

The cover features a background of a blue sky with wispy white clouds. A large, semi-transparent white circle is centered in the upper half. Inside this circle, the text 'RELATÓRIO E CONTAS 2011' is written in white. The bottom portion of the cover is a dark, almost black, diagonal band containing a series of small, glowing red dots that form a pattern resembling a stylized 'S' or a series of connected points.

RELATÓRIO  
E CONTAS  
**2011**



## **INDICE**

Mensagem do Presidente	4
Órgãos Sociais	6
Principais Indicadores	8
Capítulo 1 – Apresentação	9
Capítulo 2 – Serviço Prestado	13
2.1 – Rede	14
2.2 – Oferta	15
2.3 – Procura	16
2.4 – Qualidade de Serviço	17
2.5 – Tarifário e Mercado	21
2.6 – Comunicação e Imagem	30
Capítulo 3 – Recursos Humanos	36
3.1 – Orientações Globais	36
3.2 – Evolução do efetivo	42
3.3 - Trabalho Suplementar	44
3.4 – Absentismo	45
3.5 – Formação	46
3.6 – Acidentes de trabalho	46
Capítulo 4 – Recursos Materiais e Tecnologias	48
4.1 – Frota de Serviço Público	48
4.2 – Infra-Estruturas	50
4.3 – Aprovisionamento	51
4.4 – Tecnologias de Informação	53
Capítulo 5 – Recursos Financeiros	60
5.1 – Fluxos Financeiros	60
5.2 – Investimento Realizado	60
5.3 – Estrutura Patrimonial	62
5.4 – Gestão de Risco Financeiro	64
Capítulo 6 – Resultados Económicos	67
6.1 – Resultados Globais da Empresa	67
6.2 – Resultados por Explorações de Transporte Público	69
6.3 – Proveitos correntes por Natureza	70



6.4 – Custos Totais por Natureza	71
6.5 – Produtividade	73
Capítulo 7 – Governo Societário	75
7.1 – Missão, Objetivos e Políticas da Empresa	75
7.2 – Regulamentos internos e externos a que a empresa está sujeita	79
7.3 – Informação sobre transações relevantes com entidades relacionadas	80
7.4 – Informação sobre outras transações	80
7.5 – Indicação do modelo de governo e identificação dos membros dos Órgãos Sociais	81
7.6 – Remunerações dos membros dos Órgãos Sociais	84
7.7– Análise da sustentabilidade da Carris nos domínios económico, social e ambiental	91
7.8 – Avaliação sobre o grau de cumprimento dos princípios de bom governo devidamente fundamentada	104
7.9 – Código de ética	109
8 – Decisões mais relevantes adotadas pelo Conselho de Administração no exercício de 2011	110
9 – Quadro Síntese	119
Capítulo 8 – Relações Internacionais	120
Capítulo 9 – Evolução prevista – Perspetiva para 2012	120
Capítulo 10 – Proposta de Aplicação de Resultados	121
Capítulo 11 – Considerações Finais	121
Contas do Exercício	123
Relatório e Parecer do Conselho Fiscal	167
Certificação Legal de Contas	174



## MENSAGEM DO PRESIDENTE

O Relatório e Contas de 2011 relata, com detalhe e rigor, a atividade da CARRIS e os resultados alcançados.

A Empresa prosseguiu e acentuou o trabalho de reestruturação e de modernização, iniciado em 2003, com resultados positivos refletidos numa redução dos custos operacionais de cerca de 60 Milhões de Euros.

Foram, uma vez mais, em 2011, cumpridas todas as orientações e ultrapassados os objetivos fixados pelo Estado.

Mercê de um conjunto muito diversificado de ações de acentuada redução dos custos operacionais, foi ultrapassado o objetivo de redução de 15%, tendo-se atingido um montante de redução de 17,6%, mantendo-se o elevado nível de qualidade da Oferta.

Também no domínio da gestão dos recursos humanos e dos respetivos custos, a massa salarial que deveria reduzir-se em, pelo menos, 5%, reduziu-se 13,4%.

Por seu lado, o passivo remunerado cresceu 2,9%, muito abaixo do limite de 6% estabelecido pelo Governo.

O Contrato de Gestão, assinado entre a Empresa, representada pelo seu Conselho de Administração e o Estado, estabeleceu objetivos para o mandato de 2009/2011 que foram, globalmente, ultrapassados, em cada um dos três anos do mandato, evidenciando, em 2011, um desvio positivo global de quase 30%.

A CARRIS procurou continuar a disponibilizar soluções de mobilidade urbana com qualidade, procurando dar um contributo ativo para que o transporte público se possa afirmar como uma alternativa válida ao transporte individual.

Fechou-se, assim, na CARRIS, em 2011, um ciclo de reestruturação iniciado em 2003, estando hoje a Empresa melhor preparada para iniciar o novo ciclo, que a integração com o Metropolitano de Lisboa irá determinar.

Não tenho qualquer dúvida que a CARRIS irá dar um contributo decisivo para o sucesso deste novo modelo de organização do transporte público em Lisboa.

Lisboa, 22 de Fevereiro de 2012

J. Manuel Silva Rodrigues

Presidente do Conselho de Administração



# 1

ÓRGÃOS SÓCIAIS



Mercedes-Benz



VEICULO  
LONGO



Eng. Joaquim Zeferino - Vogal

Drª Maria Adelina Rocha - Vogal

Dr. José Manuel Silva Rodrigues - Presidente

Dr. Fernando Moreira da Silva - Vogal

Drª Isabel Cabaço Antunes - Vogal

## ORGANOGRAMA

### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO •

#### Assessorias do CA •

#### Direção Comercial • Tarifário e Mercado Vendas

#### Direção Financeira e de Controlo de Gestão • Contabilidade Operações Financeiras e Tesouraria Planeamento e Controlo de Gestão

#### Direção de Logística e Tecnologias de Informação • Apoio Geral Aprovisionamentos Conservação do Património Imobiliário Tecnologias de Informação

#### Direção de Gestão de Pessoas e Capital Humano • Gestão de Capital Humano Gestão Laboral Gestão de Pessoas Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho

#### Gab. Apoio Jurídico e Contencioso •

#### Gab. Inovação e Desenvolvimento •

#### Gab. Planeamento Estratégico •

#### Gab. Marketing •

#### • Provedor do Cliente

#### • Secretaria Geral Apoio Técnico e Documentação Museu Relações Públicas

#### • Unid. Controlo Operacional e Planeamento da Rede Controlo de Tráfego Fiscalização Planeamento Operacional

#### • Unid. Coordenação de Transportes Estação de Santo Amaro Estação de Miraflores Estação da Musgueira Estação da Pontinha Engenharia e Gestão da Manutenção

#### • Gab. Auditoria, Qualidade e Segurança Auditoria Normalização e Certificação

#### • Gab. Desenvolvimento Organizacional





2

RELATÓRIO  
DE GESTÃO



## PRINCIPAIS INDICADORES

<b>OFERTA</b> (milhares)	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Veículos-km S.P.</b>	<b>40.610</b>	<b>41.009</b>	<b>41.577</b>	<b>41.376</b>	<b>38.176</b>
Autocarros	38.693	39.114	39.586	39.378	36.296
Elétricos+Ascensores+Elevadores	1.918	1.895	1.991	1.999	1.880
<b>Veículos-hora S.P.</b>	<b>2.868</b>	<b>2.889</b>	<b>2.933</b>	<b>2.921</b>	<b>2.688</b>
Autocarros	2.657	2.667	2.707	2.688	2.472
Modo Eléctrico	211	222	226	232	216
<b>Lugares-km</b>	<b>3.621.032</b>	<b>3.716.921</b>	<b>3.748.885</b>	<b>3.726.362</b>	<b>3.431.537</b>
Autocarros	3.467.065	3.534.915	3.556.594	3.533.571	3.251.326
Elétricos+Ascensores+Elevadores	153.967	182.005	192.291	192.791	180.211
<b>PROCURA</b> (milhares)	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Passageiros S.P. com Título Transporte Pago</b>	<b>227.405</b>	<b>228.524</b>	<b>233.634</b>	<b>231.184</b>	<b>219.149</b>
Autocarros	209.774	210.614	215.210	211.946	201.710
Elétricos+Ascensores+Elevadores	17.631	17.910	18.424	19.238	17.439
<b>Passageiros S.P.</b>	<b>236.356</b>	<b>234.371</b>	<b>240.436</b>	<b>240.557</b>	<b>232.718</b>
Autocarros	217.872	216.080	221.453	220.554	214.349
Elétricos+Ascensores+Elevadores	18.484	18.291	18.983	20.003	18.369
<b>Passageiros-km S.P.</b>	<b>768.869</b>	<b>758.302</b>	<b>786.105</b>	<b>794.970</b>	<b>769.038</b>
Autocarros	723.672	714.145	739.430	746.356	724.284
Elétricos+Ascensores+Elevadores	45.197	44.157	46.674	48.614	44.753
<b>QUALIDADE DO SERVIÇO</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Velocidade Média de Exploração</b> (km/h)	<b>14,30</b>	<b>14,38</b>	<b>14,33</b>	<b>14,36</b>	<b>14,39</b>
Autocarros	14,56	14,67	14,62	14,65	14,68
Elétricos *	10,48	10,15	10,17	10,28	10,39
* Não inclui ascensores e elevadores					
<b>Taxa de Ocupação</b> (%)	<b>21,23</b>	<b>20,40</b>	<b>20,97</b>	<b>21,33</b>	<b>22,41</b>
Autocarros	20,87	20,20	20,79	21,12	22,28
Elétricos+Ascensores+Elevadores	29,36	24,26	24,27	25,22	24,83
<b>FROTA</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Frota Total</b>	<b>810</b>	<b>814</b>	<b>817</b>	<b>820</b>	<b>772</b>
Autocarros	745	749	752	755	707
Elétricos	57	57	57	57	57
Ascensores+Elevadores	8	8	8	8	8
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Efetivo Total</b> em 31 de Dezembro	<b>2.778</b>	<b>2.766</b>	<b>2.761</b>	<b>2.771</b>	<b>2.634</b>
Efetivo Tripulante em 31 de Dezembro	1.882	1.855	1.866	1.836	1.738
<b>RECEITAS</b> (milhares de euros correntes)	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Receitas por Título de Transporte Pago</b> (Valores líquidos)	<b>75.433</b>	<b>83.974</b>	<b>78.363</b>	<b>78.846</b>	<b>84.201</b>
Passes (Inclui compensação 4_18 e sub-23)	48.521	54.969	51.227	52.262	55.583
Pré-Comprados	10.572	9.244	7.631	13.423	15.264
Bilhetes	16.340	19.761	19.505	13.160	13.353
<b>RESULTADOS</b> (milhares de euros correntes)	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Resultados Operacionais</b>	<b>-22.967</b>	<b>2.220</b>	<b>-13.725</b>	<b>-17.724</b>	<b>15197</b>



## 1. APRESENTAÇÃO

O exercício de 2011 foi marcado, no plano internacional, pelo agravamento da crise das dívidas soberanas e pela instabilidade na Zona Euro.

Internamente, verificou-se o agravamento da situação económica, o aumento do desemprego e a falta de liquidez no sistema financeiro, num quadro de austeridade decorrente do programa de assistência financeira que, em maio, Portugal teve de solicitar, aos seus parceiros externos, para poder continuar a assegurar o financiamento da sua economia.

Na sequência deste pedido, foi assinado um memorando de entendimento, com o fundo monetário internacional, o banco central europeu e a comissão europeia, que estabeleceu um conjunto de medidas de saneamento orçamental e financeiro e de reformas estruturais, tendo em vista o reequilíbrio financeiro da economia e o aumento da sua competitividade, num quadro de sustentabilidade.

Este programa estabeleceu objetivos quantificados e calendarizados, muito exigentes, designadamente para o sector público, incluindo o sector empresarial do estado, impondo uma forte redução dos custos, incluindo de pessoal e uma grande contenção nos investimentos.

Foi neste quadro que à CARRIS, como empresa 100% detida pelo Estado, foram impostos, para 2011, objetivos de redução de 15% nos custos operacionais (fornecimentos e serviços externos + pessoal), em relação a 2009 e uma diminuição de 5% na massa salarial em relação ao ano anterior, tendo, também, sido estabelecido que o passivo remunerado da Empresa não poderia aumentar mais do que 6%, em relação ao montante verificado no ano anterior.

A Lei do Orçamento do Estado para 2011 estabeleceu, também, entre outras medidas de contenção, uma redução salarial, entre 3 e 10%, em função do salário bruto auferido por cada trabalhador.

A gestão da CARRIS foi, assim, confrontada com a necessidade de cumprir um conjunto adicional de objetivos, fortemente restritivos, para além dos decorrentes do contrato de gestão, para o mandato 2009/2011, assinado entre o Conselho de Administração e o Acionista Estado, no início do referido mandato.

Neste contexto, foram revistos os objetivos anteriormente estabelecidos, de modo a assegurar o cumprimento das novas orientações.

Assim, foram adotadas medidas fortemente restritivas de todos os custos, incluindo os de pessoal, renegociados todos os contratos de fornecimentos e serviços externos, tendo sido posto termo aos que não se consideraram imprescindíveis para o funcionamento da Empresa, ao mesmo tempo que se procedeu ao congelamento dos investimentos que se entenderam não serem fundamentais, num quadro de acrescida contenção financeira.

A gestão de pessoal foi, ainda, mais rigorosa e exigente, designadamente no combate a eventuais desperdícios, tendo-se verificado uma forte redução do trabalho suplementar. Todo este trabalho de grande exigência e rigor foi amplamente desenvolvido e internamente comunicado, com um forte envolvimento e participação, não apenas das estruturas diretivas da Empresa mas, também, de todos os colaboradores, em particular na área operacional, de que importa salientar os Motoristas e Guarda-Freios, a grande maioria dos quais foi exemplar na forma dedicada e competente como continuou a trabalhar, evidenciando um elevado sentido de responsabilidade e de respeito pelos compromissos de serviço público que à CARRIS cabe assegurar.



Prova disso é a estabilidade laboral e a paz social que, em 2011, continuaram a caracterizar a CARRIS, em contraste com o verificado na maioria das empresas do sector público, designadamente nos transportes.

Procurou-se, assim, uma vez mais, ser rigoroso e exigente no cumprimento de todas as orientações e objetivos, reforçando e aprofundando os elevados níveis de eficiência operacional atingidos pela CARRIS, nos últimos anos, que a tornaram um operador de referência no seio do "International Bus Benchmarking Group – IBBG", evidenciando o custo por veículo x Km mais baixo.

Manter os colaboradores da Empresa motivados e mobilizados para o esforço acrescido de reestruturação, num contexto adverso, manter o elevado nível de qualidade da oferta, bem evidenciado pelos mais de 2/3 de carreiras certificadas, sem prejuízo de medidas adicionais de racionalização, fundamentais para a obtenção da máxima redução possível dos custos operacionais, encontrar soluções de financiamento essenciais para o funcionamento da Empresa, num quadro de uma enorme falta de liquidez e da conseqüente restrição de crédito, foram desafios complexos que a Empresa teve de enfrentar e para os quais era exigida resposta adequada e em tempo útil.

A experiência de reestruturação operacional que a CARRIS vive desde 2003, as mudanças profundas que, ao longo destes anos, se foram verificando e consolidando no modelo e na cultura organizacionais da Empresa, o rejuvenescimento do seu capital humano, o reconhecimento de que a modernização da organização é possível e desejável, foram, sem dúvida, fatores muito relevantes para todo o trabalho que foi desenvolvido em 2011 e para os resultados positivos que foram alcançados.

Na verdade, o efeito conjugado de uma acentuada redução dos custos operacionais, os quais, em relação ao ano anterior, se reduziram cerca de 26,5 milhões de euros e de um aumento dos proveitos, de cerca de 6,4 milhões de euros, sobretudo como resultado dos dois aumentos tarifários que mais do que compensaram a perda verificada nos passageiros transportados (-3,3%), mantendo-se o apoio financeiro do Estado, gerou um EBITDA positivo, que aumentou cerca de 31,7 milhões de euros em relação ao ano anterior, tendo atingido o valor de 34,5 milhões de euros, constituindo o melhor resultado de sempre.

É de referir que o resultado operacional foi, igualmente, positivo, tendo sido de 15,1 milhões de euros, evidenciando uma recuperação de cerca de 32,9 milhões, em relação ao ano anterior.

Do trabalho desenvolvido resultou, assim, não apenas o cumprimento mas, antes, a ultrapassagem do objetivo de redução de 15% nos custos operacionais, de 2011 em relação a 2009, que atingiu o valor de 17,6%.

A massa salarial 2011/2010 diminuiu 13,4%, montante muito superior aos 5% estabelecidos pelo Governo, conforme o relatório e as contas bem evidenciam.

Também o limite estabelecido pelo governo de 6% de aumento do endividamento foi amplamente cumprido, uma vez que o passivo remunerado da Empresa aumentou, apenas, 2,9%.

Por seu lado, os objetivos estabelecidos no Contrato de Gestão foram, em 2011, tal como já tinha acontecido em 2010 e 2009, ultrapassados, tendo atingido, na globalidade, o valor de 129,23%, o que significa uma ultrapassagem de quase de 30%, em relação ao estabelecido.

Da análise de cada um dos 10 objetivos do contrato de gestão verifica-se que todos foram ultrapassados, com exceção do prazo médio de pagamentos e do grau de cumprimento do plano de investimentos.

Ainda assim, é de referir que o prazo médio de pagamentos foi de 48,04 dias, o que será, seguramente, um dos prazos mais baixos nas entidades públicas.



Por seu lado, o grau de cumprimento do plano de investimentos foi de 49,26%, isto é, procedeu-se à realização de cerca de metade do montante inicialmente previsto, designadamente tendo sido suspensa a aquisição de novos veículos.

Em ambos os casos, a CARRIS esteve muito condicionada pela enorme falta de liquidez do mercado financeiro, o que tornou muito difícil a obtenção de crédito, por parte da empresa, não obstante os spreads muito elevados, aumentando significativamente o custo do financiamento, conforme, aliás, as contas bem evidenciam através de um agravamento de cerca de 80%, em relação ao ano anterior, do resultado financeiro que foi negativo em 44,7 milhões de euros. Não obstante, o resultado líquido melhorou cerca de 13 Milhões de euros (31%), em comparação com o ano anterior, tendo atingido o valor de – 29,3 Milhões de Euros, em consequência do desempenho operacional da Empresa.

A insustentável situação financeira refletida em capitais próprios negativos e numa elevada dívida histórica, que obriga a um elevado montante anual de serviço de dívida, constitui um grave e complexo problema, para o qual, repetidas vezes, tem sido chamada a atenção do Acionista Estado, não apenas pelo Conselho de Administração mas, também, pelos diversos Órgãos de Fiscalização da Empresa.

Na atual situação do mercado financeiro, a questão assume uma gravidade ainda maior, uma vez que não existe qualquer possibilidade de serem obtidos financiamentos a médio e longo prazos, o que tem obrigado a gestão a substituir dívida de médio/ longo prazo por dívida de curto prazo, o que, para além do grande agravamento do custo das novas operações, aumenta consideravelmente o risco e a possibilidade de rutura financeira. Torna-se, por isso, imprescindível e urgente que o Estado encontre solução para a dívida histórica da Empresa.

Importa sublinhar que a CARRIS tem apresentado, sempre, um EBITDA positivo, nos últimos 4 anos, o que bem reflete o efeito da reestruturação operacional e do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido por toda a Empresa, com a consequente redução dos custos operacionais, tornando-a o operador mais eficiente, isto é, com o custo por km mais baixo, no grupo dos 13 operadores que integram o IBBG, conforme já referido.

Nos últimos anos, foi, igualmente, concretizado trabalho relevante no domínio da reestruturação da rede (rede 7) e na melhoria da qualidade da oferta, refletido no facto de cerca de 2/3 das carreiras serem certificadas, o que, aliás, tem sido reconhecido, ano após ano, pelo aumento continuado do índice de satisfação do cliente.

Neste domínio é de salientar que, ao longo do mandato, foram, globalmente, ultrapassados os 10 objetivos de qualidade da oferta definidos no Contrato de Gestão.

Neste domínio particular, a CARRIS tem desenvolvido um trabalho inovador, criando novos produtos de mobilidade urbana, de que o Bike Bus e o Net Bus são exemplos.

O marketing tem tido um papel muito relevante e inovador, na empresa, pela forma como tem abordado o mercado, procurando continuar a captar novos utilizadores para o transporte público.

É de referir, pela inovação, a abordagem a clientes corporativos e as parcerias que têm sido estabelecidas, o que tem evidenciado uma nova postura proactiva na atitude comercial da Empresa, de que têm sido colhidos resultados.

Para a qualidade da oferta foi, também, muito relevante a renovação da frota de autocarros, projeto concretizado entre 2004 e 2010, que permitiu baixar a idade média da frota, aumentar o conforto e a segurança, melhorar o desempenho ambiental, aumentando a eficiência energética, ao mesmo tempo que foram reduzidos os custos de manutenção.

O relatório evidencia, com clareza, a situação atual da Empresa.

Em 2011, à semelhança do ocorrido em todos os operadores de transporte público, verificou-se uma perda de procura, evidenciada por uma redução de cerca de 3,3% dos passageiros



transportados, causada, sobretudo, pela recessão económica e pelo aumento do desemprego, admitindo-se que o aumento verificado nas tarifas, previsto no Memorando de Entendimento com a Troika, possa, também, ter contribuído para esta redução da procura, sobretudo de passageiros ocasionais.

Por outro lado, no domínio do capital humano, a aposta no rejuvenescimento, na formação e no desempenho, com a valorização de uma cultura de mérito, continuou bem presente na forma como decorreu o exercício de 2011, dando sequência à performance evidenciada nos últimos anos.

O Relatório detalha as diversas ações desenvolvidas tendo em vista a valorização de diversos colaboradores da organização, designadamente nos grupos funcionais dos quadros e dos tripulantes, de que são exemplos a criação da Academia CARRIS, programa de desenvolvimento dos quadros jovens e o "Team-Up", programa de desenvolvimento da área operacional, sobretudo das Chefias Intermédias e de enquadramento do pessoal de tráfego (Motoristas e Guarda-Freios).

Uma referência para o trabalho desenvolvido, ao longo de 2011, visando a certificação em responsabilidade social, a concretizar durante 2012, tendo a CARRIS sido distinguida pela Associação Portuguesa de Ética Empresarial, pelo contributo relevante prestado para a transposição e implementação da ISO 26000.

Pelo trabalho desenvolvido em áreas muito diversas da sua organização, a CARRIS continuou, em 2011, à semelhança do ocorrido em anos anteriores, a ser uma empresa reconhecida e distinguida pelos seus Stakeholders, tendo voltado, uma vez mais, a ser considerada " uma das melhores empresas para trabalhar em Portugal".

Foi, também, distinguida com o prémio "Desenvolvimento Sustentável 2011", tendo sido considerada a melhor Empresa Pública.

Uma vez mais, a CARRIS voltou a integrar as "SUPERBRANDS 2011".

Sendo 2011 o último ano deste mandato (2009/2011), importa deixar claro que os compromissos assumidos pela Empresa, através do seu Conselho de Administração, consagrados no respetivo Contrato de Gestão, foram, sempre, ultrapassados em cada um dos três anos do mandato, tendo sido concretizado um processo de racionalização e de aumento da eficiência da Empresa, assente na inovação, de processos e de produtos, que tornam, hoje, a CARRIS um operador de referência no domínio da mobilidade urbana.

Este trabalho que, sem dúvida, transformou a CARRIS numa empresa pública diferente, mais bem preparada para enfrentar, com sucesso, os desafios do futuro, é o resultado de um projeto em que participou, de forma competente e empenhada, a grande maioria dos colaboradores da Empresa que quiseram ser protagonistas ativos deste processo de transformação, de desenvolvimento e de modernização empresarial.

É justo, por isso, enaltecer e valorizar este trabalho de equipa, cujos resultados positivos devem ser partilhados com os muitos protagonistas, diretores e demais responsáveis, quadros, chefias intermédias, motoristas, guarda-freios, enfim, os milhares de homens e mulheres que, diariamente, trabalham para que a CARRIS seja, cada vez mais, um operador de produtos de mobilidade urbana com elevados padrões de qualidade, capaz de se afirmar como uma alternativa válida ao transporte individual.

Finalmente, uma referência, igualmente justa e merecida, às participadas CARRISTUR e CARRISBUS que, igualmente, deram um contributo relevante para um desempenho mais eficiente e mais eficaz da CARRIS e para a consolidação da sua imagem de uma Empresa que, apesar dos seus quase 140 anos de existência, continua com dinamismo, inovação e confiança a sua afirmação como uma organização indispensável para a mobilidade, a qualidade de vida e a competitividade de Lisboa.





# 2

## **2 - SERVIÇO PRESTADO**

O ano de 2011 foi marcado por uma acentuada restrição financeira que determinou a necessidade da adoção de um conjunto de ajustamentos da Oferta, com vista à redução dos custos operacionais, de acordo, aliás, com as orientações transmitidas pelo acionista Estado.

A maioria das referidas medidas de ajustamento da Rede e dos Serviços foi implementada em Março e Setembro, tendo sido complementada, ao longo do ano, por outras medidas resultantes do habitual processo dinâmico de ajustamento da Oferta à Procura, baseado na monitorização permanente do Serviço, do qual resultou um conjunto de mais de 50 medidas implementadas ao longo do ano. Estas alterações de Serviço traduziram-se numa redução da Oferta de cerca de 8% relativamente ao nível verificado em 2010.

Tal como nos anos anteriores, a regularidade do Serviço prestado continuou a constituir preocupação da CARRIS, assegurando-se uma continuada monitorização do serviço. Alguns constrangimentos à circulação, que foram identificados e comunicados às entidades competentes (câmaras municipais e polícias), penalizaram, porém, a qualidade do Serviço oferecido.

Como se tem vindo a registar nos últimos anos, a taxa de incumprimento do Serviço programado ao longo de 2011 foi praticamente nula, tendo a reduzida parcela de incumprimento resultado, fundamentalmente, de causas éxogenas.

Apesar da redução da Oferta, determinada, como já referido, pela necessidade de contenção de custos, a Carris procurou continuar a assegurar a melhoria da qualidade do Serviço prestado aos seus clientes.

Em 2011, mais uma vez, os clientes evidenciaram uma perceção positiva, da qualidade do Serviço, tendo-se mantido o índice de Satisfação Global dos Clientes, de acordo com o inquérito realizado.



## 2.1 - REDE

Conforme já foi referido, concretizou-se ao longo do ano, um conjunto de medidas de racionalização da Oferta, tendo em vista a melhoria das condições de acessibilidade e a redução da sobreposição com a rede de metropolitano, bem como a obtenção de uma redução dos custos operacionais.

Várias destas medidas implicaram a supressão ou encurtamento de várias carreiras, sendo de destacar as seguintes:

- *Carreira 1 ("Night Bus") - Supressão (Fevereiro)*
- *Carreiras 7, 39, 92, 204, 752, 780 - Supressão (Março)*
- *Carreira A / 400 – Implementada a exploração conjunta da carreira, concessão da Carristur, assumindo a identificação de carreira 400 (Março)*
- *Carreira 12 - Encurtamento de percurso a Campolide aos fins-de-semana e feriados, passando a circular entre Est. Sta. Apolónia e Campolide (Março)*
- *Carreiras 768 e 781 - Supressão do funcionamento aos fins-de-semana e feriados (Março)*
- *Carreira 706 - Encurtamento do percurso ao Cais Sodré, passando a circular entre Cais Sodré e Est. Sta. Apolónia (Março)*
- *Carreira 727 - Encurtamento do percurso ao Saldanha aos sábados à tarde, domingos e feriados, passando a circular entre Saldanha e Restelo (Março)*
- *Carreira 745 - Encurtamento de percurso ao Terreiro do Paço, passando a circular entre o Terreiro do Paço e Prior Velho (Março)*
- *Carreira 702 - Encurtamento de percurso ao Marquês de Pombal, aos dias úteis, passando a circular entre Marquês de Pombal e Serafina (Março)*
- *Carreira 740 - Supressão (Setembro)*
- *Carreiras 21, 713, 716 e 777 - Supressão do funcionamento aos fins-de-semana e feriados (Setembro)*
- *Carreiras 79, 732 e 18E - Supressão do funcionamento aos sábados à tarde, domingos e feriados (Setembro)*
- *Carreira 760 - Encurtamento ao Martim Moniz, aos fins-de-semana e feriados, ficando a funcionar entre Martim Moniz e Cemitério da Ajuda (Setembro)*

Em finais de Abril, decorrente da implementação de uma nova fase de ordenamento da circulação e do estacionamento na área do Arco Cego, foi implementada uma alteração de percurso e terminais naquela área para as carreiras 713, 716, 726, 742, 797 e 203. Contudo, estas alterações não vieram resolver, pelo contrário, o problema da acessibilidade ao transporte público nesta área da Cidade, nem no eixo Alameda – S. Sebastião que se mantém desde o início das obras para prolongamento da linha Vermelha do metropolitano.

Foram adotadas várias outras medidas visando a otimização da acessibilidade dos clientes a algumas carreiras, destacando-se:

- *Carreira 201 - Nova paragem de descida na Av. 24 de Julho (Setembro)*
- *Carreira 797 - Passou a efetuar a paragem Arco Cego (Av. Miguel Bombarda) (Outubro)*
- *Carreira 706 - Alteração do local de terminal no Cais Sodré (Outubro).*
- *Carreira 720 - Alteração de percurso via Av. Afonso Costa até à Rotunda das Olaias, evitando as frequentes interrupções de circulação na R. Abade Faria e na R. Barão Sabrosa (Novembro).*
- *Carreira 49 - Alteração de percurso passando a circular via Campo Pequeno (Março).*



- *Carreira 729 - Serviço de fins-de-semana e feriados - passou a circular via Cemitério de Carnide entre as 8:30 e as 17:30 horas (Março).*

A Carreira 96, para a qual, vigora um acordo de exploração conjunta com a participada Carristur, sofreu uma alteração de percurso e de paragens de forma a poder efetuar a paragem Sete Rios "Expressos" no sentido Estação Oriente.

No início de Outubro, as Carreiras 22, 713, 716, 720, 726, 740, 742, 760FS, 767, 797, 203 sofreram uma nova alteração de percurso e de paragens na área do Arco Cego, devido a alteração do esquema viário, nomeadamente no que respeita à implementação dos dois sentidos de circulação na Rua D. Filipa de Vilhena. Contudo, estas alterações, uma vez mais, não vieram resolver o problema da acessibilidade ao transporte público nesta área da Cidade, nem no eixo Alameda – S. Sebastião.

A carreira 714 sofreu também uma pequena alteração de percurso e de paragem no Restelo, passando a circular via R. Luís Castanho de Almeida e Av. Ilha da Madeira, no sentido Praça da Figueira, para uma melhor articulação com a carreira 732.

Também na carreira 210 foi criada uma nova paragem "Portela / Av. República" no sentido Prior Velho.

Estas alterações resultaram numa redução da extensão total da rede em 5,3% e num decréscimo de 7,5% no número total de carreiras, relativamente à situação no início do ano.

### **REDE DE SERVIÇO PÚBLICO EM 31/12/2011**

<b>Características</b>	<b>AUTO</b>	<b>ELECT</b>	<b>TOTAL</b>
Comprimento Total das Carreiras (ida e volta – km)	1.744	60	<b>1.804</b>
Extensão da Rede (via simples - km)	680	48	<b>688</b>
Nº de Carreiras	80	5	<b>85</b>
Comprimento Médio por Carreira (ida e volta – km)	21,3	12,1	<b>21,0</b>

## **2.2 – OFERTA**

A Oferta anual, medida pelo número de “veículos x km” produzidos, registou uma redução de - 7,7% relativamente ao ano de 2010, sendo a redução no serviço de autocarros de -7,8% e no serviço de elétricos de -5,9%.

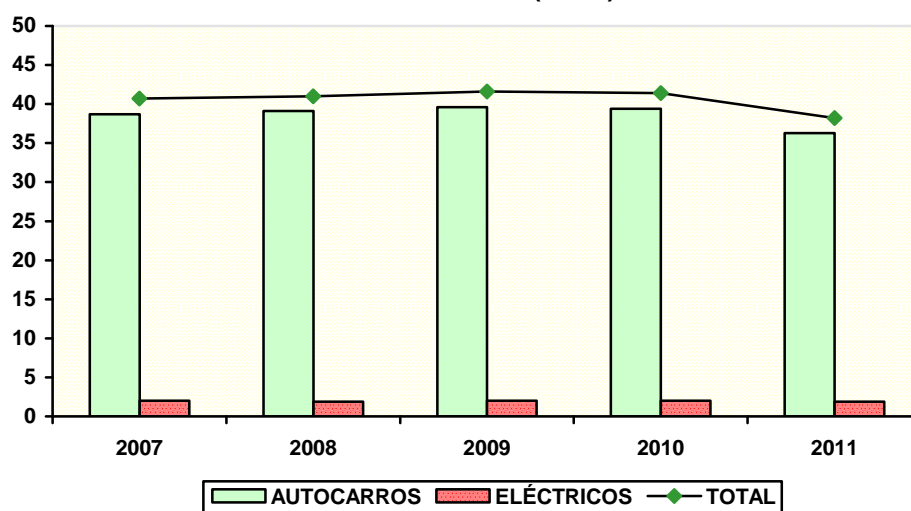
Esta diminuição da Oferta é consequência das várias medidas de ajustamento adotadas em Março e Setembro, já antes referidas.

Apesar desta tendência, foi estabelecido um novo serviço com o lançamento da carreira 98 entre Algés e a Fundação Champalimaud, através da celebração de um protocolo entre a Carris e aquela entidade, a qual assumiu a cobertura do desequilíbrio operacional da referida carreira.



EXPLORAÇÃO	VEÍCULOS - km (10 <sup>3</sup> )			LUGARES - km (10 <sup>6</sup> )		
	2011	2010	Δ%	2011	2010	Δ%
Autocarros	36.296	39.378	-7,8	3.251	3.534	-8,0
Elétricos+Ascensores+Elevadores	1.880	1.999	-5,9	180	193	-6,5
<b>TOTAL</b>	<b>38.176</b>	<b>41.376</b>	<b>-7,7</b>	<b>3.432</b>	<b>3.726</b>	<b>-7,9</b>

VEÍCULOS-KM ( 10<sup>6</sup> )



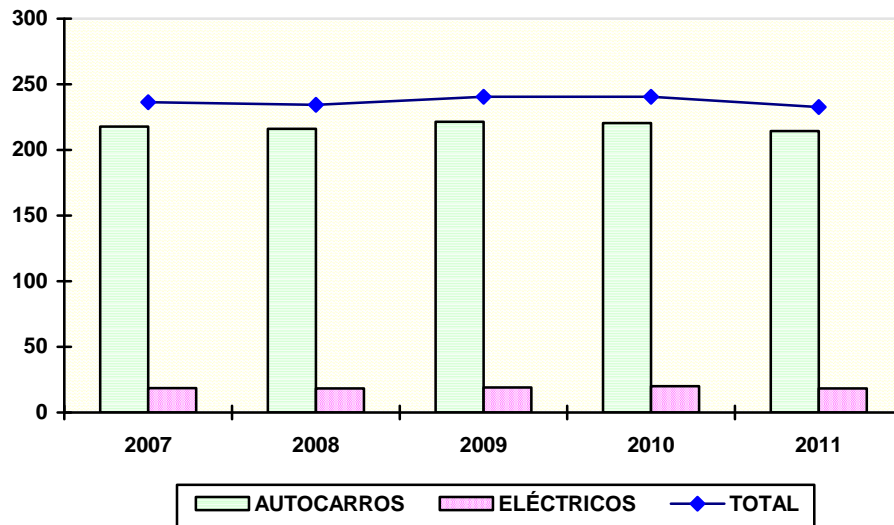
### 2.3 - PROCURA

A evolução dos Passageiros de Serviço Público, em 2011, caracterizou-se, relativamente a 2010, por uma retração da ordem dos -3,3%, que será reflexo, sobretudo, da evolução negativa da economia e do agravamento do desemprego, com diminuição das necessidades de mobilidade de alguns setores da população.

EXPLORAÇÃO	PASSAGEIROS (10 <sup>3</sup> )			PASSAGEIROS * km (10 <sup>6</sup> )		
	2011	2010	Δ%	2011	2010	Δ%
Autocarros	214.349	220.554	-2,8	724	746	-3,0
Elétricos+Ascensores+Elevadores	18.369	20.003	-8,2	45	49	-7,9
<b>TOTAL</b>	<b>232.718</b>	<b>240.557</b>	<b>-3,3</b>	<b>769</b>	<b>795</b>	<b>-3,3</b>



## PASSAGEIROS TRANSPORTADOS ( 10<sup>6</sup> )



### 2.4 QUALIDADE DO SERVIÇO

#### 2.4.1. Velocidade Média de Exploração (km/h)

Em 2011, verificou-se, à semelhança do que já se tinha registado no ano anterior, uma ligeira tendência para a melhoria da velocidade média de exploração na Rede CARRIS, que se cifrou nos 14,39km/h, correspondendo a um acréscimo da ordem de 0,2%, mais acentuada na rede de eléctricos, com um crescimento de 1,1%, em comparação com a crécimo de 0,2% verificado na rede de autocarros.

A Carris manteve o seu esforço de melhoria da velocidade comercial, nomeadamente continuando a participar na fiscalização dos corredores BUS e do estacionamento indevido nas paragens, da qual resultaram em 4882 atuações, 1361 advertências, 299 pedidos de reboque e 10 pedidos de bloqueamento, bem como pela introdução de algumas medidas de melhoria das condições de circulação em vários locais de Lisboa.

#### VELOCIDADE DE EXPLORAÇÃO (KM/H)

	2011	2010	%
<b>Autocarros</b>	14,68	14,65	0,2
<b>Eléctricos</b>	10,39	10,28	1,1
<b>TOTAL *</b>	<b>14,39</b>	<b>14,36</b>	<b>0,2</b>

\* Não engloba ascensores e elevador

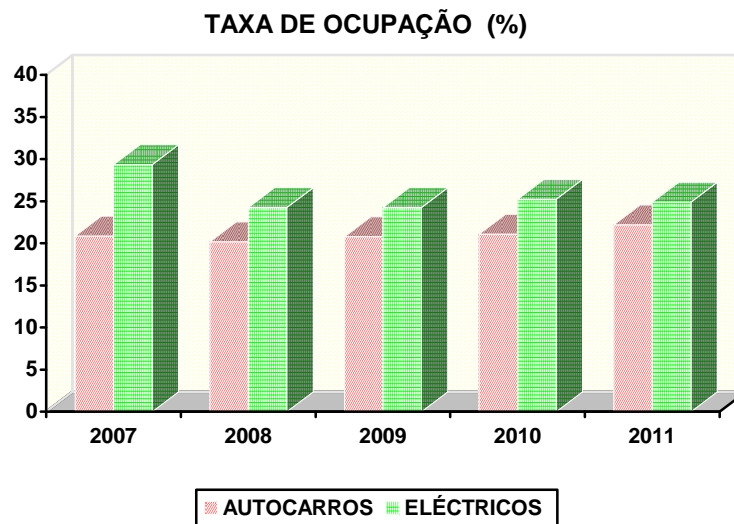
Destaque para o facto de, tal como em anos anteriores, em 2011 não ter sido, ainda, possível ver resolvidas as condicionantes de circulação na “Baixa” e no ordenamento da interface do Terreiro do Paço, nem da circulação dos transportes públicos no eixo Arco Cego – S. Sebastião. Trata-se de situações que, desde há anos, vêm penalizando a operação da CARRIS, carecendo de urgente resolução.



## 2.4.2 - Taxa de Ocupação

O indicador Taxa de Ocupação, que relaciona a Procura, medida em “Passageiros x km”, com a Oferta, medida em “Lugares x km”, evidencia um crescimento superior a 5%, relativamente a 2010, em consequência da já referida redução da Oferta.

	2011	2010	Δ%
<b>Autocarros</b>	22,28	21,09	5,47
<b>Eléctricos+Ascensores+Elevadores</b>	24,83	25,25	-1,52
<b>TOTAL</b>	<b>22,41</b>	<b>21,30</b>	<b>5,05</b>



## 2.4.3 - Taxa de Acidentes

Em 2011, verificou-se um decréscimo significativo quer do número de acidentes (menos 16,9%), quer da respetiva taxa, face ao ano anterior. A redução da taxa de acidentes traduziu-se na diminuição de 38,11 acidentes / 10<sup>6</sup> veículos x km, em 2010, para 34,36 acidentes / 10<sup>6</sup> veículos x km, em 2011, tendo contribuído para este decréscimo a redução significativa do número de acidentes no modo autocarro (menos 18,6%). Persiste, assim, a posição da CARRIS, como uma das empresas que, no espaço europeu, apresenta menores níveis de sinistralidade.

