



CARRIS

Plano de Atividades e Orçamento 2020

*CONSOLIDAR A RECUPERAÇÃO
POTENCIAR A QUALIDADE DE SERVIÇO E SUSTENTABILIDADE*



Handwritten signatures and initials in blue ink, including 'JRS', 'Hc.', and '#70'.


gestor
we try 

Índice

I.	Nota de Enquadramento.....	5
1.	Apresentação / Evolução histórica da Empresa.....	8
2.	Missão, Visão e Valores.....	9
3.	Estrutura Organizacional e Organograma.....	12
II.	Pressupostos de Referência	13
1.	Orientações para a elaboração dos IPG.....	13
2.	Indicadores macroeconómicos	13
III.	Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS	14
1.	Enquadramento estratégico	14
1.1.	Três objetivos para os Transportes Públicos da cidade de Lisboa	16
1.2.	Pilares Estratégicos para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa	16
2.	Linhas de Ação de suporte aos pilares estratégicos definidos	18
3.	Ponto de situação das medidas identificadas e projetos prioritários para 2020	20
IV.	Plano de Investimentos.....	27
V.	Plano de Atividades Anual.....	30
1.	Atividade Operacional.....	30
1.1.	Indicadores de Atividade	30
2.	Segurança, Qualidade e Ambiente.....	34
3.	Gestão de Recursos.....	38
3.1.	Recursos Humanos.....	38
3.2.	Recursos Materiais.....	40
4.	Gestão Económica e Financeira	42
4.1.	Projeções Económicas e Financeiras.....	42
4.2.	Necessidades de Financiamento.....	48
VI.	Painel de Indicadores	50
	ANEXOS	51

Handwritten signatures and initials in blue ink:
 - Top right: A stylized signature.
 - Middle right: "JRS-to" with a signature below it.
 - Bottom right: "he" and "ty" with a signature below them.

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Pressupostos macroeconómicos de referência.....	13
Tabela 2 – Indicadores 2013-2018.....	14
Tabela 3 - Linhas de Ação.....	19
Tabela 4 - Plano de Investimentos 2020 – Projetos.....	27
Tabela 5 - Plano de Investimentos Plurianual 2020-2023	29
Tabela 6 - Plano de Aquisição de Frota 2020-2023.....	29
Tabela 7 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO.....	31
Tabela 8 - Indicadores de Oferta – Rede de Bairro.....	31
Tabela 9 - Indicadores de Procura	32
Tabela 10 - Indicadores de Segurança	34
Tabela 11 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico	35
Tabela 12 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro	35
Tabela 13 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro	35
Tabela 14 - Frota de Autocarros	36
Tabela 15 - Frota de Elétricos	36
Tabela 16 – Indicadores de Recursos Humanos	39
Tabela 17 - Síntese de Gastos e Rendimentos.....	43
Tabela 18 - Síntese de Resultados (DRN).....	43
Tabela 19 - Resultados Operacionais- Previsão 2020	44
Tabela 20 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2020	45
Tabela 21 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe.....	45
Tabela 22 – Gastos Operacionais - Previsão 2020	46
Tabela 23 - Custo Matérias Consumidas.....	46
Tabela 24 – Fornecimentos e Serviços Externos.....	47
Tabela 25 – Gastos com Pessoal	48

lh
de gestões
Fry

I. Nota de Enquadramento

A transferência da titularidade da CARRIS para o Município de Lisboa, ocorrida em 1 de fevereiro de 2017, por via da publicação e entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 86-D/2016, de 30 de dezembro, complementado pela Lei n.º 107/2017, de 10 de novembro, transferiu a titularidade do respetivo capital social e reconheceu ao município a plenitude das atribuições e competências de autoridade de transportes relativamente ao serviço explorado pela CARRIS, dispondo ainda que o município de Lisboa não pode proceder à alienação do capital social da CARRIS ou das sociedades por si totalmente participadas, nem à concessão total ou parcial da respetiva rede a entidades que não sejam de direito público ou de capitais exclusivamente públicos.

Esta modificação permitiu que a CARRIS assumisse a qualificação de operador interno, agora do município de Lisboa, ficando este a exercer sobre a Empresa um controlo análogo ao que exerce sobre os seus próprios serviços, em plena sintonia com as regras definidas no Regulamento Europeu (CE) n.º 1370/2007 e no Regime Jurídico do Serviço Público de Transporte de Passageiros (RJSPTP), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 52/2015, de 9 de junho.

Desta forma, desde fevereiro de 2017 que é o Município de Lisboa quem assume os resultados de exploração da CARRIS, assim como a obrigação de cobrir as compensações por obrigação do serviço público a que haja lugar, sem prejuízo do acesso da CARRIS às demais compensações financeiras que, nos termos da lei, lhe sejam devidas, nomeadamente associadas à disponibilização de títulos de transporte intermodais e de passes sociais.

A Câmara Municipal de Lisboa assumiu como compromisso no programa do governo de Lisboa, uma mobilidade acessível, que permita responder aos atuais desafios da cidade, designadamente através da adequação da oferta do transporte público às zonas residenciais e aos fluxos migratórios. A visão da CML para a cidade passa pela promoção de transportes públicos como uma alternativa viável, rápida, acessível, sustentável e eficaz ao veículo particular/individual. Para tal, torna-se indispensável o investimento nos transportes públicos, promovendo soluções orientadas para a integração destes serviços, e contribuindo para a sustentabilidade ambiental e de inclusão, fomentando a articulação entre diversas entidades (Governo, outros Municípios, empresas de transportes), de forma a obter uma gestão integrada de todos os transportes de superfície, do estacionamento, da Polícia Municipal, do planeamento da mobilidade, dos semáforos, das ciclovias e da rede de bicicletas partilhadas.

A prazo, a continuidade de entrada diária de cerca de 370.000 automóveis na cidade de Lisboa tornam insustentável a qualidade de vida dos cidadãos e visitantes, com consequências negativas para a mobilidade na cidade, a qualidade do ar e para a redução de emissões poluentes e de gases de efeito de estufa, compromisso assumido pela cidade de Lisboa.

É com base num modelo de gestão, focado numa visão orientada para os clientes da CARRIS e cidadãos da cidade, de prestação de um serviço público de transporte coletivo de qualidade, com uma oferta adequada e regular, permitindo ainda aos passageiros beneficiar de serviços complementares (como seja o *wifi* grátis na frota, conforto e comodidade, acesso a informações do serviço em tempo real na app CARRIS, entre outros), sem perder de vista a necessidade de manter uma situação económico-financeira da Empresa equilibrada, assim como contribuir para a sustentabilidade e descarbonização da cidade, que foi



desenvolvido o presente Plano de Atividades e Orçamento para o quadriénio 2020-2023, alinhado com a visão e estratégia da CML.

A implementação da estratégia que tem vindo a ser implementada na CARRIS desde 2017, permitiu o acréscimo de clientes que se registou a partir do terceiro trimestre desse ano e que tem aumentado ao longo de 2018 e de 2019. O crescimento da oferta e da regularidade que se verificou, a par de mais conforto e novos serviços disponibilizados, impactou positivamente na procura do serviço público de transporte prestado pela Empresa. De realçar que a melhoria significativa da oferta foi possível apenas com o processo de renovação da frota e contratação intensiva de tripulantes que se iniciou, ainda em 2017 e prosseguiu em 2018 e 2019. Por outro lado, em 2019, o aumento da procura foi potenciado pela implementação do novo sistema tarifário (PART), com resultados muito positivos para a CARRIS.

O ano de 2020 será um ano de consolidação e reforço das medidas de modernização e dotação de meios materiais e humanos, de forma a responder ao acréscimo de procura esperado, função da confiança acrescida na CARRIS, por parte da população, em resultado da melhoria da oferta que foi já concretizada (quantidade e qualidade). A visão que existe para a Empresa exige a continuidade do processo de modernização e expansão com vista à consolidação da melhoria da oferta, de proximidade à população, integração na cidade e compromisso com a sustentabilidade ambiental, económica e social.

Os resultados que têm sido alcançados e os objetivos que se definiram para os próximos anos apenas são possíveis devido à recuperação da capacidade de investimento da CARRIS, viabilizada pela municipalização ocorrida em fevereiro de 2017, no quadro da relação existente entre o Município de Lisboa e a CARRIS, enquanto operador interno, contratualizada nos termos da legislação nacional e comunitária. Sem o processo de renovação de frota, de contratação de motoristas e guarda-freios e de modernização que permitiu a disponibilização de novos serviços, não teria sido possível repor e melhorar a regularidade, comodidade, conforto, acessibilidade e sustentabilidade.

A transferência da CARRIS para a CML tornou possível concretizar a visão de uma maior proximidade e integração entre a CARRIS e a Cidade de Lisboa, assim como, com os vários serviços geridos pela CML, para além da EMEL e da Polícia Municipal (PM). Esta proximidade e sinergia tem já demonstrado resultados favoráveis no período de 2017-2019, nomeadamente, ao nível do cumprimento de serviço e da duração da imobilização de veículos na via por estacionamento indevido.

Em suma, a Administração da CARRIS desenvolveu o presente Plano de Atividades e Orçamento mantendo o foco nos três pilares estratégicos definidos em 2017, com vista a reforçá-los e consolidá-los: 1) promover um serviço focado no cliente; 2) modernizar e qualificar a Empresa e 3) aumentar a eficiência e a sustentabilidade.

O Plano assenta no desenvolvimento da oferta do serviço público de transporte de passageiros pretendendo elevar a CARRIS para novos patamares de qualidade de serviço, segurança, eficiência, equidade e sustentabilidade, garantindo simultaneamente, a promoção de políticas de sustentabilidade ambiental e de redução da emissão de poluentes, designadamente, através da renovação da frota de autocarros, recorrendo a tecnologias e combustíveis mais amigos do ambiente.

O presente documento descreve o Plano de Atividades a desenvolver pela CARRIS no quadriénio 2020-2023, enquadrando as principais linhas de orientação estratégica para a empresa, no âmbito do novo modelo de gestão, no cumprimento do disposto no Decreto-Lei acima referido, que procede ao enquadramento da



operação de assunção pela Câmara Municipal de Lisboa da posição contratual detida pelo Estado no contrato de concessão do serviço público celebrado com a CARRIS, bem como das atribuições e competências legais daí decorrentes.

O Conselho de Administração



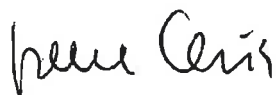
Eng.º Tiago Alexandre Abranches Teixeira Lopes Farias



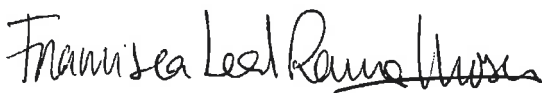
Dr. José Realinho de Matos



Dr. António Manuel Domingues Pires



Dra. Helena Maria Pereira Caria



Dra. Francisca Leal da Silva Ramalhosa

1. Apresentação / Evolução histórica da Empresa



A Companhia Carris de Ferro de Lisboa foi fundada em 18 de setembro de 1872, visando a criação de um sistema de transporte do tipo “americano” (carruagens sobre carris movidas a tração animal), tendo sido inaugurada a sua primeira linha em 1873. Na década seguinte surgiu um novo tipo de veículo – ascensor - que veio facilitar os acessos nas zonas mais íngremes da cidade. Entre os atualmente existentes, o ascensor do Lavra foi o primeiro a ser inaugurado em 1884, seguindo-se o da Glória em 1885 e, por fim, o da Bica em 1892. O elevador de Santa Justa apareceu apenas

em 1902, acompanhando outras inovações no sistema de transportes da altura.

Em 1901, fruto da convergência de dezenas de anos de esforços e transformações notáveis, surgiu o primeiro carro elétrico cuja rede foi rapidamente estendida a toda a cidade.

Pelos anos 40, tendo a Empresa vários autocarros na sua frota, inaugurou oficialmente, em 1944, o serviço de transporte em autocarro. A partir do final da década de 50, coincidindo com a inauguração e crescimento da rede do metropolitano, esta rede de autocarros foi sendo aumentada, em detrimento da rede de elétricos.

Após várias décadas sob a direção estratégica do município de Lisboa, o serviço público de transporte coletivo de passageiros à superfície em Lisboa passou, no âmbito do processo de nacionalizações subsequente ao 25 de Abril de 1974, para a titularidade do Estado português.

Concretamente, em 1975, o Estado, além de determinar a nacionalização da participação social do município de Lisboa na CARRIS, assumiu todas as situações jurídicas que o município detinha em relação à CARRIS.

A 1 de fevereiro de 2017, em cumprimento do disposto no Decreto-Lei nº 86-D/2016 de 30 de dezembro, foi concretizada a restituição ao município de Lisboa da plenitude das atribuições e competências de autoridade de transportes relativamente ao serviço explorado pela CARRIS, assim como transmitida a totalidade das ações representativas do capital social da CARRIS, do Estado para o município de Lisboa.

Para fazer frente aos desafios colocados pelo Município, a Empresa disponibiliza, à data de elaboração do presente documento, à cidade de Lisboa 83 carreiras de autocarros (incluindo 13 carreiras de bairro), 6 carreiras de elétricos, 3 ascensores e 1 elevador. Dispõe ainda de um serviço especial para pessoas com mobilidade condicionada, mediante marcação.

Handwritten signatures and initials:
J. J. Santos
TY
R
ve

2. Missão, Visão e Valores

Missão

A missão da CARRIS é a prestação do serviço de transporte público urbano de superfície de passageiros, orientada por critérios de Sustentabilidade, contribuindo para um desenvolvimento que atenda às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades.

Visão

A CARRIS assume, de forma consciente, a sua responsabilidade como agente económico e social que atua no domínio da mobilidade urbana, contribuindo para o desenvolvimento e sustentabilidade de Lisboa e da sua área metropolitana, ajustando a sua atividade às necessidades do mercado, otimizando a utilização dos recursos com vista ao aumento da sua eficiência empresarial e à permanente melhoria da qualidade do serviço que presta.

Princípios e Valores estruturantes

A CARRIS tem como princípios estruturantes da sua missão, o desenvolvimento sustentável, os valores e compromissos do Pacto Mundial das Nações Unidas, “*Global Compact*”, nomeadamente:

- Respeito e proteção dos direitos humanos;
- Conduta ética;
- Cumprimento da lei e da outra regulamentação aplicável à atividade;
- Respeito pelas convenções e declarações reconhecidas internacionalmente;
- Respeito pelas partes interessadas;
- Responsabilização;
- Responsabilidade na defesa e proteção do meio ambiente;
- Integração os aspetos da responsabilidade social no sistema de gestão integrado;
- Atuação com transparência em todas as relações internas e externas.

A CARRIS, na sua atividade, tem como valores estruturantes:

- Excelência;
- Qualidade;
- Inovação;
- Rigor;
- Sustentabilidade.

Os valores pelos quais a Empresa se pauta encontram-se consagrados no Código de Ética da CARRIS, constituindo uma referência fundamental para o desempenho da Empresa e dos seus colaboradores, bem como para o seu relacionamento social, institucional e ambiental.



A CARRIS pretende contribuir para a implementação e desenvolvimento de um novo e dinâmico modelo empresarial, com foco na melhoria da intermodalidade, eficiência e aumento da qualidade dos serviços prestados.

Visando reforçar o diálogo com os seus Clientes, a CARRIS, através da “Carta do Cliente”, assume os seguintes compromissos:

- Fornecer um serviço de qualidade e adequado às expectativas do cliente;
- Assegurar o serviço a toda a população da cidade de Lisboa, garantindo a existência de uma paragem a uma distância aceitável e contribuindo para a articulação intermodal;
- Disponibilizar uma informação clara e correta sobre o serviço prestado, em situações normais ou de perturbação do serviço, nos devidos suportes de comunicação com o cliente;
- Definir os horários de forma ajustada à procura, adotando rapidamente medidas corretivas que se revelem necessárias, no quadro do serviço público que realiza;
- Adotar medidas que assegurem a regularidade, em articulação com as entidades responsáveis pela gestão da via pública;
- Promover e aplicar ações necessárias para garantir elevados padrões de segurança no serviço de transporte e na sua utilização, de forma a garantir a segurança do cliente;
- Garantir uma adequada rede de vendas e as melhores formas para facilitar a aquisição de títulos de transporte;
- Manter as infraestruturas da CARRIS e os veículos em bom estado de conservação e limpeza;
- Assegurar a disponibilidade dos recursos necessários de forma a prestar um serviço ao cliente com a qualidade pretendida;
- Em colaboração com as entidades competentes, assegurar que o serviço prestado possa ser facilmente utilizado por todos, implementando as medidas necessárias para permitir a acessibilidade daqueles clientes cuja mobilidade se encontre, por algum modo, reduzida;
- Promover critérios de eficiência energética e de redução da emissão de poluentes na frota, contribuindo para a proteção do meio ambiente;
- Procurar conhecer os pontos de vista do cliente, nomeadamente o seu grau de satisfação, disponibilizando os meios para tal;
- Considerar as reclamações e sugestões do cliente como fonte de informação para a melhoria contínua do serviço.

