeiro inerente aos actuais Contratos de Aquisição de Energia, após a sua resolução, e de criação do MIBEL terá igualmente favorecido as expectativas dos investidores quanto à *performance* da empresa.

Por outro lado, em Agosto, a Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos, na sequência da proposta da EDP quanto à incorporação nas tarifas eléctricas dos encargos associados ao Plano de Racionalização de Recursos Humanos (PRRH), deliberou aceitar que os encargos

inerentes ao PRRH 2003-2004 constituem um investimento amortizável durante um período de 20 anos.

Já em finais de Setembro, a EDP concretizou a intenção, previamente anunciada, de alienar a participação de 3% que detinha no capital da Iberdrola.

Por fim, em Dezembro, foram apresentados, em Londres, aos analistas financeiros e investidores institucionais, os objectivos estratégicos da EDP, delineados pela Comissão Executiva, para o triénio 2004-2006.



Indicadores - Mercado de Capitais

	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
Acções da EDP na Euronext Lisboa (euros)							
Cotação de início	1,58	2,43	3,52	3,50	3,79	3,49	3,49
Cotação de fecho	2,09	1,59	2,44	3,52	3,47	3,75	3,48
Cotação máxima	2,14	2,50	3,64	4,22	4,36	4,99	4,04
Cotação mínima	1,38	1,47	2,29	3,10	2,82	3,40	2,64
ADSs da EDP na NYSE (dólares norte-americanos)							
Cotação de início	16,79	22,19	33,50	34,75	45,50	38,38	25,84
Cotação de fecho	26,37	16,80	21,80	33,88	34,88	44,56	38,75
Cotação máxima	26,50	22,19	34,31	39,50	50,04	54,50	39,63
Cotação mínima	15,10	14,56	20,90	25,81	29,00	38,38	25,84
Variação da cotação e de índices de referência ⁽¹⁾							
Acções EDP	31,4%	(34,8%)	(30,7%)	1,6%	(7,6%)	7,9%	12,5%
ADSs EDP	57,0%	(22,9%)	(35,6%)	(2,9%)	(21,7%)	15,0%	12,3%
PSI20	15,8%	(25,6%)	(24,7%)	(13,0%)	8,7%	24,9%	19,5%
Dow Jones Eurostoxx Utilities	10,4%	(27,1%)	(10,5%)	6,9%	(5,0%)	32,4%	18,7%
Euronext 100	12,7%	(32,5%)	(19,7%)	-	-	-	-
Rendibilidade total do Accionista							
Variação anual da cotação (euros)	0,50	(0,85)	(1,08)	0,05	(0,28)	0,27	(0,02)
Dividendo Bruto por Acção distribuído no ano (euros)	0,090	0,113	0,140	0,140	0,140	0,130	0,000
Rendibilidade total do Accionista	37,1%	(30,2%)	(26,7%)	5,6%	(3,8%)	11,6%	12,5%
Valor de Mercado da EDP							
Capitalização bolsista no final do ano (M. euros)	6 270,0	4 770,0	7 320,0	10 560,0	10 398,0	11 250,0	10 431,0
Valores por acção (euros)							
Resultado Líquido	0,127	0,112	0,150	0,183	0,171	0,174	0,155
Dividendo relativo ao resultado do ano	0,090	0,090	0,113	0,140	0,140	0,140	0,130
Valor contabilístico	1,766	1,831	2,032	2,068	2,020	2,042	2,059
Indicadores de mercado							
Price Earnings Ratio (final do ano)	16,5 x	14,2 x	16,2 x	19,2 x	20,2 x	21,5 x	22,5 x
Price to Book Value (final do ano)	1,2 x	0,9 x	1,2 x	1,7 x	1,7 x	1,8 x	1,7 x
Dividend yield	4,3%	5,7%	4,6%	4,0%	4,0%	3,7%	3,7%
Earnings yield	6,1%	7,0%	6,2%	5,2%	4,9%	4,6%	4,4%
Liquidez das acções da EDP nos mercados							
Volume na Euronext Lisboa (M. euros)	2 800,2	2 489,5	3 475,5	4 535,4	3 450,1	4 364,0	2 226,2
Volume médio diário (M. euros)	11,0	10,1	14,1	18,4	13,9	17,6	16,4
Volume na NYSE (M. dólares)	40,8	43,1	33,2	73,2	55,4	179,4	301,5
Volume médio diário (M. dólares)	0,2	0,2	0,2	0,4	0,3	0,8	2,2
Número de Acções Transaccionadas (milhões)	1 524,5	1 242,8	1 180,0	1 256,4	983,5	1 035,1	697,8
Número de ADSs Transaccionados (milhões)	2,0	2,3	1,3	2,5	1,5	3,9	8,5
Acções privatizadas no final do ano (milhões)	2 099,1	2 099,1	2 099,1	2 099,1	1 499,1	1 499,1	899,8
% do Capital já privatizado	70%	70%	70%	70%	50%	50%	30%
Rotação do Capital (acções privatizadas)	72,6%	59,2%	56,2%	59,9%	65,6%	69,1%	77,6%
Rotação do Capital (ADSs)	0,9%	1,1%	0,6%	1,2%	1,0%	2,6%	9,5%
Dividendos							
Resultado Líquido (M. euros)	381,1	335,2	450,8	549,0	513,9	522,8	464,0
Resultado distribuído (M. euros)	270,0	270,0	339,0	419,0	419,0	419,0	388,6
Pay out	71%	81%	75%	76%	82%	80%	84%
Dividendo por acção (euros) ⁽²⁾	0,090	0,090	0,113	0,140	0,140	0,140	0,130
Dividend yield	4,3%	5,7%	4,6%	4,0%	4,0%	3,7%	3,7%

⁽¹⁾ Em 1997, corresponde à variação entre 17 de Junho e 31 de Dezembro.⁽²⁾ Após stock split em 1997, 1998 e 1999.

Estrutura Accionista da EDP, S.A.

Participações Qualificadas

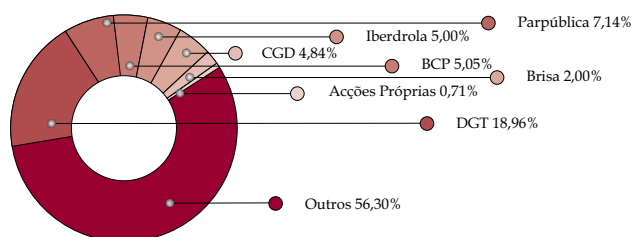
De acordo com o disposto na alínea d) do n.º 1 do artigo 7º do Regulamento n.º 11/2000 da CMVM (com a redacção dada pelo Regulamento n.º 24/2000 e pelo Regulamento n.º 13/2002), presta-se a seguinte informação quanto às participações qualificadas no capital social da EDP - Electricidade de Portugal, S.A. à data de 31 de Dezembro de 2003:

Estrutura Accionista da EDP, S.A.

Accionistas	Nº acções	% Capital	% Voto
Direcção Geral do Tesouro	568 853 506	18,96%	19,10%
Parpública - Participações Públicas (SGPS), S.A.	214 220 570	7,14%	7,19%
Banco Comercial Português	151 635 713	5,05%	5,00%
Iberdrola	150 000 000	5,00%	5,00%
Caixa Geral de Depósitos	145 316 948	4,84%	4,88%
Brisa	60 002 297	2,00%	2,01%
EDP (Acções próprias)	21 430 964	0,71%	-
Restantes Accionistas Privados	1 688 540 002	56,30%	56,69%
Total	3 000 000 000	100,00%	

Nota: De acordo com o disposto no n.º 3 do Art. 12º do Contrato de Sociedade da EDP, nenhum accionista privado pode emitir votos que excedam 5% da totalidade dos votos correspondentes ao capital social.

Estrutura Accionista da EDP, S.A.



Imputação de direitos de voto, nos termos do n.º 1 do artigo 20º do Código dos Valores Mobiliários

Participações informadas pelos accionistas

Accionistas	Nº acções	% Capital	% Voto
Caixa Geral de Depósitos	145 316 948	4,84%	4,88%
Fidelidade-Mundial	2 242 633	0,07%	0,08%
Sub-Total	147 559 581	4,91%	4,96%
BRISA Participações, S.G.P.S.	60 002 297	2,00%	2,01%
Membros do Conselho de Administração da BRISA Participações, S.G.P.S.	8 085	0,00%	0,00%
Sub-Total	60 010 382	2,00%	2,01%
Banco Comercial Português	151 635 713	5,05%	5,00%
Órgãos de Adm. e Fiscalização do BCP, S.A.	36 448	0,00%	-
Sociedades do Grupo Seguros e Pensões (contas próprias)	9 142 106	0,30%	-
Órgãos de Adm. e Fiscalização das Sociedades do Grupo Seguros e Pensões	27 715	0,00%	-
Fundação Banco Comercial Português	350 000	0,01%	-
Sub-Total	161 191 982	5,36%	5,00%

Nota: De acordo com o disposto no n.º 3 do Art. 12º do Contrato de Sociedade da EDP, nenhum accionista privado pode emitir votos que excedam 5% da totalidade dos votos correspondentes ao capital social.

Política de Distribuição de Dividendos

Desde o início da admissão à cotação das acções da EDP, na Bolsa de Valores de Lisboa (actual Euronext Lisboa), a EDP tem, anualmente, procedido a uma criteriosa e fundamentada distribuição de dividendos, segundo regras de prudência e de criação de valor para os seus accionistas. Em consonância com essas regras, os valores dos dividendos distribuídos pela EDP, desde 1997, são os seguintes:

Dividendos

Exercício	Data de aprovação	Data de pagamento	Dividendo bruto	Dividendo líquido Residentes	Dividendo líquido Não Resid.
1997 ⁽¹⁾	17/04/98	18/05/98	€ 0,648	€ 0,534	€ 0,534
1998 ⁽¹⁾	11/05/99	28/05/99	€ 0,698	€ 0,620	€ 0,620
1999 ⁽¹⁾	12/05/00	31/05/00	€ 0,698	€ 0,611	€ 0,611
2000 ⁽²⁾	10/05/01	31/05/01	€ 0,140	€ 0,119	€ 0,119
2001 ⁽²⁾	10/05/02	06/06/02	€ 0,113	€ 0,099	€ 0,093
2002 ⁽²⁾	22/05/03	18/06/03	€ 0,090	€ 0,079	€ 0,074

⁽¹⁾ Valores convertidos de escudos para euros, aproximados à terceira casa decimal. O valor bruto por acção, referenciado na moeda em circulação à data do pagamento do dividendo, foi de 129\$87 em 1997, 140\$00 em 1998 e 140\$00 em 1999.

⁽²⁾ Após *stock split* em que cada acção foi substituída por cinco acções com o valor nominal igual a um quinto do seu valor antes do *stock split*.

Em relação ao exercício de 2002, o Conselho de Administração da EDP submeteu à aprovação da Assembleia Geral de Accionistas, realizada em 22 de Maio de 2003, uma proposta de



aplicação do resultado líquido de 335,2 milhões de euros, dos quais 270,0 milhões de euros se destinavam a distribuição aos accionistas sob a forma de dividendos. A proposta foi aprovada, com 99,98% dos votos emitidos naquela Assembleia Geral, tendo sido colocado a pagamento, em 18 de Junho de 2003, um dividendo bruto de 0,09 euros por cada acção.

Os estatutos da sociedade, em conformidade com as disposições legais vigentes, prevêm que os **resultados do exercício** sejam aplicados, nomeadamente, para:

- Cobertura dos prejuízos de exercícios anteriores;
- Constituição ou eventual reintegração da reserva legal e de outras reservas determinadas por lei;
- Constituição ou reforço de outras reservas constituídas por deliberação tomada na Assembleia Geral;
- Distribuição de dividendos a accionistas; e
- Atribuição de gratificação aos administradores e colaboradores, segundo critérios definidos pela Assembleia Geral.

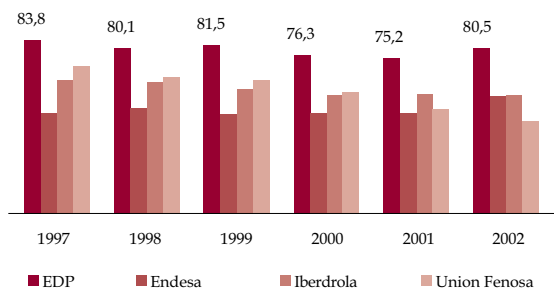
De acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal, consideram-se resultados distribuíveis sob a forma de dividendos aqueles que resultam após a dedução dos prejuízos transitados de exercícios anteriores e a dotação de 5% para reforço da reserva legal, até perfazer a quinta parte do capital social e consideradas todas as outras limitações legais e estatutárias aplicáveis.

Dividend Payout e Dividend Yield

A EDP tem seguido uma política sustentada de distribuição de dividendos que procura conciliar, por um lado, a estrita observância das disposições legais e estatutárias relevantes, e, por outro lado, a partilha com todos os seus accionistas de uma parcela relevante do valor criado pelo Grupo, em harmonia com as condições concretas da empresa e do mercado. A prossecução desta política visa permitir a obtenção pelos accionistas de um adequado retorno sobre o seu investimento, sem comprometer a conservação de valor da empresa, conforme fica evidenciado pela comparação com a distribuição de dividendos realizada pelas suas congéneres ibéricas:

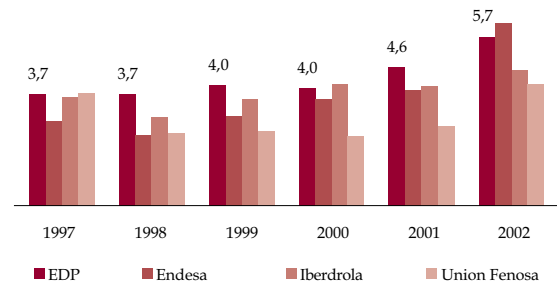
Dividend Payout

Dividendo Distribuído/Resultado Líquido percentagem



Dividend Yield

Dividendo Distribuído por acção/Cotação fecho de final de ano percentagem



Perspectivas

A EDP entende que uma relação transparente com os investidores e com o mercado envolve a definição de critérios claros e objectivos razoáveis quanto à política de distribuição de dividendos, conforme tem sido salientado pela crescente exigência por parte da comunidade de investidores face à instabilidade dos mercados de capitais que se tem feito sentir nos últimos anos.

Neste âmbito, no encontro realizado no dia 2 de Dezembro de 2003 com um largo grupo de investidores e analistas, nacionais e internacionais, que teve como propósito a apresentação ao mercado financeiro do Plano Estratégico 2004-2006 do Grupo EDP, os objectivos transmitidos em termos de política de dividendos apontam para a manutenção, neste ano, do nível de dividendos relativos ao exercício de 2002 e para um crescimento anual, na ordem dos 7%, durante o período compreendido entre 2004 e 2006.

>> 1.6 Planos de Atribuição de Acções ou Opções

Enquadramento

Nos termos aprovados pela Assembleia Geral da EDP realizada no dia 11 de Maio de 1999, o Grupo EDP implementou dois Planos de Atribuição de Opções de Compra de Acções da EDP, um direccionado a Administradores Executivos da EDP e outro direccionado aos quadros directivos da empresa e Administradores das empresas participadas do Grupo.

No âmbito dos referidos planos, podem ser atribuídas aos órgãos de administração e quadros do Grupo, opções de compra de acções da EDP, a título não oneroso, como forma de reconhecimento do seu desempenho passado ou como estímulo para a sua contribuição futura quanto ao cumprimento dos objectivos do Grupo.

Plano de Atribuição de Opções de Compra de Acções da EDP para Administradores Executivos da EDP.

Este plano tem por objecto a atribuição a Administradores Executivos da EDP de opções de compra de acções representativas do capital social da EDP, durante um

período de cinco anos, não podendo o número de opções a atribuir, exceder, no seu total e para o período previsto, as 2 450 000 ⁽¹⁾ opções. A elaboração e administração deste plano constituem uma responsabilidade da Comissão de Vencimentos que, em qualquer momento, poderá proceder à alteração, suspensão ou cessação do mesmo.

No final de 2003, o número total de opções, atribuídas no âmbito deste plano, ascendia a 1 330 000, atribuindo cada opção o direito a adquirir uma acção. Desde a entrada em vigor deste plano, foram canceladas 296 492 opções, em virtude do termo dos mandatos dos respectivos beneficiários, não tendo sido exercidas, até ao final de 2003, quaisquer opções. A quantidade de acções necessárias para satisfazer o eventual exercício da totalidade das opções atribuídas até ao final de 2003 é de 1 033 508 e a quantidade de acções necessárias para satisfazer o eventual exercício de opções exercitáveis em 2003 é de 136 525 acções no início do ano e de 561 192 acções no final do período. Na prática, face à cotação actual do título EDP e ao preço de exercício das opções de compra exercitáveis durante o ano de 2003, verifica-se que as opções estão “fora do dinheiro” (*out-of-the-money*), pelo que é de presumir que só venham a ser exercidas quando a cotação seja superior ao preço de exercício, de acordo com a informação constante da seguinte tabela:

Data de atribuição	N.º de Benef.	N.º de opções	Preço de exercício	Data início exercício	Data de caducidade	N.º opções canceladas
29-Dez-99	5	350 000	3,43	29-Dez-01	29-Dez-04	213 475
31-Dez-01	7	490 000	2,95	31-Dez-03	31-Dez-06	65 333
31-Dez-02	9	490 000	2,00	31-Dez-04	31-Dez-07	17 684

Plano de Opção de Compra de Acções da EDP para Quadros Directivos do Grupo EDP

Este plano tem por objecto a atribuição, ao longo de um período de cinco anos, de opções de compra de acções representativas do capital social da EDP a quadros directivos do Grupo, não podendo o número de opções a atribuir, exceder, no seu total e para o período previsto, as 16 250 000 ⁽²⁾ opções. A elaboração e gestão deste plano é da responsabilidade do Conselho de Administração, competindo-lhe decidir sobre os critérios de atribuição de opções e a definição do universo de beneficiários. O Conselho de Administração pode, em qualquer momento, proceder à alteração, suspensão ou cessação do respectivo plano.

⁽¹⁾ Após *stock split*, em que cada acção foi substituída por cinco acções, com o valor nominal igual a um quinto do seu valor antes do *stock split*, e após a deliberação da Assembleia Geral de 10 de Maio de 2000 que aprovou um aumento do número de opções disponíveis para Administradores da Holding por forma a ajustar o plano ao aumento verificado do número de Administradores Executivos da EDP, S.A. de cinco para sete.

⁽²⁾ Após *stock split*, em que cada acção foi substituída por cinco acções, com o valor nominal igual a um quinto do seu valor antes do *stock split*.

No final de 2003, o número total de opções, atribuídas no âmbito deste plano, ascendia a 1 936 250, atribuindo cada opção o direito a adquirir uma acção. Desde a entrada em vigor deste plano, foram canceladas 57 500 opções, em virtude do termo dos mandatos dos respectivos beneficiários, não tendo sido exercidas, até ao final de 2003, quaisquer opções. A quantidade de acções necessárias para satisfazer o eventual exercício da totalidade das opções atribuídas até ao final de 2003 é de 1 878 750. Na prática, face à cotação actual do título EDP e ao preço de exercício das opções de compra exercitáveis durante o ano de 2003, verifica-se que as opções estão “fora do dinheiro” (*out-of-the-money*), pelo que é de presumir que só venham a ser exercidas quando a cotação seja superior ao preço de exercício, de acordo com a informação constante da seguinte tabela:

Data de atribuição	N.º de Benef.	N.º de opções	Preço de exercício	Data início exercício	Data de caducidade	N.º opções canceladas
29-Dez-99	142	1 936 250	3,43	29-Dez-01	29-Dez-04	57 500

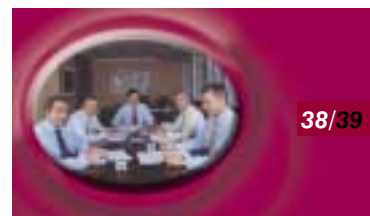
Características gerais dos Planos de Atribuição de Opções para Aquisição de Acções da EDP

Durante o período de vigência dos planos e em caso de alteração do capital social da EDP, poderão ser ajustados os limites máximos de atribuição de opções previstos, bem como o número de opções já concedidas, de modo a que a dimensão dos planos e/ou a posição dos beneficiários das opções concedidas se mantenham, em termos substanciais, idênticas à dimensão e/ou posição que existia antes da ocorrência desse facto.

O período de vigência ou maturidade do plano corresponde a cinco anos, após a data de atribuição das opções. As opções de compra de acções da EDP apenas podem ser exercidas durante um período de três anos, computado a partir do termo de um período de dois anos, sobre a data da respectiva atribuição, de forma total ou parcial por parte da população abrangida pelo plano, não estando previstos quaisquer incentivos especiais para o exercício das opções.

O preço de exercício das opções atribuídas em cada ano é o que corresponde à média das cotações de fecho diárias das acções da EDP, durante o período anual anterior à data definida para atribuição das opções, ponderada pelo volume diário de acções transaccionadas na Euronext Lisboa durante o mesmo período. O preço de exercício é fixado pelo Conselho de Administração, não podendo, em qualquer caso, ser inferior ao valor nominal das acções da EDP.

Acresce que o preço de exercício poderá ser corrigido nas situações de: (a) alteração do capital social; (b) distribuição de dividendos e outras reservas aos accionistas que tenham um efeito significativo no preço das acções da EDP; e (c) ocorrência de outros factos de natureza semelhante que, no livre julgamento do Conselho de Administração da EDP, justifiquem a introdução de correcções a esse preço.



>> 1.7 Negócios entre a sociedade e os Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização, titulares de Participações Qualificadas e Sociedades em relação de domínio ou de grupo

A EDP observa estritamente as regras legais em matéria de negócios entre os administradores e a sociedade ou sociedades que estejam em relação de domínio ou de grupo com esta.

No exercício de 2003 não se concretizaram quaisquer negócios entre os Administradores e a sociedade ou participadas.

Quanto aos contratos de prestação de serviços, compras ou financiamento com accionistas qualificados, o Conselho de Administração determinou que para todas as transacções de valor igual ou superior a um milhão de euros para serviços e fornecimentos e a dez milhões de euros para operações e responsabilidades financeiras, são sempre submetidas à aprovação ou homologação da Comissão Executiva, prestando-se informação à Comissão de Auditoria.

>> 1.8 Estruturas de Apoio aos Investidores

Política de Comunicação da EDP

A EDP, em linha com as boas práticas do governo das sociedades cotadas, no que respeita ao direito de acesso dos accionistas à informação sobre a actividade do Grupo, tem a constante preocupação de assegurar que a política de comunicação da empresa e a disseminação de toda a informação de carácter relevante seja efectuada de forma não discriminatória para os diferentes intervenientes no mercado financeiro e que o conteúdo dessa informação seja claro e objectivo.

A política de comunicação da EDP pauta-se pela adopção das recomendações propostas pela CMVM e das melhores práticas de governo societário do mercado, nesta matéria, como forma de assegurar a transparência da gestão e a credibilidade da informação veiculada pela EDP e com o intuito de promover e reforçar a confiança de accionistas, parceiros estratégicos, trabalhadores, clientes, credores e público em geral.

Gabinete de Relações com Investidores da EDP

O Gabinete de Relações com Investidores da EDP, instituído em 1997, na sequência da primeira fase do processo de reprivatização da sociedade, desempenha um papel de relevo para a prossecução desse objectivo, permitindo manter um adequado relacionamento institucional e informativo com o vasto universo de accionistas, analistas financeiros e potenciais investidores da EDP, bem como com as bolsas de valores dos mercados onde as acções EDP se encontram admitida à negociação e respectivas entidades reguladoras e de supervisão (a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e a *Securities and Exchange Commission*).

A função primordial do Gabinete de Relações com Investidores consiste em actuar como interlocutor entre a

Comissão Executiva do Conselho de Administração da EDP e os investidores e os mercados financeiros, em geral, sendo responsável, no âmbito da sua actividade normal, por toda a informação disponibilizada pelo Grupo EDP, quer no que se refere à divulgação de factos relevantes e outras comunicações ao mercado, quer no que respeita à publicação das demonstrações financeiras periódicas. Para o desempenho das suas funções, este gabinete mantém um fluxo de comunicação constante com investidores e analistas financeiros, disponibilizando toda a informação necessária para, com observância das disposições legais e regulamentares aplicáveis, satisfazer as solicitações de informação que lhe são dirigidas por estas entidades.

O Gabinete de Relações com Investidores da EDP é coordenado pelo Dr. Pedro Pires João, sendo o representante para as relações com o mercado o Dr. Rui Horta e Costa, membro executivo do Conselho de Administração da empresa. Este Gabinete encontra-se localizado na sede social da EDP na:

Praça Marquês de Pombal, n.º 12, 4º Piso
1250-162 Lisboa
Telefone: +351 21 001 2834
Fax + 351 21 001 2899
Email: ir@edp.pt

Utilização das Novas Tecnologias de Informação para Divulgação de Informação Societária

Para além da existência do Gabinete de Relações com Investidores, e em cumprimento das exigências regulamentares da CMVM, a EDP disponibiliza, através do seu sítio institucional na Internet (www.edp.pt), toda a informação de carácter legal ou respeitante ao Governo da Sociedade, actualizações acerca do desenvolvimento da actividade do Grupo, bem como um completo conjunto de dados financeiros e operacionais da empresa, de modo a facilitar a consulta e o acesso à informação por parte dos seus accionistas, analistas financeiros e outros interessados.

A informação disponibilizada por este meio inclui os relatórios de prestação de contas, os comunicados de factos relevantes, os regulamentos internos e o contrato de sociedade, a estrutura accionista do Grupo, a documentação preparatória de cada Assembleia Geral, a evolução histórica da cotação da acção EDP, para além de outras informações de potencial interesse sobre o Grupo. O sítio da EDP na Internet possibilita ainda a todos os interessados, consultar ou requerer o envio dos documentos de prestação de contas referentes a qualquer exercício contabilístico desde 1997.

A EDP tem incrementado o recurso ao suporte informático em todos os processos de divulgação de informação, muito para além da sua página institucional na Internet. Com efeito, há uma prática consistente de investimento nas tecnologias de informação que visa facilitar quer o acesso, quer a troca de informação entre as empresas do Grupo EDP e os diferentes *stakeholders*, em especial accio-

nistas, analistas financeiros e profissionais da comunicação social.

Neste sentido, a EDP tem promovido e incentivado a utilização do correio electrónico para a recepção e prestação de informação nas relações com a entidade de supervisão e o mercado, bem como de metodologias de teleconferência e videoconferência na interacção com agentes e investidores institucionais.

>> 1.9 Comissão de Vencimentos

As remunerações dos Administradores e dos demais membros dos órgãos sociais são fixadas pela Comissão de Vencimentos, composta por três accionistas eleitos pela Assembleia Geral, de acordo com o Contrato de Sociedade.

Os actuais **membros da Comissão de Vencimentos** são:

- Brisa, representada por Vasco Maria Guimarães José de Mello;
- Parpública, representada por João Plácido Pires; e
- Ruy Manuel Corte-Real de Albuquerque.

Nenhum dos membros deste órgão exerce funções no Conselho de Administração da EDP, nem é cônjuge, parente ou afim em linha recta até ao 3.º grau de qualquer administrador da EDP.

A composição da Comissão de Vencimentos respeita os critérios de independência definidos pela CMVM.

Nos termos do Contrato de Sociedade da EDP, compete à Comissão de Vencimentos fixar as remunerações dos administradores, bem como os eventuais complementos, designadamente os complementos de pensão de reforma por velhice ou invalidez, assim como as remunerações dos demais órgãos sociais.

>> 1.10 Auditores

A Comissão de Auditoria reviu o processo de *report* de informação financeira do Grupo em nome do Conselho de Administração. Os órgãos de gestão são responsáveis pela produção e *reporting* das demonstrações financeiras, assim como pelos sistemas de controlo interno que servem de base à criação das mesmas.

O Gabinete de Auditoria Interna, que reporta ao Presidente da Comissão Executiva, é responsável pela verificação da consistência dos sistemas de controlo interno, nomeadamente no que diz respeito à protecção dos activos, à abrangência e rigor da informação operacional e financeira e ao respeito pelas linhas de orientação do Grupo EDP.

Os auditores independentes – PricewaterhouseCoopers – são responsáveis por expressar a sua opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas preparadas de acordo com os princípios contabilísticos

geralmente aceites em Portugal . A Comissão de Auditoria é responsável por acompanhar a realização destas actividades e elaborar recomendações, no âmbito do processo de preparação da informação financeira.

Tendo debatido com o Conselho de Administração e com os auditores independentes as matérias relevantes que dizem respeito às demonstrações financeiras, a Comissão de Auditoria recomendou ao Conselho de Administração, e este aprovou, a inclusão das demonstrações financeiras auditadas neste Relatório e Contas de 2003.

Mandato dos Auditores Independentes

O auditor da EDP, S.A. é, desde 1999, a PricewaterhouseCoopers (PwC). Os custos com honorários de auditoria e revisão oficial de contas, outros serviços de auditoria e serviços fiscais são, em euros, os seguintes:

	Auditoria e revisão oficial de contas	Outros serviços de auditoria	Serviços fiscais
PwC e Sociedades de Revisores Oficiais de Contas correspondentes	600 031	548 102	–
Outros auditores e Revisores Oficiais de Contas	551 260	255 000	130 732
Total	1 211 291	803 102	130 732

Os serviços de auditoria e de revisão oficial de contas correspondem aos serviços necessários para a emissão dos pareceres sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da empresa-mãe e das suas filiais em Portugal e no estrangeiro. Estes montantes não incluem os serviços prestados a associados e a entidades conjuntamente controladas.

Os outros serviços de auditoria da PwC incluem serviços de auditoria de transacções não recorrentes, nomeadamente a realização de avaliações de justos valores em Espanha e no Brasil, implementação de novas políticas contabilísticas, revisão do controlo interno e outros serviços no âmbito das exigências da comissão do Mercado de Valores Mobiliários (Portugal) e da *Securities and Exchange Commission* (Estados Unidos).

Os outros serviços de auditoria prestados por outros auditores oficiais de contas respeitam a serviços prestados pela Deloitte & Touche no Brasil relacionados com a determinação de justos valores das filiais Escelsa e Enersul.

Os serviços fiscais respeitam à actividade de consultoria fiscal prestada pela KPMG em Portugal, 121 000 euros e pela Deloitte & Touche no Brasil.





>> 2 Exercício do direito de voto e representação de accionistas

>> 2.1 Regras Estatutárias

De acordo com o Contrato de Sociedade da EDP, a assistência e participação nas reuniões da Assembleia Geral de Accionistas e a atribuição do direito de voto dependem da titularidade de um mínimo de 100 acções, correspondendo 1 voto a cada 100 acções, sem prejuízo dos direitos de agrupamento e representação, nos seguintes termos:

- Os accionistas possuidores de um número de acções inferior a 100 poderão agrupar-se de forma a, em conjunto e fazendo-se representar por um dos agrupados, reunirem entre si o montante necessário ao exercício do direito de voto;
- Como instrumento de representação é suficiente uma carta, com assinatura, dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral.

>> 2.2 Legitimação para o Exercício do Direito de Voto

Os accionistas apenas podem participar na Assembleia Geral se forem titulares de acções desde, pelo menos, o décimo quinto dia anterior à data da realização da Assembleia e desde que mantenham essa qualidade até à data da sua realização.

A prova da titularidade das acções é realizada mediante o envio ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, com, pelo menos, oito dias de antecedência em relação à data da realização da Assembleia, de uma declaração emitida e autenticada pelo intermediário financeiro a quem esteja cometido o serviço de registo em conta das acções, da qual deverá constar que as acções em causa se encontram registadas na respectiva conta desde, pelo menos, o décimo quinto dia anterior ao da data da realização da referida Assembleia, e que foi efectuado o bloqueio em conta dessas acções até à data em que a mesma Assembleia Geral terá lugar.

Modos de exercício do direito de voto

Titulares de acções EDP

Os accionistas podem exercer o seu direito de voto por correspondência sobre cada um dos pontos da ordem de trabalhos, mediante carta dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral por correio registado com aviso de recepção, para a sede social, com, pelo menos, oito dias de antecedência em relação à data da Assembleia.

A EDP tem procurado incentivar a participação dos seus accionistas na vida da empresa, nomeadamente através do exercício do direito de voto nas Assembleias Gerais, pelo que consagrou o exercício do voto por correspondência nos respectivos estatutos, imediatamente após a entrada em vigor do Código dos Valores Mobiliários.

Para permitir este modo de exercício do direito de voto, as propostas a submeter pelo Conselho de Administração à Assembleia Geral, bem como os relatórios que legalmente acompanham estas propostas e demais elementos de informação preparatória, são disponibilizados a todos os accionistas, na sede social da EDP, com a antecedência mínima de quinze dias sobre a realização da Assembleia Geral. A EDP procede também ao envio por correio, fax ou correio electrónico daquela informação, mediante solicitação dos accionistas.

Titulares de *American Depositary Shares* (ADS's)

Os titulares de direitos representativos de acções, ao abrigo de programas de ADS's que se encontram admitidos à cotação na Bolsa de Nova Iorque, poderão dar instruções ao respectivo banco depositário para o exercício do direito de voto ou conferir procuração a representante designado pela EDP para o efeito, com respeito pelas disposições legais e estatutárias aplicáveis; o contrato de depósito deverá regular os prazos e modos de exercício das instruções de voto, bem como os casos de ausência de instruções.

Aos detentores de ADS's são conferidos direitos idênticos aos dos titulares de acções ordinárias. Os direitos de voto dos detentores de ADS's são determinados tendo em consideração que um ADS é representativo de dez acções ordinárias da EDP.

Limitação ao Exercício do Direito de Voto

Com excepção do Estado ou de entidades a ele equiparadas por lei para esse efeito, nenhum accionista pode emitir votos, em nome próprio ou como representante de outro, que excedam 5% da totalidade dos votos correspondentes ao capital social.

Acresce que os accionistas que passem a deter uma participação igual ou superior a 5% dos direitos de voto ou do capital social, devem comunicar esse facto ao Conselho de Administração, no prazo de cinco dias úteis contados da data em que se tenha verificado a referida detenção, não podendo exercer os respectivos direitos de voto enquanto não houverem procedido a essa comunicação.

>> 2.3 Modelo para o Exercício do Direito de Voto por Correspondência

De forma a alargar a utilização e facilitar o exercício de voto por correspondência aos accionistas que pretendam usufruir desta prerrogativa, a EDP disponibiliza na página da Internet www.edp.pt ou a quem o requeira pessoalmente, por escrito ou por telefone, minutas-tipo de carta de representação e de boletim de voto para o exercício de voto por correspondência, em conformidade com as regras legais e estatutárias aplicáveis.

>> 2.4 Possibilidade de Exercício do Direito de Voto por Meios Electrónicos

O Contrato de Sociedade da EDP não exclui a possibilidade de exercício do direito de voto por correspondência mediante mensagem electrónica, desde que se cumpram rigorosamente os formalismos legais e estatutários para participação na Assembleia Geral e desde que seja assegurada a identificação do accionista mediante adequados métodos de certificação.





>> 3 Regras Societárias

Regulamentos Internos

O Contrato de Sociedade da EDP, que define as principais regras de funcionamento e organização da estrutura orgânica e administrativa da sociedade, constitui um documento para consulta pública, podendo ser disponibilizado a todos aqueles que assim o requeiram ao Gabinete de Relações com Investidores da EDP ou que acedam à página da EDP na Internet em www.edp.pt.

Para além do Contrato de Sociedade da EDP, o Conselho de Administração aprovou determinados regulamentos internos respeitantes ao seu funcionamento e ao funcionamento de comissões deste órgão. Assim, o Regulamento do Conselho de Administração estabelece um conjunto de regras de competência e procedimentais relativas ao funcionamento deste. Por outro lado, as principais regras de funcionamento da Comissão Executiva, constituída por delegação de poderes deliberada em 22 de Maio de 2003, encontram-se estabelecidas no Regulamento da Comissão Executiva.