A redução da acidentalidade é consequência, sobretudo, de um melhor desempenho dos Tripulantes, o qual decorre de várias ações de que se destacam as seguintes:

- Cumprimento do Plano de Formação para 2011, incluindo a concretização das ações previstas de formação CAM (Inicial e Contínuo);
- Realização de ações de formação ministradas por Inspetores, nas respetivas Estações;



- Ações de Reciclagem em “Técnicas de Condução e Prevenção de Acidentes”, destinadas a Tripulantes com 3 ou mais acidentes, em situação de baixa há mais de seis meses ou que tiveram de conduzir novos segmentos de frota;
- Atribuição anual de prémios de Boa Condução e, quadrimestralmente, do Prémio “Desempenho +”, o qual tem como objetivo promover, distinguir e reconhecer o desempenho dos Tripulantes que, no exercício da função, se referenciam com padrões comportamentais e operacionais superiores, com impacto na redução de custos, na qualidade do serviço prestado e na imagem da Empresa.

#### TAXA DE ACIDENTES (por milhão de km)

	2011	2010	Δ%
<b>Autocarros</b>	32,62	36,88	-11,6
<b>Elétricos</b>	66,34	61,63	+7,6
<b>TOTAL</b>	<b>34,36</b>	<b>38,11</b>	<b>-9,8</b>

#### 2.4.4 - Regularidade

A regularidade é medida pelo indicador indireto “número de quilómetros perdidos, por engarrafamentos e outros problemas de trânsito, por milhar de quilómetros percorridos”. Em 2011 evidenciou uma significativa degradação, relativamente a 2010, a qual foi particularmente acentuada na rede de autocarros.

Assim, no caso da rede de autocarros, esta tendência foi determinada pelo agravamento da ordem dos 60% em termos dos quilómetros perdidos, por engarrafamentos e outros problemas de trânsito.

No que se refere à rede de elétricos, o indicador foi menos penalizado, tendo-se verificado um agravamento de cerca de 34% dos quilómetros perdidos, por engarrafamentos e outros problemas de trânsito.

(Número de km perdidos por milhar de km percorridos)

<b>ENGARRAFAMENTOS</b>			
	2011	2010	Δ%
<b>Autocarros</b>	2,3	1,3	75,4
<b>Elétricos</b>	2,0	1,4	43,1
<b>TOTAL</b>	<b>2,3</b>	<b>1,3</b>	<b>74,3</b>



Este indicador manteve, assim, a tendência já registada em 2010, invertendo a melhoria que se vinha registando em anos anteriores, o que se traduz numa degradação do factor regularidade, com impacto negativo na qualidade percebida pelo cliente.

Esta tendência está, aliás, associada a dificuldades de circulação, em particular, resultantes das obstruções à circulação, por estacionamento indevido, com interrupção da normal progressão dos autocarros e, em particular, dos elétricos, situações que acabam por anular os benefícios da reduzida melhoria da velocidade média.

#### **2.4.5 - Fiscalização Comercial**

A deterioração das condições sócio-económicas do país, verificada em 2011, obrigou a um maior esforço de fiscalização comercial no sentido de combater as situações de passageiros que viajam sem título de transporte, bem como as que não validam o respetivo título de transporte.

Durante o primeiro semestre de 2011, a atividade de fiscalização foi, ainda, parcialmente externalizada, decorrente do contrato de prestação de serviços resultante do concurso público internacional lançado em 2007. Esta situação foi alterada na segunda metade do ano, tendo as ações de fiscalização passado a ser realizadas, apenas, por colaboradores da Carris.

Tal como em anos anteriores, por razões de segurança, em serviços mais problemáticos, foram desenvolvidas algumas ações de fiscalização apoiadas por agentes descaraterizados da PSP.

Deu-se continuidade á divulgação, nos veículos da frota, de informação relativa à necessidade de posse de título de transporte válido e da respetiva validação à entrada dos veículos, assim como das consequências legais do incumprimento destas regras.

Em 2011, a Taxa de Fraude Detetada registou o valor global de 4,89%, 4,97% na rede de autocarros e de 3,99% na rede de elétricos.

Merece destaque o facto de, no último trimestre de 2010, ter sido adotada uma nova metodologia de cálculo da taxa de fraude que passou a utilizar dados reais registados pela aplicação de fiscalização no concentrador de bilhética, pelo que os valores de 2011 não são comparáveis com os registados em anos anteriores.

#### **2.4.6 - Certificação de Carreiras**

A Certificação do Serviço, de acordo com a NP EN 13816 e Especificações Técnicas da CERTIF (Entidade Certificadora), evidencia o comprometimento da CARRIS com a prossecução da melhoria contínua da qualidade e o seu contributo para a afirmação do Transporte Público como elemento-chave para o Desenvolvimento Sustentável, assegurando o cumprimento dos níveis de qualidade do serviço e permitindo a redução de custos da não qualidade, a melhoria da imagem da Empresa, o aumento da satisfação do Cliente e a fidelização/aumento dos utilizadores do TP.

Assim, em 2011, a CARRIS tinha 60 Carreiras certificadas, representando cerca de 67% do número total das carreiras da Rede CARRIS, tendo prosseguido, ao longo do ano, o processo de candidatura à certificação de mais 6 Linhas/Carreiras de autocarros, presumindo-se a sua





conclusão no 1.º trimestre de 2012.

A medição da conformidade do serviço das carreiras é feita, semestralmente, através da Medição Direta de Desempenho (MDD) e da realização de Inquéritos de Cliente Mistério (ICM) e, anualmente, através de Inquéritos de Satisfação do Cliente (ISC).

Tal como tem sido observado nos últimos anos, os resultados obtidos através do Inquérito de Satisfação do Cliente, realizado entre Junho e Julho de 2011, permitem concluir que a CARRIS continua a ser avaliada de forma muito positiva pelos seus Clientes, apresentando um valor médio de 67,3 em 100 pontos possíveis.

## **2.5 TARIFÁRIO E MERCADO**

A área Comercial prosseguiu, em 2011, de forma ativa e empenhada os objetivos definidos.

Esta atitude comercial passou pela adoção de políticas e estratégias tendo como principal objetivo o reforço da quota de mercado, procurando captar mais clientes e ao mesmo tempo explorando novos mercados.

Também se deu especial atenção à divulgação e ao esclarecimento de dúvidas relacionadas com a comercialização dos títulos de transporte, procurando deste modo a abertura de canais para o estabelecimento de novas parcerias, com a consequente potenciação e aumento do volume de negócio.

### **2.5.1 - Sistema tarifário**

#### **2.5.1.1.Revisões Tarifárias**

No ano de 2011 foram efetuadas duas revisões tarifárias, em Janeiro e em Agosto.

Em Janeiro de 2011 verificou-se um aumento tarifário médio de 4,5% com a seguinte distribuição por título de transporte:

- ⇒ Passes – 3,8%
- ⇒ Pré-Comprados – 7,0%
- ⇒ Tarifas de Bordo – 15,0 %

Em Agosto de 2011 verificou-se um aumento tarifário médio de 16,1% com a seguinte distribuição por título de transporte:

- ⇒ Passes – 15,5%
- ⇒ Pré-Comprados – 16,3%
- ⇒ Tarifas de Bordo – 18,9 %

Assim, o aumento médio do ano, considerando as duas revisões tarifárias foi de 11,0%, com a seguinte distribuição:

- ⇒ Passes – 10,2 %
- ⇒ Pré-Comprados – 13,9 %
- ⇒ Tarifas de Bordo – 22,9 %



Em Janeiro foram introduzidas tarifas de bordo diferenciadas, para a rede de autocarros e de elétricos. O agravamento do preço da Tarifa de Bordo de Elétricos teve como finalidade desincentivar a aquisição de títulos a bordo, situação passível de originar filas de espera que comprometem a qualidade do serviço prestado, designadamente pelo aumento do tempo de viagem.

A mesma solução foi igualmente adotada para o Elevador de Santa Justa no aumento de Agosto, permanecendo válidas todas as outras alternativas em pré-comprados menos onerosas para clientes ocasionais.

### **2.5.2 Acontecimentos Tarifários mais importantes**

#### **➤ Atualização do Contrato ATLx/Operadores Urbanos (Lisboa Card)**

Foram atualizados os termos do Contrato relativo à participação da Carris e do Metro no Cartão Turístico de Lisboa – Lisboa Card. Este título, de cariz turístico, ficou indexado ao Bilhete Carris/Metro 24 h com um desconto de 15% e revisão de preços anual.

#### **➤ Adesão da CP ao Zapping**

Em Junho de 2011 a CP aderiu ao Zapping, carregamento de dinheiro nos cartões eletrónicos 7 Colinas ou Viva Viagem e Lisboa Viva, passando, desta forma, o zapping a ser um título de transporte válido em cinco Operadores: Carris, Metro, Transtejo/Soflusa e CP.

#### **➤ Criação de novas modalidades de títulos de transporte**

##### **• Modalidade Social+**

Em Setembro de 2011, foi criada pelos Ministérios das Finanças e da Economia e do Emprego (Portaria 272/2011 de 23/9) uma nova modalidade de passe bonificado, designada por SOCIAL+, destinado a agregados familiares que, comprovadamente, auferem rendimentos reduzidos. O Passe Social+ tem como objetivo apoiar as famílias numa das suas necessidades básicas, a mobilidade, servindo como complemento social alternativo aos títulos de transporte já existentes e incentivando a utilização regular do transporte coletivo de passageiros, de uma forma intermodal.

A nova modalidade foi instituída com um desconto de 25%, relativamente ao preço das correspondentes modalidades normais.

##### **• Parcerias com Emel e Empark**

O Projeto foi iniciado em 2010 pelas Empresas de Parques de Estacionamento EMEL e EMPARK, a Carris, o Metro e a OTLIS, tendo sido assinado, em Setembro desse ano, um protocolo de acordo com o objetivo de pôr em prática um sistema tarifário integrado para utilizadores de parques de estacionamento periféricos e, simultaneamente, dos transportes coletivos da cidade de Lisboa – Park & Ride - recorrendo aos suportes eletrónicos sem contacto, em vigor na Região Metropolitana de Lisboa.



A partir de 15 de Outubro de 2011 foi, então, lançada uma nova modalidade de passe - Carris/Metro Urbano + Parque 30 dias ou Parque&TP. Este título é um passe integrado de estacionamento nos parques da EMEL e EMPARK e de utilização da rede urbana de transportes públicos da Carris e do Metropolitano de Lisboa.

- **Subsídios atribuídos à Carris devido à prática das modalidades de Estudante nos Passes Sociais**

A introdução dos títulos bonificados 4\_18 (Setembro de 2008) e Sub23 (Setembro de 2009), instituiu um desconto de 50 % relativamente ao preço das modalidades normais de todos os passes mensais em vigor.

O Artigo 6º das Portarias 982-A/2009 e 982-B/2009 de 2 de Setembro, determina o direito das Empresas de transportes a serem compensadas financeiramente pela venda das modalidades de estudante em função dos descontos concedidos, tendo em conta o preço pago pelo cliente e o que seria pago pelo passe correspondente de tarifa inteira ou de criança, consoante o título de transporte.

A Carris recebeu, em 2011, um total de 4,9 M€ relativos à prática das modalidades de estudante (com desconto de 50%), em termos de receita líquida, apresentando assim, um acréscimo comparativamente com o valor de 2010, que se situou em 4,5 M€.

### 2.5.3. Rede de vendas

Em 2011 não se registaram alterações significativas na rede de vendas da Carris, sendo a sua constituição, à data de 31 de Dezembro, a seguinte:

<b>Rede de Vendas</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Lojas mob Carris	2	2
Quiosques mob Carris	4	4
Pontos mob Carris	98	98
Agentes Payshop	246	258
Estações CTT	74	74
<b>Total</b>	<b>424</b>	<b>436</b>

De referir a continuação do concurso "Ponto mob+", com a entrega dos prémios da 2ª edição e a preparação da eleição dos vencedores para a próxima edição, a anunciar no início de 2012.

Este concurso visa promover, distinguir e premiar o desempenho dos melhores pontos mob, semestralmente, elegendo-se os 5 pontos mob com melhor desempenho. A seleção é feita através da avaliação e hierarquização de um conjunto de fatores, definidos para o efeito, recorrendo essencialmente à figura de "cliente-mistério" interno.



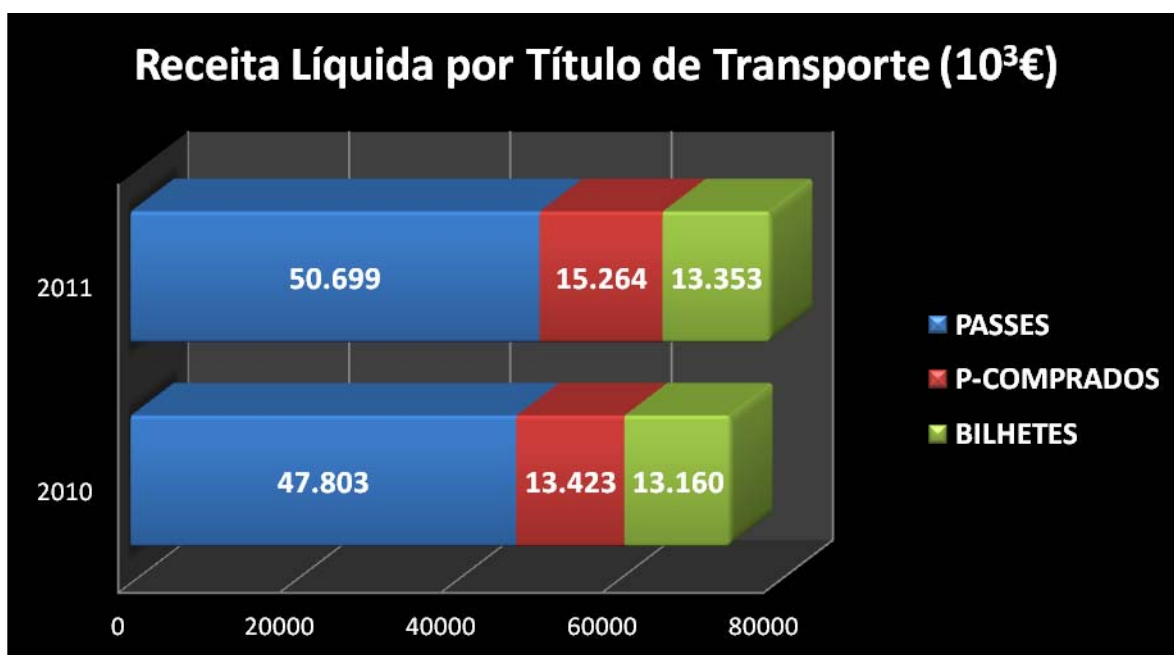
## 2.5.4 - Análise da procura e receita por título de transporte pago

⇒ A receita líquida apresenta um acréscimo de 6,6 %

Receita Líquida por Título de Transporte (10 <sup>3</sup> €)			
(Sem subsídios IMTT Passes Estudante)			
Ano	2011	2010	VAR %
PASSES	50.699	47.803	6,1
P-COMPRADOS	15.264	13.423	13,7
BILHETES	13.353	13.160	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>79.316</b>	<b>74.386</b>	<b>6,6</b>

A variação positiva das receitas decorre das atualizações tarifárias de 2011.

Não foram consideradas quaisquer verbas de subsídios relativas à prática das modalidades de estudante dos diferentes passes.





Considerando os valores dos subsídios recebidos pelos referidos passes, os montantes de receita líquida anuais seriam os seguintes:

<b>Receita Líquida por Título de Transporte (10<sup>3</sup> €)</b>			
<b>(Com subsídios IMTT Passes Estudante)</b>			
<b>Ano</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>VAR %</b>
<b>PASSES</b>	50.699	47.803	6,1
<b>Sub. Est. IMTT</b>	4.885	4.460	9,5
<b>Total Passes</b>	<b>55.584</b>	<b>52.263</b>	<b>6,4</b>
<b>P-COMPRADOS</b>	<b>15.264</b>	<b>13.423</b>	<b>13,7</b>
<b>BILHETES</b>	<b>13.353</b>	<b>13.159</b>	<b>1,5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>84.201</b>	<b>78.845</b>	<b>6,8</b>

### 2.5.5 - Passageiros com Título de Transporte Pago

Registou-se um decréscimo de -5,2% nos passageiros com título de transporte pago (TTP)

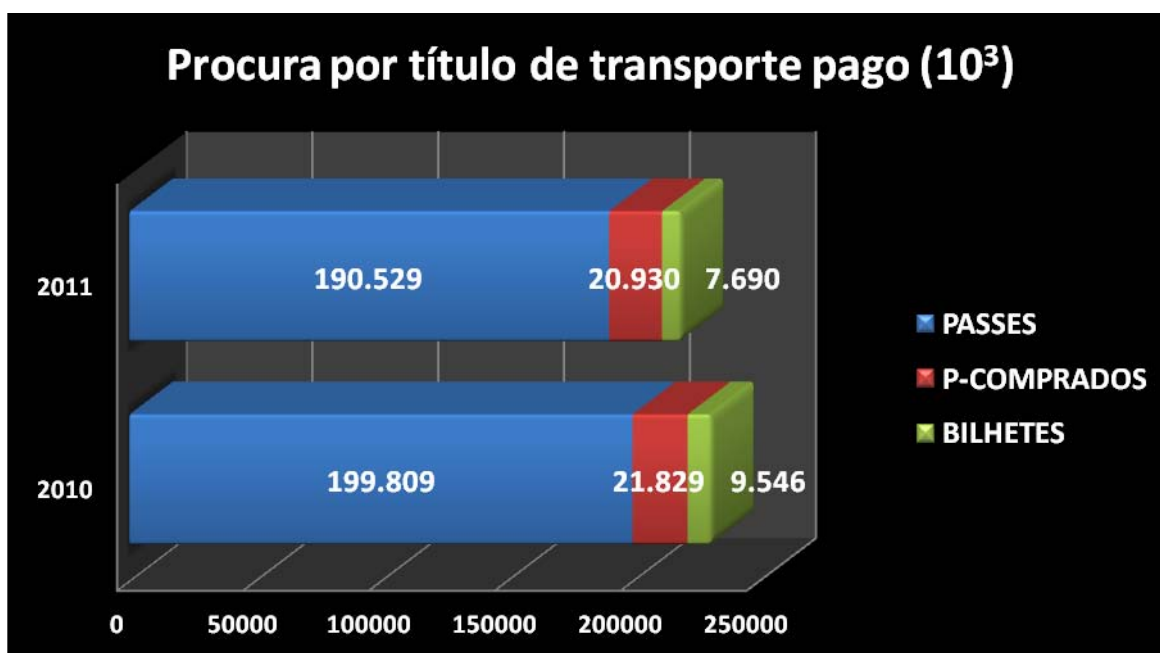
<b>Passageiros com Título de Transporte Pago (10<sup>3</sup>)</b>			
<b>Ano</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>VAR %</b>
<b>PASSES</b>	190.529	199.809	-4,6
<b>P-COMPRADOS</b>	20.930	21.829	-4,1
<b>BILHETES</b>	7.690	9.546	-19,4
<b>TOTAL</b>	<b>219.149</b>	<b>231.184</b>	<b>-5,2</b>

Para este decréscimo contribuiu uma variação negativa de -3,3% de PassagxKm, bem como dos outros indicadores que influenciam a procura, a seguir indicados:

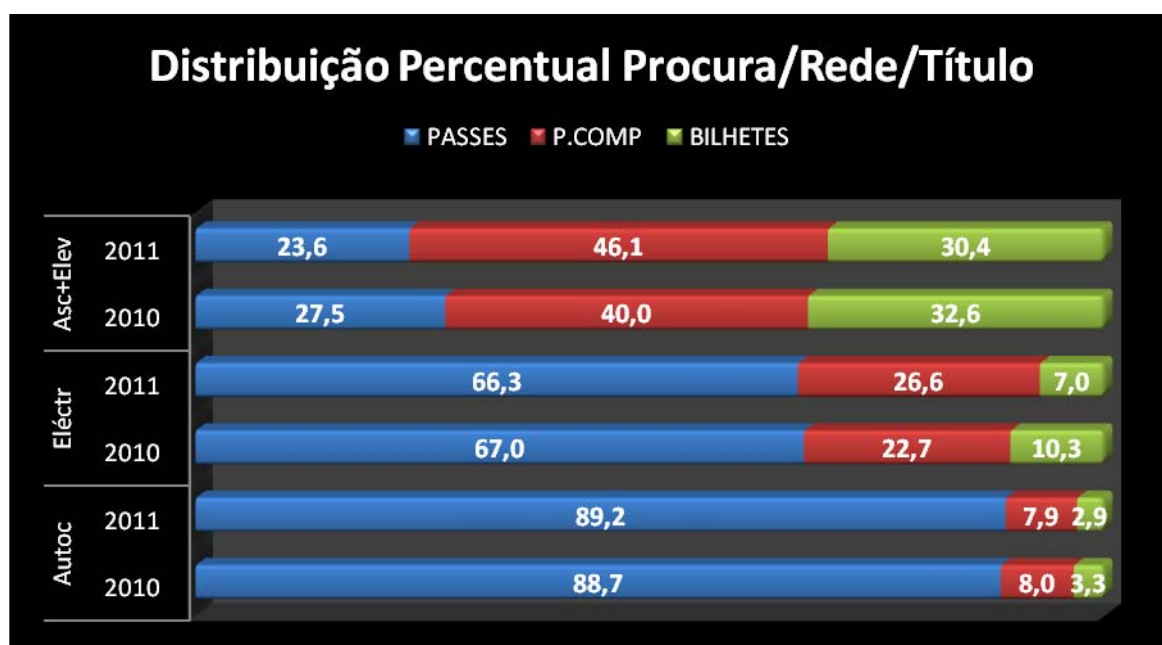
- ⇒ Equivalente de Dias úteis -0,5%
- ⇒ Equivalente de Passes -0,3%
- ⇒ Validações de Passe -4,1%

O decréscimo da procura de pré-comprados (-4,1%) deve-se essencialmente ao decréscimo de -12,7% do Bilhete de 1 zona, uma vez que, quer a procura em Zapping, quer a do Bilhete CA/ML 24 h, apresentam acréscimos de +6,2% e +5,1%, respetivamente.

De igual forma, o decréscimo acentuado de procura de Tarifa de Bordo deve-se essencialmente ao decréscimo generalizado na Rede, tendo a Rede de Elétricos apresentado o decréscimo de procura mais agravado (-37,8%).



Em termos de rede, a distribuição percentual da procura é a seguinte:



O segmento de Passes tem maior expressão na rede de Autocarros e de Eléctricos, ao passo que os Pré-Comprados são o título preferido nos Ascensores da Bica, Glória e Lavra e no Elevador de Santa Justa.

#### 2.5.6 - PASSES

A venda de passes registou um decréscimo de -3,3% em 2011 relativamente a 2010, pese embora o aumento de 7,4% nas modalidades de estudante, cujo peso aumentou de 12,8% para 14,2% no total de títulos vendidos.



	Vendas Passes				% Modalidade Estudante	
	2011	2010	ABS	%	OUT10	OUT11
Passes Próprios 30 dias	344.994	351.766	-6.772	-1,9		
Passes Próprios Anuais	229	168	61	36,3		
4_18/sub23	79.553	76.562	2.991	3,9	17,9	18,7
<b>Total Próprios</b>	<b>424.776</b>	<b>428.496</b>	<b>-3.720</b>	<b>-0,9</b>		
Passes Intermodais	2.497.740	2.682.021	-184.281	-6,9		
4_18/sub23	394.887	364.059	30.828	8,5	12,0	13,4
Social +	44.734					
<b>Total Intermodais</b>	<b>2.937.361</b>	<b>3.046.080</b>	<b>-108.719</b>	<b>-3,6</b>		
Passes combinados	472.558	496.942	-24.384	-4,9		
4_18/sub23	83.495	78.640	4.855	6,2	13,7	15,0
<b>Total Combinados</b>	<b>556.053</b>	<b>575.582</b>	<b>-19.529</b>	<b>-3,4</b>		
<b>TOTAL SEM 4_18/Sub23</b>	<b>3.360.255</b>	<b>3.530.897</b>	<b>-170.642</b>	<b>-4,8</b>		
4_18/sub23	557.935	519.261	38.674	7,4	12,8	14,2
<b>TOTAL</b>	<b>3.918.190</b>	<b>4.050.158</b>	<b>-131.968</b>	<b>-3,3</b>		

Os Passes Próprios, Carris Urbano 30 dias e Carris Rede 30 dias, registaram um decréscimo de -0,9, muito embora as modalidades de estudante tenham registado, também, um acréscimo de 4,6%.

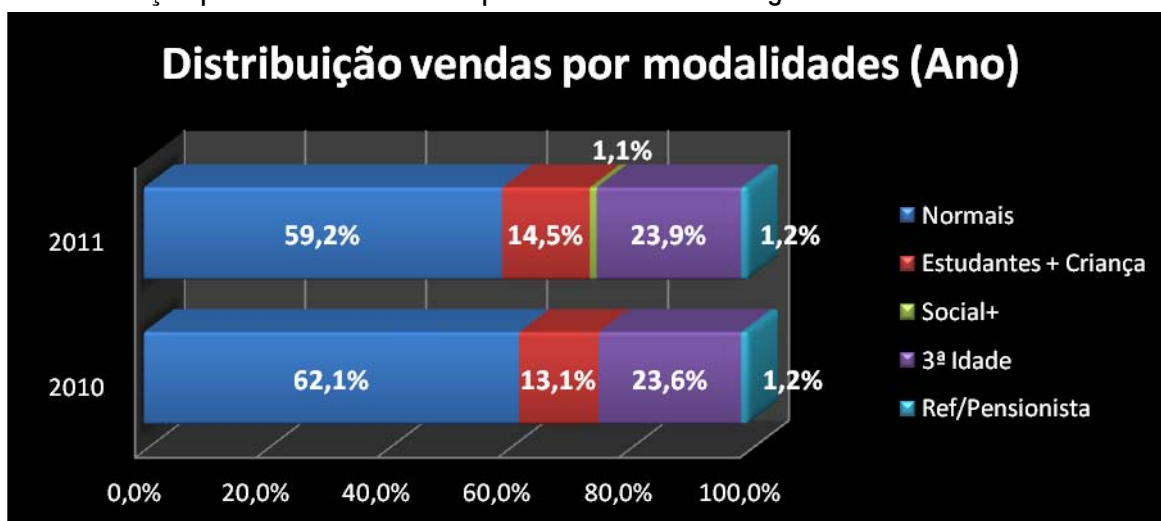
Passes Carris	2011	2010	ABS.	VAR %
Carris Urbano 30 d	308.562	315.217	-6.655	-2,1
Carris Urb 4_18/Sub23	72.210	69.023	3.187	4,6
Carris Rede 30 d	36.432	36.549	-117	-0,3
Carris Rede 4_18	7.343	7.539	-196	-2,6
Carris Urbano Anual	132	100	32	32,0
Carris Rede Anual	97	68	29	42,6
<b>TOTAL</b>	<b>424.776</b>	<b>428.496</b>	<b>-3.720</b>	<b>-0,9</b>

O ano de 2011 revelou, assim, um decréscimo de vendas em todas as modalidades, à exceção das de estudante. A modalidade Social+, desde a sua criação em Setembro de 2011 tem apresentado uma tendência crescente, representando neste momento 1,1% das vendas totais de passes.

vendas por modalidade	2011	2010	ABS	%
Normais	2.320.630	2.513.715	-193085	-7,7
Estudantes	557.935	519.261	38674	7,4
Social+	44.734			
Criança	11.091	12.531	-1440	-11,5
3ª Idade	936.500	954.945	-18445	-1,9
Ref/Pensionista	47.300	49.706	-2406	-4,8
<b>TOTAL</b>	<b>3.918.190</b>	<b>4.050.158</b>	<b>-131968</b>	<b>-3,3</b>



A estratificação percentual das vendas por modalidades é a seguinte:



Em 2011, 40,8% dos nossos clientes adquiriram modalidades bonificadas, na sua maioria a 50% (Estudantes, 3ª idade, Reformados/Pensionistas e Social+). Em 2010 esta percentagem foi de 37,8%.

#### 2.5.7. Pré-Comprado (Bilhete de 1 zona) e Bilhetes

A procura de Pré-Comprados apresenta um decréscimo de -4,1%, devido sobretudo à quebra verificada no Bilhete de 1 zona.

Por seu lado a procura de Tarifa de Bordo apresenta um decréscimo de -19,4%,

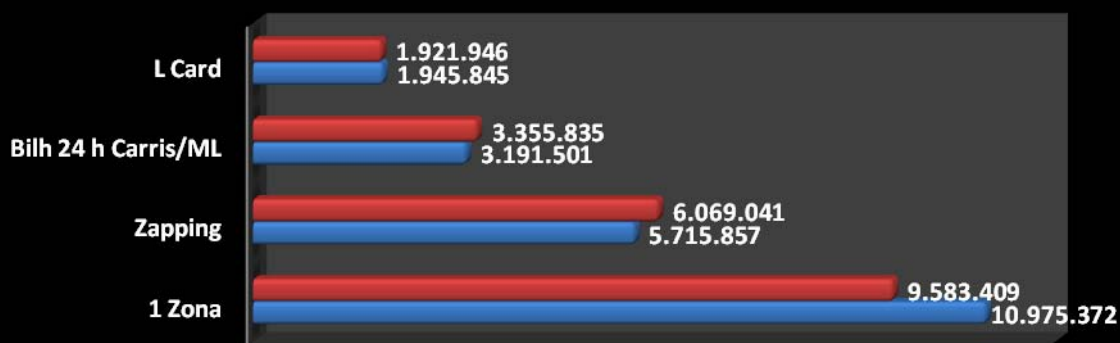
Ano	PASSAGEIROS C/ TTP		
	2011	2010	%
<b>PRÉ-COMPRADOS</b>	<b>20.930.231</b>	<b>21.828.575</b>	<b>-4,1</b>
Bilh simples 1 Zona	9.583.409	10.975.372	-12,7
Zapping	6.069.041	5.715.857	6,2
Bilh 24h Carris/ML	3.355.835	3.191.501	5,1
LCard	1.921.946	1.945.845	-1,2
<b>TARIFA DE BORDO</b>	<b>7.689.824</b>	<b>9.546.285</b>	<b>-19,4</b>





## Procura de Pré-Comprados

■ 2011 ■ 2010



## Procura de Tarifa de Bordo



Verificou-se um acréscimo de 13,7% na receita líquida de pré-comprados e um aumento de 1,5% na receita de Tarifa de Bordo.

Ano	RECEITA LIQ. CORRENTE (10 <sup>3</sup> )		
	2011	2010	VAR %
<b>P-COMPRADOS</b>	<b>15.264</b>	<b>13.422</b>	<b>13,7</b>
1 Zona	6.758	6.625	2,0
Zapping	4.589	3.618	26,8
Bilh 1 Dia Carris/ML	3.563	2.911	22,4
L Card	354	268	32,2
<b>TARIFA DE BORDO</b>	<b>13.353</b>	<b>13.159</b>	<b>1,5</b>



## **2.6 – COMUNICAÇÃO E IMAGEM**

### **2.6.1. INTRODUÇÃO/ENQUADRAMENTO**

Em sequência do trabalho desenvolvido em 2010 que representou um importante marco na estratégia de Marketing e Comunicação da CARRIS, o ano de 2011 assumiu-se como um ano de consolidação do posicionamento estratégico adotado e de desenvolvimento de serviços orientados para as novas realidades sociais e económicas.

A introdução de *inputs* resultantes de estudos e de potencial de mercado, aliado a novas mecânicas de avaliação e retorno das ações de comunicação permitiu uma rápida reação e adaptação da CARRIS de forma a intensificar e ajustar a correta perceção por parte do mercado, elevando a *performance* competitiva da Empresa e gerando uma clara diferenciação da CARRIS no sector dos transportes públicos, mas, também, no panorama do marketing nacional e internacional, no domínio da mobilidade urbana.

Esta abordagem, que permitiu desencadear um ciclo de mudança do mercado, iniciou-se com a realização de ações de comunicação segmentada da CARRIS enquanto promotora de uma atitude moderna, cosmopolita e sustentável na cidade de Lisboa. O investimento na veiculação desta mensagem permitiu a continuação do reposicionamento da marca e influenciou, a médio prazo, uma mudança cultural nos estigmas relacionados com a utilização do transporte público urbano de passageiros. O retorno destas ações foi sentido pelo impacto das campanhas de derivação realizadas, em que se alcançaram níveis de notoriedade claramente superiores ao investimento específico efetuado.

### **2.6.2. ABORDAGEM ESTRATÉGICA/OBJETIVOS**

O ano de 2011 foi um ano de consolidação dos valores e dinâmicas de contacto com o mercado e de exploração dos segmentos de mercado que mais frutos poderão trazer, a curto e médio prazo, para o aumento da procura.

A conjuntura económica e social e a acentuada redução nos custos operacionais da Empresa, obrigou a um ajustamento do plano de ação previsto para 2011, procurando, com o mínimo investimento possível, garantir a preservação dos níveis de memorização da marca CARRIS e dos valores por ela representados. Neste âmbito, o plano de comunicação e de marketing foi ajustado, tendo sido adotados novos conceitos de segmentação por temas, em contraposição à tradicional segmentação por classes socioeconómicas, permitindo o desenvolvimento de novos serviços de elevado valor do produto, através dos quais, se obteve sucesso, não só no valor percecionado mas, também, no posicionamento alcançado pela marca CARRIS.

A grande aposta na tecnologia, enquanto ferramenta de apoio à utilização dos serviços CARRIS, permitiu um contacto transversal com grande parte do mercado, gerando argumentos de conquista e de fidelização de Clientes muito relevantes. Por outro lado, a originalidade na abordagem ao segmento mais jovem, constituiu um fator crítico de sucesso para o futuro da CARRIS.



A preservação da relação afetiva dos Lisboetas com a CARRIS foi um aspeto que gerou muita atenção, tendo sido concretizado pela exploração de parcerias, pela participação em eventos marcantes para a cidade, pela comemoração de datas significativas e pela comunicação institucional de reconhecimento público da CARRIS. A consolidação do Museu da CARRIS e da sua importância e relevância para a cidade, mereceram, também, grande importância e enfoque.

A abordagem estratégica de promoção junto dos principais *stakeholders* e de captação de Clientes teve, no ano de 2011, um especial enfoque no mercado turístico, através da criação de produtos específicos que representam mais-valias relevantes na imagem e nos resultados da Empresa.

### **2.6.3. CAMPANHAS E AÇÕES DESENVOLVIDAS**

#### **2.6.3.1. A Tecnologia enquanto meio agregador dos valores da Marca**

A tecnologia foi, de facto, a grande aposta do ano de 2011, utilizada com vista a incentivar a relação entre os Clientes e a Marca e a potenciar a utilização dos serviços CARRIS. Esta aposta consubstanciou-se no lançamento do *site* em versão *mobile*, acompanhando a evolução do mercado da mobilidade e, como tal, a comodidade no acesso à informação a partir de qualquer local, a qualquer hora. Esta iniciativa permite à CARRIS estar presente em permanência num dos equipamentos mais utilizados por todos os clientes: os dispositivos de comunicação móvel. No ano de 2011 contámos com 98.467 visitas ao *site mobile*, sendo 21,7% do total de visitas feitas a partir de iphones, 19,1% de android e 10,9% de Windows.

Na sequência desta aposta na tecnologia, no início de 2011, foi desenvolvida uma aplicação para o ambiente de trabalho dos computadores, denominada como *desktop widget*, permitindo facilitar a consulta rápida de informação da CARRIS, gerando um envolvimento mais personalizado entre o utilizador e a Empresa, ao mesmo tempo que a Marca passa, também, a estar patente em permanência no ambiente de trabalho do computador dos Clientes.

A CARRIS lançou, também, uma aplicação para *smartphones* Nokia, disponibilizada gratuitamente para *download* na OVI store, desenvolvida em parceria pela CARRIS, Nokia e pela agência *Innovagency*. A aplicação visa ceder aos Clientes toda a informação sobre os transportes públicos disponibilizados pela CARRIS, na cidade de Lisboa, com as seguintes temáticas base: carreiras, simulador, tempos de espera, rede de vendas, tarifário, notícias e contactos.

Dando concretização ao objetivo de colocar a tecnologia e a inovação ao serviço do nosso Cliente, favorecendo a comunicação e a obtenção de informação, a CARRIS lançou uma campanha que visou dar a conhecer a existência do serviço de informação em tempo real sobre o tempo de espera para a chegada do próximo veículo: “Em Linha ao minuto” e respetivas funcionalidades: sms ao minuto, e-mail ao minuto, painel ao minuto e o site da CARRIS. Esta campanha refletiu-se, claramente, na utilização do serviço nos meses seguintes, com cerca de mais 100 a 150 utilizações mensais, refletidas nos serviços sms e e-mail.

O movimento de promoção da mobilidade em transporte público “menos um carro”, que a CARRIS lançou e que conta hoje com inúmeros parceiros e apoiantes, revelou, também, uma aposta neste âmbito, tendo-se procedido à renovação do seu *site*, valorizando a inovação e dinamismo, facilitando a navegação, com mais notícias e informações sobre mobilidade sustentável e com uma ligação às redes sociais mais intuitiva.



### **2.6.3.2. Relação emotiva com os Lisboaetas**

Estabelecer uma relação próxima entre a marca e os seus Clientes, permaneceu um dos objetivos primários da comunicação, sendo que, em 2011, o principal exemplo deste esforço foi concretizado com uma ação de abordagem ao *target* jovem universitário. A CARRIS esteve presente no momento de entrada na faculdade, no início do ano letivo, um dos períodos mais marcantes na vida de qualquer jovem, no qual se definem prioridades, estilos de vida e hábitos de mobilidade. A criação de jogos e dinâmicas de receção aos caloiros foi a fórmula encontrada para estas ações de *branding*, que geraram grande interatividade e interesse da parte dos jovens universitários, que encontraram, também, uma dinâmica de continuidade e partilha destes momentos, na sua transposição para as redes sociais.

A CARRIS lançou, também, um passatempo interativo junto dos seus seguidores *web*, convidando-os a tirar fotografias alusivas à CARRIS e ao Dia dos Namorados e registando-as no site e página do facebook. Foi uma interação dinâmica com o Cliente que gerou empatia.

No âmbito das parcerias e ações de promoção local, destaca-se uma ação de charme realizada com um restaurante junto ao Ascensor da Bica, na qual o Arquiteto António Costa Lima realizou uma ilustração sobre o Ascensor da Bica, expondo-a na rua chamando a atenção e gerando a simpatia de todos os que por ali passaram, convidando-os para desfrutar de uma viagem naquele que é considerado o ascensor com o percurso mais pitoresco da nossa cidade.

### **2.6.3.3. Comunicação de Produto**

A necessidade de validação do título de transporte e o combate à fraude são preocupações permanentes da CARRIS. Por este motivo, a Empresa lançou uma campanha de continuidade denominada “Valide Verde”, que visa, de forma pedagógica e informativa, sensibilizar os Clientes para a necessidade de procederem à validação do respetivo título de transporte, dando sequência a uma outra campanha, sobre o mesmo tema, lançada em 2010. Depois do humor, utilizado na campanha de 2010, em 2011 optou-se por uma campanha mais institucional e informativa, declinada em vários materiais comunicacionais colocados no interior dos veículos da Empresa.

A EMEL, a Empark, a CARRIS e o Metropolitano de Lisboa, lançaram, conforme já referido, um novo título de transporte, assente no cartão Lisboa Viva, o sistema “*park&ride*”. Um sistema recarregável, que permite usufruir de estacionamento e da utilização dos transportes públicos da CARRIS e do Metropolitano de Lisboa. Estes novos títulos representam claras tentativas de chegar a novos segmentos de mercado, satisfazendo necessidades de mobilidade diferenciadas e complementares ao serviço habitual.

### **2.6.3.4. Comunicação Institucional – Campanhas e ações**

Um dos grandes enfoques da comunicação prendeu-se com a divulgação e a informação atempada e esclarecedora dos ajustamentos realizados em 2011 em 14 carreiras da rede CARRIS, no âmbito do processo dinâmico de ajustamentos da oferta à procura, com vista à contínua melhoria dos seus níveis de eficiência.

Sempre pioneira na inovação, a CARRIS testou, ainda, durante o mês de Maio, um autocarro híbrido de nova geração da Volvo 7700 Hybrid nas ruas de Lisboa. O teste visava comprovar o desempenho e a fiabilidade do autocarro e o valor da redução do consumo de combustível, nas condições de exploração da cidade de Lisboa.

Em parceria com a EGEAC, a CARRIS associou-se às comemorações das Festas de Lisboa, com



três iniciativas: “Fado nos Elétricos”, “Jazz às onze” e “Omnibus”. Algumas das iniciativas, sempre muito queridas pelos Clientes, tiveram elevado sucesso refletido no nível de adesão.

Outra iniciativa importante e com sucesso foi realizada com os CTT, através do lançamento de um bilhete postal com franquia incluída (Inteiro Postal) com carimbos exclusivos, da autoria do designer Francisco Galamba, comemorando o aniversário de cada um dos ascensores e do elevador de Lisboa, bem como o Dia Internacional dos Museus.

