A água é um recurso indispensável à vida, à saúde pública, ao funcionamento das organizações e ao desenvolvimento económico. Quando o abastecimento é interrompido, mesmo que por poucas horas, as consequências ultrapassam rapidamente a dimensão técnica de uma rotura ou avaria. Para milhares de cidadãos, significa a impossibilidade de garantir necessidades básicas como beber, cozinhar, manter a higiene pessoal, preparar alimentos ou assegurar cuidados a familiares dependentes. Em contextos urbanos densamente povoados, como os recentemente vividos em Almada, onde sucessivas interrupções afetaram milhares de residentes, torna-se evidente que a gestão de uma crise hídrica deve ser analisada não apenas sob a perspetiva da engenharia, mas também da gestão, da liderança, da comunicação organizacional e da proteção das populações mais vulneráveis.

A Organização Mundial da Saúde (World Health Organization [WHO], 2025) continua a defender que o acesso contínuo a água potável constitui um dos pilares fundamentais da saúde pública. A interrupção do abastecimento aumenta o risco de problemas relacionados com a higiene, compromete a segurança alimentar, dificulta o controlo de infeções e afeta particularmente idosos, crianças, pessoas com deficiência e doentes crónicos. Nestes grupos, mesmo uma interrupção temporária pode traduzir-se num aumento significativo da vulnerabilidade clínica e social.

O envelhecimento demográfico observado em Portugal torna este desafio ainda mais relevante. Muitos idosos vivem sozinhos, apresentam limitações de mobilidade ou dependem de terceiros para atividades básicas da vida diária. A ausência de água impede a higiene, dificulta a preparação da alimentação, condiciona a toma correta da medicação e pode favorecer situações de desidratação, especialmente durante períodos de temperaturas elevadas. Paralelamente, famílias com crianças pequenas enfrentam dificuldades acrescidas para garantir condições adequadas de higiene e alimentação, evidenciando que uma falha técnica rapidamente se transforma numa crise social.

Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE, 2025), a gestão moderna dos serviços de abastecimento de água deve abandonar uma visão exclusivamente operacional para adotar uma abordagem integrada de governação, baseada na resiliência, na prevenção do risco e na centralidade do cidadão. Esta mudança implica reconhecer que o sucesso da resposta não depende apenas da rapidez da reparação da infraestrutura, mas igualmente da capacidade de comunicar, coordenar recursos e proteger

as pessoas mais vulneráveis.

A liderança desempenha, por isso, um papel determinante. Em qualquer situação de crise, os primeiros momentos são decisivos para preservar a confiança dos cidadãos. A transparência na comunicação, a rapidez na divulgação de informação credível e a coordenação entre equipas técnicas, proteção civil, autoridades de saúde e autarquias reduzem significativamente a ansiedade da população e favorecem uma resposta mais eficaz. A literatura sobre gestão de crises demonstra que organizações que comunicam de forma aberta e consistente mantêm níveis superiores de confiança institucional, mesmo quando enfrentam eventos críticos.

Neste contexto, a comunicação deixa de constituir apenas uma função administrativa para assumir um papel estratégico. Informar antecipadamente sobre interrupções programadas, divulgar previsões realistas de reposição do serviço, disponibilizar canais permanentes de contacto e atualizar regularmente a evolução da situação são práticas fundamentais para reduzir rumores e aumentar a perceção de controlo por parte dos cidadãos. A confiança constrói-se através da informação.

A Comissão Europeia (European Commission, 2025) reforça igualmente esta perspetiva na Estratégia Europeia para a Resiliência Hídrica, defendendo investimentos em infraestruturas resilientes, digitalização, eficiência hídrica e sistemas inteligentes de monitorização capazes de antecipar falhas antes que estas provoquem impactos significativos na população. Esta visão enquadra-se numa estratégia preventiva, substituindo modelos reativos por uma gestão baseada na previsão, monitorização contínua e análise de risco.