O Conselho de Administração da EDP criou ainda uma comissão especializada, constituída por três administradores independentes, denominada Comissão de Auditoria, tendo em vista implementar as Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas e cumprir as normas aplicáveis às sociedades cotadas na *New York Stock Exchange*, decorrentes do *Sarbanes-Oxley Act*, aprovado pelo Senado dos Estados Unidos da América, em Julho de 2002.

Os regulamentos internos do Conselho de Administração e das aludidas comissões encontram-se à disposição dos accionistas para consulta na sede da sociedade ou na página da EDP na Internet em www.edp.pt, bem assim como na intranet do Grupo.

Indicação das medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição

Embora não existam limitações à transmissibilidade das acções da EDP, dado que, nos termos do Código dos Valores Mobiliários, as acções transaccionadas em mercado devem ser livremente transmissíveis, o Contrato de Sociedade da EDP contém regras relativas à limitação do exercício de direito de voto e o diploma legal que definiu as condições para a 4.ª fase de reprivatização da EDP, realizada em Outubro de 2000, estabelece determinados

direitos especiais atribuídos ao Estado Português enquanto accionista da EDP, que são susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição de acções EDP.

Segundo os estatutos da EDP, nenhum accionista, com excepção do Estado ou de entidades a ele equiparadas por lei para esse efeito, pode emitir votos, em nome próprio ou como representante de outro, que excedam 5% da totalidade dos votos correspondentes ao capital social.

Acresce que os accionistas que passem a deter uma participação igual ou superior a 5% dos direitos de voto ou do capital social, devem comunicar esse facto ao Conselho de Administração, no prazo de cinco dias úteis contados da data em que se tenha verificado a referida detenção, não podendo exercer os respectivos direitos de voto enquanto não houverem procedido a essa comunicação. Para este efeito, consideram-se emitidos pelo mesmo accionista os direitos de voto que, nos termos do Código de Valores Mobiliários, são considerados como integrantes de uma participação qualificada; neste caso, os accionistas têm o dever de prestar ao Conselho de Administração, por escrito e de forma completa, objectiva, clara e verídica, e de forma satisfatória para este, todas as informações que o mesmo lhes solicite sobre factos que lhes digam respeito e que estejam relacionados com aquela participação qualificada.

Por outro lado, nos termos do artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 141/2000, de 15 de Julho, respeitante à 4.ª fase do processo de reprivatização da EDP, enquanto o Estado Português for accionista da EDP, independentemente do número de acções de que seja titular, quer directa, quer indirectamente através de entes públicos, a aprovação das seguintes deliberações depende do respectivo voto favorável:

- Alteração do Contrato de Sociedade, incluindo aumento do capital social, fusão, cisão e dissolução;
- Celebração de contratos de grupo paritário e de subordinação; e
- Supressão ou limitação do direito de preferência dos accionistas em aumentos de capital.

De igual modo, enquanto o Estado conservar a qualidade de accionista da EDP, dispõe do direito de designar um Administrador no caso de votar contra a proposta que fizer vencimento na eleição dos administradores da EDP. Este direito conferido ao Estado Português prevalece sobre os direitos conferidos aos accionistas minoritários, nos termos do artigo 390.º do Código das Sociedades Comerciais.

>> 4 Sistema de Gestão e Controlo de Riscos

Criação do Gabinete de Gestão de Risco

No segundo semestre de 2003, a EDP constituiu o Gabinete de Gestão de Risco, cuja missão consiste na definição, implementação e manutenção de um Sistema de Gestão Integrada de Risco (SGIR) para o Grupo EDP.

A utilização do SGIR representa uma fonte de vantagens comparativas para a EDP ao possibilitar a inclusão da dimensão risco nas decisões estratégicas e operacionais do Grupo. Com efeito, às oportunidades que permanentemente se apresentam a um Grupo com a dimensão da EDP, estão associadas incertezas cuja quantificação, através da determinação do risco que lhes corresponde, constitui um contributo decisivo para a correcta tomada de decisões.

A implementação do SGIR será faseada. Durante o ano de 2003 procedeu-se à identificação dos grupos de risco mais significativos a que a EDP está sujeita, tendo-se igualmente dotado o Gabinete de Risco da estrutura e dos recursos humanos iniciais.

Durante o ano de 2004 estabelecer-se-ão as políticas e desenvolver-se-ão as metodologias que vão materializar a função de Risco no interior da EDP. Procurar-se-á adoptar, nestas duas áreas, as melhores práticas existentes e criar uma infra-estrutura que corresponda a *state-of-the-art* nesta matéria.

Numa primeira fase, implementar-se-ão os sistemas que permitam a Gestão de Limites e Análise de Risco, de forma a caminhar progressivamente para a Alocação de Capital Económico (RAROC) e para a Gestão Activa do *portfolio* da sociedade.

O SGIR exigirá o recurso a metodologias de modelação e agregação de Risco, estando-se, neste momento, a criar as valências necessárias que permitam, nomeadamente, a execução de análises quantitativas, utilizando simulações de Monte Carlo ligadas a análises de Var.

No desempenho das funções, o Gabinete de Gestão de Risco mantém uma relação funcional com as diferentes áreas de negócio da empresa, nas quais os riscos se originam ou se repercutem, de forma a alcançar uma visão agregada do risco no seio do Grupo EDP, tendo em conta as correlações entre as diversas variáveis explicativas do risco.

Controlo de Riscos das Unidades de Negócio

Para além do controlo e gestão consolidada dos riscos de negócio do Grupo, o tratamento e controlo dos riscos de negócio, ao nível das diversas unidades de negócio apresenta igualmente uma importância estrutural para a EDP. A este nível, cumpre realçar os seguintes aspectos do controlo de riscos que tem sido mantido pelo Grupo:

- O Gabinete de Auditoria Interna monitoriza o cumprimento dos procedimentos operacionais internos, de acordo com as normas da sociedade;
- O Gabinete de Gestão Financeira gere o risco associado ao mercado financeiro, tendo contratado um conjunto de instrumentos financeiros com o fim de diminuir a exposição ao risco de taxa de juro e de taxa de câmbio. Esta contratação tem sido feita de forma prudente, sendo feita uma avaliação periódica do seu *fair value*;
- A EDP Valor tem vindo a acompanhar a contratação de seguros ao nível do Grupo EDP, por forma a conseguir as soluções mais adequadas para a cobertura dos riscos seguráveis;
- A EDP Produção tem em funcionamento um Conselho de Risco que tem vindo a seguir todos os riscos associados à produção de energia eléctrica, desde a operação e manutenção até às parcerias e ao *outsourcing*, sendo de salientar o conjunto de auditorias realizadas no decorrer de 2003 ao parque de produção de energia eléctrica; e
- A EDP Distribuição, a EDP Energia e a Unidade de *Trading*, em estreita ligação com os gabinetes da EDP, têm vindo a caracterizar os riscos e oportunidades que decorrerão da progressiva liberalização do sector energético.





>> 5 Órgão de Administração

>> 5.1 Caracterização do Órgão de Administração

O Conselho de Administração da EDP, que inclui personalidades independentes, é actualmente composto por treze administradores, eleitos por maioria dos votos emitidos em Assembleia Geral de Accionistas. O mandato dos Administradores é de três anos, não existindo qualquer restrição quanto à sua reeleição.

>> 5.2 Comissão Executiva

Nos termos deliberados pelo Conselho de Administração, em 22 de Maio de 2003, de harmonia com o previsto nos estatutos, a gestão corrente da EDP encontra-se delegada numa Comissão Executiva, composta por cinco Administradores.

Em regra, a Comissão Executiva reúne semanalmente com a participação de todos os seus membros. O modo de funcionamento da Comissão Executiva encontra-se estabelecido no respectivo regulamento, aprovado pelo Conselho de Administração, o qual também designou o Presidente da Comissão Executiva e fixou as regras de informação e de acompanhamento das suas actividades pelo Conselho.

Em todas as reuniões do Conselho de Administração, a Comissão Executiva apresenta os desenvolvimentos da agenda estratégica do Grupo e as decisões mais relevantes que tomou, bem como as actas das reuniões da Comissão Executiva.

Para assegurar o completo conhecimento de todas as matérias tratadas pela Comissão Executiva, está estabelecido que a prestação de informações a algum dos membros do Conselho de Administração é dada a conhecer a todos os membros do Conselho de Administração.

As **atribuições da Comissão Executiva** foram fixadas pelo Conselho de Administração na deliberação de delegação de poderes de gestão corrente da sociedade, consistindo essencialmente no:

- Desenho e proposta da estratégia e política do Grupo;
- Condução corrente dos negócios da EDP e das empresas do Grupo;

- Coordenação da actividade das empresas participadas maioritariamente;
- Gestão das participações sociais na titularidade da EDP; e
- Cooperação com o Conselho para a definição das políticas do Grupo.

No entanto, a **delegação de competências na Comissão Executiva não inclui:**

- A cooptação de administradores;
- O pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- A aprovação do relatório e contas anuais a submeter à Assembleia Geral;
- A aprovação das contas semestrais e trimestrais a publicar nos termos legais;
- A aprovação dos planos e orçamentos anuais e plurianuais e o acompanhamento periódico da sua execução;
- A mudança de sede da EDP, nos termos previstos no contrato de sociedade;
- Os projectos de fusão, cisão, transformação e alienação de empresas do Grupo EDP; e
- A prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela empresa.

A Comissão Executiva deverá ainda dar conhecimento ao Conselho de Administração das deliberações de especial importância que tenha tomado e, quando se justifique, submeter à apreciação do Conselho de Administração as deliberações que, pela sua relevância, considere justificarem a confirmação deste órgão.

Não obstante esta delegação de poderes, os membros do Conselho de Administração que não integrem a Comissão Executiva são, nos termos da lei aplicável, responsáveis pela vigilância da actuação da Comissão Executiva e, bem assim, pelos prejuízos causados por actos ou omissões desta, quando, tendo conhecimento de tais actos ou omissões ou do propósito de os praticar, não provoquem a intervenção do Conselho de Administração para tomar as medidas adequadas.

Em 2003, a Comissão Executiva realizou 41 reuniões ordinárias e 13 extraordinárias.

>> 5.3 Descrição do modo de funcionamento do Órgão de Administração

O Conselho de Administração da EDP é responsável pela administração e gestão da actividade da sociedade, competindo-lhe, nomeadamente, de acordo com o contrato de sociedade:

- Fixar os objectivos e as políticas de gestão da EDP e do Grupo EDP;
- Elaborar os planos de actividades e financeiros anuais;
- Gerir os negócios sociais e praticar todos os actos e operações relativos ao objecto social que não caibam na competência atribuída a outros órgãos da sociedade;
- Representar a sociedade em juízo e fora dele, activa e passivamente, podendo desistir, transigir e confessar em quaisquer pleitos e, bem assim, celebrar convenções de arbitragem;
- Adquirir, vender ou por qualquer outra forma alienar ou onerar direitos ou bens imóveis;
- Constituir sociedades e subscrever, adquirir, onerar e alienar participações sociais;
- Deliberar sobre a emissão de obrigações e outros valores mobiliários, nos termos da lei e do contrato de sociedade;
- Estabelecer a organização técnico-administrativa da EDP e as normas de funcionamento interno, designadamente sobre pessoal e sua remuneração;
- Constituir mandatários com os poderes que julgue convenientes, incluindo os de substabelecer;
- Designar o secretário da sociedade e respectivo suplente; e
- Exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas por lei ou pela Assembleia Geral.

Ao Presidente do Conselho de Administração encontram-se atribuídas **competências próprias**, cabendo-lhe:

- Representar o Conselho de Administração em juízo e fora dele;
- Coordenar a actividade do Conselho de Administração, bem como convocar e presidir às respectivas reuniões;
- Exercer voto de qualidade; e
- Zelar pela correcta execução das deliberações do Conselho de Administração.

O Conselho de Administração reúne, em regra, mensalmente com a participação de todos os Administradores, não podendo deliberar sem que esteja presente a maioria dos seus membros. Não é permitida a representação de mais de um Administrador em cada reunião. Todos os Administradores possuem igual direito de voto, tendo o Presidente voto de qualidade. O funcionamento do Con-

selho de Administração é disciplinado por um regulamento interno.

Em 2003, o Conselho de Administração realizou 12 reuniões ordinárias e 11 extraordinárias.

>> 5.4 Remuneração dos Órgãos Sociais

Remunerações dos membros dos Órgãos Sociais no exercício de 2003

De harmonia com o Contrato de Sociedade, a Assembleia Geral elege uma Comissão de Vencimentos que fixa as remunerações dos membros dos Órgãos Sociais. A Assembleia Geral pode ainda determinar a atribuição de uma parte dos lucros a Administradores, a título de participação nos resultados, bem como a implementação de planos de opções de aquisição de acções.

As remunerações atribuídas, no exercício de 2003, aos membros dos Órgãos Sociais da EDP Electricidade de Portugal, S.A., foram as seguintes

Remunerações dos Órgãos Sociais

	euros
	Total
Mesa da Assembleia Geral	748,20
Fiscal Único	82 250,00
Conselho de Administração	3 694 243,02
Total	3 777 241,22

Remunerações do Conselho de Administração³

	Fixa	Variável	Total	euros
Administradores que integraram a Comissão Executiva do Conselho de Administração	2 558 805,09	584 900,00	3 143 705,09	
Administradores Não Executivos	529 537,93	21 000,00	550 537,93	
Total	3 088 343,02	605 900,00	3 694 243,02	

Relativamente ao conjunto do exercício de 2003, ano em que deixaram de exercer funções diversos membros do anterior Conselho de Administração, por se ter verificado a sua recomposição no termo do respectivo mandato, considera-se adequado manter a estrutura de informação anteriormente seguida.

³ A composição do Conselho de Administração foi ampliada, em 22 de Maio de 2003, de 11 para 13 membros; em 22 de Maio de 2003, a Comissão Executiva passou de 7 para 5 membros; o Presidente do Conselho de Administração foi Presidente da Comissão Executiva até 21 de Maio de 2003; desde 22 de Maio de 2003, o Presidente do Conselho de Administração tem funções delegadas sem integrar a Comissão Executiva; os Administradores não são remunerados por empresas em relação de domínio ou de grupo com a EDP.



Política de compensação dos membros do órgão de administração

No actual mandato, a Comissão de Vencimentos definiu um conjunto de pressupostos destinados a premiar o desempenho e a incentivar a consistência de gestão a médio e longo prazo, em sintonia com as recomendações da CMVM e com as melhores práticas internacionais de alinhamento de interesses dos gestores com os interesses da sociedade.

Para o efeito, foi fixado um tecto de compensação variável, para cada tipo de funções, que poderá ser atingido em função de critérios de desempenho qualitativos e quantitativos, segundo objectivos predefinidos:

- Curto prazo - Bónus monetário, atendendo a objectivos de rentabilidade dos capitais próprios (ROE), rentabilidade do capital investido (ROIC), excedentes brutos de exploração (EBITDA) e variação da situação líquida;
- Médio prazo - Acções por desempenho, atendendo a objectivos de rentabilidade total dos accionistas, considerando o conjunto das empresas congéneres e evolução do PSI 20; e
- Longo prazo - Plano de opções de acções, atendendo a objectivos de rentabilidade dos capitais próprios (ROE), rentabilidade do capital investido (ROIC), excedentes brutos de exploração (EBITDA) e variação da situação líquida.

Remunerações do Conselho de Administração no actual Mandato

Discriminam-se os valores das remunerações, a partir de 22 de Maio de 2003, data do início do actual mandato do Conselho de Administração.

Remunerações do Conselho de Administração no actual Mandato

euros	
De 22 de Maio a 31 de Dezembro de 2003	Total
Presidente do Conselho de Administração	357 995,00
Presidente da Comissão Executiva do Conselho de Administração	368 464,00
Administradores membros da Comissão Executiva do Conselho de Administração	1 064 839,00
Administradores Não Executivos	153 180,00
Total	1 944 478,00

Nos termos definidos pela Comissão de Vencimentos, a remuneração variável é relacionada com indicadores de desempenho reportados ao exercício imediatamente anterior, o que ainda não foi apreciado relativamente ao ano de 2003.

>> 5.5 Acções da EDP detidas por titulares de Órgãos Sociais

De acordo com o n.º 5 do Artigo 447º do Código das Sociedades Comerciais, a seguir indica-se o movimento havido, durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2003, com as acções pertencentes aos membros dos Órgãos Sociais.

Acções da EDP detidas por membros de órgãos sociais

	Movimentos em 2003	N.º Acções 31-12-2003
Mesa da Assembleia Geral		
José Manuel Archer Galvão Teles	—	3 506
António Campos Pires Caiado	—	5 872
Conselho de Administração		
Francisco de la Fuente Sánchez	—	10 373
João Luís Ramalho de Carvalho Talone	—	1 905
António de Almeida	—	4 265
António José Fernandes de Sousa	—	1 865
Arnaldo Pedro Figueirôa Navarro Machado	—	9 680
Jorge Manuel de Oliveira Godinho	—	30 393
José Manuel Gonçalves de Morais Cabral	—	715
José Manuel Trindade Neves Adelino	—	896
Paulo Azevedo Pereira da Silva	—	5 986
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	—	3 762
Vitor Angelo Mendes da Costa Martins	—	767
Secretário da Sociedade		
António José Marrachinho Soares (Suplente)	—	6 574
Comissão de Vencimentos		
BRISA	—	60 002 297
PARPÚBLICA	—	214 220 570
Ruy Manuel Corte-Real de Albuquerque	—	4 561

>> 5.6 Cargos Sociais desempenhados pelos membros do Conselho de Administração da EDP

Cargos desempenhados pelos Administradores não Executivos

António de Almeida

Administrador do BERD.

António José Fernandes de Sousa

Presidente do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos; Presidente do Conselho de Administração da Caixa - Banco de Investimento; Presidente do Conselho de Administração da Caixa Participações; Presidente do Conselho de Administração da Gerbanca, SGPS; Administrador da Brisa Auto - Estradas de Portugal.

José Manuel Trindade Neves Adelino

Membro do Conselho Consultivo da Sonae SGPS; Membro do Conselho de Gestão do Fundo de Garantia de Depósitos; Membro do Conselho Estratégico da Portugal Telecom; Membro do Conselho Consultivo da Confederação da Indústria Portuguesa; Membro da Comissão Nacional da Educação.

José Manuel Gonçalves de Morais Cabral

Administrador da Soponata; Administrador da Efacec

Capital, SGPS; Administrador da Soimper; Administrador da José de Mello Participações II, SGPS; Gerente da José de Mello Serviços, Lda.

Luís Filipe Rolim de Azevedo Coutinho

Professor Auxiliar Convocado da Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa; Direcção da Associação de Música, Educação e Cultura; Consultor de Empresas.

Paulo Azevedo Pereira da Silva

Presidente do Conselho de Administração do BCP Leasing; Administrador da Leasefactor, SGPS; Administrador do Crédibanco - Banco de Crédito Pessoal; Administrador da ONI, SGPS; Presidente do Conselho de Administração da Tecnilase - Comércio e Aluguer de

Equipamentos; Presidente do Conselho de Administração da Luso-Atlântica - Aluguer de Viaturas; Presidente do Conselho de Administração da Unilong - Aluguer de Longa Duração; Gerente da Cist Veículos - Sociedade de Aluguer, Lda.; Administrador do BIM-Leasing, SARL (Moçambique).

Vitor Ângelo Mendes da Costa Martins

Consultor Sénior do Citigroup; Membro do Conselho Directivo do IEEI - Instituto de Estudos Estratégicos Internacionais; Membro do Conselho Estratégico da "Notre Europe" Jacques Delors Association; Membro do Conselho Consultivo do Fórum de Administradores de Empresas.

Cargos desempenhados pelos membros da Comissão Executiva e pelo Presidente do Conselho de Administração

	Eng. Francisco Sánchez	Eng. João Talone	Eng. Navarro Machado	Eng. Jorge Godinho	Eng. Pedro Rezende	Dr. Rui Horta e Costa
Central-e-Informação e Comércio Electrónico, S.A.						PCA
CPPE - Companhia Portuguesa de Produção de Electricidade, S.A.					PCA	
Edalpro Imobiliária, Lda.						G
E dipombal Imobiliária, S.A.						PCA
EDP - Electricidade de Portugal, S.A.	PCA	PCE	A	A	A	A
EDP - Gestão da Produção de Energia, S.A.		PCA	A	A	A	A
EDP - Investimentos, Gestão de Participações e Assistência Técnica, Lda.						A
EDP Brasil, S.A.				PCA		A
EDP Cogeração - Produção de Electricidade e Calor					A	
EDP Distribuição - Energia, S.A.		PCA	PCE	A	A	A
EDP Energia, S.A.				PCA	A	
EDP Estudos e Consultoria, S.A.		PCA	A	A	A	A
EDP Imobiliária, S.A.					A	
EDP Participações - S.G.P.S., S.A.		PCA				A
EDP Produção EM - Engenharia e Manutenção, S.A.					PCA	
EDP Serviner - Serviços de Energia, S.A.				PCA	A	
Electricidade de Portugal Internacional, S.G.P.S., S.A.			PCA			A
Energia RE						A
HDN - Energia do Norte, S.A.					PCA	
Hidrocenel - Energia do Centro, S.A.					PCA	
Hidroeléctrica del Cantábrico, S.A.	A	A		A	A	A
HidrOeM - Gestão, Operação e Manutenção de Centrais Eléctricas, S.A.					PCA	
Iberenergia, S.A.						A
Internel - Serviços de Consultoria Internacional, S.A.			PCA			A
Labelec - Estudos, Desenvolvimento e Actividades Laboratoriais, S.A.			PCA			
ONI S.G.P.S., S.A.	PCA	A				A
TER - Termoeléctrica do Ribatejo, S.A.					PCA	
Tergen - Operação e Manutenção de Centrais Termoeléctricas, S.A.					PCA	

PCA: Presidente do Conselho de Administração

PCE: Presidente da Comissão Executiva

A: Administrador

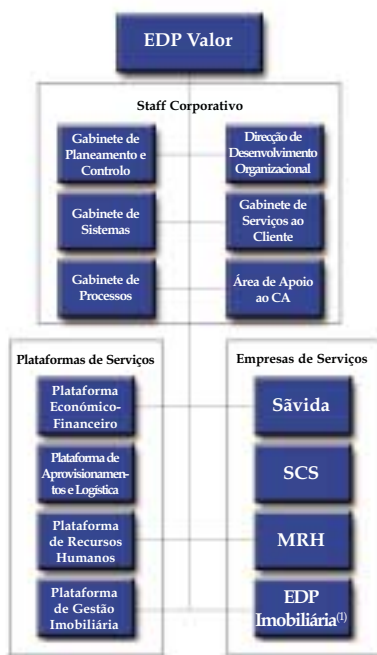
G: Gerente





>> 6 Serviços de Suporte à Gestão do Grupo

A EDP Valor é a sub-*holding* do Grupo EDP vocacionada para prestar serviços de suporte e tem a seguinte estrutura:



(1) Em processo de transferência para o controlo da EDP, S.A.

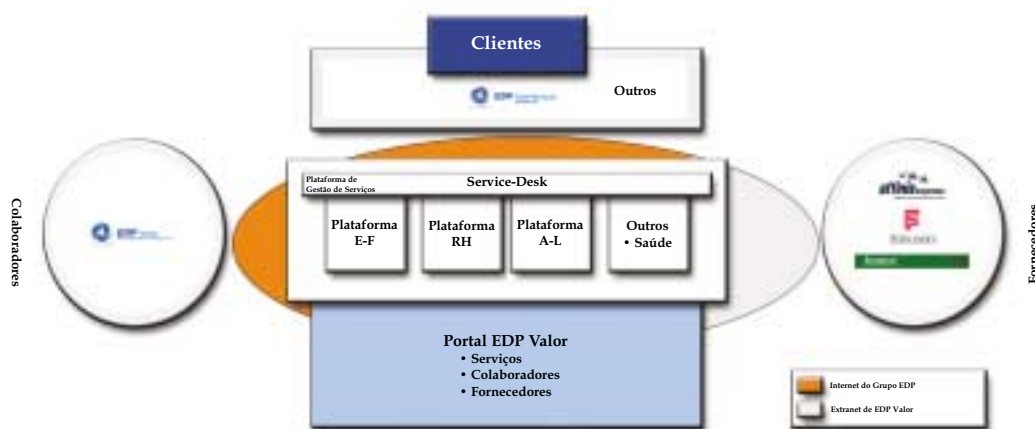
Os principais **objectivos** da EDP Valor são:

- A redução de custos;
- A optimização de processos e sistemas; e
- A satisfação dos clientes e colaboradores.

Durante 2003 foram tomadas algumas iniciativas em termos de organização interna, nomeadamente:

- A conclusão do alargamento da PEF – Plataforma Económico-Financeira às empresas do sector da produção e distribuição do Grupo EDP nas áreas de contabilidade, fiscalidade e orçamento económico;
- O alargamento, no âmbito da PAL – Plataforma de Aprovisionamentos e Logística, da prestação de serviços de gestão de instalações e frota a todas as empresas do Grupo;
- A criação de dois novos gabinetes:
 - a) O Gabinete de Sistemas, com a missão principal de estudar a integração dos sistemas de informação, o alargamento da cobertura aplicacional, a definição de um espaço de colaboração para clientes, colaboradores, fornecedores e parceiros de negócio, bem como a definição e acompanhamento da visão de futuro dos sistemas de informação da EDP Valor.

Neste sentido, foi lançado o projecto ValorNet, com o objectivo de otimizar sistemas e tecnologias de informação, tendo em vista a crescente satisfação dos clientes, fornecedores, colaboradores e parceiros de negócio, desenhado de acordo com o seguinte modelo:



- b) O Gabinete de Processos, com o objectivo de reforçar e sustentar a orientação para os resultados e para os clientes, promovendo a aplicação de metodologias de gestão por processos, eficaz gestão do conhecimento e obtenção de ganhos de eficiência; e
- A constituição da PGI - Plataforma de Gestão Imobiliária.

Plataforma Económico-Financeira (PEF)

A PEF tem por missão a prestação de serviços de suporte nas áreas de orçamento, tesouraria, contabilidade, fiscalidade, contas de terceiros e gestão de seguros e risco, de acordo com os padrões de normalização nacional e internacional. A introdução desta ferramenta de apoio à gestão veio permitir melhorar os níveis de qualidade e rigor e atingir patamares interessantes em termos de optimização fiscal.

Plataforma de Aprovisionamentos e Logística (PAL)

A PAL tem por missão prestar serviços de suporte nas áreas de negociação, qualificação e controlo de bens e serviços de categorias transversais aos negócios, gestão de frotas e gestão de instalações.

Plataforma de Recursos Humanos (PRH)

A PRH tem por missão prestar serviços de processamento e controlo de remunerações e pensões, garantindo todas as actividades de suporte às áreas de Recursos Humanos.

Prestação de Cuidados de Saúde

A prestação de cuidados de saúde a colaboradores, pensionistas, reformados e respectivo agregado familiar com direito a assistência médica, é assegurada pela Sávinda - Medicina Apoiada, S.A. e pela SCS - Serviços Complementares de Saúde, S.A., em complemento ao Serviço Nacional de Saúde e de acordo com as obrigações contractuais definidas com as empresas do Grupo EDP.

No ano de 2003, foram prestados cuidados de saúde a cerca de 58 000 utentes, com idade média de 48 anos, correspondendo a cerca de 424 000 consultas e tratamentos e 1 238 internamentos médico-cirúrgicos.

Os meios disponíveis para a prestação de cuidados de saúde complementares, em medicina assistencial foram os seguintes:

- Quadro próprio de 24 médicos, 24 enfermeiros, 36 colaboradores de saúde e apoio administrativo nos postos médicos onde a Sávinda presta cuidados de saúde;
- Corpo clínico externo de 226 médicos e 138 enfermeiros avançados para as especialidades de administração directa dos serviços, nas cidades de Lisboa, Setúbal, Porto, Coimbra e Braga;

- Rede de cerca de 1 530 contratos com diferentes clínicos e entidades convencionadas, distribuídos por cerca de 2 200 locais de prestação de cuidados de saúde de Norte a Sul do País; e
- Infra-estrutura própria de 120 gabinetes médicos localizados em 57 postos clínicos distribuídos pelo País.

Os custos com medicamentos sofreram uma redução de cerca de 5,1% relativamente a 2002, induzida pelo programa eficiência e pelas alterações legislativas no âmbito da política de medicamentos do Serviço Nacional de Saúde.

Plataforma de Formação e Documentação (PFM)

Em 2003, foi decidido criar a PFM - Plataforma de Formação e Documentação no seio da EDP Valor, com início de actividade em 2004, que albergará as actividades até agora desenvolvidas pela MRH.

No ano de 2003, a formação ministrada pela MRH atingiu cerca de 101 000 horas.

No âmbito da utilização de novas tecnologias como suporte da formação, prosseguiu-se a participação no projecto Alfanet, que tem como objectivo a preparação de uma plataforma adaptativa de *e-learning*, considerada o instrumento de formação privilegiado do futuro, e disponibilizou-se, através de *e-learning*, formação na área da Segurança - Prevenção do Risco Eléctrico.

Plataforma de Gestão Imobiliária (PGI)

O Grupo EDP tem ao seu serviço duas empresas vocacionadas para actuar na gestão do seu património imobiliário: a Edalpro Imobiliária, Lda., detida pela EDP, S.A., com a missão de assegurar a gestão do parque habitacional social e dos prédios rústicos e urbanos sobranceiros dos aproveitamentos hidroeléctricos e térmicos e a EDP Imobiliária, detida a 100% pela EDP Valor, com a missão de promover a valorização, promoção e alienação dos imóveis sobranceiros do Grupo.

No exercício de 2003, e na sequência de uma reorientação estratégica interna, foi decidido transferir a titularidade da EDP Imobiliária para a *holding* do Grupo e transferir as actividades operacionais para o âmbito da PGI.

A PGI foi constituída como plataforma de serviços da EDP Valor, em Setembro, orientada por cinco vectores estratégicos:

- Prossecução da inventariação, regularização e avaliação do património;
- Alinhamento com as necessidades das áreas de negócio;
- Redução dos custos imobiliários;
- Concentração e modernização de instalações nos grandes centros urbanos; e
- Valorização e alienação de activos disponíveis.





>> 7 Recursos Humanos

Este capítulo aborda os principais acontecimentos e políticas no âmbito dos Recursos Humanos e é complementado com a informação apresentada no Relatório de Sustentabilidade, de carácter mais estatístico.

Em consonância com os objectivos estratégicos e sob o lema “Assumir Compromissos com Futuro”, as políticas de recursos humanos para 2003 procuraram a agilização e flexibilização da organização e o entendimento do potencial de comportamento humano dentro da empresa para que as pessoas alinhem a sua actividade com os objectivos do Grupo EDP e se sintam parte de uma instituição viva e participativa.

PAR – Plano de Apoio à Reestruturação

A abertura do mercado europeu da energia tem vindo a alterar o contexto do negócio. Os estudos de *benchmark* dão à empresa um conhecimento da sua posição actual e indicam claramente as orientações a seguir para a colocar entre as melhores empresas ibéricas e europeias, atributo obrigatório para o desenvolvimento sustentado da empresa.

Assim, e mesmo tendo em conta os resultados já atingidos em anos anteriores, apresentou-se como imperativo, em 2003, reforçar esses objectivos de optimização, com recurso a programas de identificação de áreas de melhoria, orientados para os ganhos de eficiência e optimização das estruturas organizacionais.

Nesse sentido, a racionalização dos recursos humanos surgiu como uma das primeiras prioridades. Houve que desenvolver e adquirir competências em algumas áreas e, em contrapartida, foi possível racionalizar outras que evidenciam menor criação de valor no contexto de mercado concorrencial.

Neste âmbito, foi lançado um programa de apoio à reestruturação dos recursos humanos, para o biénio 2003-2004, de forma a operacionalizar o ajustamento de recursos humanos decorrente dos processos de optimização em curso nas várias empresas do Grupo. Destes processos foram identificados cerca de 1 200 colaboradores, dos quais 626 aceitaram a proposta da empresa, através de rescisão por mútuo acordo, antecipação à pré-reforma e pré-reforma, dos quais, 583 saíram ainda em 2003.

Aos colaboradores abrangidos foi disponibilizado um programa de *outplacement*, para apoio na procura de novo emprego, lançamento de negócio próprio e de apoio à reforma activa.

PRF – Programa Reforma Flexível

Foi lançado um programa de reforma flexível com o objectivo de apoiar os actuais pré-reformados no exercício de um direito regulado pelo Decreto-Lei 9/99, que permite a antecipação da reforma por velhice em determinadas condições.

Dos 1 414 pré-reformados elegíveis, 587 aderiram a este programa até ao final de 2003.

Ligação EDP Universidades em busca de novos talentos

O rejuvenescimento de quadros e a busca de novos talentos motivaram a presença do Grupo EDP em algumas feiras de emprego, particularmente nas que foram realizadas pelas universidades.



Em 2003, o Grupo EDP foi apresentado em diversas universidades de referência do país e na Expoemprego Lisboa. Esteve ainda presente em *workshops* onde foram apresentados temas técnicos da área de engenharia, recursos humanos e outros relacionados com a liberalização do mercado de energia.

Através dos 94 estágios curriculares, concedidos no Grupo EDP, foi possível participar na formação dos alunos e/ou mesmo possibilitar a conclusão dos seus cursos.

Recrutamento e Selecção

Em 2003, de forma a rejuvenescer o quadro de pessoal e a adquirir competências específicas, efectuaram-se 96 admissões para os quadros de pessoal permanente das empresas, 75 contratações a termo e decorreram 183 estágios profissionais, dos quais 57 com início em 2003.

A base de dados, acessível via Internet, registou 7 315 novas candidaturas.

Gestão Global 2003

A EDP participou nesta iniciativa com 10 equipas, sendo três constituídas apenas por colaboradores provenientes das diferentes empresas do Grupo, e sete mistas, constituídas por colaboradores da EDP e alunos de diversas universidades.

Management Appraisal

Um dos factores críticos de sucesso é a capacidade de se desenvolverem equipas de gestão qualificadas, o que implica um melhor conhecimento dos nossos gestores.

Para o efeito, em linha com a política de Recursos Humanos e tomando em consideração as competências a desenvolver, identificadas no âmbito do projecto GIP (Gestão Integrada de Pessoas), foi adjudicado a uma empresa especializada um projecto de *Assessment - Management Appraisal*, que envolveu 115 subdirectores e equiparados.

Os principais objectivos deste projecto são:

- Proporcionar uma avaliação global das competências comportamentais e de gestão deste grupo de executivos, em particular face às mudanças exigidas pela estratégia futura da organização;
- Identificar áreas/competências a melhorar para maximizar o potencial de desenvolvimento global e de cada área de negócio; e
- Oferecer *feedback* personalizado a cada executivo envolvido neste projecto sobre o seu desenvolvimento profissional, de modo a que cada um possa melhorar e potenciar as suas competências.

Na sequência deste programa, foi lançada uma acção de *mentoring*, de apoio a estes gestores no desenvolvimento da sua carreira e do seu alinhamento com a estratégia do Grupo EDP, sendo os membros da Comissão Executiva e os Directores-Gerais os mentores.

Formação

O desenvolvimento dos colaboradores é um factor crítico de sucesso do Grupo para enfrentar as mudanças. Neste contexto, foi dado especial relevo a acções de formação

nas áreas de especialização técnica (v.g. Engenharia, Economia e Gestão, Línguas e Sistemas de Informação) e em áreas comportamentais, (v.g. Liderança e Comunicação Interna).

A utilização de plataformas de *e-learning* foi um instrumento que potenciou a implementação de acções, cobrindo uma vasta população geograficamente dispersa, destacando-se o Programa Maestro - Academia de Liderança e a Prevenção do Risco Eléctrico.

Algumas acções foram dirigidas a populações específicas, designadamente a electricistas na EDP Distribuição e a operadores e encarregados de centrais térmicas.

A formação avançada de quadros do Grupo EDP foi outra vertente de desenvolvimento que envolveu 22 colaboradores, em cursos e programas avançados em direcção de empresas (ver Relatório de Sustentabilidade para informação mais detalhada).