A campanha de cariz social “Linha da Alegria” foi reeditada em 2011 com o apoio da instituição ENTRAJUDA, numa ação de recolha de bens que visou levar o Natal e a solidariedade aos mais necessitados. A ação resultou num total de cerca de 524kg de bens e artigos, que foram doados à instituição ENTREAJUDA.

#### **2.6.3.5. Comunicação Interna**

No âmbito da responsabilidade social para com os seus Colaboradores, a CARRIS lançou uma campanha interna alusiva à “Vacinação contra a Gripe”, através da qual todos os Colaboradores poderiam, mediante inscrição, receber, de forma gratuita, a vacina contra a Gripe, aplicada nos Postos Médicos das respetivas Estações da CARRIS.

Foi, também, realizada uma campanha de promoção da poupança de energia nos vários edifícios e instalações da Empresa. Sobre o tema “Andamos a pensar na poupança”, foram enviados, por correio eletrónico, para os Colaboradores, diversas mensagens alusivas, tendo sido realizadas ações de “fiscalização” entre colegas “embaixadores” desta causa, que deixavam mensagens aos menos preocupados, tendo sido distribuído diverso material informativo, tendo-se obtido uma redução global no consumo de energia de cerca de 15%.

“Andamos a ler, andamos a pensar” foi o tema da iniciativa que se voltou a repetir em 2011, com a realização de uma feira interna que permitia aos colaboradores adquirir livros com valores de desconto entre os 35% e 50%. Foram realizadas duas feiras internas, a terceira edição da Feira do Livro que decorreu em Junho e a quarta edição que decorreu nos meses de Novembro e Dezembro.

O canal corporativo da empresa, “a mob tv”, contou em 2011 com algumas novidades, desde a criação de novas rúbricas (exemplo: “Curiosidades CARRIS”), a criação de novas animações, a criação de novos separadores e a inserção de alguns passatempos que visam dinamizar os conteúdos e a experiência de visualização deste canal.

#### **2.6.3.6. Abordagem Comercial**

No ano de 2011 foi feita a intensificação e consolidação da abordagem comercial iniciada em 2010. Com um perfil comercial estrategicamente proactivo e adotando uma atitude provocadora e disruptiva face ao mercado, procurou-se reforçar a posição e atrair mais Clientes para a CARRIS.

No âmbito de uma abordagem comercial mais dinâmica dirigida a Clientes Empresariais de grande dimensão, a CARRIS procurou exaltar o romantismo e “glamour” que os tradicionais eléctricos lisboetas representam, tendo criado um produto de valor emocional acrescentado. A CARRIS lançou, assim, em 2011, os pacotes “Viva Lisboa com a CARRIS”, com uma proposta de valor focada no mercado de turismo e lazer, com particular incidência no sector hoteleiro. Atualmente são comercializados pacotes com dois cartões 7Colinas carregados com 3, 5 ou 10 Bilhetes CARRIS. Até ao final do ano de 2011, foram contactadas 74 unidades hoteleiras e as



encomendas vieram comprovar o potencial deste nicho de mercado, tendo-se verificado que, não obstante a quebra no volume de negócio no setor do turismo, as encomendas atingiram uma dimensão com algum significado.

Ainda no final do ano, a CARRIS lançou uma versão do pacote “Viva Lisboa com a CARRIS” para Colaboradores, incentivando, assim, o espírito de pertença à CARRIS e promovendo a figura de “embaixadores da marca”. Este projeto aguçou a curiosidade dos colaboradores, tendo sido vendidas, nesta ação experimental, 24 Pacotes em apenas duas semanas.

A CARRIS lançou, ainda, uma parceria com a Dyrup. “Mude a sua vida. Mude a sua casa” foi o mote para convidar os Lisboaetas a adotarem um modo de vida mais sustentável, trocando o seu automóvel pelos transportes públicos e beneficiando da oferta de um desconto até 50%, em tintas de interiores. A concretização desta parceria resultou na comercialização de cerca de 14.500 Bilhetes CARRIS.

Outro exemplo de sucesso, da abordagem comercial desenvolvida, foi a parceria celebrada com a EPUL. Sob o tema “A mobilidade começa na sua casa nova”, realizou-se uma campanha de mailing em que se convidaram os recém-proprietários EPUL a refletirem sobre a sua mobilidade, conhecendo as alternativas CARRIS em cada local/zona, potenciando uma clara melhoria da qualidade de vida e contribuindo para uma cidade mais sustentável.

Entre Maio e Dezembro de 2011, pela concretização das ações atrás descritas, a CARRIS vendeu 18.044 bilhetes a grandes Clientes, correspondendo a uma receita com algum significado.

#### **2.6.3.7. Presença da Marca e Reconhecimento**

A CARRIS foi considerada, pelo 5º ano consecutivo, como “Uma das Melhores Empresas para Trabalhar em Portugal”, um claro reconhecimento do esforço que tem sido feito na modernização da empresa e na valorização do seu capital humano, com reflexos na prestação de um serviço cada vez melhor. Este momento foi partilhado com os Lisboaetas através de uma campanha de comunicação, numa ação de reforço da imagem institucional da CARRIS e dos seus valores. A Empresa alcançou o 36º lugar no ranking global e o 1º no ranking das Empresas Públicas, com uma pontuação que atingiu, 74,78%, evidenciando uma subida expressiva, face aos 66,84% da edição anterior.

O Presidente da CARRIS, Dr. José Manuel Silva Rodrigues, foi também em 2011, distinguido com o prémio “Best Leader Awards”, na categoria Empresa Pública, vendo reconhecido o trabalho desenvolvido, durante os últimos 9 anos na CARRIS.

Ao nível das melhores práticas sustentáveis, a CARRIS recebeu, pelo segundo ano consecutivo, o prémio de melhor empresa Pública ao nível do Desenvolvimento Sustentável, tendo sido, considerada como a “Empresa mais eficiente” a nível energético e tendo ficado colocada em 1.º lugar no setor dos transportes, no “Índice ACGE Setorial 2010 – Responsabilidade Climática em Portugal”.

Ao nível da marca e comunicação, a CARRIS recebeu uma menção honrosa no âmbito da comunicação interna na I Edição do Prémio OCI, na categoria Estratégia Integrada, com a campanha “Boas Práticas” e foi considerada, pelo 2.º ano consecutivo, como uma *Superbrand*, uma Marca de Excelência em Portugal, pelo poder, reconhecimento e confiança que a mesma apresenta junto dos portugueses.



### 2.6.3.8. Museu

O Museu da CARRIS, enquanto pólo dinamizador da marca CARRIS e dos valores que ao longo da história têm norteado a empresa, procurou, em 2011, inovar ao nível do espaço e dos conteúdos disponibilizados. Iniciou-se assim um processo de recolha de imagens antigas e depoimentos audiovisuais de antigos Colaboradores da Empresa e que estão hoje patentes em permanência num novo espaço criado para o efeito, o novo núcleo multimédia.

No âmbito da tecnologia foi, ainda, introduzido um painel *touch screen* com a cronologia da história da CARRIS, permitindo uma maior dinâmica e interação com os visitantes. A loja do Museu foi, também, alvo de reformulação, quer pela introdução de novos produtos como as *Tela Bags*, que são produzidas com sobras de material promocional e de divulgação CARRIS, quer com a mudança de localização da loja, que passou a estar integrada no percurso de visita do Museu, promovendo, assim, o aumento de vendas de *merchandising*.

Desta forma, conseguiu-se, também, a libertação de um espaço de excelência para a promoção cultural, no qual foi criada e instalada a Galeria Museu CARRIS, espaço este que já acolheu inúmeras exposições de artistas reconhecidos, tais como Miguel Telles da Gama, Francisco Vilaça e Gonçalo Cunha de Sá.

Por outro lado, foi, também, desenvolvida uma nova dinâmica comercial para o aluguer de espaços para eventos, permitindo assim aumentar a rentabilização do Museu.

	Bilhetes	Loja	Eventos	Festas de Anos	TOTAL
2011	13.234,94€	12.226,42€	18.950€	5.325,50€	49.736,86€
2010	15.639,03€	15.609,38€	7.850€	3.277€	42.375,41€

A promoção de várias iniciativas, como a Noite dos Museus, de diversas visitas *corporate* (exemplos: Microsoft, Galp Energia, comitiva do Rio de Janeiro chefiada pelo Governador do Estado), a Conferência de Mobilidade Urbana e os "Noivos de Santo António" trouxeram, também, uma acrescida notoriedade.



## 3 - RECURSOS HUMANOS

### 3.1 - ORIENTAÇÕES GLOBAIS

No ano de 2011, e de acordo com os objetivos traçados pela CARRIS, a gestão de Recursos Humanos (GRH) passou por uma transformação profunda, assumindo uma nova dinâmica. Acompanhando sempre de forma objetiva o processo de transformação da Empresa e as contingências socioeconómicas, do país, a GRH foi ao encontro das metas definidas e criou novos caminhos em busca da melhoria constante, propondo de forma continuada o cumprimento das responsabilidades assumidas e dando início a novos desafios num processo dinâmico, que é bem o reflexo do seu “core” e do trabalho que se pretende ver realizado para e com as pessoas da Organização.

Desta forma, a CARRIS, através da Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano, no ano de 2011, desenvolveu ativamente os seguintes projetos e ações:

#### 3.1.1 Programa Maximizar – Conhecer, Gerir e Comunicar

Este programa consistiu numa significativa evolução da cobertura aplicacional na área de Recursos Humanos, sustentada no desenvolvimento da aplicação informática GESVEN/GRH.

Neste capítulo, é de destacar o desenvolvimento e implementação do Portal do Colaborador “MyCARRIS” e o espaço “MyRH”, o que vem dar ênfase à estratégia de comunicação interna e gestão dos meios humanos da empresa.

Como principal enfoque desta ferramenta, destaca-se o facto de a mesma permitir uma gestão formal do desempenho individual e de grupo, não apenas num único momento mas, sim, numa lógica de *top-down* para toda a empresa, potenciando uma gestão do desempenho de todos os colaboradores ao longo do ano.

Permite, também, que cada colaborador tenha acesso aos objetivos que se esperam cumpridos através do seu desempenho, numa lógica de desempenho de excelência e adaptados à sua função, ao mesmo tempo que, da comparação entre os perfis individuais de cada função, cada trabalhador poderá analisar os seus “gaps” ou lacunas e com isso melhorar os aspetos menos positivos do seu desempenho.

Além das iniciativas anteriormente descritas, foram ainda desenvolvidas e otimizadas, no âmbito do Projeto Maximizar, algumas aplicações já existentes, destacando-se o facto de ter sido totalmente implementada a Gestão de Presenças (suportada na aplicação ELO), onde o controlo electrónico de presenças permite ligação direta ao sistema de remunerações GESVEN/GRH de todo o pessoal não tripulante.





### **3.1.2. O processo de Gestão de Desempenho, Gestão por Competências e Objetivos, incorporado no programa de evolução da cobertura aplicacional na área de Recursos Humanos**

A aplicação deste modelo, veio permitir uma mudança no paradigma de gestão, avaliação de desempenho para a gestão contínua de todas as envolvidas relacionadas com o desempenho na área dos RH. Assim, esta ferramenta dá aos seus utilizadores – o universo de colaboradores da CARRIS – através da definição de 71 Perfis de Requisitos Funcionais, com base nas 58 competências definidas e descritas, inerentes ao sistema, forma de avaliar os níveis de proficiência de cada colaborador, em igualdade de circunstâncias para todos os colaboradores.

Este modelo de *Gestão por Competências e Objetivos desenvolvido em 2011*, permite, de igual modo, uma interligação aos módulos de Capital Humano, nomeadamente à gestão da formação, podendo integrar áreas como potencial, mobilidade e carreira, dado a possibilidade de efetuar um diagnóstico de necessidades de desenvolvimento para cada colaborador da CARRIS. Deste modo, qualquer colaborador vê estabelecido, com este modelo, uma análise de objetivos individuais e de grupo, bem como uma forma de avaliação do cumprimento dos mesmos, isenta e equitativa.

### **3.1.3. Processo DIGITAL DO COLABORADOR**

Em 2011, desenvolveu-se uma aplicação e conseqüente processo que visa a otimização da gestão de processos individuais de todos os colaboradores da Empresa, onde a transformação dos documentos em suporte informático, assume destaque pela sustentabilidade da medida. Desta forma, para além do seu desenvolvimento aplicacional, foram, ainda, totalmente digitalizados (desmaterializados) cerca de 40% do universo de Processos Individuais dos Colaboradores da CARRIS (cadastros individuais).

### **3.1.4. Gestão da Formação**

Em 2011 foi concluída a reestruturação do processo de gestão da formação de forma alinhada com os objetivos estratégicos e induzidos pelo novo processo de gestão por competências.

Merece destaque, neste capítulo, o início dos processos de formação para obtenção do Certificado de Aptidão de Motorista (CAM), sendo este um processo extensível a todo o universo de tripulantes durante os próximos anos devido a obrigatoriedade de carácter legal.

Neste campo de trabalho, e com vista à franca otimização dos Recursos Humanos da Empresa, visando a prestação de um serviço de Excelência e seguindo as orientações estratégicas definidas, tem sido impulsionado um reforço constante e adaptado na formação profissional dada aos nossos colaboradores.

Assim, e de acordo com o processo de acompanhamento da modernização da frota, bem como a reconversão tecnológica feita pela CARRIS, em 2011, receberam formação 1.306 colaboradores, totalizando 49.032 horas de formação.

Estes registos traduzem um ligeiro decréscimo em relação ao ano anterior, no número de participantes, assim como no número de horas de formação. No entanto, é de salientar um forte impacto em formação CAM, como referido acima sendo que esta tipologia de formação decorre de um imperativo legal, tendo envolvido 861 colaboradores, perfazendo um total de 37.257 horas de formação. Também a formação em HST e Formação Técnica relacionada com



autocarros e elétricos (técnicas de condução económica e defensiva, entre outras) abarcou um grande quantitativo em número de colaboradores e de horas de formação.

Ainda relativamente às qualificações dos seus colaboradores, a CARRIS manteve uma forte aposta na qualificação dos mesmos, mantendo a adesão à iniciativa “Novas Oportunidades” com vista a aumentar os índices de qualificação académicas do seu quadro de efetivos.

No decorrer do ano de 2011, foram mantidos Protocolos de Cooperação com a ANQ (Agência Nacional para a Qualificação, I.P.) e com cinco Centros de Novas Oportunidades, o que permitiu a continuidade, que se pretendia, no investimento realizado no Capital Humano.

### **3.1.5. Processo de Certificação em Responsabilidade Social**

Em 2011 deu-se início à *Certificação em Responsabilidade Social* com base nas Normas ISO 26000 e NP 4469-1 e NP 4469-2, sendo um processo de grande abrangência, empenho e envolvimento de toda a Organização.

Sobre este tema, importa referir que a Responsabilidade Social numa empresa que assume o papel da CARRIS, com uma história de 139 anos, é bem um reflexo do compromisso assumido desde a sua génese, indo ao encontro e privilegiando os aspetos tidos como prioritários para a organização, os quais passam por envolver a comunidade, motivar os colaboradores, investir no ambiente e consolidar a sua posição no mercado.

Embora cientes de que a atual conjuntura socioeconómica é desfavorável, em muitos aspectos, a Empresa assumiu uma metodologia que age em contra ciclo, provando que a inovação e a “aposta” feita, permite à CARRIS estar posicionada como referência mundial, na área da mobilidade urbana.

Prova disso é o facto de a CARRIS ter sido reconhecida, pela Associação Portuguesa de Ética Empresarial, como pioneira através do contributo que deu ao transpor a NP ISO 26000, norma que regulamenta as Linhas orientadoras da Certificação em Responsabilidade Social, destacando-se o facto de ter sido primeira empresa a fazê-lo, em Portugal.

### **3.1.6. Academia CARRIS**

Ainda no âmbito das grandes apostas feitas pela CARRIS, em 2011, o projecto da Academia é, sem dúvida, representativo do investimento feito, pela Organização, no desenvolvimento das competências dos seus colaboradores.

Vocacionado para alcançar os 44 jovens Quadros Técnicos, enquadrado pelo Coaching dado por 24 Mentores, este projeto encontra-se integrado num plano de formação que visa, acima de tudo, potenciar o talento e desenvolver a capacidade de liderança, ao longo de um ano de trabalho continuado, atingindo temáticas pré-definidas e de interesse estratégico para o negócio da CARRIS e para a sociedade em geral, dando deste modo destaque à importância que a Organização dá à continuidade e à qualidade do serviço de interesse económico geral que assegura.

### **3.1.7. TEAM UP – Liderança em Movimento**

Lançado no ano de 2009, o projeto Team Up mostrou ser uma ferramenta essencial na área da



formação e acompanhamento das chefias intermédias do sector operacional da Empresa.

Este projeto tem como principais objetivos o foco no desenvolvimento de capacidades e competências técnicas e de liderança, melhorando a comunicação e reforço do trabalho em equipa, no sentido de serem obtidos acréscimos organizacionais, que minimizem o impacto dos custos da operação e reduzam os níveis de absentismo, tendo em vista a prestação de um serviço de elevada qualidade.

Assim, o projeto Team Up – Liderança em Movimento, reflete bem o reconhecimento da importância do coaching dentro da Organização, atribuindo a consideração devida ao investimento e empowerment feito nas chefias intermédias, tendo em vista a concretização de objetivos comuns.

### 3.1.8. Serviço APOIO+

Foram consolidadas as ações da Equipa de apoio Psicossocial “APOIO+”, no âmbito da intervenção precoce e mitigação de problemas que possam afetar diretamente o desempenho da função dos diferentes colaboradores da Empresa.

Dando prioridade ao suporte que pretende que seja constituído pela Equipa DPC/APOIO+, foi desenvolvida e ministrada Formação em “Técnicas de Intervenção em Incidentes Críticos,” tendo a mesma sido desenvolvida em 5 ações de formação destinadas a 53 colaboradores, designadamente, Inspectores e controladores de tráfego.

Foi, ainda, neste âmbito, desenvolvido o Workshop *Transportes Urbanos vs Riscos Psicossociais*, organizado pela equipa que contou com a presença de entidades externas – Autoridade para as Condições de Trabalho (ACT), Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, Polícia de Segurança Pública, APAV, Associação OLHAR -, assim como, de várias áreas internas da CARRIS.

Foram, de igual forma, desenvolvidos instrumentos de trabalho cujo objetivo é contribuir, inequivocamente, para a melhoria do serviço oferecido ao cliente, reforçando a aposta feita na Certificação no âmbito da Segurança, Higiene e Segurança no Trabalho (SST), bem como nas capacidades da organização CARRIS, e designadamente no processo que está a decorrer conducente à Certificação em Responsabilidade Social.

As intervenções da Equipa APOIO+ no ano de 2011 foram as seguintes:

ACÇÕES DESENVOLVIDAS	
INTERVENÇÕES	
Intervenções em Incidentes Críticos – <i>in loco</i> , tempo real (CCT)	15
Intervenções (“em gabinete”) a pedido dos próprios ou assinalados chefia	14
OUTRAS ACTIVIDADES	
<i>Estudo sobre a situação das Penhoras Judiciais</i>	1
Protocolo, Carris/DECO	1
Workshop <i>Transportes Urbanos vs Riscos Psicossociais</i>	1
<b>Total:</b>	<b>32</b>



### 3.1.9. Internalização dos Serviços de Higiene e Segurança no Trabalho

Com o processo de internalização dos serviços de Higiene e Segurança no Trabalho, que teve início a 1 de Julho de 2011, a CARRIS efetuou uma alteração e evolução “natural” profundas perante a certificação do Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho. A nova modalidade de serviços aposta no conhecimento do *core business* dos técnicos internos, na atividade de identificação, avaliação e controlo de riscos profissionais e nas necessidades de informação e formação associadas.

Esta nova metodologia tem uma lógica de suporte ao elevado nível de qualidade que caracteriza o serviço CARRIS, exercendo uma influência no sentido da melhoria contínua das condições de trabalho, de forma a contribuir para a qualidade do serviço ao cliente.

Apresentam-se, no quadro seguinte, as atividades levadas a cabo por esta nova Área dentro da Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano:

<b>ACÇÕES DESENVOLVIDAS</b>	
<b>INTERVENÇÕES DE HST – AVALIAÇÃO E CONTROLO DE RISCOS</b>	
Identificação, Avaliação e Controlo de Riscos	42
Investigação de Acidentes de Trabalho	47
Informação sobre Condição Perigosa: Limpeza de Vidros no Edifício A (EF) empresa extern	1
<b>PLANEAMENTO DA PREVENÇÃO</b>	
Planos de Protecção Individual	3
<b>FORMAÇÃO, INFORMAÇÃO E CONSULTA AOS TRABALHADORES</b>	
Informação de Segurança: “Prevenção de Acidentes de Trabalho” (Via e-mail)	9
Identificação de Necessidades de Formação	1 <sup>1</sup>
Tratamento Estatístico de Questionário de Consulta aos Trabalhadores	1
Questionário de Consulta aos Trabalhadores	2
Sensibilizações <i>On Job</i> – locais (temas/nº colaboradores)	6 (3/19)
<b>OUTRAS ACTIVIDADES</b>	
Estabelecimento de Programas de Actividades	2
Processo de Doença Profissional	2
Estudo Ergonómico – Posto de Trabalho	2
Anexos D, para o RU	4
Workshop “Transportes Urbanos versus Riscos Psicossociais”	1
Pedido de contributos das diferentes áreas Carris	1
Criação de um espaço HST no servidor da Carris	1
Atualização do modelo 1360, da ACT	1
Criação de uma ficha de sensibilização <i>On Job</i>	1
Criação de ficha de Distribuição de EPI	1
Projeto de Ação de Formação poli sinistrados AT	1
Proposta de Alteração NG 0045	1
Proposta de Documento para prestadores de Serviços (compromisso)	1
Plano de atividades HST 2012 Carris	1
Plano de atividades HST 2012 Carrisbus	1
Tratamento Estatístico de AT 2011	1
<b>Total</b>	<b>133</b>

<sup>1</sup> Informação técnica incluída nos relatórios de avaliação de condições de trabalho.



### **3.1.10. Integração das áreas da Saúde – Medicina Curativa e Medicina do Trabalho – na Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano**

Foi desenvolvido em 2011 o processo de Integração das Áreas Clínicas da CARRIS na Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano, sendo de destacar todo o processo de preparação para centralização de todos os postos médicos no Complexo de Miraflores, tendo como principal objetivo uma melhor prestação e gestão do serviço prestado, aumentando a eficiência dos recursos envolvidos, reduzindo os respetivos custos.

No âmbito da Área Clínica, nomeadamente no âmbito das Medicinas, Curativa e Preventiva, cabe referir que, no que concerne à intervenção da Medicina Curativa, foram, em 2011, realizadas 10.198 consultas, contribuindo, desde modo, para o bem-estar e a saúde dos Colaboradores.

No que respeita à Medicina do Trabalho, tendo em conta que estão abrangidos consultas, exames periódicos e exames clínicos, foram realizadas 3085 consultas e 2999 exames médicos.

Esta reorganização tornou possível uma redução de cerca de 30% dos respetivos custos, face ao ano anterior.

Relativamente aos cuidados prestados no que concerne aos atos de enfermagem, no decorrer do ano de 2011, foram atendidos 3418 colaboradores. Foram realizadas Campanhas de Rastreio de diversas patologias (cancro de mama, cancro de próstata, entre outras), bem como a aplicação de planos de vacinação contra a Gripe, foram facultados a todos os colaboradores.

### **3.1.11. Comunicação Interna na Gestão de Pessoas**

A Comunicação Interna, desenvolvida pelo Gabinete de Desenvolvimento Organizacional em estreita colaboração com a Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano, tem crescido exponencialmente na sua ação integradora, na gestão da proximidade aos Colaboradores e na criação/adaptação de projetos especialmente dirigidos ao “Cliente Interno”, investindo em ações de interesse para o desenvolvimento organizacional e do capital humano da Empresa.

Neste domínio particular, tem disso dada especial atenção a projetos significativos na área da Responsabilidade Social, com enfoque na igualdade de género e de oportunidades, na conciliação da vida profissional e pessoal e na defesa dos direitos humanos, valorizando a liberdade de expressão e de opinião.

De salientar a comunicação via web, em particular a edição de 12 números da newsletter interna, bem como o estabelecimento de uma forte relação de proximidade, especialmente na divulgação de informação técnica e operacional, de informação de carácter cultural e no âmbito da responsabilidade social, lançamento de inquéritos sobre vários temas, procurando fomentar a participação ativa de todos os colaboradores.

### **3.1.12. Apoio jurídico fornecido pela Área da Gestão Laboral, no esclarecimento e aconselhamento para o cumprimento de obrigações legais**

No que respeita ao cumprimento das obrigações contratuais e legais, a que a Empresa está obrigada, a Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano, através da sua área de Gestão Laboral, prestou assessoria diversa na vertente jus-laboral, participou e deu apoio logístico nos diversos processos de negociação coletiva entre a Empresa e as Organizações Sindicais, bem

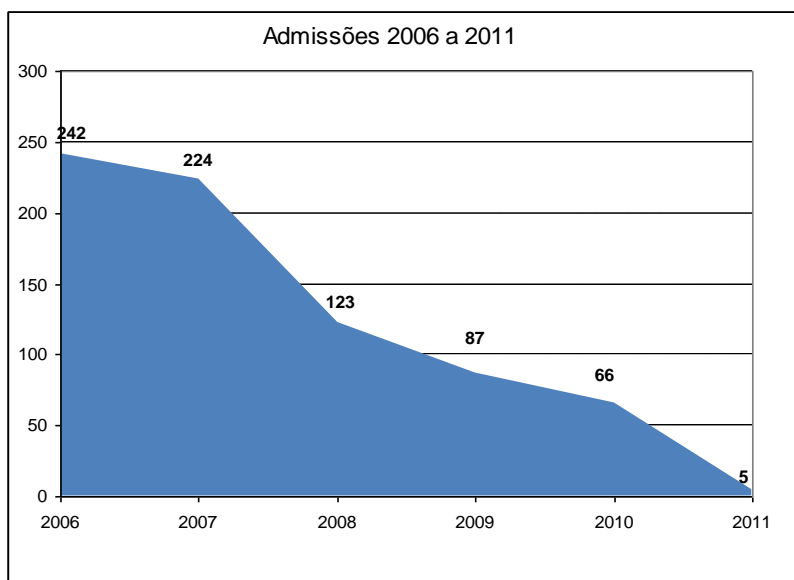
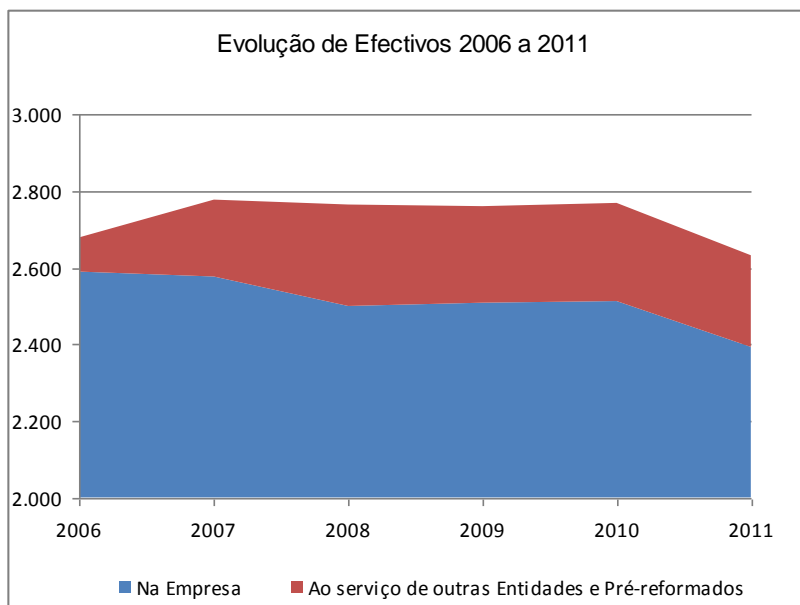


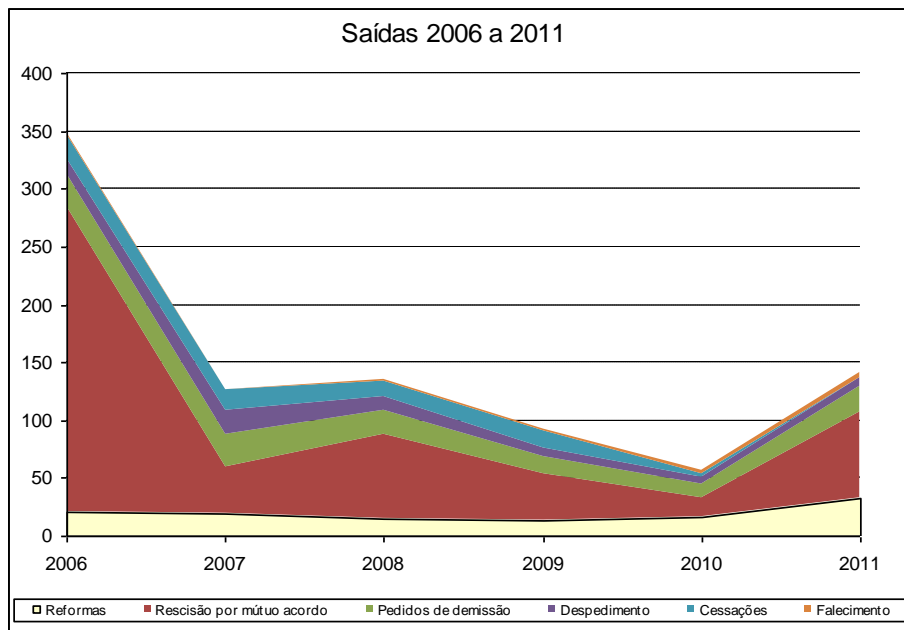
como nas reuniões com a Comissão de trabalhadores.

### 3.2. EVOLUÇÃO DO EFECTIVO

Durante o ano de 2011, verificou-se um decréscimo do quantitativo de trabalhadores com vínculo laboral à Empresa. Esta situação verificou-se pelo considerável número de saídas, sobretudo por rescisão do contrato de trabalho por mútuo acordo e por reformas.

No que respeita a admissões, há a registar cinco efetivos, quatro dos quais por reintegração por decisão judicial e uma por imperativo legal.





A 31 de Dezembro de 2011, o número de trabalhadores na empresa era de 2.634, verificando-se um decréscimo face à data homóloga de 4.9%.

EFECTIVOS EM 31 DE DEZEMBRO					
GRUPOS FUNCIONAIS	2011	2010	2009	2008	□%
Pessoal de Tráfego (1)	1.937	2.049	2.068	2.107	-5,5%
Pessoal Oficial (1)	219	215	225	236	1,9%
Restante Pessoal (2)	478	507	468	423	-5,7%
<b>TOTAL (3)</b>	<b>2.634</b>	<b>2.771</b>	<b>2.761</b>	<b>2.766</b>	<b>-4,9%</b>

(1) - Não inclui chefias superiores ou quadros superiores

(2) 2011- Inclui cedidos à Carrisbus (133); 2010 - Inclui cedidos à Carrisbus (148);

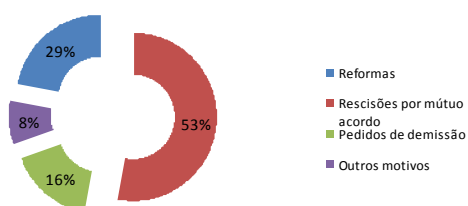
(3) 2011 - Inclui os colaboradores em Pré-reforma (70); Pessoal cedido à Carristur (29) e cedidos a outras entidades (2) – Total – 101 colaboradores. 2010 - Inclui os colaboradores em Pré-reforma (69); Pessoal cedido à Carristur (62) e cedidos a outras entidades (2) – Total – 133 colaboradores.

O rácio Tripulantes na Função / Efetivo Total verificado a 31 de Dezembro de 2011 manteve-se praticamente inalterado em comparação com o homólogo do ano anterior.

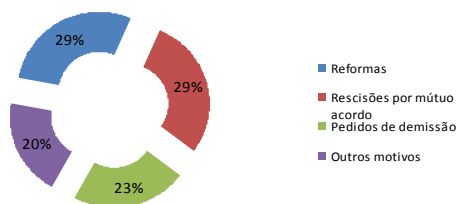
Quanto ao volume de saídas da Empresa (142 efetivos), verificou-se um acréscimo considerável, sobretudo pelas rescisões por mútuo acordo, evidenciando um acréscimo de 24% face ao ano anterior.



### Saídas de pessoal – cotas por motivos 2011



### Saídas de pessoal – cotas por motivos 2010



Apresenta-se, seguidamente, um quadro que descrimina os motivos de saída:

SAÍDAS DE PESSOAL					
MOTIVOS	2011	2010	2009	2008	2007
<b>Reformas</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>20</b>
Por invalidez	2	6	6	6	6
Por limite de idade	5	2	4	8	8
Antecipadas	25	8	4	1	6
<b>Rescisões por mútuo acordo</b>	<b>75</b>	<b>16</b>	<b>39</b>	<b>72</b>	<b>40</b>
<b>Pedidos de demissão</b>	<b>23</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>27</b>
<b>Outros motivos</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>40</b>
Demissões	7	6	8	12	22
Cessações de contrato	0	2	14	13	17
Falecimentos	5	3	2	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>142</b>	<b>56</b>	<b>92</b>	<b>135</b>	<b>127</b>

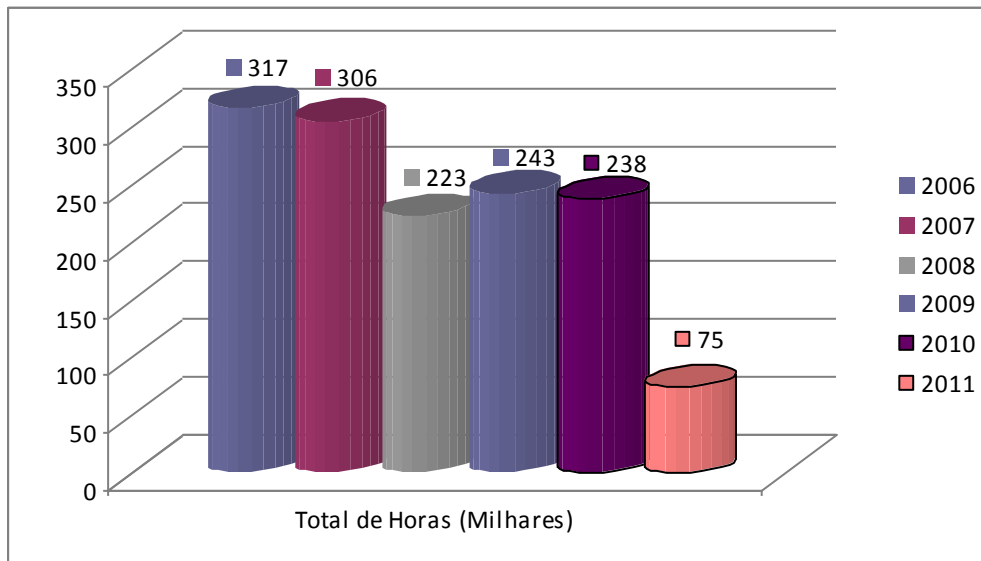
### 3.3. TRABALHO SUPLEMENTAR

No ano de 2011 registou-se um acentuado decréscimo do volume de trabalho suplementar face ao ano anterior. Tal diminuição resultou, fundamentalmente, do esforço de uma gestão mais eficiente dos recursos humanos afetos à operação, bem como da redução verificada na Oferta.





### Horas de Trabalho Suplementares (10<sup>3</sup>)



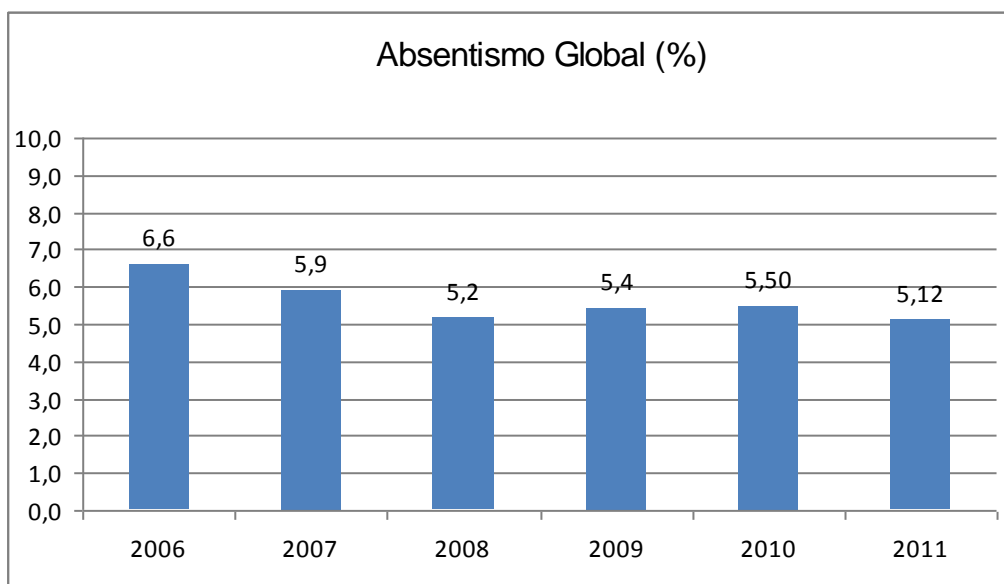
Esta acentuada redução de trabalho suplementar refletiu-se numa poupança superior a 70% no montante despendido pela Empresa em comparação com o ano anterior.

HORAS SUPLEMENTARES*				
INDICADORES	2011	2010	2009	Δ % 10-11
Total de Horas (Milhares)	75	238	243	-68,5%
Valor (Milhar de euros)	569	2.064	2.074	-72,4%

\*Não inclui prestação de trabalho em dias de feriado

### 3.4. ABSENTISMO

Relativamente ao absentismo ocorreu em 2011 uma pequena descida, destacando-se o facto de essa redução ter ocorrido, principalmente, pelos níveis das baixas por doença e de faltas injustificadas.





Pese embora o decréscimo do valor global do absentismo, é de registar um aumento do número de acidentes de trabalho, assim como um acréscimo das faltas justificadas.

TAXA DE ABSENTISMO (%)				
INDICADORES	2011	2010	2009	□ % 10-11
Doença	1,31	2,22	2,60	-40,99%
Acidente de trabalho	0,81	0,45	0,42	80,00%
Faltas justificadas	2,59	2,36	2,04	9,75%
Faltas injustificadas	0,41	0,47	0,34	-12,77%
<b>Absentismo Global</b>	<b>5,12</b>	<b>5,50</b>	<b>5,40</b>	<b>-6,91%</b>

### 3.5. FORMAÇÃO

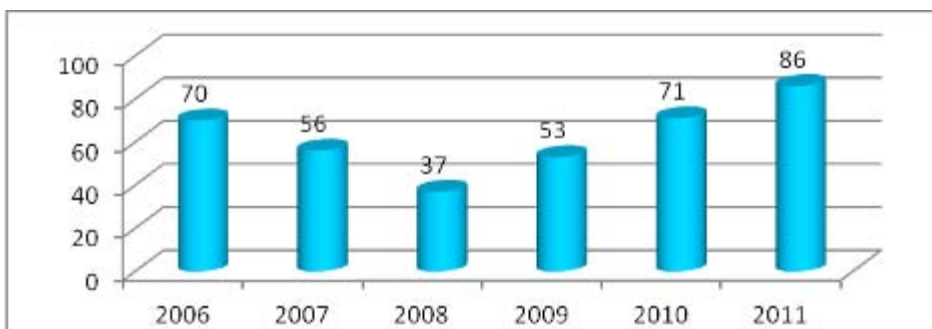
Em 2011 foram ministradas 49.032 horas de formação assistida, das quais 37.257 foram de formação CAM (Certificação de Aptidão de Motorista), com um total de 816 formados.

Estes valores traduzem um decréscimo no número de horas de formação efetivamente proporcionadas face aos anos anteriores, sendo de destacar o facto de não ter havido formação inicial de motoristas, por não terem ocorrido novas integrações, no quadro de pessoal, dessa categoria.

FORMAÇÃO REALIZADA				
INDICADORES	2011	2010	2009	% 10-11
Número de horas de participantes	49032	64067	63784	-23,47%
Número de trabalhadores abrangidos	1306	1522	1635	-14,19%

### 3.6. ACIDENTES DE TRABALHO

Em 2011 registou-se um aumento do número de ocorrências configuradas como acidentes de trabalho.



Pese embora o aumento não ter sido significativo no que respeita ao número total de sinistros, é de registar que o tempo de Incapacidade Temporária Absoluta (ITA) aumentou significativamente, devido ao facto de a gravidade de um reduzido número de sinistros ter obrigado a um período de ausência mais elevado.