Em contrapartida, o Cliente deve:

- Viajar com título de transporte válido, o qual deverá ser validado no início de cada viagem, apresentando-o aos agentes ao serviço sempre que for solicitado; caso não valde o título, o cliente incorre numa situação de transgressão;
- Não fumar no interior dos veículos. Caso o faça, o cliente estará a incorrer em infração prevista e punida por lei;
- Respeitar as normas existentes relativas ao transporte de animais, bicicletas e outros objetos particulares, que, pelo seu volume ou conteúdo, possam causar incómodo ou constituir perigo;
- Utilizar os equipamentos de forma adequada, respeitando as indicações e regras de utilização;
- Respeitar o sinal de fecho de portas e respetivos avisos de segurança;

He. Fy

- Respeitar os clientes prioritários e de mobilidade condicionada, auxiliando-os sempre que necessário e respeitando os lugares que lhes são destinados;
- Ajudar a manter os veículos limpos, não depositando nestes os resíduos por si produzidos;
- Evitar produzir ruído que possa incomodar os outros passageiros;
- Comportar-se de um modo responsável e cumpridor, seja em relação a outros clientes, como aos agentes ao serviço da empresa, respeitando sempre as indicações que estes transmitam;
- Alertar os agentes ao serviço da empresa para a existência de alguma situação anómala ou perigosa.

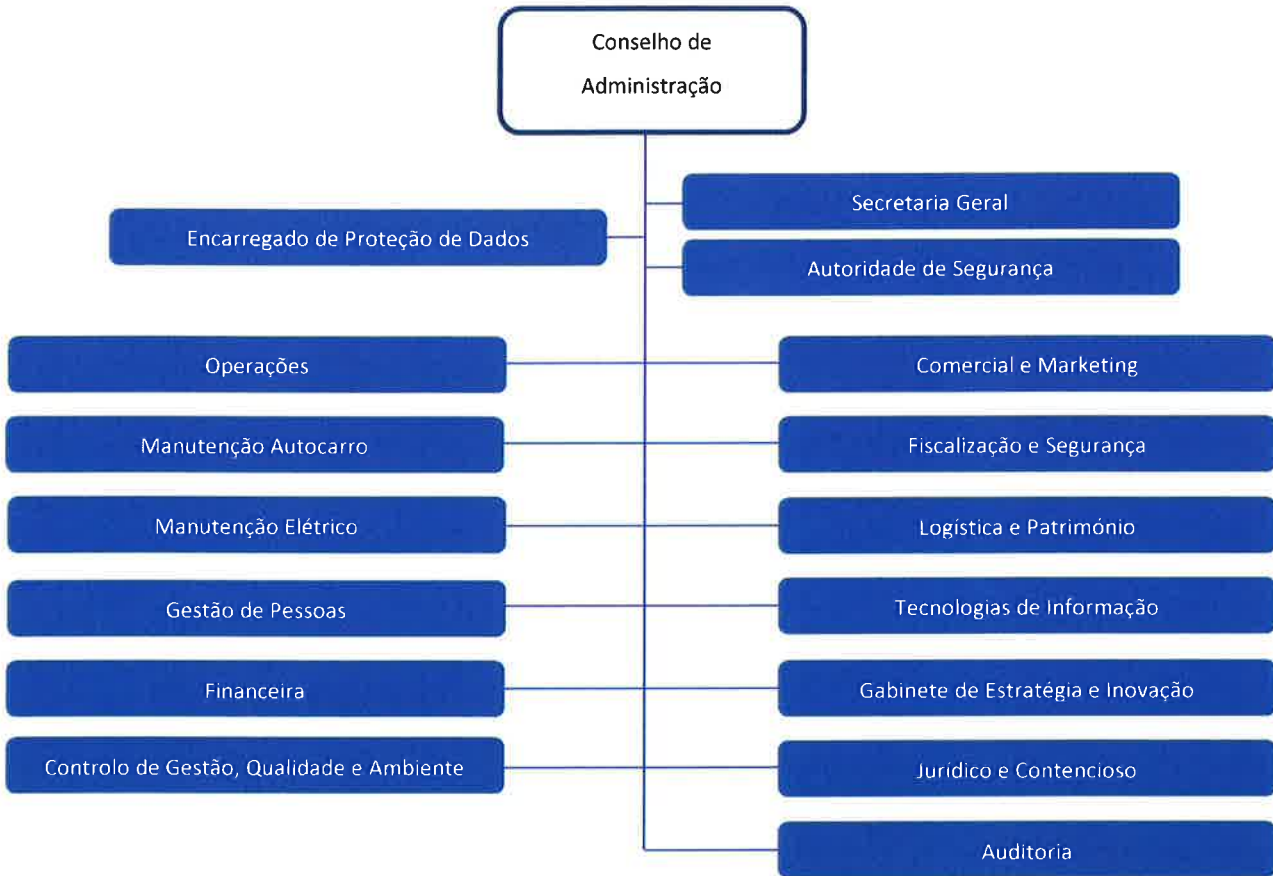


JPato

He. 14

3. Estrutura Organizacional e Organograma

A CARRIS apresenta a seguinte estrutura organizacional, adequada à natureza das suas atividades.



Handwritten signature and initials:
re. Fy

II. Pressupostos de Referência

1. Orientações para a elaboração dos IPG

Os Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG) da CARRIS compreendem o Plano de Atividades e Orçamento (PAO), o Plano de Investimentos e as Demonstrações Financeiras Previsionais para o período 2020-2023.

Para a sua elaboração foram tidas em consideração as diretrizes do seu acionista – Município de Lisboa. O plano de atividades e as projeções económicas e financeiras procuraram refletir dessa forma as orientações estratégicas do Município.

2. Indicadores macroeconómicos

Os pressupostos macroeconómicos de referência considerados na elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão de 2020 foram os seguintes:

	2018	2019*	2020*	2021*	2022*	2023*
PIB (%)	2,1	1,9	1,9	2,0	2,0	2,1
Consumo privado (%)	2,5	1,8	1,8	2,0	1,9	1,9
Evolução dos Preços						
IPC (%)	1,0	1,3	1,4	1,5	1,4	1,5
Preço do petróleo (€) ⁽¹⁾	60,2	60,6	58,7	56,0		

*previsional

Fonte: Programa de Estabilidade 2019-2023

(1) Fonte: Banco de Portugal | BE jun2019

Tabela 1 – Pressupostos macroeconómicos de referência

lh
 jr Jato
 lse. TY

III. Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS

1. Enquadramento estratégico

A Área Metropolitana de Lisboa tem vindo a ser alvo de profundas alterações, ao longo das últimas décadas, especialmente no que respeita à mobilidade urbana, sendo premente uma reorganização da cidade que permita uma maior integração dos meios de transporte públicos, parques de estacionamento à entrada da cidade e condições de infraestrutura que possibilitem a circulação em segurança dos meios suaves de mobilidade e de peões, bem como a facilitação de circulação de transportes públicos.

Se por um lado estas alterações visam a melhoria das condições da cidade de Lisboa, por outro tornam-se urgentes, dada a implicação positiva que terão, face às alterações climáticas globais e a continuada dependência do petróleo. É assim de extrema importância a concretização de medidas locais que, conjugadas, garantam uma transformação do paradigma de mobilidade urbana, com vista a contribuir para uma descarbonização progressiva da sociedade. A cidade de Lisboa assume este desafio como uma das suas principais áreas de intervenção, estando comprometida em desenvolver medidas alinhadas com o Acordo de Paris, com o Pacto dos Autarcas, com o Desafio das Nações Unidas para as Cidades Sustentáveis, promovendo uma visão de mobilidade urbana sem emissões de Gases com Efeito de Estufa (GEE), com consequente melhoria do ambiente urbano e qualidade de vida.

Desta forma, desde 2017, ano em que o Município de Lisboa passou a acionista da empresa, foram revistas as opções estratégicas da empresa, no sentido de melhor responder às necessidades da cidade e dos seus habitantes e visitantes. Os resultados positivos têm vindo a ser visíveis, com especial enfoque no aumento da oferta de serviço (aumento de 6% em 2018), e consequentemente no aumento da procura (aumento de 3%), conforme apresentado na tabela infra. No primeiro semestre de 2019, a evolução positiva da oferta e da procura continuou a consolidar-se, com um crescimento de cerca de 4% e de 7%, face a igual período do ano anterior, respetivamente.

INDICADORES	2013	2014	2015	2016	2017	2018
VeículosxKm (SP)	32 836	31 785	30 740	28 758	29 478	30 871
Passageiros Transportados	129 437	127 178	127 148	121 012	122 374	125 684
Aumento médio de Tarifário (Todos os títulos)	JAN: 0,9%	JAN: 1,00%	---	---		
Nº Autocarros*	632	619	600	599	600	608
Idade Média da Frota (Autocarros)	8,56	9,47	10,40	11,31	12,31	13,50
Nº Elétricos**	57	56	56	56	56	56
Idade Média da Frota (Elétricos)	18,10	19,10	20,09	21,09	22,09	23,25
Nº de efetivos a 31 de dezembro	2 255	2 141	1 995	2 027	2 112	2 321
Massa Salarial	44 598	39 651	38 406	36 487	40 430	45 387
Valor do Investimento Realizado	2,570	3,453	2,981	2,504	4,118	32,388

* Não inclui 3 viaturas de transporte de Passageiros com Mobilidade Reduzida

**Não inclui os veículos de turismo ao serviço da CARRISTUR

Tabela 2 – Indicadores 2013-2018

Handwritten signatures and initials:

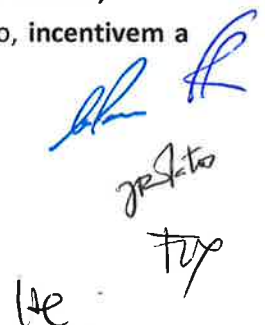

 J.P. Santos
 he. ty

A estratégia definida para a CARRIS passa pelo aumento progressivo do nível de oferta, avaliando a possibilidade de integração com outras soluções do ecossistema de mobilidade urbana e melhorando a velocidade comercial e a regularidade dos serviços prestados, características críticas para a qualidade do serviço e valorizadas pelos clientes. Para a implementação desta estratégia, e para o sucesso da mesma, é necessária uma estreita articulação com diversas entidades locais, nomeadamente, a Câmara Municipal de Lisboa, a Polícia Municipal e a EMEL, nas respetivas áreas e competências e ainda o investimento num trabalho conjunto com os restantes municípios, operadores de transporte público e Autoridades de Transporte da Área Metropolitana de Lisboa.

No cerne desta estratégia encontra-se a disponibilização de transportes públicos mais regulares, acessíveis, fiáveis, confortáveis, sustentáveis e ajustados às necessidades da cidade e da sua população. Para tal, torna-se essencial dar continuidade à renovação da frota (que ainda se encontra envelhecida) e ao reforço de pessoal. Por outro lado, é essencial a aposta em sistemas de informação mais modernos, flexíveis e integrados, que permitam a oferta de serviço que se adequa às necessidades e expectativas dos clientes e se constitua como atrativa para potenciais clientes e uma alternativa válida e eficaz face a outros modos de transporte, nomeadamente o veículo individual particular. Este processo de modernização vem sendo realizado pela CARRIS, como será aprofundado, em espaço próprio deste documento.

De facto, é necessário um forte investimento em soluções de partilha: do espaço, dos equipamentos e dos seus transportes, por forma a que as cidades alcancem melhores níveis de eficiência e sustentabilidade, e em particular da mobilidade urbana. A aproximação da gestão da rede de transportes públicos urbanos e de proximidade da CARRIS com a gestão do espaço urbano assegurada pelo Município veio fomentar a oportunidade de inverter a utilização massiva do transporte individual. É assim pretendido pela CARRIS aprofundar a sua colaboração com os demais atores Municipais, nomeadamente, a CML, a PM e a EMEL, concentrando esforços em:

- **Potenciar o uso dos Transportes Públicos e dos modos ativos** em detrimento do veículo particular:
 - Implementando uma **abrangente rede de transportes públicos integrada** no ecossistema de mobilidade alternativa ao veículo particular;
 - Adotando uma **rede da CARRIS mais coerente, rápida, funcional** e que cubra quer os eixos estruturantes, quer as zonas de bairro;
 - Colaborando para a simplificação do **sistema bilhética e tarifário**, tornando-o **mais versátil, integrado e equitativo**;
 - Avaliando o **potencial de desenvolvimento de soluções de transporte flexível**, da mobilidade como um serviço (MaaS) e da criação de uma conta de cliente conjunta com outros fornecedores do ecossistema de mobilidade;
 - Implementando um sistema de bilhética e de meios de pagamento alternativos;
- Implementar, em parceria com a CML, medidas que **maximizem a velocidade comercial dos Transportes Públicos à superfície**, designadamente, através da expansão de corredores BUS, da implementação de corredores de elevado desempenho, da interação com o sistema de gestão semaforica, de um aumento de fiscalização das vias, do estacionamento indevido e das faixas BUS em articulação com a EMEL e a Polícia Municipal e de uma melhor gestão do tráfego urbano;
- Avaliar e adotar medidas e soluções que, em integração com o transporte público, **incentivem a partilha** das ruas, dos carros, dos passeios, dos parques e das bicicletas;



Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page, including what appears to be 'JR', 'He', and 'Tuz'.

- Incentivar a utilização de **veículos movidos a energias mais limpas**, nomeadamente recorrendo a combustíveis alternativos e, em particular, **propulsão elétrica**, alicerçado na experiência da CARRIS na operação de veículos elétricos para caminhar no sentido de uma solução de emissões zero;
- Reforçar a **atenção ao cliente** e investir na melhoria de informação ao passageiro, em particular dos processos de informação proactivos e em tempo real.

Com base no exposto, foram identificados objetivos e pilares estratégicos que se pretendem alcançar através da implementação de um conjunto de medidas propostas no ano de 2017 e com a sua continuidade ao longo do quadriénio.

1.1. Três objetivos para os Transportes Públicos da cidade de Lisboa

No âmbito da alteração de acionista, e conseqüente redefinição da estratégia da empresa, foram definidos, ainda em 2017, três objetivos estratégicos, que se mantêm atuais e consistentes com a estratégia em curso, nomeadamente:

- Potenciar uma política de **mobilidade verdadeiramente integrada** em termos de urbanismo, transportes, espaço público, estacionamento e policiamento;
- Dotar a cidade de um **sistema de transportes públicos mais regular, mais acessível, mais fiável, mais confortável e mais sustentável**; e, desta forma
- Promover a existência de **mais passageiros no transporte público** através da **transferência modal do transporte particular individual**, da articulação com os modos ativos da integração do transporte coletivo num ecossistema de mobilidade alternativa que abrange também os serviços partilhados.

A CARRIS tem vindo a implementar, ao longo dos últimos anos, diversas medidas, no sentido de responder aos objetivos definidos. É já possível verificar grandes melhorias na empresa, sendo, no entanto, um trabalho contínuo, com necessidades específicas e desafios constantes. Se por um lado, se pretende que a empresa recupere níveis de maturidade que foi perdendo ao longo da última década, por outro, há necessidade de se manter consistente, respondendo às novas exigências do mercado, através da sua atualização face às novas tecnologias que vão surgindo diariamente.

É, assim, com base nesta visão mais integrada que se definiram 3 pilares estratégicos para a CARRIS.