Globalmente, foram efectuadas mais de 700 acções de formação, envolvendo 8 500 participantes, o que corresponde a um esforço financeiro, a custos directos, de 3,1 milhões de euros.

1º Encontro EDP

Como forma de reforçar a ligação entre os colaboradores, a empresa e os seus dirigentes, realizou-se um encontro, distribuído por três dias com cerca de 9 000 colaboradores do negócio eléctrico do Grupo.

“Mais Mercado. Mais Competição. Mais EDP.”, foi o mote para a realização do 1º Encontro EDP, em que a Comissão Executiva falou sobre a situação económica e financeira da EDP, a mudança do sistema de negociação no mercado de produção de energia, a liberalização do mercado e o impacto da comercialização da energia, o controlo de custos, a eficiência e competitividade e a Agenda Estratégica para 2004.



De forma inédita, este encontro marcou, em definitivo, o desafio de construção de uma nova atitude de relacionamento com o mercado e com o cliente, com base na prestação de um serviço eficiente e de qualidade. A mensagem da Comissão Executiva foi percebida e aceite. A população EDP aceita o desafio da mudança, caminhando para uma cultura de competitividade e excelência de relacionamento com o cliente: a EDP dos clientes e não os Clientes da EDP.

Estudo Salarial para Gestores de Topo

De forma a garantir a competitividade da empresa, na retenção e recrutamento de gestores de alta direcção, foi efectuado um estudo salarial para reforço do seu compromisso com a empresa e em linha com as melhores práticas de mercado.

Distribuição de Resultados

Em 2003, à semelhança dos anos anteriores, foi determinado que uma parte dos resultados do exercício de 2002 fosse distribuída pelos colaboradores.

O valor global disponibilizado para este efeito teve em consideração o desempenho económico do Grupo, em 2002, e atendeu-se, quanto à sua distribuição, à resposta que as diversas empresas deram à evolução do contexto com que foram confrontadas no exercício e à ponderação do contributo individual dos colaboradores.

Foi decidido, também, que para colaboradores em exercício de cargos de macro estrutura, o correspondente a 30% deste incentivo fosse liquidado em acções EDP, como forma de reforçar o compromisso entre os seus dirigentes e a empresa.

Distribuição de Colaboradores

Número de Colaboradores

	2003	2002	2001	Var. %
Electricidade	12 990	13 892	14 346	(6,5%)
Portugal	8 398	9 150	9 382	(8,2%)
Produção	1 988	2 099	2 157	(5,3%)
Renováveis	12	16	15	(25,0%)
Distribuição	6 335	6 979	7 172	(9,2%)
Comercialização ⁽¹⁾	63	56	38	12,5%
Espanha	1 078	1 116	1.104	(3,4%)
Produção	569	620	618	(8,2%)
Distribuição	395	388	396	1,8%
Comercialização	114	108	90	5,6%
Brasil	3 514	3 626	3 860	(3,1%)
Bandeirante	1 261	1 345	1 471	(6,2%)
Escelsa	1 309	1 353	1 411	(3,3%)
Enersul	944	928	978	1,7%
Gás - Espanha	277	62	58	346,8%
Telecomunicações ⁽²⁾	1 180	1 617	1 719	(27,0%)
Tecnologias Informação	1 625	1 713	1 551	(5,1%)
EDP Valor	629	531	219	18,5%
Outros ⁽³⁾	963	640	635	50,5%
TOTAL	17 664	18 455	18 528	(4,3%)

Nota: Os valores apresentados correspondem ao número total de colaboradores, independentemente da participação do Grupo EDP, para efeitos de comparação.

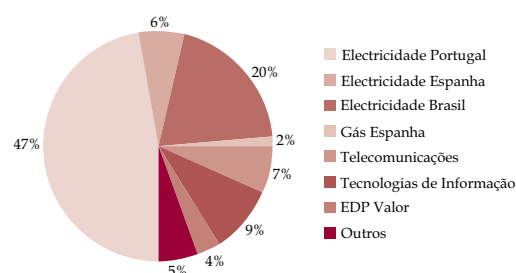
⁽¹⁾ Inclui EDP Serviner

⁽²⁾ Inclui ONI Way em 2001 e 2002

⁽³⁾ Inclui *holdings* e outras empresas participadas

O número total de colaboradores do Grupo EDP situou-se em 17 664 em 31 de Dezembro de 2003, menos 4,3% que o valor registado no final de 2002.

Desagregação dos Colaboradores por Actividade



Os indicadores relativos à estrutura etária e níveis de formação dos colaboradores podem ser consultados no Relatório de Sustentabilidade.

Actividades de Prevenção e Segurança

As actividades de prevenção e segurança no trabalho na EDP reflectem uma forte e longa tradição de esforço em conseguir cada vez melhores condições de segurança no trabalho. O Grupo assume como objectivo “Zero Acidentes” e entende que boas práticas em matéria de segurança, higiene e saúde no trabalho induzem, também, a bons resultados empresariais.

O Grupo renovou, em 2002, a sua Política de Segurança, reafirmando e realçando a importância de integrar a segurança em todos os aspectos da vida empresarial. Nesse sentido, as actividades de prevenção e segurança, em 2003, foram, em larga medida, direccionadas para os procedimentos e metodologias operacionais, com vista à consolidação de um sistema de gestão da segurança, higiene e saúde no trabalho (SHST) baseado na norma OSHAS 18001.

Neste particular, foram alcançados os objectivos da certificação em SHST, pela *Lloyd’s Register Quality Assurance*, de seis centrais térmicas e hidroeléctricas. Prosseguem, relativamente às restantes centrais, as auditorias com vista à obtenção do mesmo certificado.

Prosseguiram os esforços para a implementação do “Título de Habilitação” e do “Passaporte de Segurança”, mantendo como meta o final do ano de 2005 para a sua aplicação integral relativamente a todos aqueles que prestam serviços à EDP.

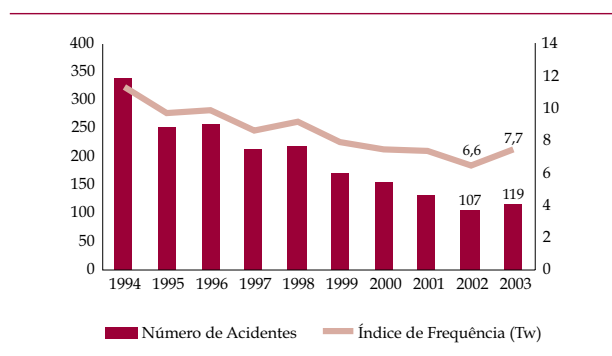
No âmbito do plano de gestão de crises, foram realizados, em diversas instalações industriais e administrativas,

exercícios de resposta a cenários de acidentes, tendo como finalidade testar a eficácia dos respectivos planos de emergência internos.

Cabe também realçar o facto da EDP ter sido distinguida com o primeiro lugar no “Prémio de Prevenção e Gestão de Riscos Henrique Salgado 2003”, iniciativa promovida pela Companhia de Seguros Tranquilidade e destinada a distinguir as empresas que, durante o ano de 2002, tenham implementado medidas de prevenção e protecção susceptíveis de limitar ou reduzir os efeitos de eventuais acidentes.

Quanto ao número de acidentes no terreno, verificou-se uma ligeira inversão relativamente à tendência dos anos anteriores. Terão contribuído para esta situação as condições extremamente adversas para a rede eléctrica, resultantes das intempéries ocorridas no início do ano e da complicada época de incêndios no Verão.

Número de Acidentes e Índice de Frequência





>> 8 Fundo de Pensões

As empresas do Grupo subscritoras do acordo colectivo de trabalho complementam, aos seus colaboradores, os benefícios definidos concedidos pelas instituições oficiais de previdência, de acordo com os planos de pensões de benefícios definidos em vigor.

O valor actual das responsabilidades futuras com esses benefícios encontra-se financiado por fundos de pensões fechados e por provisões específicas.

A *performance* dos fundos registou valores positivos, em 2003, invertendo a tendência dos últimos anos, em resultado do desempenho dos mercados em geral e também da política de investimentos, definida na sequência de um estudo e da respectiva alocação estratégica.

O programa de reforma flexível, implementado em 2003, por conversão de pré-reformas dos anos anteriores em reformas da Segurança Social, ao abrigo do Decreto-Lei 9/99, permitiu reduzir as responsabilidades dos fundos.

Tendo como principal objectivo robustecer a gestão dos Fundos de Pensões, a estabilidade e segurança do respectivo património e a optimização da rendibilidade dos seus activos, face a um determinado nível de rendibilidade e perfil de risco, a EDP irá promover a realização dos estudos necessários à implementação de novos modelos, abrangendo as seguintes áreas:

• Gestão do balanço

Será definido um *benchmark* estratégico dos Fundos de Pensões. Um *benchmark* estratégico representa a estrutura de longo prazo da carteira de activos que, atendendo ao perfil das responsabilidades assumidas pelos fundos, permite prosseguir em condições optimizadas os objectivos que vierem a ser definidos para a sua gestão, designadamente esforço contributivo, o nível de financiamento e restrições de investimento.

A implementação de um *benchmark* estratégico deverá auxiliar a concretização do objectivo principal, implícito na gestão dos fundos – a garantia de satisfação dos compromissos assumidos perante os beneficiários e participantes ao mais baixo custo financeiro –, atentos os critérios que a EDP vier a definir quanto à fixação do nível de risco que pretende assumir.

O *benchmark* estratégico será estabelecido, preferencialmente, através de um estudo de *Asset Liability Modelling* (ALM). Este instrumento permitirá proceder à identificação da estrutura óptima da carteira de activos dos fundos, atendendo à curva de responsabilidades assumidas e aos objectivos definidos.

Identificam-se três grandes objectivos para a utilização de um Modelo *Asset Liability*:

- 1) Auxiliar a estabelecer uma estratégia de investimento de longo prazo, materializada num *benchmark* dos fundos, tendo em conta a estrutura de responsabilidades actual e futura;
- 2) Permitir, de uma forma explícita, um entendimento das implicações das diferentes estratégias de investimento e diferentes cenários de evolução das responsabilidades, e
- 3) Constituir uma ferramenta de gestão que possibilite à EDP e às entidades gestoras participarem na definição de um plano de financiamento dos fundos.

- **Gestão do risco de taxa de juro**

A adopção de um *benchmark* estratégico conduzirá a alterações nas metodologias e nos instrumentos de gestão financeira, designadamente no que respeita a metodologias de gestão do risco de taxa de juro, em ambiente de activos/passivos. Serão estudadas e implementadas metodologias que, neste domínio em particular, permitam progressos ao nível da imunização dos balanços dos Fundos de Pensões ao risco de taxa de juro.

- **Estrutura de gestão**

A internacionalização da actividade e a necessidade da optimização da diversificação do risco, a que acrescem as alterações que nestas duas componentes o *benchmark* estratégico recomendará, obrigarão a uma reflexão sobre a actual e a futura estrutura de gestão.

- **Estrutura de *governance***

Será adoptada uma carta de princípios de boa *governance*, que traduzirá a aceitação de um conceito de gestão em áreas consideradas estruturantes, entre as quais constam o sistema de controlo interno, a monitorização da estratégia de investimento, a medição de *performance*, a custódia, a auditoria e a consultoria. No quadro destes princípios, atenta a natureza dos planos de pensões, será definida e implementada uma estrutura de *governance*.

- **Princípios de *disclosure***

Será instituído um novo quadro de *disclosure* de informação sobre responsabilidades com pensões e Fundo de Pensões, tendo em conta os interesses dos seus destinatários, designadamente, accionistas, conselho de administração, colaboradores e pensionistas, e investidores.





>> 9 Sistemas de Informação

Os sistemas de informação, enquanto suporte e alavanca dos negócios do Grupo, tiveram um desenvolvimento particularmente rico durante 2003. Foi finalizada a entrada em produção do sistema de gestão de clientes, implementadas a nova central de telecontagem e o sistema de gestão de leituras, desenvolvido o sistema comercial de venda de energia no sistema não vinculado, implementada e lançada uma série de novos sistemas para a actividade de *Trading* e Despacho da Produção e continuado o projecto GeoEDP, suportando os sistemas de gestão da rede de distribuição em base georeferenciada.

Foram ainda lançadas novas actividades nas áreas da segurança informática, do controlo de acesso dos utilizadores, da desactivação dos sistemas legados e da gestão dos sistemas distribuídos.

>> 9.1 Sistemas

Sistema Comercial da Distribuição - ClienteMais

Antecipando as necessidades e exigências do mercado de energia liberalizado, foi desenvolvido e implementado um sistema comercial, caracterizado por um conjunto de funcionalidades relevantes para a optimização dos processos de gestão dos clientes de toda a EDP Distribuição: gestão de leituras e gestão dos roteiros e visitas comerciais. Interessante é entender que este sistema tem capacidades de resposta na gestão de operações de outras *utilities*, para além da electricidade.



A integração de informação tornou mais eficaz o relacionamento com fornecedores de serviços técnicos e comerciais e permitiu uma interacção via *web* com o cliente: Agente *on-line*, Loja Virtual e ordens de Serviço *On-line*.

Hoje, são evidentes as sinergias conseguidas em termos de controlo do ciclo comercial não só para a EDP Distribuição como também para a Lisboagás GDL e EDA - Electricidade dos Açores, que partilham do mesmo sistema.

Telecontagem - Sistema de Recolha e Tratamento de Dados

A fim de dar resposta a um crescimento importante do movimento de clientes para o regime liberalizado, no qual é necessário instalar equipamentos de contagem à distância (telecontagem), foi adquirido um novo sistema de recolha de dados, que está dimensionado para a recolha de dados de 20 000 clientes.

Após a recolha dos dados de consumo, estes são enviados para facturação de energia aos clientes vinculados e facturação do uso da rede aos clientes não vinculados. O sistema de gestão de leituras, que foi desenvolvido com o apoio de empresas de Tecnologias de Informação do Grupo EDP, permite também a disponibilização dos dados aos agentes de mercado, nomeadamente REN/gestor de ofertas, comercializadores e clientes. O investimento nos sistemas de recolha e gestão de dados foi da ordem de 1,4 milhões de euros em 2003.

Sistemas de Informação para o Sector Eléctrico Não Vinculado (SENV)

Na área de comercialização de energia aos clientes do SENV, foram consolidados e expandidos os sistemas de suporte à venda de energia, gestão de contratos, *pricing*, previsão de consumos e facturação.

• Sistema de Programação de Exploração e Despacho da Produção

Em 2003, procedeu-se aos ensaios e à entrada em funcionamento experimental do sistema de programação de exploração, que foi adjudicado em 2002 e engloba módulos de *software* para optimização da geração dos centros electroprodutores do Grupo, no longo prazo e no curto prazo, avaliação das ofertas de energia em mercado, previsão de preços de mercado de curto prazo e previsão de consumos de longo prazo. Foram ainda

encomendados os módulos de previsão de cargas de curto prazo e de tele-regulação que deverão entrar em exploração em 2004.

Para viabilizar o Despacho das centrais da EDP pertencentes ao SENV pela área de *Trading*, foi adjudicada em Fevereiro de 2003, a dois fornecedores, a implementação do sistema de Despacho em tempo real, com uma configuração redundante de sistemas e comunicações.

• Sistema de Informação para o *Trading* (SIT)

No âmbito do SIT, há a destacar:

- a) A migração do SIT para uma plataforma autónoma, como resultado da separação da área de *Trading* da EDP Energia;
- b) O desenvolvimento de novos módulos para actuação em novos mercados (*v.g.* França), para estabelecimento de contratos financeiros e para integração de informação sobre o mercado de combustíveis e o aperfeiçoamento dos módulos já existentes para permitir uma melhor adequação aos requisitos de negócio;
- c) A introdução de mecanismos de segurança de dados e de auditoria aos mesmos;
- d) O início do processo de interligação do SIT com o modelo de gestão de risco e o estabelecimento da interface entre o SIT e o sistema de despacho; e
- e) O desenvolvimento de um sistema de suporte à decisão (*Data Warehouse*) que permite centralizar a informação de gestão do *Trading*, descentralizando o acesso à mesma.

Sistema *web* de Comunicação com a Produção (MCP)

Foi desenvolvido um sistema de comunicação com as unidades de produção do SENV, assente numa filosofia *web* que tem interface com o Sistema de Informação para o *Trading*. Este sistema será alvo de uma segunda fase de desenvolvimento, em 2004, de forma a abarcar o alargamento de novas unidades de produção ao SENV.

Plataforma de troca de informação com a HidroCantábrico

Dentro do respeito pela autonomia jurídica das duas instituições e tendo em vista reforçar a cooperação entre as áreas de *Trading* da EDP e da HidroCantábrico foi criada, em Outubro de 2003, uma plataforma comum de partilha de informação sobre dados e indicadores de Mercado. Esta ferramenta respeita os limites de autonomia jurídica das duas empresas.

Intranet para a área de *Trading*

Foi implementada a intranet da área de *Trading*, que entrou em exploração em Maio de 2003, sedimentando

desta forma a estratégia de gestão de conhecimento, através de um meio de comunicação simples, rápido e eficiente.

Projecto GeoEDP - Sistemas de Informação Georeferenciada

A EDP Distribuição prosseguiu a implementação do projecto GeoEDP, iniciado em 2001 e desenvolvido em estreita parceria com a IT-Geo do Grupo EDINFOR, consistindo num enquadramento multi projecto dirigido à gestão de informação espacial e integração de sistemas, tendo como objectivo garantir o acesso generalizado a funcionalidades e a repositórios de dados abrangentes, como suporte ao novo ciclo de trabalho e aos diferentes processos e fluxos de informação da gestão do negócio.



O projecto GeoEDP está focado na modernização dos sistemas das áreas técnicas, assumindo um carácter de inovação, com uma forte aposta no desenvolvimento aplicado e na ligação à investigação universitária – correspondendo à parcela mais significativa de investimento inscrito em I&D na EDP Distribuição.

A implementação total do GeoEDP vai, em termos de actuação interna, provocar uma alteração radical do modo de trabalhar, ao nível da área técnica (aumento de eficácia), e suportar o redesenho optimizado de processos empresariais (aumento de eficiência), sendo, no presente, já evidentes os efeitos. Os benefícios expectáveis vão sustentar uma melhoria da capacidade de resposta às necessidades dos clientes, através da rapidez, eficiência e qualidade de serviço. O investimento total no programa será da ordem de 100 milhões de euros, num prazo de 10 anos, tendo sido realizado em 2003 um investimento da ordem dos 12 milhões de euros. A análise custo benefício do programa aponta para uma Taxa Interna de Rentabilidade num intervalo de 30% (cenário muito conservador) a 60% (cenário optimista), com um contributo para os resultados de exercício já positivo no ano de 2003. O indicador de acompanhamento permanente, baseado no nível de utilização, apresentou no ano de 2003 um nível superior às melhores expectativas.

Obedecendo a uma estratégia concertada de disponibilização progressiva de informação e de funcionalidades inovadoras, durante



2003, verificou-se uma forte expansão do repositório de informação de rede eléctrica, conseguida por levantamentos de informação no terreno, acompanhando os projectos de desenvolvimento aplicativos, nomeadamente: o RedeActiva (implementação de um novo sistema de gestão de incidentes), o GeoProjectar (estratégico para o suporte da gestão da informação), a integração com sistemas da plataforma SAP, a integração com sistemas específicos da condução (Genesys) e do planeamento e um sistema de planeamento e optimização em ambiente integrado (dPlan).

Como referência da evolução verificada, pode referir-se que, além de toda a caracterização da rede eléctricas de alta tensão, a informação de cadastro de redes eléctricas de média tensão já cobre as infra-estruturas referentes a 80% dos clientes e a 60% do território nacional.

A rápida incorporação do acesso facilitado à informação, nos procedimentos normais de trabalho, conducentes à rentabilização sustentada do investimento efectuado, está claramente reflectida no nível de acesso ao e-SIT (disponibilizando postos de trabalho *intranet* com utilização simples e generalizada a toda a informação do sistema de informação técnica), que, ultrapassando as expectativas mais optimistas, registou 47 000 visitas no ano de 2003, quatro vezes mais que as visitas registadas em 2002.

Sistema Integrado de Apoio à Gestão (SIAG)

O SIAG entrou em velocidade de cruzeiro, durante 2003, tendo integrado diversas evoluções e recebido uma nova versão da plataforma BW (*Business Warehouse*).

Foram acrescentados novos desenvolvimentos, tendo em vista a obtenção automática de relatórios sobre *drivers* de facturação e indicadores de níveis de serviço, feitas adaptações no módulo de Recursos Humanos do SAP a novos processos e desenvolvido o sistema de digitalização de facturas, que, além do arquivo electrónico, permite disponibilizar aos utilizadores SAP a imagem destes documentos, evitando a circulação dos documentos físicos.

Foi também iniciado o desenvolvimento de um novo módulo de consolidação contabilística.

Sistemas para a Plataforma de Serviços Partilhados - EDP Valor

Foi iniciado o projecto ValorNet - Visão de Futuro para a área de sistemas e tecnologias de informação, que se centrou em três linhas de intervenção: Portal EDP Valor, Gestão de Serviço e Arquitectura de Referência e permitiu estabelecer as linhas de evolução dos sistemas de informação, nas vertentes tecnologia e processos, que melhor se adequam aos objectivos estratégicos da empresa, designadamente no que se refere aos objectivos de negócio, de eficiência e de qualidade de serviço.

No terceiro trimestre de 2003, a EDP Valor desenvolveu e implementou o Sistema GI, um sistema de informação para suporte à gestão de instalações com interface *web* para participação de ocorrências pelos clientes e consulta do estado das mesmas, em regime de *self-service*.

A EDP Valor iniciou o desenvolvimento de um sistema de informação para a área da gestão imobiliária, com o objectivo de dotar a empresa de um repositório de informação patrimonial dos imóveis do Grupo e de um conjunto integrado de ferramentas de suporte às actividades de gestão imobiliária, gestão de espaços e obras e gestão de instalações.

Desactivação dos Sistemas Legados

Em 2003, deu-se continuidade aos trabalhos de preparação da salvaguarda da informação histórica e desactivação dos sistemas substituídos pelas plataformas SAP, tendo-se desactivado nove aplicações.

>> 9.2 Controlo e Segurança

No capítulo do controlo e segurança realce para:

- O desenvolvimento e colocação em produção de uma aplicação de gestão de acessos, tendo por objectivo um controlo apertado dos acessos dos colaboradores internos e externos, nomeadamente ligado à sua situação de trabalhadores activos e contribuindo para minimizar o número de licenças de *software*;
- A instalação de controlos de frequência de utilização dos sistemas, com bloqueio de acesso aos colaboradores com baixo índice de utilização;
- A elaboração e publicação na intranet do Grupo de novas normas de utilização do correio electrónico e da Internet; e
- A realização de auditorias de segurança às salas de servidores e nós da rede WAN, das quais resultaram várias recomendações em vias de implementação.

>> 9.3 Sistemas Distribuídos (LAN e Desktop)

Foi feita a passagem total para a IT-Log da gestão do parque de sistemas distribuídos e das salas de servidores, dando-se assim os primeiros passos para o *outsourcing* da gestão desta classe de activos.

Foram lançadas as compras centralizadas para esta classe de activos e iniciou-se o projecto de redução e consolidação das salas de servidores, tendo em vista maior segurança e melhores capacidades de gestão das redes locais.

>> 9.4 Reorganização Informática

Foi lançado um projecto de redefinição da estratégia de *sourcing* dos sistemas de informação, com a colaboração dum consultor internacional, para dotar a EDP com condições de contratação ao nível das melhores práticas do mercado. Simultaneamente, reorganizou-se a EDINFOR para fornecer a EDP em condições de *Brand Services Company* e estabeleceu-se uma nova matriz de relacionamento EDP/EDINFOR.

Destes trabalhos resultou um novo modelo de contratação, baseado no estabelecimento de unidades informáticas mensuráveis, que permitem a avaliação e pagamento dos recursos efectivamente consumidos pela EDP e comparáveis com o mercado através das acções previstas de *benchmarking*.



>> 10 Investigação e Desenvolvimento (I&D)

Actividades e Projectos de I&D

No seguimento da orientação preconizada para as áreas de I&D e de Inovação Tecnológica, prosseguiu-se, em 2003, o esforço de dinamização de novos projectos, com incidência nos domínios das redes eléctricas, das energias renováveis, da produção distribuída e do ambiente.

A Labellec, empresa do Grupo EDP vocacionada para o desenvolvimento de estudos e actividades laboratoriais, assegurou a coordenação e consolidação das actividades nesta área, em estreita colaboração com as empresas do Grupo no sector da produção e da distribuição.

Em 2003, a EDP participou em mais de 20 projectos de I&D nas áreas da produção e distribuição de energia eléctrica, dos quais quatro com financiamento comunitário.

Em áreas de I&D consideradas prioritárias, destaca-se o lançamento ou a prossecução dos seguintes projectos:

- Projecto Micro-Turbina: instalação e demonstração de uma micro-turbina a gás, nas instalações de Sacavém;
- Projecto SITEM: Sistema Integrado de Engenharia e Gestão da Manutenção;
- Projecto Micro-Grids: Impacto e Gestão da Microgeração Distribuída nas Redes; e
- Projecto DPL - "Digital Power Line": transmissão em banda larga de informação (voz e imagem) através das linhas da rede de distribuição.

Foi ainda implementado um sistema informático de suporte à gestão da informação técnica e contabilística das actividades e dos projectos de I&D, visando a normalização dos procedimentos administrativos e contabilísticos.

A Labellec assegurou ainda a representação da EDP em fóruns internacionais vocacionados para a área de I&D e Inovação (EURELECTRIC, Enersearch e AIE), bem como no recém-criado Centro de Energia das Ondas, visando o aproveitamento da energia das ondas para a produção de energia eléctrica.

Estudos e Actividades Laboratoriais

As actividades laboratoriais desenvolvidas pela Labellec apoiam-se em laboratórios especializados e acreditados nos domínios dos ensaios físicos e de alta tensão, da contagem de energia eléctrica, da caracterização dos óleos isolantes e do ambiente, assegurando serviços tecnológicos de vanguarda a todo o sector eléctrico e até fora dele.



Estas actividades tiveram um crescimento, na ordem dos 6% em 2003, fruto de uma maior procura destes serviços especializados e da introdução de novos tipos de estudos e ensaios.

Assumiram particular relevo neste ano:

- As actividades de monitorização da qualidade de serviço das redes eléctricas de transporte (REN) e de distribuição (EDP), que permitiram fornecer elementos essenciais à adopção de acções de melhoria da qualidade do serviço prestado por estas redes;
- O lançamento do plano de telecontagem da média tensão, que entrou em regime de cruzeiro e que visa a instalação, em todos os clientes de média tensão, de contadores com capacidade para telecontagem. No domínio da contagem de energia, a calibração de contadores de diversas interligações internacionais, de contadores do projecto SIME e de diversos outros tipos de contadores e de equipamentos de medição. Também foram instalados armários de contagem em produtores do regime especial e reali-



zadas auditorias a sistemas de contagem e telecontagem;

- O maior número de ensaios de ambiente, abrangendo desde a caracterização da água da maior parte das albufeiras do país, até ao laboratório móvel para caracterização do estado do ar, passando pelos efluentes, que obrigou à realização de investimentos em equipamento laboratorial;
- A campanha anual de caracterização do estado de transformadores por análise dos seus óleos e introduzindo novas técnicas laboratoriais, nomeadamente de análise de óleos por espectrofotometria de infravermelhos e por cromatografia de alta pressão e alta resolução, bem como de caracterização do estado do hexafluoreto de enxofre em disjuntores;
- Ao nível do laboratório de alta tensão, a realização de diversos ensaios de caracterização do estado de equipamentos eléctricos, nomeadamente de disjuntores, de travessias de transformadores, de cadeias de isoladores protegidos por borracha siliconada, entre outros. Realizou-se também a monitorização de parâmetros eléctricos e mecânicos, para caracterização da interacção entre

parques eólicos e a rede eléctrica, e o acondicionamento de diversos transformadores de medição;

- Tirando partido do equipamento de termografia por infravermelhos, a inspecção aérea a cerca de 15 000 km de linhas aéreas, algumas das quais nas zonas afectadas pelos incêndios de Verão, e diversas acções de detecção de sobreaquecimentos em subestações das redes de transporte e distribuição, bem como de caracterização térmica das zonas aquáticas afectadas pelas águas de rejeição de centrais térmicas;
- O desenvolvimento de uma área dedicada aos estudos de redes eléctricas e de sistemas de protecções. Para o efeito, foram admitidos jovens quadros técnicos, aos quais foi proporcionada formação avançada e disponibilizadas ferramentas de cálculo evoluídas; e
- A contratação de consultores, de reconhecido mérito nacional e internacional, para apoiar o arranque destas actividades, permitindo oferecer aos clientes internos e externos ao Grupo serviços de qualidade nas áreas de desempenho e dimensionamento das redes eléctricas, com especial destaque para a qualidade de serviço.





>> ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO

>> 1 Economia Mundial

O ano de 2003 foi marcado por um conjunto de acontecimentos que afectaram as previsões económicas favoráveis anteriormente formuladas, dos quais se destacam a guerra no Iraque, a evolução dos mercados bolsistas e as dificuldades das principais economias europeias em retomar níveis de crescimento económico mais expressivos. A epidemia da Síndrome Respiratória Aguda, que afectou nomeadamente alguns países asiáticos, teve também consequências económicas negativas a nível mundial.

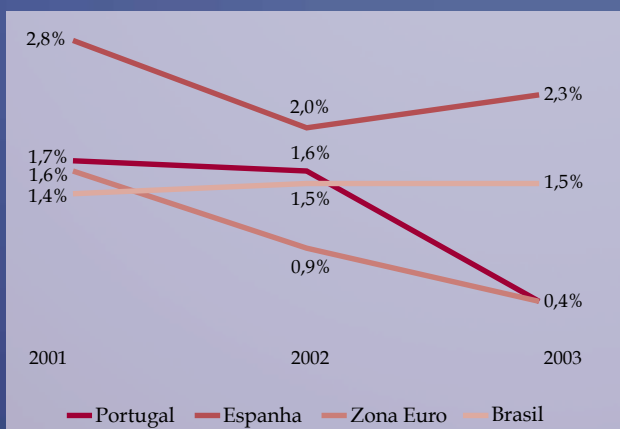
Conforme esperado, o ano de 2002 foi utilizado pelas principais economias mundiais para tentar contrariar a desaceleração económica que se vinha verificando, em especial após os atentados de 11 de Setembro. De acordo com o FMI, a economia mundial cresceu 3,0% em 2002, suportada em particular pelo desempenho da economia norte-americana e de algumas economias asiáticas, dado o ainda fraco dinamismo da União Europeia, da economia japonesa e a instabilidade vivida em alguns países da América Latina.

O fim de alguns dos factores que perturbaram a economia mundial em 2003, nomeadamente a rápida resolução do conflito no Médio Oriente, trouxe alguma confiança aos agentes económicos e, de acordo com as últimas previsões do FMI, o crescimento económico mundial em 2003 terá sido de 3,2%, valor ligeiramente superior ao conseguido em 2002.

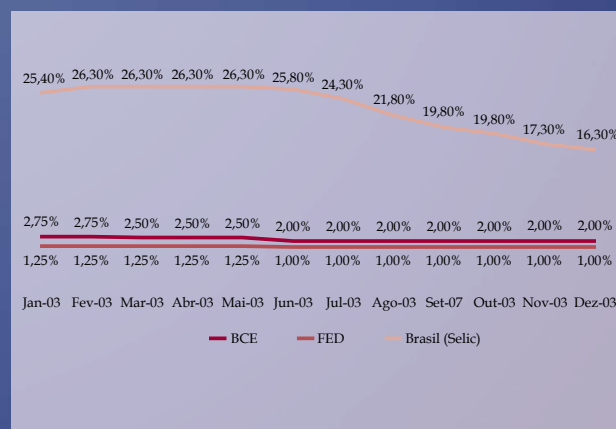
Como se tornou previsível no final de 2002, a queda de produção de petróleo na Venezuela, decorrente da greve geral que marcou o início do ano neste país, e a apreensão inicial quanto à duração e consequências de um provável conflito militar no Iraque, levaram a uma subida dos preços do petróleo nos primeiros meses de 2003. Verificou-se uma diminuição dos preços desta matéria-prima ainda no primeiro semestre, tendo-se transaccionado geralmente entre os 25 e os 30 dólares no segundo semestre do ano.

Com o objectivo de promover a retoma do crescimento económico, e sem grandes pressões inflacionistas, as taxas de juro acentuaram a tendência descendente iniciada no final do ano 2000. Os mínimos históricos verificados em 2002 foram ultrapassados, com o Banco Central Europeu a fixar a sua taxa de referência em 2,0%, menos 0,75 pontos percentuais que em 2002, enquanto a taxa de referência norte americana foi fixada em 1,0%, menos 0,25 pontos percentuais que no ano anterior.

PIB a Preços Constantes



Taxas de Juro de Referência



Após uma subida sustentada em 2002, que permitiu à moeda europeia ultrapassar a paridade com o dólar, o euro manteve-se em 2003 cotado sempre acima da moeda norte-americana. A evolução da cotação da moeda euro-

peia em 2003, em comparação com o dólar, foi caracterizada por uma subida sustentada, para a qual terá contribuído a descida da taxa de juro de referência nos Estados Unidos. No seguimento desta apreciação do euro, no último dia de 2003 foi atingida a cotação máxima histórica de 1,26 dólares.

De acordo com as mais recentes previsões, a economia norte-americana terá tido em 2003 um crescimento já próximo de 3,0%, reforçando os sinais de recuperação evidenciados em 2002 e suportada pelo sucesso da aplicação de políticas fiscais e monetárias expansionistas. Para 2004 espera-se um crescimento já próximo de 4,0%, continuando a economia norte-americana a liderar a recuperação das economias desenvolvidas.

A Zona Euro tem evidenciado contínuas dificuldades em iniciar a retoma do crescimento económico e acompanhar o dinamismo norte-americano. Após um crescimento de 0,9% em 2002, a Zona Euro terá apresentado em 2003 um crescimento de cerca de 0,5%, com o contributo praticamente nulo das suas principais economias, França e Alemanha. Com a procura interna abaixo do desejável, a apreciação do euro não privilegia as exportações e as restrições orçamentais de alguns países impedem políticas expansionistas. Um maior dinamismo económico é agora aguardado em 2004, mas significativamente abaixo das previsões para os Estados Unidos.

O Japão, que nos últimos dois anos apresentou um crescimento económico modesto, terá em 2003 conseguido um crescimento económico bastante mais expressivo, 2,7% segundo previsões da OCDE. É esperada uma evolução positiva da economia japonesa em 2004, ainda que a um ritmo mais moderado que o verificado em 2003, a par com a estabilização do desemprego, mantendo-se contudo a tendência deflacionista que vem caracterizando a evolução dos preços nos últimos anos. Nos restantes países asiáticos é esperada uma melhoria das condições económicas em 2004, a par com a evolução da economia norte-americana e após ultrapassados os efeitos da epidemia da Síndrome Respiratória Aguda.

Após um ano particularmente conturbado, a evolução económica da América Latina em 2003 ficou limitada pelo ainda fraco dinamismo das suas principais economias, México e Brasil, e pela acentuada recessão na Venezuela, previsível pelas conturbações políticas e económicas que marcaram o início do ano. Em sentido contrário há a registar a evolução positiva da Argentina, depois de este país ter atravessado um período de forte instabilidade. Para 2004 as previsões são mais optimistas, apontando para uma maior estabilidade das principais economias da região.

Em síntese, após um período de abrandamento do crescimento económico ampliado pelos efeitos dos atentados de 11 de Setembro, esperava-se que 2002 permitisse inverter essa tendência e 2003 fosse já marcado por um cresci-

mento mais sustentado a nível mundial. No entanto, diversos factores, dos quais se destacam a intervenção militar levada a cabo no Iraque, comprometeram de algum modo essas expectativas, adiando-as para 2004.