Quadro comparativo:

ACIDENTES DE TRABALHO				
INDICADORES	2011	2010	2009	% 10-11
Nº de acidentes	86	71	53	21,13%
Índice de frequência	20,4	15,63	11,56	30,49%
Índice de gravidade	1,64	0,40	0,38	311,50%
Dias úteis perdidos	6.909	1.810	1.721	281,71%

Taxa de freq. =  $(n^\circ \text{ AT c/baixa} / n^\circ \text{ de horas trabalhadas}) \times 1000000$

Taxa de grav. =  $(n^\circ \text{ dias perdidos} \times 1000 / n^\circ \text{ de horas trabalhadas}) \times 1000000$

Foram lançadas diversas ações no âmbito da HST, direcionadas para o combate a este de sinistralidade, tanto no âmbito da prevenção como no da minimização dos períodos de baixa derivados.

O reflexo destas ações pode ser constatado no gráfico abaixo apresentado onde se observa um decréscimo a partir de Setembro do número de AT's.



## 4 - RECURSOS MATERIAIS E TECNOLOGIAS

### 4.1 - FROTA DE SERVIÇO PÚBLICO

#### 4.1.1 – Situação Geral

Em 2011 a Carris não adquiriu autocarros. Os constrangimentos impostos à CARRIS, pelo contexto económico-financeiro do país, obrigaram não só à contenção dos investimentos mas, igualmente, à reformulação do plano operacional de oferta, de que resultou uma redução de 48 veículos na frota de autocarros de serviço público. A idade média dessa frota subiu, conseqüentemente, de 6,67 anos no final de 2010 para 7,31 anos no final de 2011.

#### Frota de Serviço Público

TIPO	31-12-2011	31-12-2010
<b>Autocarros</b>	<b>704</b>	<b>752</b>
Standard	562	606
Médios	20	20
Minis	35	36
Articulados	87	90
<b>Elétricos</b>	<b>57</b>	<b>57</b>
Ligeiros (Automatizados)	8	8
Remodelados	39	39
Articulados	10	10
<b>Ascensores + Elevador</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>769</b>	<b>817</b>

#### 4.1.2 Reserva Estratégica

Admitindo a hipótese de o plano operacional de oferta vir a sofrer alterações, a curto prazo, foi decidida, como medida cautelar provisória e em alternativa ao abate, a constituição de uma reserva estratégica de autocarros, integrando 31 dos 48 autocarros que deixaram de ser necessários para a operação diária da empresa.

#### 4.1.3 - Taxa de Imobilização (%)

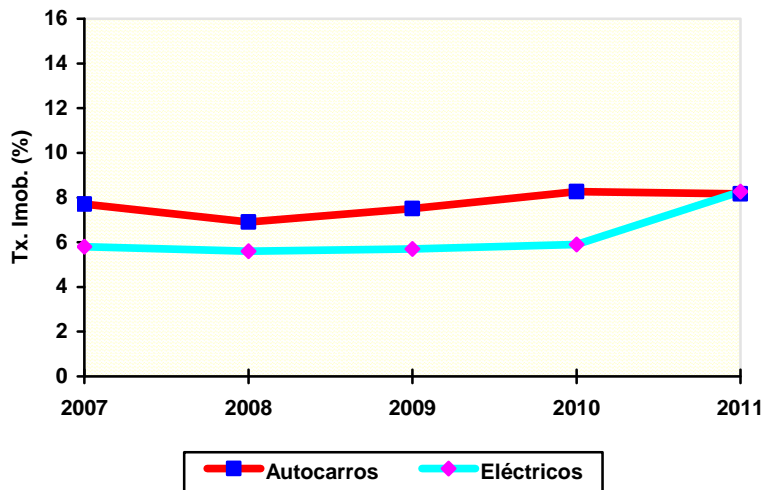
A taxa de imobilização de autocarros foi de 8,16%, o que representou uma ligeira melhoria face a 2010, situando-se dentro dos valores previstos e adequados ao integral cumprimento dos objetivos do serviço público.

Por seu lado, a taxa de imobilização de elétricos + ascensores + elevadores foi de 8,27%, devido a diversas intervenções necessárias realizar nestes veículos, o que, não obstante, não impediu o cumprimento de serviço público programado.



<b>FROTA</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>Autocarros</b>	8,16%	8,27%
<b>Eléctricos + Ascensores + Elevadores</b>	8,27%	5,9%

### TAXA DE IMOBILIZAÇÃO



#### 4.1.4 - Manutenção da Frota de Autocarros

Foi concluída em 2011 a execução do plano de Reparações Intercalares (RI) aos autocarros Volvo B7L e B10L da 1ª Série. No total foram concluídas RI's a 12 autocarros.

Entretanto, a necessidade de prolongar, para além do previsto, a vida útil de diversos segmentos de frota, obrigou ao lançamento de um programa de Reparações Intercalares Paliativas, que abrangeu 24 autocarros em 2011 e terá continuidade em 2012.

A menor utilização de veículos com maiores custos operacionais, possibilitada pelos ajustamentos efetuados no efetivo da frota, permitiu uma redução significativa dos custos por V.km da manutenção de autocarros face aos valores de 2010. O acumulado de 2011 (0,270 €/km) apresentou uma redução superior a 22% face ao período homólogo de 2010.

	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>Δ(%)</b>
Custo de manutenção do Modo Autocarro	7.390.356	11.196.430	-33,99

#### 4.1.5 - Frota de Eléctricos

Este foi o primeiro ano em que a manutenção da frota de carros eléctricos foi assumida pela Carrisbus, na sequência da externalização concretizada no final de 2010.



Prosseguiu o Plano de Reparações Comerciais dos carros elétricos remodelados tendo sido reparados 6 veículos.

Por outro lado, em 2011, iniciou-se o Plano de Reparação Intercalar aos carros elétricos articulados, dado que os mesmos já atingiram metade da sua vida útil, justificando-se, por isso, este tipo de intervenção.

Foi efetuada uma reparação geral no ascensor do Lavra.

A taxa de imobilização da frota de carros elétricos subiu em relação a 2010 tendo sido de 8,8%.

## **4.2 INFRA-ESTRUTURAS**

### **4.2.1 - Tração Elétrica**

Durante o ano de 2011 foram substituídos 494 m de fio de contacto, no âmbito da renovação deste tipo de infra-estruturas.

Mantiveram-se os padrões de qualidade do serviço, traduzidos pelo indicador “Taxa de Disponibilidade da Rede – Energia”, cujo valor atingiu 99,98%.

### **4.2.2 - Via-férrea**

No ano de 2011 foram efetuadas substituições de linha nos seguintes locais:

- Praça Duque da Terceira – 25 m.
- Raquete de Algés – 36 m.
- Calçada de S. Francisco – 48 m.
- Rua Escolas Gerais – 49 m.
- Rua Maria da Fonte – 30 m.
- Estação de Santo Amaro – 45 m.

No que se refere à conservação da via-férrea e seus aparelhos, foram efetuadas as seguintes intervenções, entre outras:

- 578 intervenções para limpeza de sumidouros e caixas de visita.
- 67 reparações de juntas de carril.
- 140 m de reperfilagem de carril, com soldadura.
- 5120 km de correção de desgaste ondulatório
- 420 km de canal de carril limpo.

Estas manutenções contribuíram para o prolongamento da vida útil dos equipamentos, mantendo as condições de operacionalidade e segurança da infra-estrutura ferroviária operada pela Carris.

Mantiveram-se os padrões de qualidade do serviço, traduzidos pelo indicador “Taxa de Disponibilidade da Rede – Linha Férrea”, cujo valor atingiu 100%.



## 4.3 - APROVISIONAMENTO

### 4.3.1 - Existências em 31 de Dezembro

O montante imobilizado em existências no final do ano de 2011 manteve os níveis registados em 2010, com um aumento de cerca de 1%.

No caso particular da rubrica **GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES**, apesar da variação média dos preços do produto com maior peso nesta rubrica, o Gasóleo, ter rondado os 18% em 2011, foi possível alcançar um aumento de, apenas 5,7%, no final do ano de 2011, fruto das medidas implementadas de contenção das existências.

RUBRICAS	EXISTÊNCIAS EM 31 DE DEZEMBRO (Em Euros a Preços Correntes)		
	2011	2010	VAR. (%)
Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público	559.969	569.324	-1,64%
OUTRO MATERIAL (sem Bilhetes e Senhas)	597.808	590.281	1,28%
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>1.157.777</b>	<b>1.159.605</b>	-0,16%
<b>GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS e LUBRIFICANTES</b>	<b>314.957</b>	<b>297.978</b>	5,7%
<b>TOTAL</b>	<b>1.472.734</b>	<b>1.457.583</b>	1,04%

Rubricas consideradas em **Outro Material**: Economato, Fardamentos, Rede Aérea, Via, Outro Material, Museu e Sucatas



#### 4.3.2 - Stock Médio

O stock médio total registou um valor de cerca de 1.411 milhares de euros (sem **Bilhetes e Senhas**), montante este que traduz uma diminuição de 12,35% a que correspondeu menos 200.000 euros imobilizados em existências ao longo do ano de 2011 comparativamente com o ano anterior.

Esta variação poderia, no entanto, ter atingido valores de redução ainda mais significativos não fosse o preço médio do principal combustível consumido na empresa, o **Gasóleo**, ter registado um aumento próximo dos 18%, fator determinante para o aumento em 16,67% que se observou na rubrica **GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS E LUBRIFICANTES**.

RUBRICAS	STOCK MÉDIO (Em Euros a Preços Correntes)		
	2011	2010	VAR. (%)
Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público	532.478	700.735	-24,01%
OUTRO MATERIAL (sem Bilhetes e Senhas)	575.521	649.546	-11,40%
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>1.107.999</b>	<b>1.350.281</b>	<b>-17,94%</b>
<b>GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS e LUBRIFICANTES</b>	<b>303.334</b>	<b>259.991</b>	<b>16,67%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.411.333</b>	<b>1.610.272</b>	<b>-12,35%</b>

Rubricas consideradas em **Outro Material**: Economato, Fardamentos, Rede Aérea, Via, Outro Material, Museu e Sucatas

#### 4.3.3 - Índice de Rotação

Globalmente, este indicador registou uma melhoria superior a 15%, devido em grande medida ao aumento dos custos suportados com **Gasóleo, Gás Natural e Outros Combustíveis e Lubrificantes**, fruto do aumento dos preços verificado em 2011, em particular na rubrica do **Gasóleo**, conforme já referido. As significativas quebras na rotação observadas nas rubricas **Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público** e em **Outro Material** ficaram essencialmente a dever-se à extensão do contrato de manutenção da frota de Carros Elétricos celebrado com a Carrisbus, com a consequente diminuição dos custos da Carris com esses materiais.



RUBRICAS	STOCK MÉDIO (Em Euros a Preços Correntes)			CUSTOS TOTAIS (Em Euros a Preços Correntes )			INDICE DE ROTAÇÃO		
	2011	2010	VAR. (%)	2011	2010	VAR. (%)	2011	2010	VAR. (%)
Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público	532.478	700.735	-24,01%	92.379	503.649	-81,66%	0,17	0,72	-75,86%
OUTRO MATERIAL (sem Bilhetes e Senhas)	575.521	649.546	-11,40%	375.113	654.163	-42,66%	0,65	1,01	-35,28%
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>1.107.999</b>	<b>1.350.281</b>	<b>-17,94%</b>	<b>467.492</b>	<b>1.157.812</b>	<b>-59,62%</b>	<b>0,42</b>	<b>0,86</b>	<b>-50,79%</b>
GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS e LUBRIFICANTES	303.334	259.991	16,67%	20.573.907	19.660.192	4,65%	67,83	75,62	-10,31%
<b>TOTAL</b>	<b>1.411.333</b>	<b>1.610.272</b>	<b>-12,35%</b>	<b>21.041.399</b>	<b>20.818.004</b>	<b>1,07%</b>	<b>14,91</b>	<b>12,93</b>	<b>15,32%</b>

Rubricas consideradas em Outro Material: Economato, Fardamentos, Rede Aérea, Via, Outro Material, Museu e Sucatas

#### 4.4 - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO (TI)

Da atividade de gestão, acompanhamento de projetos, participação em grupos de trabalho e demais atividades inerentes à área das tecnologias de informação, evidenciam-se, seguidamente, alguns dos objetivos que foram concretizados em 2011:

- **Comité de Acompanhamento do Projeto Maximizar**

Participação no Steering Committee do Projeto Maximizar, de onde se destaca a colaboração no grupo responsável pela implementação do Portal myCarris.

- **Renegociação de Contratos**

Participação nas reuniões de revisão dos contratos em vigor, cuja responsabilidade de gestão está cometida às TI's.

- **Help-Desk**

Atendimento de chamadas e 1ª linha de triagem dos pedidos de suporte feitos pelos utilizadores da CARRIS e das suas participadas CARRISTUR e CARRIBUS.

- **Intranet**

Manutenção e gestão de conteúdos da Intranet, com actualização permanente de informação.

- **Projeto da Reestruturação da Função Manutenção da Frota de Eléctricos e Infra-estruturas**

Conclusão do desenvolvimento do sistema SIIM (Sistema Integrado de Informação de



Manutenção), para a rede de elétricos e infra-estruturas, idêntico ao modelo de conceção implementado para o modo autocarro.

Este projeto foi implementado sobre plataformas Microsoft e SAP R/3, com os respetivos interfaces.

- **Aplicações WEB – Novos Desenvolvimentos**

- Portal myCarris – colaboração no grupo de projeto de desenvolvimento de um portal acessível a todos os colaboradores da empresa, quer interna quer externamente;
- Parametrização e configuração da tecnologia de suporte ao Portal myCarris (Mojo Portal Software);
- Gestão de Pedidos (substituição do modelo 20). Projeto a integração no portal myCarris e cuja finalidade é a substituição do impresso modelo 20 por uma aplicação informática acessível a todos os colaboradores;
- Lista Telefónica Interna – desenvolvimento de uma nova aplicação, compatível com as tecnologias utilizadas no portal myCarris;
- Revista da Imprensa – desenvolvimento de uma nova aplicação/interface com a informação proveniente da empresa MediaMonitor, compatível com as tecnologias utilizadas no portal myCarris;
- Ementa do Refeitório – desenvolvimento de uma nova interface, compatível com as tecnologias utilizadas no portal myCarris;
- Gestão de Ideias e Sugestões – desenvolvimento de uma solução informática que potencie um espírito de inovação dentro da empresa, através da captação e gestão de novas ideias e sugestões de melhoria de processos. Esta aplicação, posteriormente será integrada no portal myCarris;
- Projeto da Mobilidade (PDA´S) – Concluído o desenvolvimento do subsistema destinado ao uso pelos agentes da Central de Comando de Tráfego (estatística de passageiros, acidentes de autocarros e elétricos);
- Acompanhamento de Gestores de Tráfego (Central de Comando de Tráfego);

- **Aplicações WEB – Manutenção**

- Projeto da Mobilidade (PDA´S);
- Gestão de Equipamentos Telemáticos;
- Fiscalização;
- Sinistralidade;
- Controlo de Saídas com Atraso;
- Controlo de Imobilização;
- Gestão de Contratos;
- Gestão de Controlos – Protocolos;
- Gestão de Resíduos – códigos LER
- Gestão de Consumos de Água e Energia Elétrica;
- Fichas de Dados de Segurança;
- Gestão do Património Imobiliário;
- Gestão das Folgas (geração dos horários de trabalho por código);
- Controlo de Avarias com Impacto no Cliente;
- Combustíveis e Lubrificantes;
- Situação da Frota (Automatização das Imobilizações) (prevista remodelação);
- Controlo de Livretes;
- Histórico de Formação;
- Aplicação para a Gestão de Tabelas de Referência do EAI (GIST → SAE;



- Provedor do Cliente;
  - Projeto SIIM – Sistema de Integrado de Informações de Manutenção;
  - Aplicação de Avarias do SIIM (novas especificações UCOP);
  - Gestão de Parqueamentos (veículos privados em todas as Estações);
  - Serviço de Saúde - Módulos de Medicina Curativa e Preventiva.
- 
- **SGO- Sistema de Gestão de Ocorrências**
    - Administração da aplicação;
    - Controlo da execução dos pontos de integração;
- 
- **EAI- Enterprise Application Integration**

Conclusão do projeto de migração da plataforma de middleware, suportada por tecnologia Oracle, para Biztalk Server 2010 (Microsoft).

Desenvolvimento de novos “pontos de integração” (já sobre a nova plataforma de Software: Biztalk Server).
- 
- **BSC – Balanced Scorecard**

Acompanhamento das acções de intervenção prestadas por parceiro especializado e integração mensal dos indicadores de gestão.
- 
- **SAP R/3**
    - Manutenção dos módulos: FI/CO, MM e PM;
    - Relatórios de Imobilizado e Controlo de Investimentos;
    - Relatórios e apuramento da Taxa de Imobilização, para a frota de elétricos (projeto SIIM);
    - Continuação do desenvolvimento para automatização de procedimentos administrativos das oficinas da Carrisbus;
    - **Museu** – entrada em produção da nova aplicação sobre SAP R/3, cujo desenvolvimento se iniciou em 2011, substituindo um sistema que não obedecia aos critérios de certificação de software;
- 
- **Plataforma de atualizações automáticas de software Microsoft**

Gestão da plataforma de distribuição automática de atualização de software - WSUS (Windows Server Update Services).
- 
- **Projeto myCarris**

Participação no grupo de trabalho de implementação do portal myCarris. Discussão técnica com os consultores da Nolimits e Advantis da arquitetura a implementar. Planeamento, aquisição e instalação de 4 servidores Web Server em ambiente virtualizado (2 teste e 2 produção). Acresce a esta infra-estrutura 1 servidor de autenticação sobre tecnologia Linux.
- 
- **Upgrade de Infra-estrutura SAN**



No sentido de reforçar a capacidade de armazenamento associada a dois sistemas críticos: Bilhética e Correio Electrónico, procedeu-se à expansão da infra-estrutura “EMC CLARiiON CX4-120” com maior capacidade de armazenamento.

- **Criação de um Cluster em ambiente Virtualizado**

Atendendo à conjuntura atual, tendo em vista o objetivo de poupança de recursos e de custos associados, foi concebida e implementada uma estrutura de virtualização suportada num cluster constituído por 3 servidores (físicos) funcionando sobre software VMware. Neste momento, esta plataforma suporta o funcionamento de 17 servidores virtuais. É objetivo para 2012 continuar a apostar neste novo paradigma.

- **Rede de Dados**

Aquisição e implementação de alguns equipamentos ativos de rede com vista a manter a continuidade do serviço. Foram desenvolvidas ações específicas de reformulação das redes locais de todas as estações, com exceção da Musgueira.

- **GIST**

Apoio as atividades de instalação de novas aplicações da plataforma GIST em parceria com a OPT.

- **Atividades de Carácter Permanente**

Gestão de desempenho  
Gestão de backups  
Gestão de falhas  
Gestão de configurações  
Gestão de contas  
Aplicação de recomendações Microsoft  
Suporte a utilizadores e parceiros em projetos

- **Gestão do Parque Informático**

Continuação das atividades correntes de gestão e manutenção do sistema (Service Desk) que contém as características técnicas do equipamento informático e respetivo software existente na Empresa.

- **Computadores (PC's)**

Devido à situação de contenção de custos não foi possível prosseguir ao ritmo de anos anteriores, com a política de renovação do parque informático.

Por conseguinte, procedeu-se apenas à aquisição e instalação de 2 computadores, 4 impressoras e de 2 scanners. Consequentemente, verificou-se um incremento na manutenção das máquinas mais antigas.

- **Manutenção de Equipamentos e Apoio aos Utilizadores**

O parque informático manteve-se estável no que respeita a PC's (705), tendo havido uma diminuição significativa no número de impressoras (101) o que nos permitiu reduzir



significativamente o contrato com a RICOH (30%).

Foi concluído o processo de automatização (iniciado em 2010) do software instalado nas máquinas (sistema operativo e suite aplicacional) através de uma solução Microsoft (WSUS) Windows Server Update Services.

- **Rede Móvel**

Foi renegociado, com benefícios para a Carris, o contrato de serviços de telecomunicações móveis (voz e dados) com o operador de telecomunicações TMN, a vigorar a partir de 01/01/2012.

- **Rede TETRA**

Foi elaborado o caderno de encargos para a adjudicação da prestação de fornecimento de um serviço de voz e dados para suporte das comunicações dos Sistemas de Ajuda à Exploração e Informação aos Passageiros (SAEIP) e da Bilhética da CARRIS. Esta iniciativa surge na sequência do fim do contrato com a REPART. O sucesso da mesma, trouxe como principais ganhos a não interrupção no serviço de comunicações TETRA (com toda a frota) mantendo a mesma tecnologia (sem substituição dos equipamentos embarcados) e ficando a cargo do operador REPART a renovação da rede ao nível dos "sites" na cidade de Lisboa e do comutador de comunicações em Monsanto.

- **Gestão de Equipamentos Telemáticos**

**SAEIP**

Por Consulta Direta à empresa TECMIC, foi renegociado o Contrato de Prestação de Serviço de Assistência Técnica ao Sistema de Ajuda à Exploração e Informação aos Passageiros (1.º, 2.º, 3.º e 4º fase), com redução de custos face ao período anterior;

**VIDEO VIGILÂNCIA**

Foi rescindido o contrato de prestação de serviços de manutenção para 300 equipamentos com a CIVIPARTS.

Não foi renovado o contrato de prestação de serviços de manutenção para 185 equipamentos com a AEROTRADE.

Foi suspensa a transmissão de imagens em tempo real (alarmes provenientes da frota) entre os veículos → CCT- Central de Comando de Tráfego → PSP de Lisboa, tendo em conta a conjuntura financeira atual e por se considerar que os custos associados eram muito elevados face à taxa efetiva de utilização.

- **Bilhética**

Atividade de aquisição de circuitos ADSL para interligação dos novos postos de venda ao sistema central de Bilhética e acompanhamento da atividade dos intervenientes (NOVABSE e PT) responsáveis por manter este serviço operacional.

Gestão da aplicação de "gestão de equipamentos telemáticos", introduzindo e atualizando os dados referentes aos equipamentos embarcados dos projetos de Bilhética e Venda a Bordo.



Participação e acompanhamento técnico do Projeto de upgrade dos Concentradores de Bordo e da Rede WI-FI.

- **ALARMES**

Acompanhamento técnico e gestão dos contratos associados aos sistemas de alarmes de intrusão, deteção e extinção de incêndios.

- **Projeto PDA**

Configuração inicial e parametrização de cada um dos equipamentos para a função de exploração (perfis de inspetores de Estação ou da CCT). Acompanhamento técnico e gestão da manutenção, tendo-se efetuado, durante o ano de 2011, atualizações de firmware, correções de anomalias funcionais, nomeadamente operacionalizando o GPS. Parte destas ações técnicas foram coordenadas entre a CARRIS e os parceiros: CARD4B e CODE2ID.

- **McAfee**

À semelhança do ano anterior, foi realizado um novo upgrade do software base da plataforma McAfee, com respetiva migração de todos os computadores da Empresa. Assim, ao nível do software “agente” foi feita a migração da versão 4.5 para a V4.5.5. No que respeita aos módulos de antivírus e antispymware, manteve-se a versão V 8.7i e foram aplicadas apenas as correções de segurança.

Em 2010 havia sido instalado nos servidores a versão 8.7 software da McAfee e em 2011 foi feita a migração para a versão padrão na empresa V8.8.0. (módulos de antivírus e antispymware).

- **Firewalls**

Foram desenvolvidas as habituais ações de manutenção e monitorização diária de toda a plataforma de firewall's (8 equipamentos), para assegurar um nível de proteção de perímetro adequada ao funcionamento diário de todos os sistemas.

Em 2011, devido ao desenvolvimento do portal myCarris, foi necessário conceber uma solução de segurança que permitisse aos utilizadores externos aceder à informação disponibilizada pelo portal de forma segura. Assim, foi incluída no conjunto de firewalls, uma appliance da Fortinet, concretamente um equipamento Fortigate 110C. Ações de manutenção das VPN's existentes, associadas a todos os postos de venda (rede superior a 110 postos de venda). Em alguns postos de venda, foi aplicada uma solução de VPN alterando a infra-estrutura de telecomunicações de ADSL para banda larga (3G).

Foi concebida e implementada uma VPN com características muito específicas (definidas pela ABB – Asea Brown Boveri), com vista a permitir a manutenção remota dos equipamentos de controlo e gestão da rede de distribuição de energia aos elétricos, situados na sala de comando de energia (Santo Amaro).

- **Painéis Informativos e rede CDMA**

Foi dada continuação ao apoio ao nível de alterações necessárias no sistema de defesa



de perímetro (firewall's), para que a transmissão de informação para os Painéis Informativos nas paragens através de tecnologia CDMA pudesse decorrer conforme previsto.

Estas alterações foram sempre realizadas em parceria com a Radiomóvel.

Próximo do final de 2011, a CARRIS participou numa task-force, com vista a migrar a solução em exploração para uma baseada em tecnologia 3G/UMTS.

- **Monitorização WEB**

Foram monitorizados os acessos externos e gestão dinâmica dos recursos, que utilizam a WWW, garantindo um bom nível de serviço, conformidade com as licenças disponíveis e manutenção permanente das regras e políticas de segurança em vigor.



## 5 - RECURSOS FINANCEIROS

### 5.1 - FLUXOS FINANCEIROS

No ano de 2011 as atividades operacionais geraram os fluxos necessários e suficientes para fazer face às restantes atividades.

#### **DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA**

(milhares de euros)

	2011	2010
Fluxos das Atividades Operacionais	16.522,5	-3.025,8
Fluxos das Atividades de Investimento	-4.288,9	-9.804,3
Fluxos das Atividades de Financiamento	-12.536,3	12.506,8
<b>Varição de Caixa e seus Equivalentes</b>	<b>-302,8</b>	<b>-323,3</b>

O esforço continuado que a Empresa tem vindo a desenvolver na redução dos seus custos operacionais e a manutenção do apoio financeiro do Estado, permitiram a obtenção de um EBITDA positivo de 34,5 milhões de euros.

### 5.2 - INVESTIMENTO REALIZADO

As medidas de contenção financeira, que a Empresa implementou, limitaram o investimento, o qual ascendeu a 5,2 milhões de euros, não tendo havido qualquer aquisição de frota nova.

Do investimento realizado em 2011, cerca de 71% está relacionado com grandes reparações nos veículos da frota da Empresa.

A CARRIS continuou a desenvolver os projetos de expansão dos seus Sistemas de Bihética Eletrónica e de Ajuda à Exploração e Informação ao Público (SAEIP), com um montante de investimento de 0,7 milhões de euros e com os quais se pretende melhorar o desempenho, a segurança e a qualidade do serviço.





## **INVESTIMENTOS**

(milhares de euros)

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b><u>FROTA DE AUTOCARROS</u></b>	<b>3.418</b>	<b>10.326</b>
Aquisições	0	9.279
Grandes Reparações	3.414	1.046
Órgãos de Reserva	4	1
<b><u>FROTA DE ELÉTRICOS</u></b>	<b>346</b>	<b>301</b>
Aquisições	0	0
Grandes Reparações	346	301
Órgãos de Reserva	0	0
<b><u>INFRAESTRUTURAS</u></b>	<b>206</b>	<b>260</b>
Linha (Grandes Reparações)	160	212
Rede Aérea	46	41
Subestações Elétricas	0	0
Estações de Serviço	0	7
<b><u>EDIFÍCIOS</u></b>	<b>300</b>	<b>1.008</b>
<b><u>BILHÉTICA E SISTEMA DE AJUDA À EXPLORAÇÃO</u></b>	<b>727</b>	<b>211</b>
<b><u>OUTROS INVEST. CORPÓREOS</u></b>	<b>262</b>	<b>924</b>
<b><u>TOTAL INVEST. NÃO FINANCEIROS</u></b>	<b>5.260</b>	<b>13.030</b>
<b><u>INVESTIMENTOS FINANCEIROS</u></b>	<b>-32</b>	<b>59</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5.228</b>	<b>13.089</b>



### 5.3 - ESTRUTURA PATRIMONIAL

No final do exercício de 2011, o Ativo apresentava uma redução de 12,5 milhões de euros comparativamente com o ano anterior. Este facto resultou essencialmente do baixo volume do investimento, comparativamente com as amortizações do exercício.

#### **VARIAÇÃO DO PATRIMÓNIO**

(milhares de euros)

Rubrica do Balanço	2011	2010	Variação	
			em valor	em %
<b>ACTIVO</b>				
Ativos Fixos Tangíveis e Ativos Intangíveis	114.642	126.866	-12.224	-9,6
Participações e Outros Ativos Financeiros	5.115	4.901	213	4,4
Ativo Corrente - Inventários	2.737	2.917	-181	-6,2
Ativo Corrente – Outros e Disponibilidades	27.739	27.959	-220	-0,8
<b>TOTAL</b>	<b>150.232</b>	<b>162.644</b>	<b>-12.411</b>	<b>-7,6</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>				
Capital Próprio	-803.304	-775.510	-27.795	3,6
Provisões	3.952	4.088	-136	-3,3
Passivo não Corrente	664.800	741.769	-76.968	-10,4
Passivo Corrente	284.785	192.297	92.488	48,1
<b>TOTAL</b>	<b>150.232</b>	<b>162.644</b>	<b>-12.411</b>	<b>-7,6</b>

No que se refere ao Capital Próprio, verificou-se um agravamento de 27,9 milhões de euros, valor ligeiramente inferior ao prejuízo do exercício.

O conjunto do passivo corrente e do passivo não corrente, aumentou 15,5 milhões de euros, essencialmente por efeito do acréscimo do endividamento.

De referir que, em termos da evolução da dívida remunerada, que no final de 2010 ascendia a 673.638 milhares de euros, a Empresa ficou muito abaixo da meta de um acréscimo de 6%, definida pelo Governo, tendo atingido a importância de 693.787 milhares de euros, no final de 2011, isto é, com um acréscimo de apenas 2,99%, em relação ao ano anterior.

O baixo acréscimo do endividamento em 2011 resultou, por um lado, das fortes medidas de contenção levadas a cabo pela Empresa com reflexo quer nos custos operacionais, quer no investimento e, por outro, pela manutenção do apoio financeiro do Estado, o qual ascendeu a 58,5 milhões de euros, dos quais 4,9 milhões de euros correspondem à compensação dos passes 4\_18 e sub23.



### **ESTRUTURA PATRIMONIAL (em % do total)**

<b>Rubrica do Balanço</b>	<b>Pontos Percentuais</b>		
	<b>2011 (1)</b>	<b>2010 (2)</b>	<b>Δ(1) - (2)</b>
<b>ACTIVO</b>			
Ativos Fixos Tangíveis e Ativos Intangíveis	76,3	78,0	-1,7
Participações e Outros Ativos Financeiros	3,4	3,0	0,4
Ativo Corrente - Inventários	1,8	1,8	0,0
Ativo Corrente – Outros e Disponibilidades	18,5	17,2	1,3
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>0,0</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
Capital Próprio	-534,7	-476,8	-57,9
Provisões	2,6	2,5	0,1
Passivo não Corrente	442,5	456,1	-13,6
Passivo Corrente	189,6	118,2	71,3
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>0,0</b>

No ano de 2011, para fazer face às necessidades de reembolso de empréstimos de médio e longo prazo no montante de 74,6 milhões de euros, bem como para suprir as necessidades decorrentes da exploração, a Empresa tinha planeado obter um empréstimo de médio e longo prazo, com Aval do Estado, no montante de 110 milhões de euros. Não obstante todas as tentativas desenvolvidas junto da banca, não foi possível obter um financiamento com essa maturidade, pelo que as necessidades de financiamento foram satisfeitas com empréstimos de muito curto prazo e com elevados “spreads”, comparativamente com as operações em processo de reembolso.

Esta situação provocou um elevadíssimo acréscimo dos custos financeiros, o qual absorveu uma parte significativa da melhoria dos resultados operacionais.

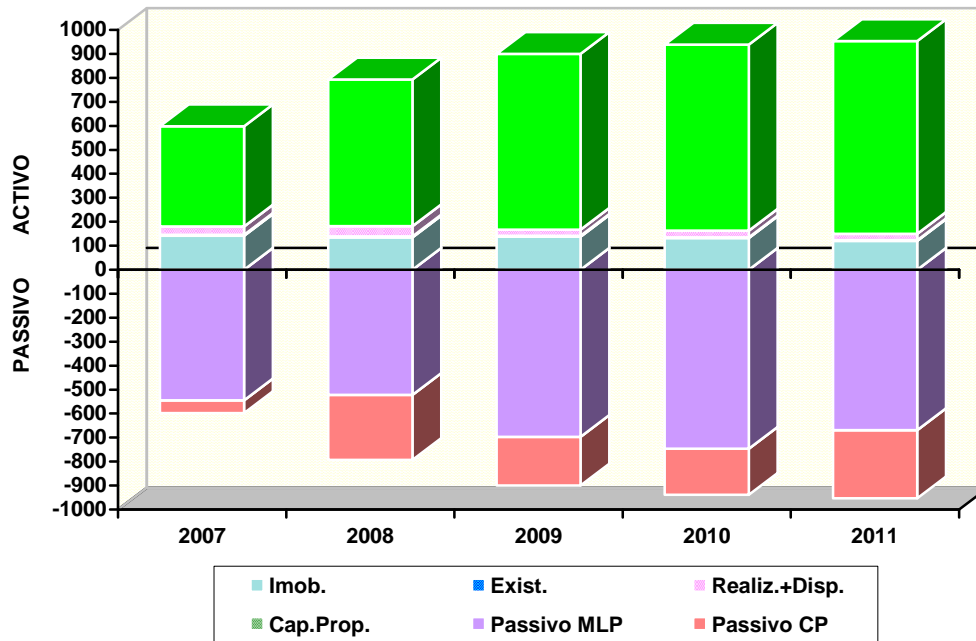
Mantem-se, assim, a absoluta necessidade de consolidação da dívida de curto prazo, na sequência das operações realizadas em 2005, 2006, 2009 e em 2010, visto que continuarão a ser realizados desembolsos significativos que requerem novas operações de consolidação com Aval do Estado. Estes reembolsos ascendem a 67,2 milhões de euros em 2012, relativamente à dívida de médio e longo prazo, a que acresce o risco de um eventual reembolso de dívida de muito curto prazo, que, a não ser renovada, poderá ascender a mais 132,1 milhões de euros.

O reembolso de dívida de médio e longo prazo ascenderá a 84,8 milhões de euros em 2013, a 84,9 milhões de euros em 2014, a 90,6 milhões de euros em 2015 e a 60,8 milhões de euros em 2016, prosseguindo estes níveis de esforço financeiro até 2018.



Entretanto, a estrutura patrimonial da Empresa continua cada vez mais desequilibrada, sendo necessário que o Acionista encontre soluções para a resolução do problema do capital próprio negativo em 803,3 milhões de euros, conforme determina o Artigo 35º do C.S.C.

### ESTRUTURA PATRIMONIAL (milhões de euros)



#### 5.4 – GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

Com capitais próprios negativos de 803,3 milhões de euros, a Carris tem uma estrutura financeira muito desequilibrada e continua a financiar a sua atividade corrente com recurso ao sistema financeiro, através de endividamento de curto prazo, o qual deverá ser consolidado, designadamente pelos elevados custos que acarreta.

Não obstante o disposto no Despacho nº 101/09 da Secretaria de Estado do Tesouro e Finanças, a Empresa não conseguiu reforçar os seus capitais permanentes através da obtenção de empréstimos de longo prazo em 2011, conforme já foi referido.

Para repor a situação existente no final de 2010, no que se refere à relação entre os capitais permanentes e a dívida de curto prazo, a Empresa precisaria de obter, em 2012, um financiamento de 200 milhões de euros, com Aval do Estado, para substituir dívida e para suprir as suas necessidades de financiamento previstas.

No período de 2006 a 2011, a Empresa suportou custos efetivos com os seus financiamentos de 3,39%, 4,54%, 5,17%, 2,97%, 2,56% e 2,76%, respetivamente. No mesmo período, a Empresa suportou custos financeiros de 18,6 milhões de euros em 2006.



de 26,2 milhões de euros em 2007, de 34,0 milhões de euros em 2008, de 32,0 milhões de euros em 2009, de 30,4 milhões de euros em 2010 e de 51,3 milhões de euros em 2011, o que evidencia a gravidade da sua situação financeira.

A partir de 2005, face à subida das taxas de juro, a Empresa contratou Swaps para cobertura do risco (detalhado na Nota 15 do Anexo), os quais geraram fluxos financeiros, em termos líquidos de +1,6 milhões de euros em 2006, de +5,5 milhões de euros em 2007 e de + 9,0 milhões de euros em 2008. Com a descida das taxas de juro em 2009, o fluxo financeiro líquido foi de -5,0 milhões de euros, em 2010 de -15,6 milhões de euros e em 2011 de -13,8 milhões de euros.

No quadro seguinte apresentam-se as acções e procedimentos adoptados na gestão do risco financeiro.



Gestão de Risco Financeiro – Despacho nº 101/09- SETF, de 30-01	CUMPRIDO			DESCRIÇÃO
	S	N	N.A	
<p>Procedimentos adotados em matéria de avaliação de risco e medidas de cobertura respetiva</p> <p>Diversificação de instrumentos de financiamento  Diversificação das modalidades de taxa de juro disponíveis  Diversificação de entidades credoras  Contratação de instrumentos de gestão de cobertura de riscos em função das condições de mercado</p>	X X X	X		<p>Empréstimos bancários e leasing  Euribor e Eonia  A Empresa trabalha com todos os bancos</p> <p>Em 2011 não foi contratada a cobertura</p>
<p>Adopção de política activa de reforço de capitais permanentes</p> <p>Consolidação passivo remunerado: transformação passivo Curto em M/L prazo, em condições favoráveis  Contratação da operação que minimiza o custo financeiro (all-in-cost) da operação  Minimização da prestação de garantias reais  Minimização de cláusulas restritivas (covenants)</p>	X X	X X		<p>Em 2011 não foi possível obter empréstimos de longo prazo, dadas as condições dos mercados.</p> <p>Sim, dentro das condições oferecidas  Não foram prestadas garantias reais  Sim, dentro das condições de mercado</p>
<p>Medidas prosseguidas com vista à optimização da estrutura financeira da empresa</p> <p>Adopção de política que minimize afectação de capitais alheios à cobertura financeira dos investimentos  Opção pelos investimentos com comprovada rentabilidade social/empresarial, beneficiam de FC e de CP  Utilização de auto financiamento e de receita de desinvestimento</p>	X X	X		<p>Sim, mas a exploração não gerou meios libertos</p> <p>A Empresa não beneficiou de FC ou CP</p> <p>O desinvestimento foi residual</p>
<p>Inclusão nos R&amp;C</p> <p>Descrição da evolução tx média anual de financiamento nos últimos 5 anos  Juros suportados anualmente com o passivo remunerado e outros encargos nos últimos 5 anos  Análise de eficiência da política de financiamento e do uso de instrumentos de gestão de risco financeiro</p>	X X X			<p>Consta neste capítulo</p> <p>Consta neste capítulo</p> <p>Em termos descritivos</p>
<p>Reflexão nas DF, desde 2009, do efeito das variações do justo valor dos contratos de swap em carteira</p>	X			<p>Foi cumprido o Despacho nº 101/09-SETF</p>

Legenda:

FC - Fundos comunitários

CP - Capital próprio

S - Sim

N - Não

N.A.- Não Aplicável



# 6

## 6 - RESULTADOS ECONÓMICOS

### 6.1 - RESULTADOS GLOBAIS DA EMPRESA

#### 6.1.1 - No Exercício de 2011

No exercício de 2011, o resultado antes de impostos foi negativo em 29.549 milhares de euros, o que representa uma melhoria de 26.978 milhares de euros relativamente ao ano anterior.

Os resultados financeiros agravaram-se em 80,1%, por força do aumento dos “spreads”, pelo aumento da dívida em 19,7 milhões de euros e pela substituição de dívida de médio e longo prazo por dívida de curto prazo.

#### RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS

(milhares de euros)

<b>RECEITAS, CUSTOS E RESULTADOS</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>Δ %</b>
<b>Receita de Transportes Públicos</b>	<b>137.201</b>	<b>129.717</b>	<b>5,8</b>
- Receita Direta (1)	84.201	78.846	6,8
- Indemnização Compensatória (2)	53.000	50.872	4,2
<b>Custos Diretos de Exploração TP</b>	<b>107.543</b>	<b>120.703</b>	<b>-10,9</b>
- Custos de Produção e Comerciais	93.040	105.426	-11,7
- Amortizações	14.503	15.277	-5,1
<i>Resultado Operacional Bruto TP</i>	<i>29.658</i>	<i>9.014</i>	<i>229,0</i>
<b>Custos Gerais</b>	<b>19.842</b>	<b>31.180</b>	<b>-36,4</b>
<i>Resultado Operacional TP</i>	<i>9.816</i>	<i>-22.165</i>	<i>-144,3</i>
<b>Resultados Financeiros</b>	<b>-44.746</b>	<b>-24.847</b>	<b>80,1</b>
<i>Resultado de Transportes Públicos</i>	<i>-34.930</i>	<i>-47.012</i>	<i>-25,7</i>
<b>Resultados de Explorações Acessórias</b>	<b>1.189</b>	<b>627</b>	<b>89,7</b>
<b>Outros Custos e Proveitos (3)</b>	<b>4.191</b>	<b>3.814</b>	<b>9,9</b>
<i>Resultados antes de Impostos</i>	<i>-29.549</i>	<i>-42.571</i>	<i>-30,6</i>

(1) - A receita direta de 2010 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.460 milhares de euros.

