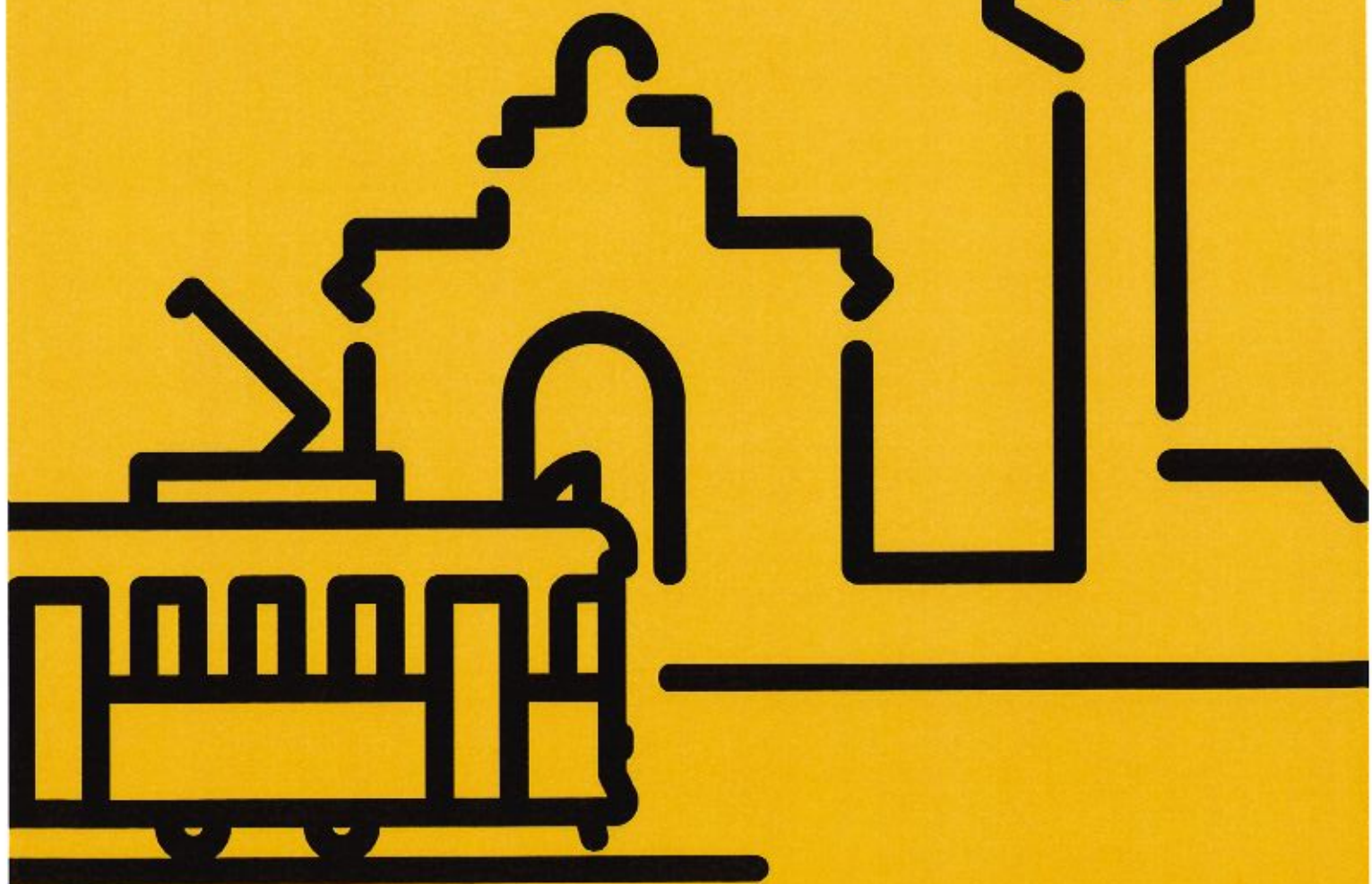


# Plano de Atividades e Orçamento



# 2023





## Índice

I.	Nota de Enquadramento .....	5
II.	Pressupostos de Referência .....	8
1.	Orientações para a elaboração dos IPG .....	8
2.	Pressupostos macroeconómicos .....	8
III.	Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS.....	9
1.	Pilares Estratégicos para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa.....	9
2.	Linhas de Ação/projetos prioritários de suporte aos pilares estratégicos definidos.....	9
3.	Projetos prioritários .....	10
3.1.	Renovação da frota da CARRIS.....	10
3.2.	Contratação de novos trabalhadores.....	11
3.3.	Expansão da Rede de elétricos.....	12
3.4.	Melhoria da oferta e alargamento da rede.....	12
3.5.	Aumento de velocidade comercial.....	13
3.6.	Mobilidade escolar .....	13
3.7.	Carreira “Emissões Zero” .....	14
3.8.	Reestruturação do sistema de bilhética e adoção de formas de pagamento alternativas.....	14
3.9.	Edifícios Sustentáveis .....	14
3.10.	Reforço da Segurança de pessoas e bens .....	14
3.11.	Intervenções no Edificado CARRIS .....	15
3.12.	Reforço da Cultura CARRIS.....	16
3.13.	Outros Projetos estruturantes para 2023 .....	16
IV.	Plano de Investimentos .....	17
V.	Plano de Atividades Anual.....	20
1.	Atividade Operacional .....	20
1.1.	Indicadores de Atividade.....	20
2.	Segurança, Qualidade e Ambiente.....	23
3.	Gestão de Recursos .....	28
3.1.	Recursos Humanos .....	28
3.2.	Recursos Materiais .....	30
4.	Gestão Económica e Financeira .....	31
4.1.	Projeções Económicas e Financeiras .....	31

*Handwritten signature and initials in blue ink, including the letters 'MA' and 'H'.*

4.2. Necessidades de Financiamento .....	37
VI. Painel de Indicadores.....	39
ANEXOS .....	40

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Linhas de Ação .....	10
Tabela 2 - Plano de Investimentos 2023 – Projetos .....	17
Tabela 3 - Plano de Investimentos Plurianual 2023-2026.....	19
Tabela 4 - Plano de Aquisição de Frota 2023-2026.....	19
Tabela 5 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO .....	21
Tabela 6 - Indicadores de Procura .....	23
Tabela 7 - Indicadores de Segurança.....	24
Tabela 8 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico .....	25
Tabela 9 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro Elétrico .....	25
Tabela 10 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro .....	26
Tabela 11 - Frota de Autocarros.....	27
Tabela 12 - Frota de Elétricos.....	27
Tabela 13 – Indicadores de Recursos Humanos.....	29
Tabela 14 - Síntese de Gastos e Rendimentos .....	32
Tabela 15 - Síntese de Resultados (DRN) .....	32
Tabela 16 - Resultados Operacionais- Previsão 2023 .....	33
Tabela 17 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2023.....	34
Tabela 18 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe .....	34
Tabela 19 – Gastos Operacionais - Previsão 2023.....	35
Tabela 20 - Custo Matérias Consumidas .....	35
Tabela 21 – Preço médio Gasóleo/Gás Natural .....	36
Tabela 22 – Fornecimentos e Serviços Externos .....	36
Tabela 23 – Gastos com Pessoal.....	37
Tabela 24 – Subsídios ao Investimento.....	38

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2023 (Capitalização – 10 <sup>3</sup> €) – Estrutura.....	17
Gráfico 2 - Evolução da oferta em Veículos*Km SP (10 <sup>3</sup> ).....	20
Gráfico 3 – Indicadores de Oferta (Lugares x km) Autocarro / Elétrico .....	21
Gráfico 4 - Evolução da procura em passageiros transportados com título válido .....	22
Gráfico 5 – Indicadores de Procura (Passageiros com título pago) Autocarro / Elétrico.....	23
Gráfico 6 – Evolução da frota de autocarros por fonte de energia.....	26

HE  
 MA  
 P.

## I. Nota de Enquadramento

A estratégia de desenvolvimento e de sustentabilidade da cidade de Lisboa, definida pela Câmara Municipal de Lisboa (CML), assenta no compromisso da promoção de um sistema de mobilidade, que incentive a utilização do transporte público, cada vez mais inclusivo, seguro, eficiente e sustentável. As pessoas e a mobilidade são eixos centrais para a promoção de uma melhor qualidade de vida na cidade. A estes objetivos junta-se o da descarbonização da cidade, sendo que Lisboa assumiu recentemente o compromisso, no âmbito do projeto *"Cities Mission - Cidades Inteligentes e com um Impacto neutro no Clima"*, que envolve 100 cidades europeias, de atingir a neutralidade carbónica no ano de 2030.

Perante estes desígnios a CARRIS, que este ano comemora o seu 150.º aniversário, tem necessariamente de assumir, enquanto operador exclusivo do transporte público coletivo de passageiros na cidade de Lisboa, este compromisso com a cidade e com todos os que nela circulam. Compromisso esse que surge plasmado no Plano de Atividades e Orçamento da CARRIS 2023-2026, que elenca as principais medidas a prosseguir com vista à melhoria das condições de utilização do transporte público, sempre norteadas pelo foco no Cliente e na modernização e melhoria da eficiência da mobilidade em Lisboa.

A concretização deste Plano de Atividades e Orçamento apresenta, é certo, desafios acrescidos, tendo em consideração o contexto económico de grande incerteza nas cadeias de abastecimento e de pressão atual no aumento dos preços, num contexto em que a recuperação pós pandemia ainda não foi alcançada na totalidade. Contudo, este cenário macroeconómico desfavorável não afastará a CARRIS da sua missão em prol da melhoria da mobilidade sustentável na cidade, ciente de que esta é a sua vocação natural, mais do que a de visar a mera obtenção de resultados e objetivos de índole exclusivamente económico-financeiros.

Desde logo, a CARRIS irá aumentar a oferta dos seus serviços, e explorar o desenvolvimento de novos serviços que respondam às necessidades já identificadas pelo seu acionista. Pretende-se assim disponibilizar uma oferta adequada, regular, integrada, segura, confortável e acessível, que, naturalmente, proporcione ao Cliente uma experiência de viagem e de fruição do serviço público cada vez melhores. Só assim, se poderá almejar a captação de novos clientes, nomeadamente junto das gerações mais jovens, que são o motor da alteração de comportamentos que permitirão a consolidação no futuro de uma cidade moderna integrada e sustentável.

As recentes medidas adotadas pela CML no que concerne à gratuitidade do transporte público na cidade de Lisboa para os maiores de 65 anos e para os jovens estudantes com idade inferior a 23 anos, constitui precisamente uma grande oportunidade, mas também um grande desafio para a CARRIS, no sentido de captar e fidelizar os novos clientes induzidos pela medida.

A promoção da melhoria da experiência do Cliente principia logo ao nível da acessibilidade ao transporte, bem como na qualidade, eficiência e fidedignidade da informação que lhe é tempestivamente disponibilizada. Áreas em cujo desenvolvimento a CARRIS aposta fortemente no ciclo que se avizinha, nomeadamente, com a desmaterialização da bilhética e dos meios de pagamento do custo da viagem.

Outro vetor fundamental é o da melhoria do conforto e da eficiência obtidos na viagem, logrados, quer com a profunda renovação e modernização da frota que a CARRIS tem vindo a efetuar, quer com a melhoria da velocidade comercial da sua operação. Com efeito, a CARRIS continuará a investir fortemente na renovação

Se  
M  
MA

da sua frota de autocarros, com o objetivo de atingir o final do ano de 2023, com uma frota “amiga do ambiente” (de autocarros elétricos e a gás) correspondente a quase 50% da frota global da CARRIS.

A empresa reforçará ainda a sua forte aposta no modo elétrico com o início da chegada, em meados de 2023, dos modernos veículos elétricos articulados atualmente em fabrico. Investimento esse que pressupõe ainda a profunda renovação e ampliação do Parque de Manutenção e Oficinas de Santo Amaro, que passará a constituir um complexo vocacionado não só para dar apoio à operação do modo elétrico, mas também para criar uma nova centralidade para a promoção e desenvolvimento de projetos focados na inovação e na mobilidade eficiente e sustentável.

Note-se, porém, que o compromisso com a renovação da frota visa não apenas a melhoria do serviço prestado ao Cliente, mas também contribuir para a descarbonização e melhoria do meio ambiente da cidade, ao assegurar a substituição de veículos a gasóleo por autocarros com melhor desempenho ambiental. Assim, a empresa está comprometida com a transição energética e a descarbonização das suas operações, tendo definido objetivos até 2030 em linha com os compromissos nacionais e da cidade de Lisboa, acima enunciados.

A melhoria da experiência da utilização do transporte público pressupõe ainda o incremento da velocidade comercial da CARRIS, pelo que a empresa se encontra a desenvolver diversos projetos tendentes à consecução desse objetivo (p.ex. ao nível dos corredores de BUS e da prioridade semafórica), sendo de destacar, pela sua relevância e complexidade, a própria renovação da Rede da CARRIS, cujos trabalhos, ainda ao nível do projeto, iniciar-se-ão já no próximo ano.

Mas nenhum destes objetivos será atingido sem o esforço, o profissionalismo e a dedicação dos trabalhadores da CARRIS. O Capital Humano é a maior riqueza da empresa e o seu maior fator diferenciador, pelo que se prevê no presente Plano um forte investimento não só na formação e requalificação dos seus quadros, como também na melhoria das condições de trabalho e retributivas dos trabalhadores.

Todavia, porque a mobilidade nas cidades vai muito para além da ação isolada da CARRIS enquanto operador de transporte público, a empresa empenhar-se-á adicionalmente no desenvolvimento de ações e políticas conjuntas com o seu acionista único, a CML, e outras entidades municipais ou metropolitanas, nomeadamente os Transportes Metropolitanos de Lisboa (TML), a Autoridade da Mobilidade e dos Transportes (AMT) e restantes operadores de transportes, no sentido de agilizar as condições de circulação dos transportes públicos, densificar a rede de transportes e promover a eficiência e a redução dos seus custos, fazendo face às exigências legítimas dos novos tempos.

Em suma, a estratégia definida pela empresa centra-se na melhoria das condições de utilização do transporte público, através de oferta adequada, acessível e regular, com maior comodidade e conforto, em articulação com as restantes entidades que trabalham para a mobilidade e promovendo também benefícios complementares que melhorem a experiência do utilizador do transporte público. Desta forma, a CARRIS procurará, com a execução do presente Plano de Atividades e Orçamento, a melhoria contínua da experiência da utilização do transporte público para todos os seus Clientes, atuais e futuros, essencial para retirar milhares de carros do tráfego da cidade e consequentemente contribuir para uma melhoria efetiva da qualidade ambiental e de vida na cidade de Lisboa.

Handwritten initials and marks in blue ink, including 'K', 'MA', 'D', and a signature.

O Conselho de Administração



Dr. Pedro Gonçalo de Brito Aleixo Bogas




Dra. Ana Cristina Pereira Coelho



Eng.ª Maria de Albuquerque Rodrigues da Silva Lopes Duarte



Dra. Sara Maria Pereira do Nascimento



Arq. Fernando Pedro Peniche de Sousa Moutinho

## 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 2023-2026.

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. Pressupostos macroeconómicos

As projeções económicas indiciam, para o período de 2023-2024<sup>1</sup>, a continuação da recuperação da economia portuguesa após o choque pandémico, num enquadramento externo agravado pela guerra na Ucrânia. Para 2022, o Banco de Portugal prevê um crescimento da economia de 6,3%, e, para 2023 e 2024, um crescimento da atividade de 2,6% e 2%, respetivamente. No entanto, a possibilidade de agravamento do impacto do conflito na Ucrânia constitui o principal foco de incerteza e de risco. A economia portuguesa continuará a sofrer naturalmente os impactos, diretos e indiretos desta situação, que resulta no aumento da incerteza, em maiores taxas de inflação e no acentuar das disrupções nas cadeias de produção globais. O prolongamento do conflito e/ou se os seus efeitos se agravarem, a atividade poderá crescer a um ritmo menor e a subida dos preços poderá ser mais acentuada em 2022 e 2023 do que o agora projetado.