1.2. Pilares Estratégicos para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa

A CARRIS desempenha um papel estruturante no sistema de mobilidade da Cidade de Lisboa que se pretende, cada vez mais, integrado, eficiente e sustentável. O facto do seu acionista ser, também, o gestor das vias públicas da cidade, permite uma maior coesão no que concerne aos objetivos definidos para a mobilidade na cidade de Lisboa.


gestão
ty
he

No âmbito dos objetivos que se pretendem ver satisfeitos, a estratégia da CARRIS assenta em três pilares estratégicos, nomeadamente:

- 1 Promover um Serviço Focado no Cliente
- 2 Modernizar e Qualificar a Empresa
- 3 Potenciar Eficiência e Sustentabilidade

Para cada um dos pilares estratégicos definidos identificaram-se os seguintes eixos de intervenção sustentando assim os objetivos operacionais:

1 Promover um Serviço Focado no Cliente	2 Modernizar e Qualificar a Empresa	3 Aumentar a Eficiência e a Sustentabilidade
<ul style="list-style-type: none">• Aumentar nível de cumprimento de oferta• Flexibilizar e avaliar a integração bilhética e tarifária• Potenciar uma rede mais acessível, integrada, coerente e funcional• Expandir a rede de elétricos• Concluir as linhas de bairro• Propor melhorias e ajustamento à rede• Aumentar e melhorar a informação ao passageiro e o atendimento ao cliente• Melhorar a segurança e o conforto a bordo e promover em conjunto com a CML uma melhor acessibilidade às paragens	<ul style="list-style-type: none">• Renovar frota de autocarros e de elétricos• Renovar sistemas de gestão e de monitorização• Continuar o processo de revitalização dos quadros da empresa• Implementar novas tecnologias mais sustentáveis ao serviço da empresa e dos clientes• Incrementar programa de formação• Incrementar a segurança (safety e security)	<ul style="list-style-type: none">• Aumentar a produtividade e as receitas• Reduzir a fraude e o absentismo• Melhorar os custos operacionais recorrendo a tecnologias inovadoras e limpas• Reduzir a pegada ecológica e carbónica• Otimizar consumos energéticos em veículos e edificado• Melhorar o desempenho operacional e reforçar a articulação entre os vários atores Municipais


gestões
ty
ue

2. Linhas de Ação de suporte aos pilares estratégicos definidos

Tendo em consideração os eixos definidos para cada pilar estratégico, identificaram-se, ainda em 2017, **20 medidas prioritárias**, cuja pertinência global se mantém atual, embora sujeitas a atualizações, no quadro de referência do presente Plano de Atividades e Orçamento (2020-2023):

#	Ação	Descrição / Objetivos
1	Tarifários mais atrativos e equitativos	Disponibilização de tarifários reduzidos para crianças e reformados/idosos - Tarifários gratuitos para crianças até aos 13 anos em toda a rede CARRIS e Metropolitano - Desconto de 60% no passe Navegante Urbano para clientes 3.ª idade Lançamento do Passe Único Intermodal na AML
2	Renovação da frota da CARRIS	Reforço da frota com mais 420 autocarros novos maioritariamente a energias alternativas (gás natural e 100% elétricos), no período 2018-2023 Aquisição de 25 elétricos: i. 10 veículos para reforço da rede de elétricos históricos e implementação da Linha 24, ii. 15 articulados para a expansão da Linha 15
3	Contratação de novos motoristas, guarda-freios, técnicos especialistas e quadros técnicos	Contratação de novos trabalhadores em 2020-2023, dos quais, 650 motoristas e guarda-freios, 62 técnicos e quadros superiores, com vista a reequilibrar progressivamente o efetivo necessário ao serviço público contratualizado com a CML e à normal redução de colaboradores decorrente do processo de reforma, saídas e inaptidão
4	Implementação de uma rede de Bairros	Implementação de 21 novas linhas de bairro cobrindo as Freguesias com necessidades específicas e promovendo acesso fácil e universal ao comércio, equipamentos e serviços de proximidade, designadamente fazendo em cada bairro a ligação entre escolas, mercados, centros de saúde, zonas comerciais e com a rede TP estruturante
5	Expansão da Rede de elétricos	Reforçar a aposta na expansão da rede de elétricos da CARRIS enquanto vetor fundamental da mobilidade elétrica em Lisboa, designadamente através: - Da implementação da linha 24 com ligação do Cais do Sodré a Campolide - Do alargamento da linha de elétrico 15 da Praça do Comércio à estação ferroviária de Santa Apolónia e de Algés ao Jamor - Estudo da implementação de serviços de elétrico rápido na cidade de Lisboa, incluindo na Zona Ocidental
6	Melhoria da Oferta e alargamento da rede	Avaliação contínua da rede de carreiras, análise de viabilidade e proposta de melhorias, incluindo na Zona Ocidental, em função do Plano de Reestruturação de Interfaces, da evolução dos fluxos na cidade e da articulação com novas soluções de transporte flexível, tal como disposto na Lei nº 52/2015, de 9 de junho
7	Aumento de velocidade comercial	Implementação de mais faixas BUS e de projeto de fiscalização de vias (faixas bus, estacionamento) em parceria com PM e EMEL, em particular com vista à eliminação de 'pontos negros' para a circulação do transporte público e introdução de mecanismos de prioridade nas interseções semaforizadas
8	Implementação de Corredores Bus de Elevado Desempenho	Implementação de linhas estruturantes de alto desempenho (radiais e circulares) que cruzem os principais interfaces multimodais da cidade
9	Projetos Park & Bus	Implementação de tarifários combinados com vista a promover o estacionamento de viaturas privadas em parques periféricos e utilização da rede de transportes públicos ao serviço da cidade de Lisboa
10	Projetos Bike & Bus	Adoção de tarifários especiais na adesão ao sistema público de bicicletas partilhadas para utentes da CARRIS e avaliação do potencial de criação de uma conta cliente conjunta de mobilidade na cidade de Lisboa



 bh
 re
 JPT
 FJP

3. Ponto de situação das medidas identificadas e projetos prioritários para 2020

No decorrer do período compreendido entre 2017 e 2019, a CARRIS desenvolveu um conjunto de iniciativas, estando prevista a sua continuidade de execução durante o ano de 2020, nomeadamente:

- **Tarifários para crianças e terceira idade**

Em fevereiro de 2017 foi disponibilizado um tarifário mais reduzido para a 3.ª idade, assim como o transporte gratuito para crianças até aos 12 anos. Já em 2018 foram disponibilizados tarifários reduzidos com 60% de desconto no valor do passe normal para estudantes beneficiários do Escalão “A” da Ação Social Escolar e 25% de desconto para os restantes estudantes do ensino não superior (passe 4_18@escola.tp, em conformidade com a Portaria 249-A/2018, de 6 de setembro). Foi, igualmente, introduzido o cartão Navegante Escola para os alunos do 1º ciclo, que consiste num cartão da CARRIS que associa o cartão da escola e os respetivos serviços.

Em 2019, foi implementada, a partir de abril, uma profunda alteração ao modelo tarifário, representando uma simplificação dos títulos de transporte e uma substancial redução dos preços (tarifas) a pagar pelos cidadãos. Foi assim criado um novo sistema tarifário metropolitano, em conformidade com o estabelecido na Lei do Orçamento de Estado (LOE) para 2019 (aprovado pela Lei nº 71/2018, de 31/12) e com o Regulamento Metropolitano das Regras Gerais para a implementação do Sistema Tarifário da Área Metropolitana de Lisboa (Regulamento nº 278-A/2019, de 27 de março). A partir de abril entrou em vigor a comercialização de 1 passe Navegante Metropolitano (permite utilizar todos os serviços de transporte público regular de passageiros, em todos os 18 municípios da área metropolitana de Lisboa) e 18 passes Navegante Municipal (um para cada município da Área Metropolitana de Lisboa), que vieram substituir uma grande diversidade e número de passes e tarifas existentes até à data. Em julho entrou em comercialização o Passe Família (Passe Navegante Metropolitano Família e Passe Navegante Família) que permite que cada agregado familiar pague no máximo o valor de 2 passes Navegante (Metropolitano ou Municipal). O novo sistema tarifário implementado em 2019 permitiu concretizar uma importante medida no sentido de tornar o sistema de transportes mais acessível, independentemente do percurso. Neste sistema, existem ainda os passes de tarifa reduzida: Navegante 12 (passe metropolitano gratuito para crianças até ao último dia do mês em que fazem 13 anos) e Navegante +65 (passe municipal ou metropolitano com tarifa reduzida para maiores de 65 anos, reformados e pensionistas).

- **Renovação da frota da CARRIS**

A CARRIS pretende ao longo dos próximos anos prosseguir o processo de implementação do seu programa de renovação da frota de autocarros com a previsão de entrada ao serviço de 420 novas viaturas entre 2018 e 2023.

Nesse sentido, a CARRIS submeteu e viu aprovada uma candidatura ao PO SEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos, que inclui o incentivo para aquisição de 165 novos autocarros a gás natural (40 articulados e 125 *standard*) e 15 autocarros 100% elétricos, além do apoio à construção das infraestruturas associadas, concretamente, uma estação de abastecimento de gás natural e um posto de carregamento elétrico. Este projeto encontra-se em curso, com conclusão prevista no primeiro semestre de 2020. Na sequência dos processos de aquisição efetuados no âmbito do PO SEUR, serão alvo de



Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page.

abate veículos mais velhos e mais poluentes. Por outro lado, foram adquiridos 37 novos autocarros da tipologia Médios para reforço da frota disponível.

Em 2019, deu-se início ao procedimento de aquisição para 33 autocarros de tipologia Mini, a *diesel* que cumpram a norma euro VI, dada a inexistência de alternativas para esta tipologia no mercado, em termos de outros tipos de fontes de energia.

Em complementaridade, a CARRIS prevê lançar, ainda em 2019, procedimentos de aquisição para mais 70 autocarros a gás natural e 30 autocarros 100% elétricos, a rececionar e colocar em funcionamento ao longo de 2020 e 2021. Destes, 9 autocarros a GNC e 6 elétricos, serão apoiados pelo POSEUR (candidatura aprovada), assim como a construção de um posto de abastecimento de gás natural para fazer face ao reforço da frota, no âmbito da promoção da mobilidade urbana sustentável e promoção de transportes urbanos limpos, que apoiem a transição para uma economia com baixas emissões de carbono.

Entre 2022 e 2023, prevê-se a aquisição de mais 60 autocarros movidos a GNC e 10 a propulsão elétrica, por forma a dar continuidade à modernização da frota da empresa, recorrendo a energias limpas e inovadoras.

Relacionado com a aquisição de veículos novos, está a implementação de novos equipamentos embarcados – Sistema de Apoio à Exploração e Informação ao Público (SAEIP), sendo um fator de melhoria face à degradação dos equipamentos existentes. Por outro lado, pretende-se iniciar, ainda em 2019, um projeto piloto de um sistema de deteção e extinção automática de incêndios na frota de autocarros, no sentido de promover uma maior segurança, quer para os Clientes, quer para os Tripulantes, que será alvo de avaliação de resultados.

No que respeita à sua frota de elétricos, a CARRIS lançou um novo concurso, que prevê a aquisição de 15 novos elétricos articulados com data prevista de receção e entrada em funcionamento, no 2º semestre de 2021. Saliencia-se que, embora no PAO de 2019 estivesse prevista a aquisição de 20 elétricos articulados, a redução para 15 veículos, conforme lançamento do concurso, não reduz a capacidade de transporte prevista dado que estes elétricos em processo de aquisição são de maior dimensão do que os anteriormente previstos. Prevê-se igualmente o lançamento de um concurso para aquisição de 10 novos elétricos históricos. Esta aquisição insere-se no quadro da estratégia de afirmação do serviço público no transporte coletivo de passageiros à superfície, de forma a promover a transferência do transporte particular individual, através do alargamento progressivo da oferta de serviço, potenciando as características de transporte de massa e de sustentabilidade ambiental, do modo ferroviário ligeiro. Por outro lado, o reforço de elétricos históricos permitirá uma melhor oferta em locais onde, devido às características topográficas da cidade, esta tipologia de elétricos é o melhor e por vezes único meio de transporte público coletivo de passageiros capaz de atuar em determinados percursos.

- **Contratação de novos motoristas, de guarda-freios e de quadros técnicos**

No sentido de dotar a empresa de recursos humanos fundamentais à execução das medidas propostas no presente documento, a empresa contratou entre 2017 e 2018, um total de 322 Tripulantes, prevendo admitir mais 200 até ao final de 2019. Para o ano de 2020 a CARRIS pretende admitir 200 Tripulantes, bem como 25 colaboradores, de forma a consolidar as estruturas corporativas, operacionais e oficinais. Esta política de recrutamento tem como objetivo colmatar as necessidades de pessoal necessárias para o cumprimento do nível de oferta planeado.



- **Implementação de uma rede local (rede de Bairros)**

Durante o ano de 2017 foram implementadas 5 carreiras de bairro – Marvila (2), Olivais, Santa Clara e Parque das Nações, que permitem, em cada bairro, a ligação entre escolas, mercados, centros de saúde, zonas comerciais, assim como com a própria rede de transportes públicos estruturante da cidade de Lisboa. Durante o ano de 2019 foram implementadas mais 8 carreiras –Ajuda, Belém, Alcântara, Lumiar (2), Penha de França, Benfica e Beato.

Até ao final de 2019 serão implementadas mais 3 linhas de Bairro, planeadas, em termos de percurso, paragens e horários, e acompanhadas em termos de articulação com as respetivas Juntas de Freguesia do Município de Lisboa, em função dos resultados do acompanhamento efetuado. As restantes têm o seu lançamento previsto para 2020.

- **Expansão da Rede de elétricos**

Durante o primeiro semestre de 2018 foi implementada a Linha 24E, com ligação entre a Praça Luís de Camões e Campolide, marcando o início do alargamento da rede de elétricos na cidade de Lisboa. Ainda em 2018, foram iniciados estudos para avaliação da possibilidade de alargamento das linhas existentes, assim como da implementação de novas linhas na cidade de Lisboa e respetivas zonas limítrofes. Foi ainda alargado o horário de funcionamento, aos sábados, da carreira 18E.

Em 2020, serão continuados estudos para avaliar a possibilidade de alargamento das linhas, com a concretização possível, de acordo com a procura e os recursos existentes. Por outro lado, prevê-se o prolongamento da linha 24 com ligação da Praça Luís de Camões ao Cais do Sodré.

- **Melhoria da oferta e alargamento da rede**

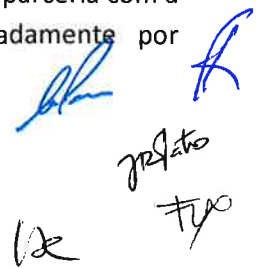
Ao longo do ano de 2019, a CARRIS foi realizando ajustes e reforços na sua rede de oferta, quer pela via do prolongamento de percursos, quer pela alteração de horários, e aumento da oferta ao fim de semana, permitindo uma maior e melhor oferta ao cliente, por um maior período de tempo.

Em 2020, será mantida a política de análise da rede de oferta, por forma a avaliar continuamente a rede de carreiras, e analisar a viabilidade de propostas de melhoria em função do Plano de Reestruturação de interfaces, da evolução dos fluxos na cidade e da carência da oferta na Zona Ocidental da Cidade.

- **Aumento de velocidade comercial**

No sentido de incrementar a velocidade comercial, as equipas de fiscalização das vias foram reforçadas, de pessoal e de veículos para o efeito, em parceria com a Polícia Municipal (PM). Por outro lado, foram criadas as condições para a participação de equipas da PM e da EMEL na sala de comando de tráfego da CARRIS, com vista a agilizar os procedimentos e reduzir os tempos de imobilização de veículos na via.

Em 2020, prevê-se reforçar o número de faixas BUS disponíveis na cidade e a fiscalização em parceria com a PM, visando mitigar os efeitos resultantes da ocupação indevida das vias, nomeadamente por



Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page, including what appears to be a signature and the word 'prefeito'.

estacionamento indevido, que constituem um importante fator de paragens e diminuição da velocidade comercial, com reflexo negativo no cumprimento dos horários previstos, na regularidade da oferta e na satisfação dos clientes e, em simultâneo, no aumento de consumo de combustível e nos custos de manutenção.

Concretizando, prevê-se o desenvolvimento e implementação de novas faixas BUS, assim como estudos de impacto de alterações rodoviárias e uma colaboração cada vez mais estreita entre a CARRIS e demais atores da CML, com vista a uma contínua melhoria da gestão do tráfego urbano.

- **Implementação de corredores BUS de elevado desempenho**

Criação de “corredores” que atravessem os eixos centrais da cidade com menos paragens e articulação entre a CARRIS, a Polícia Municipal e diversas áreas de gestão do Município, como via pública, urbanismo e mobilidade, de forma a conjugar medidas que permitam atingir uma velocidade comercial mais elevada.

Prevê-se em 2020 iniciar a implementação de um sistema de corredores BUS de elevado desempenho, estando prevista a sua concretização na Estrada de Benfica, na Junqueira e em Alcântara.

- **Nova Aplicação Móvel**

Enquadrada numa estratégia digital de médio prazo da empresa, no último trimestre de 2017, foi disponibilizada a app CARRIS, possibilitando o acesso, em tempo real, a informação sobre oferta, horários, tempos de espera, custos, perturbações na circulação (também de forma proativa), assim como alternativas de mobilidade ao seu alcance. Esta aplicação será alvo de constantes melhorias, ao longo do tempo, no sentido de permitir um serviço cada vez melhor.

- **WIFI gratuito na frota de autocarros e elétricos**

Atualmente, toda a frota da CARRIS está equipada com um sistema de WIFI gratuito para os seus clientes, sendo uma medida a manter na nova frota a adquirir e a entrar em funcionamento.

- **Carreira Emissões Zero**

A CARRIS privilegia a contribuição para a sustentabilidade ambiental. Para além de ter em curso processos de aquisição para autocarros elétricos, estabeleceu uma parceria para implementar um projeto-piloto para testar a utilização de combustíveis renováveis, encontrando-se já em funcionamento uma carreira cujos autocarros utilizam apenas biodiesel.

- **Reestruturação do sistema de bilhética e adoção de pagamento alternativos**

No âmbito das necessidades identificadas no sistema de bilhética da empresa, foram implementadas algumas medidas, entre 2018 e 2019, tais como:

- Com o início do ano letivo foi implementada a associação do passe com perfil criança e do cartão de aluno das escolas do 1º ciclo da cidade de Lisboa;
- Introdução do VivaGo, que consiste num sistema de carregamento do título de transporte com possibilidade de pagamento pós-pago, permitindo assim maior flexibilidade aos clientes;



- Desenvolvimento de protocolos com outras entidades no sentido de realizar projetos piloto relacionados com novos suportes de título de transportes e modos de pagamento mais simples, flexíveis e adaptados às necessidades e expectativas dos clientes (exemplo: smartphone).

Em 2020, o sistema de bilhética será alvo de alterações de forma a melhor suportar e responder ao novo modelo tarifário, com vista a aceitar e acompanhar as inovações de bilhética, designadamente facilitando o acesso da população metropolitana ao sistema de transportes integrado.

