



CARRIS

Plano de Atividades e Orçamento 2019

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



*prefeito
IAC TP*



gestor
RY

Índice

I.	Nota de Enquadramento.....	5
1.	Apresentação / Evolução histórica da Empresa.....	7
2.	Missão, Visão e Valores.....	8
3.	Estrutura Organizacional e Organograma.....	11
II.	Pressupostos de Referência	12
1.	Orientações para a elaboração dos IPG.....	12
2.	Indicadores macroeconómicos	12
III.	Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS	13
1.	Enquadramento estratégico	13
1.1.	Três objetivos para os Transportes Públicos da cidade de Lisboa.....	15
1.2.	Pilares Estratégicos para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa	15
2.	Linhas de Ação de suporte aos pilares estratégicos definidos	17
3.	Ponto de situação das medidas identificadas e projetos prioritários para 2019	19
IV.	Plano de Investimentos.....	26
V.	Plano de Atividades Anual.....	29
1.	Atividade Operacional.....	29
1.1.	Indicadores de Atividade	29
2.	Segurança, Qualidade e Ambiente.....	32
3.	Gestão de Recursos.....	36
3.1.	Recursos Humanos.....	36
3.2.	Recursos Materiais.....	37
4.	Gestão Económica e Financeira	39
4.1.	Projeções Económicas e Financeiras.....	39
4.2.	Necessidades de Financiamento.....	45
VI.	Painel de Indicadores	47
	ANEXOS	48

grato
be Ry R

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Pressupostos macroeconómicos de referência / OE2019.....	12
Tabela 2 – Indicadores 2012-2017	13
Tabela 3 - Linhas de Ação.....	18
Tabela 4 - Plano de Investimentos 2019 – Projetos.....	26
Tabela 5 - Plano de Investimentos Plurianual 2019-2022	28
Tabela 6 - Plano de Aquisição de Frota 2019-2022.....	28
Tabela 7 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO.....	29
Tabela 8 - Indicadores de Oferta – Rede de Bairro.....	30
Tabela 9 - Indicadores de Procura	31
Tabela 10 - Indicadores de Segurança	32
Tabela 11 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico	33
Tabela 12 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro	33
Tabela 13 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro	33
Tabela 14 - Frota de Autocarros	34
Tabela 15 - Frota de Elétricos	34
Tabela 16 – Indicadores de Recursos Humanos	37
Tabela 17 - Síntese de Gastos e Rendimentos.....	40
Tabela 18 - Síntese de Resultados (DRN).....	40
Tabela 19 - Resultados Operacionais- Previsão 2019	41
Tabela 20 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2019	42
Tabela 21 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe.....	42
Tabela 22 – Gastos Operacionais - Previsão 2019	43
Tabela 23 - Custo Matérias Consumidas.....	43
Tabela 24 – Fornecimentos e Serviços Externos.....	44
Tabela 25 – Gastos com Pessoal	45

gratuito
77 R
be

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 nº 86-D/2016, de 30 de dezembro, na sua redação atual, 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.

Esta modificação permitiu que a CARRIS continuasse, assim, a qualificar-se como 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.

Desta forma, o Município de Lisboa passou a assumir 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 isso, torna-se necessário o investimento nos transportes públicos, promovendo soluções orientadas para a integração destes serviços, 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 em implementação.

A prazo, a continuidade de entrada diária de 350.000 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 em primeiro lugar 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 2019-2022, alinhado com a visão e estratégia da CML.

JRS
FR
lse


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, como a EMEL e a Polícia Municipal (PM). Esta proximidade e sinergia têm já demonstrado resultados favoráveis em 2018, 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, 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 2019-2022, 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 Lopes Farias



Dr. José Realinho de Matos

Dr. António Manuel Domingues Pires



Dra. Helena Caria



Dra. Francisca 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 subseqüente 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 atualmente à cidade de Lisboa 75 carreiras de autocarros (incluindo 5 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. Santos
R
K

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.

gestor
Tey R
ve

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 valide 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;

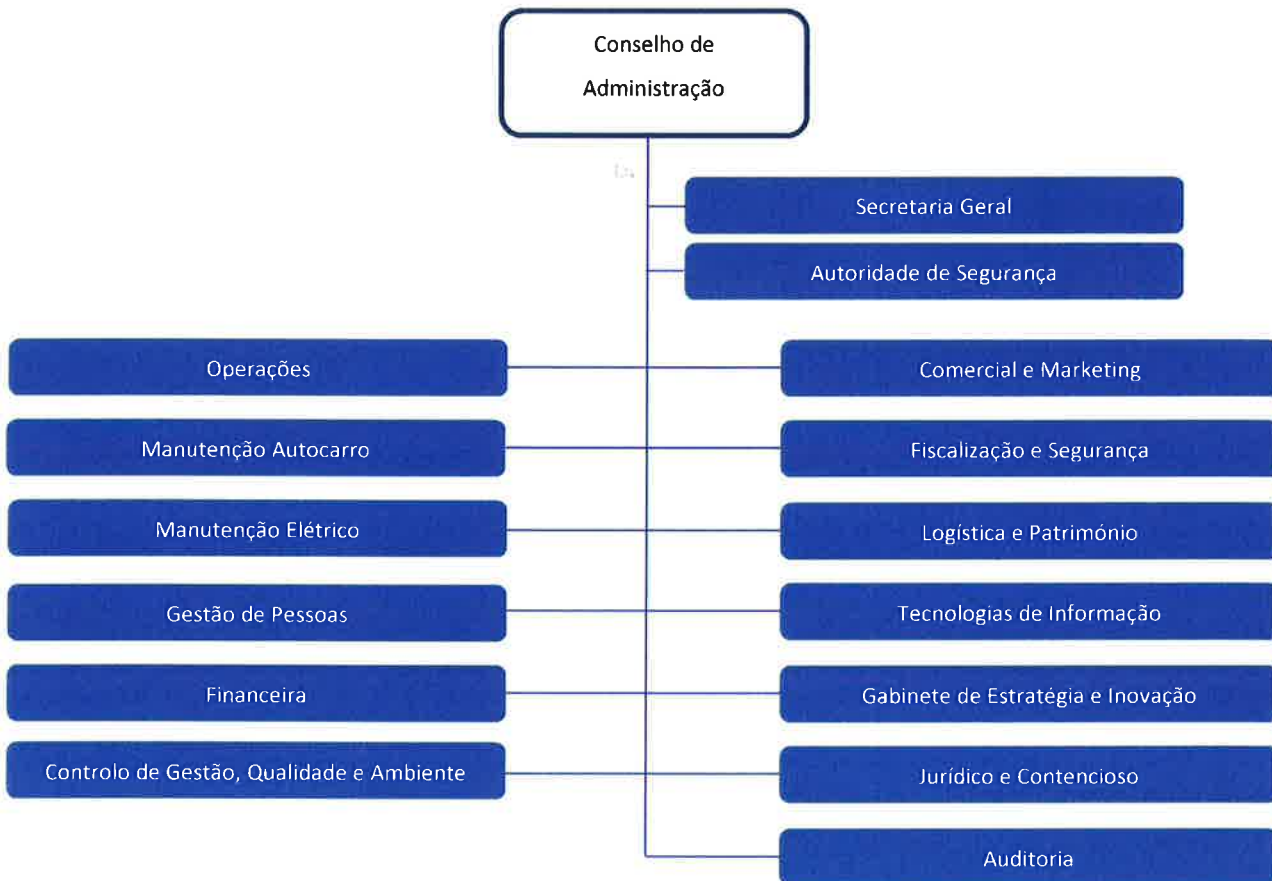
12
Fy R
jst/ato

- 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.

1 de 2019
Ry R

3. Estrutura Organizacional e Organograma

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



Handwritten signatures and initials:
JCS
FJ
K
VDC

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 2019-2022.

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 2019 foram os seguintes:

	2017	2018*	2019*	2020*	2021*	2022*
PIB (%)	2,7	2,3	2,3	2,3	2,2	2,1
Consumo privado (%)	2,3	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Evolução dos Preços						
IPC (%)	1,4	1,4	1,4	1,4	1,7	1,7
Preço do petróleo (€) ⁽¹⁾	48,2	62,2	62,1	58,0		

*previsional

Fonte: Programa de Estabilidade 2018-2022

(1) Fonte: Banco de Portugal | BE jun2018

Tabela 1 – Pressupostos macroeconómicos de referência / OE2019

Handwritten signatures and initials in blue ink, including what appears to be 'Ry', 'R', and 'we'.

III. Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS

1. Enquadramento estratégico

Ao longo das últimas décadas a Área Metropolitana de Lisboa sofreu profundas alterações 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 permitam a circulação em segurança de bicicletas e de peões, bem como a facilitação de circulação de transportes públicos.

Por outro lado, tanto as alterações climáticas globais, como a continuada dependência do petróleo vêm impor 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 conseqüente melhoria do ambiente urbano e qualidade de vida.

É nesse contexto que a visão estratégica considerada para a CARRIS pretende concretizar grandes alterações na empresa, quer no seu funcionamento, quer no seu futuro. Para tal, desde 2017, altura em que o Município de Lisboa passou a ser o acionista da empresa, foram revistas as opções estratégicas, no sentido de melhor responder às necessidades da cidade e dos seus habitantes e visitantes, contrariando a tendência de redução de oferta e procura, de investimento e de recursos materiais e humanos, que vinha a ocorrer desde 2011. Os resultados positivos têm vindo a ser visíveis, apesar deste ser um processo moroso e que requer um enorme esforço, tendo sido alcançadas melhorias ao nível da oferta (aumento de 3% em 2017), assim como da procura (aumento de 1%), conforme apresentado na tabela infra. No primeiro semestre de 2018, a evolução positiva da oferta e da procura continuou a consolidar-se, com um crescimento de cerca de 6% e de 2%, respetivamente.