As previsões do Banco de Portugal apontam para uma inflação de 5,9% em 2022, reduzindo-se para 2,7% e 2,0% nos dois anos seguintes, refletindo a evolução das pressões externas sobre os preços. Preveem igualmente que o consumo privado aumente para 5,2% em 2022, com redução da poupança corrente, desacelerando em 2023-24 para uma evolução mais alinhada com a do rendimento disponível real, que se prevê reduzir em 0,4% em 2022 e crescer 1,5% em média nos dois anos seguintes.

O investimento deverá manter um crescimento de 6% em média em 2022-24, próximo do observado em 2021, em larga medida refletindo os recebimentos de fundos europeus.

No que respeita à taxa de desemprego, prevê-se uma diminuição para 5,6%, em 2022, e 5,4% nos anos seguintes. De acordo com as projeções do Banco de Portugal, os salários reais por trabalhador no setor privado deverão reduzir-se 1% em 2022, refletindo a subida da inflação, mas deverão aumentar, em média, 2% em 2023-24, aproximadamente em linha com a produtividade.

Em paralelo, e determinado pelas disrupções nas cadeias de produção globais causadas pela guerra na Ucrânia, será expectável um aumento generalizado dos custos associados à prestação de serviços, com especial enfoque no custo dos combustíveis.

Neste contexto, será previsível um crescimento das necessidades de mobilidade das pessoas, motivado pela transferência do transporte individual para o público.

<sup>1</sup> Face à atual situação, não se dispõe de projeções oficiais para 2025.



### III. Estratégia de desenvolvimento para a CARRIS

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

A estratégia da CARRIS assenta em três pilares estratégicos:

- 1 Promover um serviço de qualidade focado no cliente;
- 2 Modernizar e qualificar a empresa e os seus trabalhadores;
- 3 Potenciar a eficiência e a sustentabilidade.

#### 2. Linhas de Ação/projetos prioritários de suporte aos pilares estratégicos definidos

Tendo em consideração os três pilares estratégicos, identificaram-se 13 linhas de ação/projetos prioritários, para o período de 2023-2026 que se apresentam de seguida:

#	Projetos	Descrição / Objetivos
1	Renovação da frota da CARRIS	Aquisição de 342 autocarros novos maioritariamente a energias alternativas (gás natural e 100% elétricos), no período de 2023-2026: - 80 autocarros standard a propulsão elétrica - 37 autocarros mini a propulsão elétrica - 24 autocarros articulados a GNC - 200 autocarros standard a GNC - 1 autocarros standard a hidrogénio
2	Contratação de novos trabalhadores	Aquisição de 15 elétricos articulados para a expansão da Linha 15 Admissão, em 2023, de 110 novos motoristas e guarda-freios, 31 técnicos de manutenção e quadros superiores, com vista a continuar a reequilibrar progressivamente o efetivo necessário ao serviço público contratualizado com a CML e à normal redução de colaboradores decorrente de reforma, saídas e inaptidão (esperam-se 70 saídas de trabalhadores em 2023). Assim, a variação esperada no efetivo em 2023 é de 71 trabalhadores, prevendo-se para 2024 e 2025 uma variação de 50 que se reduz para 20 em 2026.
3	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: - Do prolongamento da linha 24 com ligação do Largo de Camões ao Cais do Sodré - Do alargamento da linha de elétrico 15 da Praça do Comércio a Santa Apolónia e à Cruz Quebrada/Jamor - Da avaliação da extensão da linha de elétricos ao Parque das Nações - Da capacitação para a operação de uma rede de metro ligeiro
4	Melhoria da Oferta e alargamento da rede	Avaliação contínua da rede de carreiras, incluindo as carreiras de Bairros, análise de viabilidade e proposta de melhorias, de forma a promover o aumento de eficiência, tal como previsto no PART, 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, tendo em conta as alterações operacionais, económicas, sociais e de padrões de mobilidade pós Pandemia Covid-19
5	Aumento de velocidade comercial	Implementação de mais faixas BUS, incluindo corredores de alto desempenho e de projeto de fiscalização de vias (faixas bus, estacionamento) em parceria com Polícia Municipal e EMEL, em particular com vista à eliminação de 'pontos negros' para a circulação do transporte público e introdução de mecanismos de prioridade nas interseções semaforizadas
6	Mobilidade Escolar	Desenvolvimento de um projeto de mobilidade escolar com a Câmara Municipal de Lisboa, que aumente as deslocações dos estudantes em transporte público e promova a redução da utilização do automóvel
7	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

J ac  
M us  
d

#	Projetos	Descrição / Objetivos
8	Reestruturação do Sistema de bilhética e adoção de sistemas de pagamento alternativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilização de máquinas automáticas de venda de títulos de transporte</li> <li>- Upgrade do equipamento de vendas</li> <li>- Upgrade do equipamento embarcado</li> <li>- Avaliação e implementação de soluções de pagamento e validação de bilhete via smartphone</li> <li>- Avaliação, 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)</li> <li>- Avaliação do potencial de produtos integrados de mobilidade com outros atores</li> </ul>
9	Projeto Conductor exemplar	Adoção de um programa interno de monitorização do desempenho dos tripulantes em termos de qualidade de condução, relacionamento com cliente, pontualidade e assiduidade
10	Projeto Edifícios Sustentáveis	Avaliação de soluções de poupança/geração de energia nas instalações da CARRIS (parceria Lisboa ENOVA), como a instalação de painéis fotovoltaicos
11	Reforço da Segurança de pessoas e bens	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renovação de equipamentos de segurança na frota e instalações da empresa, com projetos pilotos a abordagens inovadoras</li> <li>- Revisão dos procedimentos de utilização do transporte público, com vista a proteção de colaboradores e clientes</li> <li>- Reforço das medidas de proteção dos colaboradores no sentido de minimizar o impacto das agressões</li> <li>- Implementação de procedimentos de forma a aumentar a Segurança Rodoviária</li> <li>- Implementação de um sistema integrado de gestão de segurança e videovigilância da empresa</li> </ul>
12	Intervenções no Edifício CARRIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reabilitação, construção e reorganização do complexo de Santo Amaro, permitindo o acolhimento da nova frota de elétricos, o aumento da eficiência da operação e manutenção e a criação de um espaço de inovação dedicado à mobilidade, valorizando o património edificado e industrial existente e recorrendo a soluções de energia sustentáveis;</li> <li>- Instalação de novos Postos de Carregamento Elétrico para alimentação dos autocarros 100% elétricos;</li> <li>- Adaptação das instalações oficinais às novas tecnologias dos autocarros;</li> <li>- Recuperação do edifício com vista à melhoria da eficiência energética</li> </ul>
13	Reforço da Cultura CARRIS	- Desenvolver ações que possibilitem reforçar a responsabilidade corporativa e o desenvolvimento organizacional, bem como fortalecer a sua cultura e o sentimento de pertença à empresa

Tabela 1 - Linhas de Ação

### 3. Projetos prioritários

#### 3.1. Renovação da frota da CARRIS

A CARRIS tem vindo a apostar fortemente na renovação da sua frota de autocarros, tendo adquirido 289 veículos novos nos últimos cinco anos. A aquisição de parte destes autocarros foi cofinanciada ao abrigo de uma candidatura ao POSEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos. Encontra-se ainda a decorrer uma candidatura ao POSEUR, que contempla veículos a adquirir no futuro, da tipologia standard 100% elétricos. Adicionalmente a CARRIS viu aprovada uma candidatura ao Fundo Ambiental, que permite cofinanciar a aquisição de novos veículos movidos a energias limpas: eletricidade e hidrogénio.

Ao longo deste processo de renovação, tem-se procedido concomitantemente ao abate dos veículos mais antigos e poluentes.

Em 2023 ocorrerá a receção dos veículos cujos processos de aquisição foram já iniciados, nomeadamente, 30 autocarros standard 100% elétricos e 24 autocarros articulados a Gás Natural Comprimido (GNC). Prevê-se ainda proceder à aquisição de 14 autocarros mini 100% elétricos, mediante procedimento a iniciar ainda

Handwritten initials: AK, MA, TM

no ano 2022, bem como adquirir 90 autocarros standard a GNC, com a chegada de 20 ainda em 2023, e dos restantes 70 em 2024.

Para que seja possível dispor de uma frota de autocarros moderna, fiável, sustentável e com menores custos de manutenção (naturalmente associados a idades médias muito elevadas), a CARRIS prevê, ainda, adquirir no período de 2024-2026, mais 184 autocarros movidos a fontes de energia limpas (GNC, 100% elétricos e veículos a hidrogénio), de modo a perfazer um total de 342 novos autocarros ambientalmente sustentáveis adquiridos no período entre 2023 e 2026.

A seleção das tecnologias de propulsão a adotar nas aquisições de novos autocarros previstas para 2025 e 2026 (nomeadamente GNC, 100% elétricos ou a hidrogénio) poderão ser reajustadas conforme venha a evoluir a oferta de soluções disponibilizadas pelos fornecedores de material circulante, nomeadamente em termos da maturidade tecnológica, assim como da existência de instrumentos específicos de apoio às aquisições de veículos.

No que respeita à frota de elétricos, a CARRIS prevê a receção dos 15 novos elétricos articulados recentemente adquiridos, 9 em 2023 e os restantes 6 em 2024. 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, próprias do modo ferroviário ligeiro. Os 15 novos elétricos articulados permitem dar uma resposta adequada à extensão prevista para a rede do modo elétrico. Posteriormente, pretende-se reforçar a frota de elétricos “históricos” em 2025 e 2026, com a aquisição de 10 novos veículos de aparência coerente com os elétricos “clássicos” que constituem uma marca identitária da cidade de Lisboa.

A aquisição de novos veículos implica naturalmente o fornecimento e montagem dos respetivos equipamentos embarcados – Sistema de Apoio à Exploração e Informação ao Público (SAEIP).

### 3.2. Contratação de novos trabalhadores

No sentido de dotar a empresa dos recursos humanos adequados à oferta e aos níveis de serviço definidos, a empresa prevê admitir no ano de 2023, 110 tripulantes e 31 trabalhadores a integrar outras áreas da empresa, de forma a consolidar as estruturas oficiais, operacionais e corporativas. Esta proposta de recrutamento tem como objetivo garantir o cumprimento do nível de oferta planeado e compensar as normais saídas de trabalhadores fruto do processo de reforma, inaptidão e pedidos de cessação do contrato de trabalho. Prevê-se que em 2023 venha a ocorrer um número total de 70 saídas de trabalhadores, pelo que, a variação esperada no efetivo em 2023 será a do aumento do efetivo em 71 trabalhadores, prevendo-se, para 2024 e 2025, uma variação positiva de 50, que se reduzirá gradualmente para 20 em 2026.

J  
M  
AC  
MA  
D

### 3.3. Expansão da Rede de elétricos

A expansão da rede de elétricos aumentará a oferta deste modo de transporte, por natureza atrativo, confortável e rápido, o que potenciará a transferência modal do automóvel para o transporte público.

A curto prazo, pretende-se expandir a linha de elétrico 24E até ao Cais do Sodré, retomando-se assim a antiga ligação entre o Chiado (Largo de Camões) e o Cais do Sodré, importante interface intermodal, através da Rua do Alecrim. Igualmente a curto prazo, encontra-se prevista a extensão da atual linha do elétrico 15E, quer a ocidente, até ao Jamor, garantindo o acesso direto do centro de Lisboa a uma das principais áreas desportivas, recreativas e de lazer da Área Metropolitana de Lisboa, quer a oriente, a Santa Apolónia (numa primeira fase). Esta expansão é essencial para garantir a ligação um dos principais nós ferroviários de Lisboa, um interface essencial para dezenas de milhares de pessoas que diariamente chegam a Lisboa em serviços de comboio suburbanos, regionais, nacionais e até internacionais, facultando desta forma a ligação da rede de elétricos da CARRIS à Rede Transeuropeia de Transportes. Este prolongamento permite ainda servir o Terminal de Cruzeiros do Porto de Lisboa, um ponto de entrada de milhares de turistas em Lisboa que passam assim a beneficiar de uma ligação direta em transporte público à Baixa Pombalina, ao Cais do Sodré e à zona de Belém.

A extensão da linha 15E enquadra-se na estratégia de cobertura de todo o arco ribeirinho da cidade por uma linha de ferrovia ligeira, pelo que se encontra em estudo e avaliação a extensão desta linha ao Parque das Nações, em articulação com os restantes projetos em estudo para a criação de uma rede de ferrovia ligeira na Área Metropolitana de Lisboa, com o objetivo estratégico de dar resposta às novas solicitações de procura registadas nesta zona da cidade, mediante o reforço da articulação e da complementaridade modal.

Cumprir notar que se encontra em desenvolvimento o projeto que envolve a linha intermodal sustentável (LIOS), no âmbito do protocolo de cooperação celebrado entre os Municípios de Lisboa, de Oeiras e de Loures, o Metropolitano de Lisboa e a CARRIS. De momento, procede-se à elaboração do respetivo Projeto nas suas diversas vertentes: técnica, ambiental, financeira e operacional. A CARRIS está empenhada em participar no planeamento adequado deste projeto de grandes dimensões, assim como na sua capacitação para assumir a operação das novas linhas.

O LIOS assegurará uma ligação rápida e estruturante em modo elétrico, com elevada capacidade, entre as respetivas zonas ribeirinhas e os principais interfaces em Lisboa no sentido de melhorar a mobilidade nos três municípios envolvidos.

### 3.4. Melhoria da oferta e alargamento da rede

A CARRIS tem efetuado várias alterações à sua rede ao longo dos últimos anos, tornando-a mais abrangente geograficamente, mas também ao nível dos horários e da disponibilidade para o cliente. Desta forma, em 2023, estão previstas alterações à rede que se consubstanciam em modificações de horários, percursos e novas carreiras que vão ao encontro das necessidades dos clientes e permitem maximizar os meios disponíveis para o efeito. A oferta planeada é revista periodicamente, para que se possa melhor adequar ao contexto, período e procura verificadas ao longo do ano.

112  
113  
114  
115  
116  
117  
118  
119  
120  
121  
122  
123  
124  
125  
126  
127  
128  
129  
130  
131  
132  
133  
134  
135  
136  
137  
138  
139  
140  
141  
142  
143  
144  
145  
146  
147  
148  
149  
150  
151  
152  
153  
154  
155  
156  
157  
158  
159  
160  
161  
162  
163  
164  
165  
166  
167  
168  
169  
170  
171  
172  
173  
174  
175  
176  
177  
178  
179  
180  
181  
182  
183  
184  
185  
186  
187  
188  
189  
190  
191  
192  
193  
194  
195  
196  
197  
198  
199  
200

Paralelamente, e no contexto do período pós-pandemia, que induziu um conjunto de alterações na forma como as pessoas se movem, bem como à dinâmica de crescimento da cidade ocorrida desde a implementação, há mais quinze anos, da rede atual da CARRIS, vai-se proceder a um estudo global ao planeamento da rede da CARRIS, de forma a introduzir uma melhoria do serviço público prestado à cidade, bem como à obtenção de ganhos de eficiência na operação.

### 3.5. Aumento de velocidade comercial

O aumento da velocidade comercial pressupõe a criação de vias reservadas para melhorar a circulação e a frequência dos transportes públicos. Este esforço será incrementado nos próximos anos, por forma a melhorar o serviço prestado aos clientes.

A CARRIS desencadeia diariamente medidas destinadas a melhorar o funcionamento da Rede, mantendo, através da Central de Comando de Tráfego, uma estreita articulação com a Polícia Municipal e a EMEL, com efeito positivo no controlo do estacionamento irregular em paragens ou em locais de maior dificuldade de circulação do transporte público.

Em 2020, iniciou-se a implementação de novos corredores BUS, prevendo-se no período de 2023 a 2026, trabalhar em conjunto com a CML no reforço do número de faixas BUS disponíveis na cidade e a fiscalização da respetiva utilização em parceria com a Polícia Municipal, com o objetivo de mitigar os efeitos resultantes da ocupação indevida das vias, nomeadamente por estacionamento indevido, que implicam imobilização das viaturas e diminuição da velocidade comercial. Facto que tem um reflexo negativo no cumprimento dos horários previstos, na regularidade da oferta e na satisfação dos clientes e, em simultâneo, no aumento do consumo de combustível e dos custos de manutenção. Além destas medidas, está também a ser estudada com a CML, através de projeto-piloto financiado pela União Europeia, a introdução de mecanismos de prioridade nas interseções semaforizadas.