- **Projeto mobilidade interna sustentável**

A CARRIS tem privilegiado a aquisição de carros movidos a energias mais limpas sempre que se revele adequado. Em 2019 foram adquiridos 9 veículos elétricos (6 ligeiros e 3 carrinhas) e 3 veículos ligeiros híbridos. Prevê-se rececionar ainda no corrente ano, 3 viaturas ligeiras Híbridas Plug-In.

Para 2020, serão instalados novos postos de carregamento elétrico, para reforçar os 6 postos instalados em 2018 nas instalações da CARRIS, no quadro de substituição de veículos a diesel e introdução de viaturas tecnologias limpas na empresa.

Prevê-se também a elaboração de um diagnóstico e plano de ação no âmbito de um plano de mobilidade ativa e sustentável dos colaboradores da CARRIS.

- **Combate à Fraude**

A CARRIS tem vindo a incrementar o número de profissionais afetos à área da fiscalização, no sentido de promover uma maior abrangência de atuação, e produzir um efeito dissuasor na prática de infrações e fraude, com efeitos positivos visíveis.

Em 2020, será continuada e reforçada a fiscalização com vista à redução da fraude, associada a planos de avaliação dos pontos de maior criticidade e das iniciativas implementadas.

Prevê-se também reforçar as equipas com novos terminais de fiscalização e implementação de um sistema interno integrado com o IMT e Autoridade Tributária e Aduaneira (AT), que permitirá concretizar e operacionalizar a cobrança coerciva pela AT.

- **Edifícios Sustentáveis**

A CARRIS pretende contribuir para a sustentabilidade da cidade reduzindo as emissões de Gases de Efeito de Estufa - GEE e tornando os seus edifícios mais ecológicos. Para o efeito, prevê instalar painéis fotovoltaicos, que utilizam uma energia 100% limpa e produzem significativas poupanças de consumo energético, permitindo a geração de energia rentável a médio/longo prazo.

Em 2018, a CARRIS procedeu à remodelação da iluminação do Parque de Autocarros da Estação de Miraflores e dos Complexos de Cabo Ruivo, Santo Amaro e Pontinha, substituindo o sistema anteriormente existente por iluminação LED, com melhor desempenho ambiental e de eficiência energética (consumo). Entre o final de 2019 e 2020, será dada continuidade a este processo, estando prevista a substituição da iluminação da Estação da Musgueira, assim como das áreas corporativas e das naves oficiais.



Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page.

- **Novo sistema de gestão integrada**

Foram já iniciados e terão continuidade em 2020, diversos projetos, na sua maioria relacionados com soluções informáticas, que permitam responder, de forma adequada e eficaz, às necessidades da CARRIS no que concerne à gestão interna dos seus processos e procedimentos, de forma a melhorar o serviço público e a satisfação dos clientes e simultaneamente melhorar a eficácia e eficiência internas.

- **Outros Projetos estruturantes para 2020**

No seguimento da nova estratégia da CARRIS, tem vindo a ser equacionado o desenvolvimento e implementação de novos projetos que vão ao encontro das necessidades da empresa, e da sua melhoria contínua, focando-se em questões internas, mas também em questões relacionadas com o serviço público, sempre alinhados com os pilares estratégicos definidos pelo acionista.

Neste sentido, encontram-se previstos, entre outros, os seguintes projetos, a serem implementados em 2020, alguns dos quais a serem iniciados nesse ano, enquanto outros serão desenvolvidos, numa lógica de continuidade de ações já encetadas:

- Implementação de novos sistemas informáticos, no âmbito da gestão de recursos humanos, com vista a uma melhor gestão diária e integração nos sistemas base da empresa. Este projeto foi iniciado em 2019, prevendo-se para 2020 a integração desta vertente no novo ERP que está a ser preparado para implementação;
- Implementação das condições necessárias com vista à obtenção da certificação em Segurança e Saúde no Trabalho;
- Implementação de novas parcerias com vantagens para os colaboradores da empresa, ao nível de apoio psicossocial, financeiro, legal, saúde, entre outros;
- Implementação de um novo Modelo de Gestão por Competências e Objetivos;
- Reorganização e melhoria de métodos de trabalho mais eficientes e adequados aos objetivos da empresa, alinhados com os novos sistemas de informação a implementar, terá continuidade e aprofundamento em 2020;
- Revisão do Regulamento de Carreiras dos Acordos de Empresa - AE1 e AE2;
- Desenvolvimento de Programas de Coaching;
- Gestão e acompanhamento de situações de baixa prolongada ou com elevadas taxas de frequência, a par do projeto do Visitador;
- Consolidação do sistema de gestão integrado e alargamento a novas vertentes;
- Estudo e renovação para a reestruturação da rede de vendas, assim como lançamento de procedimento para reforço da rede de vendas;
- Desenvolvimento de um novo site da empresa, assim como reformulação da Intranet;
- Participação em programas de aceleração de startups e identificação e mapeamento das necessidades de inovação das várias áreas da empresa;
- Avaliação, organização e digitalização do Arquivo da CARRIS, onde se inclui não só o acervo documental da atividade empresarial, mas também o arquivo histórico do Museu da CARRIS;
- Continuidade dos trabalhos iniciados em 2018, com vista à consolidação da implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados na CARRIS;
- Realização de ações de formação RGPD & Segurança Informática;

[Handwritten signatures and initials]
R
J. J. J. J.
TJ
ve

- Participação da CARRIS em projetos europeus inovadores, no âmbito da mobilidade urbana, disponibilizando-se para participar em projetos piloto sempre que se enquadrem nos objetivos estratégicos da empresa e/ou da cidade, visando adquirir conhecimento sobre as melhores práticas internacionais e reforçar o posicionamento da CARRIS enquanto entidade líder na promoção da inovação no setor dos transportes (sujeito a submissão e aprovação de candidaturas a fundos comunitários). São exemplos, a participação da CARRIS no projeto europeu TRIPS (Transport Innovation for Vulnerable-to-exclusion People needs Satisfaction), que integra 10 parceiros europeus e é coordenado pelo UITP, no projeto VoxPop, coordenado pela CML, com 4 linhas de ação com o objetivo principal de criar uma plataforma de partilha de dados de mobilidade, no Projeto Europeu C-STREETS, projeto-piloto de implementação de um serviço de transport on-demand (a operação é baseada na procura real em cada momento), e no Projeto MOBIL.T, projeto multioperador, com vista à desmaterialização do sistema de bilhética na Área Metropolitana de Lisboa permitindo a utilização do sistema com base no telemóvel, liderado pela OTLIS;
- Iniciar o processo de Certificação da CARRIS em Segurança Rodoviária;
- Prosseguir o processo, já iniciado em 2019, de renovação de equipamentos de videovigilância na frota da empresa;
- Continuação do projeto piloto de instalação de sistema de deteção e extinção de incêndios no compartimento do motor de autocarros e avaliação dos resultados;
- Fortalecimento de parceria com a Divisão de Segurança em Transportes Públicos (DSTP), da PSP, com o objetivo de combater/mitigar as agressões a tripulantes, em determinadas zonas da rede e em alguns períodos horários (de acordo com o histórico);
- Em parceria com o Gabinete Jurídico e de Contencioso da CARRIS, criar um processo de solicitação de indemnizações, a reclamar junto de agressores, que sejam identificados, na sequência de incidentes que envolvam os tripulantes, que causem interrupção do serviço;
- Concluir o projeto de instalação do sistema Xtrandrive de apoio à condução segura, defensiva e económica na frota da CARRIS, que representa uma expansão e melhoria face ao sistema anteriormente existente;
- Foram já recebidos 5 veículos com posto de condução cabinado com vista a aumentar a proteção dos condutores face a agressões. Serão recebidos mais veículos com cabine no posto de condução no primeiro semestre de 2020.
- Apoio legal aos trabalhadores vítimas de injúrias / agressões, para além do apoio médico e psicológico, reforçando os apoios da CARRIS a essas situações, que passam pelo acompanhamento do tripulante na fase subsequente ao processo de injúrias / agressões.


J. Santos
F. J.
L.R.

IV. Plano de Investimentos

PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL

Projetos / subprojetos	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2020
01 FROTA DE AUTOCARROS	8 246 430	17 187 115	390 000	1 085 000	26 908 545
02 FROTA DE ELÉTRICOS	716 000	104 000	80 000	622 115	1 522 115
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	1 281 500	1 421 525	751 525	2 053 003	5 507 553
04 SUBESTAÇÕES	137 000	0	0	1 155 000	1 292 000
05 LINHA	870 000	180 000	145 000	165 000	1 360 000
06 REDE AÉREA	26 500	94 500	19 500	27 000	167 500
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	45 000	45 000	45 000	125 000	260 000
08 EQUIPAMENTO OFICIAL	133 400	185 100	69 400	0	387 900
09 INFORMÁTICA	1 633 750	205 000	843 500	475 000	3 157 250
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	3 573 750	3 332 250	2 657 750	2 794 750	12 358 500
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	120 350	229 640	75 800	54 200	479 990
12 FROTA DE APOIO	517 000	270 000	25 000	0	812 000
	17 300 680	23 254 130	5 102 475	8 556 068	54 213 353

Tabela 4 - Plano de Investimentos 2020 – Projetos

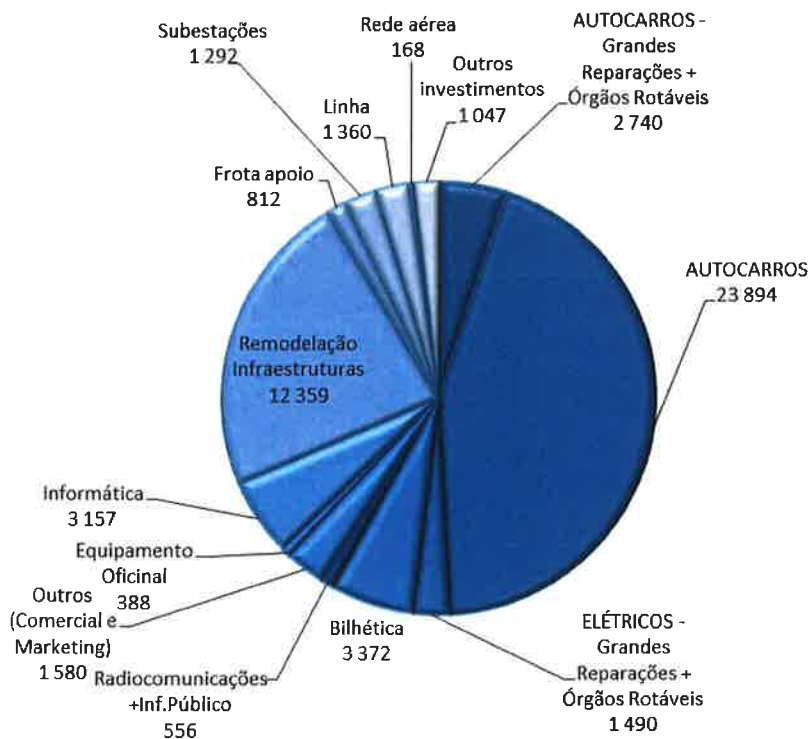


Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2020 (Capitalização - 10²€) - Estrutura

Handwritten signatures and initials:
 [Signature]
 [Signature]
 [Signature]
 [Signature]

O Plano de Investimentos da CARRIS para o ano 2020 apresenta o montante de 54,213 M€ (formação bruta de capital fixo), tendo uma despesa associada no montante de 66,7 M€, incluindo o IVA, destacando-se como principais investimentos a **aquisição de novos autocarros**, a **execução de obras para receção de novos elétricos**, as **melhorias nas instalações oficiais e estações de serviço** e a **construção de um posto de abastecimento de gás natural**, conforme desenvolvimento abaixo.

Em síntese, os projetos mais relevantes (ótica da capitalização) têm o seguinte enquadramento:

01 – Frota de Autocarros – 26,909 M€

- Aquisição de autocarros;
- Grande reparação de material circulante e reparações intercalares nas várias tipologias de frota de autocarros;
- Aquisição de órgãos rotáveis

02 – Frota de Elétricos – 1,522 M€

- Grandes reparações e beneficiações em material circulante;
- Outras intervenções

03 – Comercial, Marketing e ajuda à exploração – 5,508 M€

- Projeto de radiocomunicações e informação nas paragens;
- Máquinas de vendas automáticas a bordo (elétricos);
- Equipamentos de Bilhética (validadores);
- Equipamento embarcado;
- Sistemas de apoio no combate à fraude (inclui substituição de terminais de fiscalização);
- Sistemas de videovigilância;
- Standardização de paragens e abrigos;

04 – Subestações – 1,292 M€

- Renovação de Subestações (Santa Apolónia)
- Transferência do posto de transformação de Sto. Amaro

05 – Linha – 1,360 M€

- Ligações de via-férrea;
- Renovação de via-férrea;
- Renovação de agulhas e cruzamentos de via

06 – Rede Aérea – 0,168 M€

- Renovação e remodelação de rede e comando de agulhas

09 – Informática – 3,157 M€

- Projeto C-Streets – Contagem de passageiros, paragens digitais e prioridade semafórica;
- Upgrade da versão do sistema SAP CARRIS;
- Desenvolvimento de software, nomeadamente APP CARRIS e site

10 – Construção e remodelação de Infraestruturas – 12,359 M€

- Posto de Abastecimento de Gás Natural;
- Posto de carregamento Elétrico;
- Complexo de Santo Amaro – Obras para a receção de novos elétricos, obras de reabilitação de edifícios;
- Complexo de Miraflores – Adaptação do espaço oficial a veículos a Gás Natural

12 – Frota de apoio – 0,812 M€

- Substituição de viaturas de apoio (veículos de pronto-socorro e reboque; veículos de apoio a operações de fiscalização)



No que concerne ao Plano de Investimento plurianual, estima-se um valor na ordem dos 202,052 Milhões de euros para o quadriénio 2020-2023, distribuído pelos seguintes projetos:

PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL

Projetos / subprojetos	2020	2021	2022	2023
01 FROTA DE AUTOCARROS	26 908 545	23 995 000	9 325 000	17 090 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	1 522 115	10 937 000	55 460 000	490 000
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	5 507 553	1 755 500	975 500	754 800
04 SUBESTAÇÕES	1 292 000	0	0	0
05 LINHA	1 360 000	400 000	400 000	440 000
06 REDE AÉREA	167 500	87 000	87 000	87 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	260 000	200 000	200 000	200 000
08 EQUIPAMENTO OFICIAL	387 900	172 600	227 600	102 600
09 INFORMÁTICA	3 157 250	413 500	243 500	163 500
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	12 358 500	12 082 000	5 507 000	4 985 000
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	479 990	254 486	251 086	221 734
12 FROTA DE APOIO	812 000	330 000	0	0
	54 213 353	50 627 086	72 676 686	24 534 634

Tabela 5 - Plano de Investimentos Plurianual 2020-2023

Relativamente ao plano de investimentos, importa referir que 66% do valor previsto para o quadriénio 2020-2023 se destina à aquisição de novos veículos (autocarros e elétricos), no seguimento do processo de renovação da frota:

	2020	2021	2022	2023	TOTAL
	€	€	€	€	€
Autocarros	23 893 545	22 000 000	7 500 000	15 000 000	68 393 545
Standard	18 893 545	22 000 000	7 500 000	15 000 000	63 393 545
Minis	5 000 000				5 000 000
Elétricos		10 000 000	55 000 000		65 000 000
Remodelados		4 000 000	16 000 000		20 000 000
Articulados		6 000 000	39 000 000		45 000 000
TOTAL	23 893 545	32 000 000	62 500 000	15 000 000	133 393 545

Tabela 6 - Plano de Aquisição de Frota 2020-2023

Handwritten signatures and initials:
 [Signature] [Signature]
 [Signature]
 [Signature]

V. Plano de Atividades Anual

1. Atividade Operacional

1.1. Indicadores de Atividade

O serviço prestado pela CARRIS é caracterizado pela disponibilização de 715 quilómetros de via simples na cidade de Lisboa, repartido por:

- 83 carreiras de autocarro, sendo 13 Carreiras de Bairro;
- 6 carreiras de elétrico;
- 3 ascensores;
- 1 elevador.

A CARRIS assegura ainda um serviço diário de transporte de passageiros de mobilidade condicionada e serviços ocasionais de apoio a eventos.

Oferta

A CARRIS perspetiva intensificar a tendência crescente na sua oferta de serviço, verificada desde o ano de 2017, ano em que se retomou o lançamento de novas carreiras. O aumento previsto para 2020, superior a 6%, em veículos*km relativamente a 2019, tem por base a entrada em funcionamento dos novos veículos e tripulantes, permitindo um incremento de oferta, de forma a dar cumprimento às orientações do município e responder ao acréscimo de procura que se tem vindo já a verificar.

Relativamente à oferta, importa salientar que, no período entre 2011 e 2016, registou-se um forte declínio (-25%), atingindo o valor mais baixo em 2016. Em 2017, a CARRIS, em resultado dos objetivos definidos e da estratégia delineada para a Empresa, iniciou o ciclo de inversão desta tendência, que pretende reforçar ao longo do quadriénio 2020-2023, com um crescimento na ordem dos 30% em 2023 face a 2016.