O desenvolvimento da inteligência artificial representa uma oportunidade sem precedentes para transformar os sistemas de abastecimento de água. Sensores distribuídos pela rede, análise contínua da pressão, algoritmos de deteção precoce de fugas, manutenção preditiva e gémeos digitais permitem identificar anomalias em tempo real, reduzir perdas de água e acelerar a resposta operacional. Estudos recentes de Seo, Eisenberg e Huang (2026) demonstram que modelos inteligentes de monitorização conseguem aumentar significativamente a capacidade de previsão de falhas, reduzindo custos operacionais e melhorando a continuidade do serviço.

Contudo, a tecnologia, por si só, não resolve uma crise. São as pessoas que interpretam os dados, tomam decisões e coordenam as equipas. Assim, a transformação digital deve ser

acompanhada por investimento na formação dos profissionais, na criação de protocolos de atuação, na realização de exercícios de simulação e no fortalecimento de uma cultura organizacional orientada para a aprendizagem contínua. Organizações resilientes são aquelas que aprendem com cada incidente, transformando falhas em oportunidades de melhoria.

Outro aspeto frequentemente negligenciado corresponde à experiência do cliente. Tradicionalmente, as entidades gestoras avaliavam o seu desempenho através de indicadores técnicos, como perdas na rede, tempo médio de reparação ou qualidade físico-química da água. Atualmente, torna-se igualmente essencial avaliar indicadores relacionados com satisfação, confiança, clareza da comunicação, acessibilidade dos canais de contacto e perceção da qualidade do serviço. O cidadão deixou de ser um utilizador passivo para assumir um papel central na avaliação da qualidade organizacional.

As alterações climáticas reforçam ainda mais esta necessidade. O aumento da frequência de secas, ondas de calor e fenómenos meteorológicos extremos exige estratégias de adaptação capazes de garantir segurança hídrica a longo prazo. A gestão integrada dos recursos hídricos, a reutilização de águas residuais tratadas, a redução de perdas na distribuição e a utilização eficiente da água constituem prioridades reconhecidas internacionalmente para aumentar a resiliência dos sistemas urbanos.

Durante uma crise, importa igualmente identificar rapidamente os grupos prioritários. Hospitais, unidades de cuidados continuados, lares de idosos, escolas, creches e pessoas dependentes devem integrar planos específicos de contingência. A disponibilização de pontos alternativos de abastecimento, distribuição de água engarrafada e mecanismos de apoio domiciliário representam medidas essenciais para minimizar os impactos sociais e sanitários.

Os acontecimentos registados recentemente em Almada demonstram precisamente que uma interrupção prolongada do abastecimento produz efeitos que vão muito além da infraestrutura. Famílias inteiras reorganizam as suas rotinas, empresas suspendem atividades, instituições de saúde adaptam procedimentos e milhares de cidadãos vivem momentos de incerteza. Esta realidade evidencia que gerir água significa, acima de tudo, gerir pessoas.

A excelência das entidades gestoras mede-se, por isso, não apenas pela capacidade técnica

de reparar uma conduta, mas pela rapidez com que conseguem proteger os cidadãos, comunicar com transparência, coordenar recursos e restaurar a confiança pública. A liderança contemporânea exige visão estratégica, capacidade de decisão baseada em evidência científica, sensibilidade social e compromisso permanente com a melhoria contínua.

Num mundo marcado pelas alterações climáticas, pelo envelhecimento populacional e pela crescente complexidade das cidades, garantir a continuidade dos serviços essenciais constitui uma responsabilidade coletiva. A água continuará a ser um recurso vital, mas a verdadeira sustentabilidade dependerá da forma como as organizações antecipam riscos, investem em inovação e colocam as pessoas no centro das suas decisões. Em última análise, uma crise de abastecimento não testa apenas a resistência das infraestruturas; testa igualmente a qualidade da liderança, a maturidade das organizações e a capacidade de proteger aqueles que mais necessitam.

Referências Bibliográficas

European Commission. (2025). European Water Resilience Strategy.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). Water Governance Principles and Policy Guidance.

Seo, J., Eisenberg, D., & Huang, Y. (2026). Artificial intelligence for predictive management of urban water distribution systems.

World Health Organization. (2025). Guidelines on drinking-water quality.