Adicionalmente, a CARRIS encontra-se a estudar, em estreita articulação com o Município de Lisboa e a Polícia Municipal a criação de “corredores” que atravessem os eixos centrais da cidade com menos paragens de forma a conjugar medidas que permitam atingir uma velocidade comercial mais elevada.

### 3.6. Mobilidade escolar

Encontra-se em desenvolvimento, com a CML, um projeto-piloto de mobilidade escolar, com o objetivo de aumentar as deslocações dos estudantes em transporte coletivo, promovendo, nomeadamente, a redução da utilização do automóvel.

J Ac  
M MA  
D

### 3.7. Carreira “Emissões Zero”

A CARRIS aposta fortemente na promoção da sustentabilidade ambiental. Para além de ter já adquirido o seu primeiro lote de autocarros 100% elétricos (sendo que uma das carreiras em funcionamento é operada exclusivamente pelos mesmos), encontra-se prevista a aquisição de mais autocarros elétricos, com uma quadruplicação, em 2023, da frota deste tipo de autocarros. Além dos autocarros “standard” movidos a energia elétrica, está também previsto adquirir veículos da tipologia “mini”, que permitem a operação em zonas de malha urbana mais antiga. Após a entrada ao serviço deste conjunto de veículos, verificar-se-á um incremento significativo do número de carreiras com emissões zero.

### 3.8. Reestruturação do sistema de bilhética e adoção de formas de pagamento alternativas

No período entre 2023 e 2026, a CARRIS irá disponibilizar aos seus Clientes:

- Soluções de desmaterialização de bilhética, viabilizando o pagamento por telemóvel ou outros meios convenientes para o passageiro, nomeadamente a utilização de todo o tipo de cartões a débito/crédito, abrindo a possibilidade de venda de bilhetes por terceiros com vista ao crescimento de soluções de mobilidade como serviço;
- Máquinas de venda automáticas por forma a aumentar e diversificar a rede de vendas;
- Efetuar uma melhoria do equipamento embarcado, por forma a modernizar a empresa e dotá-la de equipamentos que vão ao encontro das expectativas dos seus clientes.

### 3.9. Edifícios Sustentáveis

A CARRIS está fortemente empenhada no compromisso da melhoria da sustentabilidade ambiental da cidade, mediante a redução dos Gases de Efeito de Estufa - GEE, bem como na conversão dos seus edifícios, tornando-os mais ecológicos. Para o efeito, prevê instalar painéis fotovoltaicos no edificado das suas estações, de modo a poder produzir e utilizar uma energia 100% limpa e a induzir significativas poupanças no consumo energético. Podendo, de futuro, gerar mesmo energia para consumo de terceiros. Para tal, e com vista a elaboração dos estudos necessários, a CARRIS estabeleceu uma parceria com a «Agência de Energia e Ambiente de Lisboa - Lisboa E-Nova».

### 3.10. Reforço da Segurança de pessoas e bens

No sentido de melhorar as condições de trabalho dos seus colaboradores, bem como a segurança dos seus clientes, encontra-se em desenvolvimento um processo de renovação de equipamentos de segurança da frota e das instalações da empresa, com projetos-piloto com abordagens inovadoras, assim como o reforço de medidas de proteção dos colaboradores, com vista a minimizar o número e a gravidade das agressões de

*Handwritten notes:*  
D  
M  
A  
M  
A

que são alvo. Nesse sentido, a CARRIS iniciou em 2021 a implementação do Sistema Integrado de Segurança que irá permitir dotar a empresa de instrumentos de controlo de segurança nas suas instalações.

Por outro lado, no último trimestre de 2021, o Sistema de Gestão de Segurança Rodoviária da CARRIS obteve a sua certificação, de acordo com a Norma NP ISO 39001:2017, tornando-se a CARRIS a primeira empresa nacional de transporte público rodoviário de passageiros a ver reconhecidas, com esta certificação, as suas boas práticas de gestão neste domínio. A certificação foi obtida na sequência do trabalho realizado pela CARRIS, e após a conclusão com sucesso do respetivo processo de auditorias de conformidade realizadas pela APCER, organismo independente de avaliação e de certificação. Esta Certificação em “Segurança Rodoviária” vem reforçar o reconhecimento da qualidade dos sistemas de gestão implementados na CARRIS, passando a associar a vertente da “Segurança Rodoviária”, às vertentes da “Qualidade” e do “Ambiente”, que já existem na empresa.

### 3.11. Intervenções no Edifício CARRIS

A CARRIS adquiriu, conforme supra se referiu, 15 novos elétricos articulados. Estes novos veículos implicam um crescimento da frota da CARRIS e, conseqüentemente, das necessidades de arrumação e estacionamento dos veículos. Acresce ainda que, também o espaço oficial terá de ser aumentado de modo a assegurar a manutenção destes veículos. Neste sentido, é necessário proceder a uma profunda alteração no Parque de Material e Oficinas (PMO) de Santo Amaro, onde se encontra centralizada a operação e manutenção dos elétricos. Esta intervenção na estação deverá ser realizada num modelo flexível, dividido em fases, permitindo, por um lado, ir criando novas linhas de manutenção adaptadas à dimensão dos novos veículos e, por outro, consolidar neste lugar, de grande riqueza cultural e patrimonial, um espaço também associado à inovação e à sustentabilidade, conciliando as duas dimensões que fazem parte do ADN da Carris: valorizar o passado e olhar para o futuro. Em qualquer caso, o investimento nos novos elétricos articulados em nada afeta a utilização dos tradicionais elétricos da CARRIS, mais pequenos e que permitem a operação nas colinas e nos bairros históricos da cidade. Tendo em conta que os 50 elétricos deste tipo vão continuar em operação, manter-se-ão as suas oficinas de manutenção nas instalações da CARRIS em Santo Amaro.

Em paralelo, será essencial adaptar também as instalações da CARRIS às novas tecnologias adotadas nos autocarros. Com efeito, a CARRIS tem vindo, na sequência do processo de renovação da frota de autocarros, a efetuar grandes reestruturações no seu edifício. Nos últimos anos foram construídos: um posto de abastecimento de Gás Natural Liquefeito (GNL)/Gás Natural Comprimido (GNC) no Complexo de Miraflores e um posto de carregamento elétrico na Estação da Pontinha. Paralelamente, por efeito da utilização de novos combustíveis, houve necessidade de adaptação das instalações oficiais destinadas à manutenção dos veículos. Obras essas de grande dimensão, morosas e que envolvem elevados montantes de investimento.

A CARRIS, atendendo à aquisição prevista de novos autocarros e elétricos no quadriénio 2023-2026, irá investir na construção de um novo posto de carregamento elétrico na Estação da Pontinha, assim como na construção e na reorganização das instalações do Complexo de Santo Amaro, viabilizando, deste modo, o alargamento da frota de elétricos e promovendo o aumento da respetiva eficiência operacional.

### 3.12. Reforço da Cultura CARRIS

É objetivo da empresa desenvolver diversas ações com vista a reforçar a identidade e cultura corporativa da CARRIS, bem como o sentimento de pertença à CARRIS por parte dos seus trabalhadores. A CARRIS estará assim fortemente empenhada na promoção de ações nas áreas da responsabilidade corporativa e do desenvolvimento organizacional.

### 3.13. Outros Projetos estruturantes para 2023

A empresa dará continuidade ao desenvolvimento de projetos em curso ou promoverá a implementação de novos projetos focados na melhoria contínua dos processos da empresa, dos quais se destacam os seguintes:

- Diversificação dos canais de venda com vista a melhorar o atendimento e a informação ao cliente;
- Reforço da notoriedade de marca e proposta de valor através de campanhas de comunicação de posicionamento e notoriedade, de angariação de novos clientes e do reforço da comunicação digital e gestão de comunidade online, com vista a promover a proximidade à cidade e aos lisboetas;
- Dinamização das presenças de marca e de serviço com vista a posicionar a CARRIS como um dos pilares da identidade da cidade, do estilo de vida urbano e sustentável e como uma opção de Transporte Público global e com total capilaridade, estando próxima dos Lisboetas em todos os momentos;
- Desenvolvimento de campanhas táticas de suporte à atividade: incentivo à validação e combate à fraude e sensibilização para estacionamento indevido;
- Aquisição do novo fardamento com estilo mais descontraído, menos formal, numa atitude mais moderna, jovem e dinâmica, adequada à dinâmica atual da empresa e da cidade de Lisboa;
- Implementação de novas medidas e ferramentas com vista à melhoria das condições de trabalho no âmbito das políticas de Segurança e Saúde no Trabalho;
- Implementação de novas parcerias com vantagens para os trabalhadores da empresa, ao nível, entre outros, do apoio psicossocial, financeiro, legal, e da saúde;
- Implementação dos projetos de suporte à Estratégia Ambiental da CARRIS;
- 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;
- Realização de ações de formação nas áreas da Proteção de Dados e da Segurança Informática;
- Realização de auditoria externa de Compliance à aplicação do Regulamento Geral Proteção Dados;
- Participação da CARRIS em projetos europeus inovadores, no âmbito da mobilidade urbana, disponibilizando-se para participar em projetos-piloto sempre que se enquadrem nos objetivos estratégicos da empresa e/ou da cidade, visando adquirir conhecimento sobre as melhores práticas internacionais e reforçar o posicionamento da CARRIS enquanto entidade líder na promoção da inovação no setor dos transportes;
- Avaliação de potenciais melhorias a introduzir na execução dos contratos vigentes na CARRIS.

T  
16  
M



## IV. Plano de Investimentos

PLANO DE INVESTIMENTOS 2023					
Projetos / subprojetos	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2023
01 FROTA DE AUTOCARROS	5 625 000	9 437 000	7 950 000	9 160 000	32 172 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	930 321	2 882 292	5 494 195	16 195 307	25 502 116
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	677 500	999 300	592 335	153 000	2 422 135
04 SUBESTAÇÕES	109 500	51 500	51 500	151 500	364 000
05 LINHA	182 225	236 888	287 813	230 000	936 925
06 REDE AÉREA	20 000	20 000	50 000	205 000	295 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	172 000	74 000	25 000	66 000	337 000
08 EQUIPAMENTO OFICIAL	6 500	348 763	30 000	8 000	393 263
09 INFORMÁTICA	662 500	506 000	566 000	467 500	2 202 000
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	707 319	3 776 743	2 660 750	1 392 442	8 537 255
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	169 032	74 000	33 500	74 000	350 532
12 FROTA DE APOIO*	0	80 000	74 250	276 226	430 476
	9 261 897	18 486 486	17 815 343	28 378 975	73 942 701

\*Veículos de pronto-socorro e reboque e veículos de apoio à operação

Tabela 2 - Plano de Investimentos 2023 – Projetos

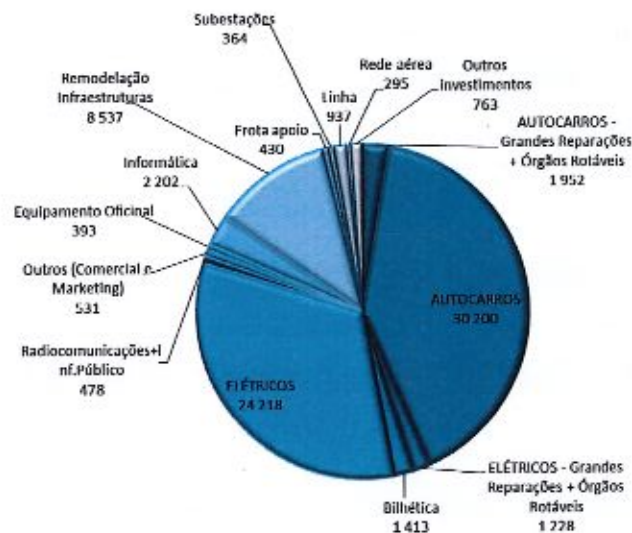


Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2023 (Capitalização - 10%€) - Estrutura

O Plano de Investimentos da CARRIS para o ano 2023 apresenta o montante de 73,942 milhões de euros (formação bruta de capital fixo), tendo uma despesa associada no montante de 90,950 milhões de euros, incluindo o IVA, destacando-se como principais investimentos a aquisição de novos autocarros, a execução de obras de reforço do espaço para estacionamento e manutenção (PMO), numa lógica de integração que permita a receção de novos elétricos, e as melhorias nas instalações oficiais e estações de serviço, conforme desenvolvimento seguinte.

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*

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

#### 01 – Frota de Autocarros – 32,172 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 – 25,502 M€

- Aquisição de elétricos;
- Grandes reparações e beneficiações em material circulante;
- Outras intervenções.

#### 03 – Comercial, Marketing e ajuda à exploração – 2,422 M€

- Renovação dos equipamentos de bilhética (validadores);
- Renovação de sistemas de videovigilância para a frota de serviço público;
- Upgrade do equipamento embarcado;
- Estandardização de paragens e abrigos (inclui painéis de informação de paragens);
- Melhorias no Sistema de Apoio à Exploração (atualização de aplicações e integração de sistemas);
- Upgrade da rede de vendas.

#### 04 – Subestações – 0,364 M€

- Substituição das unidades remotas das Subestações;
- Renovação da sala de comandos de energia.

#### 05 – Linha – 0,937 M€

- Ligações de via-férrea – Algés e Praça Luís de Camões;
- Renovação e correções de via-férrea;
- Renovação de agulhas e cruzamentos de via;
- Requalificação Rua S. Pedro de Alcântara.

#### 06 – Rede Aérea – 0,295 M€

- Renovação e remodelação de rede e comando de agulhas.

#### 07 – Rede Cabos Subterrâneos – 0,337 M€

- Aquisição e instalação de cabo na Avenida 24 de julho;
- Renovação rede cabos subterrâneos.

#### 08 – Equipamento Oficinal – 0,393 M€

- Banco de ensaio (caixa de velocidades);
- Máquinas de lavar carroçarias.

#### 09 – Informática – 2,202 M€

- Projeto «C-Streets» – Contagem de passageiros, paragens digitais e prioridade semaforica;
- Projeto «Voxpop»;
- Desenvolvimento de software.

#### 10 – Construção e remodelação de Infraestruturas – 8,537 M€

- PMO Santo Amaro – elaboração de projetos;
- Reabilitação geral de edifícios das estações de serviço e instalações oficinais;

#### 12 – Frota de apoio – 0,430 M€

- Substituição de viaturas de apoio (veículos de pronto-socorro e reboque).

No que concerne ao Plano de Investimento plurianual, estima-se um valor na ordem dos 249,794 milhões de euros para o quadriénio 2023-2026, distribuído pelos seguintes projetos:

### PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL

Projetos / subprojetos	2023	2024	2025	2026
01 FROTA DE AUTOCARROS	32 172 000	26 040 000	32 020 000	24 690 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	25 502 116	16 667 752	4 650 000	16 550 000
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	2 422 135	1 357 200	1 122 500	822 000
04 SUBESTAÇÕES	364 000	80 000	1 130 000	30 000
05 LINHA	936 925	440 000	440 000	440 000
06 REDE AÉREA	295 000	105 000	105 000	105 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	337 000	100 000	100 000	100 000
08 EQUIPAMENTO OFICIAL	393 263	210 000	120 000	45 000
09 INFORMÁTICA	2 202 000	1 268 500	1 007 500	992 500
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	8 537 255	17 510 800	17 971 600	8 046 000
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	350 532	436 398	343 878	357 854
12 FROTA DE APOIO*	430 476	342 000	105 000	0
	<b>73 942 701</b>	<b>64 557 650</b>	<b>59 115 478</b>	<b>52 178 354</b>

\*Veículos de pronto-socorro e rebuque e veículos de apoio à operação

Tabela 3 - Plano de Investimentos Plurianual 2023-2026

Relativamente ao plano de investimentos, importa referir que 68% do valor previsto para o quadriénio 2023-2026 se destina à aquisição de novos veículos (autocarros e elétricos), no seguimento do processo de renovação da frota necessário ao cumprimento dos objetivos ambientais a que a cidade de Lisboa se propõe:

	2023		2024		2025		2026		TOTAL	
	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€
<b>Autocarros</b>	88	30 200 000	94	25 000 000	90	30 900 000	70	23 100 000	342	109 200 000
Standard	50	17 000 000	71	18 100 000	90	30 900 000	70	23 100 000	281	89 100 000
Minis	14	4 200 000	23	6 900 000					37	11 100 000
Médios									0	0
Articulados	24	9 000 000							24	9 000 000
<b>Elétricos</b>	9	24 218 127	6	16 145 418	2	4 000 000	8	16 000 000	25	60 363 545
Remodelados				0	2	4 000 000	8	16 000 000	10	20 000 000
Articulados	9	24 218 127	6	16 145 418					15	40 363 545
<b>TOTAL</b>	97	54 418 127	100	41 145 418	92	34 900 000	78	39 100 000	367	169 563 545

Tabela 4 - Plano de Aquisição de Frota 2023-2026

*Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large 'U' and 'MA'.*

## V. Plano de Atividades Anual

### 1. Atividade Operacional

#### 1.1. Indicadores de Atividade

O serviço prestado pela CARRIS é caracterizado pela disponibilização de 749 quilómetros na cidade de Lisboa, repartido por:

- 98 carreiras de autocarro, sendo 26 Carreiras de Bairro;
- 6 carreiras de elétrico;
- 3 ascensores;
- 1 elevador.