>> 2 Economia Ibérica

>> 2.1 Portugal

Continuando a tendência recessiva iniciada em 2002, a economia portuguesa ter-se-á novamente afastado da Zona Euro ao apresentar em 2003 um decréscimo de cerca de 1,0%, face a um crescimento de 0,4% em 2002. A economia portuguesa continuou a ser afectada pela conjuntura internacional, em particular pela evolução da Zona Euro, com a procura interna enfraquecida e com restrições orçamentais a impedir medidas expansionistas. Registando alguns sinais positivos nos últimos meses do ano, as mais recentes previsões apontam já para 2004 a retoma da economia portuguesa, com o fim da recessão e um crescimento económico positivo, ainda que inferior à média europeia.

A recessão da economia portuguesa, em particular a diminuição da procura interna, aliada à moderação salarial e ao efeito da apreciação do euro nas importações, tem contribuído para a contenção do crescimento dos preços. O Índice Harmonizado de Preços no Consumidor (IHPC), que em 2003 terá sido de 3,3%, contra 3,7% em 2002, é, no entanto, significativamente superior à média europeia.

Se ao nível dos preços a evolução face a 2002 foi favorável, o mesmo não se poderá dizer da evolução do emprego. A taxa de desemprego em Portugal, apesar de uma das mais baixas da Zona Euro, atingiu 5,1% em 2002, tendo aumentado em 2003 para valores próximos de 6,5%. As previsões para 2004 apontam para uma ligeira degradação deste indicador, mantendo-se, no entanto, ainda abaixo da média europeia.

>> 2.2 Espanha

Após um ligeiro abrandamento no crescimento da economia espanhola em 2002, as principais projecções apontam para um crescimento entre 2,2 e 2,3% em 2003, o que, a confirmar-se, corresponderá a um dos melhores desempenhos entre as economias europeias, significativamente acima da média da Zona Euro e melhor que o registado em 2002, apesar do contexto internacional e especialmente do contexto europeu. Para 2004 prevê-se um crescimento já muito próximo de 3,0%, enquanto a Zona Euro procurará ainda inverter a tendência de abrandamento do crescimento económico vivida nos últimos dois anos.

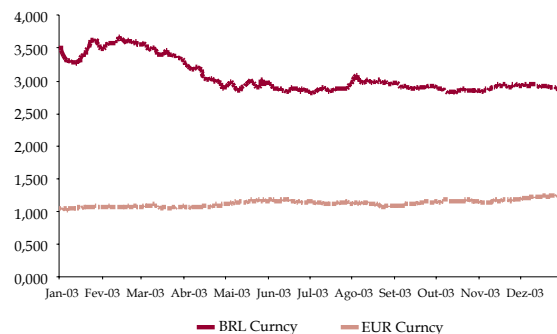
A par com o dinamismo da economia espanhola, os preços têm crescido a um ritmo superior ao da Zona Euro, ligeiramente acima dos 3,0%, situação que não se deverá alterar significativamente em 2004, ainda que prossiga a tendência decrescente. A aceleração do crescimento da economia espanhola não parece, no entanto, ter sido suficiente para a diminuição do desemprego. Apesar da taxa de desemprego ter aumentado na Zona Euro, a Espanha continua a apresentar um nível de desemprego muito acima da média europeia, acima de 11,0%. Para 2004 espera-se uma ligeira descida na taxa de desemprego mas dificilmente ficará aquém dos 11,0%.

>> 3 Economia Brasileira

O Brasil viveu em 2001 e 2002 uma série de acontecimentos que se repercutiram negativamente na sua economia, destacando-se a envolvente internacional, agudizada pela situação conturbada em algumas importantes economias da América Latina. Internamente, a economia brasileira foi significativamente afectada pelo racionamento energético e pela incerteza quanto aos resultados das eleições presidenciais e quanto às políticas económicas consequentes.

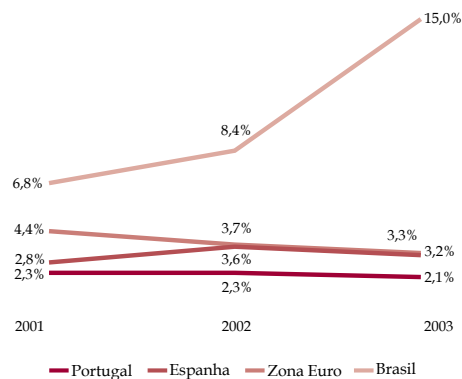
O fim da generalidade dos factores perturbadores e os indícios de prossecução de uma política económica assente na estabilidade têm permitido formular expectativas mais optimistas para o crescimento económico em 2004, cerca de 3,0%, mas em 2003 o crescimento não terá ido além de 1,5%, valor idêntico ao conseguido em 2001 e 2002. O crescimento dos preços, na ordem dos 15% em 2003, foi substancialmente superior ao verificado em 2002, que não foi além dos 8,5%.

Inflação



Como reflexo do fim da instabilidade verificada em 2001 e 2002 e das expectativas positivas relativamente ao futuro, o real conseguiu em 2003 recuperar ligeiramente da forte depreciação sentida em 2002 face ao dólar e ao euro. Influenciado pela apreciação da moeda europeia, a evolução do real face ao dólar foi mais favorável, particularmente importante dada a maior relevância desta moeda para a economia brasileira.

Câmbios face ao Euro







>> NEGÓCIOS DO GRUPO EDP



>> Índice

1. Sector Energético	72
1.1 Mercado Ibérico - Portugal	72
1.2 Mercado Ibérico - Espanha	86
1.3 Brasil	92
2. Telecomunicações	100
2.1 Enquadramento global	100
2.2 Organização e actividade do Grupo ONI	100
3. Tecnologias de Informação	104
3.1 Mercado das Tecnologias de Informação (TI)	104
3.2 Posicionamento do Grupo EDP	104
3.3 Actividade do Grupo EDINFOR	104
3.4 Actividade da Central-e	106

O Cliente como entidade central da actividade da EDP

O Cliente é o centro da atenção do Grupo EDP. Tanto no sector energético, como nas telecomunicações ou nas tecnologias de informação, o Grupo tem vindo a centrar-se cada vez mais em corresponder às expectativas dos seus Clientes. No negócio eléctrico, a EDP tem vindo a alterar os seus processos, de forma a desburocratizar a interface com o Cliente. Já em 2003, iniciou-se um projecto interno de preparação para a liberalização total do sector que acontecerá em 2004 e que visa essencialmente transformar a EDP num prestador de soluções energéticas ainda mais próximo dos seus Clientes. Este projecto acarreta alterações funcionais, de processo e de imagem, que seguramente irão tornar o Grupo ainda mais proactivo nesta dimensão.

Também na área de telecomunicações, por via da ONI, o Grupo está a apostar fortemente no desenvolvimento de relações duradouras com os seus Clientes. Em 2003, foram lançados, em diversos canais, produtos segmentados que respondem a necessidades mais específicas dos seus utilizadores. Em geral, a ONI centrou-se e continuará a apostar em servir segmentos-chave com produtos simples e económicos que procuram ir de encontro às lacunas que os Clientes sentem no mercado de telecomunicações.

Na área de tecnologias de informação, o enfoque no Cliente não é menor. Por intermédio da EDINFOR e empresas associadas, o Grupo EDP tem chegado a cada vez mais Clientes. Tradicionalmente, uma empresa que somente fornecia serviços ao Grupo EDP, a EDINFOR tem vindo a ser, cada vez mais, uma empresa de soluções tecnológicas em Portugal e no estrangeiro, trabalhando num mercado altamente competitivo onde a satisfação do Cliente é a chave do sucesso.





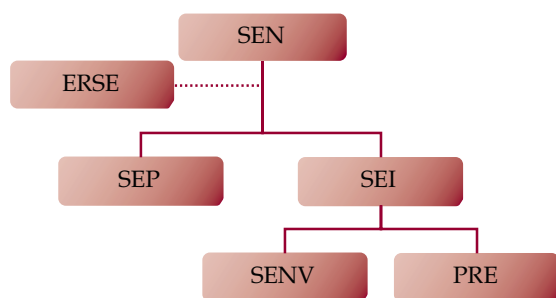
>> 1 SECTOR ENERGÉTICO

>> 1.1 Mercado Ibérico - Portugal

>> 1.1.1 O Sistema Eléctrico Nacional

Organização

O Sistema Eléctrico Nacional (SEN) está organizado da seguinte forma:



No Sistema Eléctrico de Serviço Público (SEP), as actividades de produção, transporte e distribuição são desenvolvidas em regime de serviço público, ao qual se encontram associadas a obrigatoriedade de fornecimento de electricidade com adequados padrões de qualidade de serviço e o princípio da uniformidade tarifária territorial. Os principais agentes que intervêm no SEP são:

- Os Produtores Vinculados, que se relacionam em regime de exclusividade com a concessionária da Rede Nacional de Transporte, mediante Contratos de Aquisição de Energia (CAE's) de longo prazo;
- A Rede Eléctrica Nacional, S.A. (REN), que é a concessionária da Rede Nacional de Transporte (RNT);
- Os Distribuidores Vinculados que, mediante a obtenção de licença vinculada de distribuição, são obrigados a:
 - a) Celebrar um contrato de vinculação com a REN, pelo qual se comprometem a adquirir-lhe a totalidade da energia contratada; e
 - b) Fornecer aos clientes a electricidade que estes contratam, segundo tarifas e condições estabelecidas pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos; e
- Os Clientes Vinculados.

No Sistema Eléctrico Independente (SEI) existem, por sua vez, dois subsistemas:

- Por um lado, o Sistema Eléctrico Não Vinculado (SENV), que se rege por uma lógica de mercado, em que é livre o acesso às actividades de produção e comercialização em média, alta e muito alta tensão e em que os agentes de mercado têm o direito de utilizar as infra-estruturas de transporte e distribuição do SEP para a transacção física de energia, mediante o pagamento das respectivas tarifas; e
- Por outro lado, existem os Produtores em Regime Especial (PRE), que actuam na produção em mini-hídricas (até 10 MW), na cogeração e na produção de energia a partir de outras energias renováveis. Estes produtores efectuem entregas à rede do SEP, ao abrigo de legislação específica, sendo remunerados com base no princípio dos custos evitados ao SEP, complementado por um prémio ambiental que reflecte os benefícios decorrentes da utilização de energias renováveis.

A articulação destes sistemas é assegurada pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE), a quem compete:

- Supervisionar o cumprimento das regras de funcionamento do SEP e de relacionamento entre o SEP e o SENV; e
- Regular as actividades exercidas no âmbito do SEP, nomeadamente, fixar tarifas e preços para a electricidade, bem como para os outros serviços fornecidos pela REN e pelos detentores de licenças vinculadas de distribuição a outros detentores de licenças ou a clientes.

Posicionamento do Grupo EDP

O Grupo EDP está presente:

- No SEP, nas actividades de:
 - a) Produção, através da CPPE, empresa integrada na EDP Produção, que detém cerca de 82% da capacidade de produção instalada no SEP e participações minoritárias no capital das produtoras Tejo Energia e Turbogás (10% e 20%, respectivamente);
 - b) Transporte, onde possui 30% da REN; e
 - c) Distribuição, em que é detentor da EDP Distribuição, empresa titular da distribuição vinculada em média e alta tensão e também concessionária da quase totalidade da distribuição em baixa tensão;

- No SENV, onde, no final de 2003, era responsável pelo fornecimento de 1 404 dos 1 919 clientes que aderiram ao SENV. Do lado da produção, é de destacar a construção, a cargo da Termoelétrica do Ribatejo (TER), da nova central de ciclo combinado a gás natural destinada a operar no SENV, cuja entrada em funcionamento se prevê que ocorra, de uma forma faseada, entre 2004 e 2006; e
- Na PRE, onde tem procurado fomentar a produção de electricidade a partir de mini-hídricas, cogeração e outras energias renováveis.

Regulação

- Qualidade de Serviço

Em 2003, a Direcção Geral de Energia (DGE) publicou um novo Regulamento da Qualidade de Serviço (RQS), que se diferencia do anterior, principalmente, pelas disposições relativas aos padrões de continuidade de serviço, à metodologia de cálculo e modo de pagamento das compensações, ao estabelecimento de elaboração de normas complementares e à especificação dos procedimentos recorrentes da apresentação de reclamações;

- Abertura dos Mercados

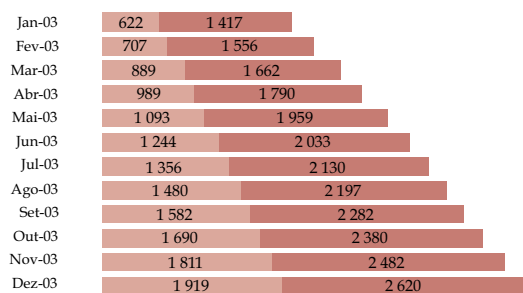
De acordo com a Directiva 2003/54/CE, de 26 de Junho, que estabelece regras comuns para o Mercado Interno de Electricidade, os Estados-Membros deveriam garantir, em 2003, uma abertura dos seus mercados correspondente, no mínimo, a 34,53% do consumo anual nacional.

Os limiares de elegibilidade, que entraram em vigor a 1 de Janeiro de 2002, alargaram a possibilidade de acesso ao SENV a todos os clientes ligados em média, alta e muito alta tensão.

Trata-se de um universo potencial de cerca de 21 300 clientes, com um consumo aproximado de 20 900 GWh, representando cerca de 48,5% do consumo de electricidade referido à emissão.

Até 31 de Dezembro, tinham sido atribuídos 2 620 estatutos de clientes não vinculados (CNV), o que corresponde a 12,3% do número de instalações potencialmente elegíveis.

Clientes no SENV vs. Clientes com Estatuto de Cliente não Vinculado



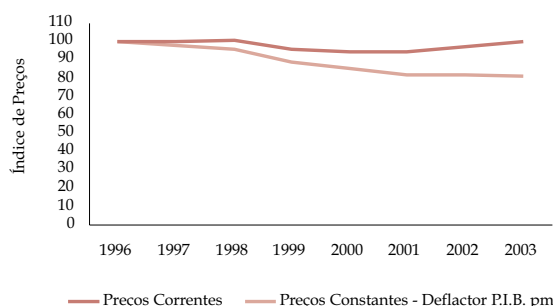
■ Clientes no SENV ■ Clientes com estatuto CNV

Dos 2 620 clientes com estatuto de cliente não vinculado, existentes em Dezembro, 1 919 abandonaram o SEP, cujo consumo representou 4 048 GWh em 2003, ou seja, cerca de 10,4% dos fornecimentos totais da EDP Distribuição.

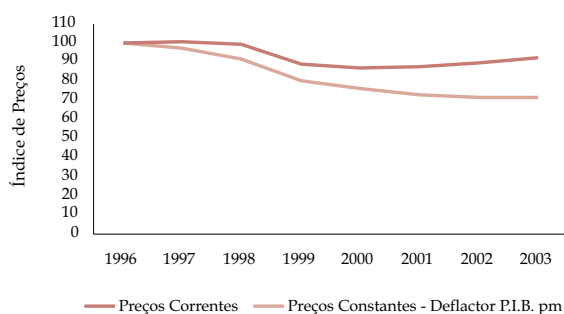
- Evolução Temporal das Tarifas

Nos últimos sete anos, os preços médios de venda da electricidade registaram um decréscimo médio anual, em termos reais, de cerca de 3,0% na baixa tensão e 4,7% no conjunto dos restantes níveis de tensão.

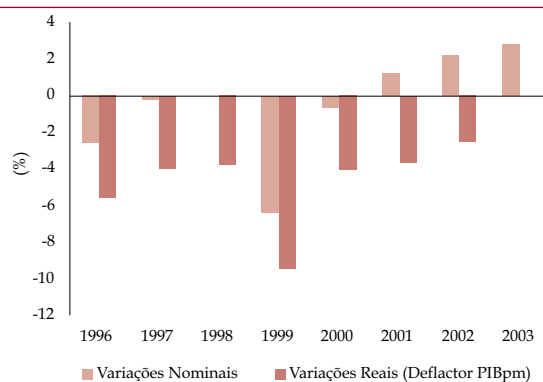
Evolução dos Preços Médios de Electricidade em Baixa Tensão



Evolução dos Preços Médios de Electricidade em Muito Alta, Alta e Média Tensão



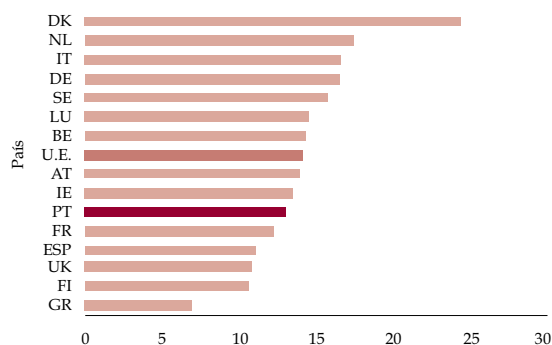
Varição Nominal e Real dos Preços Médios de Electricidade



- Comparação Internacional dos Preços

Os preços da electricidade em Portugal, em 1 de Janeiro de 2003, para consumidores domésticos situavam-se 7,2% abaixo da média da União Europeia.

Comparação Internacional dos Preços Médios de Electricidade (consumidores domésticos) Cent. Euro/kWh



Entrada em Funcionamento do Mercado Ibérico de Electricidade (MIBEL)

Em 2003, o governo português anunciou uma nova lei de bases para o sector, que alberga os princípios e as condições inerentes à concretização do MIBEL.

A par do aprofundamento do Mercado Interno Europeu, concretizado na Directiva 2003/54/CE de 26 de Junho, os governos português e espanhol assinaram, a 14 de Novembro de 2001, um protocolo que prevê a criação, na Península Ibérica, de um mercado integrado de electricidade, que deverá desenvolver-se segundo dois sistemas complementares:

- Contratação bilateral livremente estabelecida entre agentes; e
- Contratação organizada através do Operador de Mercado Ibérico, em que a gestão dos mercados diário e intradiário será da competência do pólo espanhol e a gestão dos mercados a prazo será da competência do pólo português;

A implementação deste mercado tem sido realizada de uma forma faseada, prevendo-se que esteja em plena operacionalidade em 2006, com a finalização dos projectos de reforço das interligações, que permitirão um incremento da capacidade comercial para transacções transfronteiriças, dos actuais 650 MW para 1 500 MW.

Na XIX Cimeira Luso-Espanhola, realizada na Figueira da Foz, a 7 e 8 de Novembro de 2003, foram definitivamente acordadas, entre Portugal e Espanha, as condições necessárias para a concretização do MIBEL, designadamente:

- A implementação de todos os mecanismos operacionais de funcionamento dos dois pólos de mercado e respectiva integração;
- A regulamentação harmonizada dos mercados de electricidade à vista e a prazo, em Portugal e em Espanha;

- A resolução da maioria dos CAE's em Portugal até à data de início do funcionamento integrado do MIBEL; e
- A institucionalização do Conselho Ibérico de Regulação, que integra representantes dos dois reguladores, cujo objecto será a resolução de conflitos e o controlo do funcionamento dos mercados no âmbito das competências comuns.

Na mesma cimeira, foi anunciado o início do funcionamento integrado dos dois pólos do MIBEL para 20 de Abril de 2004.

Está ainda previsto que, até dois anos após o início do funcionamento integrado dos pólos do MIBEL, o Operador do Mercado Ibérico de Energia - Pólo Português e o Operador do Mercado Ibérico de Energia - Pólo Espanhol se fundam com vista à constituição do Operador de Mercado Ibérico único.

O desenvolvimento gradual do MIBEL terá lugar à medida que ambos os sistemas eléctricos evoluam na aproximação dos respectivos quadros de funcionamento, designadamente, em matéria de:

- Alargamento da elegibilidade dos clientes finais a toda a baixa tensão.

A abertura do mercado a todos os consumidores teve início, em Espanha, a 1 de Janeiro de 2003, enquanto que, para Portugal, de acordo com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 63/2003 de 28 de Abril, que aprova as orientações da política energética portuguesa, se prevê a abertura total do mercado até Julho de 2004;

- Extinção dos CAE's.

Cerca de 85% da produção de electricidade em Portugal está garantida por este tipo de contratos de longa duração. Num contexto de mercado concorrencial na produção, a nível ibérico, os CAE's configuram uma restrição de mercado, devendo proceder-se à sua cessação, que será feita sem prejuízo das compensações financeiras devidas aos produtores e sem sobrecarregar os consumidores. Em Novembro de 2003 foi dado a conhecer o despacho do Ministro da Economia 894/XV/2003 reafirmando os princípios constantes do despacho n.º 14 315/2003, de 23 de Julho, designadamente quanto à garantia da neutralidade do valor económico líquido dos Custos de Manutenção do Equilíbrio Contratual (CMEC) face ao valor líquido de impostos dos contratos de aquisição. Estabelece ainda que a quantificação e o pagamento dos CMEC devem efectuar-se de forma a garantir a sua eventual securitização no mercado financeiro internacional. Assim, o pagamento das compensações (CMEC), deverá salvaguardar os investimentos realizados e a cobertura dos compromissos nos CAE, na parte que não seja assegurada pelas receitas esperadas em regime de mercado. Para que não se produza um acréscimo de custos para os consumidores, a repercussão na tarifa será efectuada de uma forma diluída no tempo; e

- Cooperação entre as instituições nacionais dos dois países e harmonização de processos.

Com o aprofundamento do processo de liberalização e tendo em vista a criação do MIBEL, foram publicados novos diplomas legislativos com o objectivo de adequar a estrutura do SEN e a sua forma de funcionamento a um regime de mercado concorrencial, conforme se apresenta de seguida:

a) Despacho n.º 12 596/2003, de 1 de Julho:

Aprova o projecto de estatutos e o modelo de organização e funcionamento do Operador do Mercado Ibérico de Energia - Pólo Português.

O objecto principal deste diploma consiste em proceder à organização e gestão do sistema de dois mercados - de produtos físicos a prazo e de derivados financeiros - que contribuirão para a concentração do negócio num menor número de produtos, sem prejudicar a liberdade de contratação dos respectivos agentes.

Nestes mercados terão lugar as operações de negociação, transacção e liquidação de produtos e serviços de base energética.

b) Despacho n.º 14 315/2003, de 23 de Julho:

Estabelece os princípios gerais para a definição da metodologia e dos principais parâmetros da valorização a usar no modelo de resolução dos CAE's, após o que será possível calcular os custos de manutenção de equilíbrio contratual (CMEC).

c) Decreto-Lei n.º 184/2003, de 20 de Agosto:

Consagra o exercício de novas actividades no mercado eléctrico, designadamente a comercialização por grosso e a retalho e a importação e exportação de electricidade, e para as desenvolver, cria as figuras de comercializador e de agente externo.

d) Decreto-Lei n.º 185/2003, de 20 de Agosto:

Para o desenvolvimento do MIBEL, este diploma estabelece um conjunto de regras gerais, de carácter transitório, necessárias à criação de um mercado livre e concorrencial de electricidade, e prevê que, até ao fim de 2003, seja adoptada uma nova lei de bases que proceda a uma profunda revisão da legislação do sector eléctrico.

Com esta finalidade, o diploma consagra as regras gerais aplicáveis à comercialização de electricidade no SEN, designadamente as atribuições e deveres dos agentes de mercado e as obrigações de serviço público e de serviço universal.

Estabelece a garantia de adopção de medidas indemnizatórias aos produtores pela cessação dos CAE's celebrados entre a REN e as entidades titulares de produção vinculada de electricidade.

Procede ainda à definição do mercado organizado e das competências do operador de mercado e consagra o princípio da transmissão ou afectação, aos produtores,

dos terrenos afectos aos respectivos centros electroprodutores.

e) Decreto-lei n.º 198/2003, de 2 de Setembro:

Reconhece o direito a uma remuneração dos terrenos que integram os sítios onde se encontram instalados centros electroprodutores do SEP e estabelece as regras que permitem à REN vender ou arrendá-los aos actuais produtores do SEN.

Publica, em anexo, as plantas relativas às áreas afectas aos sítios dos centros electroprodutores.

>> 1.1.2 Actividade de Produção

O Grupo EDP intervém, actualmente, em todos os segmentos de mercado que a actual legislação do SEN contempla, estando as suas empresas organizadas da seguinte forma:



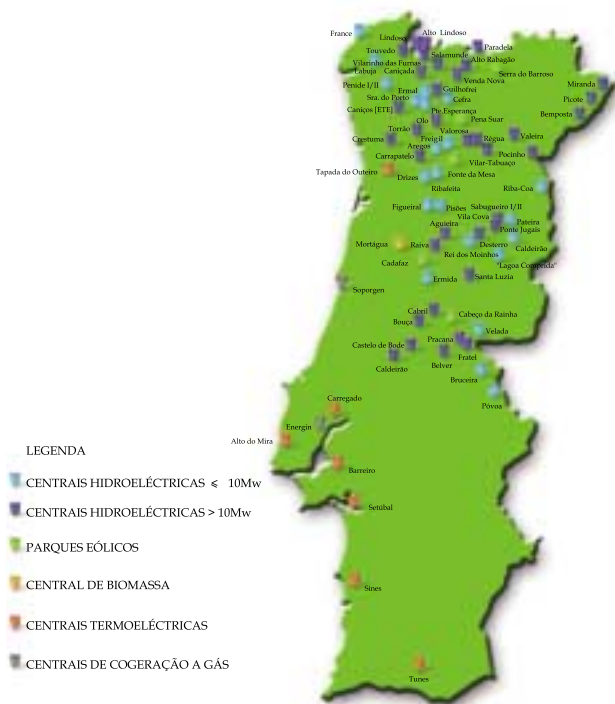
Com o objectivo de enfrentar, de uma forma mais competitiva, o novo enquadramento criado pelo MIBEL e de permitir uma maior clarificação e formalização das novas áreas e actividades que surgirão durante 2004, foram tomadas algumas medidas, em 2003, no que toca à organização da EDP Produção:

- Em Junho teve lugar uma reorganização e agrupamento por unidades de negócio (Produção de Energia, Engenharia e Cogeração e Serviços de O&M) das empresas da área de produção, com vista à sua simplificação, bem como à recomposição dos respectivos órgãos de gestão;
- Em Julho, a área de *Trading* do Grupo EDP foi inserida na EDP Produção, área que passou a integrar também parte da área de combustíveis da CPPE. Neste mês, passaram para a esfera directa da *Holding* EDP, a ENERNOVA e a EDP Bioeléctrica, empresas dedicadas a sectores específicos de produção na área das energias renováveis;



- A EDP Produção EM-Engenharia e Manutenção, S.A. prosseguiu igualmente a sua racionalização de estruturas tendo procedido a uma integração por especialidade técnica dos meios e *know-how* das vertentes hidroeléctricas e termoeléctricas;
- Já no final do ano, foi aprovado um novo modelo organizativo da EDP Produção, acompanhado de uma compra de participações financeiras por parte da CPPE, que permite a esta empresa a integração, a partir de 1 de Janeiro de 2004, da TER, EDP Cogeração, HDN, Hidrocenel e HidrOeM. Este novo modelo visa enfrentar, de uma forma mais competitiva, o novo enquadramento criado pelo MIBEL, na medida em que conduz a uma maior clarificação e formalização das novas áreas e actividades que surgirão durante 2004.

O parque electroprodutor em Portugal apresenta a seguinte configuração:



Como dados gerais da actividade de produção, em 2003, referem-se:

- Ano caracterizado por condições hidrológicas muito favoráveis, com um coeficiente de produtividade hidroeléctrica de 1,33, o mais elevado dos últimos 30 anos (este valor foi de 0,76 em 2002). As afluências apresentaram-se de uma forma uniforme ao longo do ano, o que contribuiu para um elevado armazenamento das albufeiras, registando-se no final do ano um valor de cerca de 64% da capacidade máxima;

- A produção hidroeléctrica líquida no SEP foi de 13 964 GWh, um recorde absoluto para o parque hidroeléctrico português (mais do dobro da produção em 2002). A produção termoeléctrica totalizou 12 619 GWh (-27,6% do que em 2002);
- A produção líquida no SEL, incluindo as componentes hidroeléctrica, termoeléctrica, eólica, biomassa, cogeração e gás natural, totalizou 1 949 GWh, cerca de 48,6% superior à do ano anterior, devido essencialmente ao crescimento da produção de origem hidroeléctrica (57,6%) e à entrada em serviço experimental da TER (203 GWh).

Potência Máxima em 31 de Dezembro

Grupo EDP	MW				
	2003	2002	2001	2000	1999
Centrais do SEP	7 051	7 183	7 183	7 183	7 230
Centrais hidroeléctricas	3 903	3 903	3 903	3 903	3 903
Centrais termoeléctricas	3 148	3 280	3 280	3 280	3 327
Centrais do SENV	647	255	309	270	270
Centrais hidroeléctricas	255	255	309	270	270
Centrais termoeléctricas	392	0	0	0	0
Produtores em Regime Especial	241	216	117	106	29
Mini-Hídricas	56	55	1	0	0
Eólicas	65	40	40	30	20
Biomassa	9	9	9	9	9
Cogeração	111	112	67	67	0
Potência Máxima	7 939	7 654	7 609	7 559	7 529

Produção Líquida

Grupo EDP	GWh				
	2003	2002	2001	2000	1999
Centrais do SEP	26 583	24 201	26 947	24 000	23 459
Centrais hidroeléctricas	13 964	6 764	12 607	10 229	6 457
Centrais termoeléctricas	12 619	17 437	14 340	13 771	17 002
Centrais do SENV	908	497	786	623	447
Centrais hidroeléctricas ⁽¹⁾	705	497	786	623	447
Centrais termoeléctricas	203				
Produtores em Regime Especial	1 041	815	535	209	55
Mini-Hídricas ⁽¹⁾	196	75	4	0	0
Eólicas	128	113	90	70	53
Biomassa	38	37	18	5	2
Cogeração ⁽²⁾	679	590	423	134	0
Produção Líquida	28 532	25 513	28 268	24 832	23 961

⁽¹⁾ Separação da produção em SENV/PRE em 2002 (ao abrigo do DL n.º 85/2002, 6 de Abril).

⁽²⁾ Inclui energia entregue a clientes industriais.

Produção Vinculada

A actividade de produção vinculada de electricidade em Portugal encontra-se atribuída a três empresas titulares de licenças vinculadas - CPPE, Tejo Energia e Turbogás - que possuem contratos de longo prazo de fornecimento exclusivo à REN. A potência contratada a estes produtores correspondia, no final do ano, a 8 626 MW.

A CPPE detém um parque electroprodutor de 7 051 MW de potência contratada (82% do total), repartida por 3 903 MW em aproveitamentos hidroeléctricos e 3 148 MW em centrais termoeléctricas clássicas (menos 132 MW que em 2002 por ter terminado durante o ano o CAE da Central de Alto Mira).

A produção hidroeléctrica da CPPE pode satisfazer cerca de 25% dos consumos de electricidade na rede pública do continente, em ano hidrológico médio, correspondentes a cerca de 10 000 GWh. Todo este parque hidroeléctrico que representa um dos maiores aproveitamentos da energia endógena do país, num total de 63 grupos geradores, encontra-se quase completamente modernizado, estando o respectivo comando centralizado num único local, o Centro de Telecomando da Régua.

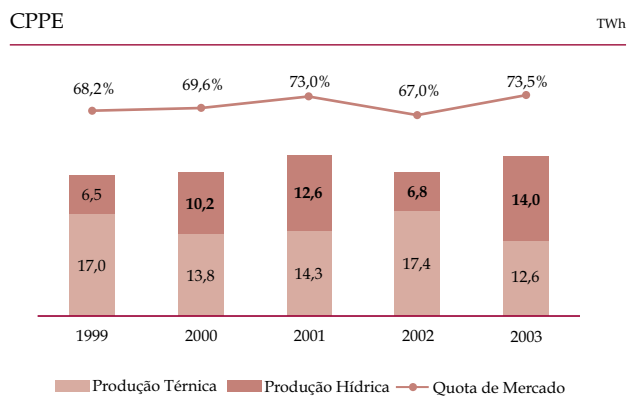


A capacidade de produção das centrais da CPPE situadas na bacia hidrográfica do Douro, essencialmente constituídas por aproveitamentos de fio de água, poderá ser potenciada com a capacidade de armazenamento de novos aproveitamentos de albufeira a construir nos afluentes do Douro superior, e ainda pelo reforço de potência de centrais de fio de água existentes. No final de 2003, decorria um processo de Avaliação de Impacte Ambiental de um aproveitamento do rio Sabor, que, se tiver parecer positivo da parte do Governo, possibilitará uma melhor gestão das aflúências do Douro, contribuindo para a diminuição da factura energética nacional e para uma melhor regulação das cheias.

A produção termoeléctrica da CPPE tem um parque constituído por seis centrais que utilizam como combustíveis o carvão, o fuelóleo, o gás natural e o gasóleo.

O Grupo EDP possui participações nos outros produtores vinculados, nomeadamente 10% na Tejo Energia, responsável pela central do Pego, e 20% na Turbogás que controla a central da Tapada do Outeiro.

Produção Líquida e Quota de Mercado no SEP



A produção líquida da CPPE, em 2003, foi de 26 583 GWh (13 964 GWh de origem hídrica e 12 619 GWh de origem térmica), representando 73,5% da produção vinculada e contribuindo com 62% para a satisfação das necessidades do consumo de electricidade da rede pública do continente (SEP e SENV). Em 2002, estes valores foram de 67% e 60%, respectivamente. Refira-se que a taxa de crescimento do Consumo Referido à Emissão foi de 5,9% face a 1,6% registados em 2002.

Reflectindo os efeitos do bom ano hidrológico, a produção líquida global da CPPE subiu 9,8% face a 2002, devido ao acréscimo verificado no parque hidroeléctrico (+106,4%). Por sua vez, a contribuição do parque termoeléctrico diminuiu 27,6%, correspondendo ao valor mais baixo dos últimos seis anos.

A Central de Sines, continua a constituir a base do diagrama de abastecimento de electricidade ao país, tendo mantido a sua produção (9 473 GWh) ao nível do ano anterior, representando 75% da produção térmica da CPPE.

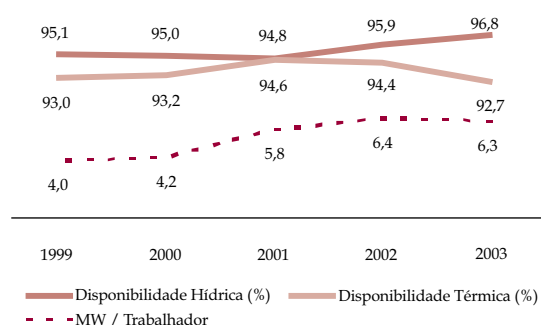


O armazenamento das albufeiras manteve-se durante o primeiro semestre do ano a níveis altos, tendo diminuído até final do ano e atingido no final de Dezembro 1 561 GWh (menos 21% do que em 2002), o que representa cerca de 65% do máximo.

No que diz respeito à qualidade de serviço, os centros produtores da CPPE continuam a manter elevados níveis de disponibilidade, tendo atingido, em 2003, 96,8% no parque hidroeléctrico e 92,7% no parque termoeléctrico.