Ao longo do quadriénio, o aumento de oferta será suportado, para além do Modo Autocarro, também pelo Modo Elétrico, representando a entrada ao serviço dos novos veículos, que permitirão alargar a oferta na rede existente, recuperar algumas carreiras ou criar outras novas, de acordo com as necessidades da cidade que venham a ser identificadas.



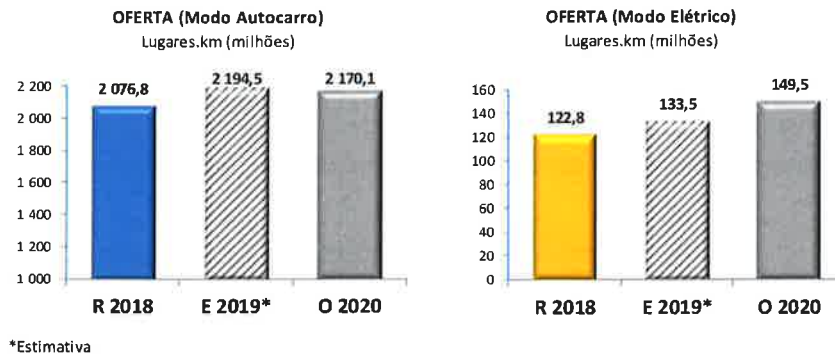
Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page.

OFERTA	REAL							ESTIMADO			PREVISÃO 2020				Proposta			Variação 2020/2019	
	2018							2019		1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%
	Misto AUTOCARRO																		
Veículos x km (Serviço Público)	29 140							31 141		8 278	8 168	7 978	8 700	33 124	34 524	35 577	36 472	1 983	6,4%
Veículos x hora (Serviço Público)	2 040							2 141		579	571	548	611	2 309	2 460	2 457	2 517	168	7,9%
Lugares x km	2 076 784							2 194 473		544 508	535 701	522 847	567 090	2 170 146	2 186 389	2 247 611	2 302 296	-24 327	-1,1%
Velocidade Média de Exploração*	14,29							14,55		14,30	14,31	14,57	14,23	14,35	14,03	14,48	14,49	-0,20	-1,4%
OFERTA	REAL							ESTIMADO		PREVISÃO 2020				Proposta			Variação 2020/2019		
Misto ELÉTRICO														Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%	
Veículos x km (Serviço Público)	1 731							1 841		494	491	491	506	1 982	2 061	2 356	2 483	141	7,6%
Veículos x hora (Serviço Público)	222							254		64	63	63	64	253	252	272	282	0	-0,2%
Lugares x km	122 784							133 523		36 951	36 901	37 237	38 407	149 496	158 107	194 062	209 296	15 972	12,0%
Velocidade Média de Exploração**	7,79							7,26		7,79	7,79	7,81	7,92	7,83	8,17	8,67	8,80	0,57	7,8%
OFERTA TOTAL	REAL							ESTIMADO		PREVISÃO 2020				Proposta			Variação 2020/2019		
Misto ELÉTRICO														Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%	
Veículos x km (Serviço Público)	30 871							32 982		8 772	8 660	8 469	9 205	35 106	36 585	37 933	38 955	2 124	6,4%
Veículos x hora (Serviço Público)	2 262							2 394		642	634	610	675	2 562	2 712	2 728	2 799	168	7,0%
Lugares x km	2 199 568							2 327 996		581 459	572 601	560 084	605 497	2 319 641	2 344 496	2 441 673	2 511 592	8 355	0,4%
Velocidade Média de Exploração**	13,85							13,93		13,80	13,81	14,03	13,55	13,85	13,62	14,04	14,05	-0,08	-0,6%

* (Veículos x km S.P. / Veículos x hora S.P.)

** (Veículos x km S.P. / Veículos x hora S.P.) excluindo Ascensores e Elevador

Tabela 7 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO



*Estimativa

Gráfico 2 – Indicadores de Oferta (Lugares x km) Autocarro / Elétrico

A expansão da Rede de Bairros representa um impacto estimado na oferta, respeitante a 2020, de 1.731.549 Veículos.km, conforme quadro seguinte.

OFERTA	REAL							ESTIMADO		PREVISÃO 2020				Proposta			
	2018							2019		1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	2021	2022	2023
	Carréis de BAIRROS																
Veículos x km (Serviço Público)	575							1 080		386	388	450	508	1 732	2 277	2 278	2 278
Veículos x hora (Serviço Público)	38							75		26	26	28	34	115	151	151	151
Lugares x km	37 578							44 342		15 521	15 511	17 098	18 917	67 047	85 240	85 322	85 322

Tabela 8 - Indicadores de Oferta – Rede de Bairro

O incremento da oferta de serviço público será gradual e associado ao reforço de recursos humanos e materiais, com destaque para o número de trabalhadores e para a renovação da frota, ambos previstos no presente plano de atividades e orçamento. O reforço da oferta de serviço inclui não só as linhas de autocarros, que integram a Rede de Bairros, mas também a recuperação de carreiras que foram desativadas, e o reforço de outras linhas de serviço público que venham a ser identificadas, no quadro da melhoria da mobilidade da cidade.

Handwritten signatures and initials: "he. Ty" and "J.P. Fato".

Procura

A aposta no incremento da oferta para o ano de 2020, tem como premissa um aumento da procura, prevendo-se um crescimento na ordem dos 11,6 milhões de passageiros transportados com título de transporte válido (+8,5%) em relação ao estimado para 2019, com destaque para o modo autocarro, decorrente da implementação de novas linhas que venham a ser identificadas, de novas carreiras de bairro e, particularmente das melhorias de conforto e de fiabilidade, com a entrada ao serviço de novos veículos. Ao longo de 2020-2023, está previsto o reforço da frota de autocarros e de elétricos, com o intuito de melhorar a rede e o serviço, de forma a ir ao encontro das necessidades e expectativas da população. Estes fatores, conjugados com o novo sistema tarifário mais simples e mais acessível, em vigor desde abril de 2019, tiveram já um impacto muito positivo, perspetivando-se que a procura continue a responder favoravelmente à utilização de transportes públicos e, em particular, da CARRIS. Desta forma, prevê-se que a procura, ao longo do quadriénio recupere do decréscimo verificado entre 2011 e 2016 (cerca de -25%), atingindo em 2023 um crescimento na ordem dos 28% face a 2016.

Paralelamente, a CARRIS pretende reduzir o nível de fraude, com o reforço dos seus sistemas técnicos e humanos de fiscalização. Esta situação será alvo de acompanhamento pela empresa, no quadro da articulação com as autoridades com responsabilidades na cobrança das coimas, a par da implementação de novos dispositivos de pagamento de modo digital, de forma a melhorar os sistemas de cobrança de receita.

PROCURA	REAL		ESTIMADO		PREVISÃO 2020				Proposta			Variação 2020/2019	
	2018	2019	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%	
	Valores em milhares												
Passageiros com título pago	121 760	130 764	34 259	36 557	33 570	37 307	141 694	145 043	146 698	148 301	10 930	8,4%	
Autocarros	109 901	117 344	31 046	32 876	29 678	33 764	127 364	130 168	130 748	132 202	10 020	8,5%	
Elétricos	9 932	11 339	2 767	3 129	3 276	3 021	12 192	12 677	13 719	13 879	853	7,5%	
Ascensores	1 389	1 494	321	401	448	385	1 555	1 616	1 640	1 639	62	4,1%	
Elevador	539	587	125	152	168	137	583	583	592	581	-4	-0,7%	
Passageiros gratuitos	3 924	5 131	1 754	1 434	1 152	1 434	5 774	6 058	6 114	6 163	643	12,5%	
Total de passageiros com título válido	125 684	135 895	36 013	37 991	34 722	38 741	147 468	151 101	152 812	154 464	11 573	8,32%	
Passageiros x km*	449 099	477 673	126 584	132 823	119 639	134 359	513 405	524 144	532 871	534 550	35 732	7,5%	

* Inclui passageiros em fraude

RECEITAS (valores com IVA)	REAL		ESTIMADO		PREVISÃO 2020				Proposta			Variação 2020/2019	
	2018	2019	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%	
	Valores em milhares												
Receitas de títulos de transporte	102 968 €	84 856 €	17 247 €	21 813 €	20 743 €	19 124 €	78 928 €	80 861 €	81 921 €	82 568 €	-5 928 €	0 €	
PART	0 €	24 261 €	8 148 €	8 501 €	7 468 €	8 188 €	32 306 €	39 301 €	44 990 €	50 721 €	8 045 €	0 €	
Comparticipações dos passes	3 842 €	2 730 €	535 €	558 €	490 €	570 €	2 154 €	2 266 €	2 292 €	2 321 €	-576	-21,1%	
Recetas totais (incluindo as participações)	106 810 €	111 847 €	25 931 €	30 873 €	28 702 €	27 882 €	113 388	122 428 €	129 203 €	135 610 €	1 341 €	1,38%	
Receta média por passageiro	0,88 €	0,86 €	0,76 €	0,84 €	0,85 €	0,75 €	0,80 €	0,84 €	0,88 €	0,91 €	-0,06 €	-6,4%	

Tabela 9 - Indicadores de Procura

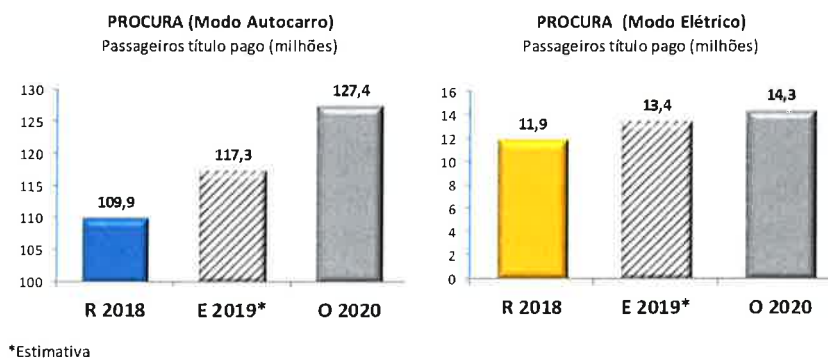


Gráfico 3 – Indicadores de Procura (Passageiros com título pago) Autocarro / Elétrico

Handwritten signatures and initials:
 [Signature]
 [Signature]
 [Signature]
 He.

Apesar do significativo crescimento da procura previsto para 2020, prevê-se que as receitas diretas sofram um ligeiro decréscimo em resultado da introdução do novo sistema tarifário implementado em 2019, com passes de valor bastante reduzido e transferência de aquisição de títulos ocasionais para passes, que deverá ser compensado por participações do Programa de Apoio à Redução Tarifária (PART). O valor das participações do Estado pela disponibilização de passes 4-18, sub23 e social+, previsto para 2020, é também inferior ao do período homólogo, associado ao preço mais baixo dos passes, sobre o qual é calculada a respetiva participação.


gestão
7/7
HE

2. Segurança, Qualidade e Ambiente

2.1 Segurança de Pessoas e Bens

No âmbito do Sistema de Gestão de Segurança da CARRIS, serão prosseguidas as medidas já encetadas, visando a melhoria, a longo prazo, de forma progressiva e sustentada, dos indicadores apresentados.

OCORRÊNCIAS Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2020				Proposta			Variação 2020/2019		
	2018	2019	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2020	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%
Acidentes/10 ⁶ Veic. x km	40,5	42,4	39,1	43,3	37,4	41,9	40,2	37,6	36,8	34,9	-2,2	-5,2%
OCORRÊNCIAS Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2020				Proposta			Variação 2020/2019		
	2018	2019	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2020	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%
Acidentes/10 ⁶ Veic. x km	79,9	89,3	83,8	85,6	79,9	87,7	84,8	83,5	82,2	78,1	-4,5	-5,0%

Tabela 10 - Indicadores de Segurança

Neste contexto, a Empresa continuará a dar prioridade às ações de natureza preventiva, focadas nos seguintes objetivos:

- Qualificação e melhoria do desempenho do pessoal afeto à exploração de autocarros e elétricos;
- Melhoria das condições de segurança física e psicológica dos clientes, tripulantes e agentes da fiscalização comercial;
- Aperfeiçoamento das técnicas e métodos de manutenção do material circulante e das infraestruturas (modos Autocarro e Elétrico);
- Melhoria das condições de circulação e de exploração do serviço.

Por outro lado, serão implementadas e reforçadas medidas estratégicas e de prevenção, como por exemplo, a instalação de novos sistemas de videovigilância em toda a frota da empresa.

Pretende-se, também, concluir e avaliar o projeto-piloto, a iniciar em 2019, de sistemas de deteção e extinção automática de incêndios nos motores de autocarros, assim como a implementação de projeto-piloto para a utilização de sistemas de deteção de utilizadores da via, vulneráveis, no exterior dos veículos, no sentido de diminuir a possibilidade de ocorrência de acidentes, face à cada vez maior circulação de bicicletas e peões na cidade de Lisboa.

O enquadramento dos Motoristas e Guarda-Freios continuará a ser destacado, com o reforço do acompanhamento a efetuar pelas equipas de Inspetores e Coordenadores, na sequência do desenvolvimento de ações de formação no domínio de:

- Certificação CAM;
- Condução económica e defensiva;
- Segurança pessoal preventiva.

2.2 Eficiência Energética da Frota

No quadro seguinte apresentam-se os indicadores de desempenho energético da rede de tração de elétricos da CARRIS, bem como a previsão para 2020-2023.

[Handwritten signatures and initials]

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO ELÉTRICO	REAL 2018	ESTIMADO 2019	PREVISÃO 2020					Proposta			Variação 2020/2019	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023	Valor	%
Consumos (kWh)	3 978 859	4 249 400	1 155 496	1 189 405	1 208 509	1 195 440	4 748 849	4 804 339	5 136 437	5 184 299	499 449	11,8%
Custo de energia elétrica (€)	487 609	518 427	147 903	152 244	154 689	153 015	607 853	648 586	724 238	767 276	89 426	17,2%
Eficiência energética (kWh / Pk)	0,125	0,116	0,126	0,118	0,117	0,124	0,121	0,118	0,114	0,115	0,00	4,0%
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	2,216	2,088	2,257	2,258	2,258	2,257	2,258	2,243	2,102	2,016	0,22	10,8%

Tabela 11 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico

Do quadro constata-se que o consumo médio estimado para 2019 sofre um aumento, reflexo do aumento da oferta no Modo Elétrico (+110 milhares de Km). De realçar que este indicador é fortemente penalizado pelas difíceis condições de circulação a que os elétricos estão sujeitos, que refletem um aumento de consumo face à oferta realizada. No entanto, destaca-se que a entrada de novos elétricos, a partir de 2021 terá, naturalmente, reflexo nos consumos totais deste Modo.

A par da formação e sensibilização de Guarda-Freios para uma condução económica, e a adequação dos veículos às necessidades da procura, uma das bases para a melhoria da eficiência energética, prende-se com um fator externo, nomeadamente, os Km perdidos por engarrafamento ou estacionamento indevido.

Tratando-se de fatores exógenos, a CARRIS procurará articular com a CML a implementação de medidas que melhorem as condições de circulação, contribuindo assim também para o aumento da eficiência energética.

Face à nova aposta da CARRIS na aquisição de novos autocarros movidos a eletricidade, apresentam-se os indicadores de desempenho energético específicos para este modo.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO AUTOCARRO	ESTIMADO 2019	PREVISÃO 2020					Proposta		
		1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023
Consumos (kWh)	114 200	243 429	233 299	210 561	236 396	923 685	923 685	923 685	929 689
Custo de energia elétrica (€)	13 932	31 159	29 862	26 952	30 259	118 232	124 698	130 240	137 594
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,253	1,236

Tabela 12 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro

Relativamente à eficiência no consumo de combustíveis – gasóleo e gás – da frota de autocarros, apresenta-se a previsão de consumos e gastos dos mesmos, salientando-se a redução de consumo de gasóleo e o aumento de consumo de gás por via da substituição de parte da frota por veículos mais “limpos”.

EFICIÊNCIA - GASÓLEO MODO AUTOCARRO	REAL 2018	ESTIMADO 2019	PREVISÃO 2020					Proposta		
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023
Consumos (l)	16 245 769	15 500 000	2 679 452	2 694 681	2 666 765	2 838 047	10 878 945	12 479 436	12 784 766	13 127 889
Custo de gasóleo (€)	16 888 377	16 352 500	2 829 501	2 845 583	2 816 104	2 996 978	11 488 166	12 604 230	12 912 614	13 259 168
Consumo de gasóleo por veículo x km (l / vk)	0,595	0,585	0,572	0,580	0,581	0,565	0,574	0,620	0,634	0,640

EFICIÊNCIA - GÁS MODO AUTOCARRO	REAL 2018	ESTIMADO 2019	PREVISÃO 2020					Proposta		
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023
Consumos (Nm ³)	1 584 136	3 500 000	2 635 569	2 604 319	2 533 827	2 701 592	10 475 308	11 491 847	11 773 011	12 088 983
Custo de gás (€)	566 427	1 393 000	1 067 406	1 054 749	1 026 200	1 094 145	4 242 500	4 045 130	4 144 100	4 255 322
Consumo de gás por veículo x km (Nm ³ / vk)	0,803	0,700	0,753	0,757	0,765	0,753	0,757	0,814	0,785	0,777

Tabela 13 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro

[Handwritten signatures and initials]
 JFato
 TC
 itc.