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

### Oferta

A CARRIS apresenta-se na cidade de Lisboa como um operador fundamental para a mobilidade urbana, garantindo a deslocação diária de centenas de milhares de passageiros. Nos últimos anos, a empresa tem envidado um enorme esforço para que a oferta disponibilizada responda não só às necessidades dos clientes habituais, mas também dos clientes que utilizam o transporte público de forma ocasional. Sendo este um serviço público, é, também, preocupação da empresa, proporcionar transporte em diferentes zonas da cidade, obtendo uma abrangência geográfica cada vez maior e, mais recentemente, recorrendo às Carreiras de Bairro. Por outro lado, e desde que a empresa se encontra sob alçada do Município, têm sido criadas condições para que o transporte público possa funcionar em complemento com os meios suaves – por exemplo, bicicletas – que atualmente se encontram em crescendo ao nível de utilização na cidade.

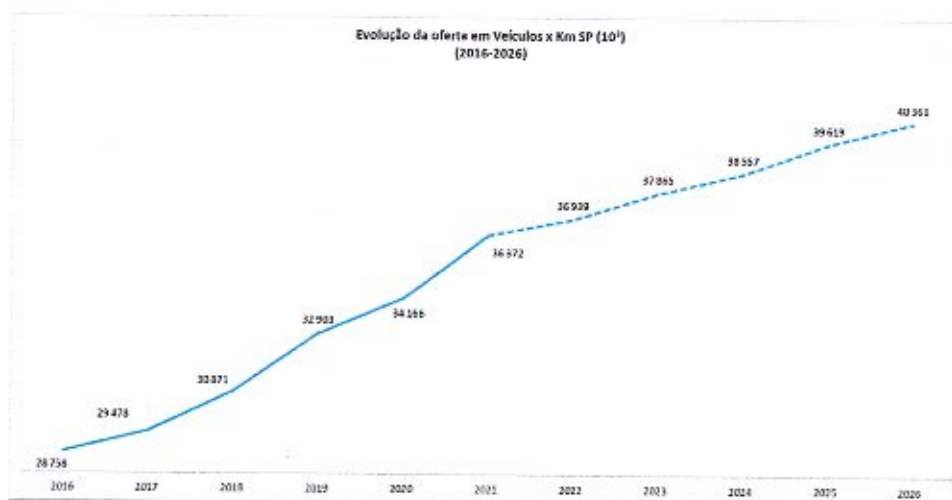


Gráfico 2 - Evolução da oferta em Veículos\*Km SP (10<sup>3</sup>)

Handwritten notes in blue ink, including initials and symbols.

A CARRIS, mantendo uma estratégia exigente de aumento da oferta disponibilizada ao cliente, quer através de novos serviços, quer através de reajustes na oferta atual ao nível dos horários e percurso, prevê um crescimento da oferta de 2,5%, para 2023, em veículos\*km de serviço público, comparativamente ao estimado para o ano de 2022, tendo por base a entrada em operação dos novos veículos e tripulantes, dando assim cumprimento às orientações do Município, sendo reajustada face às novas condições da procura, bem como às condições que vierem a ser definidas para o transporte coletivo, no período temporal em análise.

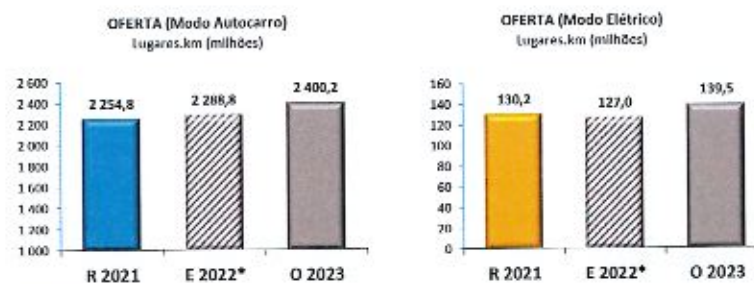
Ao longo do quadriénio, o aumento de oferta será suportado pelo Modo Autocarro e pelo Modo Elétrico, com a entrada ao serviço dos novos veículos, que permitirão alargar a oferta na rede existente, recuperar algumas carreiras ou criar outras novas, de acordo com as necessidades da cidade que venham a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

OFERTA Modo AUTOCARRO	REAL 2021	ESTIMADO 2022	PREVISÃO 2023					TOTAL	Proposta			Variação 2023/2022	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Ano 2024		Ano 2025	Ano 2026	Valor	%	
Veículos x km (Serviço Público)	34 508	35 034	9 214	8 910	8 698	9 160	35 982	36 575	37 346	37 472	908	2,6%	
Veículos x hora (Serviço Público)	2 385	2 465	653	624	599	643	2 519	2 554	2 612	2 620	54	2,2%	
Lugares x km	2 254 818	2 288 350	614 754	594 518	580 633	610 275	2 400 200	2 415 608	2 450 191	2 458 508	111 450	4,6%	
Velocidade Média de Exploração*	14,47	14,73	14,11	14,28	14,51	14,24	14,78	14,32	14,30	14,30	0,05	0,4%	
OFERTA Modo ELÉTRICO	REAL 2021	ESTIMADO 2022	PREVISÃO 2023				TOTAL	Proposta			Variação 2023/2022		
Veículos x km (Serviço Público)	1 864	1 865	472	467	473	472		1 884	1 983	2 273	2 889	18	1,0%
Veículos x hora (Serviço Público)	220	231	56	55	55	56		227	234	256	305	9	4,1%
Lugares x km	130 220	126 986	34 811	34 613	35 047	35 089	139 480	143 910	189 011	291 861	17 494	9,8%	
Velocidade Média de Exploração**	8,47	8,07	8,41	8,52	8,61	8,45	8,50	8,48	8,88	9,46	0,43	5,3%	
OFERTA TOTAL	REAL 2021	ESTIMADO 2022	PREVISÃO 2023				TOTAL	Proposta			Variação 2023/2022		
Veículos x km (Serviço Público)	36 372	36 899	9 685	9 377	9 171	9 632		37 865	38 557	39 619	40 361	936	2,5%
Veículos x hora (Serviço Público)	2 605	2 696	709	678	654	699		2 741	2 788	2 868	2 925	45	1,7%
Lugares x km	2 385 037	2 415 335	649 565	629 130	615 680	645 284	2 539 680	2 559 518	2 639 402	2 750 369	123 945	5,1%	
Velocidade Média de Exploração**	14,30	13,86	13,84	14,01	14,21	13,97	14,01	14,02	14,00	13,97	0,15	1,1%	

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

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

Tabela 5 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO



\*Estimativa

Gráfico 3 – Indicadores de Oferta (Lugares x km) Autocarro / Elétrico

O expectável aumento da oferta de serviço público será gradual ao longo do período em apreciação, estando diretamente relacionado com o processo de recrutamento de tripulantes, assim como com o processo de renovação da frota. O reforço da oferta de serviço inclui não só as linhas de autocarros, que integram a Rede de Bairros, mas também a criação de novas linhas e o reforço ou ajustamentos de outras linhas de serviço público que venham a ser identificadas, no quadro da melhoria da mobilidade da cidade, conforme tem sido prática comum nos últimos anos. Por outro lado, com a receção dos novos elétricos articulados, será possível reajustar, também, a rede de carreiras de elétricos.

*(Assinaturas manuais)*

Paralelamente à oferta regular de serviço público e aos serviços ocasionais de reforço de oferta por efeito dos eventos que decorrem na cidade, a CARRIS está, também, a colaborar com a CML em estudos que visam a criação de um projeto de mobilidade escolar que se iniciará com um projeto-piloto em 2022, de forma a avaliar a sua expansão no próximo ano letivo.

## Procura

Até ao início de 2020 a procura do serviço de transporte público providenciado pela CARRIS apresentava uma tendência de crescimento muito significativa. O contexto pandémico vivido durante os últimos anos forçou, naturalmente, a uma diminuição acentuada da procura, refletindo-se, negativamente, na receita tarifária de 2020 e 2021.

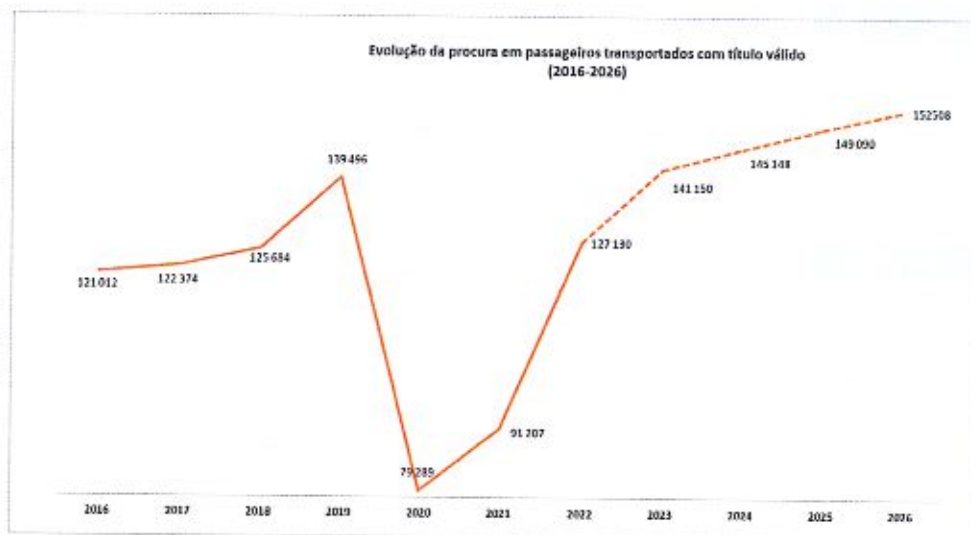


Gráfico 4 - Evolução da procura em passageiros transportados com título válido

A procura no ano de 2022 apresenta já significativas melhorias face aos últimos dois anos, perspetivando-se que o ano de 2023 seja caracterizado pela recuperação total dos níveis de procura verificados em 2019. É de salientar que a disponibilização de passes gratuitos para crianças, jovens e maiores de 65, residentes na cidade, em 2022, vem potenciar um aumento da utilização do transporte público. Acresce que o crescente aumento dos preços dos combustíveis veio estimular a migração de utilizadores do transporte privado individual para o transporte público coletivo.

Desta forma, prevê-se para 2023 um aumento da procura face ao estimado para 2022, na ordem dos 14,4 milhões de passageiros transportados com título de transporte válido (+10,94%). Com efeito, ao longo de 2023-2026, está previsto o reforço da frota de autocarros e de elétricos, com o intuito de melhorar a rede e o serviço, de forma a ir ao encontro das necessidades e expectativas dos clientes. Pretende-se ainda assegurar a desmaterialização dos títulos de transporte facilitando e simplificando o acesso ao transporte e assim, proporcionar a captação de novos clientes. Assim, prevê-se que a procura, durante o quadriénio, recupere do decréscimo verificado entre 2011 e 2016 (cerca de -25%) e do decréscimo verificado nos anos de 2020 e

T  
A  
A  
MA  
H

2021 (quando comparado com o ano de 2019), atingindo em 2026 um crescimento acima dos 26% face a 2016.

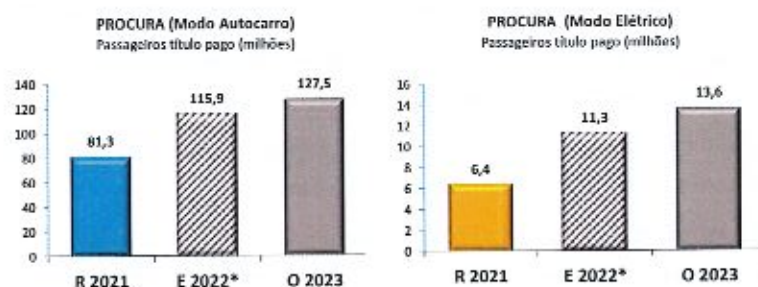
A CARRIS pretende ainda reduzir o nível de fraude, através do reforço dos sistemas técnicos e humanos de fiscalização. Este objetivo será concretizado em articulação com as autoridades com responsabilidades na cobrança das coimas, a par da implementação de novos dispositivos de pagamento digital, de forma a melhorar os sistemas de cobrança de receita e da estreita cooperação com as autoridades para reforço da fiscalização em pontos considerados críticos para a operação.

PROCURA	Valores em milhares												
	REAL		ESTIMADO		PREVISÃO 2023			Proposta			Variação 2023/2022		
	2021	2022	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026	Valor	%	
Passageiros com título pago	97 607	127 130	35 097	35 807	32 882	35 474	141 150	145 148	149 050	152 508	14 021	11,0%	
Autocarros	81 798	115 854	32 779	32 137	29 761	33 233	127 512	131 003	134 152	138 223	11 658	10,1%	
Elétricos	5 723	9 834	2 810	3 106	3 025	2 827	11 877	12 789	13 046	14 348	1 993	20,3%	
Ascensores	475	1 025	296	366	358	308	1 319	1 350	1 378	1 401	24	23,8%	
Elevador	252	376	117	138	136	106	492	505	514	531	110	20,7%	
Passageiros gratuitos	3 510	4 492	1 302	1 198	1 087	1 201	4 888	4 992	5 114	5 213	376	8,4%	
<b>Total de passageiros com título válido</b>	<b>101 207</b>	<b>131 622</b>	<b>37 289</b>	<b>37 005</b>	<b>33 969</b>	<b>37 355</b>	<b>146 039</b>	<b>150 141</b>	<b>154 204</b>	<b>157 721</b>	<b>14 707</b>	<b>10,28%</b>	
Passageiros x km*	318 206	460 527	131 591	152 467	122 610	131 203	517 365	532 857	547 076	563 375	57 438	17,5%	

\* Inclui passageiros em fraude

RECEITAS (valores com IVA)	Valores em milhares												
	REAL		ESTIMADO		PREVISÃO 2023			Proposta			Variação 2023/2022		
	2021	2022	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026	Valor	%	
Receitas de títulos de transporte	68 900	72 780	20 170	21 423	20 506	19 980	82 078	84 622	87 422	90 807	9 298	12,8%	
FMI	32 056	33 087	8 800	9 287	9 014	9 169	36 262	33 082	33 082	33 087	3 100	9,6%	
Comparticipações dos passos	7 817	2 812	1 158	581	537	558	2 812	2 812	2 812	2 812	0	0,0%	
Antigo Combustível	98	661	165	165	165	165	661	661	661	661	0	0,0%	
Gratuidade Lisboa	0	2 188	1 381	1 388	1 087	1 286	5 242	5 705	5 865	0	3 073	176,5%	
Composições CISP Terceira	1 097	2 544	933	977	801	806	3 607	3 906	3 919	3 105	963	36,4%	
<b>Resultos totais (inclui os comparticipados)</b>	<b>85 958</b>	<b>114 167</b>	<b>32 586</b>	<b>33 812</b>	<b>32 151</b>	<b>32 144</b>	<b>130 052</b>	<b>130 692</b>	<b>134 762</b>	<b>135 358</b>	<b>16 495</b>	<b>14,45%</b>	
Receita média por passageiro	0,88 €	0,90 €	0,91 €	0,91 €	0,96 €	0,89 €	0,93 €	0,90 €	0,90 €	0,89 €	0,03 €	3,1%	

Tabela 6 - Indicadores de Procura



\*Estimativa

Gráfico 5 – Indicadores de Procura (Passageiros com título pago) Autocarro / Elétrico

## 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.

*(Assinaturas manuais)*

OCORRÊNCIAS Modo AUTOCARRO	REAL	PAO	ESTIMADO	PREVISÃO 2023				Total	Proposta			Variação 2023/2022	
	2021	2022	2022	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM		Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026	Valor	%
Acidentes/10 <sup>3</sup> Veic. x km	79,1	37,6	37,6	16,1	35,8	33,6	36,6	35,5	35,5	35,0	-1,1	-5,6%	

OCORRÊNCIAS Modo ELÉTRICO	REAL	PAO	ESTIMADO	PREVISÃO 2023				Total	Proposta			Variação 2023/2022	
	2021	2022	2022	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM		Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026	Valor	%
Acidentes/10 <sup>3</sup> Veic. x km	41,6	78,5	78,5	84,9	74,9	66,1	77,7	75,5	77,0	70,0	-6,0	-7,8%	

Tabela 7 - 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;
- Acompanhamento do sistema de monitorização em tempo real da eficiência energética, bem como das performances de condução dos tripulantes (XtranDrive) com vista a melhorar o desempenho em termos de segurança, conforto e economia da condução;
- Aperfeiçoamento das técnicas e dos métodos de manutenção do material circulante e das infraestruturas (modos Autocarro e Elétrico);
- Melhoria das condições de circulação e de exploração do serviço.