Disponibilidade dos Centros Produtores (CPPE)

Produtores Vinculados



Realce ainda para os seguintes factos, na actividade de produção vinculada:

- A conclusão, em 30 de Junho, da extensão do CAE da Central de Alto de Mira, tendo já sido assinado, entre a CPPE e a REN, o Auto de Entrega/Recepção da Central de Alto de Mira. De referir, igualmente, a prorrogação do CAE dos Grupos 1 e 2 da Central de Tunes até Dezembro de 2004;
- Conclusão da modernização dos grupos da central de Castelo do Bode, a mais antiga do parque hidroeléctrico, intervenção que lhe permite reiniciar um novo ciclo de vida útil com uma fiabilidade equivalente à de uma central nova;
- Entrega na DGE dos últimos documentos referentes ao Estudo de Impacte Ambiental (EIA) de Avaliação Comparada dos Projectos dos Aproveitamentos Hidroeléctricos do Baixo Sabor e do Alto Côa e início dos trabalhos



da Comissão de Avaliação que, no início de Dezembro emitiu a declaração de conformidade do EIA e desencadeou, em 30 de Dezembro, a fase de consulta pública;

- Desenvolvimento da construção do Reforço de Potência de Venda Nova (Empreendimento de Venda Nova II), com os trabalhos de construção civil a ficarem concluídos nos primeiros meses de 2004, apesar de algumas condicionantes surgidas no circuito hidráulico e central, que obrigaram a algumas adaptações na montagem dos grupos reversíveis; e
- A divulgação da intervenção da CPPE na gestão das situações de cheias, em conjugação com o Serviço Nacional de Protecção Civil e o INAG, nomeadamente a realização de duas sessões de informação no Centro de Telecomando da Régua, a primeira dirigida à Associação Comercial e Industrial da Régua e aos órgãos locais de comunicação social e a segunda dirigida aos órgãos nacionais de comunicação social; participação nas sessões públicas e restritas sobre o assunto, organizadas pelo Governo Civil do Porto; realização de uma sessão de informação na central do Alto Lindoso dirigida aos Serviços de Protecção Civil do Distrito de Viana do Castelo e dos Municípios de Ponte da Barca e de Ponte de Lima.

Produção Não Vinculada

- Centrais hídricas em exploração

Em 2003, nas empresas HDN e Hidrocenel, detentoras de aproveitamentos hidroeléctricos do Grupo EDP que foram integradas na CPPE em 2 de Janeiro de 2004, há a destacar:

a) O seu funcionamento, articulado com a EDP Energia no âmbito do SENV, com o estatuto de Agente de Ofer-tas, com base num contrato de mandato, que define as condições de compra e venda de electricidade, de remuneração da potência disponibilizada e o modelo de programação e despacho das centrais com potência superior a 10 MW; e

b) A solicitação à DGE da emissão de um novo título de licença de produção de energia hidroeléctrica, que contemple a transição dos aproveitamentos hidroeléctricos do Lindoso e Ermal, actualmente integrados no SENV, para o regime de legislação específica em vigor para a Produção em Regime Especial.

Para este segmento do negócio, a potência total instalada na HDN é de 80 MW e na Hidrocenel de 94 MW, num total de 255 MW a nível do Grupo EDP, com a inclusão do aproveitamento hidroeléctrico de Belver da EDP Energia.

Os valores das produções líquidas da HDN e Hidrocenel atingiram, respectivamente, 121 GWh e 288 GWh, um acréscimo de 34,8% e 29,6%, respectivamente, face a 2002. A produção líquida da EDP Energia no SENV foi de 296 GWh, mais 167,0% que em 2002.

• Central Termoelétrica do Ribatejo

A EDP Produção tem em construção, através da TER, uma central termoelétrica de ciclo combinado localizada junto à Central do Carregado destinada a funcionar no regime de Produção Não Vinculada, que a partir de 1 de Janeiro de 2004 foi integrada na CPPE.

O projecto desta nova central comporta três grupos geradores, com uma potência unitária na emissão de 392 MW, tendo-se adjudicado, numa primeira fase, a construção dos Grupos 1 e 2, ficando em regime de opção a adjudicação do Grupo 3. Em Dezembro, a EDP tomou a decisão de exercer a opção de construção do Grupo 3, estando actualmente em curso o processo de contratualização da construção do mesmo. A entrada em serviço industrial está prevista para Abril de 2006, representando seis meses de antecipação relativamente à data inicialmente prevista.



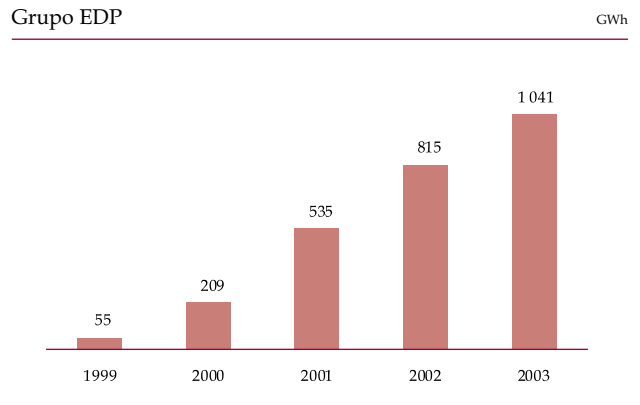
Como factos relevantes ocorridos em 2003, salientam-se:

- a) Grupo 1: Realização do primeiro acendimento da turbina a gás, no dia 5 de Setembro, e a primeira sincronização com a rede de transporte de 220 kV, em 12 de Setembro, tendo sido atingida a carga nominal da turbina a gás, no dia 29 de Setembro. No dia 14 de Outubro, foi realizado o primeiro arranque da turbina a vapor. Em 19 de Novembro, foi atingida pela primeira vez a carga nominal do grupo (392 MW). Em Dezembro, foi realizado com sucesso o primeiro período de dez dias de serviço experimental;
- b) Grupo 2: Foi iniciado, em Dezembro, o comissionamento dos equipamentos afectos ao grupo;
- c) Foram acordadas com a EDP Distribuição as condições de escoamento da energia produzida durante os ensaios, tendo sido, neste período, acumulada uma emissão de 203 GWh; e
- d) No âmbito dos licenciamentos foram recebidas, em Dezembro, a Licença Ambiental emitida pelo Instituto do Ambiente e a Licença de Exploração do Grupo 1, emitida pela DGE.

Produção em Regime Especial

Neste segmento, que inclui as centrais hídricas até 10 MW, as centrais eólicas, de biomassa e as centrais de cogeração, a produção situou-se em 1 041 GWh, cerca de 27,7% superior ao valor atingido em 2002 derivado sobretudo do aumento verificado na produção hídrica (161,5%).

Produção em Regime Especial



• **Produção Hídrica**

No exercício de 2003, os valores das produções líquidas da HDN e Hidrocenel, que foram integradas na CPPE em 2 de Janeiro de 2004, atingiram respectivamente 131 GWh e 47 GWh, registando um acréscimo de 30,5% e 11,5% relativamente a 2002 (a produção líquida da EDP Energia na PRE foi de 19 GWh, mais 142,6% que em 2002).

Em 2003, no que diz respeito a este tipo de produção, há a destacar:

- a) A aquisição pela HDN, da Hidrinor - Hídrica do Norte, S.A., detentora do aproveitamento hidroelétrico da Labruja;
- b) A entrada em serviço da Central da Lagoa Comprida, da Hidrocenel; e
- c) O desenvolvimento dos processos de avaliação técnica e económica e de negociação, visando a aquisição de duas empresas detentoras de centrais mini-hídricas.

• **Produção Eólica**

No final de 2003, a ENERNOVA tinha em exploração cinco parques eólicos - Fonte da Mesa, Pena Suar, Cabeço Rainha, Cadafaz e Serra do Barroso - totalizando 65 MW de potência instalada, o que representa um acréscimo de 24 MW (+59 %) relativamente ao final de 2002 e cerca de 25% do total do parque eólico instalado em Portugal Continental.



Este acréscimo resultou das entradas em serviço da Ampliação do Parque Eólico de Cabeço Rainha (6 MW) e do Parque Eólico da Serra do Barroso (18 MW).

Apesar do recurso eólico ter sido inferior ao verificado no ano anterior, a produção atingiu 128 GWh, mais 13,8% que em 2002, devido à entrada em serviço dos parques atrás mencionados.

No que respeita ao desenvolvimento de novos projectos eólicos, as obras de construção dos Parques Eólicos de Fonte da Quelha (12 MW), de Alto do Talefe (12 MW) e de Padrela (7,5 MW) encontravam-se quase concluídas no final de 2003 e com entrada em serviço prevista para Janeiro de 2004. Iniciaram-se ainda as obras dos Parques Eólicos de Vila Nova (20 MW) e do Açor (20 MW), com entrada em serviço prevista para os segundo e terceiro trimestres de 2004.



No final de 2003, estava ainda em fase de concurso o Parque Eólico de Alagoa de Cima (13,5 MW), empreendimento no qual a ENERNOVA detém uma participação de 40% e cuja entrada em serviço se prevê para o final de 2004 ou início de 2005.

Relativamente aos projectos em carteira, alguns em regime de parceria, encontravam-se cerca de 111 MVA em fase de licenciamento e cerca de 227 MVA em fase de estudo. No primeiro grupo, incluem-se 20,6 MVA adquiridos a três promotores e que serão aglomerados no Parque Eólico da Serra d'el Rei, com entrada em serviço prevista para 2005.

No conjunto dos parques em serviço, em construção/concurso e em carteira, a ENERNOVA detinha, no final de 2003, uma potência total de ligação à Rede de cerca de 400 MVA, o que corresponde a cerca de 12,5% do total já atribuído pela DGE até 2007.

• Produção a Biomassa

A EDP Produção Bioelétrica, S.A. passou a ser detentora da Central de Resíduos Florestais de Mortágua.

Esta central, com uma potência instalada de 9 MW e que entrou em serviço industrial em 1999, teve uma produção líquida anual de cerca de 38 GWh, o que corresponde a um aumento de 2,2% relativamente à produção de 2002, resultante da introdução de aperfeiçoamentos técnicos em alguns dos equipamentos e instalações industriais.

Os resíduos florestais consumidos atingiram cerca de 90 mil toneladas, das quais perto de 78% foram resíduos florestais directos e 22% cascas de pinheiro e de eucalipto.



• Cogeração

A EDP Cogeração dedicou-se, por um lado, a dar continuidade à gestão da Soporgen e da Energin, empresas detentoras de centrais de cogeração a gás natural dedicadas ao fornecimento de electricidade e calor para as instalações fabris da Soporcel e da Solvay Portugal e, por outro lado, à identificação e concretização de novos projectos.



Na central da Soporgen, em serviço desde 2000 e cujos equipamentos atingirão no primeiro trimestre de 2004 o patamar das 30 000 horas de marcha, foi possível assegurar um elevado grau de regularidade nos fornecimentos de energia eléctrica e térmica, devido ao reduzido número de incidentes de exploração.

Em Abril de 2003 formalizou-se a recepção definitiva do contrato para o fornecimento e construção da central, celebrado em 1999 com a ABB/Alstom Power.

Quanto à Central da Energin, que atingirá as 20 000 horas de marcha no segundo trimestre de 2004, pode dizer-se que o exercício de 2003 ficou marcado pela existência de três períodos distintos de funcionamento.

Entre Janeiro e Março foram introduzidas diversas melhorias de carácter técnico, tendo-se registado progressos no desempenho da central.

A central operou dentro da normalidade até Outubro, altura em que ocorreu uma grave avaria num equipamento auxiliar da subestação de 60kV, em consequência da qual a turbina de gás esteve indisponível até ao último dia desse mês. No arranque subsequente ocorreram várias perturbações técnicas, de natureza diversa, pelo que a operação da Central só estabilizou em finais de Dezembro.

A produção líquida em 2003 do parque da cogeração da EDP atingiu 679 GWh, representando mais 89 GWh face a 2002 e tendo fornecido à rede 147 GWh (+9%, face ao ano anterior).

Serviços

• No âmbito da EDP Produção EM, destaque para:

- a) A conclusão do programa de desenvolvimento e implementação do Sistema de Gestão da Qualidade;
- b) A obtenção pela EM da Marca de Gestor Geral da Qualidade, atribuída pelo Laboratório Nacional de Engenharia Civil, com a classe máxima (8) em todas as categorias;
- c) As actividades no âmbito dos grandes projectos de investimento, não obstante se encontrarem na fase final os dois grandes empreendimentos hidroeléctricos em que a EDP Produção EM tem estado envolvida desde há alguns anos - Alqueva e Reforço de Potência de Venda Nova II - e de já se ter verificado, no final do ano, a entrada em serviço experimental do Grupo 1 da TER. Qualquer um destes projectos envolveu em 2003 meios ainda substanciais, aos quais acresceram os afectos às actividades do Grupo 2 da TER e do Aproveitamento de Pedrógão, em fase intensiva de desenvolvimento;
- d) A assinatura de um contrato-programa com a CPPE contemplando os serviços de apoio à exploração das centrais, as actividades de consultoria, gestão, fiscalização e comissionamento dos trabalhos de intervenção e as actividades de manutenção não corrente nas mesmas centrais;

e) O contrato-programa com a ENERNOVA dirigido às actividades de estudo, projecto, gestão e fiscalização da construção de parques eólicos;

f) As actividades associadas à requalificação ambiental de centrais e, em particular, os contactos e negociações estabelecidos com a CPPE, relativamente à Central de Sines, e com a HidroCantábrico, no que se refere às Centrais de Aboño e Soto Ribera, tratando-se, neste caso, de uma primeira experiência de prestação de serviços a esta participada do Grupo EDP, com expectativas de desenvolvimento; e

g) Na actividade internacional, a gestão do projecto de repotenciação da central de cogeração da FAFEN (fase II), a prestação de serviços no âmbito do projecto de redução de NOx da Central de Coloane A em Macau e a revisão do projecto e dos processos de concurso da reabilitação da barragem da Matala, para a ENE (Angola);

• Na esfera de actuação da O&M Serviços, realce para:

a) O alargamento da actividade da empresa, sendo de referir que no final de 2003, a O&M Serviços prestava serviços de operação e manutenção na Central de Mortágua, nas Centrais de Cogeração da Soporgen, da Energin e do Carriço, nos Parques Eólicos de Fonte da Mesa e Pena Suar e em instalações das Centrais de Sines, Setúbal, Carregado e Barreiro; e

b) A assinatura do contrato de prestação de serviços de assistência técnica ao PRM e PM da Energin / Solvay com a Transgás.

• Tergen

Durante o ano de 2003 a actividade da Tergen desenvolveu-se de forma a cumprir os objectivos propostos nos aspectos referentes à organização, formação, selecção e recrutamento dos recursos humanos, necessários para a operação e manutenção da TER. Foram ainda desenvolvidas actividades de acompanhamento do projecto, assim como de apoio técnico à empresa promotora desta central.

• HidrOeM

A HidrOeM tem como objecto a gestão e operação conjunta dos activos de produção hidroeléctrica do Grupo EDP, actualmente integrados no SEI.

No âmbito da reorganização da EDP Produção, foram transferidos para a HidrOeM os recursos humanos e as funções antes detidos pela HDN, Hidrocenel e pela área da O&M da EDP Energia, bem como cedidos os meios materiais necessários ao exercício da actividade.

A HidrOeM foi integrada na CPPE em 1 de Janeiro de 2004.



Balanço Energético

O consumo referido à emissão (energia emitida para a rede de transporte) registou um crescimento de 5,9% em 2003 face a 2002, significativamente superior ao crescimento de 1,6% registado em 2002 face a 2001.

Devido aos níveis elevados de pluviosidade registados no ano (coeficiente de produtividade hidroeléctrica de 1,33 em 2003 face a 0,76 em 2002) a produção hidroeléctrica mais que duplicou face a 2002 em detrimento da produção térmica. Em 2003 entrou em produção a central termoeléctrica do Ribatejo que contribuiu com 203 GWh para o total da produção.

Balanço Energético

Produção		GWh			
		2003	2002	Var. %	
Coeficiente de Produtibilidade Hidroeléctrica		1,33	0,76	0,57	
Centrais do Grupo EDP					
Emissão hidroeléctrica	SEP	13 964	6 764	106,4%	
Emissão termoeléctrica	SEP	12 619	17 437	(27,6%)	
Emissão hidroeléctrica	SENV	705	497	41,9%	
Emissão termoeléctrica	SENV	203	0	-	
Emissão mini-hídricas	PRE	196	75	161,5%	
Emissão Eólica	PRE	128	113	13,8%	
Emissão Biomassa	PRE	38	37	2,2%	
Emissão Cogeração	PRE	679	590	15,1%	
Produção Líquida do Grupo EDP		28 532	25 513	11,8%	
Vendas directas a Clientes Industriais		(532)	(449)	(18,6%)	
Emissão para a rede (Grupo EDP)		28 000	25 064	11,7%	
Outros Produtores do SEP		SEP	9 572	11 920	(19,7%)
Autoprodutores		SEI	3 184	2 461	29,4%
Saldo Importador / (Exportador)			2 793	1 899	47,1%
Bombagem Hidroeléctrica			(485)	(670)	27,6%
Consumo referido à emissão		43 064	40 674	5,9%	
Compensação síncrona		(31)	(37)	17,5%	
Consumos próprios da Produção		(3)	(3)	-	
Consumos próprios da Rede de Transporte		(10)	(9)	(11,1%)	
Perdas		(813)	(684)	(18,9%)	
Energia entregue na Distribuição		42 207	39 941	5,7%	

>> 1.1.3 Actividade de Distribuição e Comercialização Vinculada

Actividade de Distribuição

Em 2003, verificou-se um acréscimo superior a 5% no volume global de energia distribuída. Este crescimento foi influenciado pelas condições climáticas favoráveis, já que, de acordo com a REN, excluindo aquele efeito e o número de dias úteis, o acréscimo seria inferior em 1,6%. Há ainda a assinalar o forte acréscimo registado nos fornecimentos em muito alta tensão, como consequência, fundamentalmente, de uma alteração no processo produtivo de um dos clientes. Por outro lado, registou-se um forte acréscimo na recepção de energia proveniente de Produtores em Regime Especial o que, no caso da cogeração, é essencialmente explicado pela adesão de um elevado número de cogeradores à opção de venda ao SEP da totalidade da energia produzida nas suas instalações, na sequência da publicação da Portaria n.º 399/2002. Este efeito, só por si, explica um acréscimo de cerca de 1% nos consumos alimentados pela rede da EDP Distribuição, em detrimento de autoconsumo.

Na sequência do processo de liberalização, tem vindo a registar-se um forte crescimento no número de clientes que aderem ao SENV. Como consequência deste facto, as vendas de electricidade a clientes do SEP apresentaram um decréscimo de cerca de 3%.

Através de um concurso internacional foram adquiridos equipamentos de telecontagem para instalação em todos os clientes de média tensão, tendo-se iniciado em Maio de 2003 a campanha de instalação sistemática dos equipamentos, em cumprimento do correspondente despacho da ERSE.

A EDP Distribuição prosseguiu a implementação do Programa GeoEDP dirigido à gestão de informação espacial e integração de sistemas.

Actividade de Comercialização Vinculada

A liberalização do mercado energético determinou a necessária adaptação à nova realidade. Assim, a EDP Distribuição investiu significativamente na melhoria da qualidade de serviço comercial e do relacionamento com os seus clientes, promovendo assim a sua imagem e o grau de satisfação dos seus parceiros de negócio.

O espírito de abertura mantido nos contactos com a Associação Nacional de Municípios Portugueses, bem como a capacidade demonstrada na resposta às questões expostas pelas autarquias, quer de carácter institucional, quer decorrentes dos contratos de concessão, possibilitaram a renovação de 95% dos referidos contratos até ao final de 2003.

Também a informação a prestar aos clientes foi objecto de cuidados acrescidos, tendo-se prosseguido uma prática de inserção, regular e contínua, de mensagens informativas e/ou promocionais, nomeadamente as relacionadas com a divulgação das modalidades de pagamento existentes e as relativas às alterações introduzidas nas factu-

ras na sequência da implementação plena do novo sistema comercial, que representa um forte investimento no sentido de permitir à EDP preparar-se para as previsíveis mudanças que irão verificar-se no mercado energético.

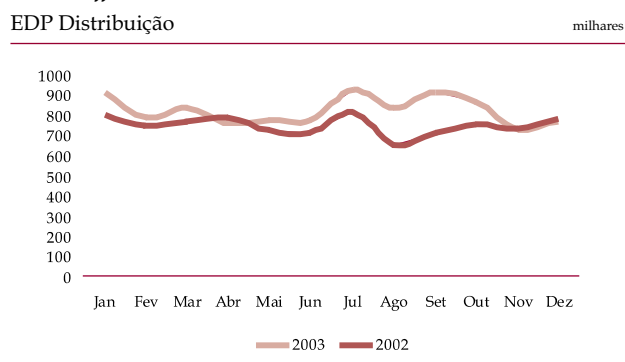
A dinamização do relacionamento com os clientes materializou-se, ainda, através da edição de folhetos com informação comercial, na participação em diversas feiras e exposições, bem como na organização das semanas EDP nas Lojas do Cidadão.

A aproximação aos clientes resultou também do empenho colocado no melhoramento dos canais de acesso à empresa nomeadamente através da participação, em Coimbra, na nova Loja do Cidadão. É ainda de salientar a implementação, sob o patrocínio do Instituto para a Gestão das Lojas do Cidadão e em parceria com as autarquias, de 45 Postos de Atendimento ao Cidadão, para além do alargamento da rede de pontos de energia e de cobrança através da PayShop.

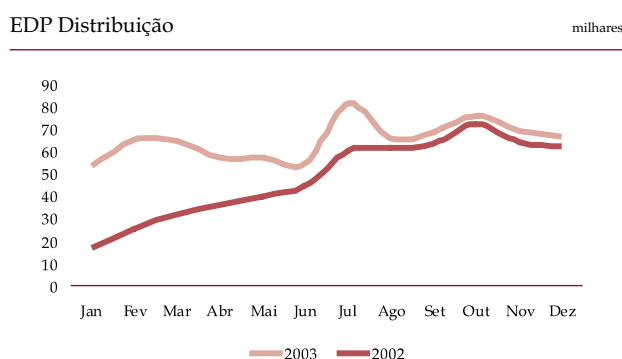
O investimento efectuado no *call-center* foi igualmente determinante para um acesso mais rápido à empresa, tendo-se também apostado no reforço da sua capacidade através da instalação de mais dois ACD's (*Automatic Calls Distribution*) regionais, em Lisboa e Porto, para além dos já existentes em Coimbra e Setúbal, com vista a proporcionar um atendimento descentralizado aquando da ocorrência de factos anómalos.



Front-Office - N° de Chamadas Atendidas



Back-Office - N° de Tarefas



São de evidenciar as melhorias realizadas na página da EDP na Internet, com a divulgação dos novos conteúdos e funcionalidades existentes, designadamente de natureza comercial, tendo-se estabelecido parcerias com outros portais e efectuado a divulgação da Loja Virtual junto de um conjunto significativo de autarquias.

No que se refere à utilização racional de energia, é de salientar a colaboração que se tem mantido com a Agência Nacional para a Energia, e com as Agências Regionais e Municipais de Energia, bem como a celebração de um protocolo com a Quercus para a promoção da Ecocasa. De referir ainda a edição do concurso nacional - Prémio EDP 2002 - que distinguiu clientes empresariais que, nos diversos sectores de actividade, adoptaram medidas no sentido de uma utilização mais racional da energia eléctrica.

Aquisição e Venda de Electricidade

No total das vendas de electricidade aos clientes do SEP, assumem particular relevância as referentes aos clientes de baixa tensão, que representam quase 60% do total, tendo as mesmas crescido 4,6% relativamente ao ano anterior.

Clientes e Vendas de Electricidade no SEP

EDP Distribuição

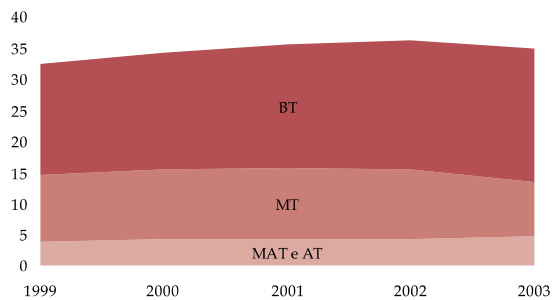
	Número de Clientes			Vendas de Electricidade (GWh)		
	2003	2002	Var. %	2003	2002	Var. %
Total	5 765 996	5 664 655	1,8%	34 821	35 947	(3,1%)
Muito Alta Tensão	15	11	36,4%	1 115	875	27,4%
Alta Tensão	110	98	12,2%	3 640	3 396	7,2%
Média Tensão	18 980	20 377	(6,9%)	8 565	11 186	(23,4%)
B. Tensão Especial	28 111	27 290	3,0%	3 042	2 880	5,6%
Baixa Tensão	5 676 733	5 575 766	1,8%	17 293	16 530	4,6%
Iluminação Pública	42 047	41 113	2,3%	1 166	1 080	7,9%



Relativamente aos clientes de média tensão, em 2003 assistiu-se à passagem do SEP para o SENV de 1 430 clientes, o que explica a diminuição de mais de 20% nas vendas do SEP neste segmento, comparativamente com o ano anterior.

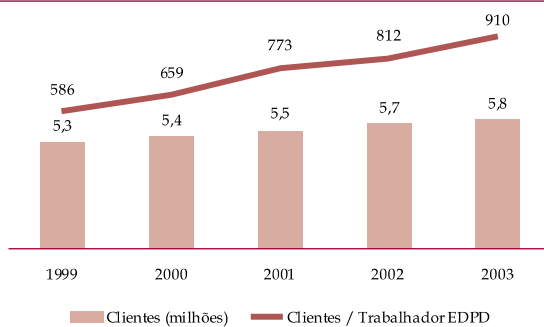
Vendas de Electricidade no SEP por Nível de Tensão

EDP Distribuição TWh



Clientes e Vendas de Electricidade no SEP

EDP Distribuição



O número total de clientes cresceu nos últimos cinco anos a uma taxa de crescimento anual composta de 2,2% e o rácio de clientes por colaborador da actividade de distribuição evoluiu de 586 clientes em 1999 para 910 no final de 2003.

Compras de Electricidade

EDP Distribuição GWh

	2003	2002	Var. %
Para o SEP	38 045	38 972	(2,4%)
REN	32 307	34 791	(7,1%)
SENV	2 044	1 354	51,0%
PRE	3 694	2 827	30,7%
Para o SENV	4 216	993	324,5%
REN	4 216	993	324,5%
Total	42 261	39 965	5,7%

A quantidade de electricidade adquirida em 2003 para consumos do SEP apresentou uma quebra de 2,4%, na sequência da transferência de clientes do SEP para o SENV. Contudo, a quebra nas compras à REN foi bastante mais significativa, como consequência dos fortes acréscimos nas compras a PRE e ao SENV.

Qualidade de Serviço Comercial

A publicação do novo RQS, em vigor a partir de Fevereiro de 2003, impulsionou ainda mais o esforço de adaptação da EDP Distribuição às novas condições do mercado, pelo que durante 2003, e tendo em vista a total liberalização do sector em 2004, continuaram a ser implementadas medidas tendentes a otimizar a qualidade dos serviços prestados aos clientes bem como a aumentar a capacidade de resposta.

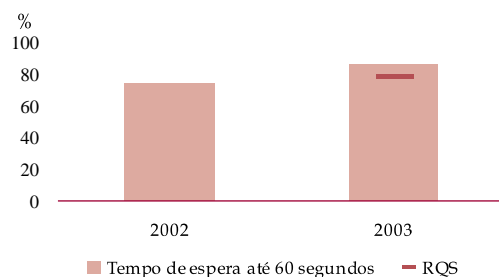
Assim, em resultado dos esforços desenvolvidos, designadamente com a entrada em funcionamento dos sistemas informáticos de índole comercial, tornou-se possível quantificar o desempenho dos indicadores da qualidade de serviço, definidos no art. 30 do Regulamento Geral da Qualidade de Serviço.

Apesar de não ter sido possível cumprir todos os padrões referenciados no RQS, espera-se que, uma vez concluídas as alterações de procedimentos nos processos em causa, possam vir a ser cumpridos, generalizadamente, em 2004.

No que diz respeito ao tempo de espera no atendimento telefónico centralizado foi possível cumprir o RQS como resultado da melhoria evidenciada face a 2002. No tempo de resposta às reclamações ainda não é cumprido o RQS, apesar da evolução positiva quando comparado com 2002.

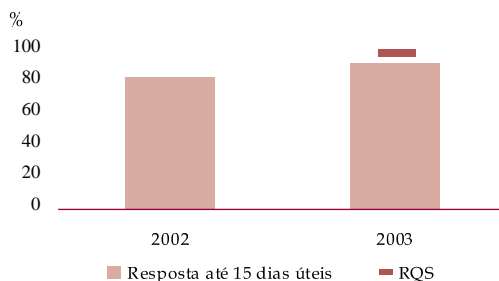
Atendimento Telefónico Centralizado

EDP Distribuição



Reclamações Apreciadas e Respondidas

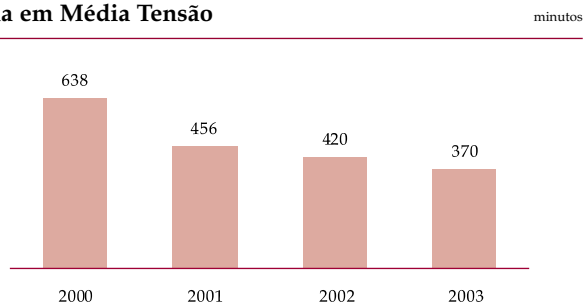
EDP Distribuição



Qualidade de Serviço Técnico

Com vista à melhoria dos índices de Qualidade de Serviço Técnico, a EDP Distribuição decidiu reforçar em cerca de 20% o investimento destinado a esse fim. Em 2003, registou-se uma melhoria no tempo de Interrupção Equivalente da Potência Instalada em Média Tensão de 50 minutos ou seja de 12% face a 2002, tendo-se atingido o valor final de 370 minutos.

Tempo de Interrupção Equivalente da Potência Instalada em Média Tensão



De referir ainda que a violenta vaga de incêndios ocorrida no Verão de 2003, que foi declarada como calamidade nacional, afectou um conjunto importante de linhas de distribuição e obrigou a frequentes cortes no abastecimento de energia eléctrica, por razões de segurança e por solicitação das entidades envolvidas no combate aos incêndios.

Deste modo, o Tempo de Interrupção Equivalente referido anteriormente contém cerca de 29 minutos directamente imputáveis a estas causas perfeitamente extraordinárias e exógenas à empresa. Excluindo este efeito, ter-se-ia atingido um valor final de 341 minutos, o que teria representado uma melhoria de 79 minutos ou de 19% face a 2002.

A EDP está decidida a melhorar a Qualidade do Serviço que presta aos seus clientes. A Qualidade do Serviço prestado reflecte-se em grande parte nos parâmetros definidos pela DGE, mas também na experiência intangível que os clientes têm ao contactar por diferentes canais com a empresa. Durante 2003, foram postos em curso inúmeros projectos que visam aproximar a empresa das necessidades expressas pelos consumidores. Assim, foi significativa a diminuição do tempo de interrupção de energia, causador de transtornos variados aos clientes, muitas vezes por razões fora da competência da empresa, foram feitos investimentos importantes em sistemas de informação que visam melhorar a resposta dos serviços para com avarias, reporte de leituras e cobranças, houve um enfoque na qualidade do atendimento do *call-center* e uma melhoria de eficiência nos processos de requisição de energia, e na melhoria e reparação de infra-estruturas. Muitos destes projectos em curso já deram os seus frutos em termos de resultados. Outros são projectos-piloto que se espera serem implementados a uma maior escala durante 2004. Em 2003, o que se transmitiu internamente e se comunicou para o exterior é que a EDP tem de ser cada vez mais uma empresa de referência a nível da sua



Qualidade de Serviço, porque a Qualidade é a base de uma empresa sólida num mercado cada vez mais competitivo.

Balanco Energético

O total de energia distribuída em 2003 atingiu 38 869 GWh, mais 5,3% do que em 2002, dos quais 34 821 GWh no SEP e 4 048 GWh no SENV.

As vendas de energia no SEP registaram uma variação negativa de 3,1%. O segmento de muito alta tensão foi o que apresentou uma maior taxa de crescimento, com 27,4%, enquanto que o decréscimo em média tensão reflecte a passagem de clientes para o SENV, enquadrada na crescente liberalização do sector.

Balanco Energético

EDP Distribuição	GWh		
	2003	2002	Var. %
Energia Entregue à Rede de Distribuição	42 207	39 941	5,7%
Consumos próprios da Distribuição	(79)	(46)	(72,6%)
Perdas da Distribuição	(3 259)	(2 990)	(9,0%)
Energia Saída da Rede de Distribuição	38 869	36 905	5,3%
Vendas de Energia no SEP	34 821	35 947	(3,1%)
Muito Alta Tensão	1 115	875	27,4%
Alta Tensão	3 640	3 396	7,2%
Média Tensão	8 565	11 186	(23,4%)
Baixa Tensão Especial	3 042	2 880	5,6%
Baixa Tensão	17 293	16 530	4,6%
Iluminação Pública	1 166	1 080	7,9%
Entregas de Energia no SENV	4 048	958	322,6%
Clientes do Grupo EDP	2 724	644	323,2%
Muito Alta Tensão	0	0	-
Alta Tensão	45	78	(41,6%)
Média Tensão	2 679	566	373,3%
Outros Clientes	1 324	314	321,4%
Muito Alta Tensão	0	0	-
Alta Tensão	68	104	(34,5%)
Média Tensão	1 256	210	497,1%

>> 1.1.4 Actividade de Comercialização Não Vinculada

Na actual fase de liberalização do mercado, iniciada no dia 1 de Janeiro de 2002, todos os clientes ligados à rede eléctrica em média,



alta ou muito alta tensão são elegíveis, isto é, podem escolher livremente o seu fornecedor de electricidade. O consumo elegível representa cerca de 48,5% do consumo nacional.

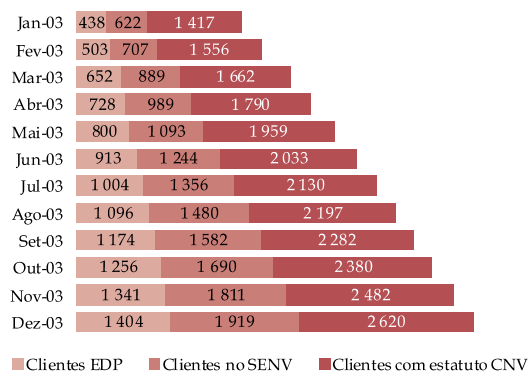
A presença do Grupo EDP na comercialização no SENV é gerida através da subsidiária EDP Energia. Durante o ano de 2003 o meio envolvente da actividade da EDP Energia não se apresentou particularmente favorável. Por um lado, o sistema de mercado perdeu competitividade face ao sistema público, consequência dos preços praticados nos mercados grossistas de electricidade e da evolução moderada das tarifas, definidas pela ERSE, para aplicação no sistema público. Por outro lado, verificou-se a entrada no mercado de um novo competidor.

Neste contexto, e tendo em conta as oportunidades e ameaças da actual fase de crescimento do mercado português e a futura evolução para um mercado ibérico, a EDP Energia concentrou a sua acção em três vertentes:

- Na vertente organizacional, estabilizando e consolidando a estrutura anteriormente preparada, nomeadamente ao nível dos Recursos Humanos e dos Sistemas de Informação, garantindo uma gestão eficiente dos recursos disponíveis;
- Na vertente do marketing, desenvolvendo um conjunto de serviços complementares ao fornecimento de energia, de forma a disponibilizar aos vários segmentos de mercado uma proposta de valor abrangente que contribua para uma maior fidelização dos clientes e diferenciação da oferta; e
- Na vertente externa, criando uma empresa de comercialização de electricidade sediada em Espanha (EDP Energia Ibérica) e articulando o seu posicionamento comercial, junto de determinados segmentos de mercado, com a HidroCantábico.

No final de 2003, de um total de 2 620 clientes com estatuto de clientes não vinculados, 1 919 eram clientes do SENV e 1405 eram clientes da EDP Energia.

Clientes



Tanto na vertente da produção como na comercialização, o aumento de actividade foi significativo em 2003, resultante do aumento da produção hídrica, do aumento do

número de clientes e da actividade de *Trading* com as restantes empresas do SENV, do Grupo EDP e da HidroCantábico.

Vendas de Electricidade

EDP Energia	GWh		
	2003	2002	Var. %
Produção Electricidade (SENV + PRE)	296	111	167,0%
Comercialização Electricidade (SENV)	2 724	644	323,2%
Muito Alta Tensão	0	0	-
Alta Tensão	45	78	(41,6%)
Média Tensão	2 679	566	373,3%

Em 2003, a EDP Energia consolidou a sua liderança como fornecedor de electricidade no SENV, alcançando uma quota de mercado de 73% no final de 2003 em termos de clientes e 67% em termos de Vendas. Este desempenho contribuiu para que o Grupo EDP tenha fornecido, durante o ano de 2003, aproximadamente 13% do consumo associado aos clientes elegíveis.