INDICADORES	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VeículosxKm (SP)	34 481	32 836	31 785	30 740	28 758	29 478
Passageiros Transportados	134 778	129 437	127 178	127 148	121 012	122 374
Aumento médio de Tarifário (Todos os títulos)	FEV: 28,5%	JAN: 0,9%	JAN: 1,00%	---	---	
Nº Autocarros*	632	632	619	600	599	600
Idade Média da Frota (Autocarros)	7,58	8,56	9,47	10,40	11,31	12,31
Nº Elétricos**	57	57	56	56	56	56
Idade Média da Frota (Elétricos)	17,10	18,10	19,10	20,09	21,09	22,09
Nº de efetivos a 31 de dezembro	2 396	2 255	2 141	1 995	2 027	2 112
Massa Salarial	39 142	44 598	39 651	38 406	36 487	40 430
Valor do Investimento Realizado	3,213	2,570	3,453	2,981	2,504	4,118

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

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

Tabela 2 – Indicadores 2012-2017

Handwritten signatures and initials:
 Jato
 ve PP R

A estratégia definida para a CARRIS passa pela reposição, de forma progressiva, do nível de oferta existente antes do declínio que se registou a partir de 2011, 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 o sucesso desta estratégia é necessária uma articulação estreita com a Câmara Municipal de Lisboa, com a Polícia Municipal e com 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 âmbito dos objetivos 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 a aposta na renovação da frota (que se encontra muito envelhecida), no reforço de pessoal (ainda insuficiente), de 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. Devemos referir a este propósito, que o processo foi já iniciado pela CARRIS, como será aprofundado, em espaço próprio deste documento.

Efetivamente, para o sucesso das cidades no campo da eficiência e sustentabilidade, e em particular da mobilidade urbana, é necessário um forte investimento em soluções de partilha: do espaço, dos equipamentos e dos seus transportes. A aproximação da gestão da rede de transportes públicos urbanos e de proximidade da CARRIS com a gestão do espaço urbano assegurada pelo Município vem fomentar a oportunidade de inverter a utilização massiva do transporte individual. Assim a CARRIS pretende 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;
- 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

Foram definidos, em 2017, três objetivos estratégicos para a empresa, para o período de 4 anos, 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.

Ao longo dos últimos dois anos, a CARRIS tem conseguido implementar medidas que permitem responder aos objetivos definidos, no entanto, este é 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 nova CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa.

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.

Handwritten signatures:
JA
Ry
K

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 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

Handwritten signatures and initials:
 J. Pinto
 RP
 R
 re

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, as **20 medidas prioritárias**, cuja pertinência global se mantém atual, sujeitas a atualizações pontuais, no quadro de referência do presente Plano de Atividades e Orçamento (2019-2022):

#	Ação	Descrição / Objetivos
1	Tarifários mais atrativos e equitativos	Disponibilização de tarifários reduzidos para crianças e reformados/idosos - Tarifários gratuitos para crianças até aos 12 anos em toda a rede CARRIS e Metropolitano - Desconto de 60% no passe Navegante Urbano para clientes 3.ª idade Preparação dos contributos para a constituição do Passe Único Intermodal na AML
2	Renovação da frota da CARRIS	Reforço da frota com mais de 365 autocarros novos maioritariamente a energias alternativas (gás natural e 100% elétricos), no período 2018-2022 Aquisição de 30 elétricos: i. 10 veículos para reforço da rede de elétricos históricos e implementação da Linha 24, ii. 20 articulados para a expansão da Linha 15
3	Contratação de novos motoristas, guarda-freios, técnicos especialistas e quadros técnicos	Contratação de 529 novos trabalhadores em 2019-2022, dos quais, 499 motoristas e guarda-freios, 30 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 todas as Freguesias 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 interceções 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

Handwritten signatures and initials:
 JRF
 PO
 R
 HTE

#	Ação	Descrição / Objetivos
11	Nova aplicação móvel CARRIS	Introdução de uma aplicação telemóvel (APP) que permita aos clientes da CARRIS ter acesso nos seus telemóveis e tablets a informação em tempo real de horários, tempos de espera, notificações, melhores opções e ligações com os restantes operadores de TP
12	WIFI gratuito	Disponibilização de acesso a WIFI gratuito em todos os autocarros e elétricos da frota da CARRIS
13	Carreira Emissões Zero	Implementação de carreiras urbanas recorrendo exclusivamente a veículos elétricos ou com zero emissões, contribuindo para o reforço de zonas de emissões reduzidas na cidade, que poderão evoluir para zonas de emissões zero a médio prazo.
14	Reestruturação do Sistema de bilhética e adoção de sistemas de pagamento alternativos	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação de novo sistema de bilhética e da API da OTLIS com vista a aceitar e acompanhar as inovações de bilhética, designadamente procurando dar suporte ao redesenho de um tarifário intermodal que facilite o acesso da população metropolitana ao sistema de transportes integrado - Avaliar as condições para agregar no mesmo cartão o título de transporte público gratuito até aos 12 anos e o cartão de aluno das escolas básicas da cidade, bem como para o desenvolvimento de mecanismos de implementação, em articulação com as Juntas de Freguesia, de créditos de mobilidade - Avaliação e implementação de soluções de pagamento e validação de bilhete via smartphone e/ou explorar, em articulação com outros atores de mobilidade, a implementação de programas de fidelização que promovam a utilização do transporte público em todo o agregado familiar, convergindo numa lógica da mobilidade como um serviço (MaaS) - Introdução de sistema de cartões de pagamento pós-pago, baseado nas associações do cartão LxViva ao cartão bancário - Avaliação do potencial de produtos integrados de mobilidade com outros atores
15	Academia de formação CARRIS	Implementação de uma escola de formação em mobilidade, eco-condução e segurança rodoviária (parceria com o Município de Lisboa), promovendo a segurança e sustentabilidade da mobilidade, eventualmente de forma integrada com o programa 'Pela Cidade Fora' do Município, que se foca na capacitação das crianças no domínio da utilização dos sistemas de transportes
16	Projeto mobilidade Interna Sustentável	<ul style="list-style-type: none"> - Promoção de frota de VLP interna elétrica - Colocação de postos de carregamento para VE nas estações da CARRIS - Realização de diagnóstico da mobilidade dos colaboradores da empresa
17	Projeto Combate à Fraude	Construção de um departamento de fiscalização e monitorização de linhas (parceria com PM e PSP). Desenvolvimento de um sistema integrado com IMT e AT.
18	Projeto Condutor exemplar	Adoção de um programa interno de monitorização do desempenho dos tripulantes em termos de qualidade de condução, relacionamento com cliente, pontualidade e assiduidade
19	Projeto Edifícios Sustentáveis	Introdução de soluções de poupança/geração de energia nas instalações da CARRIS (parceria Lisboa ENOVA), procurando afirmar a contribuição da CARRIS para o programa 'Cidade Solar' a promover pelo Município
20	Novo sistema de gestão integrado	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação de um sistema de apoio à gestão (ERP) com vista a disponibilizar novos indicadores na Empresa - Divulgação regular dos indicadores de desempenho da empresa - Redesenho dos processos de controlo operacional, com vista à integração com a Plataforma Integradora da CML na componente de mobilidade, em articulação com os restantes atores municipais (DMMT, PM e EMEL) e contribuindo para o projeto Open Data Lisboa - Introdução de novas valências na sala de controlo e comando da CARRIS (parceria com a CML, PM e EMEL)

Tabela 3 - Linhas de Ação

gestão
 KY R
 MC

3. Ponto de situação das medidas identificadas e projetos prioritários para 2019

No decorrer do período compreendido entre 2017 e 2018, a CARRIS tem vindo a desenvolver um conjunto de iniciativas, estando prevista a sua continuidade de execução durante o ano de 2019, 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.

Em 2018 foram disponibilizados tarifários reduzidos com 60% de desconto no valor do passe normal para estudantes que sejam beneficiários do Escalão “A” da Ação Social Escolar e de 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 já introduzido o cartão Navegante Escola para os alunos do 1º ciclo, que se prevê alargar ao 2º e 3º ciclos em 2019, que consiste num cartão da CARRIS que associa o cartão da escola e os respetivos serviços.

Ao longo de 2019 serão preparados os contributos para a constituição do Passe Único Intermodal na AML, assim como para a implementação de um novo projeto “Simplifica o Título”.

- **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 entrada ao serviço de 365 novas viaturas.

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. Sequencialmente aos processos de aquisição, no âmbito do PO SEUR, serão alvo de abate veículos mais velhos e mais poluentes.

No quadro da necessidade de renovar a frota de autocarros da empresa, foram assinados em 2018 os contratos para aquisição de 165 autocarros movidos a gás natural comprimido (GNC), dos quais 125 *standard* e 40 articulados, assim como de 37 médios a *diesel*, norma euro VI, e adjudicado o processo aquisitivo de 15 autocarros 100% elétricos. Desta forma, a partir do segundo semestre de 2018, será iniciada a receção dos novos veículos, que se estenderá ao longo de 2019. Em complementaridade, a CARRIS prevê adquirir em 2019, mais 6 autocarros 100% elétricos e 9 autocarros a gás natural, assim como a construção de um posto de abastecimento de gás natural, com incentivo do POSEUR, 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.

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 um projeto piloto de um

Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page.

sistema de deteção e extinção automática de incêndios na frota de autocarros, no sentido de promover uma maior segurança, quer para o cliente, quer para os Tripulantes.

Para 2019, está previsto o lançamento de procedimento de aquisição para 33 autocarros Mini, a *diesel* que cumpram a norma euro VI, dadas as limitações de alternativas que existem ainda no mercado para esta tipologia de autocarros, em termos de outros tipos de fontes de energia.

No que respeita à sua frota de elétricos, a CARRIS lançará um novo concurso, que prevê a aquisição de novos elétricos articulados com data prevista de receção e entrada em funcionamento, a iniciar em 2021, assim como 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 necessários à execução do proposto no presente documento, é objetivo da empresa contratar até ao final de 2018, um total de 220 Motoristas de Serviço Público e Guarda-freios, 20 técnicos superiores e 10 técnicos oficinais. Para o ano de 2019 a CARRIS pretende admitir mais 200 Tripulantes, bem como o reforço de 10 técnicos superiores e 6 técnicos oficinais, de forma a consolidar as estruturas corporativas e operacionais. Esta política de recrutamento tem como objetivo colmatar as necessidades de pessoal indispensáveis para o cumprimento do nível de oferta planeado, tendo em conta, por um lado, o défice de pessoal que existia na CARRIS devido à perda de recursos humanos que se registou na Empresa entre 2011 e 2016 que provocou grandes dificuldades na sua atividade, e por outro, para fazer face à saída natural de pessoal.

- **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. Até ao final de 2019 serão implementadas as restantes 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.

- **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 18 E.

Projeto
F1
he

Em 2019, serão continuados estudos para avaliar a possibilidade de alargamento das linhas, com a concretização possível, de acordo com a procura e os recursos existentes.

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

Avaliação contínua da rede de carreiras, análise de viabilidade e proposta de melhorias em função do Plano de Reestruturação de interfaces, da evolução dos fluxos na cidade e da carência da oferta na Zona Ocidental da Cidade.