No seguimento do esforço da empresa na minimização da sinistralidade, a CARRIS viu em 2021 o seu sistema de gestão de Segurança Rodoviária ser certificado pela norma NP ISO 39001:2017, resultado assente em diversos procedimentos, medidas e ações que conduzem a uma melhoria dos níveis de accidentalidade e consequentemente da segurança de todos.

Pretende-se prosseguir na execução e monitorização da Estratégia de Segurança Rodoviária da Carris Zero-30, com vista à redução da sinistralidade rodoviária e suas consequências económicas, sociais e financeiras.

Por outro lado, serão reforçadas e implementadas medidas estratégicas e de prevenção da segurança, como por exemplo, a instalação de mais sistemas de videovigilância na frota da empresa.

Pretende-se, também, acompanhar e avaliar os resultados do projeto-piloto dos sistemas de deteção e extinção automática de incêndios nos motores de autocarros.

A valorização dos Motoristas e Guarda-Freios continuará a ser trabalhada, com o acompanhamento das equipas de Inspetores e Coordenadores, mediante o desenvolvimento de ações de formação no domínio da:

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

## 2.2 Eficiência Energética da Frota

No quadro seguinte apresentam-se os indicadores de desempenho energético da rede de tração de elétricos da CARRIS, bem como a previsão para 2023-2026.

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*



EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO ELÉTRICO	ESTIMADO 2022	PREVISÃO 2023					TOTAL	Proposta			Variação 2023/2022	
		1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Ano 2024		Ano 2025	Ano 2026	Valor	%	
Consumos (kWh)	3 965 510	1 145 057	1 174 687	1 212 044	1 263 634	4 695 423	4 919 149	5 575 594	6 954 791	729 913	16,4%	
Custo de energia elétrica (€)	878 525	332 067	340 659	351 493	337 454	1 361 673	1 577 838	1 835 627	2 430 565	483 148	55,0%	
Eficiência energética (gcp/L.km)	28,1	26,7	27,5	28,1	27,0	27,3	27,7	23,9	19,4	-0,80	-2,8%	
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	2,258	2,258	2,258	2,258	2,258	2,258	2,258	2,258	2,258	0,00	0,0%	

Tabela 8 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico

No seguimento da entrada ao serviço dos novos veículos, que serão entregues entre 2023 e 2024, a oferta de serviço no modo elétrico irá aumentar nos próximos anos, refletindo-se no consumo de energia elétrica e, conseqüentemente, no seu custo. De salientar que o preço da eletricidade sofreu, nos últimos tempos, um forte aumento, contribuindo deste modo para o crescimento dos gastos da empresa.

Paralelamente, serviços de reforço da linha 15E que se encontram atualmente a ser realizados através do modo autocarro, quase diariamente, face à imobilização por avaria de elétricos, passarão a realizar-se integralmente por elétricos, dado o reforço da frota.

Acresce ainda que este indicador é fortemente penalizado pelas difíceis condições de circulação a que os elétricos estão sujeitos, que refletem um aumento de consumo de energia. Como medidas para atenuar esta situação e melhorar a eficiência energética, para além da formação e sensibilização dos Guarda-Freios para uma condução económica, e a adequação dos veículos às necessidades da procura (medidas internas), torna-se crucial adotar medidas externas que contribuam para a redução dos quilómetros perdidos por engarrafamento ou estacionamento indevido. Tratando-se de fatores exógenos, a CARRIS procurará manter a atual articulação com a CML, garantindo a continuidade das medidas já implementadas, como a fiscalização, com o apoio da Polícia Municipal em situações cuja infração seja prejudicial à circulação dos veículos da empresa, e a introdução de novas medidas que melhorem as condições de circulação, contribuindo assim também para o aumento da eficiência energética.

Contudo, como se pode observar (Tabela 8), prevê-se que a eficiência energética do modo elétrico aumente no período de referência: de 2024 a 2026 reduz-se o consumo energético (em gcp - gramas de equivalente petróleo) por cada lugar.kilómetro oferecido. Com efeito, os novos elétricos articulados, apesar de terem um consumo superior ao dos atuais (dado que o veículo pesa mais e tem melhores condições de conforto, em particular na climatização), são veículos mais longos e com maior lotação, pelo que têm capacidade para transportar mais passageiros com menor consumo unitário por cada passageiro.

Face à aposta da CARRIS na aquisição de novos autocarros movidos a eletricidade, apresentam-se os indicadores de desempenho energético específicos para este modo. O aumento do consumo neste modo é esperado, atendendo ao reforço da frota já anteriormente descrito. Contudo, regista-se igualmente uma melhoria da eficiência energética, pela crescente redução do consumo energético por lugar.kilómetro.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO AUTOCARRO	ESTIMADO 2022	PREVISÃO 2023					TOTAL	Proposta		
		1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Ano 2024		Ano 2025	Ano 2026	
Consumos (kWh)	536 181	272 401	262 807	256 503	308 443	1 100 154	1 483 579	2 303 592	2 403 343	
Custo de energia elétrica (€)	142 692	78 936	76 214	74 386	89 449	319 045	460 785	758 401	838 716	
Eficiência energética (gcp/L.km)	6,5	6,4	6,3	6,2	6,2	6,3	5,9	5,2	5,2	
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	1,280	1,280	1,268	1,241	1,237	1,256	1,172	1,070	1,077	

Tabela 9 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro Elétrico

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 que utilizam energias mais “limpas”.

EFICIÊNCIA - GASÓLEO MODO AUTOCARRO	ESTIMADO 2022	PREVISÃO 2023					TOTAL	Proposta		
		1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Ano 2024		Ano 2025	Ano 2026	
Consumos (l)	11 965 043	3 108 457	3 000 032	2 909 794	3 071 787	12 090 071	10 418 555	7 869 472	7 759 708	
Custo de gasóleo (€)	17 407 117	4 007 527	3 867 741	3 751 404	3 960 251	15 586 922	12 490 185	9 434 241	9 302 651	
Eficiência energética (gep/l.km)	7,3	7,4	7,4	7,4	7,4	7,4	7,3	7,4	7,3	
Consumo de gasóleo por veículo x km (l / vk)	0,528	0,559	0,559	0,558	0,560	0,559	0,557	0,556	0,556	

EFICIÊNCIA - GÁS MODO AUTOCARRO	ESTIMADO 2022	PREVISÃO 2023					TOTAL	Proposta		
		1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Ano 2024		Ano 2025	Ano 2026	
Consumos (Nm <sup>3</sup> )	9 158 872	2 482 716	2 408 607	2 375 541	2 478 534	9 745 397	11 968 927	15 147 951	15 322 794	
Custo de gás (€)	4 794 910	1 259 105	1 221 509	1 204 704	1 256 991	4 942 308	5 644 213	7 115 407	7 197 225	
Eficiência energética (gep/L.km)	8,9	6,8	6,8	6,8	6,9	6,8	7,0	6,9	6,9	
Consumo de gás por veículo x km (Nm <sup>3</sup> / vk)	0,725	0,715	0,715	0,715	0,715	0,715	0,715	0,715	0,715	

Tabela 10 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro

A CARRIS continuará a apostar na expansão da sua frota menos poluente, sendo visível a evolução passada e esperada no gráfico seguinte:

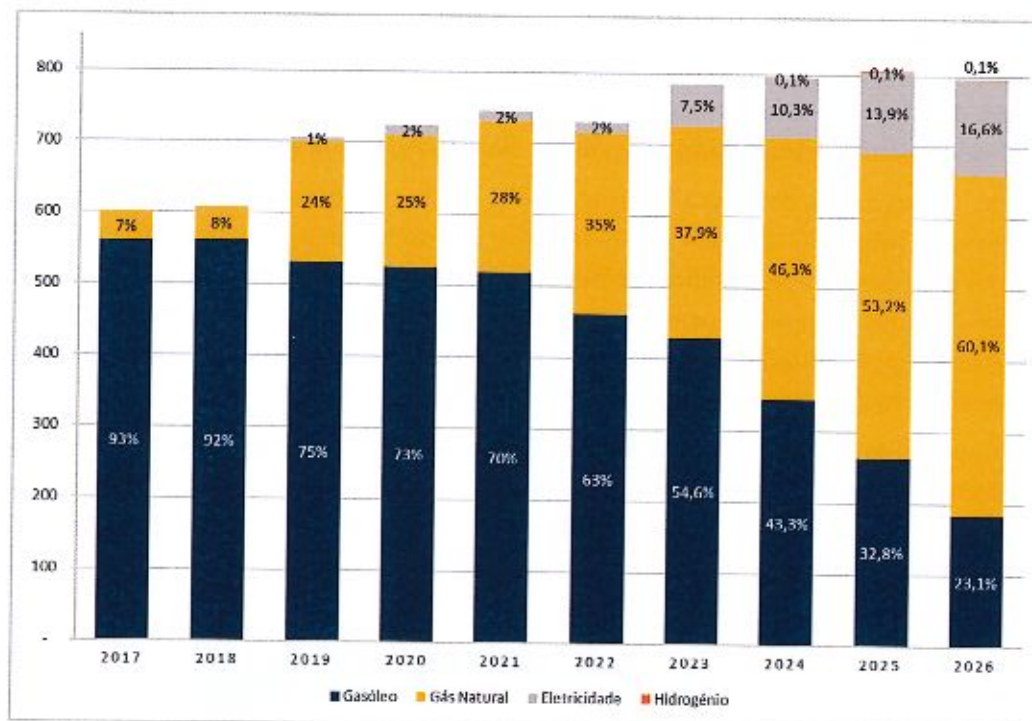


Gráfico 6 – Evolução da frota de autocarros por fonte de energia

As tabelas seguintes caracterizam a frota de Autocarros e Elétricos e o cenário previsto para o quadriénio 2023-2026, no âmbito da aquisição de novos autocarros e elétricos:

ME  
ANAF  
T

FROTA Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Nº de Autocarros*	750	736	791	800	810	800
Idade média (anos)	10,4	9,9	9,5	9,0	8,0	7,7
Consumo específico:						
Gasóleo (L / 100 km)	53,1	52,8	55,9	55,7	55,6	55,6
Gás (Nm <sup>3</sup> / 100 km)	66,8	72,5	71,5	71,5	71,5	71,5
Eletricidade (kWh / 100 km)	115,7	128,0	128,0	126,8	124,1	123,7

\* Inclui viaturas de transporte de Passageiros com Mobilidade Reduzida

Tabela 11 - Frota de Autocarros

FROTA Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Nº de Veículos	56	56	65	71	73	81
Idade média (anos)	26,1	27,1	23,7	21,1	20,4	21,4
Consumo específico:						
Eletricidade (kWh / 100 km)	188,7	225,8	225,8	225,8	225,8	225,8

Tabela 12 - Frota de Eléctricos

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

### 2.3 Impacto Ambiental, Económico e Social

A CARRIS tem prevista a entrada ao serviço, entre 2023 e 2026, de 367 novos veículos, autocarros e elétricos, recorrendo a diferentes tipos de energias limpas. Este processo visa atingir efeitos positivos ao nível dos impactos ambientais, económicos e sociais, nomeadamente:

- Melhorar a qualidade de serviço e apresentar maior acessibilidade para pessoas com mobilidade condicionada;
- Reduzir as emissões globais de poluentes da sua frota de veículos de serviço público, designadamente Óxidos de Azoto (NOx), Hidrocarbonetos não queimados (HC), Monóxido de carbono (CO) e partículas;
- Reduzir as emissões de gases com efeito de estufa, designadamente CO<sub>2</sub>;
- Contribuir para a incorporação de energias renováveis;
- Permitir uma poupança de energia ocasionada por uma redução dos consumos e do custo específico do GNC e da eletricidade face ao gasóleo;
- Cumprir os níveis de ruído, no exterior e interior dos veículos, de acordo com os normativos nacionais e comunitários;
- 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.

Handwritten signatures and initials in blue ink, including "MA" and "AC".

Por sua vez, a CARRIS pretende tornar os seus edifícios mais sustentáveis prevendo, para o efeito, instalar painéis fotovoltaicos, a partir de 2023, com a consequente geração de energia elétrica 100% renovável.

No que concerne ao impacto social da atividade da CARRIS, o novo modelo tarifário implementado, com os títulos de transporte (passes) mais acessíveis e gratuitos para jovens e maiores de 65, residentes no concelho, constitui uma medida com um importante impacto em termos sociais.

Paralelamente, a CARRIS tem procurado, em articulação com o seu acionista e 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 criação de Carreiras de Bairro, estando já em operação 26 carreiras, conforme supra mencionado e prevendo-se igualmente a melhoria da mobilidade para a escola.

### 3. Gestão de Recursos

#### 3.1. Recursos Humanos

A CARRIS mantém, desde 2017, um processo de recrutamento ativo, no sentido de dispor dos meios necessários para o cumprimento da oferta planeada. Está prevista a entrada de 100 tripulantes até ao final de 2022.

Este processo deve ser mantido ao longo do tempo, dado que anualmente a CARRIS se depara com as normais saídas de tripulantes, quer por via de processos de reforma, de inaptidão médica para a função ou por pedido de cessação dos respetivos contratos de trabalho. Por outro lado, a oferta de serviço público da CARRIS encontra-se em tendência crescente, pelo que é necessário ajustar os recursos humanos existentes à oferta prevista.

Em resposta ao quadro atrás descrito, importa dar continuidade, em 2023, à consolidação das estruturas corporativas e operacionais da CARRIS, aspeto crítico para os desafios futuros, sendo elemento central a admissão de tripulantes e de quadros técnicos e oficiais para as áreas corporativas e operacionais que permitam um aumento da capacidade organizada e, conseqüentemente, do serviço. Assim, está prevista para o ano de 2023 a admissão de trabalhadores que permitam atingir um saldo positivo do efetivo de 141 trabalhadores, dos quais 110 serão tripulantes (motoristas de serviço público e guarda-freios) e os restantes serão elementos para as áreas corporativas e oficiais.

Acresce que, serão adotadas diversas medidas que visam promover o bem-estar geral dos colaboradores, bem como a igualdade de género.