Quota de Mercado

EDP Energia	2003				2002			
	2003		2002		2003		2002	
Vendas GWh - SENV	4 048	100,0%	958	100,0%	4 048	100,0%	958	100,0%
EDP Energia	2 724	67,3%	644	67,2%	2 724	67,2%	644	67,2%
Outros fornecedores	1 324	32,7%	314	32,8%	1 324	32,8%	314	32,8%
Número Clientes - SENV	1 919	100,0%	493	100,0%	1 919	100,0%	493	100,0%
EDP Energia	1 404	73,2%	350	71,0%	1 404	71,0%	350	71,0%
Outros fornecedores	515	26,8%	143	29,0%	515	29,0%	143	29,0%

>> 1.2 Mercado Ibérico - Espanha

>> 1.2.1 Organização e Regulação

Sector Eléctrico

O sector eléctrico espanhol viu transposta em antecipação para o seu ordenamento jurídico a Directiva 96/92/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, a qual estabelece as regras comuns para o mercado interno da electricidade, através da publicação da Lei 54/1997, de 27 de Novembro, a qual se mantém em vigor e onde se definem, entre outros, os seguintes princípios básicos:

- Introdução de concorrência na actividade de produção através das seguintes medidas:

a) Desde 1 de Janeiro de 1998 a produção de electricidade em Espanha começou a operar num regime de livre concorrência baseado num sistema de oferta de electricidade realizada pelos produtores e um sistema de procura realizado pelos consumidores elegíveis, distribuidores e comercializadores. A electricidade é vendida ao preço marginal do sistema, acrescida de uma componente de garantia de potência e de serviços complementares necessários para garantir um fornecimento adequado;

- b) A instalação de novas unidades de produção ficou liberalizada, sem prejuízo da obtenção das autorizações necessárias;
 - c) Os produtores têm o direito de utilizar nas suas unidades de produção as fontes de energia primária consideradas mais adequadas, tendo em conta as restrições que, em matéria de meio ambiente e de ordenamento do território, a legislação vigente estabeleça; e
 - d) Contemplada a possibilidade de dar prioridade às instalações de produção que utilizem energias autóctones (v.g. carvão nacional), sempre e quando não representem mais de 15% da energia primária total necessária para a produção eléctrica e sejam compatíveis com o mercado de livre concorrência.
- Garantia do correcto funcionamento do sistema através das seguintes medidas:
 - a) A REE – Red Eléctrica de España, S.A. (REE) exerce as actividades de gestor de transporte e operador do sistema e fica responsável pela gestão técnica, tendo por objectivo garantir a continuidade e segurança do fornecimento e a correcta coordenação do sistema de produção e transporte; e
 - b) A responsabilidade pela gestão económica do sistema é atribuída ao operador do mercado, Compañía Operadora del Mercado Español de Electricidad, S.A., entidade juridicamente separada da REE, que tem a seu cargo os mecanismos de recepção de ofertas e comunicação necessários para estabelecer o mercado de produção.
 - Liberalização progressiva do fornecimento eléctrico e introdução da actividade de comercialização:
 - a) Consumou-se, a partir do dia 1 de Janeiro de 2003, o anunciado alargamento da liberalização dos consumos em baixa tensão, completando-se deste modo o processo gradual de abertura estabelecido na lei;
 - b) Direito de utilização das redes de transporte e distribuição por parte dos clientes elegíveis e companhias comercializadoras, com portagens únicas a nível nacional pela utilização destas redes, sem prejuízo da sua diferenciação por níveis de tensão e uso da rede, ou características dos consumos segundo se trate de redes de transporte ou distribuição; e
 - c) Retribuição da actividade de distribuição para cada empresa, obedecendo a critérios baseados nos custos necessários para o desenvolvimento da actividade, tendo em conta um modelo que caracterize as zonas de distribuição, assim como outros parâmetros.
 - Formação de preços e estrutura de tarifas únicas em todo o território nacional aplicável aos clientes não elegíveis ou aos que não queiram exercer o seu direito de elegibilidade.
 - Período transitório e evolução tarifária

Com o objectivo de permitir um processo gradual e garantir a viabilidade económico-financeira das empre-

sas durante a transição para um mercado concorrencial, foi definido um período transitório inicial com uma duração de 10 anos, no qual foi estabelecida uma retribuição para as empresas do sistema eléctrico como custos de transição para a concorrência. Este valor foi posteriormente reduzido em aproximadamente 20%, tendo o período inicial sido alargado até 2010.

Através do Real Decreto 1 436/2002, publicado no “Boletín Oficial del Estado” a 31 de Dezembro de 2002, o governo espanhol fixou para 2003 um aumento global médio da tarifa de venda de electricidade pelas empresas distribuidoras de 1,69% sobre as tarifas em vigor em 2002 e um aumento global médio de 1,95% para as tarifas de acesso às redes de transporte e distribuição de electricidade.

- Separação jurídica de actividades

Nos termos da lei, as sociedades que desenvolvem alguma das actividades reguladas (gestão económica e técnica do sistema, transporte e distribuição de electricidade), devem ter como objectivo social exclusivo o desenvolvimento das mesmas, não podendo realizar também actividades não reguladas.

- Separação contabilística de actividades

As sociedades que tenham como objectivo a realização de actividades eléctricas deverão ter na sua contabilidade contas separadas por actividades, devendo apresentar relatórios anuais sobre as mesmas.

Sector do Gás

Com a aquisição da NaturCorp pela HidroCantábrico em 2003, a organização e a regulação do sector do gás em Espanha mereceram um maior acompanhamento.

Assim, à data de 7 de Outubro de 1998, foi aprovada a Lei 32/1998 do sector dos hidrocarbonetos que dava início à abertura do sector do gás, salvaguardando o interesse público sem intervenção directa no mercado. Esta lei passou a estruturar o sector em três actividades: a dos transportadores, titulares de instalações de regasificação de gás natural de transporte e de armazenamento, a dos distribuidores, titulares das tubagens de distribuição a quem estão atribuídas funções de operação, manutenção e construção da rede até aos consumidores, e a dos comercializadores, que adquirem o gás para venda aos consumidores finais ou a outros comercializadores.

Enquanto as actividades de transporte e distribuição têm um carácter de actividade regulada, a de comercialização será desenvolvida num regime de livre concorrência. Com o objectivo de conferir maior transparência ao sector, é exigido que as actividades de comercializador e as reguladas sejam desenvolvidas por sociedades diferenciadas, embora se admita que, dentro do mesmo grupo, as actividades de transporte, regasificação, distribuição e armazenamento, se desenvolvidas pela mesma sociedade, tenham na contabilidade contas separadas.



Posteriormente, a 23 de Junho de 2000, foi publicado o Real Decreto-Lei 6/2000 com vista à introdução de medidas urgentes de intensificação da concorrência no sector do gás, nomeadamente:

- Facilitando a entrada aos novos comercializadores;
- Introduzindo uma nova entidade na estrutura do sector, designada por Gestor do Sistema, ao qual foi dada a responsabilidade de gerir 75% do gás proveniente da Argélia, através do gasoduto do Magreb, e destinado a satisfazer os clientes à tarifa;
- Estabelecendo a data de 1 de Janeiro de 2003 para a liberalização para todos os consumidores; e
- Reduzindo até final de 2005 o período de exclusividade para os distribuidores numa determinada zona geográfica.

Finalmente a 27 de Dezembro de 2002 foi publicado o Real Decreto-Lei 1434/2002 no âmbito do qual se regulamentam as actividades de transporte, distribuição e comercialização, o fornecimento e os procedimentos de licenciamento de instalações de gás natural.

Um conjunto de outros diplomas completou o ordenamento jurídico do sector, definindo os procedimentos para o leilão dos restantes 25% do gás proveniente da Argélia (ordem ministerial de 29 de Junho de 2001), a retribuição devida pelas actividades reguladas no sector (ordem ministerial ECO/301/2002 de 15 de Fevereiro), as tarifas de fornecimento de gás (ordem ministerial ECO/302/2002 de 15 de Fevereiro) e as portagens devidas pelo acesso de terceiros às instalações de gás (ordem ministerial ECO/303/2002 de 15 de Fevereiro).

Decorrido o primeiro ano em que o sector do gás esteve liberalizado para todos os consumidores, o governo espanhol publicou, já em 2004, a Ordem ECO/31/2004, de 15 de Janeiro, pela qual se estabelece a actualização das retribuições das actividades reguladas do sector do gás a realizar para 2004.

>> 1.2.2 Posicionamento do Grupo EDP

Ao longo de 2003 a EDP, através do grupo de empresas controladas pela HidroCantábrico, alargou o seu âmbito de actuação no mercado espanhol, progredindo na missão a que se propôs de tornar-se num operador ibérico.

O mercado espanhol, pela sua dimensão aproximada de entre cinco a seis vezes o português, pela sua dinâmica e pela continuidade geográfica que representa para a EDP, é um mercado natural para a expansão dos negócios do Grupo, tanto mais que está iminente a constituição do MIBEL em que ambos os governos, português e espanhol, se têm empenhado bastante.

A participação de 40% no capital social da HidroCantábrico conferiu à EDP a possibilidade de se antecipar e adaptar aos cenários de evolução para o MIBEL, em

virtude de ser a única empresa eléctrica ibérica que tem uma experiência acumulada de operação nos dois lados da fronteira. Realce para a capacidade que o grupo adquiriu de gerir fluxos de electricidade a um nível ibérico/transfronteiriço, ao mesmo tempo que se enquadra com as características específicas da regulamentação em cada um dos países.

A solidez do posicionamento da EDP no futuro mercado ibérico de electricidade radica também na complementaridade do *portfolio* de activos da HidroCantábrico em relação ao da EDP. Sendo a produção da HidroCantábrico principalmente de origem térmica (85% da produção bruta em 2003), consegue-se de uma forma natural a cobertura do risco associado à hidraulicidade, que caracteriza a produção nacional, permitindo normalizar as quotas anuais de produção, quer se esteja em presença de anos secos ou húmidos. A complementaridade entre a EDP e a HidroCantábrico é ainda evidente na posição longa que a EDP detém na comercialização face à produção, precisamente a inversa da HidroCantábrico.

O paralelismo entre as opções estratégicas adoptadas pela EDP em Portugal e pela HidroCantábrico em Espanha é motivo de intensificação da presença ibérica. A este respeito é importante assinalar o reforço da posição da HidroCantábrico no sector do gás, através da tomada de uma posição de 62% no capital da NaturCorp. Esta aquisição constitui o maior objectivo alcançado em Espanha no exercício de 2003 e permitiu à HidroCantábrico posicionar-se como a segunda maior empresa espanhola a operar no sector da distribuição de gás. Tal como em Portugal, na HidroCantábrico reconhece-se que a junção dos negócios do gás e da electricidade acrescenta valor às empresas, quer na área da produção, quer na distribuição e comercialização.

Outras simetrias entre o posicionamento da EDP em Portugal e da HidroCantábrico em Espanha, e que por si só são fortalecedoras da presença ibérica, passam pela progressiva adopção do gás natural como combustível de eleição para o reforço da capacidade de produção, por razões económicas, ambientais e de diversificação das fontes de energia primária, e a aposta no sector das energias renováveis, aproveitando as condições criadas pelo estabelecimento de regimes especiais para a remuneração do investimento realizado nestas infra-estruturas.

Por último, uma chamada de atenção para o facto do governo espanhol ter aprovado, em Setembro, em Conselho de Ministros, o levantamento da inibição dos direitos de voto da EDP na HidroCantábrico.

Actualmente a estrutura simplificada da HidroCantábrico tem a seguinte configuração:



>> 1.2.3 Actividade da HidroCantábrico

De acordo com o estabelecido no projecto de fusão entre as sociedades HidroCantábrico e Adygesinval, S.A., concretizado em Dezembro de 2002, os efeitos desta fusão na prestação anual de contas reflectiram-se retroactivamente a Janeiro de 2002. Aconteceu assim que, na prática, foi apenas em 2003 que esta nova estrutura societária entrou em velocidade de cruzeiro, embora a prestação de contas do exercício de 2002 já tenha considerado, do ponto de vista económico e fiscal, as sociedades fundidas.

No âmbito corporativo, o principal acontecimento do ano esteve relacionado com a aquisição de 62% da sociedade NaturCorp Inversiones, formalizada no terceiro trimestre de 2003. Esta sociedade detém a totalidade do capital da NaturCorp Multiservicios, a qual foi por sua vez adquirida ao Ente Vasco de la Energia, na sequência do processo de privatização lançado pelo governo regional.

A aquisição da NaturCorp foi realizada com entradas em dinheiro no valor de cerca de 251 milhões de euros e com a entrega de 100% das acções da sociedade Gás de Asturias, valorizadas em 322 milhões de euros.

Adicionalmente aos investimentos efectuados no sector do gás, o outro vector prioritário de crescimento definido para a HidroCantábrico foi o das energias renováveis. A aposta realizada neste sector conduziu ao reforço da par-

ticipação na Sinae, através da compra de 14,3% desta sociedade por um valor de cerca de 11 milhões de euros. Com esta aquisição, o grupo HidroCantábrico passou a controlar 80% da Sinae, sociedade que se dedica à promoção, gestão da construção e operação e manutenção de activos na área das energias renováveis, com um enfoque especial nos parques eólicos.

Ainda no que respeita à Sinae, durante o exercício de 2003, procedeu-se a um realinhamento estratégico do qual resultou a decisão de aumentar o seu capital e de reduzir significativamente o seu quadro de pessoal por via da cessação de actividades que se consideraram subsidiárias nas áreas da consultoria, da engenharia e da instalação de projectos de energias renováveis. Após a implementação destas medidas, a Sinae ficou dotada dos recursos humanos e financeiros necessários à prossecução dos objectivos estratégicos do grupo em Espanha onde, na área da energia eólica, se pretende alcançar, nos próximos anos, uma quota de mercado equivalente à que o grupo detém na produção e distribuição de energia no regime normal.



Na sequência de uma determinação regulamentar, a HidroCantábrico e as restantes três grandes empresas de electricidade em Espanha reduziram durante o exercício de 2003 a sua participação na REE de 10% para 3% mediante a realização de uma oferta pública de venda que permitiu um encaixe de 102,5 milhões de euros. No seguimento de uma estratégia de concentração nas actividades nucleares, foram ainda alienados outros activos considerados não estratégicos para o grupo, nomeadamente a participação que a HidroCantábrico detinha na CMG - Companhia Mexicana de Gás e outras participações sociais minoritárias em projectos na área das energias renováveis onde a HidroCantábrico não detinha a maioria de controlo.

Ao nível da gestão, destaque para as várias iniciativas levadas a cabo pela equipa responsável pela administração da sociedade, em particular:

- A implementação de um novo modelo de gestão estratégica de compras, o qual por via de uma maior centralização e racionalização da função, permitiu contabilizar importantes economias sem diminuir os níveis do serviço prestado aos clientes internos;



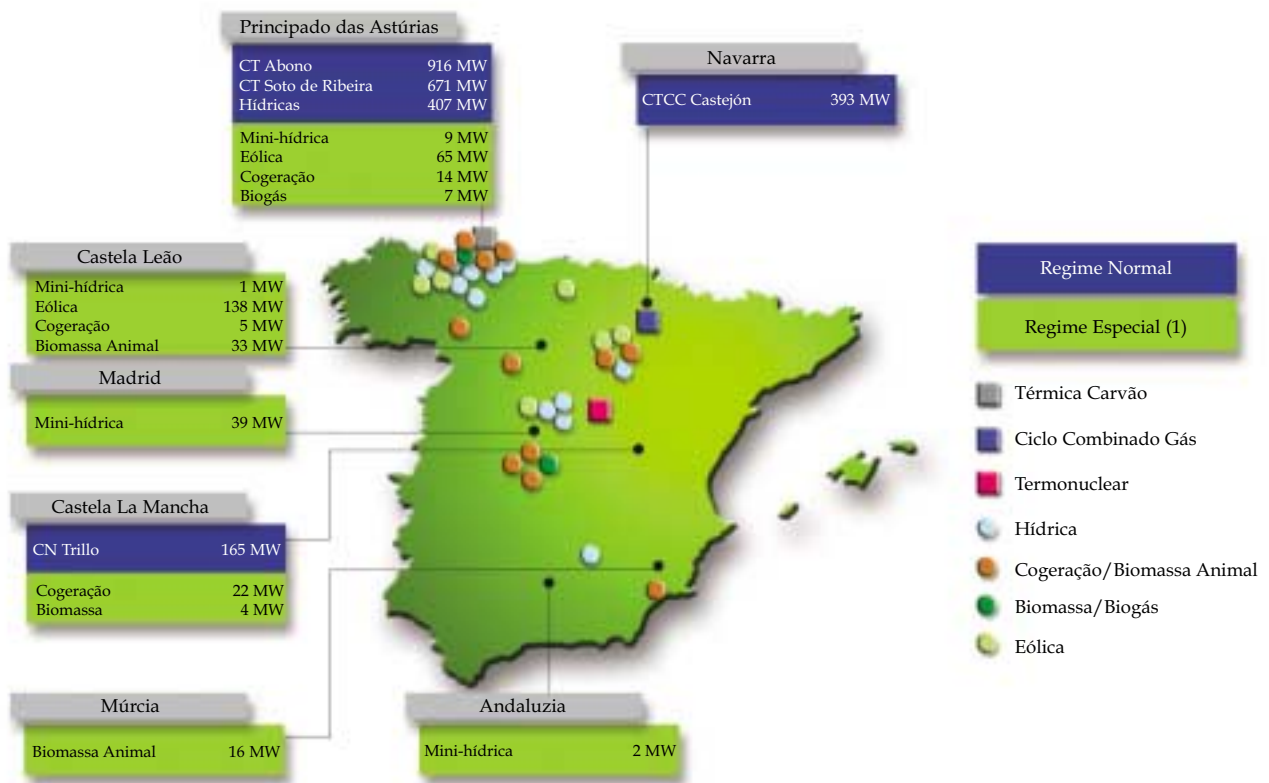
- A introdução de um novo modelo de gestão de competências e de recursos humanos, elaborado com base num diagnóstico do clima organizacional e tendo em vista a preparação do grupo, e principalmente dos seus quadros, para os desafios da prestação de serviços em regime de concorrência, através do desenvolvimento de competências nas áreas da liderança, trabalho em equipa, comunicação e motivação;
- A negociação de um novo acordo colectivo de trabalho, mais orientado para a realidade empresarial e do sector da energia, que agora é confrontado com a lógica de mercado;
- O ajustamento da estratégia comercial, consentânea com a nova etapa da vida da empresa, após a aquisição da NaturCorp, aproveitando para reanalisar a segmentação do mercado da electricidade e do gás, reestruturar a forças de vendas e definir novas ferramentas de controlo e acompanhamento da actividade comercial; e

- A definição dos procedimentos prévios a adoptar na análise de projectos de investimento, o que permitiu incutir rigor, objectividade e celeridade a todos estes processos, com benefícios imediatos e evidentes aquando das decisões relacionadas com o reforço de capacidade em projectos na área das energias renováveis.

Em face da reorganização societária do grupo, consumada a fusão e estabelecidos novos planos estratégicos e de desenvolvimento, foram inauguradas novas instalações em Madrid, condignas com a dimensão e perspectivas de crescimento das empresas, sem incorrer em acréscimos de custos e mantendo a sede da empresa em Oviedo.

Actividade de Produção de Electricidade

A actividade de produção de electricidade do Grupo HidroCantábrico, em termos geográficos, tem a seguinte configuração:



(1) Para Regime Especial considera-se 100% dos valores dos projectos participados

Na produção de electricidade, conseguiu-se atingir em 2003 um elevado nível de disponibilidade e de eficiência do parque electroprodutor, o que se traduziu num elevado volume de energia produzida, pese embora o facto do ano ter sido caracterizado por níveis de pluviosidade acima da média, que tiveram como consequência a descaída dos preços no mercado grossista.

Produção Líquida

HidroCantábrico (100%)

	2003	2002	Var. %
Hidroeléctrica	861	771	11,7%
Termoeléctrica	10 491	10 997	(4,6%)
Nuclear	1 257	1 212	3,7%
Ciclo Combinado	1 546	328	371,4%
Produção Electricidade	14 155	13 308	6,4%

A produção líquida entregue à rede excedeu as expectativas e atingiu os 14 155 GWh, valor que representa um aumento de cerca de 6,4% em relação a 2002 o qual, por ter sido um ano seco e por isso muito favorável ao *portfolio* de activos da HidroCantábrico, já tinha sido excepcional.

Produção Líquida

HidroCantábrico (100%)



A quota de mercado da HidroCantábrico na produção de electricidade, em termos acumulados, situou-se no final de Dezembro em 7,6%, ligeiramente abaixo dos 7,7% verificados no final de 2002.

O ano de 2003 foi para a Central de Elerebro em Castejón, o primeiro ano completo de operação. Trata-se da primeira central CCGT da HidroCantábrico, que funcionou mais de 4 000 horas no ano, ainda que se tenha estado em presença de um ano húmido, menos favorável à produção térmica.

O preço médio da energia vendida no mercado grossista ficou pelos 35,83€/MWh, o que, face aos 44,15€/MWh registados em 2002, corresponde a um decréscimo de cerca de 19% que é em parte explicado pela elevada produtividade hídrica verificada durante o ano de 2003 e a uma maior capacidade de produção disponível no sistema eléctrico espanhol.



A Produção em Regime Especial em 2003 atingiu 233,3 GWh, mais 47,3% que em 2002.

Actividades de Distribuição de Gás e Electricidade

O total de clientes da actividade de distribuição de electricidade cifrou-se em 561 208, mais 2,2% que em 2002. A distribuição de gás, influenciada pela aquisição da NaturCorp, mais que triplicou o número de clientes para 542 794.

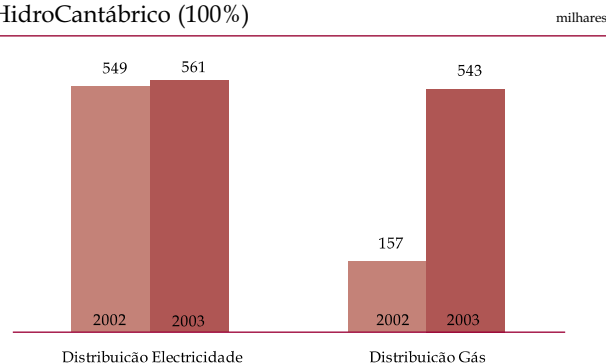
Clientes da Distribuição

HidroCantábrico (100%)

	2003	2002	Var. %
Distribuição Electricidade	561 208	549 091	2,2%
Alta Tensão	19	19	-
Média Tensão	690	649	6,3%
Baixa Tensão	560 499	548 423	2,2%
Distribuição Gás	542 794	157 051	245,6%

Clientes da Distribuição

HidroCantábrico (100%)



As vendas de electricidade atingiram 8 659 GWh, mais 2,5% que em 2002, enquanto que as vendas de gás registaram 9 627 GWh devido à inclusão da NaturCorp no perímetro da HidroCantábrico desde 1 de Agosto de 2003. Considerando as



vendas da NaturCorp de todo o ano de 2003, a HidroCantábrico teria atingido uma quota de mercado de 7,7% na actividade de distribuição de gás em Espanha.

Vendas de Energia da Distribuição

HidroCantábrico (100%)		GWh	
	2003	2002	Var. %
Alta Tensão	5 520	5 571	(0,9%)
Média Tensão	991	861	15,1%
Baixa Tensão	2 148	2 015	6,6%
Distribuição Electricidade	8 659	8 447	2,5%
Distribuição Gás	9 627	1 824	-

Actividades de Comercialização de Gás e de Electricidade

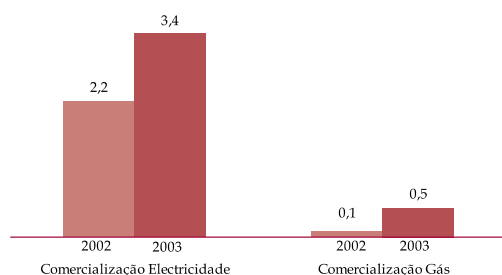
O crescimento de 50,2% nos clientes de electricidade deve-se ao facto de em 2003 a liberalização ter passado a abranger os clientes de baixa tensão, enquanto que o crescimento verificado nos clientes do gás incorpora, para além deste efeito, o acréscimo resultante da consolidação da NaturCorp.

Clientes da Comercialização

HidroCantábrico (100%)					
	2003	2002	Var. %		
Comercialização Electricidade	3 376	2 247	50,2%		
Astúrias	1 180	472	150,0%		
Resto de Espanha	2 196	1 775	23,7%		
Comercialização Gás	474	84	464,3%		
Astúrias	70	8	775,0%		
Resto de Espanha	404	76	431,6%		

Clientes da Comercialização

HidroCantábrico (100%)



A comercialização de electricidade atingiu 4 712 GWh, mais 19,1% que em 2002, enquanto que a comercialização de gás, alcançou 5 711 GWh, que compararam com 1 908 GWh em 2002. Tendo em conta as vendas totais de 2003 da NaturCorp, a HidroCantábrico teria atingido uma quota de mercado de 3,9% no mercado liberalizado do gás em Espanha e de 7,4% considerando os mercados liberalizado e não liberalizado.

Vendas de Energia da Comercialização

HidroCantábrico (100%)		GWh			
	2003	2002	Var. %		
Astúrias	1 024	933	9,7%		
Resto de Espanha	3 688	3 022	22,0%		
Comercialização Electricidade	4 712	3 955	19,1%		
Astúrias	408	157	159,9%		
Resto de Espanha	5 303	1 751	202,9%		
Comercialização Gás	5 711	1 908	199,3%		

>> 1.3 Brasil

>> 1.3.1 Organização e Regulação do Sector Eléctrico Brasileiro

A organização e regulação do sector eléctrico brasileiro ao longo de 2003 foram marcadas por:

- Conjuntura macroeconómica que variou desde um quadro de desproporcional percepção de risco para um de razoável equilíbrio;
- Conjuntura energética positiva quanto ao risco hidrológico nos principais centros de carga (excepto para a Região Nordeste);
- Expansão significativa da capacidade instalada; e
- Crescimento do mercado consumidor moderado, apesar de a economia ter registado um crescimento quase nulo.

Em Setembro de 2002, na véspera das eleições presidenciais, o Risco-Brasil atingia 2 393 pontos e a cotação do dólar comercial estava em 3,89 reais. O Índice Geral de Preços (IGP-M) era de 25,31% em Dezembro, o saldo da balança comercial de 13,13 biliões de dólares e o PIB crescia a 1,5% em termos reais, sinalizando uma crise de confiança acerca do novo governo, eleito em Outubro de 2002.

Durante 2003, foi mantida uma política macroeconómica conservadora, conduzindo reformas nas áreas previdenciária e tributária, e procurou-se ganhar a confiança internacional. Conseguiu-se reverter as expectativas, fechando o ano com um Risco-Brasil inferior a 500 pontos, com uma cotação do dólar comercial da ordem de 2,90 reais, um IGP-M de 8,71% e um saldo recorde da balança comercial de 24,831 biliões de dólares. Todavia, a política monetária conservadora reflectiu-se no crescimento do PIB, que apresentou um crescimento de apenas 0,2%.

Este cenário, a par de uma estação chuvosa favorável em 2002/2003 (excepção para a região Nordeste) e a entrada de novos empreendimentos, foi determinante para um desempenho do sector eléctrico em 2003 caracterizado por excesso de oferta de electricidade.

Embora o consumo total acumulado em 12 meses, até Outubro de 2003, tenha crescido 4,4% em média, o patamar absoluto alcançado é inferior ao registado em 2000. O desejado equacionamento das sobras de energia na produção, bem como a reconstituição dos níveis de receita anteriormente previstos pelas distribuidoras não foram solucionados pelo crescimento do mercado.

Face a este panorama, em Julho de 2003, o Ministério de Minas e Energia (MME) apresentou a “Proposta de Modelo Institucional do Sector Eléctrico”, posteriormente, em 11 de Dezembro, convertida em “Modelo Institucional do Sector Eléctrico”.

Modelo Institucional do Sector Eléctrico

O novo enquadramento regulatório procura restabelecer o planeamento de médio e longo prazo, centralizar em organismos sectoriais a comercialização regulada de blocos de energia entre concessionários e criar ambiente para assegurar investimentos, sobretudo na produção.

São criados dois novos agentes – a Câmara de Comercialização de Energia Eléctrica (CCEE), sucessora do Mercado Atacadista de Energia Eléctrica (MAE), e a Empresa de Pesquisa Energética (EPE), com a função principal de desenvolver os estudos para que o MME cumpra o papel de executor do planeamento energético.

São alteradas as competências de agentes existentes: ao MME foi restituída a condição de agente directo do poder concedente; ao Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) foi atribuída a competência relativa à segurança do sistema; a Agência Nacional de Energia Eléctrica (ANEEL) sofreu um ajustamento nas suas funções de regulação; e o Operador Nacional do Sistema Eléctrico viu alterada a sua estrutura de governo.

A contratação de energia será operacionalizada pela CCEE e realizada em dois ambientes:

- Ambiente de contratação regulada, compreendendo a contratação pelos distribuidores para atendimento aos consumidores cativos; e
- Ambiente de contratação livre, compreendendo a contratação para atendimento aos consumidores livres por intermédio de contratos livremente negociados.

As distribuidoras deverão garantir cobertura contratada para 100% do seu mercado, mediante contratação regulada, sempre por meio de licitação. Deste modo, é extinta a contratação bilateral por concessionárias distribuidoras sem licitação pública, que não poderão comercializar a consumidores livres. Foi extinto o auto-suprimento (*self-dealing*). Contudo, ficam preservados e válidos os contratos anteriores à efectivação deste novo modelo.

Além disso, as concessionárias de serviço público não poderão exercer actividades atípicas ao sector eléctrico, excepto quando aprovadas pela ANEEL.

De referir que o ambiente regulatório não está totalmente definido, as próprias regras do novo modelo

encontram-se remetidas à regulamentação posterior, motivando ainda críticas dos agentes.

>> 1.3.2 Posicionamento do Grupo EDP

Tendo em consideração, por um lado, a envolvente macroeconómica e regulatória no Brasil e, por outro, a reestruturação do Grupo EDP iniciada no primeiro semestre de 2003, observaram-se ajustamentos significativos de posicionamento das actividades da EDP no Brasil.

O Grupo EDP definiu como grandes linhas de orientação para o Brasil:

- A inclusão das operações do Brasil na sua agenda estratégica;
- A necessidade destas operações se desenvolverem de forma auto-sustentada; e
- O reforço e a autonomia de gestão local, em consonância com os princípios estratégicos do Grupo.

Neste contexto, deu-se início a um processo de reposicionamento, que se desenvolverá num horizonte de curto a médio prazo, consistindo em cinco etapas, não necessariamente sequenciais:

- Reestruturação societária: integração de todas as actividades no Brasil debaixo da sub-*holding* EDP Brasil, que passa assim a consolidar não só a função financeira, mas também a vertente de planeamento e controlo estratégico. Esta etapa é também aproveitada para realizar uma simplificação societária, por desactivação de sociedades instrumentais ou redundantes;
- Reestruturação de capitais: optimização da alocação dos capitais próprios e alheios empregues no conjunto EDP Brasil, de forma a garantir o melhor retorno para os accionistas;
- *Corporate Governance*: harmonização e alinhamento das estruturas e dos processos de governo das sociedades da EDP Brasil, em particular na interface sub-*holding*/participadas, com o objectivo de melhorar a eficiência e a transparência do processo de tomada de decisões. Neste domínio já se levaram a cabo alterações na composição dos Conselhos de Administração e das Directorias das empresas, de forma a reforçar a capacidade de gestão local integrada;
- Posicionamento estratégico: proceder aos ajustamentos necessários no *portfolio* existente, no sentido da obtenção de maior valor acrescentado para os accionistas, e do estabelecimento das plataformas estratégicas para desenvolvimento de negócios futuros, em função da atractividade do ambiente macroeconómico, regulatório e competitivo que se vier a observar; e
- Obtenção de sinergias: garantir que o conjunto EDP Brasil valha mais do que a soma das respectivas partes, proporcionando



deste modo a adequada remuneração dos capitais empregues, em linha com as melhores práticas internacionais. O relançamento do Programa Eficiência e a análise da viabilidade de unidades de serviços partilhados estão incluídos nesta etapa.

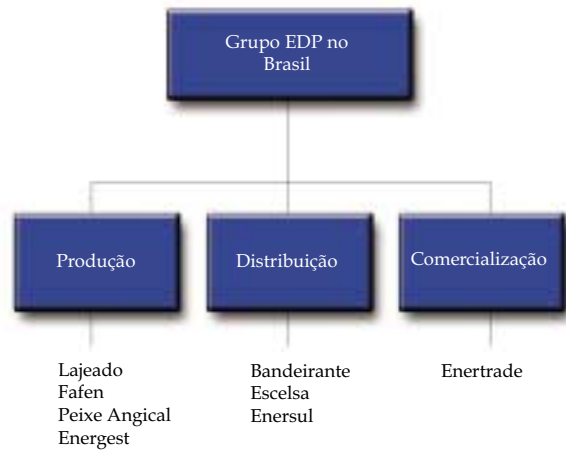
Um outro factor que deve ser ainda destacado no posicionamento do Grupo EDP no Brasil em 2003 é o do seu relacionamento com consumidores, colaboradores e autoridades.

A EDP Brasil apresentou uma postura de responsabilidade social, de preservação do seu bom-nome e reputação e de estrito respeito pelas normas e regras vigentes, procurando servir com os mais elevados padrões de qualidade os seus clientes e providenciar aos seus colaboradores o melhor ambiente para o desenvolvimento pessoal e profissional.

Neste domínio, continuou a apostar na aplicação das tecnologias mais avançadas, na modernização das suas estruturas e dos serviços prestados, em simultâneo com a formação e motivação do seu capital humano. Ao mesmo tempo, o diálogo construtivo com as autoridades foi um ponto permanentemente privilegiado pela empresa.

Com base nestes princípios orientadores, espera-se que a EDP Brasil venha a consolidar a sua posição de referência no sector eléctrico brasileiro em 2004.

As figuras seguintes mostram a organização actual do Grupo EDP no Brasil e o seu posicionamento geográfico:



>> 1.3.3 Actividade do Grupo EDP no Brasil

Reestruturação Societária

Em Dezembro de 2003, o Grupo EDP concluiu uma nova fase da reestruturação societária com a transferência para a EDP Brasil, S.A. do controlo directo da IVEN, S.A., empresa que controla a Escelsa - Espírito Santo Centrais Elétricas, S.A. e a Enersul - Empresa Energética de Mato Grosso do Sul, S.A..

No processo foram também extintas a Calibre Participações S.A., 135 Participações S.A., EDP 2000 Participações Ltda. e a EDP Investimentos Ltda., veículos utilizados à época das aquisições das participações no capital da IVEN. A extinção ocorreu por incorporação na EDP Brasil, com aumento do capital social em benefício dos accionistas daquela empresa e teve como objectivo a simplificação da estrutura societária, bem como a eliminação de ineficiências fiscais.

Como resultado do processo, a EDP Brasil passou a deter 23,98% do capital total e 69,55% do capital votante da IVEN.

Também em Dezembro, o Grupo EDP promoveu a incorporação da Enerpro Serviços de Produção e Engenharia, S.A. pela Energest, S.A., que passa a concentrar a actuação sobre o desenvolvimento e implementação de projectos de produção de energia, bem como a prestação de serviços de engenharia e de operação e manutenção de unidades de produção no Brasil.