Em 2019, será dada continuidade à análise de viabilidade e desenvolvimento de novos projetos com novas soluções de transporte flexível, ao abrigo do disposto na Lei nº 52/2015, de 9 de junho, sendo de salientar que em 2018, decorreu um projeto piloto “MyTaxi”, no decorrer do Rock in Rio.

- **Aumento de velocidade comercial**

No sentido de incrementar a velocidade comercial, as equipas de fiscalização das vias, foram alvo de reforço 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 2019, 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 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 faixas BUS, acrescentando mais 8 km de corredores para transportes públicos, no primeiro semestre do ano, 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.

Em 2019, a CARRIS explorará a possibilidade de atribuição de novas competências através da revisão dos seus novos Estatutos, de forma a reforçar a atividade de fiscalização do cumprimento das regras do Código da Estrada nas vias de jurisdição municipal, permitindo assim uma atuação mais imediata e eficiente relativamente às condições de circulação nas faixas BUS, nomeadamente em situações de circulação e estacionamento indevido, potenciando uma melhor regularidade do serviço e o aumento da velocidade comercial, por via da redução do tempo perdido.

- **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.

Handwritten signatures and initials: *JKS*, *ty*, *FR*, and *ve*.

Prevê-se em 2019 iniciar a implementação de um sistema de corredores BUS de elevado desempenho na Estrada de Benfica e no Arco Ribeirinho.

- **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, no sentido de permitir um serviço cada vez melhor.

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

Prevê-se que até ao final de 2018, toda a frota da CARRIS disponha de um sistema de WIFI gratuito para os seus clientes. Em 2019, será alargada a instalação de sistema wifi gratuito aos novos veículos da frota.

- **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.

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

No âmbito das necessidades identificadas no sistema de bilhética da empresa, foram iniciados ainda em 2018 algumas medidas como:

- Estudo para reestruturação da rede de vendas;
- 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);
- Agregação, no mesmo cartão, do título de transporte público gratuito até aos 12 anos e o cartão de aluno das escolas básicas da cidade para o 1º ciclo, a iniciar no ano letivo de 2018/2019. Encontra-se prevista a extensão ao 2º e 3º ciclos.

Para 2019 encontram-se previstos, entre outros, os seguintes projetos:

- Disponibilização de máquinas automáticas de venda de títulos de transporte;
- Renovação do equipamento da rede de vendas;
- *Upgrade* do equipamento de vendas;
- *Upgrade* do equipamento embarcado.

O novo sistema de bilhética estará integrado com a API da OTLIS com vista a aceitar e acompanhar as inovações de bilhética, designadamente procurando dar suporte ao desenho de um tarifário intermodal que facilite o acesso da população metropolitana ao sistema de transportes integrado e a mecanismos de implementação de créditos de mobilidade a ser desenvolvido em articulação com as Juntas de Freguesias.



Será implementado, em parceria com a OTLIS, o VivaGo, que consiste num sistema de carregamento do título de transporte com possibilidade de pagamento pós-pago, permitindo assim maior flexibilidade aos clientes.

Prevê-se a criação de produtos de vantagens para quem tem passe, por exemplo em articulação com a EMEL, associação de título de transporte (passe) e parque de estacionamento, com preços mais favoráveis.

Será desenvolvida a implementação de programas de fidelização que promovam a utilização do transporte público em todo o agregado familiar, convergindo numa lógica da mobilidade como um serviço (MaaS). Neste contexto, será avaliado o potencial de implementação de produtos integrados de mobilidade e de criação de uma conta cliente de mobilidade para a cidade de Lisboa.

- **Projeto mobilidade interna sustentável**

Entre 2017 e 2018 foram adquiridos 5 veículos ligeiros de passageiros elétricos e instalados 4 postos de carregamento de viaturas duplos semi-rápidos, iniciando-se dessa forma um processo progressivo de introdução de veículos com tecnologias limpas na empresa.

- **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 já em 2018. Em 2019, 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.

Por outro lado, tem sido aposta da empresa a colaboração com diferentes entidades no sentido de encontrar melhores soluções para as dificuldades da empresa no que concerne à fraude nos veículos da CARRIS. Exemplo disso são as parcerias estratégicas iniciadas com a Universidade de Coimbra, com o propósito de potenciar a atividade de fiscalização da CARRIS.

Prevê-se também a desmaterialização do processo de fiscalização, com recurso a novos terminais de fiscalização e implementação de um sistema interno integrado com o IMT e 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, substituindo o sistema anteriormente existente por iluminação LED, com melhor desempenho ambiental e de eficiência energética (consumo).

jr/ato
FR R
lde

- **Novo sistema de gestão integrada**

Encontram-se previstos 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 2019**

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 2019:

- 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;
- 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;
- Consolidação do sistema de gestão integrado e alargamento a novas vertentes;
- 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;
- Reestruturação e reforço do papel do Museu da CARRIS no âmbito da estratégia da empresa, posicionando-o no circuito dos museus municipais, contribuindo para uma maior e melhor oferta dos equipamentos culturais no eixo Belém-Ajuda, e ainda para um serviço mais diversificado e integrado da Carris junto do cliente;
- 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, já tendo sido assinado em 2018 um protocolo com a CML, Direção Municipal de Cultura, tendo em vista a monitorização deste processo por parte do Arquivo Municipal de Lisboa, em estreita articulação com a CARRIS.;
- Implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados na CARRIS, dando continuidade aos trabalhos iniciados em 2018 e assegurando o regular funcionamento do grupo de trabalho com elementos das várias áreas da organização e a implementação do Plano de Ação aprovado pela administração;
- 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

Handwritten signature and initials in blue ink.

enquanto entidade líder na promoção da inovação no setor dos transportes (sujeito a submissão e aprovação de candidaturas a fundos comunitários). Uma participação alinhada com a estratégia municipal e, sempre que se aplique, articulada com as restantes entidades do ecossistema municipal, nomeadamente a EMEL;

- Iniciar o processo de Certificação da CARRIS em Segurança Rodoviária;
- Renovação de equipamentos de videovigilância na frota da empresa;
- Instalação de sistema de deteção e extinção de incêndios no compartimento do motor de autocarros;
- Desenvolvimento de ações de formação de condutores, quer de veículos automóveis, quer de veículos de duas rodas, para colaboradores da Empresa;
- 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;
- Instalação do sistema Xtrandrive de apoio à condução segura, defensiva e económica na frota da CARRIS;
- Aquisição de veículos com posto de condução cabinado com vista a aumentar a proteção dos condutores face a agressões;
- 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.

1 de
FE
2017/2018

IV. Plano de Investimentos

PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL

Projetos / subprojetos	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2019
01 FROTA DE AUTOCARROS	20 755 020	14 732 300	12 297 245	5 994 500	53 779 065
02 FROTA DE ELÉTRICOS	215 495	147 000	271 000	233 000	866 495
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	938 525	1 484 025	585 000	1 160 000	4 167 550
04 SUBESTAÇÕES	137 000	0	0	55 000	192 000
05 LINHA	40 000	175 000	955 000	240 000	1 410 000
06 REDE AÉREA	20 000	38 000	65 000	92 500	215 500
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	0	60 000	8 000	0	68 000
08 EQUIPAMENTO OFICIAL	72 900	189 700	40 000	0	302 600
09 INFORMÁTICA	1 845 250	152 500	602 500	99 500	2 699 750
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	2 859 000	1 145 000	475 000	563 000	5 042 000
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	127 287	57 067	47 367	22 500	254 221
12 FROTA DE APOIO	645 000	40 000	0	0	685 000
	27 655 477	18 220 592	15 346 112	8 460 000	69 682 181

Tabela 4 - Plano de Investimentos 2019 – Projetos

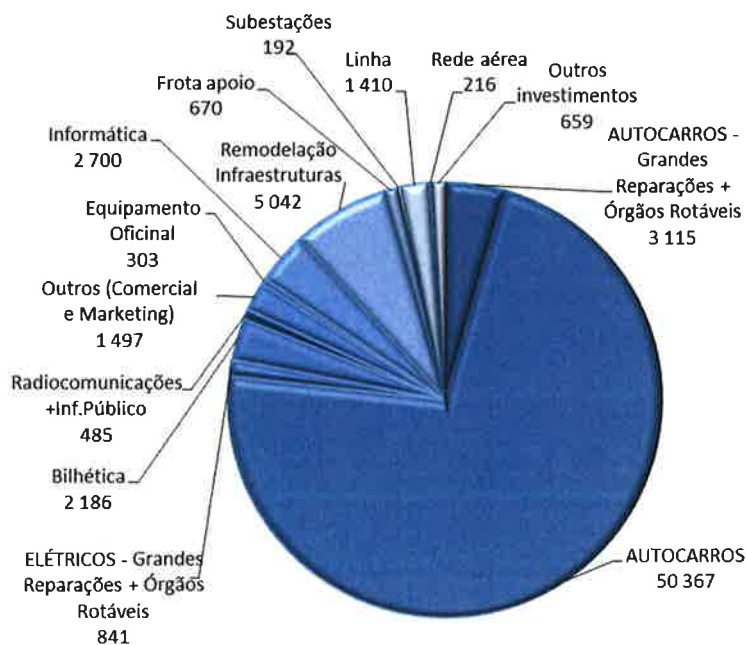


Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2019 (Capitalização - 10³€) - Estrutura

Handwritten signatures and initials:
JA
R
nc

O Plano de Investimentos da CARRIS para o ano 2019 apresenta o montante de 69,682 M€ (formação bruta de capital fixo), tendo uma despesa associada no montante de 85,7 M€, incluindo o IVA, destacando-se como principais investimentos a **aquisição de novos autocarros**, as **grandes reparações de material circulante**, a **modernização dos sistemas de bilhética** 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 – 53,78 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 – 0,866 M€

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

03 – Comercial, Marketing e ajuda à exploração – 4,168 M€

- Projeto de radiocomunicações e informação nas paragens;
- 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 – 0,192 M€

- Transferência do posto de transformação de Sto. Amaro;
- Substituição de unidades remotas em Santo Amaro e Pedrouços

05 – Linha – 1,410 M€

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

06 – Rede Aérea – 0,216 M€

- Renovação e remodelação de rede e comando de agulhas

09 – Informática – 2,700 M€

- Renovação de Postos de Trabalho;
- Upgrade da versão do sistema SAP CARRIS;
- Desenvolvimento de software, nomeadamente APP CARRIS e site

10 – Construção e remodelação de Infraestruturas – 5,042 M€

- Posto de Abastecimento de Gás Natural;
- Posto de carregamento Elétrico;
- Complexo de Santo Amaro – Obras de reabilitação de edifícios;
- Complexo de Miraflores – Adaptação do espaço oficial a veículos a Gás Natural