#### Política Salarial

A política salarial da empresa está materializada nos termos dos seus Acordos de Empresa (AE-1 e AE-2) celebrados com as organizações representativas dos trabalhadores, bem como o quadro normativo aplicável às empresas do Setor Empresarial Local. O orçamento de gastos de pessoal da CARRIS foi elaborado no respeito pelo disposto nestes instrumentos legais e convencionais.

ke  
MA  
7 m

### Política de recrutamento

Ao nível da política de recrutamento, a CARRIS pretende atuar em três frentes, concretamente: reforçar o efetivo, insuficiente para os níveis de serviço pretendidos; introduzir medidas de reforço da produtividade dos seus trabalhadores, atuando sobre os fatores subjacentes aos níveis de absentismo; e, por último, concretizar medidas que promovam a melhoria das condições de trabalho, nomeadamente com o reforço no quantitativo de tripulantes, de serviços regulares (horários de trabalho) e continuado foco na segurança e saúde no trabalho.

Assim, foram definidos os seguintes objetivos com vista à recuperação dos níveis de serviço:

- Admissão, em 2023 de trabalhadores que permitam atingir um saldo positivo do efetivo de 141 trabalhadores, dos quais 110 serão tripulantes e 31 para as áreas corporativas e oficinas;
- Redução dos níveis de absentismo;
- Melhoria das condições de trabalho.

O reforço do pessoal operacional tem por base a necessidade de assegurar o aumento previsto na oferta, e a reposição de pessoal face às saídas naturais, bem como o cumprimento das normas legais em vigor, com particular destaque para os níveis de trabalho suplementar.

Deste modo, o número de efetivos CARRIS, projetado para o final de 2023, ascende a 2.706 trabalhadores.

INDICADORES RH	REAL	Estimado	PREVISÃO				PROPOSTA			
	2021	2022	1º Trím	2º Trím	3º Trím	4º Trím	2023	2024	2025	2026
Efetivo global no final do período	2 627	2 635	2 599	2 626	2 663	2 706	2 706	2 756	2 806	2 826
Nº Tripulantes	1 910	1 931	1 895	1 914	1 941	1 977	1 977	2 057	2 137	2 182
Saídas	58	110	41	25	4	0	70	40	40	40
Entradas	97	118	5	52	41	43	141	90	90	60
Taxa Trab suplementar	3,2%	5,2%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%	4,0%
Taxa Absentismo	11%	11%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Tabela 13 – 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 trabalhadores. Para este efeito, a empresa mantém um diálogo ativo com todas as estruturas representativas de trabalhadores (ORT), com vista à criação de um bom clima social entre trabalhadores e a gestão, de que é bom exemplo o processo de negociação dos Acordos de Empresa. Salienta-se o respeito e o profissionalismo que tem caracterizado a relação entre as partes. A relação institucional entre as ORT e a gestão da Empresa é essencial para garantir a eficiente e equilibrada operação da empresa, bem como a sua sustentabilidade.

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,

*Handwritten signatures and initials:*  
 J, M, AC, MA, &

assim como investir no acréscimo de competências e na atualização de conhecimentos através de ações de formação e de gestão do conhecimento, em diversas matérias.

### 3.2. Recursos Materiais

No período de 2010 a 2016, o nível de investimento da CARRIS na frota foi reduzido, face às restrições de ordem financeira impostas. No entanto, a mudança de acionista veio permitir retomar o desenvolvimento e a expansão da atividade da empresa, quer em termos de serviço oferecido ao cliente, quer na melhoria da qualidade do mesmo, sendo, portanto, fundamental uma renovação da frota, de forma progressiva, face ao elevado investimento financeiro que representa. O investimento na frota da CARRIS, quer em autocarros, quer em elétricos, previsto para o período de 2023-2026 ascende a 178,292 milhões de euros, dos quais 169,564 milhões de euros serão aplicados na aquisição de novos veículos.

Os planos de manutenção da CARRIS têm como premissa que a vida útil de um autocarro não deverá ser superior a 15 anos, de forma a garantir a eficiência dos veículos usados na prestação de serviço público. Com efeito, a frota que atinge e ultrapassa a vida útil de referência, contribui grandemente para o crescimento da taxa de avarias e a conseqüente imobilização dos veículos, com impacto direto no agravamento dos custos operacionais e na redução da capacidade da CARRIS para cumprimento do serviço programado.

O Plano de renovação da oferta aposta na aquisição de frota mais moderna e menos poluente, por forma a diminuir o consumo de combustível, as emissões poluentes e as intervenções ao nível da manutenção, contribuindo assim para alcançar as metas definidas no quadro das normas europeias, em termos ambientais.

Face ao exposto, a necessidade da renovação da frota de autocarros da CARRIS assume uma natureza estratégica, urgente e imprescindível. Até 2026, a CARRIS irá assim reforçar a sua frota com 200 autocarros standard a GNC, 24 autocarros articulados a GNC, cerca de 80 autocarros standard com propulsão elétrica e ainda 37 Mini elétricos, pretendendo-se ainda testar a introdução de novas tecnologias, nomeadamente o hidrogénio.

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 não poluente, estando previsto o alargamento de algumas linhas e a implementação de outras em novos pontos da cidade, conforme já anteriormente descrito, pelo que se prevê um investimento em novos elétricos.

A possibilidade de obtenção de um financiamento não reembolsável no âmbito dos fundos comunitários, através do Programa Operacional POSEUR 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

12  
DMA  
12

de investimentos. Atualmente a CARRIS mantém em aberto uma candidatura ao POSEUR, que terminará em 2023.

Por outro lado, foi submetida uma candidatura ao Fundo Ambiental, no âmbito do Plano de Resiliência e Recuperação para apoio à aquisição da nova frota de autocarros. A CARRIS aproveitará todas as oportunidades de apoio externo com o objetivo de minimizar os impactos financeiros associados aos investimentos previstos.

## 4. Gestão Económica e Financeira

### 4.1. Projeções Económicas e Financeiras

As projeções económico-financeiras para 2023 apontam para um resultado positivo de cerca de 1,519 milhões de euros, sendo este um reflexo das opções estratégicas da gestão, nomeadamente no sentido de assegurar o aumento da oferta, o reforço de pessoal e o investimento proposto, que permitirão renovar a imagem da CARRIS junto dos seus clientes, através da melhoria das condições e do serviço.

Os Resultados previstos para 2023 contemplam um acréscimo em Rendimentos operacionais na ordem dos 17,266 milhões de euros (+11%) – excluindo rendimentos financeiros e subsídios ao investimento. Dada a manutenção do pressuposto de continuidade da redução tarifária prevista no PART, associado ao reforço da promoção da acessibilidade da mobilidade, elemento crítico para o desenvolvimento económico, o seu efeito encontra-se refletido no valor da Prestação de Serviços prevista para 2023. Adicionalmente, no valor dos Rendimentos previstos para 2023 estão também incluídas as estimativas das Compensações das Obrigações de Serviço Público (COSP), encontrando-se reconhecido o valor respeitante à melhor estimativa da COSP tarifária de 2023 e não tarifária de 2022, conforme estipulado no Contrato de Concessão.

Por outro lado, assinala-se um aumento dos Gastos Operacionais relativamente ao estimado para 2022, na ordem de 13,124 milhões de euros (excluindo gastos com financiamento, depreciações, equivalência patrimonial e variação das provisões), que representa um acréscimo de +9,4%. Para o efeito contribuiu o aumento da oferta prevista, refletindo um aumento dos gastos que variam diretamente com os km produzidos, mas sobretudo um aumento dos preços generalizados, por efeito da atual guerra em curso, com a invasão da Ucrânia, e com a taxa de inflação, que tem impacto principalmente nos preços praticados ao nível das matérias-primas, com especial enfoque no petróleo e gás natural.

AC  
MA  
R

## SÍNTESE DE RESULTADOS

### SÍNTESE

	Real 31/12/2021	ESTIMADO 31/12/2022	Un: euros PREVISÃO 31/12/2023	
<b>GASTOS</b>				
61 CUSTO MATÉRIAS CONSUMIDAS	14 673 550	21 211 278	21 166 563	12%
62 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	33 743 843	40 098 948	45 616 049	26%
63 GASTOS COM O PESSOAL	74 648 580	77 269 356	85 319 883	49%
64 GASTOS DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÃO	15 510 544	16 348 686	21 298 559	12%
65 PERDAS POR IMPARIDADE	34 275	-	-	0%
66 PERDAS POR REDUÇÕES DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%
67 PROVISÕES DO PERÍODO	484 805	-	-	0%
68 OUTROS GASTOS E PERDAS	3 624 467	1 200 521	374 626	0%
69 GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO	29 491	27 799	30 000	0%
IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO	2 776 672	140 582	145 608	0%
<b>TOTAL Gastos</b>	<b>145 526 229</b>	<b>156 297 170</b>	<b>173 951 289</b>	<b>100%</b>
<b>RENDIMENTOS</b>				
71 VENDAS	94 666	119 202	105 800	0%
72 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	77 772 958	109 751 078	125 955 928	72%
<i>Compensações Tarifárias*</i>	30 333 667	39 044 573	45 833 774	26%
73 VARIAÇÕES NOS INVENTÁRIOS DE PRODUÇÃO	-	-	-	0%
74 TRABALHOS PARA A PRÓPRIA ENTIDADE	237 144	389 214	1 363 925	1%
75 SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	75 195 838	44 544 030	44 374 358	25%
<i>Compensações de Obrigações de Serviço Público (não tarifárias)</i>	48 216 862	38 433 009	44 000 620	25%
<i>Compensações Operacionais e Tarifárias*</i>	26 978 976	6 111 021	373 738	0%
76 REVERSÕES	57 739	-	-	0%
77 GANHOS POR AUMENTOS DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%
78 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	3 714 287	3 639 521	3 670 446	2%
79 JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES	-	-	-	0%
<b>TOTAL Rendimentos</b>	<b>157 072 632</b>	<b>158 443 045</b>	<b>175 470 457</b>	<b>100%</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO</b>	<b>11 546 404</b>	<b>2 145 875</b>	<b>1 519 168</b>	

\*Em 2021 as compensações tarifárias do Estado e CML eram consideradas na 75, passando a ser consideradas na 72 a partir de 2022

Tabela 14 - Síntese de Gastos e Rendimentos

	Real 2021	Estimado 2022	Previsão 2023	Un: euros Δ P 2023/ E 2022	
<b>EBITDA</b>	29 863 112	18 662 942	22 993 336	4 330 394	23,2%
<b>Resultado Operacional</b>	14 352 568	2 314 256	1 694 776	(619 480)	-26,8%
<b>Resultado Líquido</b>	11 546 404	2 145 875	1 519 168	(626 707)	-29,2%

Tabela 15 - Síntese de Resultados (DRN)

Handwritten notes: "MC", "MA", "T", "12"



A necessidade de reforçar o posicionamento da empresa no sistema de mobilidade pós-pandemia, nomeadamente através do reforço da sua oferta e dos serviços disponibilizados, requer um esforço adicional da CARRIS com impacto direto nos gastos suportados pela empresa, quer ao nível dos fornecimentos e serviços externos, quer nos custos com pessoal, para obter os resultados pretendidos. Esta situação é assim justificada pelo aumento do efetivo, da frota e de outros recursos da empresa, ajustando-o às exigências do cumprimento do serviço público e do aumento da oferta, mas também ao aumento da inflação.

Para o Resultado Líquido previsto para 2023 contribuem ainda a receita tarifária, as compensações associadas ao PART, bem como as Compensações por Obrigações de Serviço Público (COSP) associadas à disponibilização do serviço público nos termos definidos pela Autoridade de Transportes, que definem as tarifas a praticar, a rede e critérios de qualidade, entre os quais, a taxa de cumprimento do serviço público.

### IPG's 2023

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
Rendimentos Operacionais*	154 599	156 259	173 525	17 266	11,0%
Gastos Operacionais**	123 740	139 353	152 477	13 124	9,4%

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

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

Tabela 16 - Resultados Operacionais- Previsão 2023

De seguida, analisam-se as principais rubricas de gastos e rendimentos, pormenorizadamente.

### 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 metropolitano e navegante municipal), 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, social + e Passe antigo combatente), ao **PART** (Programa de Apoio à Redução Tarifária), estando previstos os rendimentos derivados da componente Fixa do mesmo (associada à disponibilização de tarifas reduzidas), e a componente de compensação pela gratuidade dos títulos de transporte aos jovens estudantes e aos maiores de 65 anos, residentes no concelho, que teve início no último quadrimestre de 2022. Adicionalmente, estão também incluídos os rendimentos respeitantes às **Compensações de Obrigações de Serviço Público**, provenientes do seu acionista, pelo serviço público que a Empresa realiza.

Handwritten notes and signatures in blue ink, including the letters 'MA' and a stylized signature.

IPG's 2023

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
<b>Rendimentos Operacionais*</b>	<b>154 599</b>	<b>156 259</b>	<b>173 525</b>	<b>17 266</b>	<b>11%</b>
Vendas + P. Serviços**	47 534	70 826	80 228	9 402	13%
Compensações de Obrigações de Serviço Público***	48 217	40 927	47 403	6 476	16%
Compensações Tarifárias****	32 986	36 551	42 431	5 880	16%
Comparticipação PART - DI. 14-C/2020	24 233	2 997	-	(2 997)	-100%
Trabalhos PPE	237	389	1 364	975	250%
Outros*****	1 392	4 570	2 099	(2 471)	-54%

\* Excluindo não CASH (Reversões / subsídios Investimento)

\*\* Exclui compensações tarifárias

\*\*\* Inclui COSP tarifária e não tarifária

\*\*\*\* Inclui PART e subsídios 4-18, sub23, Social+, PAC, GratuidadeLX

\*\*\*\*\* Entre outros, inclui Cartões P. Sociais, Indemnizações, Rendas e Coimas, Apoio Fundo Ambiental (combustíveis)

Tabela 17 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2023

Os **Rendimentos Operacionais** previstos para 2023 ascendem a 173,525 milhões de euros, representando um aumento de 11% (+17,266 M€) face a dados estimados para 2022, decorrente essencialmente do aumento das receitas tarifárias associadas ao aumento da procura prevista, no seguimento da retoma e crescimento esperado após um período caracterizado pelas condicionantes do estado pandémico. Por outro lado, as medidas agora adotadas no âmbito da gratuidade, permitirão um aumento previsível da utilização do transporte público, culminando com o respetivo aumento da receita tarifária. Os rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços, detalhados na tabela seguinte, ascendem a 126,062 milhões de euros, sendo a sua maioria proveniente das previsões de venda de passes (31%), compensações relacionadas com o PART (27%) e Pré-comprados (19%). Relativamente ao serviço de alugueres e cedência de espaço para publicidade, estimam-se rendimentos de 0,329 milhões de euros e 0,643 milhões de euros, respetivamente.

IPG's 2023		R 2021	E 2022	O 2023
Unidade: milhares de euros				
<b>Vendas e Prestação de Serviços</b>		<b>77 868</b>	<b>109 870</b>	<b>126 062</b>
<b>Recelta Tarifária</b>	Bilhetes	7 035	11 659	14 374
	Passes	29 925	39 103	39 525
	Pré-comprados	9 201	17 898	23 533
	PART	30 241	31 210	34 210
	Compensações tarifárias	93	7 835	11 624
<b>Recelta não Tarifária</b>	Vendas	95	119	106
	Alugueres	124	273	329
	Aluguer de espaço publicidade	500	741	643
	Outros serviços secundários	206	311	952
	Cartões Sociais	449	721	766

Tabela 18 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe

## Gastos Operacionais

Na estrutura de **Gastos Operacionais da CARRIS**, destacam-se os custos diretos com a prestação do serviço público, salientando-se os **Gastos com Pessoal (em 2023, 85,3 milhões de euros, 56% do total)**, os gastos com Matérias Consumidas, onde são preponderantes o **Gasóleo** e o **Gás Natural** consumidos na exploração (em 2023, 18,6 milhões de euros, 12% do total) e os gastos com a **Manutenção e Reparação de Autocarros**

*Handwritten notes and signatures:*  


e Elétricos (em 2023, 18,3 milhões de euros, 12% do total). Estas rubricas totalizam no seu conjunto cerca de 122,2 milhões de euros, representando cerca de 80% dos Gastos Operacionais da CARRIS.