Actividade de Produção

Potência Máxima e Produção Líquida

Grupo EDP no Brasil

	2003	2002
Lajeado	903	903
Peixe Angical (1)	452	452
Fafen (Cogeração)	54	-
Potência Máxima em 31 Dez (MW)	1 409	1 355
Lajeado	4 457	2 589
Peixe Angical (1)	-	-
Fafen (Cogeração)	167	201
Produção Líquida (GWh)	4 624	2 790

(1) Em construção

• Lajeado

A central hidroeléctrica do Lajeado, construída pela Investco, empresa participada em 27,65% pela EDP, situada no Rio Tocantins, com 902,5 MW de capacidade instalada, operou dentro das previsões, tendo produzido 4 457 GWh de energia no decorrer do ano, particularmente caracterizado por caudais abaixo da média na época das chuvas.



No âmbito do meio ambiente, a mitigação de impactos sócio-económicos consolidou a implantação do Plano de Desenvolvimento Rural mediante o estabelecimento de acordos envolvendo a empresa, as entidades oficiais e a população, pelos quais se concretizou a emancipação das famílias afectadas e se transferiram os serviços públicos, designadamente saúde e comunicações, para as entidades governamentais e municipais responsáveis. No meio biótico prosseguiram as acções de reflorestação e limpeza da albufeira, e foram desenvolvidos estudos de limnologia e de comportamento da ictiofauna com relação ao modo de operação da central.

• Fafen

A central termoeléctrica Fafen, instalada no Pólo Petroquímico de Camaçari, estado da Bahia, iniciou em Março de 2003 a construção da sua segunda fase, composta por uma turbina a gás de 26,7 MW e por uma turbina a vapor de 53 MW.

Este empreendimento está a ser desenvolvido pela EDP em parceria com a Petrobrás, na proporção de 80% e 20%, e terá na sua configuração final, a concluir em Março de 2004, capacidade para produzir 133 MW líquidos de energia eléctrica e 42 t/h de vapor a partir da combustão de gás natural. Em 2003 a central gerou um total de 167 GWh e 352 603 toneladas de vapor.

• Peixe Angical

O aproveitamento hidroeléctrico Peixe Angical, com 452 MW de capacidade instalada, cujas obras haviam sido suspensas em 2002 por dificuldades na obtenção de financiamento em condições aceitáveis, foi retomado em Outubro de 2003 na sequência de acordos que a EDP estabeleceu com o Grupo Eletrobrás e com o Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social (BNDES).

Através destes acordos, a Furnas Centrais Elétricas S.A. - participada da Eletrobrás - comprometeu-se a adquirir uma participação de 40% neste projecto e o BNDES assegurou o financiamento do projecto em cerca de 50% (670 milhões de reais, para um orçamento total de 1 391 milhões



de reais) o que possibilitou uma redução substancial do esforço financeiro da EDP. O início de operação das três unidades produtoras está programado para Maio, Julho e Outubro de 2006.



• Couto Magalhães

O aproveitamento hidroeléctrico Couto Magalhães (150 MW de capacidade instalada), no qual a EDP tem uma participação de 49% e o Grupo Rede 51%, não ultrapassou a fase de estudos ambientais (EIA/RIMA), energéticos e de engenharia para caracterização do empreendimento. Presentemente, os trabalhos encon-

tram-se suspensos, face ao aparecimento de novas exigências de entidades oficiais na vertente ambiental – não previstas no contrato de concessão – que iriam encarecer substancialmente este projecto e induzir atrasos, igualmente dispendiosos, na sua conclusão, susceptíveis de comprometerem a viabilidade económica do empreendimento.

Por esse motivo, o Consórcio Ener-Rede Couto Magalhães solicitou à ANEEL a formalização da rescisão amigável do contrato de concessão, aguardando-se ainda uma posição desta entidade reguladora sobre a referida solicitação.

• Estudos de viabilidade de novos aproveitamentos

Foi concluído o estudo de viabilidade do aproveitamento hidroeléctrico de Ipueiras, aguardando-se a definição das autoridades sobre o processo de licenciamento deste estudo. Aguarda-se igualmente a definição da autoridade ambiental que permita a conclusão dos estudos ambientais referentes ao aproveitamento hidroeléctrico de Tupiratins. Os estudos concluídos e aprovados pelas autoridades poderão ter a concessão do aproveitamento oferecida em licitação pública. A EDP ao elaborar estudos habilita-se a concorrer à licitação ou a ter custos de avaliação de viabilidade ressarcidos.

Actividade de Distribuição

Número de Clientes

Grupo EDP no Brasil

	Bandeirante			Escelsa			Enersul			Total		
	2003	2002	Var. %	2003	2002	Var. %	2003	2002	Var. %	2003	2002	Var. %
Total Clientes	1 320 211	1 297 285	1,8%	968 165	954 381	1,4%	613 832	596 569	2,9%	2 902 208	2 848 235	1,9%
Residencial	1 210 721	1 184 016	2,3%	764 264	756 409	1,0%	503 544	489 211	2,9%	2 478 529	2 429 636	2,0%
Industrial	7 620	9 303 (18,1%)		10 633	11 069 (3,9%)		4 451	4 686 (5,0%)		22 704	25 058 (9,4%)	
Comercial	86 510	88 594 (2,4%)		85 465	84 460 (1,2%)		53 279	52 354 (1,8%)		225 254	225 408 (0,1%)	
Outros	15 360	15 372 (0,1%)		107 803	102 443 (5,2%)		52 558	50 318 (4,5%)		175 721	168 133 (4,5%)	

Vendas

Grupo EDP no Brasil

GWh

	Bandeirante			Escelsa			Enersul			Total		
	2003	2002	Var. %	2003	2002	Var. %	2003	2002	Var. %	2003	2002	Var. %
Aquisição de Electricidade e Produção Própria	11 236	13 872	(19,0%)	7 237	8 343	(13,3%)	3 449	3 704	(6,9%)	21 922	25 919	(15,4%)
Electricidade entrada na Distribuição	12 389	11 804	5,0%	8 184	7 337	11,6%	3 390	3 270	3,7%	23 964	22 411	6,9%
Perdas na Distribuição	(1 009)	(886) (13,9%)		(997)	(838) (19,0%)		(533)	(516) (3,4%)		(2 539)	(2 240) (13,4%)	
Vendas a Clientes	9 543	10 165	(6,1%)	5 900	6 365	(7,3%)	2 816	2 754	2,2%	18 260	19 284	(5,3%)
Residencial	2 132	2 115 (0,8%)		1 195	1 134 (5,5%)		872	863 (1,1%)		4 200	4 111 (2,2%)	
Industrial	5 227	5 991 (12,8%)		2 745	3 290 (16,6%)		654	671 (2,5%)		8 626	9 952 (13,3%)	
Comercial	1 180	1 130 (4,4%)		754	839 (10,2%)		547	527 (3,7%)		2 481	2 497 (0,6%)	
Outros	1 004	929 (8,1%)		1 206	1 102 (9,4%)		743	693 (7,1%)		2 953	2 724 (8,4%)	
Entregas a Clientes de Acesso	1 837	753	144,0%	1 287	134	860,4%	41	0	-	3 165	887	256,8%
Vendas ao MAE (1)	282	1 668	(83,1%)	46	587	(92,2%)	16	272	(94,3%)	343	2 527	(86,4%)

(1) Mercado Atacadista de Energia

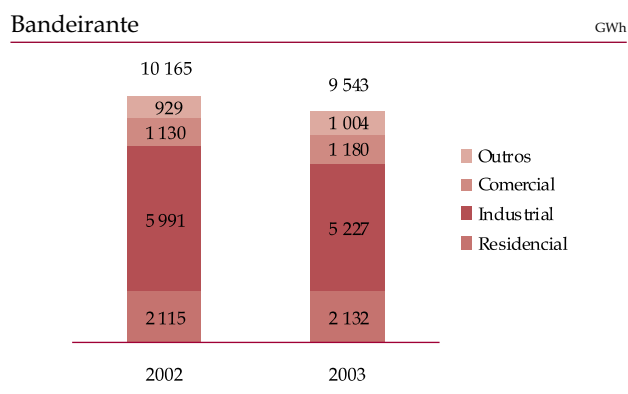
• **Bandeirante**

a) **Actividade:** a Bandeirante apresentou um volume de vendas a clientes directos de 9 543 GWh, para 1,3 milhões de clientes, acumulando uma redução de 6,1% em relação ao ano anterior, influenciada pela saída de alguns clientes industriais para o mercado livre.

Por este motivo e devido ao baixo nível de actividade industrial que se observou no país em grande parte do ano, a classe industrial apresentou um decréscimo de 12,8%.

A classe residencial, afectada pela queda do poder de compra, apresentou em 2003 uma evolução de 0,8% e a classe comercial teve um crescimento de 4,4% em relação a 2002.

Vendas a clientes finais



b) **Tarifas:** de acordo com o contrato de concessão, em Outubro de 2003 iniciou-se um novo período tarifário. O órgão regulador, para reposição do equilíbrio económico-financeiro do contrato, concedeu à Bandeirante um reposicionamento tarifário de 18,08% e um "Factor X" de 1,83%.

De salientar que, por determinação do regulador, o reposicionamento será aplicado de forma parcelar, sendo no primeiro ano de 14,68%. A diferença de 3,4% será dividida e acrescida nos próximos três reajustes tarifários anuais, correspondendo a um acréscimo de receita de 71 milhões de reais em cada ano, a preços de Outubro de 2003.

Procurando diluir os subsídios cruzados existentes no sistema tarifário, o órgão regulador, aquando da concessão do referido reposicionamento, aplicou o realinhamento tarifário. Como resultado deste procedimento a tarifa de acesso às redes da Bandeirante teve, em média, um aumento de 130%, para os diferentes níveis de tensão.

c) **Eficiência e produtividade:** a Bandeirante tem procurado motivar os seus colaboradores através de acções de formação, na construção de uma cultura criativa e inovadora voltada para os resultados e orientada para os clientes e para o mercado.

Foram desenvolvidas e implementadas medidas visando o aumento da eficiência, tais como a redução dos stocks e das despesas operacionais.

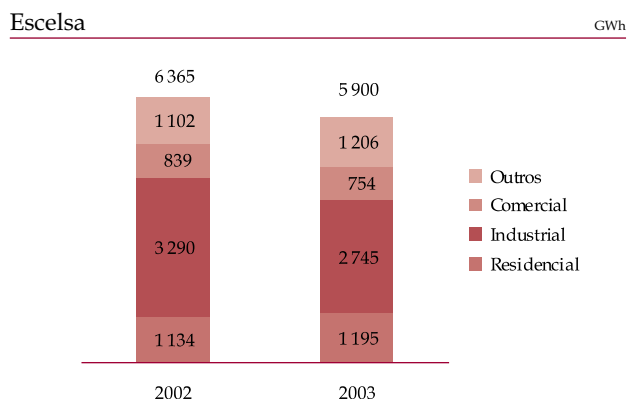
Estas acções e a conclusão de alguns dos projectos de modernização possibilitaram o aumento da eficiência da empresa e a redução do quadro de pessoal para 1 261 colaboradores, o que permitiu atingir o índice de 1 047 clientes por trabalhador.

• **Escelsa**

a) **Actividade:** a Escelsa, abrangendo 968 mil clientes, vendeu a clientes finais em 2003 um total de electricidade de 5 900 GWh, menos 7,3% que em 2002.

Para atender aos requisitos próprios de 7 237 GWh, a Escelsa recorreu à produção própria em 1 179 GWh, o que representou 16,3% das suas necessidades, e a 6 057 GWh adquiridos a outros produtores do sistema interligado.

Vendas a clientes finais



b) **Tarifas:** a partir de 7 de Agosto de 2003, conforme previsto no contrato de concessão, as tarifas de electricidade para os clientes da Escelsa tiveram um reajuste médio de 17,30%.

Este reajuste, previsto no contrato de concessão, foi composto das parcelas destinadas a compensar: i) os custos não controláveis pela Escelsa, que são passados para as tarifas, tais como energia comprada, encargos de transmissão e encargos sectoriais; ii) os custos controláveis pela Escelsa, que foram corrigidos pelo IGP-M, descontado o redutor equivalente a 0,63%, correspondente à passagem para os clientes de ganhos de produtividade, para este ano, o chamado "Factor X", conforme estabelecido pela ANEEL por ocasião da revisão tarifária periódica realizada em Agosto de 2001; e iii) os custos incorridos pela Escelsa durante o período de racionamento.



O reajustamento tarifário foi aplicado de forma diferenciada entre as diversas categorias de tensão, caracterizando um realinhamento com o objectivo de reduzir os subsídios cruzados existentes entre as tensões de fornecimento.

- c) Eficiência e produtividade: a Directoria Executiva implementou em Março de 2003 uma estrutura organizacional que permitiu um maior controlo dos processos e métodos de trabalho, a garantia da multiplicação do conhecimento e ganhos de produtividade pela sinergia interna.

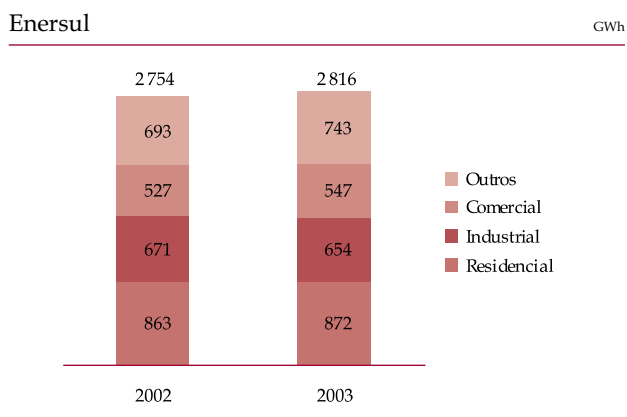
O quadro de pessoal no final de 2003 era de 1 309 colaboradores e a relação clientes por empregado cifrou-se em 740 clientes por empregado.

• Enersul

- a) Actividade: a Enersul, em 2003, vendeu um total de electricidade de 2 816 GWh para servir 614 mil clientes.

Para atender aos requisitos próprios de 3 449 GWh, a Enersul recorreu à produção própria em 208 GWh, o que representou 6,0% das suas necessidades, e a 3 241 GWh adquiridos a outros produtores do sistema interligado.

Vendas a clientes finais



- b) Tarifas: em 2003, conforme previsto no contrato de concessão, a Enersul passou pela primeira revisão tarifária periódica, compreendendo o reposicionamento das tarifas de fornecimento de electricidade, o realinhamento e a determinação do "Factor X".

Assim, a ANEEL fixou o reposicionamento tarifário da Enersul em 42,26%, a ser aplicado sobre as tarifas de fornecimento de energia eléctrica. Contudo, esta percentagem do reposicionamento, por determinação do regulador, será aplicada de forma parcelar, sendo no primeiro ano de 32,59%. A diferença de 9,67% será dividida e acrescida nos próximos quatro reajustes tarifários anuais, correspondendo a um acréscimo de receita de 55 milhões de reais em cada ano, a preços de Abril de 2003. A ANEEL fixou também provisoriamente o "Factor X" em 2,35%.

Com o intuito de diluir os subsídios cruzados existentes no sistema tarifário, a ANEEL aquando da concessão do referido reposicionamento aplicou o realinhamento tarifário.

- c) Eficiência e produtividade: a Directoria Executiva implementou em Março de 2003 uma estrutura organizacional que permitiu um maior controlo dos processos e métodos de trabalho, a garantia da multiplicação do conhecimento e ganhos de produtividade pela sinergia interna.

O quadro de pessoal, no final de 2003, era de 944 colaboradores, mais 1,7% que em 2002. Apesar das contratações, a empresa apresentou um crescimento na relação clientes por empregado, alcançando 650 clientes por empregado.

• Programa Eficiência

Iniciaram-se, em 2003, os trabalhos de implementação do Programa Eficiência no Brasil. Este programa do Grupo EDP, iniciado em 2002, tem por objectivo integrar em todo o grupo a meta permanente de racionalização de despesas e de redução de custos.

As áreas em que incidiram os trabalhos constituíram um conjunto diversificado de matérias, abrangendo recursos humanos, aquisição de materiais e de serviços e optimização das operações técnicas e comerciais.

Como resultado dos trabalhos desenvolvidos, realce para a inclusão no plano de negócios de um conjunto de iniciativas horizontais cujo impacto previsto para 2004 (cerca de 11 milhões de reais) acresce aos impactos que advirão dos esforços de modernização em curso nas empresas, totalizando um valor superior a 40 milhões de reais.

Actividade de Comercialização

Conforme referido anteriormente, o mercado de comercialização de electricidade em 2003 foi marcado pelas expectativas quanto às definições do novo modelo do sector eléctrico brasileiro. Tal como 2002, caracterizado pelo fim do racionamento e pelas eleições, o ano de 2003 caracterizou-se por uma grande incerteza em função da indefinição de um quadro regulatório transparente e estável. A consequência para a comercialização foi o adiamento de decisões de grandes clientes livres quanto à contratação de electricidade para períodos mais longos, o que resultou num mercado restrito e de maior concorrência entre os agentes.

Durante 2003 a Enertrade procurou otimizar os recursos com vista à redução e mitigação do risco dos activos de electricidade do Grupo EDP. Simultaneamente, perseguiu a maximização de resultados com a comercialização de electricidade com grandes consumidores industriais de energia. Esta actuação permitiu que a Enertrade se consolidasse como a mais activa comercializadora do mercado brasileiro.

A redução de exposição ao risco de mercado do Grupo EDP deveu-se principalmente à venda de electricidade da

Lajeado não contratada no longo prazo. Esta electricidade foi colocada no mercado para clientes livres através de alguns produtos estruturados, que tiveram significativa aceitação pois permitem que o risco de preço do mercado atacadista seja compartilhado entre a vendedora e o cliente final através de mecanismos de preços máximos e mínimos de atendimento.

As vendas da Enertrade em 2003 totalizaram 2 737 GWh, sendo que cerca de 1 620 GWh correspondem a vendas directas a consumidores com utilização intensiva de electricidade. Este volume de vendas reflecte um aumento na ordem dos 103% em comparação com 2002. Os preços médios de venda e compra da Enertrade em 2003 foram, respectivamente, 58,80 reais por MWh e 53,34 reais por MWh. Outro foco de actuação foi a continuidade das operações com opções de compra de electricidade, pelas quais foram vendidos 135 GWh a diversos agentes de mercado.

A Enertrade disponibilizou durante o ano a prestação de serviços para agentes de mercado e clientes livres. Além da actividade de representação de consumidores livres e autoprodutores perante o MAE, incorporou na sua gama de serviços a prestação da actividade de consultoria para grandes consumidores de energia, que visa fornecer meios para a tomada de decisão quanto à ida ou não de consumidores ao mercado atacadista.

A actuação integrada da Enertrade com as distribuidoras do Grupo, Bandeirante, Escelsa e Enersul, permitiu que estas utilizassem o limite de auto-suprimento estabelecido pela legislação vigente, na contratação para os próximos anos. Estes contratos foram celebrados dentro dos parâmetros de preço estabelecidos pela ANEEL e atendendo à modicidade tarifária das distribuidoras.





>> 2 TELECOMUNICAÇÕES

>> 2.1 Enquadramento Global

O ano de 2003 foi marcado pelo abrandamento da actividade económica, sentido desde 2002, com inevitável impacto ao nível das telecomunicações, sector particularmente sensível ao ciclo económico.

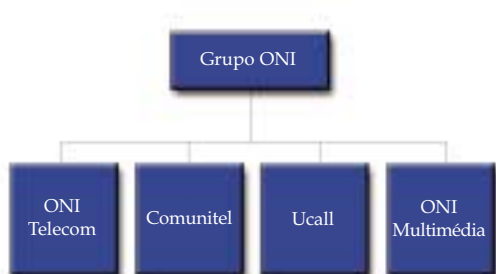
Num ambiente marcado pelo esforço de redução de custos e de procura de eficiência operacional na generalidade dos agentes económicos, o Grupo ONI manteve a trajectória de crescimento dos proveitos consolidados.

A envolvente externa em que o Grupo actua, tanto em Portugal como em Espanha, continua altamente adversa, mantendo-se as barreiras impostas por questões de regulação que impedem a existência de uma verdadeira concorrência. As principais dificuldades prendem-se com o acesso ao lacete local e também com os custos de interligação com as redes dos incumbentes, cujas tarifas são das mais elevadas da Europa.

O ano transacto fica também marcado pela conclusão do processo de cessação da actividade da ONI Way e pelo exercício da opção de venda da totalidade do capital social da empresa.

>> 2.2 Organização e Actividade do Grupo ONI

Em 2003, e na sequência da concentração da actividade do grupo no negócio fixo, foi efectuado uma reorganização da estrutura do Grupo, que apresenta a seguinte composição de negócio:



Portugal

Evolução Regulamentar

A evolução do quadro regulamentar do sector em Portugal foi marcada em 2003 pelo processo de transposição e implementação do novo quadro regulamentar da União Europeia, que deveria ter entrado em vigor nos diversos Estados Membros em 25 de Julho, e a nível nacional pelo estabelecimento e início de funções da Autoridade da Concorrência e pela necessidade de intervenção continuada do órgão regulador sectorial (ANACOM).

Ao nível das redes fixas continuou a constatar-se um nível de concorrência manifestamente insuficiente, traduzido na manutenção ou mesmo aumento (como no caso dos serviços suportados em tecnologia ADSL) da quota de mercado do operador incumbente, que continua a deter cerca de 90% do tráfego telefónico e 95% dos acessos directos, tendo elevado a sua quota de mercado a nível da banda larga para cerca de 80%.

Continuou assim o operador incumbente a beneficiar da situação, *sui generis* em termos europeus, de detenção conjunta da rede básica de telecomunicações e da principal rede de TV por cabo, que não foi objecto de qualquer medida estrutural ou sequer atenuada nos seus efeitos negativos por uma aproximação às melhores práticas europeias em termos de condições de acesso à rede básica.

O principal aspecto a reter ao nível do enquadramento legislativo prende-se naturalmente com o atraso verificado em Portugal no processo de transposição do novo quadro comunitário, que apesar de não ter envolvido qualquer consulta pública, ao contrário do que sucedeu noutros países, só foi aprovado na Assembleia da República no mês de Dezembro, tendo a respectiva publicação transitado conseqüentemente para 2004.

Não obstante a actividade desenvolvida pela autoridade de regulação em 2003 e em anos anteriores, continuam a persistir diversos constrangimentos de natureza legal e regulatória que condicionam de modo significativo o desenvolvimento de uma concorrência efectiva no mercado dos serviços de rede fixa, sendo que na generalidade dos casos se trata de questões recorrentes que não foram ainda objecto de qualquer deliberação.

Entre os diversos obstáculos identificados salientam-se a nível mais genérico os seguintes:

- Ausência de medidas estruturais que combatam o controlo conjunto das duas principais redes de acesso do país por parte da mesma entidade ou de condições de aproximação às melhores práticas europeias que o contrabalancem;
- Resposta regulatória com problemas de velocidade e eficácia face às necessidades do mercado e sem objectivos políticos claros e quantificados em termos de concorrência efectiva;
- Ausência de medidas promotoras do investimento em rede própria e de facilitação de acesso ao domínio privado para instalação das respectivas infra-estruturas;
- Ausência de uma política clara, aberta e competitiva de adjudicação de compras de serviços de telecomunicações por parte da Administração Pública; e
- Indefinição nas fronteiras de actuação da Autoridade da Concorrência e da ANACOM.

Em termos de regulação mais específica merecem particular saliência os seguintes constrangimentos ao desenvolvimento de uma concorrência efectiva em geral e à da ONI Telecom:

- Tarifas de terminação nas redes móveis não orientadas para os custos e discriminatórias (face à terminação do tráfego proveniente de operadores de outros países) com valores médios globais que são os mais elevados de toda a União Europeia;
- Tarifas de interligação à rede da PT Comunicações globalmente superiores à média europeia e cerca de 50% acima das melhores práticas;
- Congelamento desde o início de 2002 das tarifas de interligação para acesso à Internet em regime de *dial-up*, que se situam já a níveis muito superiores à do Serviço Fixo de Telefone (SFT) e assim comprometem o objectivo de promoção da Sociedade da Informação;
- Persistência de condições económicas da Oferta Desagregada do Lacete Local (OLL) particularmente gravosas para os novos operadores - preços de activação dos lacetes dos mais elevados da União Europeia e mensalidades com valor muito próximo das do tarifário de retalho de SFT do operador incumbente e permanência de condições operacionais da OLL inadequadas ou desnecessariamente dispendiosas; e
- Manutenção de custos administrativos extremamente elevados no que respeita à portação de números (nalguns casos 100 vezes superiores aos da maioria dos países da União Europeia).

Evolução do Negócio de Telecomunicações Fixas

A ONI manteve a sua estratégia de abordagem completa ao mercado nacional, através de um *portfolio* de produtos e serviços destinados a todos os segmentos do mercado, embora a aposta consciente em segmentos de maior rentabilidade e com maior capacidade de retenção dos clien-

tes tenha naturalmente ocasionado um crescimento mais forte nos segmentos mais atractivos (empresas e operadores) e a diminuição do peso do segmento residencial.



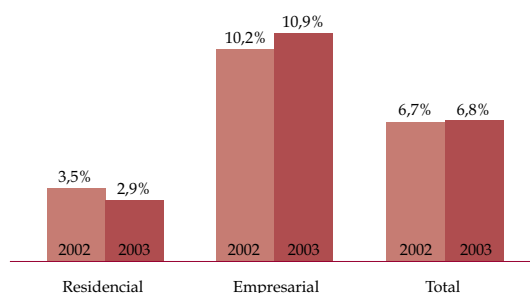
No entanto, no final de 2003 a ONI iniciou o lançamento de um serviço inovador e competitivo para o segmento residencial em acesso directo via OLL - o OniPremium. Este produto alia o serviço telefónico à banda larga e liberta o cliente do operador incumbente. Dada a limitação geográfica a que o serviço está sujeito, a ONI manteve os seus produtos e serviços tradicionais de acesso indirecto, que incluem voz, cartões telefónicos e internet.

No mercado empresarial o esforço de crescimento centrou-se na conquista e reforço da posição junto de um importante grupo de clientes-chave e no desenvolvimento de canais alternativos de contacto e promoção dos serviços ONI junto das PME, que compõem a esmagadora maioria do tecido empresarial português e que representam o maior potencial de crescimento de negócio a médio prazo.

O segmento de operadores apresentou uma evolução positiva, crescendo cerca de 25% em relação ao ano anterior, confirmando a ONI enquanto *carrier's carrier* no espaço ibérico. De destacar que estes resultados foram concretizados pelo ganho de quota de mercado num ambiente de mercado fortemente competitivo, com diminuição da procura e forte erosão nos preços.

Quota de Mercado

Telecomunicações Fixas em Portugal



Espanha

Evolução Regulamentar

A actividade regulamentar em 2003 ficou marcada pela Lei Geral de Telecomunicações 32/2003, de 4 de Novembro, estando ainda em fase de preparação os regulamentos daí decorrentes. Na prática esta lei fará a transposição para a legislação espanhola das directivas comunitárias para o sector das Telecomunicações, num processo semelhante ao iniciado em Portugal.

Em relação aos serviços de voz, particularmente relevantes para a actividade da Comunitel e das suas participadas, é de referir pela negativa o congelamento pelo governo espanhol da proposta de factura única e pela positiva a actividade fiscalizadora do Regulador, com pesadas multas impostas ao operador incumbente por práticas anti-competitivas.

No que concerne à interligação entre operadores, o essencial de 2003 foi a implementação da nova OIR (Oferta de Interconexión de Referência) que proporcionou uma diminuição média dos preços de interligação em 10%, o aumento dos preços médios do aluguer de capacidade em 10% e a diminuição dos preços médios dos circuitos de interligação em 65%.

Quanto à oferta do lacete local (OLL), fundamental para a concretização das expectativas de evolução do sector, é de destacar o início do processo de modificação da OLL pela CMT (Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones) com o objectivo de redução do prazo de activação do serviço e de definição de penalizações para o operador incumbente em caso de incumprimento.

Evolução do Negócio de Telecomunicações Fixas

A presença no mercado ibérico das telecomunicações fixas tem um alcance extremamente significativo para a ONI pelo potencial de negócio (entre 5 a 6 vezes o valor do mercado nacional), e pela criação de economias de escala que aumentem a eficiência da estrutura de custos do Grupo.

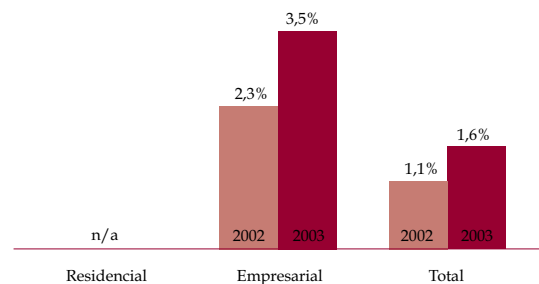
A ONI está presente em Espanha através da Comunitel e da sua participada OLA Internet, empresa adquirida no final de Dezembro de 2002 e que se dedica à comercialização de serviços de voz a PME's, o mesmo segmento alvo da Comunitel, onde se procura assim complementar em termos de oferta e na estrutura de custos, em particular nas tarifas de interligação.

Esta associação pretende consolidar-se a partir da posição de mercado já obtida pela Comunitel e pela OLA Internet, apostando em três vectores principais: eficiência, rentabilidade e enfoque segmentado.

A actividade de 2003 da Comunitel foi marcada pela aposta na oferta de acesso directo via OLL, tendo sido efectuado um reposicionamento da carteira de produtos e serviços que levou a um forte crescimento da receita média por utilizador. Adicionalmente foram feitos investimentos em 130 centrais telefónicas com OLL o que consolidou a Comunitel como líder em Espanha deste tipo de acesso.

Quota de Mercado

Telecomunicações Fixas em Espanha



Actividade Consolidada

Os principais indicadores operacionais consolidados da operação fixa da ONI traduzem uma evolução positiva face a 2002.

Indicadores Operacionais

Telecomunicações Fixas

	2003			2002			Var. % Total
	PT	ES	Total	PT	ES	Total	
Trafego Voz (M. min.)	938	1 700	2 639	733	919	1 651	59,8%
Empresarial	409	958	1 367	347	524	871	57,0%
Residencial	245	-	245	286	-	286	(14,6%)
Operadores	285	742	1 027	100	394	494	107,8%
CLI's registados ('000)	406	242	649	399	108	506	28,1%
Empresarial	41	242	283	42	108	149	89,6%
Residencial	366	-	366	357	-	357	2,4%
Tráfego Dados internet (M min.)	638	30	667	704	45	749	(10,9%)
Empresarial	55	30	85	55	45	100	(15,2%)
Residencial	583	-	583	649	-	649	(10,3%)

De destacar o crescimento do volume global do tráfego de voz, que superou os 2 000 milhões de minutos, um crescimento de 60% face a 2002.

O tráfego Internet em acesso comutado registou uma diminuição de cerca de 11%, causada pela opção de menor investimento na captura de clientes residenciais de baixa rentabilidade e pela migração de clientes para acesso directo via OLL/ADSL, tanto no segmento residencial como no empresarial.

Os clientes em acesso directo, isto é, ligados directamente à rede da ONI, ultrapassam os 5 000 em Portugal e Espanha.



Outros Negócios

UCALL

A autonomização da unidade de prestação de serviços de *call-center* do Grupo foi tomada em 2001 com a criação da UCALL. O objectivo do *spin-off* foi de potenciar a eficiência na utilização dos recursos e plataformas existentes, nomeadamente o conjunto de activos humanos e técnicos que garantem a prestação de serviços de *customer care*.

Tendo em consideração a convergência progressiva dos sectores de Telecomunicações e Tecnologias de Informação, a ONI SGPS associou-se à EDINFOR neste empreendimento, tendo a EDINFOR tomado uma participação minoritária no capital da UCALL.

ONI Way

Reunidos em Assembleia Geral no mês de Janeiro de 2003, os accionistas da ONI Way deliberaram cessar a actividade desenvolvida pela sociedade, no âmbito da licença que lhe tinha sido concedida para exploração de sistemas de telecomunicações móveis internacionais UMTS.

Em conformidade com esta decisão foi requerida, ao Ministro da Economia, a revogação da licença, o que veio a ser deferido por despacho datado de 13 de Janeiro, competindo à ANACOM a prática dos actos necessários à execução desta determinação, designadamente a libertação da garantia bancária prestada pela ONI Way aquando da atribuição da licença e a cessação das obrigações constantes da licença.

Sanadas as questões judiciais que punham em causa as deliberações dos accionistas com vista à cessação da actividade de exploração de telecomunicações móveis, foi iniciado o plano de acção para cumprir esse objectivo, tendo implicado, entre muitos outros trabalhos, as seguintes tarefas:

- Renegociação do contrato com o principal fornecedor de tecnologia com vista à paragem dos trabalhos de construção da rede e minimização dos custos associados;
- Negociação da resolução dos contratos de arrendamento das instalações técnicas e administrativas;
- Negociação com distribuidores e agentes da rede comercial com o objectivo de acordar as condições para a resolução dos contratos entretanto firmados;
- Venda de activos no âmbito dos contratos celebrados com os operadores móveis; e
- Venda de outros activos não incluídos nos contratos com os operadores e também dispensáveis em consequência da cessação da actividade de exploração das telecomunicações móveis;

Em virtude da cessação da actividade nas telecomunicações móveis, dos 291 colaboradores que a 1 de Janeiro de 2003 estavam afectos ao projecto, a grande maioria rescindiu por mútuo acordo os contratos de trabalho que os vinculava à ONI Way. A 31 de Dezembro de 2003, a ONI Way não tinha qualquer colaborador.

Germinus XXI

A Germinus XXI foi inicialmente concebida como uma incubadora de negócios de internet, tendo a recessão que atingiu o sector tornado necessária a sua conversão num integrador de serviços e de sistemas. Em 2003 assistiu-se a um saneamento das suas áreas de negócio e a uma concentração na actividade principal, a engenharia de serviços.

Em 2003, a empresa conseguiu consolidar a posição no mercado, tendo aumentado a sua actividade comercial fora do Grupo, com grande parte dos negócios suportados em clientes de grande dimensão, casos da ICM, SUN, RENFE, Repsol, Vodafone, TDATA e RTVE.



>> 3 TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

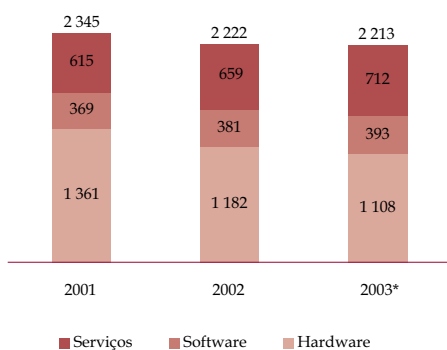
>> 3.1 Mercado das Tecnologias de Informação (TI)

Em 2003 assistiu-se à manutenção da conjuntura económica desfavorável iniciada em 2002. O prolongamento do ambiente de recessão económica traduziu-se, de um modo geral para as empresas, no agravamento da sua situação económica e financeira, na redução do investimento e na redução da aquisição de bens e serviços na área das TI.

Gastos Globais em TI

Portugal

milhões de dólares (preços constantes Jan. 2003)



* Estimativa

Fonte: IDC, Dezembro 2003

Não obstante as condições adversas actuais, o mercado nacional das TI apresenta, ainda assim, um potencial interessante, sendo expectável que o ritmo de crescimento do mercado português de TI supere o da média europeia nos próximos anos, sobretudo na área de serviços.

>> 3.2 Posicionamento do Grupo EDP

A EDP está presente no mercado de TI, principalmente, através do Grupo EDINFOR, líder de mercado em serviços de *outsourcing* e integração de sistemas de TI.

Em 2003, uma das suas participadas foi galardoada em Cannes com o Prémio Inovação atribuído no 3GSM World Congress do Concurso Mundial de Desenvolvimento de Aplicações de Cartões Inteligentes – SIMagine 2003.

A EDP está igualmente presente neste mercado através da Central-e, que é responsável pela operação do portal forumB2B.com no mercado B2B.