12 – Frota de apoio – 0,685 M€

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

jr Santos
RJ
de

No que concerne ao Plano de Investimento plurianual, estima-se um valor na ordem dos 148,34 Milhões de euros para o quadriénio 2019-2022, distribuído pelos seguintes projetos:

PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL

Projetos / subprojetos	2019	2020	2021	2022
01 FROTA DE AUTOCARROS	53 779 065	7 895 000	1 895 000	2 060 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	866 495	446 000	53 547 000	470 000
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	4 167 550	772 500	296 100	457 000
04 SUBESTAÇÕES	192 000	1 100 000	0	0
05 LINHA	1 410 000	290 000	400 000	400 000
06 REDE AÉREA	215 500	87 000	87 000	87 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	68 000	8 500	8 500	8 500
08 EQUIPAMENTO OFICIAL	302 600	223 800	14 600	229 600
09 INFORMÁTICA	2 699 750	245 500	185 000	436 500
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	5 042 000	3 701 000	1 496 000	998 000
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	254 221	134 020	133 360	134 088
12 FROTA DE APOIO	685 000	115 500	300 000	0
	69 682 181	15 018 820	58 362 560	5 280 688

Tabela 5 - Plano de Investimentos Plurianual 2019-2022

Relativamente ao plano de investimentos, importa referir que 73% do valor previsto para o quadriénio 2019-2022 se destina à aquisição de novos veículos (autocarros e elétricos), no seguimento do processo de renovação da frota:

	2019	2020	2021	TOTAL
	€	€	€	€
Autocarros	50 367 065	5 250 000		55 617 065
Standard	34 571 545	5 250 000		39 821 545
Minis	5 255 000			5 255 000
Médios	6 573 600			6 573 600
Articulados	3 966 920			3 966 920
Elétricos			53 000 000	53 000 000
Remodelados			8 000 000	8 000 000
Articulados			45 000 000	45 000 000
TOTAL	50 367 065	5 250 000	53 000 000	108 617 065

Tabela 6 - Plano de Aquisição de Frota 2019-2022

Handwritten signature and initials:
 J. Pinto
 W. K. R.

V. Plano de Atividades Anual

1. Atividade Operacional

1.1. Indicadores de Atividade

O serviço prestado pela CARRIS é caracterizado pela disponibilização de 680 quilómetros de via simples na cidade de Lisboa, repartido por:

- 75 carreiras de autocarro, sendo que 5 são 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 pretende manter 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 2019, na ordem dos 7%, tem por base a entrada em funcionamento dos novos veículos que se encontram em processo de fabrico, e que entrarão ao serviço entre o final de 2018 e meados de 2019, permitindo um incremento de oferta, a concretizar, nomeadamente, com o lançamento de novas carreiras de bairro.

Relativamente à oferta prevista para o período 2021-2022, importa destacar o aumento esperado no Modo Elétrico, representando a entrada ao serviço dos novos veículos, que permitirão alargar a oferta na rede existente deste modo de transporte a outros locais da cidade de Lisboa. Igualmente importante, a entrada ao serviço de novos autocarros neste período permitirá recuperar algumas carreiras ou criar outras novas, de acordo com as necessidades da cidade, que venham a ser identificadas.

OFERTA	REAL		ESTIMADO		PREVISÃO 2019				Proposta			Variação 2019/2018	
	2017	2018	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022	Valor	%	
OFERTA Modo AUTOCARRO													
Veículos x km (Serviço Público)	27 921 061	29 245 963	7 762 693	7 679 773	7 518 079	8 180 387	31 140 932	32 263 349	33 224 384	34 348 016	1 894 969	6,5%	
Veículos x hora (Serviço Público)	1 952 218	2 038 112	537 405	528 895	509 805	564 431	2 140 536	2 206 403	2 252 535	2 323 084	102 424	5,0%	
Lugares x km	1 986 377 018	2 052 460 019	550 706 766	543 445 844	529 035 643	571 284 960	2 194 473 213	2 257 937 305	2 334 516 730	2 411 967 110	142 013 194	6,9%	
Velocidade Média de Exploração*	14,30	14,35	14,44	14,52	14,75	14,49	14,55	14,62	14,75	14,79	0,20	1,4%	
OFERTA Modo ELÉTRICO													
Veículos x km (Serviço Público)	1 557 183	1 689 429	460 533	455 990	454 840	470 088	1 841 451	1 882 606	1 963 537	2 509 747	152 022	9,0%	
Veículos x hora (Serviço Público)	202 365	213 306	64 950	63 820	60 100	64 744	253 614	252 023	255 553	288 578	40 308	18,9%	
Lugares x km	114 237 385	115 310 576	33 379 306	33 041 535	33 069 760	34 032 626	133 523 227	137 690 574	146 781 952	266 588 318	18 212 651	15,8%	
Velocidade Média de Exploração*	7,69	7,92	7,09	7,14	7,57	7,26	7,26	7,47	7,68	8,70	-0,66	-8,3%	
OFERTA TOTAL													
Veículos x km (Serviço Público)	29 478 244	30 935 392	8 223 226	8 135 763	7 972 918	8 650 476	32 982 383	34 145 955	35 187 921	36 857 763	2 046 991	6,6%	
Veículos x hora (Serviço Público)	2 154 582	2 251 418	602 356	592 716	569 905	629 174	2 394 150	2 458 426	2 508 088	2 611 662	142 732	6,3%	
Lugares x km	2 100 614 403	2 167 770 595	584 086 072	576 487 379	562 105 403	605 317 586	2 327 996 440	2 395 627 878	2 481 298 682	2 678 555 428	160 225 845	7,4%	
Velocidade Média de Exploração*	13,68	13,74	13,65	13,73	13,99	13,75	13,78	13,89	14,03	14,11	0,04	0,3%	

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

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

Handwritten signatures and initials: J.P. Santos, B.A., and J.C.

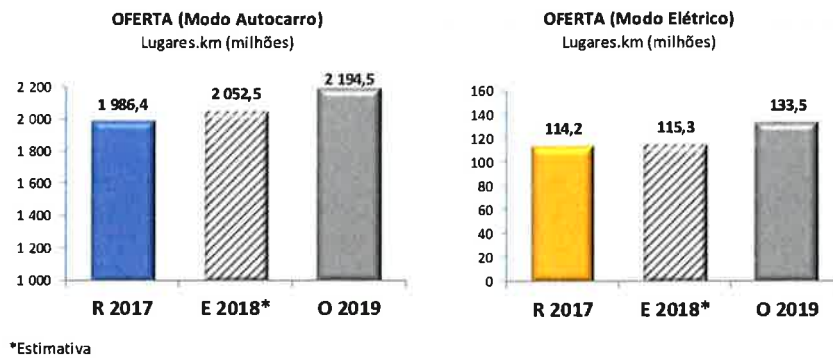


Gráfico 2 – Indicadores de Oferta (Lugares x km) Autocarro / Elétrico

A expansão da Rede de Bairros representa um impacto estimado na oferta, respeitante a 2019, de 1.467.935 Veículos.km, conforme quadro seguinte.

OFERTA Carreiras de BAIRROS	PREVISÃO 2019					Proposta		
	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	2020	2021	2022
Veículos x km (Serviço Público)	271 093	349 109	471 179	647 647	1 467 935	2 570 677	2 569 558	2 569 558
Veículos x hora (Serviço Público)	17 758	22 949	31 325	42 894	97 168	162 062	160 597	160 597
Lugares x km	11 691 997	15 197 081	20 684 564	28 625 645	64 507 290	113 617 849	113 573 140	113 573 140

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 21 linhas de autocarros, que integram a Rede de Bairros, mas também a recuperação de carreiras que foram desativadas, assim como o reforço de outras linhas de serviço público que venham a ser identificadas, no quadro do reforço da mobilidade da cidade.

Procura

A aposta no incremento da oferta para o ano de 2019, tem como premissa um aumento da procura, prevendo-se um crescimento de 4,6 milhões de passageiros transportados com título de transporte válido (+3,7%) em relação ao estimado para 2018, com destaque para o modo autocarro, decorrente da implementação de novas carreiras de bairro, de novas linhas que venham a ser identificadas e, particularmente das melhorias de conforto e de fiabilidade previstas implementar no serviço de transporte da CARRIS, com a entrada ao serviço de novos veículos. Ao longo de 2020-2022, está previsto o reforço gradual e continuado da frota de autocarros, com o intuito de melhorar a rede e o serviço, de forma a ir ao encontro das necessidades e expectativas da população. Desta forma, prevê-se que a procura responda à perceção de melhoria quantitativa e qualitativa das características que as pessoas mais valorizam nos transportes públicos, aumentando gradualmente. No seguimento da aquisição de novos veículos elétricos, previsto para o ano de 2021, espera-se igualmente um crescimento da procura neste modo específico, em 2022, na ordem dos 8%.

Handwritten signatures and initials: JRS, AC, RY, R.

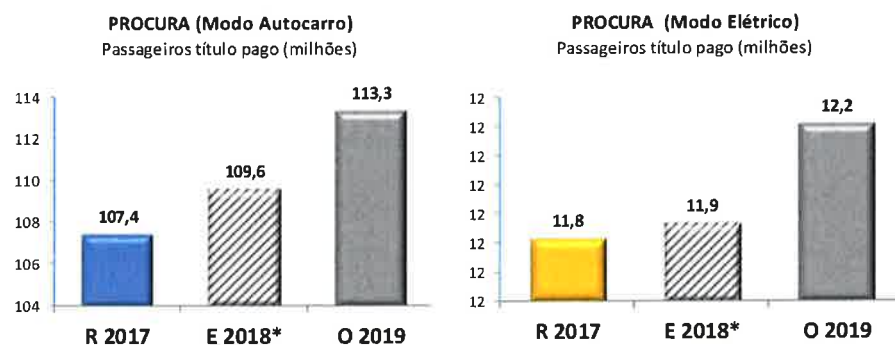
Paralelamente, a CARRIS pretende reduzir o nível de fraude, com o reforço dos seus sistemas técnicos e humanos de fiscalização. Esta situação será alvo de acompanhamento pela empresa, no quadro da articulação com as autoridades com responsabilidades na cobrança das coimas, a par da implementação de novos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