As tabelas seguintes apresentam a caracterização da frota de Autocarros e Eléctricos e o cenário previsto para o quadriénio 2020-2023:

FROTA Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nº de Autocarros*	611	666	693	726	726	736
Idade média (anos)	13,5	9,7	8,9	8,7	9,0	9,2
Consumo específico:						
Gasóleo (L / 100 km)	57,6	57,5	57,5	57,5	57,5	57,5
Gás (Nm³ / 100 km)	78,6	73,5	73,5	73,5	73,5	73,5

* Inclui 3 viaturas de transporte de Passageiros com Mobilidade Reduzida

Tabela 14 - Frota de Autocarros

FROTA Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nº de Veículos	56	56	56	60	81	81
Idade média (anos)	23,3	24,2	25,3	24,2	18,1	19,1
Consumo específico:						
Energia (kWh / 100 km)	221,6	203,8	213,5	208,5	209,5	209,5

Tabela 15 - Frota de Eléctricos

Paralelamente ao projeto de renovação de frota, será necessário proceder à aquisição de órgãos rotáveis para incorporar nas operações de manutenção preventiva e curativa. Estas beneficiações e substituição da frota são inevitáveis para fazer face aos riscos de degradação acentuada da frota, quebra de fiabilidade das carroçarias, órgãos e componentes, e permitirão assegurar os níveis de qualidade e segurança do serviço público.

2.3 Impacto Ambiental, Económico e Social

A CARRIS iniciou em 2018 um processo de renovação da sua frota, estando prevista a entrada ao serviço, até 2023, de 295 novos veículos movidos a GNC, 45 exclusivamente eléctricos e 10 a propulsão eléctrica. Este processo visa atingir efeitos positivos ao nível dos impactos ambientais, económicos e sociais, nomeadamente:

- Reduzir as emissões globais de poluentes da sua frota de veículos de serviço público, designadamente NOx, HC, CO e partículas;
- Reduzir as emissões de gases com efeito de estufa, designadamente CO₂;
- Contribuir para a incorporação de energias renováveis;
- Permitir uma poupança de energia devido a menores consumos e ao menor custo do GNC e da eletricidade face ao gasóleo;
- Cumprir o nível de ruído no exterior e interior dos veículos de acordo com os normativos nacionais e comunitários;

Handwritten signatures and initials:
 [Signature]
 [Signature]
 [Initials] mst
 [Initials] Fey

- Melhorar a qualidade de serviço e apresentar maior acessibilidade para pessoas com mobilidade condicionada;
- Melhorar a eficiência ambiental no quadro da certificação ambiental (NP EN ISO 14001);
- Reforçar a eficiência do sistema de gestão integrado, através da melhoria dos processos, adequando-os à estrutura organizacional da empresa e respetiva estratégia.

A CARRIS prevê alargar a alteração do sistema de iluminação nas suas instalações e parques, utilizando meios mais sustentáveis, como é exemplo as luzes LED (iniciado em 2018), procurando uma poupança energética e consequentemente um impacto económico positivo na empresa.

No que concerne ao impacto social da atividade da CARRIS, esta tem procurado, em articulação com o seu acionista, e consequentemente gestor da cidade de Lisboa, assim como com as entidades mais próximas dos cidadãos, nomeadamente as Juntas de Freguesia, potenciar a sua atividade ao serviço da comunidade, sendo uma das medidas a ser implementada a criação de novas Carreiras de Bairro, conforme mencionado anteriormente no presente documento. O novo modelo tarifário implementado, tornando os passes mais acessíveis, constitui igualmente uma medida com um importante impacto em termos sociais.


He.
2020

3. Gestão de Recursos

3.1. Recursos Humanos

No seguimento da perda de recursos humanos entre 2011 e 2016, que causaram grandes dificuldades na atividade da empresa, desde 2017 que a CARRIS tem desenvolvido um processo de recrutamento intenso, com o objetivo de colmatar as necessidades de pessoal, imprescindíveis para o cumprimento do nível de oferta planeado. Este processo permitiu a contratação de 322 novos Tripulantes entre 2017 e 2018, prevendo-se a entrada de mais de 216 pessoas até ao final de 2019, sendo 200 tripulantes.

Apesar das contratações efetuadas, o número de tripulantes necessário para a oferta prevista é, ainda, insuficiente, face à redução planeada ocorrida em 2014 e 2015 e ao reforço da oferta de serviço que vem sendo implementado, assim como por efeito da saída natural de pessoal e o aumento da oferta previsto para o quadriénio.

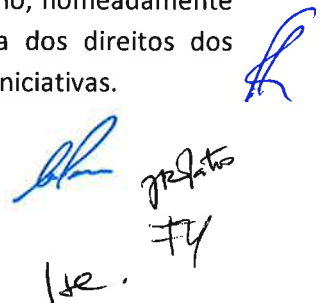
Em resposta ao quadro atrás descrito, importa dar continuidade, em 2020, à consolidação das estruturas corporativas e operacionais da empresa CARRIS, aspeto crítico para os desafios futuros, sendo elemento central a admissão de novos tripulantes e quadros técnicos para as áreas corporativas e operacionais que permitam um aumento da capacidade organizada e, conseqüentemente, do serviço. Assim, está prevista a admissão de 225 colaboradores, dos quais 200 serão motoristas e guarda-freios.

Política Salarial

A política salarial da empresa tem por base o previsto nos seus Acordos de Empresa (AE-1 e AE-2), bem como o quadro normativo aplicável às empresas do Setor Empresarial Local, com particular destaque para as normas da Lei do Orçamento do Estado. O orçamento da empresa prevê a aplicação das novas diretrizes definidas aquando da revisão do Acordo de Empresa (AE-1), efetuada no decorrer de 2018, em matéria de subsídio de refeição, trabalho suplementar, trabalho em dia feriado e trabalho noturno, assim como a progressão nas carreiras decorrente do sistema de Avaliação de Desempenho, em vigor. Tem ainda em consideração a aplicação do Protocolo com as Organizações Sindicais, celebrado em 2019, relativamente a atualização remuneratória e ajustamentos nas diuturnidades, bem como a extensão da aplicação deste protocolo, aos trabalhadores não abrangidos diretamente por este, com o intuito de harmonização das condições de trabalho, decidida por deliberação do Conselho de Administração.

Política de recrutamento

A CARRIS inverteu a situação ao nível dos seus recursos humanos em três níveis, em primeiro lugar reforçando o efetivo, insuficiente para os níveis de serviço pretendidos, em segundo lugar introduziu medidas de reforço da eficácia dos seus colaboradores, atuando sobre os fatores subjacentes aos níveis de absentismo e, por último, concretizou medidas que promovem a melhoria das condições de trabalho, nomeadamente implementação de novos horários para os seus tripulantes, de reposição contínua dos direitos dos trabalhadores e continuado foco na segurança e saúde no trabalho, através de diversas iniciativas.



Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page, including a large signature and the initials 'JRS', 'FY', and 'L.R.'.

Assim, foram definidas as seguintes medidas com vista à recuperação dos níveis de serviço:

- Admissão, em 2020, de 225 colaboradores, dos quais, 200 tripulantes e 25 colaboradores para as áreas corporativas e oficinais;
- Redução dos níveis de absentismo;
- Melhoria das condições de trabalho.

O reforço do pessoal operacional tem por base o aumento previsto para a oferta, bem como a melhoria da qualidade do serviço e o cumprimento das normas legais em vigor, com particular destaque para os níveis de trabalho suplementar. A redução acentuada do efetivo levou ao longo dos últimos anos ao recurso excessivo a trabalho suplementar, com consequências no acréscimo do nível de absentismo do pessoal tripulante, para além do incumprimento progressivo da oferta de serviço. Contudo em 2019, tem sido já notória a redução verificada nas taxas de absentismo e de trabalho suplementar. Relativamente ao acréscimo de pessoal técnico, visa dotar a empresa de competências de gestão perdidas nos últimos anos, com particular destaque para as ocorridas no processo de criação da estrutura comum às várias empresas de transportes coletivos de passageiros.

Deste modo, o número de efetivos da empresa CARRIS, projetado para o final de 2020, ascende a 2.547 trabalhadores.

INDICADORES RH	REAL	Estimado	PREVISÃO				PROPOSTA			
	2018	2019	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	2020	2021	2022	2023
Efetivo global no final do período	2 321	2 439	2 490	2 549	2 565	2 592	2 592	2 689	2 780	2 869
Nº Tripulantes	1 633	1 783	1 813	1 875	1 900	1 936	1 936	2 023	2 110	2 197
Saídas	65	98	6	12	20	34	72	70	70	70
Entradas	274	216	57	71	36	61	225	167	161	159
Taxa Trab suplementar	7%	6%	4%	4%	4%	4%	4%	3%	3%	3%
Taxa Absentismo	13%	12%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%	11%

Tabela 16 – Indicadores de Recursos Humanos

Diálogo Social

A CARRIS é uma empresa que se orienta por políticas sociais ativas e por uma gestão de proximidade, promovendo o diálogo e a relação com os seus colaboradores, recurso valioso e impactante da organização. Para este efeito, a empresa mantém um diálogo ativo com todas as estruturas representativas de trabalhadores, com vista à criação de um bom clima social entre trabalhadores e a gestão.

No decorrer do ano de 2018, conforme mencionado anteriormente, a CARRIS participou, em estreita articulação com as diferentes entidades representativas de colaboradores, na reformulação do Acordo de Empresa, com vista a promover algumas medidas mais favoráveis para a organização do trabalho e a melhoria das condições dos trabalhadores.

A manutenção do diálogo social é valorizada pela Empresa e considerada um fator importante quer para a empresa quer para os trabalhadores, estando prevista a revisão parcial do acordo de empresa, no que se refere ao Regime de Carreiras Profissionais e ao Sistema de Avaliação de Desempenho.

Handwritten signatures and initials in blue ink.

A gestão do capital humano é encarada como um fator crítico para o sucesso, daí decorrendo a necessidade de desenvolver práticas de excelência e estratégias de aumento da eficácia e produtividade do serviço prestado. Para o efeito, a empresa prevê implementar planos de incentivos e reconhecimento da meritocracia, que permitam o estímulo e a motivação para desempenhos superiores dos trabalhadores, assim como investir no acréscimo de competências e atualização de conhecimentos através de ações de formação de diversas tipologias.

3.2. Recursos Materiais

Ao longo dos últimos anos, o nível de investimento da CARRIS na sua frota foi muito baixo, face às restrições de ordem financeira impostas anteriormente. No entanto, com a alteração da estratégia da empresa, um dos pontos fundamentais para o novo acionista é o crescimento da empresa, quer em termos de oferta, quer na melhoria da qualidade do serviço, sendo, portanto, fundamental uma renovação da frota, de forma progressiva, face ao elevado investimento financeiro que representa. Assim, ainda em 2018, iniciou-se a receção e entrada em funcionamento dos primeiros novos autocarros movidos a Gás Natural Comprimido (GNC), que tem continuado em 2019.

O investimento na frota da CARRIS, quer em autocarros, quer em elétricos, previsto para o período de 2020-2023 ascende a 145,73 M€, dos quais 133,4 M€ na aquisição de novos veículos.

Os planos de manutenção da CARRIS têm como princípio que a vida útil de um autocarro não deverá ser superior a 15 anos, tendo em conta a eficiência na utilização dos veículos face à quilometragem realizada em função da oferta de serviço público. No entanto, uma parte significativa da frota já atingiu e ultrapassou aquela idade de referência, contribuindo negativamente para a taxa de avarias e a consequente imobilização dos veículos, com consequência direta no agravamento dos custos operacionais, e na redução da capacidade da CARRIS para cumprir o serviço programado com padrões adequados de qualidade, nomeadamente no que se refere a conforto e regularidade. De facto, manter a atual frota sem qualquer tipo de alteração, comprometeria os objetivos de eficiência e sustentabilidade das operações, e consequente quebra na satisfação dos clientes, assim como implicaria um aumento do consumo de combustível, de manutenção e de emissões poluentes, colocando em causa as metas de impacto ambiental definidas no quadro das normas europeias.

Pelas razões expostas, a necessidade da renovação da frota de autocarros da CARRIS assume uma natureza estratégica, urgente e imprescindível. A renovação da frota iniciou ainda em 2018, com a aquisição e entrega faseada entre 2018 e início de 2020, de 40 novos autocarros articulados e de 125 standard movidos a GNC, 15 autocarros 100% elétricos (receção prevista em 2019-2020) e 37 autocarros Médios clean diesel. Está previsto o reforço da frota da CARRIS no quadriénio 2020-2023, com mais 33 autocarros tipologia Mini a diesel, 130 autocarros standard a GNC, 30 autocarros standard elétricos e 10 a propulsão elétrica.

A conversão gradual da frota da CARRIS para tecnologias mais limpas, nomeadamente o gás natural e a eletricidade, permitirão reduzir substancialmente o seu impacto na qualidade do ar na cidade de Lisboa (forte redução das emissões poluentes com impacto na saúde pública, com destaque para as partículas e NOx).



Handwritten signature and initials in the bottom right corner of the page.

Por outro lado, importa relançar o modo Elétrico, quer pelo seu cariz emblemático na cidade de Lisboa, quer pela sua vertente pouco poluidora, estando previsto o alargamento de algumas linhas e a implementação de outras em novos pontos da cidade, pelo que se prevê um investimento em novos elétricos articulados e históricos, tendo sido já desencadeado, em 2019, o procedimento concursal para aquisição de 15 elétricos articulados.

A possibilidade de obtenção de um financiamento não reembolsável no âmbito dos fundos comunitários, através do Programa Operacional PO SEUR, representou uma oportunidade que a CARRIS soube reconhecer e aproveitar de forma a mitigar os riscos, quer em termos externos (ambiente, mercado/clientes) quer internos (pontos fracos), como por exemplo, reduzir custos operacionais e obter uma fonte de financiamento de investimentos.



Handwritten signatures in blue ink, including a large signature, a smaller signature, and the text 'pr. Santos' and 'TU'.

4. Gestão Económica e Financeira

4.1. Projeções Económicas e Financeiras

As projeções económico-financeiras para 2020 apontam para um resultado positivo de cerca de 6 M€, reflexo da mudança das opções estratégicas da gestão, no que concerne a fatores como o aumento da oferta, reforço de pessoal e o investimento ambicioso proposto, que permitirão renovar a imagem da CARRIS junto dos seus clientes, através da melhoria das condições disponibilizadas e de um melhor serviço prestado.

Pretende-se, também, alterar o rumo seguido pela empresa nos anos anteriores, no que se refere ao recorrente recurso ao endividamento para colmatar défices de tesouraria, procedendo à retoma do pagamento das compensações à empresa pelo cumprimento das Obrigações de Serviço Público, pela Autoridade de Transportes, ao abrigo do Contrato de Concessão.

Os Resultados previstos para 2020, contemplam um aumento dos Gastos Operacionais relativamente ao estimado para 2019, na ordem de 20,4 M€ (excluindo gastos com financiamento e variação das provisões), que representa um acréscimo de +18%. Como adiante se explicará, este aumento de Gastos Operacionais decorre, essencialmente, do aumento dos Fornecimentos e Serviços Externos (associado ao acréscimo da oferta e às medidas de reforço da qualidade do serviço) e do aumento dos Gastos com Pessoal, refletindo os encargos associados às novas contratações para reforço do quadro de efetivos, bem como os associados às valorizações remuneratórias e progressões, no quadro da aplicação das normas previstas no Acordo de Empresa.

Por outro lado, assinala-se um acréscimo em Rendimentos na ordem dos 20,4 M€ (+15%) – excluindo rendimentos financeiros e subsídio ao investimento – estando incluídas neste montante, as Compensações das Obrigações de Serviço Público (COSP). Assim, no valor dos Rendimentos previstos para 2020, está contemplado o valor respeitante às compensações de OSP tarifárias previstas, referentes ao ano de 2020, assim como o valor estimado para as COSP não tarifárias de 2019. Dada a manutenção do pressuposto de continuidade da redução tarifária prevista no PART, associado ao reforço da promoção da acessibilidade da mobilidade, elemento crítico para o desenvolvimento económico, o seu efeito encontra-se refletido no valor da Prestação de Serviços prevista para 2020.

 
prestado
fy
He.