A receita direta de 2011 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.885 milhares de euros.

(2) - Orçamento do Estado.

(3) - Inclui Subsídios PAll e para Formação Profissional.

#### 6.1.2 - Enquadramento dos Resultados do Ano na Evolução Anterior



No ano de 2011, pela primeira vez, as receitas por VK superaram os custos por VK.

### **RECEITAS E CUSTOS POR VEÍCULO-KM**

(euros / VK)

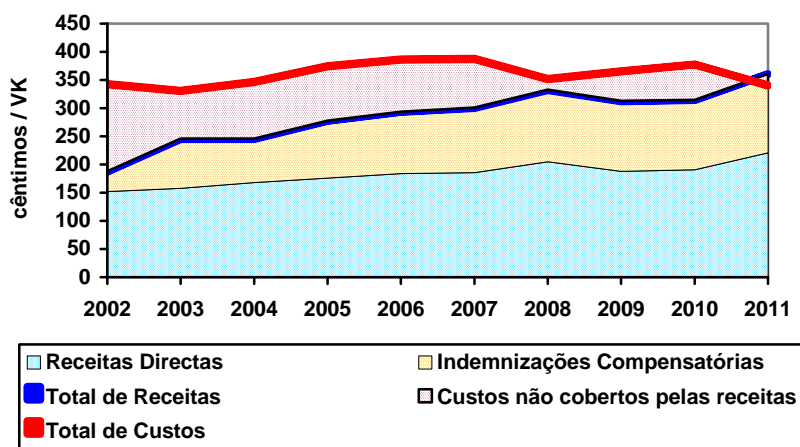
ANOS	RECEITAS			CUSTOS*
	DIRECTAS	INDEMNIZ. COMPENS.	TOTAL	
2002	1,52	0,35	1,87	3,41
2003	1,58	0,87	2,45	3,29
2004	1,68	0,77	2,45	3,44
2005	1,76	1,01	2,77	3,73
2006	1,84	1,09	2,93	3,85
2007	1,86	1,14	3,00	3,85
2008	2,05	1,27	3,32	3,50
2009	1,88	1,24	3,12	3,64
2010	1,91	1,23	3,14	3,76
2011	2,21	1,39	3,59	3,38

\* Não inclui custos financeiros nem indemnizações por rescisões por mútuo acordo

Nota: A receita direta de 2010 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.460 milhares de euros.

A receita direta de 2011 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.885 milhares de euros.

### **RECEITAS E CUSTOS POR VEÍCULO-KM**



Nota: Não inclui custos financeiros nem indemnizações por rescisões mútuo acordo

O esforço financeiro do Estado com a Empresa, em 2011, foi superior ao do ano anterior em 2,6 milhões de euros, se for considerado o subsídio ao 4\_18 e sub23 em 2010 e em 2011, de 4,5 milhões de euros e de 4,9 milhões de euros, respetivamente.





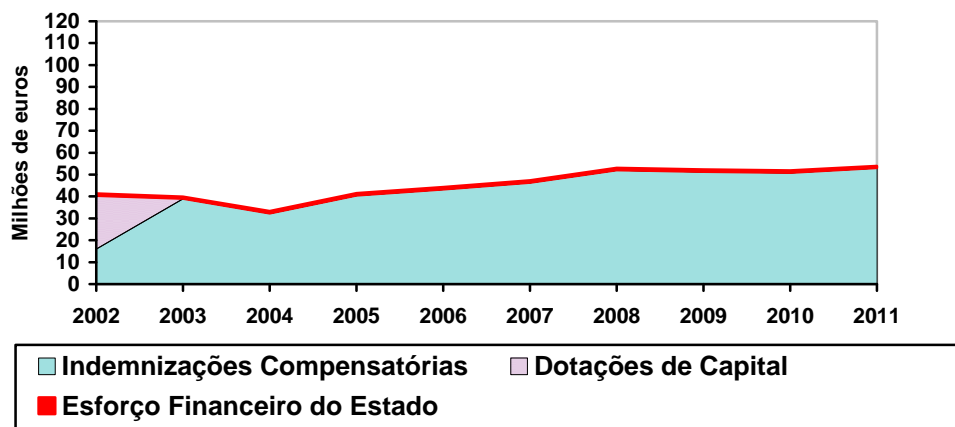
## **ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO**

(milhares de euros)

<b>ANOS</b>	<b>INDEMNIZ. COMPENS.</b>	<b>DOTAÇÕES DE CAPITAL</b>	<b>TOTAL</b>
2002	16.007	24.338	40.345
2003	38.968	0	38.968
2004	32.345	.0	32.345
2005	40.462	.0	40.462
2006	43.294	.0	43.294
2007	46.308	0	46.308
2008	52.100	0	52.100
2009	51.356	0	51.356
2010	50.872	0	50.872
2011	53.000	0	53.000

Nota: A indemnização compensatória de 2010 não inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.460 milhares de euros. A indemnização compensatória de 2011 não inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.885 milhares de euros.

## **ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO**



### **6.2 - RESULTADOS POR EXPLORAÇÕES DE TRANSPORTE PÚBLICO**

Em termos de graus de cobertura dos custos diretos da exploração verificou-se um aumento de 24,9% nos autocarros e de 39,1% nos elétricos, motivados pelo acréscimo da receita e por uma redução muito significativa nos custos, em ambos os modos.



## **RESULTADOS POR EXPLORAÇÃO ANTES DE INDEMNIZAÇÕES COMPENSATÓRIAS**

(milhares de euros)

	AUTOCARRO			ELÉCTRICO		
	2011	2010	Δ %	2011	2010	Δ%
Receita Direta (1)	77.896	69.630	11,9	8.612	7.204	19,5
Custos Diretos (2)	96.125	107.365	-10,5	9.815	11.414	-14,0
Margem Bruta	-18.229	-37.734	-51,7	-1.203	-4.210	-71,4
Grau de Cobertura percentual (1) / (2)	81,04	64,9	24,9	87,7	63,1	39,1

Nota: A receita direta de 2010 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.460 milhares de euros.

A receita direta de 2011 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.885 milhares de euros.

Em termos unitários, por passageiro transportado, verificaram-se reduções nos défices brutos, de mais de 50% no modo autocarro e de mais de 68% no modo elétrico.

## **RESULTADOS ECONÓMICOS POR PASSAGEIRO**

(euros)

VALORES POR PASSAGEIRO	AUTOCARRO			ELÉCTRICO		
	2011	2010	Δ %	2011	2010	Δ %.
Receita Direta	0,363	0,316	15,0	0,537	0,413	30,0
Custos	0,448	0,487	-7,9	0,612	0,655	-6,6
Défice Bruto	-0,085	-0,171	-50,3	-0,075	-0,241	-68,9

Nota: A receita direta de 2010 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.460 milhares de euros.

A receita direta de 2011 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.885 milhares de euros.

### **6.3 - PROVEITOS CORRENTES POR NATUREZA**

Comparativamente com o ano anterior, verificou-se um aumento de 5,1% no total dos proveitos correntes. De salientar que a receita direta do Serviço Público apresenta um acréscimo de 6,8%, o que, adicionado à Indemnização Compensatória, corresponde a um total de receita relacionada com o Serviço Público de 137,2 milhões de euros, isto é, mais 7,5 milhões de euros do que em 2010.



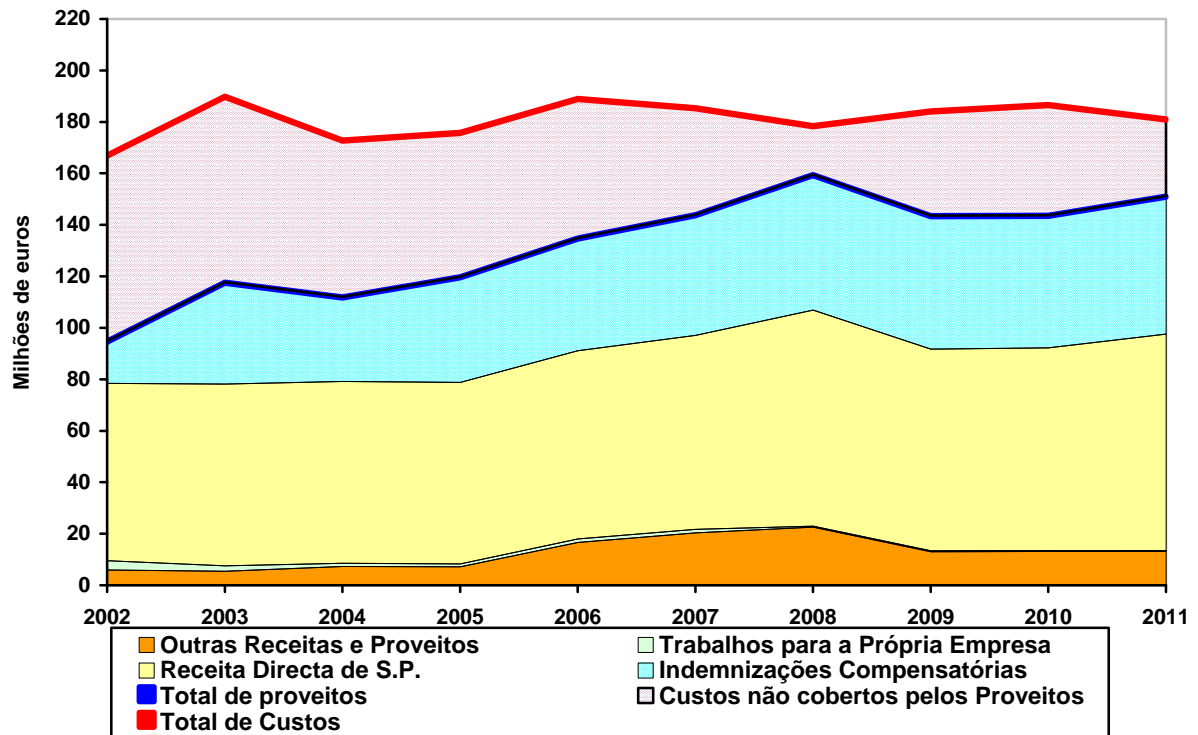
## PROVEITOS CORRENTES

(milhares de euros)

NATUREZAS	2011		2010		Δ (%)
	Valor	%	Valor	%	
<b>Passes Sociais</b>	55.583	36,9	52.262	36,4	6,4
<b>Outros Títulos</b>	28.617	19,0	26.583	18,5	7,7
Pré-Comprados	15.264	10,1	13.423	9,4	13,7
Bilhetes	13.353	8,9	13.160	9,2	1,5
Total Receita Direta S.P.	84.201	55,9	78.846	55,0	6,8
<b>Indemnização Compensatória</b>	53.000	35,2	50.872	35,5	4,2
Receita Serv.Público	137.201	91,0	129.717	90,5	5,8
<b>Trab. p<sup>a</sup> Própria Empresa</b>	170	0,1	274	0,1	-38,0
<b>Outras Receitas e Proveitos</b>	13.355	8,9	13.411	9,4	-0,4
<b>TOTAL</b>	<b>150.725</b>	<b>100,0</b>	<b>143.402</b>	<b>100,0</b>	<b>5,1</b>

Nota: A receita direta de 2010 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.460 milhares de euros.  
A receita direta de 2011 inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.885 milhares de euros.

## PROVEITOS POR NATUREZA E CUSTOS NÃO COBERTOS



Nota: os anos de 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007 incluem 35,1 17,6 14,4 15,9 e 1,7 milhões de euros de custos com rescisões de contratos de trabalho, respetivamente

### 6.4 – CUSTOS TOTAIS POR NATUREZA



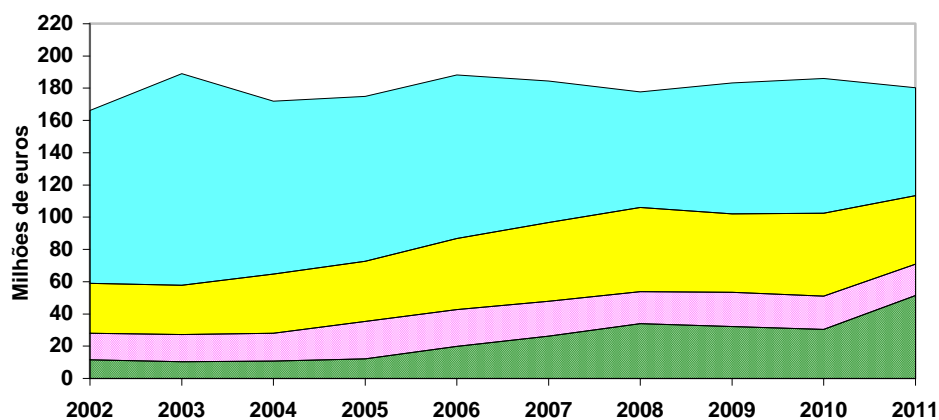
Os custos totais da Empresa no ano de 2011, foram inferiores aos de 2010 em 3,1%. Cabe aqui realçar que os custos de natureza operacional tiveram uma redução de 17,1%, correspondente a 26,6 milhões de euros, os quais, porém, foram parcialmente absorvidos pelos encargos financeiros.

### **CUSTOS TOTAIS POR NATUREZA**

(milhares de euros)

<b>NATUREZAS</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>Δ %</b>
<b>Custos de Funcionamento</b>	109.361	134.855	-18,9
Despesas com Pessoal	66.893	83.555	-19,9
Consumos de Material	21.251	21.034	1,0
Fornecimentos e Serviços Externos	20.571	29.406	-30,0
Despesas Diversas	646	860	-24,9
<b>Amortizações e Provisões</b>	19.573	20.728	-5,6
Amortizações	19.388	20.549	-5,7
Provisões	186	179	3,7
<b>Encargos Financeiros</b>	51.340	30.389	68,9
Juros de Financiamento	18.437	10.223	80,3
Outros	32.903	20.166	63,2
<b>TOTAL</b>	<b>180.275</b>	<b>185.972</b>	<b>-3,1</b>

### **CUSTOS TOTAIS**



■ Enc.Financeiros	■ Amortizações e Provisões
■ Custos de funcionamento excluindo pessoal	■ Despesas com pessoal

Nota: os anos de 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007 incluem 35,1 17,6 14,4 15,9 e 1,7 milhões de euros de custos com rescisões de contratos de trabalho, respetivamente.

Os gastos com o pessoal, sem complementos de pensões e sem as indemnizações pela cessação de contratos de trabalho por mútuo acordo, tiveram uma redução de 13,8%.



montante dos complementos de reforma e de sobrevivência pagos em 2011 e 2010, ascenderam a 11.583 milhares de euros e a 12.244 milhares de euros, respetivamente, pelo que no quadro seguinte estão apresentados apenas os valores não suportados pela provisão.

### **GASTOS COM O PESSOAL**

(milhares de euros)

<b>NATUREZAS</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>Δ %</b>
Remunerações	50.419	58.193	-13,4
Encargos Patronais	12.026	13.873	-13,3
Complementos de Pensões de Reforma (e Sobrevivência)	3.027	9.472	-68,0
Indemnizações por rescisão por mútuo acordo	26,7	46	-42,0
Outros Custos	1.393	1.971	-29,3
<b>TOTAL</b>	<b>66.893</b>	<b>83.555</b>	<b>-19,9</b>
<b>TOTAL s/ Indemniz. por rescisão e s/ compl. pensões</b>	<b>63.839</b>	<b>74.037</b>	<b>-13,8</b>

O consumo de materiais aumentou 1% relativamente a 2011, por efeito do aumento do custo com o combustível (5%).

### **CONSUMOS DE MATERIAIS**

(milhares de euros)

<b>NATUREZAS</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>Δ %</b>
Gasóleo e Gás	20.139	19.185	5,0
Peças e Acessórios p <sup>a</sup> Veículos de Serviço Público	166	594	-72,1
Outros Consumos	946	1.255	-24,6
<b>TOTAL</b>	<b>21.251</b>	<b>21.034</b>	<b>1,0</b>

## **6.5 - PRODUTIVIDADE**

Em 2011 verificou-se um decréscimo dos índices de produtividade baseados em veículos-km e em veículos-hora, como resultado da redução da oferta em cerca de 7,7% em VxK e de 8% em VxH, a qual não foi acompanhada pela redução de tripulantes, pela falta de recursos financeiros para proceder às rescisões, por mútuo acordo, dos respetivos contratos de trabalho.

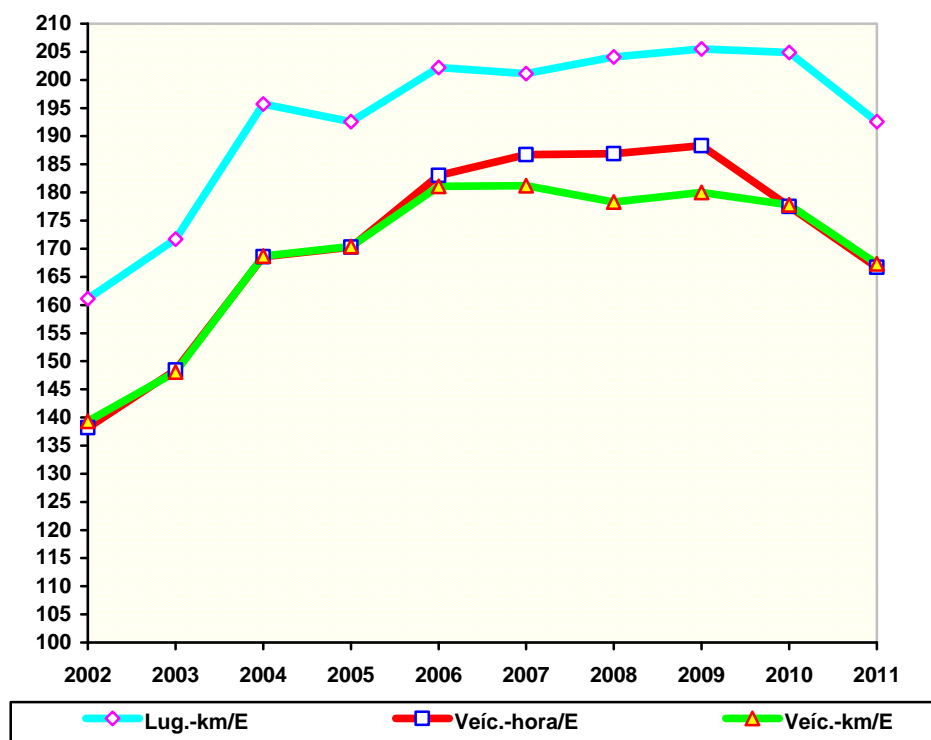


## **INDICADORES DE PRODUTIVIDADE**

<b>INDICADORES</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>Δ %</b>
Lugares-km 10 <sup>3</sup> / Efetivo Médio	1.258	1.339	-6,0
Veículos-hora / Efetivo Médio	986	1.050	-6,1
Veículos-km / Efetivo Médio	13.999	14.873	-5,9

## **INDICADORES DE PRODUTIVIDADE**

(Base: 1990 = 100)





## 7. GOVERNO SOCIETÁRIO

De acordo com a aplicação dos princípios de bom governo, consignados no ponto 29 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 28 de Março, as empresas públicas devem:

*“incluir nos seus relatórios de gestão um **ponto relativo ao governo das sociedades** do qual conste, designadamente, os regulamentos internos e externos a que a empresa está sujeita, as informações sobre transações relevantes com entidades relacionadas e as remunerações dos membros dos órgãos sociais, bem como uma análise de sustentabilidade e, em geral, uma avaliação sobre o grau de cumprimento dos presentes princípios de bom governo.”*

Para além da informação sobre o governo da Sociedade que consta deste Relatório, a CARRIS disponibiliza esta informação, também, na sua página na Internet e na intranet, bem como no sítio eletrónico [www.dgt.pt](http://www.dgt.pt) – Sector Empresarial do Estado, mantendo-a, periodicamente, atualizada.

A CARRIS, em cumprimento do disposto na alínea i), do artigo 13.º - A, do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17, de Dezembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto, Lei 64-A/2008, de 31 de Dezembro e Lei 55-A/2010, de 31 de Dezembro, introduziu no ponto 8 do presente Relatório, a indicação do número de reuniões do Conselho de Administração, com referência às decisões mais relevantes adotadas pelo mesmo no exercício de 2011.

### 7.1 MISSÃO, OBJECTIVOS E POLÍTICAS DA EMPRESA

#### 7.1.1 Indicação da missão e da forma como é prosseguida

A Lei do Orçamento de Estado para 2011 determinou para a Administração Pública e para o Sector Empresarial do Estado várias medidas restritivas, incidindo, fundamentalmente, ao nível dos custos, às quais a CARRIS deu integral cumprimento durante o período a que este relatório se refere. Nesse contexto, a CARRIS concretizou, durante o ano de 2011, um plano de contenção nas várias rubricas, no tocante a Fornecimentos e Serviços Externos e custos com Pessoal, o qual integrou um conjunto de medidas de racionalização do serviço público de transporte prestado.

Estas medidas incidiram, fundamentalmente, em carreiras que, face a níveis relativamente reduzidos de procura e à existência de alternativas, se considerou terem um impacto reduzido no serviço prestado aos clientes, permitindo, deste modo, em 2011, continuar a garantir, globalmente, a prestação de um serviço público de transporte com qualidade, objectivo que tem vindo a ser prosseguido e concretizado pela Empresa e que se pretende continuar.



Não obstante as medidas e as Orientações Estratégicas para o Sector Empresarial do Estado, impostas pela Lei do Orçamento de Estado para 2011, a CARRIS, em 2011, continuou a assumir, de forma consistente, a sua responsabilidade como agente económico e social que atua no domínio da mobilidade urbana, contribuindo para o desenvolvimento e a sustentabilidade de Lisboa e da sua área metropolitana, ajustando a sua atividade às necessidades do mercado, otimizando a utilização dos recursos, com vista ao aumento da sua eficiência empresarial e à permanente melhoria da qualidade do serviço que presta.

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

Para atingir a sua missão, a CARRIS, em 2011, continuou a dar resposta às necessidades diárias de mobilidade de cerca de 630 mil Clientes que utilizam os seus serviços. Para tal disponibilizou:

- Uma rede de Autocarros que engloba 80 carreiras com uma extensão de 680 km, utilizando uma frota de 704 Autocarros;
- Uma rede de Eléctricos composta por 5 carreiras com a extensão de 48 km, utilizando uma frota de 57 Eléctricos;
- Um elevador e três ascensores, perfazendo oito veículos.”

A CARRIS assume a sua missão de forma clara, comprometendo-se, com os Clientes, através da “Carta do Cliente” a:

- Desenvolver a Rede, de forma a que qualquer ponto da Cidade tenha uma paragem a uma distância aceitável;
- Definir os horários de forma ajustada à procura, adaptando rapidamente medidas corretivas que se revelem necessárias;
- Disponibilizar uma informação clara e correta;
- Promover ações que garantam a segurança do Cliente;
- Adotar medidas que assegurem a regularidade, em colaboração com as entidades gestoras da via pública;
- Desenvolver a Rede de Vendas e concretizar as melhores formas para facilitar a aquisição de títulos de transporte;
- Manter os veículos em bom estado de conservação e limpeza;
- Assegurar a qualidade dos Recursos Humanos da Empresa;
- Cumprir os requisitos legais quanto a emissões poluentes, contribuindo para a proteção do meio ambiente;





- Avaliar periodicamente, através de inquérito específico, o grau de satisfação dos Clientes;
- Atender às reclamações e sugestões dos Clientes como fonte de informação para a melhoria contínua do serviço.

A CARRIS na sua atividade tem como valores estruturantes:

- Seriedade;
- Rigor;
- Credibilidade;
- Responsabilidade;
- Procura da excelência

### 7.1. 2 Objetivos e graus de cumprimento do Contrato de Gestão

De acordo com o Contrato de Gestão, a CARRIS assumiu um conjunto de objetivos, os quais foram largamente ultrapassados (129,23%), conforme é bem evidenciado no quadro a seguir apresentado.

#### OBJECTIVOS DO CONTRATO DE GESTÃO: 2009 - 2011

OBJECTIVOS	Peso (%)	Valor 2010	DEZEMBRO 2011				
			Valor Objectivo	Índice Objectivo	Valor Real	Índice Real	Desvio % índices
Volume de Negócios	7,0	86.143	86.812	7,0	90.200	7,3	3,90
Margem do EBITDAR	10,0	-56,16	-54,77	10,0	-21,20	25,8	158,33
Custos Operacionais	7,0	155.394	156.447	7,0	128.882	8,5	21,39
Return on Average Capital Employed - ROACE	7,0	-52,28	-48,52	7,0	-29,72	11,4	63,26
Custos Operacionais por Passageiro	9,0	0,65	0,67	9,0	0,55	10,9	20,98
Taxa Cobertura dos Custos Operacionais pelos Proveitos	10,0	55,44	55,49	10,0	69,99	12,6	26,13
Peso dos títulos intermodais	12,0	72,10	70,90	12,0	72,11	12,2	1,71
Emissão de poluentes	12,0	15,09	15,80	12,0	14,83	12,8	6,54
Índice de Qualidade da Oferta	17,0	105,05	100,00	17,0	102,62	17,4	2,62
PMP	3,0	48,23	39,00	3,0	48,04	2,4	-18,82
Grau de cumprimento do Plano de investimentos	3,0	78,74	88,00	3,0	49,26	1,7	-44,02
Eficiência (Custos operacionais/EBITDA)	3,0	-3,21	-3,29	3,0	-6,74	6,1	104,84
<b>CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS</b>	<b>100</b>			<b>100,00</b>		<b>129,23</b>	

INDICADORES DE QUALIDADE DA OFERTA: EVOLUÇÃO 2009 - 2011



INDICADORES	Ponderador (%)	Valor 2010	DEZEMBRO 2011				
			Valor Objectivo	Índice Objectivo	Valor Real	Índice Real	Desvio % índices
Reclamações/PK	15	3,83	4,60	15	4,10	16,83	12,20
Taxa de cumprimento de serviço (veícxkm)	30	98,96	98,80	30	98,94	30,04	0,14
Taxa de cumprimento de serviço (HPM)	15	100,00	99,30	15	99,99	15,10	0,69
Acidentes/LK	5	0,43	0,52	5	0,39	6,67	33,33
Avárias/LK	15	2,96	2,80	15	2,89	14,53	-3,11
Idade média das viaturas	5	6,67	7,00	5	7,31	4,79	-4,24
Veículos com AC/frota	5	1,00	1,00	5	1,00	5,00	0,00
Veículos com piso rebaixado/frota	5	0,90	0,92	5	0,90	4,88	-2,42
Veículos com rampa/frota	5	0,47	0,52	5	0,50	4,78	-4,39
ÍNDICE DE QUALIDADE DA OFERTA (IQO)	100			100,00		102,62	

Dos 12 objetivos fixados, a CARRIS, apenas, ficou aquém no prazo médio de pagamentos e no grau de cumprimento do plano de investimentos, o que é facilmente entendível e justificável no quadro de enorme restrição financeira e de grande falta de liquidez, bem como de acentuada redução de custos com que a gestão da Empresa se teve de confrontar.

Não obstante, o prazo médio de pagamentos foi de 48,04 dias, o que sem dúvida, coloca a CARRIS numa das melhores situações no grupo de entidades do sector público empresarial.

Pelo bom desempenho, merecem destaque a margem da EBITDAR, os custos operacionais, o ROACE, os custos operacionais por passageiro, a taxa de cobertura dos custos operacionais pelo proveitos, a emissão de poluentes, a eficiência e o índice de qualidade de oferta.

Relativamente às orientações estratégicas definidas para o ano de 2011 verificou-se, nomeadamente a:

- Melhoria do Resultado Operacional, que atingiu um valor positivo sem paralelo;
- Contribuição positiva para a melhoria das condições necessárias para a prática da Intermodalidade;
- Criação de novos produtos, através de uma política comercial inovadora e mais agressiva, reforçando o papel do marketing e da atividade comercial como instrumentos fundamentais de afirmação estratégica da Empresa, centrados no mercado e focados no Cliente;
- Introdução de ajustamentos na Oferta, reforçando a articulação com o Metropolitano e eliminando redundâncias;
- Introdução de ações de inovação que contribuíram para a sustentabilidade ambiental, designadamente reduzindo o consumo específico de combustível;
- Consolidação da componente social do Transporte Público;



- Consolidação de um clima de paz social na CARRIS e nas empresas suas participadas.

## **7.2. REGULAMENTOS INTERNOS E EXTERNOS A QUE A EMPRESA ESTÁ SUJEITA**

Sendo a CARRIS uma sociedade anónima, pertencente ao Sectorial Empresarial do Estado, está sujeita, para além do previsto nos seus Estatutos, às normas constantes do Código das Sociedades Comerciais.

Considerando que o único Acionista da Empresa é o Estado está, ainda, sujeita, naquilo que lhe é aplicável, ao Regime Jurídico do Sector Empresarial do Estado, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei 300/2007, de 23 de agosto, Lei 64-A/2008, de 31 de dezembro e Lei 55-A/2010, de 31 de dezembro e ao Estatuto do Gestor Público regulado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 7 de maio, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro, pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de Janeiro e Declaração de Retificação n.º 2/2012, de 25 de janeiro

Tendo em conta o seu objeto social – exploração do transporte público urbano de passageiros à superfície – a Empresa está sujeita ao cumprimento, entre outros, do disposto nos seguintes diplomas:

- Decreto n.º 37 272, de 31 de Dezembro de 1948 - Regulamento de Transportes em Automóveis;
- Decreto-Lei n.º 3/2001, de 10 de Janeiro - Regime Jurídico de acesso à atividade dos transportes rodoviários de passageiros por meio de veículo com mais de nove lugares;
- Lei 28/2006, de 4 de Julho - Regime Sancionatório aplicável às transgressões ocorridas em matéria de Transportes Coletivos de Passageiros.

Quanto aos procedimentos a adotar para a contratação de Empreitadas e Aquisição de Bens e Serviços, a Empresa está sujeita ao Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de Janeiro.

Relativamente à matéria laboral e social, a Empresa rege-se pelos Acordos de Empresa outorgados com as diferentes organizações sindicais e pelo Código do Trabalho aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 10 de Janeiro.

Quanto às normas internas, a CARRIS dispõe de um conjunto de normas onde se encontram descritas, de forma exaustiva, as atividades e respetivos procedimentos, a desenvolver pelos diferentes Órgãos/Áreas da Empresa, das quais se destacam:

- Seleção e Avaliação de Fornecedores
- Livro de Reclamações
- Teste para Determinação da Alcoolémia
- Siglas dos Órgãos da Carris e Respetivo Organograma
- Análise e Tratamento de Reclamações do Cliente
- Processo de Celebração de Contratos de Empreitada



Estas normas internas encontram-se disponíveis na página da intranet e da Internet da CARRIS bem como no sítio eletrónico [www.dgt.pt](http://www.dgt.pt) – Sector Empresarial do Estado, mantendo a Empresa atualizada, periodicamente, esta informação.

### **7.3 INFORMAÇÃO SOBRE AS TRANSACÇÕES RELEVANTES COM ENTIDADES RELACIONADAS**

Aquisição de Combustíveis e Lubrificantes efetuadas à **PETROGAL, REPSOL PORTUGUESA, REPSOL YPF LUBRIFICANTES, SPINERG e GALP GÁS NATURAL**, cujo montante foi de cerca de 20.538 milhares de euros, superior em cerca de 6,6 % relativamente a 2010, tendo representado 96,7% do valor global de aquisições de bens e serviços.

### **7.4 INFORMAÇÃO SOBRE OUTRAS TRANSACÇÕES**

Assumiram particular relevância as aquisições de:

- Bens e serviços destinados à Reparação de Manutenção de Equipamentos e Infraestruturas do Modo Elétrico efetuadas pelas empresas AREIPOR, CASRAM RAIL S.P.A., CIVIPARTS, FUTRIFER, GEBR. BODE GMBH, HANNING & KAHL, POLICABOS, RAILTECH PORSOL, SCHUNK PORTUGAL, SICORLIS, SOC.ESPAÑOLA DE FRENOS, TENSAO, TOCO & CESAR e VOSSLOH KIEPE GmbH no montante de cerca de 177.000 euros;
- Fardamentos e Fatos de Trabalhos fornecidos pelas empresas A. DA COSTA, J. SALAVESSA e TORFAL no montante aproximado de 98.000 euros;
- Materiais e Equipamentos de Informática e Telecomunicações fornecidos pelas empresas EYSSA-TESIS, IDW, INFORDELTA e TECMIC no valor de 111.000 euros;
- Impressos e Material de Escritório fornecidos pelas empresas A UM-MATERIAIS ESCRITÓRIO, ALBANO R. NEVES ALVES, ANTROP, CALBERGRÁFICA, FERGRAFICA, GAMALILÁS, GRÁFICA, IMPRENSA NACIONAL, ISABELGRAFICA, MISSPRINT, OLMAR, SERIGRAFIA RUJOCA, STAPLES PORTUGAL e XEROX PORTUGAL no valor aproximado de 86.700 euros.

#### **7.4.1 Procedimentos adotados em matéria de aquisição de bens e serviços**

Em matéria de aquisição de bens e serviços, foram os seguintes os procedimentos mais relevantes:

- Consulta Direta:
  - N° 3001/2011 - Beneficiação de 6 Carros Elétricos Históricos
  - N° 3002/2011 -Aquisição de Pólos para Pessoal do Tráfego
  - N° 3003/2011 - Gestão de Resíduos



- Nº 3004/2011 - Upgrade do Concentrador de Bordo do Sistema de Bilhética
- Nº 3005/2011 -Aquisição de 1 Conjunto de Agulhas
- Nº 3006/2011 -Aquisição de Fardamentos de Verão para Pessoal do Tráfego
- Nº 3007/2011 -Estudo para a Redefinição de Especificações de Cabos de Tração dos Ascensores
- Nº 3008/2011 -Aquisição de Esmeriladora de Carril
- Nº 3009/2011 -Aquisição de Fardamentos de Inverno para Pessoal do Tráfego
- Nº 3010/2011 -Aquisição de Luvas e Cachecóis para Pessoal do Tráfego
- Ajuste Direto:
  - Nº 2011/01/AD/DC - Upgrade da Bilhética
  - Nº 2011/02/AD/DLT - Manutenção do Sistema de Bilhética
  - Nº 2011/03/AD/DLT - Renovação da Rede SAEIP
  - Nº 2011/04/AD/DLT - Assistência ao SAEIP

#### **7.4.2 Universo das transações que não tenham ocorrido em condições de mercado**

Não se verificou nenhuma transação que tenha ocorrido sem respeitar as condições, procedimentos e regras de mercado.

#### **7.4.3 Concursos Públicos Internacionais**

- Nº 01/CPI/UCT/2011 - Fornecimento Energia Elétrica
- Nº 02/CPI/DLT/2011 - Serviços de Vigilância e Segurança
- Nº 03/CPI/DLT/2011 - Manutenção dos ascensores e do elevador

#### **Lista de fornecedores que representem mais de 5% dos fornecimentos e serviços externos (no caso de esta percentagem ultrapassar 1 M€)**

PETROGAL-PETROLEOS PORTUGAL, SA	14.219.191,34
CARRISBUS-MAN.REPAR.E TRANSPORTES, SA	9.764.683,87
REPSOL PORTUGUESA, S.A.	7.608.139,38
HYDRAPLAN, S.A.	3.811.735,96
BARCLYAS BANK, PLC	3.000.873,46
IMPÉRIO BONANÇA – COMPANHIA DE SEGUROS, SA	2.648.769,31
CAIXA LEASING E FACTORING, S.A.	2.072.859,37
IBERLIM-SOC. TÉCNICA DE LIMPEZAS	1.882.323,18
CARRISTUR-INOV. TRANSP URB. REG. LDA	1.576.009,36
CP-COMBOIOS DE PORTUGAL	1.121.290,05
BRIDGESTONE PORTUGAL, LDA.	1.105.901,65
SECURITAS-SERV.TECN.SEGURANCA, SA	1.010.892,60
GALP GÁS NATURAL SA.	1.005.683,25

#### **7.5 INDICAÇÃO DO MODELO DE GOVERNO E IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DOS**

## ÓRGÃOS SOCIAIS



O capital social da CARRIS – Companhia CARRIS de Lisboa, SA é composto por 32.771.998 Ações com o valor nominal de 4.99 euros cada, encontrando-se totalmente realizado e sendo integralmente detido pelo Estado.

### Mesa da Assembleia Geral

#### Mandato 2009/2011

	<b>Eleição</b>
<b>Presidente</b> Dr. Manuel Jorge Fonseca de Magalhães e Silva	24.03.2009
<b>Vice-Presidente</b> Dr. Gonçalo Gentil Anastácio	24.03.2009
<b>Secretário</b> Dr. Pedro Miguel Abreu	24.03.2009

### Conselho de Administração

#### Mandato 2009/2011

	<b>Eleição</b>
<b>Presidente</b> Dr. José Manuel Silva Rodrigues	24.03.2009
<b>Vogal (1)</b> Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha	24.03.2009
<b>Vogal (2)</b> Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva	24.03.2009
<b>Vogal (3)</b> Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes	24.03.2009
<b>Vogal (4)</b> Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino	24.03.2009

### Conselho Fiscal

#### Mandato 2009/2011

	<b>Eleição</b>
<b>Presidente</b> Dr. José Martins de Sá	24.03.2009
<b>Vogal (1)</b> Dr. Mário José Alveirinho Carrega	24.03.2009
<b>Vogal (2)</b> Dr. João Domingos Leirinha Venâncio	24.03.2009
<b>Vogal Suplente</b> Dr.ª Luísa Maria Rosário Roque	24.03.2009

### Revisor Oficial de Contas

#### Mandato 2009/2011

	<b>Eleição</b>
<b>Efectivo</b> Alves da Cunha, A. Dias & Associados, SROC representada por José Duarte Assunção Dias (ROC)	24.03.2009
<b>Suplente</b> José Luís Areal da Cunha (ROC)	24.03.2009

### Auditor Externo

Deloitte & Associados, SROC S.A.

## PELOUROS

Presidente do Conselho de Administração Dr. José Manuel Silva Rodrigues

- Gabinete de Marketing
- Gabinete de Auditoria, Qualidade e Segurança
- Gabinete de Planeamento Estratégico
- Secretaria-Geral

Vogal do CA Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha

- Direção Comercial



- Unidade de Controlo Operacional e Planeamento da Rede
- Unidade de Coordenação de Transportes, com excepção da Área de Engenharia e Gestão da Manutenção

Vogal do CA Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva

- Direção de Gestão de Pessoas e de Capital Humano
- Gabinete de Apoio Jurídico e Contencioso
- Gabinete de Desenvolvimento Organizacional

Vogal do CA Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes

- Direção Financeira e de Controlo de Gestão
- Provedor do Cliente

Vogal do CA Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino

- Direção de Logística e de Tecnologias de Informação
- Área de Engenharia e Gestão de Manutenção da Unidade de Coordenação de Transportes
- Gabinete de Inovação e Desenvolvimento



## 7.6 REMUNERAÇÕES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Mandato até 23.03.2009

Cargo	Órgãos Sociais	Eleição	Mandato
<b>Mesa da Assembleia Geral</b>			
<b>Presidente</b>	Dr. Manuel J.Fonseca de Magalhães e Silva	25.03.2008	2006/2008
<b>Vice-Presidente</b>	Dr. Gonçalo Gentil Anastácio	10.04.2006	2006/2008
<b>Secretário</b>	Dr. Manuel Antunes Vicente	10.04.2006	2006/2008
<b>Conselho de Administração</b>			
<b>Presidente</b>	Dr. José Manuel Silva Rodrigues	10.04.2006	2006/2008
<b>Vogal (1)</b>	Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço	10.04.2006	2006/2008
<b>Vogal (2)</b>	Antunes	10.04.2006	2006/2008
<b>Vogal (3)</b>	Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha	10.04.2006	2006/2008
<b>Vogal (4)</b>	Dr. António de Carvalho Santos e Silva	10.04.2006	2006/2008
	Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino		
<b>Conselho Fiscal</b>			
<b>Presidente</b>	Dr. José Martins de Sá	25.03.2008	2006/2008
<b>Vogal (1)</b>	Dr. Mário José Alveirinho Carrega	25.03.2008	2006/2008
<b>Vogal (2)</b>	Dr. João Domingos Leirinha Venâncio	25.03.2008	2006/2008
<b>Vogal Suplente</b>	Dra Luísa Maria Rosário Roque	25.03.2008	2006/2008
<b>Revisor Oficial de Contas</b>			
<b>Efetivo</b>	Alves da Cunha, A. Dias & Associados, SROC representada por Dr. José Duarte Assunção Dias (ROC)	29.07.2008	2006/2008
<b>Suplente</b>	Dr. José Luís Areal da Cunha (ROC)	29.07.2008	2006/2008





## Mandato após 24.03.2009

Cargo	Órgãos Sociais	Eleição	Mandato
<b>Mesa da Assembleia Geral</b>			
<b>Presidente</b>	Dr. Manuel J.Fonseca de Magalhães e Silva	24.03.2009	2009/2011
<b>Vice- Presidente</b>	Dr. Gonçalo Gentil Anastácio	24.03.2009	2009/2011
<b>Secretário</b>	Dr. Pedro Miguel Abreu	24.03.2009	2009/2011
<b>Conselho de Administração</b>			
<b>Presidente</b>	Dr. José Manuel Silva Rodrigues	24.03.2009	2009/2011
<b>Vogal (1)</b>	Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha	24.03.2009	2009/2011
<b>Vogal (2)</b>	Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da	24.03.2009	2009/2011
<b>Vogal (3)</b>	Silva	24.03.2009	2009/2011
<b>Vogal (4)</b>	Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes	24.03.2009	2009/2011
	Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino		
<b>Conselho Fiscal</b>			
<b>Presidente</b>	Dr. José Martins de Sá	24.03.2009	2009/2011
<b>Vogal (1)</b>	Dr. Mário José Alveirinho Carrega	24.03.2009	2009/2011
<b>Vogal (2)</b>	Dr. João Domingos Leirinha Venâncio	24.03.2009	2009/2011
<b>Vogal Suplente</b>	Dra Luísa Maria Rosário Roque	24.03.2009	2009/2011
<b>Revisor Oficial de Contas</b>			
<b>Efectivo</b>	Alves da Cunha, A. Dias & Associados, SROC representada por Dr. José Duarte Assunção Dias (ROC)	24.03.2009	2009/2011
<b>Suplente</b>	Dr. José Luís Areal da Cunha (ROC)	24.03.2009	2009/2011



## 1. Mesa Assembleia Geral

Presidente – Senha de presença no valor de 615,98 euros

Vice-Presidente – Senha de presença no valor de 479,39 euros

Secretário – Senha de presença no valor de 343,33 euros.