PROCURA	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2019				TOTAL	Proposta			Variação 2019/2018	
	2017	2018	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM		Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022	Valor	%
Passageiros com título pago	119 236 157	121 431 610	31 648 763	31 940 609	29 547 361	32 404 101	125 540 834	128 036 125	130 832 831	134 180 132	4 109 224	3,4%
Autocarros	107 421 348	109 565 917	28 912 025	28 853 092	26 128 654	29 437 487	113 331 258	115 580 551	117 984 886	120 428 192	3 765 341	3,4%
Elétricos	9 625 197	9 709 430	2 224 022	2 519 221	2 753 662	2 428 103	9 925 008	10 125 101	10 489 957	11 372 496	215 578	2,2%
Ascensores	1 403 937	1 446 453	333 864	382 400	440 849	362 583	1 519 696	1 550 757	1 568 741	1 577 540	73 243	5,1%
Elevador	785 675	709 810	178 852	185 896	224 196	175 928	764 872	779 716	789 247	801 904	55 062	7,8%
Passageiros gratuitos	3 137 470	4 480 194	1 259 752	1 271 365	1 176 108	1 289 822	4 997 048	5 240 436	5 244 765	5 109 233	516 854	11,5%
Total de passageiros com título válido	122 373 627	125 911 804	32 908 515	33 211 974	30 723 469	33 693 923	130 537 882	133 276 561	136 077 596	139 289 365	4 626 078	3,67%
Passageiros x km*	440 142 862	450 685 450	117 350 722	118 356 470	109 562 513	119 760 840	465 030 545	474 710 493	484 497 220	496 066 067	14 345 095	3,2%

* Inclui passageiros em fraude

RECEITAS (valores com IVA)	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2019				TOTAL	Proposta			Variação 2019/2018	
	2017	2018	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM		Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022	Valor	%
Receitas de títulos de transporte	100 041 074 €	101 981 389 €	25 162 160 €	27 315 540 €	26 447 410 €	25 959 444 €	104 884 554 €	107 197 509 €	109 729 955 €	113 000 179 €	2 903 165 €	2,8%
Comparticipações dos passes	2 997 003 €	3 801 588 €	1 122 939 €	1 095 295 €	766 121 €	1 118 347 €	4 102 702 €	4 177 529 €	4 311 277 €	4 466 378 €	301 114 €	7,9%
Receitas totais (inclui as participações)	103 038 077 €	105 782 977 €	26 285 099 €	28 410 835 €	27 213 531 €	27 077 791 €	108 987 256 €	111 375 038 €	114 041 232 €	117 466 557 €	1 204 279 €	3,03%
Receita média por passageiro	0,85 €	0,87 €	0,83 €	0,89 €	0,92 €	0,84 €	0,87 €	0,87 €	0,87 €	0,88 €	0,00 €	-0,3%

Tabela 9 - Indicadores de Procura



*Estimativa

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

O aumento da oferta previsto para 2019, representará um aumento de cerca de 3% nas receitas diretas. No entanto, salienta-se o aumento esperado no transporte de passageiros com título gratuito, por via do acréscimo de utilização do transporte público por parte das crianças até aos 12 anos, alvo de uma maior promoção com a entrada em vigor, ainda em 2018, da utilização do cartão Lisboa Viva como cartão escolar (Navegante Escola) para crianças do 1º ciclo, que frequentem escolas da cidade de Lisboa.

projetos
RFF
be

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 2019				Proposta			Variação 2019/2018		
	2017	2018	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2019	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022	Valor	%
Acidentes/10 ⁶ Veíc. x km	41,2	41,5	39,0	46,6	39,4	44,1	42,4	40,2	37,6	36,8	0,9	2,2%
OCORRÊNCIAS Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2019				Proposta			Variação 2019/2018		
	2017	2018	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2019	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022	Valor	%
Acidentes/10 ⁶ Veíc. x km	73,5	94,0	89,1	95,0	61,6	90,1	89,3	84,8	83,5	82,2	-4,7	-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 medidas estratégicas e de prevenção, como são exemplo, a implementação de novos sistemas de videovigilância em toda a frota da empresa.

Pretende-se, também, realizar projetos-piloto no que concerne à implementação de sistemas de deteção e extinção automática de incêndios nos motores de autocarros, assim como 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.

Handwritten signatures and initials:
 JRS/ats
 K
 H
 KC

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 2019-2022.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO ELÉTRICO	REAL 2017	ESTIMADO 2018	PREVISÃO 2019					Proposta			Variação 2019/2018	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022	Valor	%
Consumos (kWh)	3 907 745	3 907 700	1 144 148	1 175 168	1 195 349	1 183 844	4 698 509	4 792 485	4 978 687	6 219 156	790 809	20,2%
Custo de energia elétrica (€)	458 646	489 244	147 595	151 597	154 200	152 716	606 108	642 193	694 527	901 778	116 864	23,9%
Eficiência energética (Pk / kWh)	8,075	8,163	6,447	7,004	7,412	6,746	6,907	6,910	6,929	6,020	-1,26	-15,4%
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	2,255	2,023	2,257	2,257	2,258	2,258	2,258	2,257	2,257	2,257	0,23	11,6%

Tabela 11 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico

Do quadro constata-se que o consumo médio estimado para 2018 sofreu uma diminuição por força da diminuição do consumo de energia elétrica, dado que parte da oferta realizada no Modo Elétrico foi efetuada com recurso a autocarros. 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.

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	PREVISÃO 2019					Proposta		
	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022
Consumos (kWh)	57 274	92 284	176 696	231 771	558 025	918 043	918 043	947 793
Custo de energia elétrica (€)	7 388	11 905	22 794	29 898	71 985	123 018	128 067	137 430
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	1,700	1,700	1,700	1,700	1,700	1,718	1,296	1,338

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 2017	ESTIMADO 2018	PREVISÃO 2019					Proposta		
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022
Consumos (l)	15 499 193	15 632 414	3 773 475	3 403 829	3 041 677	3 237 595	13 456 576	12 190 407	12 342 820	12 361 348
Custo de gasóleo (€)	14 675 793	17 579 432	4 243 461	3 827 776	3 420 518	3 640 837	15 132 592	12 671 928	12 830 362	12 849 621
Consumo de gasóleo por veículo x km (l / vk)	0,592	0,589	0,584	0,583	0,582	0,581	0,583	0,577	0,578	0,578

EFICIÊNCIA - GÁS MODO AUTOCARRO	REAL 2017	ESTIMADO 2018	PREVISÃO 2019					Proposta		
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022
Consumos (Nm ³)	1 519 689	2 679 586	1 102 423	1 505 409	1 814 471	2 040 517	6 462 820	8 772 942	9 196 800	10 053 681
Custo de gás (€)	499 231	1 056 963	434 851	593 809	715 718	804 882	2 549 259	3 310 031	3 469 953	3 793 254
Consumo de gás por veículo x km (Nm ³ / vk)	0,796	0,829	0,850	0,826	0,815	0,812	0,822	0,816	0,815	0,814

Tabela 13 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro

Handwritten signatures and initials:
JK
R/K
K

No âmbito do projeto de renovação progressiva da frota de autocarros, encontram-se já adjudicados alguns processos aquisitivos, estando prevista a chegada de veículos a partir do 3º trimestre de 2018.

As tabelas seguintes apresentam a caracterização da frota de Autocarros e Eléctricos e o cenário previsto para o quadriénio 2019-2022:

FROTA Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Nº de Autocarros*	603	692	693	698	740	740
Idade média (anos)	12,3	10,3	8,9	8,7	8,9	9,9
Consumo específico:						
Gasóleo (L / 100 km)	59,0	58,9	58,3	57,7	57,8	57,8
Gás (Nm³ / 100 km)	80,4	82,9	82,2	81,6	81,5	81,4

* Inclui 3 viaturas de transporte de Passageiros com Mobilidade Reduzida, nova candidatura POSEUR e 100 autocarros em locação operacional

Tabela 14 - Frota de Autocarros

FROTA Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Nº de Veículos	56	56	56	57	81	81
Idade média (anos)	22,1	23,1	24,1	24,6	17,5	18,5
Consumo específico:						
Energia (kWh / 100 km)	225,5	202,3	225,8	225,7	225,7	225,7

Tabela 15 - Frota de Eléctricos

De referir que em consequência do sucessivo adiamento do 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 de 174 veículos movidos a GNC e 21 exclusivamente eléctricos. Este processo visa atingir efeitos positivos ao nível dos impactos ambientais, económicos e sociais, nomeadamente:

- Redução de emissões globais de poluentes da sua frota de veículos de serviço público, designadamente NOx, HC, CO e partículas;
- Redução de emissões de gases com efeito de estufa, designadamente CO₂;
- Contribuir para a incorporação de energias renováveis;
- Poupança de energia devido a menores consumos e ao menor custo do GNC e da eletricidade face ao gasóleo;

Handwritten signatures and initials:
 JRS-110
 he

- Cumprimento do nível de ruído no exterior e interior dos veículos de acordo com os normativos nacionais e comunitários;
- Melhor qualidade de serviço e 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.

Ainda no âmbito do impacto ambiental da Empresa, têm sido desenvolvidas medidas internas com o objetivo de minimizar estes impactos, como é exemplo a campanha de redução do consumo de água, tornando a sua utilização mais responsável, e tendo já obtido resultados positivos visíveis desde 2017 e que se pretendem duradouros.

Por outro lado, é pretensão da CARRIS alargar a alteração do sistema de iluminação nas suas instalações e parques, utilizando meios mais sustentáveis, como é exemplo as luzes LED, 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.

Handwritten signature

HC

3. Gestão de Recursos

3.1. Recursos Humanos

No seguimento da perda de recursos humanos entre 2011 e 2016, que vieram causar grandes dificuldades na atividade da empresa, desde 2017 que a CARRIS se focou num 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 entrada de 126 novos colaboradores em 2017, prevendo-se a entrada de mais de 200 pessoas até ao final de 2018.

Apesar das contratações efetuadas, o número de tripulantes necessário para a oferta planeada é, ainda, insuficiente, face ao passado assente na não contratação, e na redução planeada ocorrida em 2014 e 2015, mas também 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 2019, à consolidação das estruturas corporativas e operacionais da empresa CARRIS, aspeto crítico para os desafios futuros, sendo elemento central a admissão de 200 novos tripulantes, 6 colaboradores para a área oficinal e 10 quadros técnicos superiores para as áreas corporativas.

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.

Política de recrutamento

A CARRIS pretende inverter a situação ao nível dos seus recursos humanos em três níveis, em primeiro lugar reforçando o efetivo, atualmente insuficiente para os níveis de serviço pretendidos, em segundo lugar introduzindo medidas de reforço da eficácia dos seus colaboradores, atuando sobre os fatores subjacentes aos níveis de absentismo e, por último, continuar a melhoria das condições de trabalho, através da 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.

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

- Admissão, em 2019, de 200 tripulantes, assim como reforço de 10 técnicos superiores e 6 oficinais;
- Redução dos níveis de absentismo;
- Melhoria das condições de trabalho.