SÍNTESE DE RESULTADOS

	Un: euros			2020 Vs 2019	
	REAL 31/12/2018	ESTIMADO 31/12/2019	PREVISÃO 31/12/2020		
GASTOS					
61 CUSTO MATÉRIAS CONSUMIDAS	18 782 491	19 102 993	18 836 976	12%	(266 017) -1%
62 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	23 788 030	26 065 998	36 770 441	24%	10 704 443 41%
63 GASTOS COM O PESSOAL	60 369 615	66 051 401	76 124 583	50%	10 073 182 15%
64 GASTOS DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÃO	6 219 978	16 658 902	18 374 120	12%	1 715 218 10%
65 PERDAS POR IMPARIDADE	14 086	-	-	0%	-
66 PERDAS POR REDUÇÕES DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
67 PROVISÕES DO PERÍODO	240 073	-	-	0%	-
68 OUTROS GASTOS E PERDAS	517 882	504 728	429 016	0%	(75 712) -15%
69 GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO	2 087	89 521	4 977	0%	(84 544) -94%
IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO	(238 748)	14 112	254 218	0%	240 107 1701%
TOTAL Gastos	109 695 495	128 487 655	150 794 332	100%	22 306 676 17%
RENDIMENTOS					
71 VENDAS	35 297	86 667	143 800	0%	57 133 66%
72 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	98 610 749	106 596 858	106 639 405	68%	42 547 0%
73 VARIAÇÕES NOS INVENTÁRIOS DE PRODUÇÃO	-	-	-	0%	-
74 TRABALHOS PARA A PRÓPRIA ENTIDADE	333 882	1 406 024	1 787 500	1%	381 476 27%
75 SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	15 045 953	22 312 080	42 024 015	27%	19 711 936 88%
<i>Compensações de Obrigações de Serviço Público</i>	9 495 557	18 457 824	39 692 000		21 234 177 115%
<i>Compensações Tarifárias (Estado)</i>	5 550 396	3 854 256	2 032 015		(1 822 241) -47%
76 REVERSÕES	190 535	-	-	0%	-
77 GANHOS POR AUMENTOS DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
78 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	4 142 275	4 942 819	6 172 349	4%	1 229 530 25%
79 JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES	600	5 750	-	0%	(5 750) -100%
TOTAL Rendimentos	118 359 291	135 350 197	156 767 070	100%	21 416 872 16%
RESULTADO LÍQUIDO	8 663 796	6 862 542	5 972 738		(889 803,87) -13%

Tabela 17 - Síntese de Gastos e Rendimentos

	Un: euros			Δ P 2020/ E 2019	
	Real 2018	Estimado 2019	Previsão 2020		
EBITDA	14 646 513	23 619 326	24 606 054	986 728	4,2%
Resultado Operacional	8 426 535	6 960 424	6 231 933	(728 491)	-10,5%
Resultado Líquido	8 663 796	6 862 542	5 972 738	(889 804)	-13,0%

Tabela 18 - Síntese de Resultados (DRN)

Handwritten signature and notes:
 [Signature]
 2020/2019
 13%

O valor de Resultados Líquidos previstos para 2020 deriva, em grande parte, das Compensações por Obrigações de Serviço Público associadas à disponibilização do serviço nos termos definidas pela Autoridade de Transportes, quer em termos de tarifas a praticar, quer de rede e critérios de qualidade, entre os quais, a taxa de cumprimento de serviço público.

É de salientar, contudo, que as Compensações por OSP previstas receber em 2020, são as que derivam da aplicação das regras do Contrato de Concessão, considerando a melhor estimativa das COSP 2019 que é possível efetuar com os elementos disponíveis à data da elaboração dos documentos previsionais. O valor contabilizado na Demonstração de Resultados previsional, em 2020, corresponde assim ao valor referente à melhor estimativa das COSP não tarifárias de 2019 (considerando o registo contabilístico da estimativa das COSP tarifárias 2019 no próprio ano), acrescido do valor das COSP tarifárias previstas para 2020.

A necessidade de relançar a empresa, de forma autónoma, requer um esforço superior da CARRIS no que refere a gastos com elementos necessários para obter os resultados pretendidos, quer relativamente a fornecimentos e serviços externos, quer a custos com pessoal, justificados pelo aumento do seu efetivo, de forma a proceder à reorganização da empresa e colmatar a necessidade de pessoal face ao reforço do cumprimento do serviço público.

IPG's 2020

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2018	E 2019	O 2020	O20/E19	%
Rendimentos Operacionais*	116 477	132 543	152 925	20 383	15,4%
Gastos Operacionais**	103 458	111 725	132 161	20 436	18,3%

* Excluindo não CASH (Ganhos Justo Valor / Reversões / Subsídios Investimento)

** Excluindo não CASH (Amortizações, Ajustamentos, Provisões, Perdas Justo Valor)

Tabela 19 - Resultados Operacionais- Previsão 2020

Por forma a justificar estes resultados, analisam-se as principais rubricas de gastos e rendimentos, pormenorizadamente, através dos quadros seguintes.

Rendimentos Operacionais

A estrutura de **Rendimentos Operacionais da CARRIS** contempla os rendimentos decorrentes da **Receita Tarifária** (proveniente da venda de bilhetes simples, pré-comprados e das várias modalidades de passes em utilização no sistema intermodal de transportes da AML, designadamente navegante urbano e navegante rede), e rendimentos associados a atividades complementares (**Receita não Tarifária** – essencialmente decorrentes do serviço de aluguer, espaços para publicidade e venda de cartões de transporte).

Estão ainda incluídos nos Rendimentos Operacionais as **Compensações Tarifárias** recebidas pela CARRIS referentes aos títulos de transporte subsidiados (Passes 4_18, sub_23 e social +), assim como **Compensações de Obrigações de Serviço Público**, provenientes do seu acionista, pela componente de serviço público que a empresa realiza.

[Handwritten signature]
Re. Fy

IPG's 2020

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2018	E 2019	O 2020	O20/E19	%
Rendimentos Operacionais*	116 477	132 543	152 925	20 383	15%
Vendas + P. Serviços	98 646	106 684	106 783	100	0%
Compensações de Obrigações de Serviço Público	9 496	18 458	39 692	21 234	115%
Compensações Tarifárias	5 550	3 854	2 032	(1 822)	-47%
Trabalhos PPE	334	1 406	1 788	381	27%
Outros**	2 451	2 141	2 631	490	23%

* Excluindo não CASH (Reversões / subsídios Investimento)

** Entre outros, inclui Cartões P. Sociais, Indemnizações, Rendas e Coimas

Tabela 20 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2020


Os **Rendimentos Operacionais** previstos para 2020 ascendem a 152,9 milhões de euros, representando um aumento de 15% (+20 M€) face a dados estimados de 2019. Os rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços, detalhados na tabela seguinte, ascendem a 106,7 M€, sendo a sua maioria proveniente das previsões de venda de passes (62%) e Pré-comprados (22%). De realçar que no valor da receita tarifária respeitante aos passes encontra-se contemplado o valor previsto receber relativo ao PART (Programa de Apoio à Redução Tarifária), que visa compensar a perda de receita pela redução do custo dos passes, bem como pela transferência de aquisição de títulos ocasionais para passes. Relativamente ao serviço de alugueres e cedência de espaço para publicidade, estimam-se rendimentos de 0,880 M€ e 0,690 M€ respetivamente.

IPG's 2020		R 2018	E 2019	O 2020	O20/E19	%
Unidade: milhares de euros						
Vendas e Prestação de Serviços		98 646	106 684	106 783	100	0%
Receita Tarifária	Bilhetes	14 607	9 096	15 426	6 331	70%
	Passes	57 547	79 175	66 009	(13 167)	-17%
	Pré-comprados	24 694	16 624	23 503	6 879	41%
Receita não Tarifária	Vendas	35	87	144	57	66%
	Alugueres	782	800	880	80	10%
	Aluguer de espaço publicidade	690	690	690	0	0%
	Outros serviços secundários	291	212	132	(80)	-38%

Tabela 21 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe

Gastos Operacionais

Na estrutura de **Gastos Operacionais da CARRIS**, destacam-se os encargos diretos com a prestação do serviço público, salientando-se os **Gastos com Pessoal (em 2020, 76 M€, 58% do total)**, os gastos com Matérias Consumidas, onde se destaca o **Gasóleo consumido na exploração (em 2020, 13 M€, 10% do total)** e os gastos com **Conservação e Manutenção da frota (em 2020, 15 M€, 11% do total)**. Estas rubricas, totalizam no seu conjunto cerca de 103,8M€, representando cerca de 79% dos Gastos Operacionais da CARRIS.

Handwritten signatures and initials:

 prafato
 ty
 He.

IPG's 2020

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2018	E 2019	O 2020	O20/E19	%
Gastos Operacionais *	103 458	111 725	132 161	20 436	18%
Custo Matérias Consumidas	18 782	19 103	18 837	(266)	-1%
F. Serviços Externos	23 788	26 066	36 770	10 704	41%
Pessoal	60 370	66 051	76 125	10 073	15%
Outros	518	505	429	(76)	-15%

* Excluindo não CASH (Amortizações, Ajustamentos, Provisões e Justo valor)

Tabela 22 – Gastos Operacionais - Previsão 2020

A previsão de **Gastos Operacionais** para 2020, no montante de 132,2 M€ representa um aumento de 18% (+20,4 M€) face a 2019 (dados estimados), explicada pela aposta na modernização da empresa no sentido de reforçar a sua presença no mercado em que opera, assim como no reforço de pessoal, no sentido de colmatar as necessidades inerentes à oferta.

No **Custo das Matérias Consumidas** destaca-se o gasto com gasóleo, que representa cerca de 70% desta rubrica.

IPG's 2020

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2018	E 2019	O 2020	O20/E19	%
Custo Matérias Consumidas	18 782	19 103	18 837	(266)	-1,4%
Gasóleo	16 988	15 830	13 209	(2 621)	-16,6%
Gás Natural	566	2 191	4 242	2 052	93,6%
Outros Combust. + Lubrif.	470	441	522	82	18,6%
Peças + Mat. Manutenção	459	321	495	174	54,3%
Bilhetes e senhas	68	52	51	(1)	-1,8%
Fardamentos e EPIs	168	193	198	5	2,6%
Economato	52	63	104	41	65,6%
Outros	12	13	15	2	15,7%

Tabela 23 - Custo Matérias Consumidas

De referir a redução de consumo de gasóleo, relacionado com a renovação de parte da frota por veículos mais “limpos”, contrastando com o aumento verificado ao nível do Gás Natural.

A rubrica **Fornecimentos e Serviços Externos** apresenta para 2020, um montante previsional de cerca de 36,8 M€, o qual representa um aumento de 10,704 M€ (+41,1%) face a 2019 (dados estimados), justificado pela continuidade do processo de relançamento da atividade da empresa, no quadro da estratégia definida no presente documento.

He
jz
ty

IPG's 2020

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2018	E 2019	O 2020	O20/E19	%
F. Serviços Externos	23 788	26 066	36 770	10 704	41,1%
Manut. reparação frota + equip	12 326	13 922	14 507	585	4,2%
Comissões e intermediários	1 404	1 418	1 611	193	13,6%
Trabalhos especializados	1 323	1 986	3 390	1 404	70,7%
Seguros	1 639	2 325	2 751	426	18,3%
Eletricidade	931	1 267	2 526	1 260	99,4%
Licenc. manut. produtos informáticos	643	1 341	1 826	485	36,2%
Comunicações	816	936	1 123	187	20,0%
Limpeza e Higiene	1 071	1 144	1 436	292	25,5%
Vigilância e Segurança	555	638	2 165	1 527	239,2%
Manut. rep. edifícios e equip. oficinais	630	616	1 231	616	100,0%
Restantes FSE	2 449	474	4 204	3 730	787,1%

Tabela 24 – Fornecimentos e Serviços Externos

Ao nível dos **Fornecimento e Serviço Externos (FSE)**, 15 M€ (39.5% do total) referem-se à manutenção e reparação da frota e equipamentos, refletindo um aumento de 0,6 M € (+4,2%) face aos valores estimados de 2019, decorrente do necessário esforço em manutenção e reparação, relativamente aos veículos ainda não renovados e que permanecem ao serviço. A manutenção traduz-se na necessidade de reparação de órgãos, seja nas próprias carroçarias, que têm que ser necessariamente mantidas em condições de segurança e fiabilidade. Os atrasos na manutenção e reparação da frota têm-se traduzido em maior número de avarias e acréscimo do número de veículos imobilizados, com consequências diretas na oferta de serviço e na qualidade da mesma.

Os restantes FSE cobrem uma diversidade de elementos, que incluem, entre outros, seguros, eletricidade, comunicações, licenciamento e manutenção de produtos informáticos, manutenção e reparação de edifícios e equipamentos oficinais, contratos de serviços de limpeza e higiene e de vigilância e segurança. Refira-se que, designadamente nas rubricas de comunicações e produtos informáticos, existe uma forte componente associada ao serviço ao cliente.

Os **Gastos com Pessoal** previstos para 2020, ascendem a 76,125 M€, representando um acréscimo de 15,3% (+10,1 M€) face a 2019 (dados estimados) refletindo acréscimos na massa salarial decorrentes do valor associado à recuperação do efetivo, para além da aplicação das normas previstas no Acordo de Empresa.

IPG's 2020

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2018	E 2019	O 2020	O20/E19	%
Pessoal	60 370	66 051	76 125	10 073	15,3%
Gastos com Órgãos Sociais	253	255	256	1	0,2%
Remunerações do Pessoal	46 308	50 352	58 345	7 993	15,9%
Encargos sobre Remunerações	10 988	11 970	14 116	2 145	17,9%
Benefícios pós-emprego	420	900	144	(756)	0,0%
Seguros	728	605	682	76	12,6%
Formação	212	537	1 242	706	131,4%
Reembolso recetit+assist médica	311	320	378	57	17,8%
Refeitórios e bares	153	181	186	5	2,7%
(Outros - Extra processamento)	997	930	776	(154)	-16,5%

Tabela 25 – Gastos com Pessoal

Importa, ao nível dos Gastos com Pessoal, referir que em 2017, a empresa deixou de ter as responsabilidades formadas ou em formação relativas a Complementos de pensões de reforma ou invalidez (Benefícios Pós-Emprego), dos trabalhadores já reformados em 31 de dezembro de 2016 e dos em funções na empresa nessa data, em resultado da responsabilidade com os mesmos ter transitado para a Caixa-Geral de Aposentações (CGA), de acordo com o previsto no Decreto-Lei nº .- 86-D/2016, de 30 de dezembro e do Decreto-Lei nº 95/2017, de 10 de agosto. No entanto, as responsabilidades devidas face às alterações remuneratórias, ao abrigo das progressões decorrentes da avaliação de desempenho, assim como das novas contratações serão asseguradas pela empresa, razão pela qual já se encontram consideradas no Balanço.

4.2. Necessidades de Financiamento

O processo de transferência do capital e da gestão da CARRIS do Setor Empresarial do Estado para o Município de Lisboa, introduziu profundas alterações na estrutura financeira da empresa. Em primeiro lugar, a assunção das responsabilidades pelo Estado da dívida histórica da CARRIS e das responsabilidades assumidas com os Complementos de Pensões, para efeitos de cobertura de prejuízos, conforme estipulado na redação atual do Decreto-Lei nº 86-D/2016, de 30 de dezembro, complementado pelo Decreto-Lei nº 1/2018, de 8/1, permitiu equilibrar a situação financeira da Empresa, prevendo-se atingir em 2020 capitais próprios positivos de 122,3 M€. A alteração referida permitiu à CARRIS potenciar a retoma de um nível de investimento que permita recuperar parte importante das perdas registadas ao nível da oferta de serviços e da procura de clientes do transporte público nos últimos anos.

O financiamento da atividade da CARRIS, é, na sua grande parte, suportada nas receitas obtidas através da prestação de serviço de transporte à cidade de Lisboa, complementado pela Compensação de Obrigações de Serviço Público, pela comparticipação associada ao sistema tarifário PART, pelas compensações dos títulos de transporte subsidiados e por receitas adicionais, nomeadamente de publicidade e de aluguer de espaços. Os gastos relativos às suas atividades estão, na sua quase totalidade, associados aos encargos com a atividade

Handwritten signatures and initials:
He.
Fy

de transporte, dos quais se salientam os Encargos com o Pessoal, a Aquisição de Bens e Serviços e o Custo das Matérias Consumidas.

A CARRIS tem como princípio basilar da sua gestão, o equilíbrio financeiro, assente no acréscimo sustentado da sua receita, proveniente do aumento do número de passageiros transportados com título válido, numa política de rigor na aquisição de bens e serviços, assente nos princípios da Contratação Pública. A seleção criteriosa dos seus fornecedores é a norma da empresa, no quadro de referência do setor de atividade em que se insere.

A política de investimentos futuros, centrada na renovação da sua frota de autocarros e elétricos, que no global se estima em cerca de 133,4 M€, para o período de 2020/2023, será parcialmente financiada por recurso a financiamento comunitário e por recurso ao financiamento bancário. Prevê-se necessidade de recurso a crédito bancário em 2020, 2021 e 2022, nos montantes de 2,5 M€, 24,5 M€ e 46,5 M€, respetivamente, com reembolsos a partir de 2023, considerando 2 anos de carência.

O recurso a crédito bancário estará associado unicamente a investimentos a realizar no âmbito da renovação da frota, muito em particular, a aquisição dos 25 elétricos prevista no PAO, cujos prazos de amortização são de 16 e 30 anos, respetivamente para elétricos históricos e articulados. Nesse sentido, o endividamento previsto será totalmente reembolsado durante a vida útil dos veículos a adquirir no período compreendido entre 2020 e 2023.


Handwritten signatures in blue ink, including the name 'João Santos' and other illegible initials.