### IPG's 2023

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
<b>Gastos Operacionais *</b>	<b>123 740</b>	<b>139 353</b>	<b>152 477</b>	<b>13 124</b>	<b>9,4%</b>
Custo Matérias Consumidas	14 674	21 211	21 167	(45)	-0,2%
F. Serviços Externos	33 744	40 099	45 616	5 517	13,8%
Pessoal	74 649	77 269	85 320	8 051	10,4%
Outros	674	774	375	(399)	-51,6%

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

Tabela 19 – Gastos Operacionais - Previsão 2023

A previsão de **Gastos Operacionais** para 2023, no montante de 152,477 milhões de euros, representa um aumento de 9,4% (+13,124 milhões de euros) face a 2022 (dados estimados). Este aumento é justificado essencialmente pelo impacto da guerra na Ucrânia nas cadeias de abastecimento, e conseqüentemente na inflação esperada, nomeadamente no que respeita às fontes energéticas, mas também nos restantes materiais e fornecimentos de bens e serviços. Adicionalmente, é também justificado pela aposta na modernização da empresa no sentido de reforçar a sua presença no mercado em que opera, assim como no reforço de pessoal, de forma a colmatar as necessidades inerentes à maior oferta de serviço público. Tal como referido anteriormente, para o orçamento do próximo quadriénio foi tida em consideração a grande imprevisibilidade dos preços praticados, dado que desde que os acontecimentos ocorridos nos últimos anos (primeiro a pandemia, e, mais recentemente, a guerra), forçaram a um aumento generalizado dos preços praticados quer em serviços, quer em especial nas matérias, colocando a atividade da empresa sob enorme pressão na gestão dos gastos incorridos pela sua operação.

Não obstante as condicionantes atrás elencadas, a CARRIS pretende manter os níveis de oferta ajustados à procura, tentando, de forma equilibrada, manter uma estratégia de melhoria do serviço prestado.

No **Custo das Matérias Consumidas** destaca-se o gasto com gasóleo, que representa cerca de 74% desta rúbrica.

### IPG's 2023

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
<b>Custo Matérias Consumidas</b>	<b>14 674</b>	<b>21 211</b>	<b>21 167</b>	<b>(45)</b>	<b>-0,2%</b>
Gasóleo	13 043	17 407	15 704	(1 703)	-9,8%
Gás Natural	779	2 809	2 880	71	2,5%
Materiais Diversos	582	654	2 211	1 558	238,3%
Outros	268	342	372	30	8,7%

Tabela 20 - Custo Matérias Consumidas

O esforço contínuo de renovação da frota da CARRIS, com a opção por veículos menos poluentes, vem permitir uma redução do gasto com gasóleo em 2023. Face às oscilações dos preços praticados, e estando a CARRIS dependente dos combustíveis para a manutenção da sua operação, importa analisar detalhadamente o trajeto do preço associado a cada combustível utilizado pela empresa, assim como as perspetivas futuras, de acordo com as projeções das entidades oficiais:

*Handwritten signature and initials:*  
 MA  
 AC

IPG's 2023

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
GASÓLEO - Custo total	13 043	17 407	15 704	(1 703)	-9,8%
Consumo (milhares de litros)	12 758	11 965	12 090	125	1,0%
Preço médio / litro	1,02 €	1,45 €	1,30 €	-0,16 €	-10,7%

IPG's 2023

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
GÁS NATURAL - Custo total (10 <sup>3</sup> €)	2 582	4 795	4 942	147	3,1%
Consumo (milhares de Nm <sup>3</sup> )	7 126	9 159	9 745	587	6,4%
Preço médio por Nm <sup>3</sup>	0,36 €	0,52 €	0,51 €	-0,02 €	-3,1%

\*contempla os gastos totais de Gás Natural (classe 61 e 62)

Tabela 21 – Preço médio Gasóleo/Gás Natural

A rubrica **Fornecimentos e Serviços Externos** apresenta, para 2023, um montante previsional de cerca de 45,6 milhões de euros, o que traduz um aumento de 5,5 milhões de euros (+13,8%) face a 2022 (dados estimados), justificado pela inflação já referida e pela continuidade do processo de relançamento da atividade da empresa, no quadro da estratégia definida e dos gastos adicionais relacionados com a proteção e segurança dos trabalhadores e utilizadores do transporte público.

IPG's 2023

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
<b>F. Serviços Externos</b>	<b>33 744</b>	<b>40 099</b>	<b>45 616</b>	<b>5 517</b>	<b>13,8%</b>
Manut. reparação Autocarros e Eléctricos	15 469	16 444	18 314	1 870	11,4%
Aluguer de pneus	801	807	1 120	313	38,8%
Comissões e intermediários	805	807	1 100	293	36,3%
Trabalhos especializados	2 037	2 495	3 369	874	35,0%
Seguros	2 161	2 577	2 617	41	1,6%
Eletricidade	951	1 988	3 092	1 104	55,5%
Gás Natural	1 802	1 986	2 062	76	3,8%
Licenc. manut. produtos informáticos	1 676	2 257	2 596	340	15,1%
Comunicações	842	1 121	1 216	95	8,5%
Limpeza e Higiene	1 776	2 134	1 841	(293)	-13,7%
Vigilância e Segurança	835	1 034	1 088	55	5,3%
Manut. rep. edifícios e equip. oficinais	2 195	3 283	3 767	484	14,7%
Água	188	223	232	9	4,0%
Publicidade	434	683	959	276	40,4%
Restantes FSE	1 771	2 260	2 242	(18)	-0,8%

Tabela 22 – Fornecimentos e Serviços Externos

Ao nível dos **Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)**, 18,3 milhões de euros (40% do total) referem-se à manutenção e reparação da frota, refletindo um aumento de 1,9 M € (+11 %) face aos valores estimados de 2022, decorrente dos planos de manutenção e reparação da frota, principalmente a mais antiga e que ainda permanece ao serviço de forma a permitir o cumprimento da oferta planeada. A manutenção traduz-se na necessidade de reparação de órgãos e nas próprias carroçarias, que têm de ser mantidas em condições de segurança e fiabilidade.

Os restantes FSE cobrem uma diversidade de elementos, que incluem, entre outros, seguros, gás natural proveniente da rede, eletricidade, comunicações, serviços de fiscalização, licenciamento e manutenção de produtos informáticos, manutenção e reparação de edifícios e equipamentos oficinais, contratos de serviços

KE  
MA  
D  
M

de limpeza e higiene, de vigilância e segurança, manutenção e reparação de sistemas de bilhética, Sistema de Apoio à Exploração e Informação ao Passageiro (SAEIP) e videovigilância, entre outros. O seu crescimento está associado ao incremento da oferta de serviço, assim como da sua modernização e adequação às novas necessidades dos seus clientes, cada vez mais exigentes, bem como do acréscimo dos preços praticados atualmente. Refira-se que, designadamente nas rubricas de comunicações e produtos informáticos, existe uma forte componente associada ao serviço ao cliente. O acréscimo que se verifica nos trabalhos especializados está relacionado com uma forte aposta da empresa em *security* e *safety*, segurança rodoviária e implementação da sua estratégia ambiental. A realização de estudos de tráfego, de avaliação da rede de carreiras e de sistemas de mobilidade dará um contributo importante na resposta às novas necessidades de mobilidade da população, com ganhos de eficiência na operação.

Os **Gastos com Pessoal** previstos para 2023, ascendem a 85,3 milhões de euros, representando um acréscimo de 10,4% (+8 milhões de euros) face a 2022 (dados estimados) refletindo acréscimos na massa salarial decorrentes do valor associado ao aumento do efetivo, para além da aplicação das normas previstas nos Acordos de Empresa.

**IPG's 2023**

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2021	E 2022	O 2023	O23/E22	%
<b>Pessoal</b>	<b>74 649</b>	<b>77 269</b>	<b>85 320</b>	<b>8 051</b>	<b>10,4%</b>
Gastos com Órgãos Sociais	283	369	381	12	3,2%
Remunerações do Pessoal	56 299	59 029	64 749	5 720	9,7%
Encargos sobre Remunerações	13 393	14 260	15 911	1 651	11,6%
Seguros	983	1 096	1 503	407	37,1%
Formação	273	638	491	(147)	-23,1%
Reembolso receit+assist médica	1 044	1 206	1 217	12	1,0%
Gastos de Ação Social	249	22	282	260	1194,0%
(Outros - Extra processamento)	2 126	650	787	137	21,1%

Tabela 23 – 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 trabalhadores 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 resultantes de alterações remuneratórias, como sendo aumentos salariais, progressões ou promoções decorrentes da avaliação de desempenho, assim como a responsabilidade total relativa às novas contratações (a partir de 1 de janeiro de 2017) serão asseguradas pela empresa.

**4.2. Necessidades de Financiamento**

O financiamento da atividade da CARRIS é essencialmente suportado pelas receitas obtidas através da prestação de serviço de transporte à cidade de Lisboa, pela participação associada ao sistema tarifário PART, pelas compensações dos títulos de transporte subsidiados e por receitas adicionais, nomeadamente

*M*  
*MA*  
*MA*  
*MA*

de publicidade e de aluguer de espaços, complementado pela Compensação de Obrigações de Serviço Público. Os gastos relativos às suas atividades estão, na sua quase totalidade, associados aos encargos com a atividade de transporte, dos quais se salientam os gastos com o pessoal, a aquisição de bens e serviços e o custo das matérias consumidas.

A CARRIS desenvolve a sua atividade procurando assegurar o seu equilíbrio financeiro, através do aumento do número de passageiros transportados com título válido e consequentemente da receita tarifária, e seguindo uma política de rigor na aquisição de bens e serviços, assente nos princípios da Contratação Pública. A seleção criteriosa dos seus fornecedores é princípio fundamental da empresa, no quadro de referência do setor de atividade em que se insere, que será seguido igualmente em 2023, de forma a salvaguardar-se a contenção necessária num período que ainda se prevê de recuperação da procura e da receita para a empresa, e de forte inflação. No entanto, é um facto que a atividade da CARRIS é imprescindível e ininterrupta, pelo que existem processos relacionados com a modernização da empresa que não devem ser adiados, e que, por esse motivo, se mantêm no seu Plano de Atividades.

A política de investimentos futuros, centrada na renovação da frota de autocarros e de elétricos, que no global se estima em cerca de 169,6 milhões de euros, para o período de 2023/2026, será financiada por receita própria, por recurso a financiamento europeu, a financiamento no Plano de Recuperação e Resiliência, e, quando se verificar necessidade, por outras formas de financiamento, nomeadamente junto de entidades multilaterais e/ou junto da banca comercial. Para o ano de 2023 estão considerados os seguintes apoios:

Un: euros

	Valor Investimento	Subsídio Atribuído
C-STREETS	300 000	150 000
MOBIL-T	701 217	140 243
POSEUR-01-1407-FC-000053	4 000 000	2 000 000
PRR - PLANO DE RECUPERAÇÃO E RESILIÊNCIA	13 053 125	6 456 462
UPPER	40 000	28 000
VOXPOP	218 000	152 600
<b>TOTAL</b>	<b>18 312 342</b>	<b>8 927 306</b>

Tabela 24 – Subsídios ao Investimento

Prevê-se a necessidade de recurso a empréstimos em 2024, 2025 e 2026 nos montantes de 35,5 milhões de euros, 39 milhões de euros e 27 milhões de euros, respetivamente. Estes empréstimos poderão ser total ou parcialmente substituídos pelos montantes que for possível obter através dos instrumentos europeus de apoio e financiamento, que vierem a ser disponibilizados para o reforço da mobilidade, com particular destaque para os associados à modernização e à sustentabilidade da renovação da frota de autocarros e de elétricos.

Prevê-se que o recurso a empréstimos esteja associado unicamente ao financiamento de investimentos a realizar no âmbito da renovação da frota prevista no presente Plano de Atividades e Orçamento, muito em particular, na aquisição dos 15 elétricos, dos autocarros e da construção de um novo PMO.

## VI. Painel de Indicadores

INDICADORES DE ATIVIDADE	Execução		Estimado	Previsão
	2020	2021	2022	2023
<b>Indicadores de PROCURA</b>				
PT (Passageiros Transportados c/ título válido)	79 289	91 207	131 622	146 019
PKT (Passageiros x km)	277 842	318 206	460 527	517 965
Receita tarifária (sem IVA)	78,98	80,75	107,70	123,27
<b>Indicadores de OFERTA</b>				
LKO (Lugares x km)	2 281	2 385	2 416	2 540
<b>Qualidade de Serviço</b>				
Velocidade Média de Exploração <sup>1</sup>	14,12	14,10	13,86	14,01
Taxa de Ocupação	12%	13%	19%	20%
<b>INDICADORES DE RH</b>				
Nº de efetivos	2 588	2 627	2 635	2 706
Massa Salarial	53 889	56 289	61 377	64 437
<b>SITUAÇÃO PATRIMONIAL</b>				
Ativo não corrente	128,897	125,749	129,154	181,798
Ativo corrente	45,512	79,922	108,560	71,499
<b>Total Ativo</b>	<b>174,408</b>	<b>205,671</b>	<b>237,714</b>	<b>253,297</b>
Capital Próprio	107,272	114,544	115,977	124,754
Passivo	67,137	91,126	121,736	128,543
<b>Total Capital Próprio e Passivo</b>	<b>174,408</b>	<b>205,671</b>	<b>237,714</b>	<b>253,297</b>
<b>INVESTIMENTOS</b>				
Infraestruturas de Longa Duração	5,302	2,822	3,134	10,470
Renovação e Beneficiação de Frota	8,840	12,240	13,379	57,674
Outros Investimentos	1,814	2,220	4,911	5,798
<b>DESPESA DE INVESTIMENTO</b>	<b>15,957</b>	<b>17,282</b>	<b>21,424</b>	<b>73,943</b>
<b>INDICADORES DE ESTRUTURA</b>				
Autonomia Financeira	61,5%	55,7%	48,8%	49,3%
Solvabilidade	159,8%	125,7%	95,3%	97,1%
<b>INDICADORES FINANCEIROS</b>				
Volume de Negócios	76,210	77,868	109,870	126,062
EBITDA (Ajustado) <sup>2</sup>	11,619	30,859	16,906	21,048
Rendimentos Operacionais ajustados <sup>3</sup>	127,422	154,599	156,259	173,525
Gastos Operacionais ajustados <sup>4</sup>	114,490	122,418	139,103	152,227
Gastos Operacionais ajustados por Passageiro Transportado <sup>5</sup>	1,303	1,228	0,970	0,940
Taxa de Cobertura dos Gastos Operacionais <sup>6</sup>	111,3%	126,3%	112,3%	114,0%

1) Exclui Ascensores e Elevador

2) EBITDA (Ajustado) = EBITDA +/- Provisões e Imparidades - Subsídio ao Investimento +/- Equiv. Patrimonial +/- Rendim. Outros ativos

3) Exclui Reversões + Ajustamentos + Equiv. Patrimonial + Sub. Investimento + Rendim. Outros ativos

4) Exclui Provisões + Ajustamentos + Amortizações + Benefícios Pós-Emprego + Ind Rescisão + Equiv. Patrimonial

5) Passageiros transportados incluindo passageiros em fraude

6) Taxa de cobertura considerando rendimentos e gastos operacionais ajustados, excluindo Provisões, Reversões e Imparidades, Subsídio ao Investimento, Equiv. Patrimonial, Depreciações, Benef. Pós-emprego e Rend. Outros ativos

Handwritten initials and signatures in the bottom right corner, including "AC", "MA", and "E".