Handwritten signature and initials:
R
A
ne

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. 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 2019, ascende a 2.478 trabalhadores.

INDICADORES RH	REAL	Estimado	PREVISÃO				PROPOSTA			
	2017	2018	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	2019	2020	2021	2022
Efetivo global no final do período	2 112	2 292	2 347	2 394	2 434	2 478	2 478	2 567	2 673	2 731
Nº Tripulantes	1 488	1 639	1 683	1 735	1 776	1 839	1 839	1 934	2 055	2 112
Saídas	41	70	5	5	1	19	30	20	20	20
Entradas	126	250	60	52	41	63	216	109	126	78
Taxa Trab suplementar	7%	8%	6%	6%	6%	6%	6%	3%	3%	3%
Taxa Absentismo	13%	13%	11%	11%	11%	11%	11%	9%	9%	9%

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 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 tem sido muito baixo, face às restrições de ordem financeira impostas anteriormente. No entanto, com a alteração da estratégia da

Handwritten signatures and initials:
 JRF
 FY
 A

empresa, um dos pontos fulcrais 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 2017, foram desencadeados concursos públicos para aquisição de nova frota de autocarros, na sua maioria recorrendo a incentivos comunitários – POSEUR – por se tratarem de veículos com recursos a energias mais “limpas” como o GNC e a eletricidade.

O investimento na frota da CARRIS, quer em autocarros, quer em elétricos, previsto para o período de 2019-2022 ascende a 120,96 M€, dos quais 108,6 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 aquisição prevista entre 2018-2020, de 265 novos autocarros, dos quais, 174 serão movidos a gás natural e 21 serão veículos elétricos, sendo os restantes 70 autocarros com propulsão *clean diesel*, pelo facto de não existirem opções alternativas viáveis ao diesel no mercado para as tipologias minis e médios, surge assim como forma de responder às necessidades da inversão do declínio e reposição gradual dos níveis previstos para a oferta e procura no presente documento. No período 2020-2021, projeta-se que a frota será reforçada com mais 100 veículos, através de locação operacional.

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).

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, em 2021, sendo desencadeados procedimentos concursais para o efeito em 2018.

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 and initials in blue ink, including the word "proposto" and initials "R" and "H".

4. Gestão Económica e Financeira

4.1. Projeções Económicas e Financeiras

As projeções económico-financeiras para 2019, apontam para um resultado positivo, de cerca de 8,5 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, pelo Concedente, ao abrigo do Contrato de Concessão.

Importa referir que os Resultados previstos para 2019, contemplam um aumento dos Gastos Operacionais relativamente ao estimado para 2018, na ordem de 12,4 M€, (excluindo gastos com financiamento e variação das provisões). 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 progressões, no quadro da aplicação das normas previstas no Acordo de Empresa.

Por outro lado, assinala-se um acréscimo em Rendimentos (15,3 M€) – excluindo rendimentos financeiros e subsídio ao investimento – estando incluídas neste montante, as Compensações das Obrigações de Serviço Público, no montante de 28,7 M€, devidas pelo acionista referentes ao ano de 2019. Assinala-se um reduzido acréscimo (+3%) na Prestação de Serviços, refletindo os efeitos do alargamento da gratuidade dos preços dos passes para as crianças até aos 12 anos.

jrfto
FR
1x.

SÍNTESE DE RESULTADOS

	Un: euros			2019 Vs 2018	
	REAL 31/12/2017	ESTIMADO 31/12/2018	PREVISÃO 31/12/2019		
GASTOS					
61 CUSTO MATÉRIAS CONSUMIDAS	16 370 865	18 751 488	18 900 960	14%	149 472 1%
62 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	21 997 281	25 714 996	30 498 037	23%	4 783 041 19%
63 GASTOS COM O PESSOAL	53 428 277	61 720 602	69 304 938	52%	7 584 336 12%
64 GASTOS DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÃO	6 865 472	6 210 119	14 080 185	11%	7 870 065 127%
65 PERDAS POR IMPARIDADE	6 104	-	-	0%	-
66 PERDAS POR REDUÇÕES DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
67 PROVISÕES DO PERÍODO	402 866	-	-	0%	-
68 OUTROS GASTOS E PERDAS	978 448	559 936	463 956	0%	(95 980) -17%
69 GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO	71 383	-	89 458	0%	89 458
IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO	(95 796)	948 835	652 224	0%	(296 611) -31%
TOTAL Gastos	100 024 900	113 905 977	133 989 758	100%	20 083 781 18%
RENDIMENTOS					
71 VENDAS	37 407	23 197	66 340	0%	43 143 186%
72 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	95 551 166	98 227 410	100 667 088	71%	2 439 678 2%
73 VARIAÇÕES NOS INVENTÁRIOS DE PRODUÇÃO	-	-	-	0%	-
74 TRABALHOS PARA A PRÓPRIA ENTIDADE	284 991	357 002	1 625 504	1%	1 268 502 355%
75 SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	3 865 905	22 731 651	34 111 802	24%	11 380 151 50%
<i>Compensações de Obrigações de Serviço Público</i>		17 839 445	28 741 328		10 901 883 61%
<i>Compensações Tarifárias</i>		4 892 206	5 370 474		478 268 10%
76 REVERSÕES	317 246	2 329	-	0%	(2 329) -100%
77 GANHOS POR AUMENTOS DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
78 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	4 928 450	5 300 093	5 996 033	4%	695 940 13%
79 JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES	9 295	-	-	0%	-
TOTAL Rendimentos	104 994 461	126 641 683	142 466 767	100%	15 825 084 12%
RESULTADO LÍQUIDO	4 969 561	12 735 706	8 477 009		(4 258 696,67) -33%

Tabela 17 - Síntese de Gastos e Rendimentos

	Un: euros			Δ P 2019/ E 2018	
	Real 2017	Estimado 2018	Previsão 2019		
EBITDA	11 801 326	19 894 660	23 298 876	3 404 216	17,1%
Resultado Operacional	4 935 854	13 684 541	9 218 691	(4 465 850)	-32,6%
Resultado Líquido	4 969 561	12 735 706	8 477 009	(4 258 697)	-33,4%

Tabela 18 - Síntese de Resultados (DRN)

gestão
R
R
1 de

Conforme se demonstra no quadro anterior, prevê-se que em 2019 o EBITDA atinja 23,3 milhões de euros, devido em grande parte, ao aumento dos rendimentos, relacionados com a atividade da empresa, mas também pelo recebimento das Compensações de Obrigações de Serviço Público, definidas pela aplicação do Contrato de Concessão.

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 2019

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2017	E 2018	O 2019	O19/E18	%
Rendimentos Operacionais*	101 457	123 374	138 718	15 343	12,4%
Gastos Operacionais**	92 745	106 747	119 168	12 421	11,6%

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

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

Tabela 19 - Resultados Operacionais- Previsão 2019

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 signatures and initials:
 2019/10/20
 FY
 R
 lae

IPG's 2019

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2017	E 2018	O 2019	O19/E18	%
Rendimentos Operacionais*	101 457	123 374	138 718	15 343	12%
Vendas + P. Serviços	95 589	98 251	100 733	2 483	3%
Compensações de Obrigações de Serviço Público	0	17 839	28 741	10 902	61%
Compensações Tarifárias	3 866	4 892	5 370	478	10%
Trabalhos PPE	285	357	1 626	1 269	355%
Outros**	1 717	2 035	2 247	212	10%

* Excluindo não CASH (Reversões / subsídios Investimento)

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

Tabela 20 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2019

Os **Rendimentos Operacionais** previstos para 2019 ascendem a 138,7 milhões de euros, representando um aumento de 12% (+15 M€) face a dados estimados de 2018. Os rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços, detalhados na tabela seguinte, ascendem a 100,7 M€, sendo a sua maioria proveniente das previsões de venda de passes (57%) e Pré-comprados (25%). 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 2019		R 2017	E 2018	O 2019	O19/E18	%
Unidade: milhares de euros						
Vendas e Prestação de Serviços		95 589	98 251	100 733	2 483	3%
Receita Tarifária	Bilhetes	14 106	15 345	15 808	463	3%
	Passes	55 589	56 629	57 493	864	2%
	Pré-comprados	24 027	24 619	25 647	1 028	4%
Receita não Tarifária	Vendas	37	23	66	43	186%
	Alugueres	804	814	880	66	8%
	Aluguer de espaço publicidade	515	374	690	316	84%
	Outros serviços secundários	511	446	150	(296)	-66%

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 2019, 69M€, 58% do total)**, os gastos com Matérias Consumidas, onde se destaca o **Gasóleo consumido na exploração (em 2019, 15,M€, 13% do total)** e os gastos com **Conservação e Manutenção da frota (em 2019, 14M€, 12% do total)**. Estas rubricas, totalizam no seu conjunto cerca de 99M€, representando 83% dos Gastos Operacionais da CARRIS.

he
tu
relato

IPG's 2019

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2017	E 2018	O 2019	O19/E18	%
Gastos Operacionais *	92 745	106 748	119 168	12 420	12%
Custo Matérias Consumidas	16 371	18 751	18 901	149	1%
F. Serviços Externos	21 997	25 715	30 498	4 783	19%
Pessoal	53 428	61 721	69 305	7 584	12%
Outros	949	561	464	(97)	-17%

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

Tabela 22 – Gastos Operacionais - Previsão 2019

A previsão de **Gastos Operacionais** para 2019, no montante de 119,2 M€ representa um aumento de 12% (+12,4 M€) face a 2018 (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 81% desta rúbrica.