VI. Painel de Indicadores

INDICADORES DE ATIVIDADE		Execução			Estimado	Previsão
		2016	2017	2018	2019	2020
Indicadores de PROCURA						
PT (Passageiros Transportados c/ título válido)	10 ³	121 012	122 374	125 684	135 316	146 855
PKT (Passageiros x km)	10 ³	440 432	440 143	449 099	477 673	513 405
Receita tarifária	M€	92,84	93,72	96,85	104,89	104,94
Indicadores de OFERTA						
LKO (Lugares x km)	10 ⁶	2 042	2 101	2 200	2 328	2 320
Qualidade de Serviço						
Velocidade Média de Exploração ¹	Km/h	13,99	13,90	13,85	13,93	13,85
Taxa de Ocupação	%	22%	21%	20%	21%	22%
INDICADORES DE RH						
Nº de efetivos	Un.	2 027	2 112	2 321	2 439	2 592
Massa Salarial	m€	36 487	40 430	45 387	49 429	57 491
SITUAÇÃO PATRIMONIAL						
Ativo não corrente	M€	80,017	82,519	110,061	128,071	163,910
Ativo corrente	M€	33,008	100,344	63,761	43,507	16,182
Total Ativo	M€	113,026	182,863	173,822	171,578	180,092
Capital Próprio	M€	-740,429	83,689	94,409	110,376	122,245
Passivo	M€	853,455	99,174	79,413	61,202	57,846
Total Capital Próprio e Passivo	M€	113,026	182,863	173,822	171,578	180,092
INVESTIMENTOS						
Infraestruturas de Longa Duração	M€	0,298	0,490	0,728	3,917	15,438
Renovação e Beneficiação de Frota	M€	2,165	2,999	29,727	25,420	28,431
Outros Investimentos	M€	0,042	0,628	1,933	5,324	10,345
DESPESA DE INVESTIMENTO	M€	2,504	4,118	32,388	34,661	54,213
INDICADORES DE ESTRUTURA						
Autonomia Financeira	%	-655,1%	45,8%	54,3%	64,3%	67,9%
Solvabilidade	%	-86,8%	84,4%	118,9%	180,3%	211,3%
INDICADORES FINANCEIROS						
Prazo médio de pagamentos (PMP)	dias	51	38	34	32	30
Volume de Negócios	M€	94,635	95,589	98,646	106,684	106,783
EBITDAr	M€	12,234	8,712	13,019	20,817	20,764
Rendimentos Operacionais	M€	99,045	101,457	116,477	132,543	152,925
Gastos Operacionais (sem indemnizações por rescisão)	M€	83,395	91,945	102,365	110,725	131,317
Gastos Operacionais por Passageiro Transportado	€	0,59	0,65	0,716	0,726	0,800
Taxa de Cobertura dos Gastos Operacionais	%	118,8%	110,3%	113,8%	119,7%	116,5%

1) Exclui Ascensores e Elevador

pratos
ty

He

ANEXOS

[Handwritten signatures and initials]
be. 7/7

BALANÇO PREVISIONAL
ATIVO

ATIVO	Real Ano 2018	ESTIMADO				Orçamento do ano 2020				ORÇAMENTO		PROPOSTA Ano 2022	Ano 2023	Un: Euro
		31/12/2019	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2020	Ano 2021	Ano 2022					
Ativo não corrente														
Ativos fixos tangíveis	97 795 285	115 537 936	128 689 221	147 459 667	147 504 573	150 856 268	150 856 268	178 402 560	223 669 817	217 304 548				
Activos intangíveis	277 492	451 761	735 991	806 959	965 327	972 661	972 661	784 732	591 603	393 274				
Participações financeiras - método equiv. patrimonial	10 421 462	10 421 462	10 421 462	10 421 462	10 421 462	10 421 462	10 421 462	10 421 462	10 421 462	10 421 462				
Outros investimentos financeiros	1 567 216	1 659 480	1 659 480	1 659 480	1 659 480	1 659 480	1 659 480	1 659 480	1 659 480	1 659 480				
Total do ativo não corrente	110 061 456	128 070 639	141 506 154	160 347 568	160 550 842	163 909 871	163 909 871	191 268 234	236 342 362	229 778 763				
Ativo corrente														
Inventários	1 472 519	1 369 030	1 369 030	1 369 030	1 369 030	1 369 030	1 369 030	1 369 030	1 369 030	1 369 030				
Clientes	2 895 231	2 328 878	2 328 878	2 328 878	2 328 878	2 328 878	2 328 878	2 328 878	2 328 878	2 328 878				
Estado e outros entes públicos	7 260 256	371 340	2 646 083	4 531 286	1 364 426	1 451 013	1 451 013	1 895 216	2 282 883	628 828				
Diferimentos														
Outras créditos a receber	13 609 608	11 581 881	9 581 881	9 581 881	9 581 881	9 581 881	9 581 881	9 581 881	9 581 881	9 581 881				
Caixa e depósitos bancários	38 523 333	27 856 166	25 024 756	9 637 011	18 655 360	1 450 899	1 450 899	1 738 455	2 077 182	1 738 537				
Total do ativo corrente	63 760 947	43 507 296	40 950 629	27 448 086	33 299 576	16 181 701	16 181 701	16 913 460	17 639 855	15 647 155				
Total do Ativo	173 822 403	171 577 935	182 456 783	187 795 654	193 850 418	180 091 573	180 091 573	208 181 694	253 982 216	245 425 918				





Plano de Atividades e Orçamento 2020

CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO

	Real		Orçamento do ano 2020				PROPOSTA		Un: Euro
	Ano 2018	31/12/2019	ESTIMADO		ORÇAMENTO		Ano 2021	Ano 2022	
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre			
Capital Próprio									
Capital subscrito	382 940 504	382 940 504	382 940 504	382 940 504	382 940 504	382 940 504	382 940 504	382 940 504	382 940 504
Resultados transitados	(384 685 353)	(376 021 557)	(369 159 015)	(369 159 015)	(369 159 015)	(369 159 015)	(363 186 277)	(363 028 754)	(362 962 100)
Excedentes de revalorização	67 808 421	67 808 421	67 808 421	67 808 421	67 808 421	67 808 421	67 808 421	67 808 421	67 808 421
Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	19 681 754	28 785 616	32 276 222	31 879 465	31 455 337	34 682 667	38 880 562	36 218 854	33 557 146
Resultado líquido do exercício	8 663 796	103 512 985	113 866 132	113 469 375	113 045 247	116 272 578	126 443 211	123 939 025	121 343 971
Total do capital próprio	94 409 123	110 375 527	113 535 629	115 410 484	118 179 051	122 245 316	126 600 733	124 005 679	122 035 567
Passivo									
Passivo não corrente									
Provisões	1 748 841	1 748 841	1 748 841	1 748 841	1 748 841	1 748 841	1 748 841	1 748 841	1 748 841
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	2 500 000	27 000 000	73 500 000	71 000 000
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	5 773 976	5 773 976	5 773 976	5 773 976	5 773 976	5 773 976	5 773 976	5 773 976	5 773 976
Passivos por impostos diferidos	10 268 738	10 268 738	10 268 738	10 268 738	10 268 738	10 268 738	10 268 738	10 268 738	10 268 738
Total do passivo não corrente	17 791 555	17 791 555	17 791 555	17 791 555	17 791 555	20 291 555	44 791 555	91 291 555	88 791 555
Passivo corrente									
Fornecedores	39 604 592	6 434 088	7 578 160	20 574 667	19 379 244	9 318 296	8 723 047	10 618 623	6 532 437
Estado e outros entes públicos	1 798 791	2 175 005	2 175 005	2 160 893	2 160 893	2 415 111	2 245 063	2 245 063	2 245 063
Financiamentos obtidos	1 505	913	913	913	913	913	913	913	913
Outras dívidas a pagar	19 190 143	33 729 013	40 303 688	29 785 308	35 266 928	24 748 548	24 748 548	24 748 548	24 748 549
Diferimentos	1 026 695	1 071 834	1 071 834	1 071 834	1 071 834	1 071 834	1 071 834	1 071 834	1 071 834
Total do passivo corrente	61 621 725	43 410 854	51 129 601	53 593 615	57 879 813	37 554 703	36 789 407	38 684 983	34 598 797
Total do passivo	79 413 280	61 202 408	68 921 155	71 385 170	75 671 367	57 846 258	81 580 961	129 976 537	123 390 352
Total do capital próprio e do passivo	173 822 403	171 577 935	182 456 783	187 795 654	193 850 418	180 091 573	208 181 694	253 982 216	245 425 918









DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISIONAL

RENDIMENTOS E GASTOS	REAL	ESTIMADO	ORÇAMENTO				PROPOSTA		Un.: Euro		
									Variação 2020/2019		
			Ano 2018	Ano 2019	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022
Vendas e serviços prestados	98 646 046	106 683 525	24 411 351	53 479 416	80 547 373	106 783 205	115 081 529	121 416 130	127 433 256	99 680	0,0009
Subsídios à exploração - Compensações Tarifárias	5 550 396	3 854 256	504 854	1 031 582	1 794 306	2 332 015	2 137 784	2 162 209	2 189 766	(1 522 241)	-39%
Subsídios à exploração - Compensações de Obrigações Serviço Público	9 495 557	18 457 824	9 923 000	19 846 000	29 769 000	39 692 000	29 585 729	29 581 172	29 571 539	21 234 177	115%
Ganhos / perdas imputados às subsidiárias, a associadas e empreendimentos conjuntos	1 410 653	2 031 220	-	-	-	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000	(31 220)	-2%
Variação nos inventários da produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trabalhos para a própria entidade	333 832	1 406 024	941 500	1 261 000	1 470 500	1 787 500	687 000	687 000	727 000	381 476	27%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(18 782 431)	(19 102 993)	(4 542 341)	(9 092 886)	(13 575 889)	(18 836 976)	(18 310 017)	(18 680 582)	(19 159 227)	266 017	-1%
Fornecimentos e serviços externos	(23 788 030)	(26 065 998)	(9 681 878)	(19 022 570)	(27 712 308)	(36 770 441)	(35 008 493)	(34 532 649)	(34 617 451)	(10 704 443)	41%
Gastos com o pessoal	(60 369 615)	(66 051 401)	(19 033 691)	(38 183 762)	(56 788 667)	(76 124 583)	(76 672 376)	(78 057 370)	(79 519 683)	(10 073 182)	15%
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	(4 362)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	(3 368)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisões (aumentos / reduções)	(51 867)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizações (perdas / reversões) (*)	(4 027)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumentos / reduções de justo valor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos	2 731 592	2 911 599	1 053 145	2 125 051	3 129 347	4 172 349	4 957 361	5 043 935	5 065 615	1 260 750	43%
Outros gastos e perdas	(517 882)	(504 728)	(41 250)	(224 781)	(321 959)	(429 016)	(407 252)	(395 614)	(395 968)	75 712	-15%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	14 646 513	23 619 326	3 534 691	11 219 050	18 311 704	24 606 054	24 051 264	29 224 231	33 294 847	986 728	4%
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(6 219 978)	(16 658 902)	(3 865 164)	(8 277 881)	(13 177 082)	(18 374 120)	(23 268 723)	(27 602 558)	(31 098 233)	(1 715 218)	10%
Imparidade de ativos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	8 426 535	6 960 424	(330 474)	2 941 169	5 134 622	6 231 933	782 541	1 621 673	2 196 614	(728 491)	-10%
Juros e rendimentos similares obtidos	600	5 750	-	-	-	-	-	-	(5 750)	-100%	
Juros e gastos similares suportados	(2 087)	(89 521)	(30)	(60)	(818)	(4 977)	(540 848)	(1 470 848)	(1 420 848)	84 544	-94%
Resultado antes de impostos	8 425 048	6 876 653	(330 504)	2 941 109	5 133 804	6 226 956	241 693	150 825	775 766	(649 697)	-9%
Imposto sobre o rendimento do exercício	238 748	(1 412)	-	-	-	(254 218)	(84 170)	(84 170)	(84 170)	(240 107)	1701%
Resultado líquido do exercício	8 663 796	6 862 542	(330 504)	2 941 109	5 133 804	5 972 738	157 523	66 654	691 596	(889 804)	-13%

[Handwritten signatures and initials]

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA

	REAL		ESTIMADO				ORÇAMENTO				PROPOSTA	
			Orçamento do ano 2020									
	Ano 2018	Ano 2019	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2020	Ano 2021	Ano 2022	Ano 2023		
Atividades operacionais	110 116 912	108 878 994	27 915 675	58 770 272	87 501 949	115 354 379	115 354 379	122 129 529	128 838 573	135 216 785		
Recebimentos de clientes	7 293 363	11 605 040	535 146	1 093 478	1 901 965	2 471 937	2 471 937	2 266 051	2 291 942	2 321 152		
Subsídios à exploração - Compensações Tarifárias	8 000 000	33 335 071	17 093 055	17 093 055	33 093 055	33 093 055	33 093 055	30 000 000	30 000 000	30 000 000		
Subsídios à exploração - Compensações de Obrigações Serv. Público	(57 174 406)	(59 145 784)	(19 354 875)	(37 524 037)	(54 627 683)	(72 235 171)	(72 235 171)	(65 648 521)	(71 337 442)	(71 756 574)		
Pagamentos a fornecedores	(58 700 741)	(61 649 702)	(17 667 563)	(35 419 166)	(52 990 246)	(70 978 383)	(70 978 383)	(71 181 462)	(72 367 905)	(73 656 418)		
Pagamentos ao pessoal	9 535 129	33 023 619	8 521 438	4 013 602	14 879 040	7 705 817	7 705 817	17 565 597	17 425 167	22 124 945		
Caixa gerada pelas operações	(93 101)	(19 038)	-	(14 112)	(14 112)	(14 112)	(14 112)	(254 218)	(84 170)	(84 170)		
Pagamento e recebimento de impostos	13 658 790	19 496 962	3 081 609	7 442 384	12 700 486	17 828 739	17 828 739	18 727 925	23 468 489	14 197 442		
Outros pagamentos / Recebimentos da atividade operacional	23 100 818	52 501 543	11 603 047	11 441 874	27 585 415	25 520 445	25 520 445	36 039 304	40 809 486	36 238 216		
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)												
Atividades de investimento												
Recebimentos provenientes de:												
Ativos fixos tangíveis	1 243	51 986	-	-	-	-	-	-	-	-		
Subsídios de investimento	34 511	10 264 896	3 974 036	4 064 654	4 065 654	7 738 669	7 738 669	6 793 416	-	-		
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	100 272	17 747	-	-	-	-	-	-	-	-		
Total dos recebimentos	3 136 026	10 334 629	3 974 036	4 064 654	4 065 654	7 738 669	7 738 669	6 793 416	-	-		
Pagamentos respeitantes a:												
Investimentos financeiros	(3 074)	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Ativos fixos tangíveis	(3 391 935)	(73 032 551)	(18 025 011)	(33 206 872)	(40 058 925)	(61 313 472)	(61 313 472)	(66 472 336)	(85 467 930)	(82 624 034)		
Ativos intangíveis	(54 945)	(387 057)	(383 453)	(518 753)	(772 133)	(845 933)	(845 933)	(31 980)	(31 980)	(31 980)		
Total dos pagamentos	(3 449 955)	(73 419 608)	(18 408 463)	(33 725 624)	(40 831 057)	(62 159 404)	(62 159 404)	(66 504 316)	(85 499 910)	(82 656 014)		
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)	(313 929)	(63 084 980)	(14 434 427)	(29 660 970)	(36 765 403)	(54 420 735)	(54 420 735)	(59 710 900)	(85 499 910)	(82 656 014)		
Atividades de financiamento												
Recebimentos provenientes de:												
Financiamentos obtidos	63 395 687	649 461	-	-	-	2 500 000	2 500 000	24 500 000	46 500 000	-		
Cobertura de prejuízos	225	5 750	-	-	-	-	-	-	-	-		
Outras operações de financiamento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Juros e outros rendimentos similares	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Total dos empréstimos	63 395 912	655 211	-	-	-	2 500 000	2 500 000	24 500 000	46 500 000	-		
Pagamentos respeitantes a:												
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2 500 000)		
Juros e gastos similares	(63 397 772)	(738 940)	(30)	(60)	(818)	(4 977)	(4 977)	(540 848)	(1 470 848)	(1 420 848)		
Total dos pagamentos	(63 397 772)	(738 940)	(30)	(60)	(818)	(4 977)	(4 977)	(540 848)	(1 470 848)	(1 420 848)		
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)	(1 859)	(83 729)	(30)	(60)	(818)	(4 977)	(4 977)	(23 959 152)	(45 029 152)	(3 920 848)		
Variação de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)	22 785 030	(10 687 166)	(2 831 410)	(18 219 155)	(9 200 806)	(26 405 267)	(26 405 267)	267 556	338 728	(338 645)		
Caixa e seus equivalentes no início do período	15 738 303	38 523 333	27 856 166	27 856 166	27 856 166	27 856 166	27 856 166	1 450 899	1 738 455	2 077 182		
Caixa e seus equivalentes no fim do período	38 523 333	27 856 166	25 024 756	9 637 011	18 655 360	1 450 899	1 450 899	1 738 455	2 077 182	1 738 537		