## 2. Conselho Administração

### Até 31 de Maio de 2010

Presidente – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 6.923,26 paga 14 vezes por ano;

- Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se estabeleceu num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.

Vogais: – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 6.028,52 paga 14 vezes por ano;

- Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se estabeleceu num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração, em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.

### A partir de 1 de Junho de 2010 e até 31 de Dezembro de 2010 (decorrente da Lei-12-A de 30/6 – Artº 12º)

Presidente – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 6.577,10 paga 14 vezes por ano;

- Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se estabeleceu num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.

Vogais: – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 5.727,09 paga 14 vezes por ano;

- Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se estabeleceu num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração, em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.



## Desde de 1 de Janeiro de 2011 (decorrente da Lei-55-A de 2010)

Presidente – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 5.919,39 paga 14 vezes por ano;

- Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se estabeleceu num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.

Vogais: – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 5.154,38 paga 14 vezes por ano;

- Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se estabeleceu num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração, em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.

### 3. Conselho Fiscal

Presidente – Remuneração mensal ilíquida correspondente a 20% da remuneração mensal ilíquida atribuída ao Presidente do Conselho de Administração, 14 vezes por ano.

Membros - Remuneração mensal ilíquida correspondente a 15% da remuneração mensal ilíquida atribuída ao Presidente do Conselho de Administração, 14 vezes por ano.

### 4. Revisor Oficial de Contas.

Remuneração de 1.625 euros, 12 vezes por ano.

\* Conforme despacho nº 5696-A/2010 de 25/03 do Ministro de Estado e das Finanças



### 1. Mesa Assembleia Geral

Mandato	Presidente	Vice-Presidente	Secretário
2010	616	479	343
2011	616	479	343

### 2. Órgãos de Fiscalização Conselho Fiscal

#### Até 13.05.2010

Presidente - 6.923,25  
 Vogal - 5.192,45  
 Vogal - 5.192,45

#### A partir de 01.06.2010

Presidente - 11.838,78  
 Vogal - 8.879,13  
 Vogal - 8.879,13

Conselho Fiscal	2010			2011		
	P	V	V	P	V	V
Remuneração anual fixa (€)	18.762,03	14.071,58	14.071,58	0	13.811,96	13.811,96
Redução decorrente da Lei 55-A/2010 (€)	N.A.	N.A.	N.A.	0	1.381,22	1.381,22
Remuneração anual efetiva (€)	18.762,03	14.071,58	14.071,58	0	12.430,74	12.430,74

Nota: O Presidente do Conselho Fiscal não foi remunerado em 2011.

ROC	2010	2011 **
Remuneração anual auferida (€)	19.500	18.818

\*\* Em 2011 foi aplicado o artigo 22º da Lei 55-A/2011 (Lei OE/2011) SIM \_x\_ Não\_\_



## 2. Conselho Administração

### Remunerações 2010

	Presidente	Vogal 1	Vogal 2	Vogal 3	Vogal 4	TOTAL
<b>1. Remuneração</b>						
1.1. Remuneração base/Fixa a)	96.926	84.399	84.399	84.399	84.399	434.523
1.2. Redução decorrente da Lei 12-A (30/06/2010)	3.115	2.713	2.713	2.713	2.713	13.967
1.3. Remuneração base/Fixa efectiva (1.1. - 1.2.)	93.810	81.686	81.686	81.686	81.686	420.556
1.4. Senha de presença						
1.6. Acumulação de funções de gestão						
1.7. Remuneração variável						
1.8. IHT (isenção de horário de trabalho)						
<b>2. Outras regalias e compensações</b>						
2.1. Gastos na utilização de telefones	1.409	353	819	670	400	3.649
2.2. Valor de aquisição/renda das viaturas de serviço						
2.3. Valor do combustível gasto com a viaturas de serviço						
2.4. Subsídio de deslocação						
2.5. Subsídio de refeição						
2.6. Outros (identificar detalhadamente)						
<b>3. Encargos com benefícios sociais</b>						
3.1. Regime convencionado	14.966		14.966		10.776	40.708
3.2. Seguros de saúde						
3.3. Seguros de vida						
3.4. Outros (CGA)		6.488		8.001		14.489
<b>4. Parque Automóvel</b>						
4.1 Marca	Mercedes	Mercedes	BMW	Audi	Audi	
4.2 Modelo	E 350	C220	320D	A6 2.0	A6 2.0	
4.3 Matrícula						
4.4 Valor da viatura	42.750	43.223	42.822	45.305	45.305	
4.5 N.º prestações b)	48	60	48	48	48	
4.6 Valor de aquisição/renda mensal da viatura de serviço	992	901	807	907	907	
4.7 Ano de aquisição da viatura	2010	2008	2010	2010	2010	
4.8 Valor do combustível gasto com a viatura de serviço	2.870	1.545	2.403	2.306	2.480	11.604
<b>5. Informações Adicionais</b>						
5.1. Opção pela remuneração do lugar de origem (s/n)	Não	Não	Não	Não	Não	
5.2. Regime convencionado						
5.2.1. Segurança social (s/n)	RGSS		RGSS		RGSS	
5.2.2. Outro (s/n)		GGA		CGA		
5.3. Ano de aquisição da viatura de serviço	alugada 20.01.10	alugada 01.04.08	alugada 05.08.10	alugada 05.03.10	alugada 05.03.10	
5.4. Exercício funções remuneradas fora grupo (s/n)	Não	Não	Não	Não	Não	
5.5. Outras (identificar detalhadamente)						

- a) Corresponde à remuneração anual bruta auferida, decorrente do estatuto remuneratório fixado ou do lugar de origem caso esta opção tenha sido autorizada.
- b) Caso a viatura tenha sido adquirida através de contratos Leasing, ALD, Renting, etc, deverá ser colocado o número de prestações contratualizadas.



### 3. Conselho de Administração

#### Remunerações 2011

	P	V1	V2	V3	V4
<b>1. Remuneração</b>					
1.1. Remuneração base Anual/Fixa (€)	96.926	84.399	84.399	84.399	84.399
1.2. Redução decorrente da Lei 12-A/2010 (€)	4.846	4.220	4.220	4.220	4.220
1.3. Redução decorrente da Lei 55-A/2010 (€)	9.208	8.018	8.018	8.018	8.018
1.4. Remuneração Anual Efectiva (1.1.- 1.2.-1.3.) (€)	82.871	72.161	72.161	72.161	72.161
1.5. Senha de presença (€)					
1.6. Acumulação de funções de gestão (€)					
1.7. Remuneração variável (€)					
1.8. IHT (isenção de horário de trabalho) (€)					
1.9. Outras (Fecho de contas-Fim mandato) (€)					10.309
<b>2. Outras regalias e compensações</b>					
2.1. Plafond Anual em comunicações móveis (€)	1.560	1.560	1.560	1.560	1.560
2.2. Gastos na utilização de comunicações móveis (€)	1.185	312	712	476	276
2.3. Subsídio de deslocação (€)					
2.4. Subsídio de refeição (€)					
2.5. Outras (identificar detalhadamente) (€)					
<b>3. Encargos com benefícios sociais</b>					
3.1. Regime de Protecção Social (€)	14.297		14.297		13.200
3.2. Seguros de saúde (€)					
3.3. Seguros de vida (€)					
3.4. Seguro de Acidentes Pessoais (€)					
3.5. Outros (CGA) (€)		6.488		8.002	
<b>4. Parque Automóvel</b>					
4.1. Marca	Mercedes	Mercedes	BMW	Audi	Audi
4.2. Modelo	E 350	C220	320D	A6 2.0	A6 2.0
4.3. Matrícula					
4.4. Modalidade de Utilização (Aquisição/ALD/Renting/Leasing)	ALD	Renting	ALD	ALD	ALD
4.5. Valor de referência da viatura nova (€)	42.750	43.223	42.822	45.305	45.305
4.6. Ano Início	2010	2008	2010	2010	2010
4.7. Ano Termo	2014	2013	2014	2014	2014
4.8. Nº Prestações (se aplicável)	48	60	48	48	48
4.9. Valor Residual (€)	16.348		4282		
4.10. Valor de renda/prestação anual da viatura de serviço (€)	12.160	10.960	9.879	10.930	10.930
4.11. Combustível gasto com a viatura (€)	2.207	1.685	2.525	2.396	2.517
4.12. Plafond anual Combustível atribuído (€)					
4.13. Outros (identificar detalhadamente) (€)					
<b>5. Informações Adicionais</b>					
5.1. Opção pela remuneração do lugar de origem (s/n)	Não	Não	Não	Não	Não
5.2. Remuneração líquida Anual pelo lugar de origem (€)					
5.3. Regime de Protecção social					
5.3.1. Segurança social (s/n)	Sim		Sim		Sim
5.3.2. Outro (indicar)		CGA		CGA	
5.4. Exercício funções remuneradas fora grupo (s/n)	Não	Não	Não	Não	Não
5.5. Outras (identificar detalhadamente)					

Legenda: P – Presidente; V – Vogal executivo; V.N.E. – Vogal não executivo



#### 4. Auditor Externo

Auditor Externo	2010	2011 **
Remuneração anual auferida (€)	22.500	22.000

\*\* Em 2011 foi aplicado o artigo 22º da Lei 55-A/2011 (Lei OE/2011) SIM \_\_\_ Não\_X\_\_.  
Não houve lugar a renovação do contrato.

### 7.7 ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DA CARRIS NOS DOMÍNIOS ECONÓMICO, SOCIAL E AMBIENTAL

#### 7.7.1 Estratégias e Metas adotadas. Políticas prosseguidas com vista a garantir a eficiência económica, financeira, social e ambiental e a salvaguardar normas de qualidade

A CARRIS, consciente da sua função social, procede, conforme já referido, à prestação do serviço de transporte público urbano de passageiros à superfície, na cidade de Lisboa, orientada por critérios de Sustentabilidade, procurando ajustar a sua atividade às necessidades da mobilidade e do mercado, com otimização da utilização dos recursos para o aumento da sua eficácia e melhoria da qualidade do serviço prestado, assumindo-se como um agente de mobilidade urbana.

A evolução que se tem verificado nos últimos anos, com particular incidência a partir de 2003, evidenciada pela progressiva melhoria, de ano para ano, dos principais indicadores de desempenho da Empresa, permite inferir da sustentabilidade das medidas implementadas e da adequação dos princípios norteadores do seu desenvolvimento estratégico.

O reforço e a consolidação da imagem da CARRIS, que alcançou nos últimos anos novos e crescentes patamares de visibilidade, passou em 2011 pela continuação de uma atitude empresarial de grande dinamismo na comunicação com o mercado, não apenas no processo de fidelização dos seus atuais Clientes como, também, e sobretudo, na procura da conquista de novos segmentos, procurando captar novos Clientes regulares para o transporte público.

Em 2011, a CARRIS definiu como objetivos prioritários os seguintes:

- Continuação da melhoria resultado operacional;
- Aposta em novos produtos e novas iniciativas de abordagem ao mercado;
- Gestão adequada de Energia na Atividade de Transporte e no Património Edificado da Empresa, com particular ênfase na promoção da eficiência energética;
- Otimização dos sistemas telemáticos, nomeadamente dos Sistemas de Bilhética sem contacto e de Ajuda à Exploração e de Informação aos Passageiros e de Vídeo-Vigilância.

A CARRIS cumpriu as metas a que se propôs, com vista a ser, cada vez mais, sustentável e a



poder contribuir decisivamente para uma mobilidade sustentável na Área Metropolitana de Lisboa, tendo presente as medidas e os projetos que iniciou ou continuou, no âmbito dos grandes objetivos atrás mencionados, os quais são explicitados, com detalhe, no Relatório de Sustentabilidade de 2011.

A CARRIS possui, desde 2003, um Provedor do Cliente, procurando, assim, garantir um canal mais direto e eficaz de comunicação entre a Empresa e os seus Clientes e permitindo, em diversos casos, a regularização de situações anómalas que possam vir a ocorrer.

### **7.7.2 Identificação dos principais riscos para a atividade e para o futuro da Empresa**

São os seguintes os principais riscos:

- Obrigação de transportar com tarifários abaixo do custo;
- Concorrência do transporte individual;
- Ausência de contratualização nos critérios de atribuição da indemnização compensatória;
- Instabilidade dos mercados financeiros, o que dificulta e agrava os custos de obtenção de fundos;
- Existência de custos históricos que são impeditivos da obtenção de custos competitivos;
- Capitais Próprios negativos em cerca de 803,3 milhões de euros;
- Risco de liberalização do mercado.

### **7.7.3 Forma de cumprimento dos princípios inerentes a uma adequada gestão empresarial**

No cumprimento do ponto 19 do anexo à RCM nº 49/2007 a Empresa dispõe de um sistema de controlo de riscos, adequado à proteção dos seus ativos, cujos normativos foram já referidos no ponto 7.2 deste relatório e disponíveis no site [www.dgt.pt](http://www.dgt.pt).

Os membros do Conselho de Administração cumprem o estabelecido no ponto 22 do anexo à RCM nº 49/2007 sobre prevenção de conflitos de interesse, isto é, não intervêm em decisões que envolvam os seus próprios interesses e não mantêm relações relevantes com fornecedores, clientes, instituições financeiras ou quaisquer outros parceiros de negócio, susceptíveis de gerar conflitos de interesses.

A gestão da Empresa teve sempre presente, ao longo de 2011, os princípios de Responsabilidade Social, Desenvolvimento Sustentável e de Serviço Público que devem nortear a atividade da CARRIS.

### **7.7.4 Responsabilidade Social**

#### **Garantia de promoção da igualdade de oportunidades, de respeito pelos direitos humanos e de não discriminação**

A natureza da atividade prestada pela CARRIS implica a manutenção cuidada duma importante força laboral perante a qual detém uma elevada responsabilidade social, o que constitui um pilar fundamental das políticas da Empresa. Tendo em conta o quadro legal e institucional no âmbito das obrigações sociais, que lhe cumpre assegurar, a Empresa





prática e promove a absoluta igualdade de oportunidades, quer ao nível do recrutamento de novos Colaboradores, quer ao nível da evolução profissional e rejeita qualquer prática de discriminação, designadamente em função de género, ideologia, religião ou raça. Concretizando, o acesso à Empresa está aberto a todos os cidadãos que demonstrem reunir o perfil adequado às funções e que se candidatem, os quais, enquanto colaboradores, usufruem dum percurso profissional definido com os parceiros sociais, onde não se encontram quaisquer factos discriminatórios, em particular, quanto às retribuições salariais em relação às respetivas funções.

**Gestão adequada do capital humano da Empresa, com promoção da valorização individual dos recursos humanos, instituição de sistemas que garantam o bem-estar e premeiem o mérito dos colaboradores**

Relativamente à gestão do capital humano a Empresa pratica e promove a manutenção da boa condição física e psíquica das pessoas que nela trabalham através dos cuidados ao nível do cumprimento das obrigações no âmbito da Higiene, Segurança e Saúde do Trabalho, tendo, obtido, em 2010, a Certificação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, de acordo com a NP 4397/OHSAS 18001, atribuída pela APCER, além de que assegura cuidados médicos relevantes e gratuitos, do que resulta, atualmente, um baixo nível de absentismo por doença. Igualmente, a Empresa promove e presta a formação profissional adequada, não só à atividade desenvolvida mas, também, à valorização profissional dos seus colaboradores, os quais são, cada vez mais, percecionados como dos melhores no respetivo sector de atividade.

Ainda no âmbito da gestão do Capital Humano e da Responsabilidade Social, a CARRIS, dispõe de um serviço prestado pela sua Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano, denominado por Apoio +, que intervém na área psicossocial, o qual tem como principais objetivos promover o bem-estar psicológico e social de todos os colaboradores da organização, proporcionando um atendimento e encaminhamento especializado nas áreas de orientação e aconselhamento, apoio em situações de crise e terapia no caso de perturbações diagnosticadas, numa lógica apostada na resolução de problemas e cumprimento de objetivos, em claro alinhamento com as orientações estratégicas e a política de RH da Organização.

**Processo de certificação em responsabilidade social – ISO 26000 – NP 4469 –1 NP 4469-2**

No domínio da Responsabilidade Social, a CARRIS assumiu um papel de destaque ao iniciar o processo de *Certificação em Responsabilidade Social* com base nas Normas ISO 26000 e NP 4469-1 e NP 4469-2.

Neste particular, também, é possível destacar o facto de a CARRIS se diferenciar pela forma como se posiciona em relação às “partes interessadas” com as quais interage de forma sustentada, de entre as quais se destacam os seus colaboradores, clientes e a comunidade em geral.

Importa, ainda, referir que a Responsabilidade Social numa Empresa que assume o papel da CARRIS, com uma história de 139 anos, é bem o reflexo do compromisso assumido desde a sua origem, privilegiando os aspetos prioritários para o bom desempenho da organização, que passam por envolver a comunidade, motivar os colaboradores, investir no



ambiente e consolidar a sua posição no mercado da mobilidade, na cidade de Lisboa.

Importa, ainda, referir que, mesmo condicionada por um ambiente global que, em 2011, foi social e economicamente adverso, a CARRIS procurou reagir em contra ciclo, assumindo uma atitude de valorização do trabalho, concretizando as mudanças necessárias ao sucesso, permitindo-lhe continuar posicionada como referência mundial na área da mobilidade urbana.

É exemplo o facto de a CARRIS ter sido reconhecida, pela Associação Portuguesa de Ética Empresarial, como sendo pioneira pelo contributo que deu ao transpor a NP ISO 26000, norma que regulamenta as Linhas orientadoras da Certificação em Responsabilidade Social.

Durante 2011, dando continuidade à valorização do desempenho dos seus colaboradores, em particular motoristas e guarda-freios, a CARRIS continuou a promover diversas ações valorativas do mérito, enquanto valor distintivo da cultura organizacional da Empresa, tendo obtido especial autorização do Estado para poder prosseguir o pagamento de componentes variáveis de remuneração, àqueles grupos funcionais, investimento fundamental de sucesso da promoção de excelência.

Ainda neste âmbito, foi mantido o Prémio **INOVAÇÃO CARRIS**, que, embora sem expressão pecuniária, tem mobilizado um cada vez maior número de participantes, sendo mais um reflexo da aposta em novas formas de fazer, visando a otimização na gestão dos recursos e a concretização dos objectivos estratégicos da Empresa.

Na promoção do bem-estar dos colaboradores, especialmente orientado para os sectores do tráfego, procedeu-se à consolidação das ações da Equipa de apoio Psicossocial "APOIO+", no âmbito da intervenção precoce em situações consideradas críticas, procurando assumir-se como uma resposta rápida e eficaz às necessidades de apoio dos colaboradores.

Ainda, no âmbito da gestão do Capital Humano e da Responsabilidade Social, a CARRIS, através de um serviço prestado pela sua Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano, celebrou dois protocolos, com a Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV) e com a Associação pela Prevenção e Apoio à Saúde Mental (OLHAR), privilegiando a relação com os seus "stakeholders" e potenciando os serviços prestados aos seus colaboradores, numa ótica de bem-estar, tendo presente o contributo para a resolução de problemas e o cumprimento de objetivos, em claro alinhamento com as orientações estratégicas e a política de RH da Organização.

Na busca da melhoria contínua e da excelência na prestação do serviço que diariamente disponibiliza à cidade, a CARRIS realizou um Workshop sobre o tema **Transportes Urbanos vs Riscos Psicossociais**, que contou a presença de entidades externas relevantes (ex: **ACT, Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho, APAV, PSP, OLHAR**), assim como de participantes de várias áreas da Empresa.

Esta iniciativa serviu, também, entre outros aspectos para reforçar e aproximar a relação com entidades fulcrais para a atividade da CARRIS, como a ACT ou a PSP.

No âmbito do investimento realizado no Capital Humano, a CARRIS prosseguiu a aposta na formação individual dos seus colaboradores, incentivando a melhoria constante das suas



capacidades e competências aplicando os diversos protocolos assinados, tendo como objetivo a dinamização de cursos de aprendizagem, na ótica do reforço e diversificação das ofertas formativas de dupla certificação de nível secundário, melhorando, desta forma, os níveis de qualificação do seu quadro de efetivos.

Durante o ano de 2011 foram, ainda, realizados internamente **Workshops** subordinados aos temas “Liderança no Feminino” e “Conciliação entre a Vida Pessoal, Familiar e Profissional”.

Lançado em 2009, o projeto **Team Up - Liderança em Movimento** foi desenhado e desenvolvido por colaboradores da Empresa, tendo como objetivo principal a melhoria do desempenho organizacional, designadamente, reduzindo custos operacionais e níveis de absentismo, procurando melhorar a qualidade do serviço prestado e percecionado pelos Clientes, através da formação e do acompanhamento das chefias intermédias da área operacional. O investimento na melhoria das competências de liderança e de gestão de equipas, por parte das chefias intermédias, teve um forte impacto no desempenho da organização, como um todo, como têm evidenciado os resultados muito positivos que têm sido alcançados nos últimos anos.

Ainda na ótica da aposta da Empresa no desenvolvimento das competências dos seus colaboradores, foi lançada a **Academia CARRIS**. Este é um projeto dirigido aos Quadros mais jovens, integrado no plano anual de formação, pretendendo desenvolver e potenciar o talento e a liderança, através da disseminação do conhecimento e das boas práticas de gestão. Os Quadros mais jovens da empresa foram integrados em diversas equipas de trabalho que desenvolverão, até 2012, projetos inovadores, enquadrados em temas pré-definidos e de interesse estratégico para o negócio da CARRIS e para a sociedade em geral, que serão apresentados no final do ano letivo. Estão previstos vários momentos de trabalho, nomeadamente, sessões em Inglês, Laboratórios de Criatividade e Workshops subordinados aos temas de enquadramento. Este projeto pretende ser, também, uma forma para aproximar os Colaboradores mais jovens dos mais experientes, através da partilha de experiências e de conhecimentos.

Desde 2010 que a CARRIS disponibilizou **contas de correio eletrónico** para todos os seus colaboradores, estimulando a comunicação e facilitando a troca de informação de forma mais expedita, contribuindo, também, para a Sustentabilidade, pela redução da utilização do papel. Na mesma linha estratégica foi desenvolvido internamente e disponibilizando em 2011, o novo Portal do Colaborador – **myCARRIS** – sendo canal privilegiado de comunicação, informação e interação, permitindo o acesso via internet. Através deste canal, em breve, será possível aceder a uma ferramenta – **Gestão de Pedidos/Comunicações** – que permitirá aos colaboradores realizarem os seus pedidos às respetivas áreas de trabalho, acompanhar a evolução do estado dos mesmos e aceder ao histórico de pedidos realizados. Tal como o myCARRIS, esta aplicação introduz uma maior rapidez e eficácia nos processos, substituindo modelos anteriormente utilizados em formato de papel, reforçando a forte aposta da CARRIS na melhoria do relacionamento e comunicação com os seus Colaboradores, por via da utilização das novas tecnologias, contribuindo para a mudança da cultura organizacional.

Com o objetivo de criar um sentimento de pertença e reforçar a coesão dos colaboradores



fazendo-os sentirem-se parte integrante da Organização, foi lançado em junho de 2011 o **Projeto BabyKit**, que visa uma aproximação aos colaboradores presenteando-os, com produtos para a primeira infância, no momento do nascimento dos seus filhos. Durante o ano de 2011 foram entregues 28 kits.

A CARRIS, desde há alguns anos, que promove a celebração de **protocolos e parcerias** com diversas entidades/ organismos, beneficiando os seus Colaboradores com descontos em produtos e serviços úteis. Estas parcerias refletem, igualmente, a ligação da empresa à comunidade local, reforçando a sua participação ativa na sociedade, contribuindo para o seu desenvolvimento. Os contatos estabelecidos têm trazido benefícios para ambas as partes, criando incentivos e facilidades para os Colaboradores da Empresa que usufruem de uma panóplia diversificada de serviços, desde bens alimentares a farmácias, passando por descontos em óticas, centros de estética, ginásios, entre outros, tendo como contrapartida, para as entidades que com a CARRIS colaboram, a divulgação e publicitação, internamente, das várias marcas e produtos, criando, assim, novas oportunidades de negócio e/ou de fidelização de clientes.

O **Projeto Escol@s** – Andamos a pensar no civismo, encontrou a sua origem na necessidade de combater os incidentes ocorridos dentro dos veículos da CARRIS, nomeadamente, no percurso da Carreira 751, alvo de várias reclamações não apenas de alguns dos Clientes, como, também, de Tripulantes e Inspetores. Surgiu como projeto-piloto, com atuação ao nível da promoção de comportamentos correctos nos jovens em idade escolar utilizadores do transporte público.

Foi estabelecido um plano de ação cujo cronograma prevê um conjunto de atividades que decorrem entre Dezembro de 2011 e Maio de 2012, com a colaboração da Polícia de Segurança Pública, a direção da Estação de Miraflores e de três escolas localizadas no percurso da referida carreira, designadamente, Colégio de Pina Manique, de Nuno Álvares Pereira e a Escola Secundária de Marquês de Pombal. Cada escola indicou um grupo de educandos que participa em todo o projeto, para os quais foram planeadas campanhas de sensibilização, ações de fiscalização, visitas às instalações da CARRIS, acompanhamentos/tutorias por Colaboradores da CARRIS em que se facilita um melhor conhecimento do mundo profissional e empresarial, realização de um torneio de futebol e uma atividade final que consistirá na pintura de um mural subordinada ao tema “Transportes públicos e comportamentos cívicos”.

A avaliação do sucesso e resultados deste projeto-piloto permitirão a sua replicação noutras comunidades escolares e a envolvimento de outras entidades relevantes, abrangendo um maior número de jovens, com o objetivo de reduzir os incidentes/ ocorrências, o que se reflectirá numa redução de reclamações por parte dos Clientes Internos e Externos da empresa, bem como contribuirá para promover uma mais próxima relação da CARRIS com os diferentes públicos que diariamente serve.

#### **Adoção de práticas ambientalmente corretas**

O transporte público é, sem dúvida, a resposta adequada às necessidades crescentes de mobilidade urbana, dado que, cada vez mais, as grandes cidades estão confrontadas com problemas ambientais, de congestionamento e de sinistralidade que, a par de questões económicas e sociais, tornarão insustentável o modelo em que a mobilidade urbana tem assentado, tendo como base o transporte individual e a conseqüente perda de quota do transporte público.



Para contrariar esta situação, a CARRIS tem implementado múltiplas medidas, em diversas áreas da sua atividade, com repercussões positivas, interna e externamente, quer a nível económico, quer social e ambiental.

Nesta perspetiva, a CARRIS continuou o processo de reestruturação interna, que tem tornado a Empresa cada vez mais sustentável, por via da modernização e da optimização dos recursos disponíveis e de redução dos seus custos operacionais, da melhoria contínua da qualidade do serviço de transporte que presta, da minimização do impacte energético e ambiental inerente à sua atividade e, sobretudo, de uma postura cada vez mais centrada no Cliente, nas suas necessidades e nas suas exigências.

Releva-se o processo de renovação da frota, realizado entre 2004 e 2010, concretizado através da aquisição de 540 novos autocarros, o que permitiu em 2011, face a 2003, uma melhoria da eficiência energética, a redução das emissões de CO<sub>2</sub>, a redução do nível de ruído e de vibrações, bem como de outras emissões poluentes, dado que os novos veículos cumprem, e nalguns casos ultrapassam, a Diretiva Comunitária sobre emissões de gases poluentes – Limite Euro 5, sendo que alguns cumprem, também, as especificações EEV (Enhanced Environmentally Friendly Vehicle).

Da atual frota de autocarros fazem parte 60 unidades de propulsão a gás natural, estando, por outro lado, a ser utilizado biodiesel em toda a frota de propulsão Diesel, numa proporção de cerca de 7% (estabelecida pela Portaria 69/2010 de 4 de Fev).

A frota de autocarros que, por razões de contenção do investimento não foi objecto de qualquer renovação em 2011, tinha uma idade média de 7,6 anos, quando em 2003 era de 16,5 anos. Esta redução tem tido repercussões positivas na redução dos custos de manutenção e das taxas de imobilização, bem como na diminuição das emissões poluentes para além, obviamente, do aumento de qualidade inerente aos novos veículos.

Os novos autocarros permitem assegurar maior conforto, comodidade e segurança dos Clientes e Tripulantes. Nesta data, a Empresa dispõe de 350 autocarros com rampa para acesso para cadeira de rodas, dispondo todos os veículos de ar condicionado.

Toda a frota da CARRIS está equipada com sistema de videovigilância. São cerca de 800 veículos, Elétricos, Autocarros, Ascensores e Elevador, a disporem deste reforço de segurança a bordo, dispondo a frota de 80 autocarros equipados com cabina de proteção do motorista.

O objetivo é garantir melhores condições de segurança aos clientes e tripulantes, através da dissuasão de eventuais atos de delinquência e de vandalismo, permitindo, também, uma atuação mais eficaz das entidades policiais e de investigação criminal.

Os 30 autocarros articulados, rececionados em 2010, para além de estarem equipados com os equipamentos mais inovadores, estão, ainda, num projeto experimental, equipados com internet Wi-Fi grátis, o que permite aos Clientes o livre acesso à internet a partir do seu computador ou telemóvel, serviço denominado CARRIS NET BUS.

A CARRIS, enquanto Empresa ambientalmente certificada, definiu uma estratégia para o desenvolvimento de um processo de melhoria ambiental que tem contribuído para o desenvolvimento de práticas de prevenção e controlo ambiental em toda a Organização.



associadas ao cumprimento dos requisitos legais.

Com o objetivo de estimular comportamentos ambientalmente corretos junto dos seus Colaboradores e Clientes, a CARRIS tem promovido várias ações de sensibilização e de divulgação desta temática, tendo desenvolvido vários projetos e concretizado várias medidas, os quais se encontram detalhados no **Relatório de Sustentabilidade de 2011**.

Decorrente do seu principal objetivo estratégico – melhoria da qualidade do serviço oferecido aos seus Clientes - a CARRIS tem vindo, desde 2005, a implementar formalmente um conjunto de Sistemas de Gestão quer na área da Qualidade, quer ao nível Ambiental e de Segurança e Saúde no Trabalho, encontrando-se presentemente a desenvolver, de uma forma estruturada, o Sistema de Gestão da Responsabilidade Social, de acordo com os referenciais normativos NP 4469-1 e NP ISO 26000, o qual será integrado no Sistema de Gestão Integrado (SGI), prevendo-se a sua certificação no 1.º semestre de 2012.

Inerente à implementação do SGI, de acordo com as normas NP EN ISO 9001, NP EN ISO 14001 e NP 4397/OHSAS 18001, visando a melhoria contínua da sua atividade e a contribuição efetiva para o desenvolvimento sustentável, através da satisfação das exigências dos Clientes e das normas estatutárias e regulamentares, bem como o consumo otimizado dos recursos disponíveis, a CARRIS definiu e tem divulgado os seguintes Princípios Gerais da sua Política da Qualidade, Ambiente e Segurança:

- Contribuir para a melhoria do Sistema de Transportes na Área Metropolitana de Lisboa, assegurando a mobilidade dos Clientes, em função das suas necessidades e expectativas;
- Aumentar a eficácia e eficiência do Serviço de Transporte Público de Passageiros através da adequação da oferta à procura e da racionalização dos recursos e métodos utilizados;
- Cumprir permanentemente os requisitos e compromissos assumidos e expressos na Carta do Cliente, de forma a obter a sua confiança relativamente ao serviço prestado;
- Promover e assegurar um ambiente de trabalho seguro e saudável para os seus colaboradores e prestadores de serviços;
- Minimizar os riscos para as partes interessadas, que possam advir do desenvolvimento das suas atividades;
- Reduzir progressivamente o consumo dos recursos naturais e de energia, bem como proceder à valorização dos resíduos, a fim de minimizar os impactos e efeitos globais contribuindo para a prevenção da poluição;
- Aumentar progressivamente o grau de satisfação dos Clientes, medido através de inquéritos periódicos de avaliação;
- Melhorar continuamente o serviço oferecido, aumentando a regularidade, a fiabilidade, o conforto e segurança do transporte, prevenindo a poluição e as condições de segurança e saúde no trabalho, através de investimentos que privilegiem as novas tecnologias, a renovação e modernização da frota e a formação dos Recursos Humanos. Para o efeito, estabelece metas de desempenho para a implementação de políticas coerentes com estes princípios;
- Dar a conhecer os princípios e compromissos anteriormente definidos e envolver todos os colaboradores, fornecedores e prestadores de serviços da Empresa no respeito pelos mesmos.

O processo de certificação, nas várias vertentes, traduz-se numa relevante decisão estratégica que tem contribuído para a otimização de processos e projetos que têm vindo a



ser concretizados, através de um processo de melhoria contínua, bem como para a definição de uma plataforma de boas práticas imprescindíveis para a CARRIS atingir elevados níveis de desempenho.

Entre outros benefícios, destaca-se a melhoria interna da Organização, a minimização do impacte ambiental, o aumento da eficácia dos processos e dos recursos utilizados o que contribui para a redução de custos/melhores resultados operacionais, a melhoria da qualidade do serviço prestado e da imagem da Empresa com repercussões positivas no incremento gradual da Procura e da satisfação dos Clientes.

De referir que, através da certificação ambiental, a CARRIS formalizou a sua vontade de contribuir para a melhoria do Sistema de Transportes na Área Metropolitana de Lisboa, tendente ao aumento do grau de satisfação dos Clientes, bem como de reduzir progressivamente o consumo dos recursos naturais, o consumo de energia, as emissões poluentes e de CO<sub>2</sub>, procedendo à valorização dos resíduos, a fim de minimizar os impactes e efeitos globais, contribuindo para a prevenção da poluição e das alterações climáticas.

Relativamente ao Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, a certificação obtida, de acordo com a NP 4398/OHSAS 18001, decorreu pelo facto de ter sido reconhecido o compromisso da Empresa em promover e assegurar um ambiente de trabalho seguro e saudável para os Colaboradores e Prestadores de Serviços.

Neste contexto, o processo de certificação foi determinante na consolidação e modernização da Empresa, bem como no reforço do seu papel como agente ativo para a mobilidade sustentável na Área Metropolitana de Lisboa.

Para a implementação e posterior certificação dos diversos sistemas de gestão, foi indispensável a existência de recursos humanos, materiais e financeiros, bem como o comprometimento da gestão de topo, o envolvimento dos Colaboradores e a capacidade da organização de se adaptar aos requisitos das normas de referência dos diversos sistemas de gestão.

A CARRIS pretende prosseguir a concretização dos objectivos estratégicos de melhoria da qualidade do serviço prestado e do aumento da eficiência dos recursos utilizados, sendo imprescindível ganhar novos clientes, criando condições para a transferência modal do transporte individual para o transporte público, contribuindo, desta forma, para uma cidade menos congestionada e com melhor ambiente.

Paralelamente à certificação dos “meios”, a CARRIS apostou igualmente na certificação das suas linhas/carreiras (certificação dos “resultados”, i. é, do serviço prestado), sendo o único operador de transporte público de passageiros a ter linhas de autocarros e elétricos certificadas, atualmente cerca de 2/3 do total de Linhas de Serviço Público, as quais cumprem a norma de referência NP EN 13816 e as Especificações Técnicas da CERTIF (Associação para a Certificação de Produtos).

A Certificação do Serviço evidencia, com clareza, o comprometimento da CARRIS com a prossecução da melhoria contínua da qualidade e o seu contributo para a afirmação do Transporte Público como elemento-chave para o Desenvolvimento Sustentável, assegurando o cumprimento dos níveis de qualidade do serviço e permitindo a redução dos custos da não qualidade, a melhoria da imagem da Empresa, o aumento da satisfação dos Clientes e a fidelização/aumento destes, fazendo a diferença no setor de actividade onde actua.



Na procura de um novo paradigma da mobilidade urbana, que a CARRIS tem procurado dinamizar, várias ações têm sido desenvolvidas, quer através de um profundo processo de reestruturação, com especiais impactes na frota, na rede de exploração e nos recursos humanos, quer na realização de um conjunto de ações, cada vez mais, centradas no mercado e focadas no Cliente, apostando fortemente na comunicação, visando o reposicionamento da sua marca e a mudança de comportamentos. Para tal, desde 2010, têm sido desenvolvidas diversas campanhas de sensibilização para o uso crescente do transporte público junto de segmentos do mercado que, tradicionalmente, não o utilizam.

Também, desde o ano passado, têm sido concretizadas diversas iniciativas na abordagem ao mercado, reforçando o papel do marketing como instrumento fundamental de afirmação da estratégia que a Empresa tem vindo a realizar. É seu objetivo ser um agente da Mobilidade Urbana na cidade de Lisboa, promovendo a sustentabilidade da Capital e a melhoria da qualidade de vida aos que nela habitam ou trabalham.

A aposta na Marca CARRIS tem sido uma constante ao longo dos últimos anos, em que pela via de estudos de potencial de mercado, do perfil de cliente, de satisfação e do próprio barómetro do cliente, têm permitido ajustar o produto, o posicionamento da marca e a sua comunicação.

Na sequência da assinatura com a União Internacional de Transportes Públicos (UITP), em setembro de 2007, da Carta para o Desenvolvimento Sustentável, com o estatuto de “Full Charter Signatory” a CARRIS comprometeu-se, publicamente, com os princípios do desenvolvimento sustentável, responsabilizando-se pelo cumprimento quer de ações que estimulem e desenvolvam boas práticas no setor dos transportes públicos para a Sustentabilidade, quer em elaborar, regularmente, relatórios sobre as ações implementadas tendo em vista o referido desenvolvimento.

A assinatura desta Carta de Compromisso tem subjacente a política e estratégia de sustentabilidade que a CARRIS tem vindo a desenvolver no âmbito da sua atividade, imprescindível para a mobilidade sustentável e para a sustentabilidade global, tendo em conta os princípios de interesse económico geral, social e ambiental.

#### **7.7.5 Desenvolvimento sustentável**

**Criação de valor para o Acionista (aumento de produtividade, orientação para o Cliente, redução da exposição a riscos decorrentes dos impactos ambientais, económicos e sociais das atividades, etc.)**

O Desenvolvimento Sustentável é, cada vez mais, uma preocupação transversal nas sociedades modernas, devendo orientar não só a atividade empresarial mas, também, a de cada um de nós, enquanto agente de transformação social.

A CARRIS tem vindo nas últimas décadas a assumir-se, cada vez mais, como uma empresa responsável socialmente, entendendo que a Qualidade e a Responsabilidade Social Empresarial, nas vertentes Económica, Ambiental e Social, são as vias para a melhoria contínua da sua atividade, bem como um contributo para a Sustentabilidade e para o bem-estar social. Este contributo passa, prioritariamente, pela satisfação das exigências dos Clientes e das normas estatutárias e regulamentares, otimizando de forma adequada os recursos disponíveis.