IPG's 2019

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2017	E 2018	O 2019	O19/E18	%
Custo Matérias Consumidas	16 371	18 751	18 901	149	0,8%
Gasóleo	14 770	16 519	15 229	(1 290)	-7,8%
Gás Natural	499	993	2 549	1 556	156,7%
Outros Combust. + Lubrif.	454	439	456	18	4,0%
Peças + Mat. Manutenção	371	441	309	(132)	-29,9%
Bilhetes e senhas	86	104	55	(49)	-47,5%
Fardamentos e EPIs	131	187	220	33	17,7%
Economato	48	56	67	11	19,8%
Outros	11	12	15	3	26,9%

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 2019, um montante previsional de cerca de 30,5 M€, o qual representa um aumento de 4,783 M€ (+18,6%) face a 2018 (dados estimados), justificado pela continuidade do processo de relançamento da atividade da empresa, no quadro da estratégia definida no presente documento.

lxe

IPG's 2019

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2017	E 2018	O 2019	O19/E18	%
F. Serviços Externos	21 997	25 715	30 498	4 783	18,6%
Manut. reparação frota + equip	11 481	13 282	14 364	1 082	8,1%
Comissões e intermediários	1 478	1 432	1 428	(4)	-0,3%
Trabalhos especializados	1 303	1 559	3 015	1 455	93,3%
Seguros	1 081	1 445	2 048	603	41,7%
Eletricidade	964	1 055	1 305	250	23,7%
Comunicações	918	1 007	1 026	19	1,9%
Limpeza e Higiene	1 069	1 049	1 172	123	11,7%
Vigilância e Segurança	464	563	707	144	25,5%
Manut. rep. edifícios e equip. oficiais	518	840	852	12	1,4%
Restantes FSE	2 722	3 483	4 582	1 099	31,6%

Tabela 24 – Fornecimentos e Serviços Externos

Ao nível dos **Fornecimento e Serviço Externos (FSE)**, 14 M€ (47,1% do total) referem-se à manutenção e reparação da frota e equipamentos, refletindo um aumento de 1 M € (+8,1%) face aos valores estimados de 2018, 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 oficiais, 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 2019, ascendem a 69,305 M€, representando um acréscimo de 12,3% (+7,6 M€) face a 2018 (dados estimados) refletindo acréscimos na massa salarial decorrentes, quer da aplicação das normas previstas no Acordo de Empresa, quer do valor associado à recuperação do efetivo.

He
FY
R

IPG's 2019

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2017	E 2018	O 2019	O19/E18	%
Pessoal	53 428	61 721	69 305	7 584	12,3%
Gastos com Órgãos Sociais	266	259	260	2	0,6%
Remunerações do Pessoal	41 261	47 834	52 363	4 529	9,5%
Encargos sobre Remunerações	9 858	10 766	12 524	1 758	16,3%
Benefícios pós-emprego	661	900	900	-	0,0%
Seguros	553	545	655	110	20,2%
Formação	293	423	1 224	801	189,4%
Reembolso receipt+assist médica	246	303	354	51	16,8%
Refeitórios e bares	122	137	180	43	31,3%
(Outros - Extra processamento)	169	553	844	291	52,6%

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, conforme estipulado na redação atual do Decreto-Lei nº 86-D/2016, de 30 de dezembro, permitiu equilibrar a situação financeira em 2017, e reforça-la em 2018, prevendo-se atingir neste ano capitais próprios positivos de 117,5 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, 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 de transporte, dos quais se salientam os Encargos com o Pessoal, a Aquisição de Bens e Serviços e o Custo das Matérias Consumidas.

He
77 Ant
A

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 148,3 M€, para o período de 2019/2022, será parcialmente financiada por recurso a financiamento comunitário e por recurso ao financiamento bancário, estimando-se que o valor dos financiamentos de curto prazo ascenderá, em 2019, a 5,5 M€, e de longo prazo a 20 M€ e prevê-se necessidade de recurso a crédito bancário em 2021, no montante de 38 M€, com reembolsos ao longo do período 2019/2022.

12e
JKPato
R

VI. Painel de Indicadores

INDICADORES DE ATIVIDADE		Execução			Estimado	Previsão
		2015	2016	2017	2018	2019
Indicadores de PROCURA						
PT (Passageiros Transportados c/ título válido)	10 ³	127 148	121 012	122 374	125 912	130 538
PKT (Passageiros x km)	10 ³	453 810	440 432	440 143	450 685	465 031
Receita tarifária	M€	90,44	92,84	93,72	96,59	98,95
Indicadores de OFERTA						
LKO (Lugares x km)	10 ⁶	2 199	2 042	2 101	2 168	2 328
Qualidade de Serviço						
Velocidade Média de Exploração ¹	Km/h	14,18	13,99	13,90	14,35	13,93
Taxa de Ocupação	%	21%	22%	21%	21%	20%
INDICADORES DE RH						
Nº de efetivos	Un.	1 995	2 027	2 112	2 292	2 478
Massa Salarial	m€	38 406	36 487	40 430	45 544	51 373
SITUAÇÃO PATRIMONIAL						
Ativo não corrente	M€	80,981	80,017	82,519	96,652	152,254
Ativo corrente	M€	25,103	33,008	179,777	41,802	29,261
Total Ativo	M€	106,084	113,026	262,296	138,454	181,515
Capital Próprio	M€	-834,414	-740,429	103,226	96,525	117,506
Passivo	M€	940,498	853,455	172,953	41,930	64,009
Total Capital Próprio e Passivo	M€	106,084	113,026	276,179	138,454	181,515
INVESTIMENTOS						
Infraestruturas de Longa Duração	M€	0,574	0,298	0,490	1,736	6,928
Renovação e Beneficiação de Frota	M€	2,228	2,165	2,999	15,380	54,646
Outros Investimentos	M€	0,179	0,042	0,628	3,383	8,109
DESPESA DE INVESTIMENTO	M€	2,981	2,504	4,118	20,499	69,682
INDICADORES DE ESTRUTURA						
Autonomia Financeira	%	-786,6%	-655,1%	39,4%	69,7%	64,7%
Solvabilidade	%	-88,7%	-86,8%	59,7%	230,2%	183,6%
INDICADORES FINANCEIROS						
Prazo médio de pagamentos (PMP)	dias	48	51	40	42	30
Volume de Negócios	M€	92,156	94,635	95,589	98,251	100,733
EBITDAr	M€	1,908	12,234	8,712	16,627	19,550
Rendimentos Operacionais	M€	96,084	99,045	101,457	123,374	138,718
Gastos Operacionais (sem indemnizações por rescisão)	M€	85,599	83,395	91,945	105,350	117,568
Gastos Operacionais por Passageiro Transportado	€	0,59	0,59	0,75	0,73	0,79
Taxa de Cobertura dos Gastos Operacionais	%	112,2%	118,8%	110,3%	117,1%	118,0%

1) Exclui Ascensores e Elevador

Handwritten signatures and initials: JRF, TP, R, Hk

ANEXOS

Handwritten notes:
2019/2020
12/10/19

BALANÇO PREVISIONAL

ATIVO

ATIVO	Real Ano 2017	ESTIMADO				Orçamento do ano 2019				PROPOSTA			Un: Euro	
		31/12/2018		31/12/2019		31/12/2019		31/12/2019		Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022		
		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022		
Ativo não corrente														
Ativos fixos tangíveis	68 781 804	82 614 864	107 494 446	122 345 665	133 769 750	137 949 474	137 949 474	137 949 474	135 476 745	174 635 651	159 259 939			
Ativos intangíveis	118 832	398 015	515 652	559 727	615 635	665 401	665 401	665 401	575 167	455 119	326 728			
Participações financeiras - método equiv. patrimonial	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100	12 081 100			
Outros investimentos financeiros	1 537 416	1 558 392	1 558 392	1 558 392	1 558 392	1 558 392	1 558 392	1 558 392	1 558 392	1 558 392	1 558 392			
Total do ativo não corrente	82 519 152	96 652 371	121 649 590	136 544 884	148 024 877	152 254 367	152 254 367	152 254 367	149 691 405	188 730 263	173 276 160			
Ativo corrente														
Inventários	1 494 008	1 596 854	1 596 854	1 596 854	1 596 854	1 596 854	1 596 854	1 596 854	1 596 854	1 596 854	1 596 854			
Clientes	2 248 375	1 563 382	1 563 382	1 563 382	1 563 382	1 563 382	1 563 382	1 563 382	1 563 382	1 563 382	1 563 382			
Estado e outros entes públicos	1 429 572	4 163 870	3 305 381	2 909 395	2 829 878	2 187 841	2 187 841	2 187 841	1 784 995	2 642 398	1 208 164			
Diferimentos		143 222	143 222	143 222	143 222	143 222	143 222	143 222	143 222	143 222	143 222			
Outras créditos a receber	79 433 452	23 343 588	23 249 763	23 155 938	23 062 113	22 968 288	22 968 288	22 968 288	22 592 988	22 205 199	22 205 199			
Caixa e depósitos bancários	15 738 303	10 991 115	4 002 790	382 487	48 589	801 150	801 150	801 150	2 620 358	1 696 389	1 595 113			
Total do ativo corrente	179 777 162	41 802 031	33 861 391	29 751 278	29 244 038	29 260 736	29 260 736	29 260 736	30 301 799	29 847 444	28 311 934			
Total do Ativo	262 296 313	138 454 402	155 510 982	166 296 162	177 268 915	181 515 104	181 515 104	181 515 104	179 993 204	218 577 706	201 538 094			



Handwritten signatures and initials in the top right corner of the page.

Plano de Atividades e Orçamento 2019

CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO

	Orçamento do ano 2018										Un: Euro
	ESTIMADO					ORÇAMENTO					
	Ano 2017	31/12/2018	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2019	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022	
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO											
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	382 940 504	382 940 504
Resulta dos transidos	(389 175 022)	(384 205 461)	(371 469 755)	(371 469 755)	(371 469 755)	(371 469 755)	(371 469 755)	(362 992 746)	(358 032 717)	(356 247 749)	
Excedentes de revalorização	65 415 936	65 415 936	65 415 936	65 415 936	65 415 936	65 415 936	65 415 936	65 415 936	65 415 936	65 415 936	
Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	19 537 677	19 638 029	24 972 860	28 939 982	30 875 313	32 142 462	32 142 462	33 668 215	31 910 306	30 152 397	
	98 256 772	83 789 009	101 859 545	105 826 668	107 761 999	109 029 148	109 029 148	119 031 910	122 234 030	122 261 089	
Resultado líquido do exercício	4 969 561	12 735 706	7 679 398	3 130 122	12 997 325	8 477 009	8 477 009	4 960 029	1 784 968	10 135	
Total do capital próprio	103 226 334	96 524 715	109 538 944	108 956 790	120 759 324	117 506 157	117 506 157	123 991 939	124 018 998	122 271 224	
Passivo											
Passivo não corrente											
Provisões	1 698 974	1 698 974	1 698 974	1 698 974	1 698 974	1 698 974	1 698 974	1 698 974	1 698 974	1 698 974	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	4 874 048	5 774 048	5 774 048	5 774 048	5 774 048	5 774 048	6 674 048	7 574 048	7 574 048	7 574 048	
Passivos por impostos diferidos	10 026 129	10 026 129	10 026 129	10 026 129	10 026 129	10 026 129	10 026 129	10 026 129	10 026 129	10 026 129	
Total do passivo não corrente	16 599 151	17 499 151	17 499 151	17 499 151	17 499 151	18 399 151	18 399 151	19 299 151	19 299 151	19 299 151	
Passivo corrente											
Fornecedores	5 897 272	6 943 814	10 986 164	10 802 334	13 472 553	8 419 684	8 419 684	(254 731)	3 023 467	(1 349 046)	
Estado e outros entes públicos	1 672 360	2 717 797	2 717 797	1 768 961	1 768 961	2 421 185	2 421 185	2 187 919	1 967 165	1 847 839	
Financiamentos obtidos				12 500 000	9 000 000	20 000 000	20 000 000	20 000 000	55 500 000	44 700 000	
Outras dívidas a pagar	73 778 323	13 642 921	13 642 921	13 642 921	13 642 921	13 642 921	13 642 921	13 642 921	13 642 921	13 642 921	
Diferimentos	1 227 098	1 126 005	1 126 005	1 126 005	1 126 005	1 126 005	1 126 005	1 126 005	1 126 005	1 126 005	
Total do passivo corrente	156 353 377	24 430 536	28 472 887	39 840 221	39 010 440	45 609 795	45 609 795	36 702 114	75 259 557	59 967 719	
Total do passivo	172 952 528	41 929 687	45 972 038	57 339 372	56 509 591	64 008 946	64 008 946	56 001 265	94 558 708	79 266 870	
Total do capital próprio e do passivo	276 178 862	138 454 402	155 510 982	166 296 162	177 268 915	181 515 104	181 515 104	179 993 204	218 577 706	201 538 094	