>> 3.3 Actividade do Grupo EDINFOR



Em 2003 e na sequência do anúncio da procura de um parceiro estratégico para EDINFOR por parte da EDP, foi privilegiado o foco na reorganização interna, na redução de custos e no saneamento económico das empresas do Grupo, tendo-se adoptado o seguinte conjunto de vectores estratégicos:

- Clarificar e potenciar o relacionamento com o Grupo EDP através, não só do melhoramento dos serviços prestados, mas essencialmente pela implementação de um novo modelo de relação comercial baseado em maior contratualização, transparência e valores de mercado;
- Aumentar o volume de negócios para fora do Grupo EDP, com um enfoque mais agressivo e estruturado nos segmentos de mercado e clientes mais atractivos;
- Prosseguir as acções de melhoria de processos e racionalização da estrutura de custos de forma a adaptar a EDINFOR às novas realidades do mercado através de programas internos específicos, redesenho e optimização de processos, criação de critérios para tomada de decisão e reestruturação da contabilidade analítica;

- Consolidar o Grupo EDINFOR como uma única entidade para a prestação de serviços integrados, criando uma marca única para as empresas core, consolidando empresas e divisões em unidades de negócio coerentes e organizando uma plataforma comercial e de prestação de serviços que coordene a oferta integrada;
- Potenciar a actividade da EDINFOR como empresa que recruta, desenvolve e retém talentos, reequilibrando simultaneamente a pirâmide de competências através da reformulação e uniformização de políticas de recursos humanos e criando mecanismos de gestão de conhecimento; e
- Reavaliar, consolidar e otimizar a presença internacional do Grupo EDINFOR através da optimização das unidades do Brasil e reanálise da presença noutros países estrangeiros.

Projecto por uma Parceria Estratégica

A EDP preparou, na segunda metade de 2003, um processo de alienação de parte do capital do Grupo EDINFOR. Este processo, que se prevê concluir durante 2004, visa dotar o Grupo EDINFOR de uma base accionista de cariz mais tecnológico que a actual. Essencialmente, a EDP quer garantir que os seus sistemas *core* continuem a ser geridos de uma forma primordial pela empresa de tecnologias de informação do Grupo, mas que o novo accionista possa dar à empresa capacidade de crescimento neste importante mercado global e ao mesmo tempo privilegiar:

- A dedicação da EDP ao seu *core business*;
- A segurança nos sistemas críticos com a melhor relação desempenho/preço; e
- O desenvolvimento autónomo da EDINFOR, do ponto de vista financeiro e industrial.

Na sequência de medidas anteriores sobre aspectos de reorganização e consolidação organizacional, foram tomadas algumas iniciativas importantes:

- Na ACE, foi reduzido o número inicial de empresas para quatro *clusters* de actividade com focos distintos e complementares;
- Na EDINFOR, S.A., foram dados passos importantes na optimização e consolidação da oferta de infra-estruturas de TI com o processo de fusão entre a IT-LOG, S.A. e o Centro de Processamento de Dados. Prosseguiu-se também com a consolidação do Centro de *Finishing* e da Copidata numa entidade;
- A concentração de instalações e recursos em determinadas áreas de Lisboa e o início do processo de fusão e optimização de *back-offices*, permitindo um maior recurso à EDP Valor; e
- Deu-se início ao projecto ClienteMaisMais, uma iniciativa destinada a promover a melhoria da relação do

Grupo EDINFOR com os seus clientes, especialmente com a EDP. O projecto em fase de implementação inclui seis sub-projectos que permitirão caracterizar uma nova organização, novos processos e sistemas nos seguintes domínios: plataforma comercial, serviço ao cliente, gestão do serviço, *back-office* administrativo e financeiro e sistemas de informação.

Em 2003 a repartição percentual dos Proveitos Operacionais da EDINFOR pelos principais grupos de empresas e sectores de actividade foi a seguinte:



Nota: Os proveitos do centro de processamento de dados foram agregados à IT-LOG, uma vez que ambas as entidades iniciaram um processo de fusão no final de 2003.

Actividades para o Grupo EDP

Em 2003 foram formalizados grandes contratos de *outsourcing* com a EDP, estabelecendo um novo modelo de relacionamento com as empresas do Grupo EDP, que permitiram uma racionalização de meios e uma optimização dos processos internos:

- Reformulação dos contratos de *outsourcing* com a EDP relativos à gestão dos sistemas distribuídos (*LAN* e *Desktop Management*) em todo o Grupo, abrangendo um total de cerca de 8 500 utilizadores em todo o país;
- Apoio na manutenção aplicacional do SIAG (Sistema de Informação de Apoio à Gestão), desenvolvimento de uma aplicação adicional para controlo dos projectos de I&D e prestação de serviços na área dos sistemas de suporte à decisão. No âmbito da qualidade, prestação de apoio às aplicações SIAG e SGCD da EDP. Realce ainda para as implementações de um sistema de gestão de leituras para a EDP Distribuição e de Internet *self-service* para os seus clientes;



- No âmbito das infra-estruturas de TI, os projectos de redes locais de novas instalações e ampliações de infra-estruturas existentes e no domínio das comunicações, os projectos de novas ligações e reestruturação da rede WAN do Grupo EDP;
- Na área de *middleware*, o desenvolvimento evolutivo do produto de gestão documental SGD;
- Na actividade de suporte ao *call-center* da EDP, a gestão do contrato com a EDP Distribuição para a prestação de serviços de *call-center* e a evolução do projecto para interligação do sistema de gestão de incidentes com o sistema de suporte ao *call-center*;
- Na área das soluções georeferenciadas, releva-se a extensão do Programa GeoEDP à EDP Valor, para a gestão do seu património imobiliário; e

Actividades para fora do Grupo EDP

A EDINFOR esteve particularmente activa no sector da Administração Pública Central, nomeadamente:

- Na Segurança Social, com o desenvolvimento de soluções respeitantes à inserção do Rendimento Social, à questão das incapacidades temporárias e do Código de Processo Administrativo, Conta Corrente Única e à implementação do sistema contabilístico e financeiro da Segurança Social;
- No sector da Saúde, com um projecto para as listas de espera, um anteprojecto de concepção de um novo cartão de saúde e com o apoio ao desenvolvimento do *call-center* da Saúde; e
- Na reformulação do Portal da Loja do Cidadão, na manutenção do sistema SAP do Instituto Nacional de Administração e na implementação de um novo sistema de *back-office* para a Assembleia Regional da Madeira;

Na Administração Pública Local, releva-se:

- A concepção e implementação de portais, páginas na internet, sistemas de *back-office*, sistemas comerciais e de *billing* destinados a Câmaras Municipais; e
- A criação de um repositório municipal de gestão de infra-estruturas de subsolo da cidade de Lisboa, a consolidação da cobertura cartográfica do território continental e a sua partilha com as Câmaras Municipais.

No sector da Banca e Seguros, destaque para:

- A implementação de soluções de *e-learning*, contratação de crédito, digitalização e arquivo global, fraudes e reclamações de cartões e *data warehouse* para suporte à actividade de marketing; e
- A implementação de uma solução na área da medicina no trabalho.

No sector das *Utilities*, assinalam-se as implementações de:

- Um novo sistema automático de recepção de leituras de contadores para os clientes das aplicações ELAG e SCGA, permitindo o reconhecimento de voz além da comunicação por teclado;
- Sistemas comerciais e de *billing* para empresas de águas em Portugal e no estrangeiro, o desenvolvimento de sistemas de *e-learning* para uma empresa petrolífera e a manutenção de sistemas de gestão e implementação de novas aplicações em várias empresas de electricidade; e
- Projectos importantes na Electricidade dos Açores (em parceria com a GlobalEDA) e na Electricidade da Madeira na área das soluções georeferenciadas.

No sector das Telecomunicações, Media e Correios relevam-se a concepção de um sistema de comissões de agentes para uma empresa de telefones móveis, um sistema de logística para uma empresa de correio e o desenvolvimento e implementação de um sistema de *billing* para uma grande empresa de Media.

Registaram-se também actividades de relevo nos sectores da Indústria, Serviços e Transportes, mais concretamente:

- O apoio ao desenvolvimento dos novos processos empresariais e à implementação de projectos na área dos sistemas de informação de uma empresa ferroviária; e
- A implementação de sistemas de gestão e de reclamações em empresas de construção civil e de um *data warehouse* numa empresa concessionária de auto-estradas, para controlo de tráfego.

Nos sectores de Hotelaria e Turismo assinala-se a implementação e manutenção de novos sistemas de *back-office* e *front-office* em vários grupos hoteleiros.

Relativamente aos sectores de Comércio e Distribuição, destaca-se a implementação de soluções Navision em várias cadeias de lojas para além da prestação de serviços de *outsourcing* e manutenção.

Para quase todos os sectores acima referidos relevam-se igualmente a prestação de serviços gráficos (mercados dos envelopes e formulários) e de *finishing/ mailing* pela EDINFOR. Na área gráfica destaca-se o aumento das exportações de envelopes para Espanha e na área de *finishing* releva-se o melhoramento da prestação de serviço ao Grupo BCP.

No mercado internacional, destaque para:

- O desenvolvimento e implementação de um sistema de informação em SAP para o Banco Central de Moçambique;
- Um sistema de CRM na Tunísia para a Tunisie Leasing e sistemas de *back-office*, *data warehousing* e de planeamento para a Companhia de Electricidade de Macau;

- O *roll-out* do sistema SAP da Cimpor para a sua fábrica no Egipto;
- A manutenção dos sistemas de gestão e implementação de novas aplicações nos clientes da Cabo Verde Telecom e Unitel (Angola);
- A implementação de uma solução SAP ISU na Natur-Corp;
- Nas soluções georeferenciadas, o projecto Mercator da Èlectricité de France/Gaz de France;
- A participação num projecto de migração de dados da COX Telecommunications nos EUA;
- No Brasil, a implementação de uma solução de sistemas de informação georeferenciados na SABESP, a prestação de *outsourcing* na área de GIS para a empresa COMGÁS e as implementações de um *Application Service Provider* e de um sistema de segurança para a empresa TV Cidade, utilizando tecnologia Cisco; e
- As acções de formação Microsoft para a Comunidade Europeia (EuroStat), a assistência técnica e funcional para a empresa de distribuição de electricidade de Luanda, a colaboração com a SAP Itália na implementação de vários projectos em empresas localizadas naquele país e o desenvolvimento de *async call-centers* e *TV events* (gestão de votações por telefone) em Espanha com a colaboração da Hewlett Packard.

>> 3.4 Actividade da Central-e

A Central-e está presente no mercado B2B através do portal forumB2B.com. Esta empresa do grupo EDP, com três anos de existência, é detentora do primeiro portal empresarial a efectuar transacções em Portugal, posicionando-se como um meio privilegiado para controlar e reduzir os custos relacionados com as transacções das organizações aderentes.

Inteiramente suportadas pela Internet, as aplicações do forumB2B.com cobrem todo o processo de compra das empresas tendo como alicerces os seguintes vectores:

- Ferramentas - *e-procurement*, leilões electrónicos, concursos públicos e gestão de catálogos;
- Metodologias - gestão de projecto, *strategic sourcing*, *procurement* e gestão da mudança;
- Experiência - Grupo EDP, Galp Energia, ONI, CME, Metropolitano de Lisboa e UMIC - Unidade de Missão, Inovação e Conhecimento.

Segundo diversos estudos, o mercado B2B continua em crescimento. A tendência é para que haja cada vez maior integração entre os sistemas de informação das empresas e as soluções de negócio electrónico e para que os investimentos em sistemas integrados de informação de gestão sejam maioritariamente concentrados em soluções de Internet.

A criação de catálogos com mais e melhor informação sobre os bens e serviços contribuirá significativamente para o desenvolvimento do negócio electrónico. As transacções *online* irão gerar um maior conhecimento do mercado e uma maior transparência (ao nível das estratégias dos concorrentes e dos processos internos).

A pressão do mercado será um factor determinante para o desenvolvimento do negócio electrónico, já que as empresas com parceiros de negócio mais sofisticados tecnologicamente irão ser forçadas a negociar e a colaborar on-line e a pressão dos grandes grupos empresariais para que os seus parceiros utilizem soluções de negócio electrónico será também um factor decisivo para o desenvolvimento das mesmas.

Em 2003, a plataforma de aprovisionamento electrónico forumB2B.com foi implementada em duas grandes empresas nacionais, a CME e a Metropolitano de Lisboa. Esta solução de aprovisionamento está já implementada na EDP, Galp Energia e ONI.

Foram também realizados alguns leilões e negociações electrónicos para estes clientes sendo gerada uma poupança no valor total de 1,27 milhões de euros. Estes leilões electrónicos incidiram sobre diversos produtos e serviços, tais como viaturas e material eléctrico (EDP), acessórios e cabos (CME) e serviços de limpeza e de segurança, mobiliário, sinalética e serralharia (Metro). A maior negociação dinâmica de preços para adjudicação de serviços efectuada por uma empresa pública em Portugal foi realizada pelo forumB2B.com. Esta negociação contou com 107 licitações repartidas pelos vários lotes. O total do benefício foi cerca de 500 milhares de euros, 10% do total do valor do serviço.

O primeiro concurso público *online* foi também implementado pelo forumB2B.com para a Galp Energia, contemplando todas as etapas desde o lançamento do convite até à fase de negociação. As empresas concorrentes foram previamente qualificadas pelo organizador e utilizaram a plataforma electrónica para acesso aos documentos do concurso, para apresentação de propostas e participação na negociação final. Este processo de concurso público em formato electrónico conduziu a melhorias de processos, redução de tempos, eliminação do suporte papel, facilidade de execução, entre outros aspectos.

Este ano foi também marcado pela constituição de um agrupamento complementar de empresas (ACE) entre a Central-e e a Tradecom (Grupo PT) que visa inicialmente prestar serviços no âmbito do programa de compras electrónicas da Administração Pública, iniciativa liderada pela Unidade de Missão de Inovação e Conhecimento, dependente da Presidência de Conselho de Ministros. O ACE tem como objectivo principal disponibilizar uma oferta única de serviços e plataformas tecnológicas que facilitem a troca de bens e serviços entre as empresas e organismos aderentes, contribuindo para a redução de custos e um aumento da transparência dos processos de compra.



No âmbito do programa nacional de compras electrónicas aprovado em Conselho de Ministros a 26 de Julho de 2003, foram adjudicados à Central-e dois projectos-piloto de compras electrónicas, um para a Presidência do Conselho de Ministros e outro para o Ministério das Obras Públicas, Transportes e Habitação. A implementação destes projectos teve início em Setembro de 2003 em parceria com a Tradecom, à qual foi adjudicado um projecto-piloto no Ministério da Justiça também a ser implementado em parceria com o forumB2B.com.

No âmbito desta parceria foi lançado em 2003 o portal público Tradeforum (www.tradeforum.pt) para integrar estas iniciativas na Administração Pública.



>> DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS SINTÉTICAS

EDP - Electricidade de Portugal, S.A.

Balanço Consolidado em 31 de Dezembro de 2003 e 2002

	2003	2002
	(Milhares de euros)	
Activo		
Imobilizado corpóreo	11 651 599	11 204 237
Imobilizado incorpóreo	950 182	1 104 164
Diferenças de consolidação activas "goodwill"	899 514	738 955
Investimentos financeiros	1 582 784	1 895 984
Impostos diferidos activos	609 338	545 979
Clientes e outros activos	85 797	84 021
Devedores	350 045	176 563
Total de Activos Não Correntes	16 129 259	15 749 903
Existências	159 236	150 305
Clientes	1 022 871	864 633
Devedores	429 390	573 211
Acréscimos e diferimentos activos	622 417	573 165
Títulos negociáveis	143 953	175 258
Caixa e disponibilidades em bancos	143 543	38 715
Total de Activos Correntes	2 521 410	2 375 287
	18 650 669	18 125 190
Capitais Próprios		
Capital	3 000 000	3 000 000
Acções próprias	(49 020)	(43 494)
Reservas e resultados acumulados	1 965 918	2 202 460
Resultado líquido consolidado	381 109	335 216
Total dos Capitais Próprios	5 298 007	5 494 182
Interesses minoritários	236 485	65 199
Conta de hidraulicidade	387 506	324 111
Passivo		
Empréstimos	5 913 579	6 107 042
Provisões para riscos e encargos	819 574	806 282
Impostos diferidos passivos	616 056	344 122
Credores e outros passivos	542 942	126 780
Total de Passivos Não Correntes	7 892 151	7 384 226
Empréstimos	1 579 130	1 887 033
Credores e outros passivos	1 238 991	1 242 000
Acréscimos e diferimentos passivos	2 018 399	1 728 439
Total dos Passivos Correntes	4 836 520	4 857 472
Total do Passivo	12 728 671	12 241 698
	18 650 669	18 125 190

Nota: Para ser lido com as Demonstrações Financeiras e respectivas notas explicativas, constantes no Caderno Financeiro deste Relatório e Contas.

EDP - Electricidade de Portugal, S.A.

Demonstração de Resultados Consolidados
para os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2003 e 2002

	2003	2002
	(Milhares de euros)	
Vendas	6 456 361	5 988 140
Custo das vendas	3 921 046	3 687 097
Margem bruta	2 535 315	2 301 043
<i>Outros proveitos operacionais</i>		
Prestação de serviços	521 159	398 417
Trabalhos para a própria empresa	235 623	241 769
Outros proveitos de exploração	18 081	30 614
	774 863	670 800
	3 310 178	2 971 843
<i>Outros custos operacionais</i>		
Fornecimentos e serviços externos	632 518	675 070
Custos com o pessoal	646 636	624 771
Outros custos de exploração	203 984	183 112
	1 483 138	1 482 953
Resultados Operacionais Brutos (EBITDA)	1 827 040	1 488 890
Provisões do exercício	75 706	100 645
Amortizações do imobilizado	845 592	739 541
Resultados Operacionais (EBIT)	905 742	648 704
Proveitos / (custos) financeiros	(266 600)	(157 413)
(Amortizações de investimentos financeiros)	(92 420)	(65 431)
Resultados Correntes	546 722	425 860
Ganhos / (perdas) extraordinárias	(14 443)	(138 939)
Resultados Antes de Impostos	532 279	286 921
Dotação para impostos sobre lucros	239 255	171 168
Dotação para impostos diferidos	(43 721)	571
Resultados Depois de Impostos	336 745	115 182
Interesses minoritários	(44 364)	(220 034)
Resultado Líquido Atribuível	381 109	335 216
Resultado por Acção - Básico - Euros	0,13 euros	0,11 euros

Nota: Para ser lido com as Demonstrações Financeiras e respectivas notas explicativas, constantes no Caderno Financeiro deste Relatório e Contas.

EDP - Electricidade de Portugal, S.A.

Balanço Individual em 31 de Dezembro de 2003 e 2002

	2003	2002
	(Milhares de euros)	
Activo		
Imobilizado corpóreo	117 547	142 048
Imobilizado incorpóreo	207 356	215 893
Diferenças de consolidação activas "goodwill"	106 738	112 534
Investimentos financeiros	7 195 266	5 122 594
Impostos diferidos activos	336 924	300 245
Devedores e outros activos	2 431 736	4 692 807
Total de Activos Não Correntes	10 395 567	10 586 121
Clientes	4 171	2 056
Devedores e outros activos	1 692 895	2 057 161
Acréscimos e diferimentos activos	432 841	249 574
Títulos negociáveis	85 641	91 591
Caixa e disponibilidades em bancos	8 332	490
Total de Activos Correntes	2 223 880	2 400 872
	12 619 447	12 986 993
Capitais Próprios		
Capital	3 000 000	3 000 000
Acções próprias	(49 020)	(43 494)
Reservas e resultados acumulados	1 965 918	2 202 460
Resultado líquido do exercício	381 109	335 216
Total dos Capitais Próprios	5 298 007	5 494 182
Conta de hidraulicidade	387 506	324 111
Passivo		
Empréstimos	3 207 572	3 388 551
Provisões para riscos e encargos	383 608	590 498
Impostos diferidos passivos	474 839	285 789
Credores e outros passivos	315 646	4 744
Total de Passivos Não Correntes	4 381 665	4 269 582
Empréstimos	2 176 932	2 537 192
Credores e outros passivos	266 465	272 360
Acréscimos e diferimentos passivos	108 872	89 566
Total dos Passivos Correntes	2 552 269	2 899 118
Total do Passivo	6 933 934	7 168 700
	12 619 447	12 986 993

Nota: Para ser lido com as Demonstrações Financeiras e respectivas notas explicativas, constantes no Caderno Financeiro deste Relatório e Contas.

EDP - Electricidade de Portugal, S.A.

Demonstração dos Resultados Individuais
para os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2003 e 2002

	2003	2002
	(Milhares de euros)	
Vendas	-	-
Custo das vendas	-	-
Margem bruta	-	-
<i>Outros proveitos operacionais</i>		
Prestação de serviços	24 252	16 242
Trabalhos para a própria empresa	-	310
Outros proveitos de exploração	3 170	882
	27 422	17 434
	27 422	17 434
<i>Outros custos operacionais</i>		
Fornecimentos e serviços externos	61 360	67 126
Custos com o pessoal	5 637	4 316
Outros custos de exploração	2 099	3 048
	69 096	74 490
Resultados Operacionais Brutos (EBITDA)	(41 674)	(57 056)
Provisões do exercício	873	11 183
Amortizações do imobilizado	8 112	6 151
Resultados Operacionais (EBIT)	(50 659)	(74 390)
Proveitos / (custos) financeiros	354 350	272 158
(Amortizações de investimentos financeiros)	(13 541)	(11 126)
Resultados Correntes	290 150	186 642
Ganhos / (perdas) extraordinárias	81 712	173 885
Resultados Antes de Impostos	371 862	360 527
Dotação para impostos sobre lucros	(14 479)	(24 587)
Dotação para impostos diferidos	5 232	49 898
Resultado Líquido	381 109	335 216
Resultado por Acção - Básico - Euros	0,13 euros	0,11 euros

Nota: Para ser lido com as Demonstrações Financeiras e respectivas notas explicativas, constantes no Caderno Financeiro deste Relatório e Contas.



>> PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS DE 2003

Nos termos do Artigo 27º do Contrato da Sociedade, o Conselho de Administração propõe que o Resultado Líquido de 381 109 mil euros tenha a seguinte aplicação:

Aplicação de Resultados

milhares de euros

	2003
Reserva Legal	19 055
Dividendos	270 000
Resultados Transitados	92 054
Resultado Líquido	381 109

O dividendo proposto corresponde a 0,09 euros por acção, o que representa um *pay-out* de 71%.



>> PERSPECTIVAS PARA 2004

O ano de 2004 será um ano de grandes mudanças para a EDP. Tanto a envolvente externa como a postura e organização internas irão sofrer importantes alterações.

Em termos de envolvente externa podemos antecipar três mudanças profundas que a EDP irá abraçar com confiança: a criação do MIBEL, a liberalização total do mercado e a preparação de um novo período regulatório.

A tão esperada integração ibérica, que se formaliza a 20 de Abril de 2004 representa uma enorme oportunidade para a EDP. O facto de ser a única empresa ibérica com operação de ambos os lados da fronteira, vai permitir à EDP e à HidroCantábrico aproveitar o facto de aceder a um mercado seis vezes maior que o mercado português.

A liberalização total do mercado de electricidade em Portugal prevista para Junho de 2004 é também um acontecimento muito importante. A EDP está a preparar-se para ser a “EDP dos clientes”, para corresponder a este grande desafio e confirmar o respeito dos seus clientes num mercado livre e competitivo.

A preparação do novo período regulatório com a ERSE reveste-se de elevada importância. A EDP trabalhará em conjunto com o regulador num espírito de cooperação e maximização de eficiência e constante melhoria de serviço, para que o triénio de 2005-2007 seja de sucesso para clientes, colaboradores e accionistas da empresa. A EDP vai corresponder ao compromisso assumido com estes 3 grupos.

Também a nível interno vamos continuar a mudar para melhor servir.

A reestruturação iniciada em 2003 vai continuar a permitir à EDP aproximar-se da performance das suas congéneres europeias. A simplificação da estrutura empresarial iniciada em 2003 será concluída em 2004.

No final do ano, o Grupo EDP terá menos empresas, mas empresas mais eficientes, com estruturas mais leves e processos mais simples e eficazes.

É ainda com grande expectativa que em 2004 esperamos integrar a operação de gás da Gás de Portugal, após o cumprimento da Resolução do Conselho de Ministros nº 68/2003 de 10 de Maio. Esta integração vai permitir que a EDP sirva melhor os seus clientes, ao ser possível pela primeira vez oferecer produtos energéticos integrados e competitivos a nível ibérico, reforçando a capacidade adquirida com a compra da NaturCorp pela HidroCantábrico.

Assim, podemos afirmar com segurança, que o ano de 2004 será motivante para todos os que trabalham no Grupo.

A confirmarem-se os pressupostos expostos no Plano Estratégico para o período de 2004 a 2006, o exercício de 2004 permitirá consolidar o Grupo EDP como um investimento atractivo para os Accionistas.



>> REFERÊNCIAS FINAIS

O Conselho de Administração apresenta o seu agradecimento aos Senhores Accionistas que mais de perto têm acompanhado a evolução da empresa, em particular ao Accionista Estado, na pessoa dos respectivos membros do Governo, nomeadamente a Senhora Ministra de Estado e das Finanças, o Senhor Ministro da Economia e os Senhores Secretários de Estado do Tesouro e das Finanças e Adjunto do Ministro da Economia.

Os agradecimentos do Conselho de Administração são extensivos a todas as entidades que ao longo do ano de 2003 colaboraram com o Grupo EDP, nomeadamente:

- CMVM, Euronext Lisboa e Interbolsa;
- Revisores Oficiais de Contas e Auditores Externos das Empresas do Grupo EDP;
- Instituições Financeiras; e
- Instituições de carácter científico, universitário e técnico.

É ainda devido um agradecimento especial:

- Aos Clientes das Empresas do Grupo EDP, a quem se reafirma a atenção e o empenho na procura da excelência na prestação de serviços e na plena satisfação das suas necessidades;
- Aos Senhores Accionistas, pela confiança que mantém no Grupo EDP; e
- Aos Colaboradores, pela sua contribuição para o desenvolvimento do Grupo EDP, pela competência e profissionalismo no desempenho das suas funções e pelo empenho na participação da dinâmica de mudança e crescimento do Grupo EDP.

Em 2003 cessaram funções no Conselho de Administração da EDP os Senhores Eng. Jorge Fernando Alves Ferreira Guimarães, Dr. Fernando Noronha Leal, Eng. António Manuel Barreto Pita de Abreu, Dr. Manuel de Jesus Martins, Eng. Jorge Manuel Jardim Gonçalves, Prof. Eng. João Afonso Ramalho Pereira Bento e Prof. Doutor Ernâni Rodrigues Lopes.

Aos Senhores Administradores referidos, o Conselho de Administração expressa o seu reconhecimento e agradecimento pelas suas contribuições para o desenvolvimento do Grupo EDP.

Lisboa, 1 de Março de 2004

O Conselho de Administração

Francisco de la Fuente Sánchez (Presidente)
João Luís Ramalho de Carvalho Talone
António de Almeida
António José Fernandes de Sousa
Arnaldo Pedro Figueirôa Navarro Machado
Jorge Manuel de Oliveira Godinho
José Manuel Gonçalves de Morais Cabral
José Manuel Trindade Neves Adelino
Luís Filipe Rolim de Azevedo Coutinho
Paulo Azevedo Pereira da Silva
Pedro Manuel Bastos Mendes Rezende
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa
Vítor Ângelo Mendes da Costa Martins

>> EXTRACTO DA ACTA DA ASSEMBLEIA GERAL DE ACCIONISTAS

>> EXTRACTO DA ACTA Nº 1/2004 DA ASSEMBLEIA GERAL DA EDP - ELECTRICIDADE DE PORTUGAL, S.A.
REALIZADA EM 31 DE MARÇO DE 2004, NA PARTE A QUE RESPEITA À PRESENTE PUBLICAÇÃO LEGAL:

(...)

Constatando, pelo exame da lista de presenças, devidamente organizada, que se encontravam presentes ou regularmente representados Accionistas titulares de um bilião, quinhentos e trinta e nove milhões, seiscentos e quarenta e sete mil e trezentos e quarenta e duas acções, correspondentes a cinquenta e um virgula trinta e dois por cento do capital social, superando o quorum mínimo legalmente estabelecido para deliberação em primeira convocação sobre as matérias constantes da Ordem de Trabalhos e verificando-se, ainda, que tinham sido oportunamente efectuadas as competentes publicações legais da convocatória da reunião da Assembleia Geral, o Presidente da Mesa congratulou-se com o significativo aumento da participação de Accionistas e declarou a Assembleia legalmente constituída e em condições de validamente deliberar sobre todos os pontos da Ordem de Trabalhos, pelo que considerava abertos os trabalhos.-----

(...)

Encerrada a discussão conjunta dos dois primeiros pontos da Ordem de Trabalhos, foi posto à votação o Ponto Um, respeitante aos documentos de prestação de contas individualizadas do exercício de dois mil e três, tendo os mesmos sido aprovados por maioria, com catorze milhões seiscentos noventa e cinco mil cento e noventa e três (97,71%) votos a favor, zero votos contra e trezentas e quarenta e três mil setecentas e onze abstenções.

Em seguida, foi submetido a votação o Ponto Dois da Ordem de Trabalhos, respeitante aos documentos consolidados de prestação de contas do exercício de dois mil e três, tendo sido igualmente aprovados por maioria, com catorze milhões seiscentos noventa e cinco mil cento e noventa e três (97,71%) votos a favor, zero votos contra e trezentas e quarenta e três mil setecentas e onze abstenções.

Passou-se, então, à apreciação do Ponto Três da Ordem de Trabalhos, tendo o Senhor Presidente da Mesa submetido a discussão a proposta de aplicação de resultados apresentada pelo Conselho de Administração, do seguinte teor: Resultado líquido do exercício: 381.108.990,40 euros; Reserva legal 19.055.449,52 euros; Dividendos: 270.000.000,00 euros; e Resultados transitados: 92.053.540,88 euros.

(...) A proposta do Conselho de Administração foi aprovada por maioria, com quinze milhões trezentos e cinquenta e seis mil e cinquenta e nove (99,99%) votos a favor, trezentos e quarenta e três votos contra e mil quinhentas e cinquenta e oito abstenções.

(...)

Submetida à votação a proposta respeitante ao Ponto Quatro, relativa à apreciação da administração e fiscalização da sociedade, foi aprovado um voto de confiança ao Conselho de Administração e a cada um dos seus membros, bem como ao Fiscal Único, com quinze milhões trezentos e cinquenta e cinco mil novecentos noventa e seis (99,99%) votos a favor, zero votos contra e mil novecentas e sessenta e quatro abstenções.

(...)

Aberta a discussão do Ponto Cinco da Ordem de Trabalhos e após esclarecimentos suscitados por alguns senhores Accionistas e prestados pelo Senhor Presidente da Mesa, foi posto a votação o pedido de autorização para negociação de acções próprias. A Assembleia deliberou autorizar o Conselho de Administração nos termos propostos, com quinze milhões trezentos e cinquenta e cinco mil setecentos e oitenta e quatro (99,99%) votos a favor, quinhentos e cinquenta e cinco votos contra e mil seiscentas e vinte e uma abstenções.

(...)

Passou-se depois à discussão do Ponto Seis da Ordem de Trabalhos, referente ao pedido de autorização para aquisição e alienação de obrigações próprias. Votada a proposta apresentada pelo Conselho de Administração, a Assembleia deliberou aprová-la nos termos apresentados, com quinze milhões trezentos e cinquenta e cinco mil setecentos noventa e seis (99,99%) votos a favor, quinhentos e oitenta votos contra e mil quinhentas e oitenta e quatro abstenções.

(...)

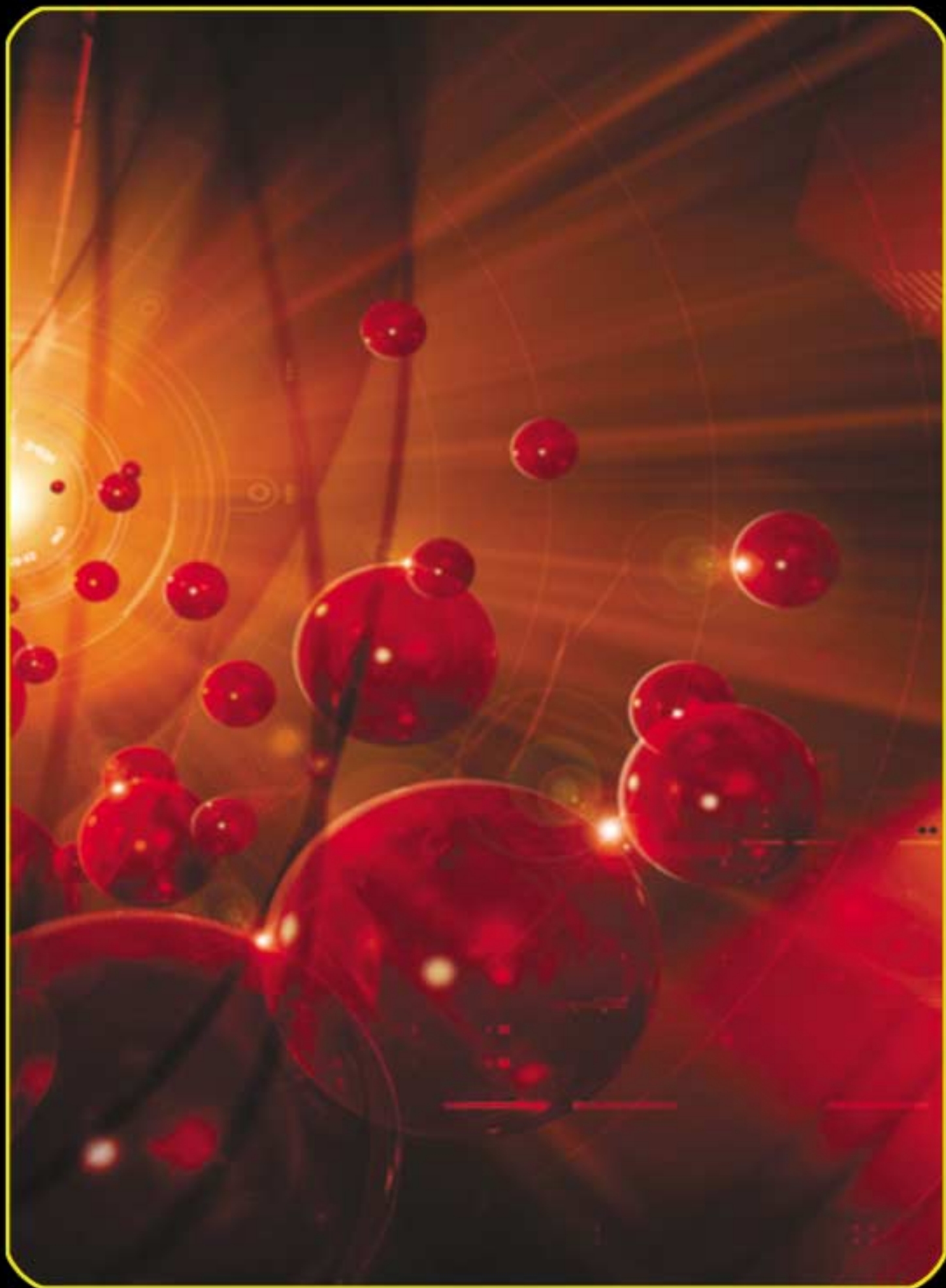
Por fim, submeteu-se à apreciação o Ponto Sete da Ordem de Trabalhos, respeitante à proposta de alteração parcial do contrato de sociedade, para modificação do artigo 11º, relativo ao prazo de convocação da Assembleia. Posta a votação, a Assembleia aprovou a referida proposta, com quinze milhões trezentos e cinquenta e três mil novecentos e oitenta e oito (99,97%) votos a favor, vinte e cinco votos contra e três mil novecentas e quarenta e sete abstenções.

Lisboa, 31 de Março de 2004

O Secretário da Sociedade

António Pedro Balançuela Alfaia de Carvalho





2003

Relatório & Contas