A Empresa desenvolve a sua atividade enquadrada numa estratégia e orientação que têm por objetivos, a par de uma mobilidade mais sustentável, o equilíbrio entre as referidas vertentes, ao nível económico, ambiental e social, dando, ainda, especial atenção à qualidade / inovação e à segurança, bem como aos aspetos culturais da vida da Cidade.

Neste contexto, a mobilidade, enquanto fator de desenvolvimento económico e de coesão social, assume um papel estratégico nas sociedades modernas, designadamente nas áreas metropolitanas.

Sendo crescentes as necessidades de mobilidade não é possível responder-lhes adequadamente, no quadro atual, tão dependente do transporte individual.

De facto, o congestionamento, a sinistralidade e o ambiente determinam, entre outros, a necessidade de estabelecer novos paradigmas, um novo modelo de mobilidade, em que o centro seja ocupado pelo transporte público.

A melhoria do Ambiente exige, entre outros, uma mobilidade sustentável que responda à diversificação e intensificação da procura pelo transporte público qualificado, invertendo a atual situação em que mais de 50% das deslocações são realizadas através do transporte individual.

Dado que os transportes são a principal fonte de poluição atmosférica (NO<sub>x</sub>, CO, HC e PT) e um dos principais responsáveis pela emissão de CO<sub>2</sub> – gás com efeito de estufa, com graves repercussões nas alterações climáticas, os Operadores de Transporte, no âmbito do conceito e paradigma da Sustentabilidade, têm o dever de preservar os recursos energéticos e minimizar o impacte ambiental da sua atividade.

Poupança de energia, de água potável, de papel e separação de resíduos sólidos nas áreas administrativas, têm sido alguns dos temas-alvo das mais recentes campanhas de sensibilização, quer internamente, quer para os Clientes e público em geral, dentro e fora dos veículos da frota da CARRIS.

Ciente da relevância da sua intervenção, face aos resultados obtidos no processo de modernização, a CARRIS tem assumido publicamente o compromisso com os princípios do Desenvolvimento Sustentável, através da adesão a diversas Organizações e projetos, sendo de realçar a sua participação, desde 2007, no BCSD (Portugal) – Conselho Superior para o Desenvolvimento Sustentável e a assinatura da “Carta de Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável” – com o estatuto de “*Full Charter Signatory*”, com a UITP – União Internacional do Transporte Público, assumindo o compromisso público de desenvolver ações que estimulem e desenvolvam boas práticas no setor dos transportes públicos, para a Sustentabilidade, sendo de destacar a participação activa que desenvolve na Comissão de Desenvolvimento Sustentável da UITP.

Os aspetos principais da atividade e do desempenho da CARRIS, no âmbito das diversas vertentes da Sustentabilidade, estão pormenorizadamente documentados no Relatório de Sustentabilidade.

O esforço desenvolvido pela Empresa tem sido reconhecido por diversos parceiros sociais e valorizado através da atribuição de diversos prémios nos últimos anos, sendo de relevar, em 2011, a obtenção dos seguintes:



- Índice ACGE 2011 - Alterações Climáticas e Gestão de Empresas (A CARRIS foi considerada a empresa mais responsável, do Setor dos Transportes, no combate às alterações climáticas, tendo alcançado, ainda, o 12.º lugar no que respeita ao ranking global, num estudo que envolveu um total de 82 empresas, representativas de 14 setores de atividade. A análise realizada contempla uma avaliação de 28 critérios, divididos em quatro capítulos: Governança, Gestão e Investimentos, Comunicação e Reporte e Inventário de Gases com Efeitos de Estufa);
- Prémio Desenvolvimento Sustentável 2010/2011 (conquista, pelo 2.º ano consecutivo, do 1.º lugar no Prémio Desenvolvimento Sustentável, na categoria Empresa Pública);
- Barómetro da Eficiência Energética 2010 (A CARRIS foi uma das 8 empresas contempladas com o Prémio “Empresa Mais Eficiente”, entregue na Conferência Barómetro da Eficiência Energética em Abril de 2011);
- Melhores Empresas para Trabalhar 2011 (considerada, pelo 6º ano consecutivo, uma das “Melhores Empresas para Trabalhar”, no ranking da Revista Exame).

### **Contribuição para a inclusão social (empregabilidade)**

Neste campo, e comparando, com o ano de 2010, foi possível constatar uma redução em diversas variáveis. Na área da formação, houve uma redução de cerca de 23% na formação ministrada, devido sobretudo ao facto de não se ter realizado um número de horas de formação inicial tão elevado como no ano anterior, por não se terem verificado novas admissões de pessoal tripulante.

Ainda assim, em formação assistida foram ministradas 49.032 horas de formação, tendo sido privilegiada a formação para Certificação de Aptidão de Motorista (CAM), com um total de 816 formandos.

Dando continuidade à melhoria constante prevista na Certificação em Segurança e Saúde no Trabalho, foi, também, ministrada formação nessa área, abrangendo 1306 colaboradores, em 2011.

No âmbito da empregabilidade, em 2011, há que referir que, em resultado da reestruturação operacional, bem como por constrangimento financeiro, apenas se verificaram cinco admissões nos quadros da Empresa.

### **7.7.6 Serviço público e de satisfação das necessidades da coletividade**

A CARRIS presta, desde há 139 anos, um serviço de interesse económico geral de indiscutível importância para o desenvolvimento e modernização da Área Metropolitana de Lisboa, dando um contributo relevante para formas mais sustentáveis de mobilidade urbana.

Em 2011, transportou 233 milhões de Clientes, com recurso a uma frota de 704 autocarros, 57 carros elétricos, 3 ascensores e 1 elevador.

Para monitorizar a informação relativa à satisfação do Cliente, face ao seu desempenho, a CARRIS adotou, como ferramenta de cálculo, o Índice da Satisfação do Cliente (ISC), segundo o modelo de satisfação ECSI – European Consumer Satisfaction Index.

Os resultados obtidos através do Inquérito de Satisfação do Cliente, realizado entre junho e



julho de 2011, permitem concluir que a CARRIS continua a ser avaliada de forma muito positiva pelos seus Clientes, apresentando um valor médio de 67,3 em 100 pontos possíveis, sendo notório um maior nível de satisfação dos clientes com idades até aos 24 anos e, muito especialmente, dos que têm 65 ou mais anos, face aos restantes.

A CARRIS continua a ser vista como uma empresa importante para a sociedade, de confiança e com uma elevada preocupação quer com os seus clientes, quer com o ambiente.

Das treze características utilizadas para avaliar a Qualidade, onde foi obtida uma avaliação média idêntica à de 2010 (67 pontos), nove tiveram uma melhor avaliação, destacando-se a distribuição dos postos de venda, a segurança na condução, a adequação do equipamento e o atendimento prestado nos postos de venda, todos com valores acima dos 70 pontos. Menos favorável foi a avaliação da “informação dada atempadamente”, do “cumprimento dos intervalos de passagem” e da “limpeza e higiene nos veículos”, aspetos que requerem futuramente uma maior atenção.

A avaliação do binómio qualidade/preço manteve-se positiva e estável, com um valor médio de 6,6, tendo 89% dos inquiridos (10 pontos percentuais acima do valor de 2010) manifestado a intenção de continuarem a ser clientes, pelo que o valor médio da variável “Lealdade” passou de 8,7 em 2010 para 9,2 no corrente ano.

Tal como nos anos anteriores, os inquiridos reiteraram que os aspetos a melhorar prendem-se com a rapidez da deslocação, implicando um menor tempo de espera nas paragens, bem como uma redução do tempo efetivo de viagem.

### **Moldes em que foi salvaguardada a competitividade da Empresa, designadamente, pela via tecnológica, da inovação, do desenvolvimento e da integração de novas tecnologias no processo produtivo**

A competitividade da CARRIS é salvaguardada de diversas formas, ao nível dos Processos Operacionais (planeamento, realização e controlo do serviço / comunicação e vendas / identificação das necessidades dos Clientes, visando a sua satisfação) e dos Processos de Suporte (contribuição para o adequado desenvolvimento e concretização dos processos operacionais; gestão de Recursos Humanos / Áreas Técnica e Logística do Material Circulante), particularmente, pelas seguintes vias :

- Processo de reestruturação da Empresa;
- Inovação, desenvolvimento e integração de novas tecnologias;
- Participação em vários Grupos de Trabalho e Projetos nacionais e internacionais, nomeadamente no “ Internacional BUS Benchmarking Group” que constitui um fórum entre empresas de transporte, de diferentes partes do mundo, para partilhar experiências, comparar desempenhos e identificar boas práticas, que tem o apoio da UITP;
- Certificação da atividade e do serviço de Transporte Público de Passageiros;
- Integração da CARRIS nas redes sociais, tendo consolidado o “movimento menos um carro”, lançado em 2009, através da integração de novos parceiros institucionais como a Câmara Municipal de Lisboa, o Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres, a Autoridade Metropolitana de Transportes de Lisboa, a EMEL, a Tis.pt, a Siemens e uma empresa congénere, o Metropolitano de Lisboa.



## Planos de ação para o futuro

Merecem especial destaque os seguintes:

- Concretização de ações que contribuam para o aumento da racionalização da oferta do serviço público de transportes, definidas pelo Governo no âmbito do Plano Estratégico de Transportes (PET);
- Consolidação do processo de promoção interna da Eficiência Energética na Atividade de Transporte e no Património Edificado da Empresa, adotando, as melhores práticas com este objetivo, com identificação prévia dos domínios de intervenção da eco-eficiência;
- Difusão, experimentação e utilização de Propulsões e Combustíveis Alternativos, nomeadamente renováveis, de acordo com os objetivos estratégicos estabelecidos em termos nacionais e comunitários . A CARRIS, dentro da responsabilidade social que lhe cabe e que assume, continuará a desempenhar um papel importante nesta matéria;
- Obtenção de melhorias inerentes à gestão do tráfego, visando melhorar as condições de circulação.

### **7.8 AVALIAÇÃO SOBRE O GRAU DE CUMPRIMENTO DOS PRINCÍPIOS DE BOM GOVERNO DEVIDAMENTE FUNDAMENTADA**

A CARRIS, de forma gradual, tem vindo a implementar ações, visando dar integral cumprimento aos princípios do bom governo a que está obrigada.

Neste contexto, a CARRIS e suas participadas têm continuado a dar cumprimento à missão e aos objetivos que lhes estão determinados, de forma económica, financeira, social e ambientalmente eficientes, conforme evidenciam os Relatórios de Gestão e de Sustentabilidade referentes a 2011.

A elaboração de planos da atividade e de orçamentos adequados aos recursos e fontes de financiamento disponíveis têm sido prática da CARRIS, em coerência com o plano de reestruturação definido em 2003, o qual tem vindo a ser implementado, ano após ano, com sucesso.

Conforme já referido, consciente da importância que o pilar da responsabilidade social representa no domínio da Sustentabilidade, em 2011, a CARRIS continuou o seu trabalho no âmbito do processo de implementação do Sistema de Gestão da Responsabilidade Social, estando prevista a sua certificação pela NP 4469-1 (e NP ISO 26000 - guia de orientação), norma portuguesa alinhada com as normas das certificações já obtidas anteriormente, relativas aos Sistemas de Gestão da Qualidade, do Ambiente e da Segurança e Saúde no Trabalho.

É de referir que a Empresa tem vindo a avaliar as suas práticas de sustentabilidade, de acordo com as normas e orientações quer nacionais, quer internacionais em vigor, neste domínio, continuando comprometida com a melhoria gradual e consistente da sua performance.



Assim, pode afirmar-se que a CARRIS dá integral cumprimento aos normativos que lhe asseguram boas práticas no domínio do Bom Governo empresarial, designadamente no tocante às orientações e princípios fixados na Resolução do Conselho de Ministro n.º 49/2007, de 28 de março, tendo definido e concretizado as ações necessárias ao seu cumprimento e melhorias contínuas.

### 7.8.1 Cumprimento das orientações do Ofício-Circular n.º 653, da DGTF de 25 de Janeiro de 2012

As informações referentes ao anexo 1 constam no capítulo 7 a partir da página 75. A explicitação da divulgação da informação prevista na RCM n.º 49/2007, consta nos quadros seguintes:

#### Anexo 3

Informação a constar no Site do SEE	Divulgação			Comentários
	S	N	N.A	
<b>Estatutos atualizados (PDF)</b>	X			
<b>Historial, Visão, Missão e Estratégia</b>	X			
<b>Ficha síntese da empresa</b>	X			
<b>Identificação da Empresa:</b>				
Missão, objetivos, políticas, obrig. serv. público e modelo de financiamento	X			
<b>Modelo Governo / Ident. Órgãos Sociais:</b>				
Modelo de Governo (identificação dos órgãos sociais)	X			
Estatuto remuneratório fixado	X			
Remunerações auferidas e demais regalias	X			
<b>Regulamentos e Transações:</b>				
Regulamentos Internos e Externos	X			
Transações Relevantes c/ entidade(s) relacionada(s)	X			
Outras transações			X	Não aplicável
<b>Análise de sustentabilidade Económica, Social e Ambiental</b>	X			
<b>Avaliação do cumprimento dos PBG</b>	X			
<b>Código de Ética</b>	X			
<b>Informação Financeira histórica e atual</b>	X			
<b>Esforço Financeiro do Estado</b>	X			



Informação a constar no Site da Empresa	Divulgação			Comentários
	S	N	N.A	
<b>Existência de Site</b>	X			
<b>Historial, Visão, Missão e Estratégia</b>	X			
<b>Organigrama</b>	X			
<b>Órgãos Sociais e Modelo de Governo:</b>				
Identifica dos órgãos sociais	X			Não aplicável
Identificação das áreas de responsabilidade do CA	X			
Identificação de comissões existentes na sociedade				
Identificar sistemas de controlo de riscos		X		
Remuneração dos órgãos sociais	X			
Regulamentos Internos e Externos	X			
Transações fora das condições de mercado		X		
Transações relevantes com entidades relacionadas		X		
<b>Análise de sustentabilidade Económica, Social e Ambiental</b>	X			
<b>Código de Ética</b>	X			
<b>Relatório e Contas</b>	X			
<b>Provedor do cliente</b>	X			

#### Ponto 10 do Anexo 1

Através da Deliberação Social Unânime por Escrito de 18 de Fevereiro de 2010, o acionista determinou que a Carris promovesse a implementação, com carácter de urgência, de medidas de controlo de risco especialmente vocacionadas para operações relacionadas com contratos ligados à venda de sucata que tenham implícita a prestação de serviços, dando, cada uma delas, origem a faturação autónoma. Este procedimento foi – e, é - sempre observado pela Carris na execução dos seus processos contabilísticos.

Determinou ainda o acionista que, até ao final de Fevereiro de 2010, se procedesse à elaboração e aprovação de propostas para a implementação de sistemas de informação e de controlo interno adequado à dimensão e complexidade da empresa, que cobrissem, todos os riscos relevantes assumidos, suscetíveis de permanente auditabilidade por parte das entidades competentes para o efeito, designadamente a Inspeção Geral de Finanças e Tribunal de Contas, devendo dar conhecimento das mesmas à IGF e ao acionista, o que foi cabalmente cumprido.

Para cumprimento dessa orientação, a Empresa elaborou um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, o qual foi homologado pela Empresa em 7/01/2010. Este documento foi enviado ao Tribunal de Contas, à IGF e ao IGOPTC, bem como às tutelas financeira e sectorial.

Em 2011 foi aprovado o Relatório de Execução do Plano de Prevenção e Riscos referente a 2010, não tendo sido identificados novos riscos.



### Ponto 11 do Anexo 1

Sobre os mecanismos adotados com vista à prevenção de conflitos de interesses, é de referir que os membros do Conselho de Administração não intervieram em quaisquer decisões relacionadas com os seus próprios interesses.

## Anexo 5

### Prazo Médio de Pagamentos a Fornecedores nos termos da RCM 34/2008 com as alterações Introduzidas pelo Despacho 9870/2009

PMP	1ºT 2010	2ºT 2010	3ºT 2010	4ºT 2010	1ºT 2011	2ºT 2011	3ºT 2011	4ºT 2011
PMP a Fornecedores (dias)	48,2	44,6	44,8	48,2	48,3	49,5	50,3	48,0

O objetivo do Prazo Médio de Pagamentos não foi cumprido, dados os constrangimentos decorrentes do mercado financeiro com as inerentes dificuldades de financiamento da Empresa. Não obstante, o PMP, na CARRIS foi, em 2011, de 48,04 dias, seguramente uns dos melhores nas entidades públicas.

### Mapa da posição a 31/12/2011 dos Pagamentos em Atraso, nos termos do DL 65-A/2011, de 17 de Maio

Pagamentos em Atraso	0-90 dias	90-120 dias	120-240 dias	240-360 dias	> 360 dias
Aquisições de bens e serviços	679.384,68	50.903,29	272.024,04	126.539,22	180.332,71
Aquisições de capital	1.356.923,90			60.914,67	

«Atraso no pagamento», o não pagamento de fatura correspondente ao fornecimento dos bens e serviços referidos no artigo seguinte após o decurso de 90 dias, ou mais, sobre a data convencionada para o pagamento da fatura ou, na sua ausência, sobre a data constante da mesma.



## Anexo 6

Cumprimento das Orientações legais	Cumprimento			Quantificação	Justificação
	S	N	N.A.		
<b>Objetivos de Gestão:</b>					
Objetivos previstos no Contrato de Gestão	X			129,23%	Consta na página 77
<b>Gestão do Risco Financeiro</b>	X				Consta na página 65
<b>Evolução do PMP a fornecedores</b>		X			Consta na página 109
<b>Atrasos nos Pagamentos ("Arrears")</b>		X			Consta na página 109
A Empresa deu cumprimento aos deveres especiais de informação nos termos do Despacho nº14277/2008 de 23 de Maio, designadamente por via do reporte à DGTF e à Inspeção-Geral de Finanças, nomeadamente através do carregamento da informação na plataforma da DGTF (sirief).					
<b>Deveres Especiais de Informação</b>					
<b>Recomendações do acionista na aprovação de contas:</b>					
Completar o site com informação prevista RCM nº 49/2007- Princípios de Bom Governo	X				
Redução prazo médio pagamento a fornecedores – RCM nº 34/2008		X			A falta de meios financeiros não permitiu o cumprimento.
<b>Remunerações:</b>					
Não atribuição de prémios de gestão	X				Foi dado cumprimento ao Despacho nº 5696-A/2010 de 25 de Março de 2010 do Ministro de Estado e das Finanças, que determinou a não atribuição de prémios de gestão nos anos de 2010 e 2011, aos membros do órgão de administração, aliás o que foi também transmitido pelo acionista na Assembleia Geral de 30 de Março de 2011.
Órgãos sociais - redução remuneratória nos termos do art.º 19º da Lei 55-A/2010	X			44.042€	
Órgãos Sociais - redução de 5% por aplicação artigo 12º da Lei n.º 12-A/2010	X			23.179€	
Auditor Externo - redução remuneratória nos termos do artº 22º da Lei 55-A/2010			X		
Restantes trabalhadores - redução remuneratória nos termos do art.º 19º da Lei 55-A/2010	X			883.880 €	
<b>Contratação Pública</b>					
Normas de contratação pública	X				Quanto aos procedimentos adotados para a contratação de Empreitadas e Aquisição de Bens e Serviços, a Empresa cumpre as normas previstas no Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei nº 18/2008, de 29 de Janeiro, conforme se encontra detalhado nos pontos 7.1 a 7.4 deste capítulo. A Empresa avalia sempre a necessidade de contratar, antes de desenvolver os processos concursais,



Normas de contratação pública pelas participadas	X			procedendo também à avaliação da realização face às estimativas.
Adesão ao Sistema Nacional de Compras Públicas		X		A Carris não aderiu ao Sistema Nacional de Compras Públicas, no entanto, desenvolve os seus processos concursais através da plataforma eletrónica VORTAL.
				No cumprimento dos limites máximos de acréscimo de endividamento definidos para 2011 no PEC e aprovado pela Resolução da Assembleia da República nº 29/2010, de 12 de Abril, e explicitados no Despacho nº 510/10-SETF, de 1 de Junho, comunicado pelo Ofício Circular nº 4348, de 1 de Junho de 2010, da DGTf, refere-se que a Empresa ficou abaixo dos limites fixados pelo Governo. A dívida remunerada, que no final de 2010 ascendia a 673.638 milhares de euros, teve um acréscimo abaixo da meta de 6% definida pelo Governo, tendo atingido 693.326 milhares de euros no final de 2010, isto é, com um acréscimo de 2,92%.
<b>Limites de Crescimento do Endividamento</b>	<b>X</b>			
<b>Plano de Redução de Custos</b>				
Gastos com pessoal	X		-12,9%	Foi excedido o objetivo
Fornecimentos e Serviços Externos	X		-31,33%	Foi excedido o objetivo
				No que se refere ao cumprimento do previsto no artigo 17º da Lei nº 12-A/2010, de 30 de Junho, a Empresa em 2011, procedeu à abertura de conta no IGCP.
<b>Princípio da Unidade de Tesouraria</b>	<b>X</b>			

## 7.9 CÓDIGO DE ÉTICA

A CARRIS possui e publicou em 2008 a 2.ª edição do Código de Ética e de Conduta editado em 2006, assegurando a sua distribuição a todos os Trabalhadores, tendo divulgado esta publicação junto dos seus "stakeholders", designadamente junto da Comunicação Social e fornecedores mais relevantes.

O Código de Ética e de Conduta tem por objetivos enquadrar os Princípios e Valores Estruturantes, num conjunto de regras éticas que se impõem à consciência coletiva como modelo comportamental e que devem ser observadas na ação quotidiana como instrumento de melhoria de desempenho do Grupo e dos seus Colaboradores.

As regras constantes do Código de Ética e de Conduta visam garantir a prática de condutas profissionais de elevado padrão moral e de cultura dos valores da CARRIS por parte de todos os seus Colaboradores em complemento das disposições legais e regulamentares que devam observar.

As regras constantes do Código de Ética e de Conduta impõem-se como uma referência



para o público em geral no que respeita ao padrão de conduta que é exigível à CARRIS e suas participadas e aos seus Colaboradores no seu relacionamento interpessoal e com terceiros.

Este Código aplica-se, também, a todos os Trabalhadores das Empresas participadas da CARRIS e está disponível na página da intranet e da Internet, bem como no sítio eletrónico [www.dgt.pt](http://www.dgt.pt).

## **8. DECISÕES MAIS RELEVANTES ADOPTADAS PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NO EXERCÍCIO DE 2011**

Durante o exercício de 2011, o Conselho de Administração realizou 40 reuniões nas datas a seguir indicadas:

Ata 1437 – 06.01.2011; Ata 1438 – 13.01.2011; Ata 1439 – 20.01.2011; Ata 1440 – 27.01.2011; Ata 1441 – 03.02.2011; Ata 1442 – 10.02.2011; Ata 1443 – 18.02.2011; 1444 – 18.02.2011; Ata 1445 – 03.03.2011; Ata 1446 – 17.03.2011; Ata 1447 – 25.03.2011; Ata 1448 – 31.03.2011; Ata 1449 – 07.03.2011; Ata 1450 – 19.04.2011; Ata 1451 – 28.04.2011; Ata 1452 – 05.05.2011; Ata 1453 – 12.05.2011; Ata 1454 – 19.05.2011; Ata 1455 – 02.06.2011; Ata 1456 – 16.06.2011; Ata 1457 – 30.06.2011; Ata 1458 – 14.07.2011; Ata 1459 – 21.07.2011; Ata 1460 – 11.08.2011; Ata 1461 – 25.08.2011; Ata 1462 – 01.09.2011; Ata 1463 – 08.09.2011; Ata 1464 – 15.09.2011; Ata 1465 – 22.09.2011; Ata 1466 – 29.09.2011; Ata 1467 – 12.10.2011; Ata 1468 – 20.10.2011; Ata 1469 – 27.10.2011; Ata 1470 – 03.11.2011; Ata 1471 – 10.11.2011; Ata 1472 – 17.11.2011; Ata 1473 – 24.11.2011; Ata 1474 – 30.11.2011; Ata 1475 – 07.12.2011; Ata 1476 – 07.12.2011; Ata 1477 – 22.12.2011.

A seguir indicam-se as decisões mais relevantes adotadas pelo Conselho de Administração no exercício de 2011:

### **8.1 Decisões no domínio da aplicação das regras decorrentes do Orçamento do Estado (OE 2011) e das Orientações Estratégicas para o SEE**

- Redução de quilometragem e de viaturas da frota de veículos ligeiros da Empresa - DCA/001C/2011  
Ponto 4, da Ata 1437, de 06.01.2011
- Aplicação do regime de ajudas de custo, nos termos da Lei OE/2011  
Ponto 5, da Ata 1437, de 06.01.2011
- Aprovação de Instrução Interna de aplicação à CARRIS da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de Dezembro, que aprovou o OE para 2011  
Ponto 6, da Ata 1437, de 06.01.2011
- Aprovação do Plano de Redução de Custos Operacionais para 2011  
Ponto 6, da Ata 1438, de 13.01.2011  
Ponto 5, da Ata 1439, de 20.01.2011  
Ponto 2, da Ata 1445, de 03.03.2011



- Denúncia de contrato de fornecimento de software e serviços associados celebrado com a MediaMonitor – Software e Informação para Comunicação Social, Lda.  
Ponto 5, da Ata 1442, de 10.02.2011
- Aprovação da adenda ao contrato de prestação de serviços de criatividade e desenvolvimento conceptual do Plano de Comunicação “CARRIS Mobilidade Sustentável”, celebrado com a NOSSA- Agência de Comunicação, Lda., com vista à redução do valor dos honorários  
Ponto 8, da Ata 1444, de 18.02.2011
- Aprovação da adenda ao contrato de prestação de serviços de consultoria estratégica de Marketing & Innovation, celebrado com a Publichance, Serviços de Consultoria em Comunicação, Lda. com vista à redução do valor dos honorários  
Ponto 9, da Ata 1444, de 18.02.2011
- Aprovação da segunda adenda ao contrato de prestação de serviços de aromatização da frota de autocarros, celebrado com a I-SENSIS- Investigação e Desenvolvimento em Engenharia Química, Lda., com vista à redução do valor do contrato  
Ponto 10, da Ata 1444, de 18.02.2011
- Aprovação da adenda ao contrato de prestação de serviços de ginástica laboral, celebrado com a Healthy Generation, Lda., com vista à redução do valor dos honorários  
Ponto 11, da Ata 1444, de 18.02.2011
- Aprovação da adenda ao contrato de subscrição de software e apoio técnico remoto n.º CT0035/2010, celebrado com a ESRI Portugal - Sistemas e Informação Geográfica, S.A., com vista à redução do valor do contrato  
Ponto 15, da Ata 1444, de 18.02.2011
- Revogação de contrato de fornecimento de comunicação de dados móveis para Vídeo – Vigilância, celebrado com a Radiomóvel, Telecomunicações, S.A.  
Ponto 21, da Ata 1445, de 03.03.2011
- Aprovação da adenda ao contrato de prestação de serviços de assistência e manutenção geral de instalações, edifícios e equipamentos, celebrado com o Consórcio CME – Construção e Manutenção Electromecânica, S.A./ ARAMUS – Instalação e Manutenção de Equipamentos e Sistemas Eléctricos e Electromecânicos, Lda., com vista à redução do valor dos honorários  
Ponto 22, da Ata 1445, de 03.03.2011
- Aprovação da adenda ao contrato de prestação de serviços de assistência técnica dos espaços verdes do complexo de Miraflores, celebrados com a Viveiros do Falcão, Empresa de Agricultura e Jardinagem, S.A., com vista à redução do valor dos honorários  
Ponto 28, da Ata 1445, de 03.03.2011



- Aprovação da segunda adenda/aditamento dos contratos de prestação de serviços de vigilância no Complexo de Miraflores e Santo Amaro e nas Estações da Pontinha e Musgueira e estabelecimento do Arco do Cego, tendo em vista a redução do valor dos honorários.  
Ponto 22, da Ata 1446, de 17.03.2011
- Renovação da prestação de serviços médicos – prestação de serviços de radiologia, de fisioterapia e de tratamento de medicina física e de reabilitação e de fornecimento de serviços de patologia - com redução dos preços dos serviços  
Ponto 11, da Ata 1448, de 31.03.2011
- Aprovação da segunda adenda à versão consolidada do contrato de compra e venda de combustíveis e lubrificantes para consumo, celebrado com a Petróleos de Portugal – Petrogal, S.A., com vista à redução dos preços do contrato  
Ponto 18, da Ata 1449, de 07.03.2011
- Aprovação da primeira adenda ao contrato de prestação de serviços celebrado com a Accenture Consultores, S.A., com vista à redução do valor dos honorários  
Ponto 20, da Ata 1450, de 19.04.2011
- Aprovação da primeira adenda ao contrato de prestação de serviços de limpeza de Instalações, de limpeza, abastecimento e outros dos veículos de serviço público, de elétricos, dos ascensores da Bica, da Gloria e do Lavra e do Elevador de Santa Justa, celebrado com a ISS FACILITY SERVICES – Gestão e Manutenção de Edifícios, Lda., com vista à redução dos serviços e do valor dos honorários  
Ponto 22, da Ata 1455, de 02.06.2011
- Aprovação da Adenda ao contrato de prestação de serviços de comunicação celebrado com a Publichance – Serviços de Consultoria em Comunicação, Lda, com vista à redução do valor dos honorários  
Ponto 7, da Ata 1456, de 16.06.2011
- Renovação do contrato de prestação de serviços de manutenção de Subestações de Tração, Postos de Transformação e de Seccionamento celebrado com a EFACEC, Serviços de Manutenção e Assistência, S.A., com redução do valor dos honorários  
Ponto 11, da Ata 1456, de 16.06.2011
- Aprovação da sétima Adenda ao contrato de compra e venda de produtos petrolíferos para consumo, com comodato celebrado com a Repsol Portuguesa, S.A., com aumento do valor de desconto  
Ponto 11, da Ata 1456, de 16.06.2011
- Denúncia dos contratos de prestação de serviços de vigilância celebrados com a Securitas – Serviços e Tecnologia de Segurança, S.A.  
Ponto 12, da Ata 1461, de 25.08.2011
- Aprovação da minuta de adenda ao contrato de prestação de serviços para assistência técnica a software e aos equipamentos de gestão de presenças e de



controlo de acessos celebrado com a ELO - A Informática na Gestão da Informação, Lda., com a redução do valor dos honorários

Ponto 12, da Ata 1462, de 01.09.2011

- Aprovação da redução do valor dos honorários do contrato de prestação de serviços celebrado com a AMBIMED – Gestão Ambiental & Andaluza de Tratamientos de Higiene, AEIE  
Ponto 8, da Ata 1466, de 29.09.2011
- Denúncia do contrato de prestação de serviços de ginástica laboral celebrado com Healthy Generation, Lda.  
Ponto 2, da Ata 1468, de 20.10.2011
- Denúncia do contrato de publicidade celebrado em 30.04.2011 com o Jardim Zoológico e de Aclimação em Portugal, S.A.  
Ponto 3, da Ata 1473, de 24.11.2011
- Cessação do contrato de prestação de serviços de consultoria estratégica de Marketing & Innovation celebrado com a Publichance, Serviços de Consultoria em Comunicação, Lda.  
Ponto 5, da Ata 1475, de 07.12.2011
- Cessação do contrato de prestação de serviços de criatividade e desenvolvimento conceptual do Plano de Comunicação “ CARRIS Mobilidade Sustentável” celebrado NOSSA – Agência de Comunicação, Lda.  
Ponto 5, da Ata 1476, de 15.12.2011

## **8.2 Decisões no domínio da reestruturação do serviço de transporte público e de atualizações do tarifário**

- Aprovação da proposta de suspensão do serviço NIGHT BUS  
Ponto 18, da Ata 1441, de 03.02.2011
- Aprovação da proposta de alteração/redução de serviço (oferta)  
Ponto 4, da Ata 1444, de 18.02.2011  
Ponto 14, da Ata 1446, de 17.03.2011  
Ponto 7 da Ata 1447, de 25.03.2011  
Ponto 8 da Ata 1447, de 25.03.2011  
Ponto 10, da Ata 1458, de 14.07.2011  
Ponto 7, da Ata 1462, de 01.09.2011
- Aprovação da proposta de criação de bilhete combinado Elevador de Santa Justa/ Ascensor da glória  
Ponto 16, da Ata 1444, de 18.02.2011
- Aprovação da proposta de aumento tarifário  
Ponto 13, da Ata 1460, de 11.08.2011
- Aprovação de medidas para simplificação do Sistema Tarifário  
Ponto 6, da Ata 1465, de 22.09.2011



Ponto 3, da Ata 1466, de 29.09.2011

- Aprovação de estudo sobre a reestruturação da Rede da CARRIS face à evolução da Rede do Metropolitano de Lisboa  
Ponto 4, da Ata 1466, de 29.09.2011
- Aprovação de medidas no âmbito da simplificação tarifária e da rede de transportes da área Metropolitana de Lisboa  
Ponto 4, da Ata 1470, de 03.10.2011  
Ponto 4, da Ata 1471, de 10.11.2011  
Ponto 6, da Ata 1474, de 30.11.2011

### **8.3 Decisões no âmbito do Sistema de Bilhética**

- Adjudicação da Prestação de Serviços de Upgrade do Sistema embarcado de Bilhética  
Ponto 13, da Ata 1445, de 03.03.2011  
Ponto 18, da Ata 1450, de 19.04.2011  
Ponto 13, da Ata 1452, de 05.05.2011
- Adjudicação da Prestação de Serviços de assistência técnica ao Sistema de Bilhética  
Ponto 13, da Ata 1448, de 31.03.2011  
Ponto 14, da Ata 1452, de 05.05.2011
- Adjudicação da prestação de serviços de acompanhamento do projeto do Upgrade do concentrador embarcado do sistema de Bilhética da CARRIS  
Ponto 19, da Ata 1450, de 19.04.2011
- Adjudicação da prestação de serviços de fornecimento de um serviço de voz e dados para suporte das comunicações dos sistemas de ajuda à exploração e Informação aos passageiros (SAEIP) e da Bilhética  
Ponto 11, da Ata 1453, de 12.05.2011  
Ponto 11, da Ata 1459, de 21.07.2011

### **8.4. Reajustamentos na Estrutura Organizacional da CARRIS**

- Reajustamento na Estrutura Organizacional da CARRIS  
DCA/01/2011  
Ponto 3, da Ata 1437, de 06.01.2011
- Reorganização Interna da UCT/EA  
Ponto 8, da Ata 1440, de 27.01.2011
- Reajustamento na Estrutura Organizacional da CARRIS  
DCA/005/2011  
Ponto 7, da Ata 1457, de 30.06.2011
- Reorganização da Área Clínica  
Ponto 6, da Ata 1473, de 24.11.2011



- Extinção do Gabinete de Desenvolvimento Estratégico (GDE)  
DCA/006/2011  
Ponto 22, da Ata 1477, de 22.12.2011

#### **8.5. Aprovação de lançamento de Concursos Públicos**

- Lançamento de Concurso Público com publicidade Internacional para fornecimento de energia elétrica em baixa tensão especial, em média tensão às Estações/Complexos e em média tensão às Subestações de Tração da CARRIS  
Ponto 14, da Ata 1442, de 10.02.2011  
Ponto 12, da Ata 1451, de 28.04.2011  
Ponto 13, da Ata 1453, de 12.05.2011
- Lançamento de Concurso Público com publicidade Internacional para prestação de serviços de vigilância às Instalação da CARRIS  
Ponto 11, da Ata 1464, de 15.09.2011  
Ponto 12, da Ata 1472, de 17.11.2011  
Ponto 13, da Ata 1474, de 30.11.2011  
Ponto 17, da Ata 1477, de 22.12. 2011
- Lançamento de Concurso Público com início do procedimento por ajuste direto para prestação de serviços de assistência técnica ao SAEIP (1.ª, 2.ª, 3ª e 4ª Fase)  
Ponto 11, da Ata 1465, de 22.09.2011  
Ponto 10, da Ata 1467, de 12.10.2011
- Lançamento de Concurso Público com publicidade Internacional para prestação de serviços de manutenção dos Ascensores da Bica, Lavra e Glória e do Elevador de Santa Justa  
Ponto 8, da Ata 1468, de 20.10.2011  
Ponto 16, da Ata 1476, de 15.12.2011

#### **8.6. Aprovação de Ajustes e Consultas Diretas, de Adjudicações e de Minutas de Contratos**

- Lançamento de Consulta Direta para contratação da prestação de serviços de gestão de resíduos  
Ponto 25, da Ata 1445, de 03.03.2011  
Ponto 17, da Ata 1450, de 19.04.2011
- Lançamento de Consulta Direta para fornecimento de blusões, calças e saias de verão para pessoal tripulante  
Ponto 12, da Ata 1459, de 21.06.2011  
Ponto 11, da Ata 1466, de 29.09.2011
- Lançamento de Consulta Direta para fornecimento de fatos em fazenda de inverno para pessoal tripulante  
Ponto 12, da Ata 1466, de 29.09.2011



- Aprovação da minuta tipo de contrato de prestação de serviços de venda à consignação para venda de pacotes “Viva Lisboa com CARRIS”  
Ponto 3, da Ata 1459, de 21.06.2011  
Ponto 4, da Ata 1462, de 01.09.2011
- Aprovação do protocolo de cooperação, no âmbito da licenciatura em ergonomia do Instituto Superior de Gestão (ISG), a celebrar com a COFAC – Cooperativa de Formação e Animação Cultural, CRL. e a ENSINUS - Estudos Superiores, S.A.  
Ponto 7, da Ata 1467, de 12.10.2011

### **8.7. Homologação de Planos, Programas e Outros**

- Aprovação do Plano de Ação para Igualdade de Género  
Ponto 10, da Ata 1439, de 20.01.2011
- Aprovação do Plano de Comunicação e Marketing para 2011  
Ponto 5, da Ata 1440, de 27.01.2011
- Aprovação do Plano de Formação para 2011  
Ponto 16, da Ata 1446, de 17.03.2011
- Aprovação do Processo de Gestão de Desempenho 2010/2011  
Ponto 12, da Ata 1449, de 07.04.2011

### **8.8. Aprovação/ Homologação de Relatórios e Outros**

- Homologação do Relatório anual do Provedor do Cliente referente ao ano de 2010  
Ponto 11, da Ata 1441, de 03.02.2011
- Aprovação do Relatório e Contas do Exercício de 2010  
Ponto Único, da Ata 1443, de 18.02.2011
- Aprovação do Relatório de Sustentabilidade respeitante ao ano de 2010  
Ponto 7, da Ata 1445, de 03.03.2011
- Aprovação do Orçamento de Investimentos para o período de 2012-2016  
Ponto 8, da Ata 1460, de 11.08.2011
- Aprovação do Relatório de execução 2010 do Plano de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas  
Ponto 3, da Ata 1464, de 15.09.2011
- Aprovação do Orçamento de Exploração para 2012  
Ponto 3, da Ata 1474, de 30.11.2011
- Aprovação do Relatório e Contas do Exercício de 2010  
Ponto Único, da Ata 1443, de 18.02.2011





## **8.9. Autorizações para obtenção de Empréstimos e concessão de Garantias**

- Autorização para abertura de procedimento para contratação de um empréstimo de longo prazo, no montante de 110.000.000,00 (cento e dez milhões de euros)  
Ponto 10, da Ata 1441, de 03.02.2011  
Ponto 2, da Ata 1448, de 31.03'2011
- Celebração de Contratos de Empréstimos de curto prazo com a Caixa Geral de Depósitos, Banco Espírito Santo e Banco Comercial Português  
Ponto 15, da Ata 1472, de 17.11.2011
- Autorização para celebração de um contrato de empréstimo, sob a forma de mútuo, de 2.300.000 Milhões de Euros, com BPI, S.A  
Ponto 10, da Ata 1473, de 24.11.2011
- Autorização para celebração de um contrato de empréstimo, sob a forma de mútuo, de 7.600.000 Milhões de Euros, com a Caixa Geral de Depósitos  
Ponto 11, da Ata 1473, de 24.11.2011

## **8.10 Homologação de Normas Internas**

- Homologação do Manual da Qualidade, Ambiente e Segurança – 8.ª Edição  
Ponto 7, da Ata 1450, de 19.03.2011
- Homologação do Manual de Organização Funcional – 7.ª Edição  
Ponto 7, da Ata 1450, de 19.03.2011

## **8.11 Cooperação Técnica com outras entidades**

- Celebração de Acordo de Cooperação Técnica para apoio na modernização e recuperação do sistema de elétricos da Cidade da Rio de Janeiro  
Ponto 3, da Ata 1465, 22.09.2011
- Aprovação do Protocolo de Intenções no âmbito do Sistema de Bondes de Santa Teresa, no Rio de Janeiro a celebrar com o Estado do Rio de Janeiro  
Ponto 2, da Ata 1470, 03.01.2011  
Aprovação do Termo de Cooperação Técnica, no âmbito do sistema de Bonde de Santa Teresa, no Rio de Janeiro, a celebrar com a Companhia Estadual de Engenharia de Transportes e Logística  
Ponto 3, da Ata 1477, 22.12.2011

## **8.12 Outras decisões**

- Internalização dos serviços de higiene e segurança do trabalho  
Ponto 12, da Ata 1442, de 10.02.2011
- Aprovação da minuta de protocolo para estabelecimento de uma carreira a celebrar com a fundação Champalimaud  
Ponto 10, da Ata 1446, de 17.03.2011



- Celebração do Contrato de Adesão à ANCP – Associação Nacional de Compras Públicas, E.P.E.  
Ponto 6, da Ata 1448, de 31.03.2011
  
- Celebração do protocolo de colaboração no âmbito do projeto Apoio com a DECO – Associação Portuguesa para Defesa do Consumidor  
Ponto 13, da Ata 1450, de 19.03.2011
  
- Decisão para cobrança da dívida da Câmara Municipal de Lisboa e da Rodoviária de Lisboa  
Ponto 2, da Ata 1450, de 19.04.2011  
Ponto 3, da Ata 1454, de 19.05.2011  
Ponto 23. da Ata 1458, de 14.07.2011
  
- Autorização para realização de teste/experiência em condições de operação com autocarro híbrido  
Ponto 6, da Ata 1451, de 28.04.2011
  
- Processo de Certificação em Responsabilidade Social  
Ponto 16, da Ata 1460, de 11.08.2011  
Ponto 05, da Ata 1467, de 12.10.2011  
Ponto 7, da Ata 1469, de 27.10.2011
  
- Decisão para cobrança da dívida aos Serviços Municipalizados dos Transportes Coletivos do Barreiro (SMTUC B)  
Ponto 5, da Ata 1461, de 25.08.2011
  
- Prorrogação da Prestação de Serviços Médicos - Consultas Médicas de Especialidade  
Ponto 7, da Ata 1464, de 15.09.2011
  
- Lançamento do projeto Academia CARRIS  
Ponto 7, da Ata 1466, 29.09.2011
  
- Autorização para prestação de serviços de higiene e segurança no trabalho à CARRISBUS  
Ponto 4, da Ata 1467, 12.10.2011
  
- Eventual desativação da Estação da Pontinha  
Ponto 2, da Ata 1469, 27.10.2011



## 9. Quadro Síntese

Quadro Síntese, com o grau de cumprimento dos princípios definidos na RCM n.º 49/2007, de 28 de Março, que aprovou os princípios do bom governo das Empresas do Sector Empresarial do Estado e, o capítulo do Relatório e Contas ou dos respetivos anexos e do Relatório de Sustentabilidade, onde se descrevem as medidas adotadas.