Handwritten signatures and initials in blue ink.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISIONAL

RENDIMENTOS E GASTOS	REAL		ESTIMADO		ORÇAMENTO					PROPOSTA		Un: Euro													
	Ano 2017		Ano 2018		1º trimestre		2º trimestre		3º trimestre		4º trimestre		Ano 2019		Ano 2020		Ano 2021		Ano 2022		Variação 2019/2018				
Vendas e serviços prestados	95 588 574	98 250 608	24 164 197	50 379 881	75 797 079	100 733 428	100 733 428	102 871 685	105 240 009	108 345 849	2 482 820	0,0253													
Subsídios à exploração - Compensações Tarifárias	3 865 905	4 892 206	1 059 376	2 092 674	2 815 430	5 370 474	5 370 474	5 441 066	5 567 242	5 713 564	478 268	10%													
Subsídios à exploração - Compensações de Obrigações Serviço Público	-	17 839 445	14 370 664	14 370 664	28 741 328	28 741 328	28 741 328	29 732 408	29 732 408	29 732 408	10 901 883	61%													
Ganhos / perdas imputados às subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	2 858 593	3 070 321	-	-	-	2 500 000	2 500 000	-	-	-	(570 321)	-19%													
Variação nos inventários da produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Trabalhos para a própria entidade	284 991	357 002	60 001	273 002	1 293 003	1 625 504	1 625 504	377 000	487 000	487 000	1 268 502	355%													
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(16 370 865)	(18 751 488)	(4 981 845)	(9 711 458)	(14 151 182)	(18 900 960)	(18 900 960)	(17 102 015)	(17 435 865)	(17 805 092)	(149 472)	1%													
Fornecimentos e serviços externos	(21 997 281)	(25 714 996)	(8 046 459)	(15 670 298)	(22 780 463)	(30 498 037)	(30 498 037)	(31 072 954)	(32 891 182)	(33 562 287)	(4 783 041)	19%													
Gastos com o pessoal	(53 428 277)	(61 720 602)	(16 838 371)	(33 940 793)	(51 032 386)	(69 304 938)	(69 304 938)	(72 990 599)	(74 696 980)	(77 194 540)	(7 584 336)	12%													
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	(24)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	(6 081)	2 329	-	-	-	-	-	-	-	-	(2 329)	-100%													
Provisões (aumentos / reduções)	(118 236)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizações (perdas / reversões) (*)	32 616	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Aumentos / reduções de justo valor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Outros rendimentos e ganhos	2 040 265	2 229 772	674 198	1 556 581	2 513 236	3 496 033	3 496 033	6 574 466	6 544 990	6 565 495	1 266 261	57%													
Outros gastos e perdas	(948 857)	(559 936)	(124 105)	(236 575)	(343 087)	(463 956)	(463 956)	(452 789)	(457 068)	(461 608)	95 980	-17%													
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	11 801 326	19 894 660	10 337 656	9 113 678	22 852 958	23 298 876	23 298 876	23 378 268	22 090 554	21 820 789	3 404 216	17%													
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(6 865 472)	(6 210 119)	(2 658 258)	(5 983 556)	(9 849 675)	(14 080 185)	(14 080 185)	(17 581 783)	(19 333 702)	(20 784 791)	(7 870 065)	127%													
Imparidade de ativos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	4 935 854	13 684 541	7 679 398	3 130 122	13 003 283	9 218 691	9 218 691	5 796 486	2 766 852	1 035 998	(4 465 850)	-33%													
Juros e rendimentos similares obtidos	9 295	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Juros e gastos similares suportados	(71 383)	-	-	-	(5 958)	(89 458)	(89 458)	(417 500)	(783 681)	(946 986)	(89 458)	-100%													
Resultado antes de impostos	4 873 766	13 684 541	7 679 398	3 130 122	12 997 325	9 129 233	9 129 233	5 378 986	1 983 171	89 012	(4 555 308)	-33%													
Imposto sobre o rendimento do exercício	95 796	(948 835)	-	-	-	(652 224)	(652 224)	(418 957)	(198 203)	(78 877)	296 611	-31%													
Resultado líquido do exercício	4 969 561	12 735 706	7 679 398	3 130 122	12 997 325	8 477 009	8 477 009	4 960 029	1 784 968	10 135	(4 258 697)	-33%													

J. Pinto

 H.P.

 I.E.

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA

	Orçamento do ano 2019					PROPOSTA		Un.: Euro		
	REAL	ESTIMADO				ORÇAMENTO	ANO 2021		ANO 2022	
	Ano 2017	Ano 2018	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2019	Ano 2020	Ano 2021	Ano 2022
Atividades operacionais										
Recebimentos de clientes	105 217 438	103 323 009	25 742 955	53 663 887	80 741 908	107 306 745	107 306 745	109 565 736	112 085 117	114 993 042
Subsídios à exploração - Compensações Tarifárias	2 497 481	4 489 091	1 122 939	2 218 235	2 984 357	5 692 704	5 692 704	5 767 530	5 901 277	6 056 378
Subsídios à exploração - Compensações de Obrigações Serv. Público	(52 220 500)	(58 179 750)	(18 792 232)	(35 469 455)	(50 605 691)	(66 905 480)	(66 905 480)	(70 344 851)	(66 154 511)	(69 450 678)
Pagamentos a fornecedores	(54 353 218)	(57 343 254)	(15 676 336)	(31 581 611)	(47 450 294)	(63 570 642)	(63 570 642)	(66 899 746)	(69 326 543)	(71 686 587)
Pagamentos ao pessoal	1 141 200	10 289 097	6 897 325	3 331 055	14 670 280	11 523 327	11 523 327	8 088 669	12 505 339	9 912 155
Pagamento e recebimento de impostos	(70 980)	(66 744)	-	(948 835)	(948 835)	(948 835)	(948 835)	(652 224)	(418 957)	(198 203)
Outros pagamentos / Recebimentos da atividade operacional	4 911 632	6 336 965	8 801 354	14 820 621	19 614 924	23 655 826	23 655 826	9 158 551	18 204 776	8 307 507
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)	5 981 852	16 559 318	15 698 679	17 202 841	33 336 368	34 230 317	34 230 317	16 594 996	30 291 158	18 021 458
Atividades de investimento										
Recebimentos provenientes de:										
Ativos fixos tangíveis	4 546	13 906	-	-	-	-	-	-	-	-
Subsídios de investimento	333 633	333 633	5 447 731	9 742 212	12 077 760	13 753 404	13 753 404	3 335 011	-	-
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	97 298	3 017 668	-	-	-	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Total dos recebimentos	101 844	3 365 207	5 447 731	9 742 212	12 077 760	16 253 404	16 253 404	5 835 011	2 500 000	2 500 000
Pagamentos respeitantes a:										
Investimentos financeiros	(32 075)	(3 074)	-	-	-	-	-	-	-	-
Ativos fixos tangíveis	(1 939 318)	(24 250 660)	(27 949 928)	(49 767 398)	(64 941 413)	(80 052 561)	(80 052 561)	(20 078 909)	(68 333 047)	(8 787 803)
Ativos intangíveis	(42 928)	(418 209)	(184 808)	(286 283)	(409 283)	(531 668)	(531 668)	(114 390)	(98 400)	(87 945)
Total dos pagamentos	(2 014 321)	(24 671 943)	(28 134 736)	(50 053 680)	(65 350 696)	(80 584 229)	(80 584 229)	(20 193 299)	(68 431 447)	(8 875 748)
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)	(1 912 477)	(21 306 736)	(22 687 005)	(40 311 469)	(53 272 936)	(64 330 824)	(64 330 824)	(14 358 288)	(65 931 447)	(6 375 748)
Atividades de financiamento										
Recebimentos provenientes de:										
Financiamentos obtidos	7 546 905	63 348 418	-	12 500 000	13 500 000	25 500 000	25 500 000	-	38 000 000	-
Cobertura de prejuízos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras operações de financiamento	228	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juros e outros rendimentos similares	10 214	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total dos empréstimos	7 557 120	63 348 418	-	12 500 000	13 500 000	25 500 000	25 500 000	-	38 000 000	-
Pagamentos respeitantes a:										
Financiamentos obtidos	(10 708 965)	(63 348 415)	-	-	(4 500 000)	(5 500 000)	(5 500 000)	-	(2 500 000)	(10 800 000)
Juros e gastos similares	(10 708 965)	(63 348 415)	-	-	(5 958)	(89 458)	(89 458)	(417 500)	(783 681)	(946 966)
Total dos pagamentos	(3 151 845)	(63 348 415)	-	-	(4 505 958)	(5 589 458)	(5 589 458)	(417 500)	(3 283 681)	(11 746 966)
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)	917 530	(4 747 188)	(6 988 325)	(10 608 628)	(10 942 526)	(10 189 965)	(10 189 965)	1 819 209	(923 969)	(1 012 746)
Variação de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)	14 820 773	15 738 303	10 991 115	10 991 115	10 991 115	10 991 115	10 991 115	801 150	2 620 358	1 696 389
Caixa e seus equivalentes no início do período	15 738 303	10 991 115	4 007 790	382 487	48 589	801 150	801 150	2 620 358	1 696 389	1 595 113
Caixa e seus equivalentes no fim do período										





LR