## ANEXOS

re  
A  
M  
Z



BALANÇO PREVISIONAL  
ATIVO

ATIVO	Real	ESTIMADO			Orçamento do ano 2023			ORÇAMENTO			PROPOSTA		Unid. Euro
	Ano 2021	31/12/2022	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2023	Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026			
Ativo não corrente													
Ativos fixos tangíveis	119 505 316	123 195 429	127 536 068	140 770 470	153 947 981	175 102 072	175 102 072	212 201 639	238 480 416	252 428 937			
Ativos intangíveis	1 312 977	997 638	1 238 752	1 519 616	1 595 772	1 735 137	1 735 137	1 722 041	1 538 141	1 273 741			
Participações financeiras - método equi. patrimonial	3 399 665	3 356 588	3 356 588	3 356 588	3 356 588	3 356 588	3 356 588	3 855 588	4 606 588	5 026 588			
Outros investimentos financeiros	1 531 123	1 624 074	1 624 074	1 604 074	1 604 074	1 604 074	1 604 074	1 604 074	1 604 074	1 604 074			
Total do ativo não corrente	125 749 183	129 153 729	133 750 481	147 250 748	159 508 415	181 797 870	181 797 870	219 384 342	246 249 219	260 913 340			
Ativo corrente													
Inventários	1 437 693	1 828 582	2 888 787	4 103 252	5 349 030	6 453 520	6 453 520	13 304 370	23 436 583	33 907 718			
Clientes	3 468 410	30 009 348	30 009 348	30 009 348	30 009 348	30 009 348	30 009 348	30 009 348	30 009 348	30 009 348			
Estado e outros entes públicos	2 165 565	2 845 550	2 888 183	4 803 924	4 733 456	4 253 673	4 253 673	3 484 927	3 438 156	1 525 553			
Diferimentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-			
Outros créditos a receber	23 273 558	20 454 690	20 454 690	20 454 690	20 454 690	20 454 690	20 454 690	20 454 690	20 454 690	20 454 690			
Caixa e depósitos bancários	48 575 535	53 321 676	58 502 311	43 741 201	39 727 479	30 327 774	30 327 774	1 465 187	1 479 956	1 689 465			
Total do ativo corrente	75 921 743	103 580 346	114 753 318	101 112 435	100 274 004	71 499 005	71 499 005	68 708 521	78 818 752	87 586 794			
Total do Ativo	205 670 925	237 713 874	248 543 800	248 363 182	259 782 418	253 296 875	253 296 875	288 092 864	325 067 971	348 500 134			

Handwritten signature and initials in blue ink, including the name 'MGT' and a stylized signature.

## CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO

	Real		Orçamento do ano 2023				PROPOSTA		Un: Euro
	Ano 2021		31/12/2023				Ano 2025		
	31/12/2022	ESTIMADO	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2023	Ano 2025	
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>									
<b>Capital Próprio</b>									
Capital subscrito	78 574 000	78 574 000	78 574 000	78 574 000	78 574 000	78 574 000	78 574 000	78 574 000	78 574 000
Resultados transferidos	( 77 597 863)	( 66 044 459)	( 63 898 584)	( 63 898 584)	( 63 898 584)	( 63 898 584)	( 63 898 584)	( 60 557 772)	( 59 256 548)
Excedentes de revalorização	57 384 568	57 384 568	57 384 568	57 384 568	57 384 568	57 384 568	57 384 568	57 384 568	57 384 568
Ajustamentos/Outras variações no capital próprio	34 530 305	33 817 410	33 933 617	35 010 967	39 124 371	41 075 044	41 075 044	38 499 560	35 939 624
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>302 998 044</b>	<b>313 831 549</b>	<b>316 092 531</b>	<b>317 170 982</b>	<b>321 282 385</b>	<b>323 235 059</b>	<b>323 235 059</b>	<b>322 178 772</b>	<b>321 334 451</b>
<b>Total do capital próprio</b>	<b>114 546 404</b>	<b>2 148 875</b>	<b>( 9 402 025)</b>	<b>25 233 864</b>	<b>13 304 479</b>	<b>1 519 168</b>	<b>1 519 168</b>	<b>1 721 646</b>	<b>1 401 122</b>
<b>Passivo</b>	<b>114 546 404</b>	<b>115 977 424</b>	<b>106 491 507</b>	<b>142 404 845</b>	<b>124 583 855</b>	<b>124 754 226</b>	<b>124 754 226</b>	<b>122 735 573</b>	<b>120 438 546</b>
<b>Passivo não corrente</b>									
Provisões	1 530 364	1 530 364	1 530 364	1 530 364	1 530 364	1 530 364	1 530 364	1 530 364	1 530 364
Financiamentos públicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	11 356 494	11 356 494	11 356 494	11 356 494	11 356 494	11 356 494	11 356 494	11 356 494	11 356 494
Passivos por impostos diferidos	12 296 249	12 296 249	12 296 249	12 296 249	12 296 249	12 296 249	12 296 249	12 296 249	12 296 249
<b>Total do passivo não corrente</b>	<b>25 583 100</b>	<b>25 583 100</b>	<b>25 583 100</b>	<b>25 583 100</b>	<b>25 583 100</b>	<b>25 583 100</b>	<b>25 583 100</b>	<b>200 083 100</b>	<b>127 083 100</b>
<b>Passivo corrente</b>									
Fornecedores	11 381 705	9 068 662	9 365 480	11 027 540	11 669 967	14 858 454	14 858 454	15 220 789	14 616 239
Estração e outras entidades públicas	4 634 520	5 631 604	5 631 604	5 481 022	5 481 022	5 638 631	5 638 631	5 658 900	5 627 622
Financiamentos públicos	24	-	-	-	-	-	-	-	-
Outras dívidas a pagar	48 027 808	79 108 222	99 125 147	61 509 793	80 107 522	80 107 522	80 107 522	79 883 395	79 482 712
Diferimentos	1 495 330	2 346 882	2 346 882	2 346 882	2 346 882	2 346 882	2 346 882	2 346 882	2 346 882
<b>Total do passivo corrente</b>	<b>65 543 377</b>	<b>96 153 350</b>	<b>136 469 093</b>	<b>80 375 217</b>	<b>99 515 433</b>	<b>103 959 548</b>	<b>103 959 548</b>	<b>103 109 346</b>	<b>102 249 298</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>91 128 477</b>	<b>122 736 450</b>	<b>142 052 398</b>	<b>105 958 317</b>	<b>125 108 554</b>	<b>128 542 648</b>	<b>128 542 648</b>	<b>164 192 446</b>	<b>202 332 398</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>205 670 925</b>	<b>237 713 874</b>	<b>248 543 800</b>	<b>248 363 162</b>	<b>259 782 438</b>	<b>259 295 875</b>	<b>259 295 875</b>	<b>328 087 971</b>	<b>348 500 154</b>

*Handwritten signatures and initials:*  
 X  
 M  
 M  
 M  
 S

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISIONAL

RENDIMENTOS E GASTOS	ESTIMADO				ORÇAMENTO				PROPOSTA		Variação 2023/2022	
	REAL		ANO 2022		ANO 2023		ANO 2024		ANO 2025		ANO 2026	
	Ano 2021	Ano 2022	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ano 2023	Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026	Valor	%
Vendas e serviços prestados	77 867 624	109 870 280	31 371 004	64 009 933	95 076 889	126 061 728	126 061 728	125 859 884	128 620 669	130 177 959	15 161 448	15%
Subsídios à exploração	75 195 888	64 544 030	93 484	44 187 489	46 280 923	44 370 358	66 374 958	52 250 000	57 250 000	63 250 000	(168 673)	0%
Ganhos / perdas imputadas às subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	(2 198 659)	22 821	-	-	-	-	-	500 000	790 000	1 000 000	(22 921)	-100%
Variação nos inventários da produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trabalhos para a própria entidade	257 144	889 214	374 225	705 113	967 925	1 363 925	1 363 925	440 000	660 000	440 000	974 711	250%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(14 678 550)	(21 211 278)	(5 082 735)	(10 028 118)	(16 188 211)	(21 166 583)	(21 166 583)	(17 247 833)	(15 279 039)	(15 325 212)	64 715	0%
Fornecimentos e serviços externos	(33 743 843)	(40 098 948)	(11 246 830)	(22 972 395)	(34 215 075)	(45 516 049)	(45 616 049)	(48 188 173)	(50 885 567)	(51 310 763)	(5 517 102)	1,6%
Gastos com o pessoal	(74 648 590)	(77 269 356)	(21 188 033)	(42 079 878)	(53 743 483)	(85 315 883)	(86 319 893)	(87 447 183)	(88 958 523)	(90 202 425)	(8 050 527)	-10%
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	(12 653)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisões (aumentos / reduções)	(427 056)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizações (perdas / reversões) (*)	(21 623)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumentos / reduções de justo valor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos	2 962 255	3 189 826	805 393	1 562 393	2 639 272	3 670 445	3 670 446	4 300 933	4 308 524	4 320 376	490 621	15%
Outros gastos e perdas	(1 673 777)	(1 773 747)	(1 86 728)	(1 83 248)	(1 276 920)	(374 626)	(374 626)	(379 328)	(386 620)	(380 210)	395 121	-52%
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>29 863 112</b>	<b>29 662 942</b>	<b>(4 961 081)</b>	<b>34 900 227</b>	<b>28 540 519</b>	<b>32 993 336</b>	<b>22 993 336</b>	<b>30 098 102</b>	<b>36 053 323</b>	<b>40 969 313</b>	<b>4 330 354</b>	<b>23%</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(15 510 544)	(16 348 696)	(4 625 144)	(9 651 364)	(15 209 040)	(21 298 559)	(21 298 559)	(27 471 178)	(33 000 501)	(38 314 232)	(4 949 873)	30%
Imparidade de ativos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>14 352 568</b>	<b>2 314 255</b>	<b>(9 567 025)</b>	<b>25 248 864</b>	<b>13 331 479</b>	<b>1 694 776</b>	<b>1 694 776</b>	<b>2 626 924</b>	<b>3 052 722</b>	<b>2 455 085</b>	<b>( 619 400)</b>	<b>-27%</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juros e gastos similares suportados	(20 484)	(27 799)	(15 000)	(15 000)	(30 000)	(30 000)	(30 000)	(740 000)	(1 520 000)	(2 065 000)	( 2 201)	8%
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>14 332 076</b>	<b>2 286 457</b>	<b>(9 602 025)</b>	<b>25 233 864</b>	<b>13 301 479</b>	<b>1 664 776</b>	<b>1 664 776</b>	<b>1 886 924</b>	<b>1 532 722</b>	<b>395 085</b>	<b>( 621 681)</b>	<b>-27%</b>
Transferências financeiras no âmbito da Lei nº 50/2012	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto sobre o rendimento do exercício	(3 778 672)	(1 403 582)	-	-	-	(345 638)	(1 435 608)	(1 665 278)	(1 131 000)	(1 131 500)	( 5 026)	4%
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>11 546 404</b>	<b>2 145 875</b>	<b>(9 602 025)</b>	<b>25 233 864</b>	<b>13 301 479</b>	<b>1 519 138</b>	<b>1 519 138</b>	<b>1 721 646</b>	<b>1 401 722</b>	<b>263 485</b>	<b>( 628 707)</b>	<b>-28%</b>

*Handwritten signatures and initials:*  
  


DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA

	ESTIMADO					Orçamento do ano 2023				PROPOSTA	
	REAL	Ano 2022				Orçamento do ano 2023				PROPOSTA	
		Ano 2021	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2023	Ano 2024	Ano 2025	Ano 2026	
<b>Atividades operacionais</b>											
Recebimentos de clientes	51 000 070	76 586 321	21 606 946	44 651 843	56 684 672	88 142 040	88 142 040	86 627 886	89 429 222	98 055 546	
Subsídios à exploração - Compensações Tarifárias	2 923 567	2 655 145	2 683 560	4 827 862	6 607 343	8 714 579	8 714 579	9 238 746	9 339 310	3 472 913	
Subsídios à exploração - PART	31 842 384	28 674 815	8 801 720	18 088 702	27 102 758	35 382 449	36 262 409	33 082 448	33 082 449	33 082 449	
Subsídios à exploração - PART DL 14/C	23 606 411	9 176 550	-	-	-	-	-	-	-	-	
Subsídios à exploração - Comensações de Obrigação Serv. Público	27 817 150	55 882 905	20 016 924	26 402 191	45 000 000	45 000 000	45 000 000	55 525 654	60 518 829	65 155 248	
Subsídios à exploração - Outros Subsídios	127 354	956 957	99 040	158 081	257 121	396 182	396 182	265 000	265 000	265 000	
Pagamentos a fornecedores	(55 971 063)	(79 538 609)	(27 006 415)	(50 536 397)	(74 432 956)	(94 478 408)	(94 478 408)	(91 134 949)	(101 296 502)	(104 969 326)	
Pagamentos ao pessoal	(74 146 844)	(78 413 365)	(19 721 013)	(30 498 345)	(59 241 056)	(79 215 491)	(79 215 491)	(80 792 221)	(81 889 695)	(82 386 489)	
Caixa gerada pelas operações	5 291 529	14 917 719	6 480 363	4 188 235	12 018 143	4 821 361	4 821 361	13 332 574	8 114 674	13 386 342	
Pagamento e recebimentos de impostos	(17 852)	(4 383 572)	-	(1 140 582)	(1 140 582)	(1 140 582)	(1 140 582)	(1 145 000)	(1 155 278)	(1 181 500)	
Outros pagamentos / Recebimentos da atividade operacional	32 338 987	16 062 037	4 526 647	9 430 176	15 281 675	25 707 905	25 707 905	25 651 838	24 385 074	24 475 500	
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)	38 799 694	26 536 183	11 306 805	13 475 825	26 159 236	30 388 583	30 388 583	38 838 823	32 332 469	37 680 342	
<b>Atividades de investimento</b>											
Recebimentos provenientes de:											
Investimentos financeiros	805 481	88 998	-	-	-	-	-	-	-	-	
Ativos fixos tangíveis	6 150	-	-	-	18 450	-	-	-	-	-	
Subsídios de investimento	126 319	1 274 485	495 803	1 987 793	6 629 774	9 203 262	9 203 262	-	-	-	
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	30 600	22 126	-	-	-	-	-	-	-	-	
Total dos recebimentos	903 401	1 391 769	495 803	1 987 793	6 648 224	9 221 712	9 221 712	-	-	-	
Pagamentos respeitantes a:											
Investimentos financeiros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Ativos fixos tangíveis	(21 934 970)	(29 928 407)	(5 962 608)	(26 217 568)	(47 354 132)	(81 270 797)	(81 270 797)	(82 076 580)	(69 517 062)	(62 244 703)	
Ativos intangíveis	(64 792)	(259 086)	(442 800)	(1 811 800)	(1 007 825)	(1 303 800)	(1 303 800)	(1 304 830)	(1 270 600)	(1 266 050)	
Total dos pagamentos	(21 999 762)	(24 228 493)	(6 405 408)	(27 029 368)	(48 371 957)	(82 574 597)	(82 574 597)	(82 477 410)	(69 787 662)	(62 430 753)	
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)	(21 096 361)	(22 836 724)	(5 914 045)	(25 041 605)	(41 753 733)	(73 352 885)	(73 352 885)	(82 477 410)	(69 787 662)	(62 430 753)	
<b>Atividades de financiamento</b>											
Recebimentos provenientes de:											
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Cobertura de prejuízos	6 910 261	-	-	-	-	-	-	35 500 300	39 000 300	27 000 000	
Total dos empréstimos	6 910 261	-	-	-	-	-	-	35 500 300	39 000 300	27 000 000	
Pagamentos respeitantes a:											
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Juros e gastos similares	(1 400)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(3 000)	(3 000)	(3 000)	(740 000)	(1 520 000)	(2 060 000)	
Total dos pagamentos	(1 400)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(3 000)	(3 000)	(3 000)	(740 000)	(1 520 000)	(2 060 000)	
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)	6 898 800	(1 400)	(1 500)	(1 500)	(3 000)	(3 000)	(3 000)	34 760 300	37 480 300	24 940 000	
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)-(3)</b>	<b>24 637 002</b>	<b>3 745 460</b>	<b>5 480 385</b>	<b>(11 580 775)</b>	<b>(13 594 497)</b>	<b>(42 994 203)</b>	<b>(42 994 203)</b>	<b>(8 072 587)</b>	<b>24 809</b>	<b>209 490</b>	
Caixa e seus equivalentes no início do período	24 839 424	48 575 516	53 321 976	53 321 976	53 321 976	53 321 976	53 321 976	10 327 773	1 455 187	1 475 996	
Caixa e seus equivalentes no fim do período	49 576 526	53 321 976	58 802 311	41 741 201	39 727 479	10 327 773	10 327 773	1 455 187	1 479 996	1 685 485	

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