Princípios do Bom Governo (RCM n.º49/2007)	Aplicado	Capítulo do Relatório
<ul style="list-style-type: none"><li>• Missão, objetivos e políticas da empresa</li></ul>	Sim	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Regulamentos internos e externos a que a empresa está sujeita.</li></ul>	Sim	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Informação sobre transações relevantes com entidades relacionadas.</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Informação sobre outras transações. -Procedimentos adotados em matéria de aquisição de bens e serviços. -Lista dos principais fornecedores.</li></ul>	Sim	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificação do modelo de governo e dos membros dos órgãos sociais.</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>a) membros dos órgãos sociais e funções de responsabilidade</li><li>b) auditor externo</li></ul>	Sim	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Remuneração dos membros dos órgãos sociais.</li></ul>	Sim	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Análise de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental.</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>a) Estratégias adotadas</li><li>b) Grau de cumprimento das metas</li><li>c) Políticas prosseguidas para garantir a eficiência económica, financeira, social e ambiental</li><li>d) Principais fatores de risco inerentes ao negócio</li><li>e) Responsabilidade social</li><li>f) Desenvolvimento sustentável</li><li>g) Serviço público e satisfação das necessidades da coletividade</li><li>h) Investigação, inovação e desenvolvimento e novas tecnologias</li><li>i) Planos de ação para o futuro</li></ul>	Sim Sim Sim Sim Sim Sim Sim Sim	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Decisões mais relevantes adotadas pelo conselho de Administração no exercício de 2011</li></ul>	Sim	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumprimento dos princípios de bom governo</li></ul>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Código de Ética</li><li>• Sistemas de controlo</li><li>• Conflito de interesses</li><li>• Provedor do Cliente.</li></ul>	Sim Sim Sim Sim	



## **8. RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

A CARRIS prosseguiu o acompanhamento da atividade das Organizações Internacionais de que é membro, embora tendo reduzido a sua efetiva participação nas diversas reuniões internacionais que ocorreram ao longo de 2011, por razões de contenção dos custos.

Deste modo, os representantes da CARRIS nas diferentes Comissões e Grupos de Trabalho do CEEP – Centre Européen des Entreprises avec Participation Publique et / ou Interêt Economique en General”, na UITP – Union Internationale des Transportes Publiques, no IBBG – International Bus Benchmarking Group e no MMG – Major Metropolises Group, acompanharam com especial atenção a evolução dos trabalhos, tendo participado em, apenas, uma reunião internacional, pelas razões já apontadas.

Não obstante, procurou-se retirar o máximo de informação relevante para avaliar as práticas organizacionais e o desempenho operacional da CARRIS, na comparação com empresas idênticas que atuam noutras cidades do mundo.

Numa das reuniões do Policy Board da UITP, de que o Presidente da CARRIS é membro, a empresa foi convidada a fazer uma apresentação, aos restantes membros da UITP, do seu plano de reestruturação e de redução de custos, bem como do efeito da crise das dívidas soberanas no transporte público, em Portugal.

O ano de 2011, embora tendo imposto grandes constrangimentos ao normal relacionamento da empresa no domínio internacional, não impediu a participação da CARRIS nas Organizações a que pertence, ainda que realizada em moldes diferentes.

## **9. EVOLUÇÃO PREVISTA - PERSPETIVAS PARA 2012**

O Exercício de 2012 será condicionado pela evolução da situação económica, financeira e social em que o País se encontra, mas, também, pela evolução da situação externa, designadamente na Zona Euro.

A necessidade de ser prosseguida a redução dos custos operacionais, a contenção muito acentuada do investimento e as dificuldades da obtenção de financiamento, designadamente para o cumprimento do serviço da dívida, a que o Relatório se refere, tornarão muito exigente e complexo o exercício de 2012.

Por outro lado, a evolução da CARRIS será enquadrada pelas orientações do Plano Estratégico dos Transportes (PET), aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros 45/2011, de 10 de Novembro, que estabelece as prioridades e redefine o papel do Estado neste setor de atividade.

Estancar o endividamento do setor, dando cumprimento ao programa de equilíbrio operacional, numa primeira fase, procedendo à reestruturação das empresas e, depois, procedendo à alteração do papel do Estado, abrindo à iniciativa privada o setor, são orientações que o PET consagra e que, naturalmente, irão condicionar o futuro próximo da CARRIS.

Neste aspeto particular, o PET estabelece que, na Área Metropolitana de Lisboa, se irá proceder à fusão operacional da CARRIS e do Metro de Lisboa.

O exercício de 2012 será, assim, marcado, por várias e profundas modificações do modelo de organização e de funcionamento da CARRIS, que deverá evoluir de modo a viabilizar a concretização da designada ETL – Empresa de Transportes de Lisboa.

Ao mesmo tempo em que será chamada a participar, de forma muito ativa, neste projeto, a CARRIS terá de continuar a prestar, com normalidade, o serviço de transporte público que lhe



cumpra assegurar, de modo poder continuar a contribuir para o desenvolvimento e afirmação de formas mais sustentáveis de mobilidade urbana em Lisboa.

São, por isso, muitos e complexos os desafios com que a CARRIS estará confrontada ao longo de 2012.

Vencê-los é fundamental para garantir um futuro melhor para o Transporte Público, para melhorar a qualidade da vida urbana e para tornar Lisboa uma cidade mais competitiva.

## **10. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS**

Para cumprimento da alínea f) do número 2 do artigo 66º do Código das Sociedades Comerciais, propõe-se que os Resultados Líquidos do Exercício - prejuízo de € 29.250.852,33 - sejam transferidos para a conta de Resultados Transitados.

## **11. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O exercício de 2011, não obstante a adversidade das condições em que decorreu, saldou-se de forma muito positiva, conforme o Relatório e Contas permite constatar.

Os resultados alcançados são, sobretudo, derivados do trabalho empenhado e competente da grande maioria dos colaboradores da CARRIS, que, diariamente, procura fazer o melhor que sabe para que a CARRIS possa oferecer um transporte com elevada qualidade.

A todos, quaisquer que sejam as suas funções e responsabilidades na Organização, é devida uma palavra de justo e reconhecido agradecimento, porque sem eles a CARRIS não seria a Empresa de referência que, atualmente, é.

Por último, um agradecimento, também, para os diferentes titulares dos Órgãos Sociais que, em estreita e frutuosa cooperação com o Conselho de Administração, sempre trabalharam com o objetivo de assegurar o bom funcionamento da CARRIS.

Lisboa, 22 de Fevereiro de 2012

J. Manuel Silva Rodrigues  
Presidente do Conselho de Administração



**O Conselho de Administração**

**Presidente**

Dr. José Manuel Silva Rodrigues

**Vogais:**

Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha

Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva

Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes



3

CONTAS DO  
EXERCÍCIO



Companhia Carris de Ferro de Lisboa, SA  
BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011

(Montantes expressos em euros)

RUBRICAS	NOTAS	DATAS	
		31-12-2011	31-12-2010
<b>ATIVO</b>			
Ativo não corrente			
Ativos fixos tangíveis	5	113.432.333,14	125.381.585,54
Propriedades de Investimento		-	-
Goodwill		-	-
Ativos intangíveis	7	1.209.342,67	1.484.484,23
Ativos biológicos		-	-
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	8	4.205.431,84	3.828.851,04
Participações financeiras - outros métodos	8	63.508,81	26.365,95
Acionistas/sócios		-	-
Outros ativos financeiros	10	845.642,64	1.045.970,77
Ativos por impostos diferidos		-	-
		<b>119.756.268,97</b>	<b>131.767.267,53</b>
Ativo corrente			
Inventários	11	2.736.725,08	2.917.389,65
Ativos biológicos		-	-
Clientes	12	3.917.298,40	4.382.322,40
Adiantamentos a fornecedores	12	26.635,41	39.427,11
Estado e outros entes públicos	16	238.572,95	186.932,82
Acionistas/sócios	12	81.766,66	127.346,96
Outras contas a receber	12	21.864.330,95	21.309.646,42
Diferimentos		-	-
Ativos financeiros detidos para negociação		-	-
Outros ativos financeiros		-	-
Ativos não correntes detidos para venda		-	-
Caixa e depósitos bancários	4 e 12	1.610.677,04	1.913.440,68
		<b>30.476.008,49</b>	<b>30.876.405,94</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>150.232.265,46</b>	<b>162.643.663,47</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
Capital próprio			
Capital realizado	13	163.532.270,02	163.532.270,02
Ações (quotas) próprias		-	-
Outros instrumentos de capital próprio		-	-
Prémios de emissão		-	-
Reservas legais		-	-
Outras reservas		-	-
Resultados transitados		(991.655.273,66)	(949.398.240,51)
Ajustamentos em ativos financeiros	8	1.791.682,18	1.791.682,18
Excedentes de revalorização	13	51.798.984,06	50.393.450,54
Outras variações no capital próprio	13	478.712,53	428.319,56
		<b>(774.053.624,87)</b>	<b>(733.252.510,21)</b>
		<b>(29.250.852,33)</b>	<b>(42.257.033,15)</b>
<b>Resultado líquido do período</b>			
<b>Total do capital próprio</b>		<b>(803.304.477,20)</b>	<b>(775.509.551,36)</b>
Passivo			
Passivo não corrente			
Provisões	14	3.951.604,05	4.087.819,11
Financiamentos obtidos	15	523.460.619,35	580.424.697,84
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	18	130.636.627,00	140.802.905,00
Passivos por impostos diferidos	9	10.702.940,46	10.541.083,80
Outras contas a pagar		-	-
		<b>668.751.790,86</b>	<b>745.856.505,75</b>
Passivo corrente			
Fornecedores	15	7.695.389,64	8.660.546,41
Adiantamentos de clientes		-	-
Estado e outros entes públicos	16	3.272.465,42	3.330.804,43
Acionistas/sócios		10.157,67	-
Financiamentos obtidos	15	169.002.770,63	82.013.230,74
Outras contas a pagar	15	103.410.621,80	96.979.204,28
Diferimentos	17	1.393.546,64	1.312.923,22
Passivos financeiros detidos para negociação		-	-
Outros passivos financeiros		-	-
Passivos não correntes detidos para venda		-	-
		<b>284.784.951,80</b>	<b>192.296.709,08</b>
		<b>953.536.742,66</b>	<b>938.153.214,83</b>
<b>Total do passivo</b>		<b>150.232.265,46</b>	<b>162.643.663,47</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>		<b>150.232.265,46</b>	<b>162.643.663,47</b>

O Anexo faz parte integrante do Balanço em 31 de Dezembro de 2011

O Conselho de Administração

*João Manuel Brito Rodrigues*  
*Francisco António Pinto Rodrigues*  
*João Manuel Brito Rodrigues*  
*Assistente de Contas*

O Técnico Oficial de Contas

*F. B. Almeida*



Companhia Carris de Ferro de Lisboa, SA  
 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZAS  
 PERÍODO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011

(Montantes expressos em euros)

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	PERÍODOS	
		2011	2010
Vendas e serviços prestados	19	81.536.114,30	78.309.108,62
Subsídios à exploração	19	58.456.971,26	55.484.552,79
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	8	426.991,55	207.004,80
Variação nos inventários da produção	11	-	(26.842,58)
Trabalhos para a própria entidade		169.819,10	273.532,25
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	11	(21.261.164,63)	(21.034.172,32)
Fornecimentos e serviços externos	20	(20.571.417,92)	(29.405.829,66)
Gastos com o pessoal	21	(68.892.717,01)	(83.555.228,59)
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	11	(1.424,51)	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	12	596.951,77	14.891,05
Provisões (aumentos/reduções)	14	136.215,06	214.291,33
Imparidade de investimentos não depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)		(131.409,09)	(21.023,46)
Aumentos/reduções de justo valor		-	-
Outros rendimentos e ganhos	23	2.765.190,71	3.193.696,08
Outros gastos e perdas	24	(645.817,44)	(828.396,88)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>34.584.303,15</b>	<b>2.825.583,43</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	22	(19.387.759,40)	(20.549.353,62)
Imparidade de investimentos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)		-	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>15.196.543,75</b>	<b>(17.723.770,19)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	25	6.594.108,37	5.541.609,56
Juros e gastos similares suportados	25	(51.340.070,76)	(30.388.797,80)
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>(29.549.418,64)</b>	<b>(42.570.958,43)</b>
Imposto sobre o rendimento do período	9	298.666,31	313.925,28
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>(29.250.752,33)</b>	<b>(42.257.033,15)</b>

O Anexo faz parte integrante da Demonstração dos Resultados em 31 de Dezembro de 2011

O Conselho de Administração

O Técnico Oficial de Contas

*João Manuel Costa Loureiro*  
*João António Pinheiro dos Reis*  
*Fernando de Almeida*  
*Luís António de Jesus Cabral*

*F. Almeida*

# COMPANHIA CARRIS DE FERRO DE LISBOA, SA

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA  
PERÍODO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011

(Montantes expressos em euros)

ACTIVIDADES OPERACIONAIS	NOTAS	2011	2010
Recbimentos de Clientes		90.929.389,75	90.007.257,16
Recb. de Indemnizações Compensatórias e Outros Subsídios		63.983.660,26	56.175.367,46
Pagamentos a Fornecedores		-59.426.247,56	-66.050.923,17
Pagamentos ao Pessoal (inclui encargos)		-80.846.424,45	-87.213.275,25
Fluxos Gerados pelas Operações		14.640.378,00	-7.081.573,80
Outros recebimentos / Pagamentos		2.009.822,48	3.162.465,87
Pagamento (-) / Recebimento do IRC		-127.704,40	619.801,57
Transferência p/ Trabalhos para a Própria Empresa		-	273.532,25
<b>FLUXOS DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS ( 1 )</b>		<b>16.522.496,08</b>	<b>-3.025.774,11</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>			
Pagamentos respeitantes a :			
Ativos fixos tangíveis		-5.384.549,63	-9.628.175,55
Ativos intangíveis		-33.429,30	-
Outros ativos financeiros		-	-81.747,82
Recebimentos respeitantes a :			
Ativos fixos tangíveis		23.248,84	-
Ativos intangíveis		-	-
Outros ativos financeiros		68.919,17	39.957,44
Subsídios ao investimento		875.285,04	82.960,41
Juros e rendimentos similares		55.455,32	56.186,95
Dividendos		106.148,72	-
Transferência p/ Trabalhos para a Própria Empresa		-	-273.532,25
<b>FLUXOS DAS ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO ( 2 )</b>		<b>-4.288.921,84</b>	<b>-9.804.350,82</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>			
Recebimentos provenientes de :			
Utilização de financiamentos - não correntes	15	-	120.000.000,00
Utilização de financiamentos - correntes	15	212.578.000,00	167.125.000,00
Empréstimos obrigacionistas		-	-
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio		-	-
Outros rendimentos e ganhos		76.010,88	63.223,75
Dotações para cobertura de prejuízos		-	-
Pagamentos respeitantes a :			
Amortização de financiamentos - não corrente	15	-44.400.000,08	-34.133.333,40
Amortização de financiamentos - correntes	15	-118.185.000,00	-164.545.000,00
Outros operações de financiamento		-5.263.466,39	-
Amortização de empréstimos obrigacionistas	15	-25.000.000,00	-50.000.000,00
Juros e gastos similares		-32.341.882,19	-26.003.052,49
<b>FLUXOS DAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO ( 3 )</b>		<b>-12.536.337,78</b>	<b>12.506.837,86</b>
<b>VARIAÇÃO DE CAIXA E SEUS EQUIVALENTES (4)=(1)+(2)+(3)</b>		<b>-302.763,54</b>	<b>-323.287,07</b>
CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO INÍCIO DO PERÍODO	4	1.913.440,58	2.236.727,65
CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO FIM DO PERÍODO	4	1.610.677,04	1.913.440,58

O Anexo faz parte integrante da Demonstração dos Fluxos de Caixa do exercício findo em 31 de Dezembro de 2011

O Conselho de Administração

*M. Manuel Pinto Lourenço*  
*Hélia Adelaide Pinto Dias Soares*  
*Fernando de Almeida*  
*Isabel Cristina de Sousa*

O Técnico Oficial de Contas

*M. Duarte*

## DEMONSTRAÇÃO DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO

### NO EXERCÍCIO 2011

(Montantes expressos em euros)

Notas	Capital realizado	Resultados transitados	Ajustamentos em ativos financeiros	Excedentes de revalorização	Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total do capital próprio
Posição no início do período 2011	13	163.532.270,02	(949.368.240,51)	1.791.682,18	50.389.450,54	428.819,56	(776.609.851,36)
<b>Alterações no período:</b>							
Variações dos excedentes de revalorização de ativos fixos tangíveis e intangíveis	5			1.969.428,20			1.969.428,20
Subsídios e doações	13			(563.894,68)	50.392,87		50.392,87
Ajustamentos por impostos diferidos	9	(42.257.033,15)				42.257.033,15	(563.894,68)
Aplicação dos resultados de 2010		(991.655.273,66)		1.791.682,18	478.712,53		(774.053.824,87)
<b>Resultado líquido do período</b>						(29.250.852,33)	(29.250.852,33)
<b>Resultado integral</b>						(29.250.852,33)	(803.304.477,20)
Posição no fim do período 2011		(991.655.273,66)	1.791.682,18	51.798.984,06	478.712,53	(29.250.852,33)	(803.304.477,20)

O Anexo faz parte integrante da Demonstração das Alterações no Capital Próprio no exercício findo em 31 de Dezembro de 2011

O Conselho de Administração

*João Manuel Brito Loureiro*  
*Maria Adelaide Pinto Dias Ramos*  
*Fundação de Unidade Im*  
*Reserva de Expansão Cultural*

O Técnico Oficial de Contas

*Ricardo*



**DEMONSTRAÇÃO DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO  
NO EXERCÍCIO 2010**

(Montantes expressos em euros)

Notas	Capital realizado	Resultados transitados	Ajustamentos em activos financeiros	Excedentes de revalorização	Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total do capital próprio
13	163.532.270,02	(907.853.059,10)	1.443.240,18	49.736.148,91	884.394,19	(41.545.181,41)	(733.797.247,21)
<b>Alterações no período:</b>							
13				1.101.117,47			1.101.117,47
9				(443.815,84)	(456.014,63)		(456.014,63)
		(41.545.181,41)				41.545.181,41	(443.815,84)
8		(949.398.240,51)	343.442,00	50.393.450,54	428.319,56	-	343.442,00
	<u>163.532.270,02</u>	<u>(949.398.240,51)</u>	<u>1.791.682,18</u>	<u>50.393.450,54</u>	<u>428.319,56</u>	<u>(42.257.033,15)</u>	<u>(733.252.518,21)</u>
						(42.257.033,15)	(42.257.033,15)
						<u>(42.257.033,15)</u>	<u>(775.509.551,36)</u>
	<u>163.532.270,02</u>	<u>(949.398.240,51)</u>	<u>1.791.682,18</u>	<u>50.393.450,54</u>	<u>428.319,56</u>	<u>(42.257.033,15)</u>	<u>(775.509.551,36)</u>

Resultado líquido do período

Resultado integral

Posição no fim do período 2010

O Anexo faz parte integrante da Demonstração das Alterações no Capital Próprio no exercício findo em 31 de Dezembro de 2010

O Conselho de Administração

*João Manuel da Silva  
Silvestre Adelino Pereira dos Reis  
Fernando de Almeida  
Marta de Sousa*

O Técnico Oficial de Contas

*A. S. A. P.*





# Companhia Carris de Ferro de Lisboa, SA

Anexo às demonstrações financeiras

em 31 de dezembro de 2011

## 1 NOTA INTRODUTÓRIA

A Companhia Carris de Ferro de Lisboa, S.A., ("Empresa" ou "Sociedade" ou Carris) é uma sociedade anónima de capitais públicos, foi constituída em setembro de 1872 e tem por atividade principal a exploração de transportes coletivos de superfície na cidade de Lisboa por concessão em regime de exclusividade, renovada pela Câmara Municipal de Lisboa em 1973 por um período de 50 anos.

As demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2011 refletem apenas as contas individuais da Empresa, preparadas nos termos legais para aprovação em Assembleia Geral de Acionistas. A Carris não irá proceder à elaboração de demonstrações financeiras consolidadas em 31 de dezembro de 2011, a que se encontraria obrigada pelo disposto no Decreto-Lei nº 158/2009 de 13 de julho, por considerar que:

- (i) Os efeitos da consolidação da subsidiária Aurora Finance, BV detida a 100% e constituída no exercício de 2004, encontram-se indiretamente refletidos nas demonstrações financeiras individuais da Carris, em 31 de dezembro de 2011, atendendo a que esta subsidiária foi constituída apenas com o propósito de contrair um empréstimo obrigacionista no montante de € 215.000.000,00, o qual foi integralmente repassado para a Carris, encontrando-se aquele montante (líquido de reembolsos), bem como os gastos a ele relativos registados nas demonstrações individuais da Empresa em 31 de dezembro de 2011; desta forma, os efeitos decorrentes da consolidação desta subsidiária não são materialmente relevantes;
- (ii) Os efeitos da consolidação da subsidiária Carristur, Lda., detida a 100% também não são materialmente relevantes.

As demonstrações financeiras anexas são apresentadas em euros e foram aprovadas pelo Conselho de Administração, na reunião de 22 de Fevereiro de 2012. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação pela Assembleia Geral de Acionistas, nos termos da legislação comercial em vigor em Portugal.

O Conselho de Administração entende que estas demonstrações financeiras refletem de forma verdadeira e apropriada as operações da Sociedade, bem como a sua posição e desempenho financeiros e fluxos de caixa.

## 2 REFERENCIAL CONTABILÍSTICO DE PREPARAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas no quadro das disposições em vigor em Portugal, em conformidade com o Decreto-Lei nº 158/2009, de 13 de julho, e de acordo com a estrutura conceptual, normas contabilísticas e de relato financeiro e normas interpretativas aplicáveis ao exercício findo em 31 de dezembro de 2011.



### 3 PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

As principais políticas contabilísticas adotadas na preparação das demonstrações financeiras anexas são as seguintes:

#### 3.1 Bases de apresentação

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas no pressuposto da continuidade das operações de acordo com o regime contabilístico do acréscimo, a partir dos registos contabilísticos da Empresa, de acordo com as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro.

#### 3.2 Ativos fixos tangíveis

Os ativos fixos tangíveis de natureza e uso semelhantes correspondentes aos terrenos e edifícios dos complexos de Santo Amaro, Cabo Ruivo e Miraflores encontram-se registados de acordo com o modelo de revalorização, correspondendo a sua quantia escriturada na data de relato ao seu justo valor. Têm sido efetuadas revalorizações, com uma regularidade anual, baseadas em avaliações efetuadas pela Luso-Roux - Consultores, S.A., desde 2004.

Qualquer aumento resultante das revalorizações é registado no capital próprio na rubrica "Excedentes de revalorização". Diminuições resultantes das revalorizações negativas são registadas diretamente na rubrica "Excedentes de revalorização" até à concorrência de qualquer saldo credor remanescente. Qualquer excesso das diminuições relativamente a esse saldo credor remanescente é reconhecido diretamente em resultados.

Os restantes ativos fixos tangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição (ou custo considerado para os bens que no normativo anterior se encontravam registados pelo custo de aquisição acrescido de reavaliações ao abrigo de diplomas legais) ou produção, o qual inclui o custo de compra, quaisquer custos diretamente atribuíveis às atividades necessárias para colocar os ativos na localização e condição necessárias para operarem deduzido de amortizações acumuladas e perdas por imparidade acumuladas (quando aplicável).

As amortizações são calculadas, após o momento em que o bem se encontra em condições de ser utilizado, de acordo com o método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado para cada grupo de bens.

*Handwritten signature and date:*  
2/38  
Handwritten initials and date.



19

As taxas de amortização utilizadas correspondem aos seguintes períodos de vida útil estimada:

Classe de bens	Anos
Edifícios e Outras Construções:	8 - 100
Equipamento Básico:	
Autocarros:	8 - 12
Via Férrea:	16
Carros Elétricos:	16
Carros Elétricos Articulados:	30
Rotáveis de Autocarros:	8 - 12
Rotáveis de Elétricos:	16
Equipamento de Transportes:	4 - 6
Ferramentas e Utensílios:	1 - 14
Equipamento Administrativo:	1 - 8
Outros:	3 - 20

A Administração entende que, em qualquer momento, o valor contabilístico dos bens será realizável quer através da sua alienação quer através da sua utilização, no pressuposto da continuidade das operações como referido em 3.1.

As despesas de manutenção e reparação (dispêndios subsequentes) que não são suscetíveis de gerar benefícios económicos futuros adicionais são registadas como gastos no período em que são incorridas.

O ganho (ou a perda) resultante da alienação ou abate de um ativo fixo tangível é determinado como a diferença entre o justo valor do montante recebido na transação ou a receber e a quantia líquida de amortizações acumuladas, escriturada do ativo e é reconhecido em resultados no período em que ocorre o abate ou a alienação.

### 3.3 Locações

As locações são classificadas como financeiras sempre que os seus termos transferem substancialmente todos os riscos e benefícios associados à propriedade do bem para o locatário. As restantes locações são classificadas como operacionais. A classificação das locações é feita em função da substância e não da forma do contrato.

Os ativos adquiridos mediante contratos de locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades, são registados no início da locação pelo menor de entre o justo valor dos ativos e o valor presente dos pagamentos mínimos da locação. Os pagamentos de locações financeiras são repartidos entre encargos financeiros e redução da responsabilidade, por forma a ser obtida uma taxa de juro constante sobre o saldo pendente da responsabilidade.

Os pagamentos de locações operacionais são reconhecidos como gasto numa base linear durante o período da locação

As rendas contingentes são reconhecidas como gastos do período em que são incorridas.

  
3/38





732

### 3.4 Ativos intangíveis

Os ativos intangíveis são registrados ao custo deduzido de amortizações e perdas por imparidade acumuladas.

Os dispêndios com atividades de pesquisa são registrados como gastos no período em que são incorridos.

As amortizações de ativos intangíveis são reconhecidas numa base linear durante a vida útil estimada dos ativos intangíveis.

A taxa de amortização utilizada corresponde a um período de vida útil de cinco anos.

### 3.5 Imparidade de ativos fixos tangíveis e intangíveis

Em cada data de relato é efetuada uma revisão das quantias escrituradas dos ativos fixos tangíveis e intangíveis da Empresa com vista a determinar se existe algum indicador de que os mesmos possam estar em imparidade. Se existir algum indicador, é estimada a quantia recuperável dos respetivos ativos (ou da unidade geradora de caixa) a fim de determinar a extensão da perda por imparidade (se for o caso).

### 3.6 Participações financeiras em subsidiárias

As participações em subsidiárias e associadas são registadas pelo método da equivalência patrimonial. De acordo com o método da equivalência patrimonial, as participações financeiras são registadas inicialmente pelo seu custo de aquisição e posteriormente ajustadas em função das alterações verificadas, após a aquisição, na quota-parte da Empresa nos ativos líquidos das correspondentes entidades. Os resultados da Empresa incluem a parte que lhe corresponde nos resultados dessas entidades.



É feita uma avaliação dos investimentos financeiros quando existem indícios de que o ativo possa estar em imparidade, sendo registadas como gastos na demonstração dos resultados, as perdas por imparidade que se demonstre existir.

Quando a proporção da Empresa nos prejuízos acumulados da subsidiária, entidade conjuntamente controlada ou associada excede o valor pelo qual o investimento se encontra registado, o investimento é relatado por valor nulo, exceto quando a Empresa tenha assumido compromissos de cobertura de prejuízos da associada, casos em que as perdas adicionais determinam o reconhecimento de um passivo. Se posteriormente a associada relatar lucros, a Empresa retoma o reconhecimento da sua quota-parte nesses lucros somente após a sua parte nos lucros igualar a parte das perdas não reconhecidas.

Os ganhos não realizados em transações com subsidiárias e associadas são eliminados proporcionalmente ao interesse da Empresa nas mesmas, por contrapartida da correspondente rubrica do investimento. As perdas não realizadas são similarmente eliminadas, mas somente até ao ponto em que a perda não resulte de uma situação em que o ativo transferido esteja em imparidade.

### 3.7 Inventários

Os inventários encontram-se registados ao menor de entre o custo e o valor líquido de realização. O custo inclui o custo de compra e eventuais despesas incorridas para os colocar em condições de poderem ser utilizados pela Empresa.

  
4 / 38  






13

O valor líquido de realização representa o preço de venda estimado deduzido de todos os custos estimados necessários para concluir os inventários e para efetuar a sua venda. Nas situações em que o valor de custo é superior ao valor líquido de realização, é registada uma perda por imparidade pela respetiva diferença, a qual é reduzida ou anulada quando deixam de existir os motivos que a originaram. As variações do exercício nas perdas por imparidade de inventários são registadas na rubrica de resultados "Imparidade de inventários (perdas/reversões)".

O método de custeio dos inventários adotado pela Empresa consiste no custo médio.

### 3.8 Ativos e passivos financeiros

Os ativos e os passivos financeiros são reconhecidos no balanço quando a Empresa se torna parte das correspondentes disposições contratuais, sendo utilizado para o efeito o previsto na NCRF 27 – Instrumentos financeiros.

Os ativos e os passivos financeiros são assim mensurados de acordo com os seguintes critérios: (i) ao custo ou custo amortizado e (ii) ao justo valor com as alterações reconhecidas na demonstração dos resultados.

#### (i) Ao custo ou custo amortizado

São mensurados "ao custo ou custo amortizado" os ativos e os passivos financeiros que apresentem as seguintes características:

- Sejam à vista ou tenham uma maturidade definida; e
- Tenham associado um retorno fixo ou determinável; e
- Não sejam um instrumento financeiro derivado ou não incorporem um instrumento financeiro derivado.

O custo amortizado é determinado através do método do juro efetivo. O juro efetivo é calculado através da taxa que desconta exatamente os pagamentos ou recebimentos futuros estimados durante a vida esperada do instrumento financeiro na quantia líquida escriturada do ativo ou passivo financeiro (taxa de juro efetiva).

Nesta categoria incluem-se, conseqüentemente, os seguintes ativos e passivos financeiros:



#### a) Clientes e outras dívidas de terceiros

Os saldos de clientes e de outras dívidas de terceiros são registados ao custo amortizado deduzido de eventuais perdas por imparidade. Usualmente, o custo amortizado destes ativos financeiros não difere do seu valor nominal.

#### b) Caixa e depósitos bancários

Os montantes incluídos na rubrica de "Caixa e depósitos bancários" correspondem aos valores de caixa, depósitos bancários e depósitos a prazo e outras aplicações de tesouraria vencíveis a menos de três meses e para os quais o risco de alteração de valor é insignificante.

Estes ativos são mensurados ao custo amortizado. Usualmente, o custo amortizado destes ativos financeiros não difere do seu valor nominal.

  
5/38  




732

**c) Outros ativos financeiros**

Os outros ativos financeiros incluem títulos de dívida pública detidos para garantia de pensões de acidentes de trabalho de que a Empresa foi autosseguradora até 8 de janeiro de 1999. Estes ativos encontram-se registrados ao custo.

**d) Fornecedores e outras dívidas a terceiros**

Os saldos de fornecedores e de outras dívidas a terceiros são registrados ao custo amortizado. Usualmente, o custo amortizado destes passivos financeiros não difere do seu valor nominal.

**e) Financiamentos obtidos**

Os financiamentos obtidos são registrados no passivo ao custo amortizado.

Eventuais despesas incorridas com a obtenção desses financiamentos, designadamente comissões bancárias e imposto do selo, assim como os encargos com juros e despesas similares, são reconhecidas de forma aproximada ao método do juro efetivo em resultados do exercício ao longo do período de vida desses financiamentos. As despesas incorridas, enquanto não estiverem reconhecidas, são apresentadas a deduzir à rubrica de "Financiamentos obtidos". Os juros incorridos e ainda não liquidados são apresentados na rubrica de "Outras contas a pagar".

**f) Contratos para conceder ou contrair empréstimos**

Os contratos para conceder ou contrair empréstimos que não possam ser liquidados numa base líquida e que, quando executados, reúnam as condições atrás descritas para serem classificados na categoria "Ao custo ou custo amortizado" são registrados ao custo deduzido de eventuais perdas por imparidade.

Estes montantes são registrados, consoante a sua natureza, na rubrica "Outros ativos financeiros" ou na rubrica "Outros passivos financeiros".

**(ii) Ao justo valor com as alterações reconhecidas na demonstração dos resultados**

Todos os ativos e passivos financeiros não incluídos na categoria "ao custo ou custo amortizado" são incluídos na categoria "ao justo valor com as alterações reconhecidas na demonstração dos resultados".

Nesta categoria incluem-se, consequentemente, os seguintes ativos e passivos financeiros:

**a) Instrumentos financeiros derivados ("swaps")**

A Empresa celebrou, em exercícios anteriores, contratos de swap de taxa de juro, os quais não se configuram como de cobertura. Tais instrumentos financeiros encontram-se a ser registrados ao justo valor por resultados, sendo o seu saldo no balanço registado na rubrica de "Outras contas a pagar".

**(iii) Imparidade de ativos financeiros**

Os ativos financeiros incluídos na categoria "Ao custo ou custo amortizado" são sujeitos a testes de imparidade em cada data de relato. Tais ativos financeiros encontram-se em imparidade quando existe uma evidência objetiva de que, em resultado de um ou mais acontecimentos ocorridos após o seu reconhecimento inicial, os seus fluxos de caixa futuros estimados são afetados.

732  
6/38  
JA



7/38

Para os ativos financeiros mensurados ao custo amortizado, a perda por imparidade a reconhecer corresponde à diferença entre a quantia escriturada do ativo e o valor presente na data de relato dos novos fluxos de caixa futuros estimados descontados à respetiva taxa de juro efetiva original.

Para os ativos financeiros mensurados ao custo, a perda por imparidade a reconhecer corresponde à diferença entre a quantia escriturada do ativo e a melhor estimativa do justo valor do ativo na data de relato.

As perdas por imparidade são registadas em resultados na rubrica "Perdas por imparidade" no período em que são determinadas.

Subsequentemente, se o montante da perda por imparidade diminui e tal diminuição pode ser objetivamente relacionada com um acontecimento que teve lugar após o reconhecimento da perda, esta deve ser revertida por resultados. A reversão deve ser efetuada até ao limite da quantia que estaria reconhecida (custo amortizado) caso a perda não tivesse sido inicialmente registada. A reversão de perdas por imparidade é registada em resultados na rubrica "Reversões de perdas por imparidade". Não é permitida a reversão de perdas por imparidade registada em investimentos em instrumentos de capital próprio (mensurados ao custo).

As perdas de imparidade em contas a receber de clientes são registadas em conformidade com o artigo 34.º do Código do IRC, o qual se aproxima do valor estimado de perdas na realização das contas a receber. Adicionalmente, a Empresa procedeu em exercícios anteriores ao registo de perdas de imparidade fiscalmente não aceites como gastos, relativas a contas a receber de outros devedores (essencialmente da Câmara Municipal de Lisboa), ascendendo o seu saldo total, em 31 de dezembro de 2011 a € 2.349.456,22 (€ 3.077.792,97 em 2010).

#### (iv) Desreconhecimento de ativos e passivos financeiros

A Empresa desreconhece ativos financeiros apenas quando os direitos contratuais aos seus fluxos de caixa expiram por cobrança, ou quando transfere para outra entidade o controlo desses ativos financeiros e todos os riscos e benefícios significativos associados à posse dos mesmos.

A Empresa desreconhece passivos financeiros apenas quando a correspondente obrigação seja liquidada, cancelada ou expire.

### 3.9 Subsídios do Governo

Os subsídios do Governo apenas são reconhecidos quando existe uma certeza razoável de que a Empresa irá cumprir com as condições de atribuição dos mesmos e de que os mesmos irão ser recebidos.

Os subsídios do Governo associados à aquisição ou produção de ativos não correntes são inicialmente reconhecidos no capital próprio, sendo subsequentemente imputados numa base sistemática (proporcionalmente às amortizações dos ativos subjacentes) como rendimentos do exercício durante as vidas úteis dos ativos com os quais se relacionam.

Outros subsídios do Governo são, de uma forma geral, reconhecidos como rendimentos de uma forma sistemática durante os períodos necessários para os balancear com os gastos que é suposto compensarem. Subsídios do Governo que têm por finalidade compensar perdas já incorridas ou que não têm gastos futuros associados são reconhecidos como rendimentos do período em que se tornam recebíveis.

7/38  
sed





73h

### 3.10 Rédito

O rédito   mensurado pelo justo valor da contrapresta o recebida ou a receber. O rédito reconhecido está deduzido do montante de devolu es, descontos e outros abatimentos e não inclui IVA e outros impostos liquidados relacionados com a presta o de serviços.

O rédito proveniente da presta o de serviços   reconhecido:

- Se resultante da venda de bilhetes, no momento da sua utiliza o;
- Se resultante da venda de passes, no período a que a mesma confere o direito de utiliza o;
- Restantes transa es/presta es de serviços, com base na percentagem de acabamento.

O rédito de juros   reconhecido utilizando o método do juro efetivo, desde que seja provável que benefícios econ micos fluam para a Empresa e o seu montante possa ser mensurado com fiabilidade.

O rédito proveniente de dividendos   reconhecido quando se encontra estabelecido o direito da Empresa a receber o correspondente montante.

As indemniza es compensatórias, não reembolsáveis, atribuídas pelo Governo   Empresa, para financiar parcialmente as suas opera es em cumprimento das obriga es de serviço público, são registadas como subsídios   explora o no exercício em que são atribuídas.

Em 2011 as compensa es financeiras atribuídas pelo Governo ascenderam a  56.180.000,00 ( 53.000.000,00 reconhecido como rédito após dedu o do IVA) nos termos da Resolu o do Conselho de Ministros n.  53/2011 de 24 de novembro. Em 2010 foram atribuídas compensa es no valor de  53.923.838,00 ( 50.871.545,28 reconhecido como rédito).

Em 2011 foi ainda atribuída pelo Governo uma compensa o financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 no montante de  5.149.854,68 ( 4.858.353,47 reconhecido como rédito após dedu o do IVA), sendo os correspondentes valores de 2010 de  4.727.452,05 e  4.459.860,41. Em 2011 foi ainda recebida uma compensa o financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 referente a Dezembro de 2010, no valor de  27.957,04 ( 26.374,57 reconhecido como rédito após dedu o do IVA).

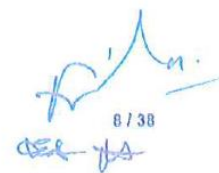
### 3.11 Juízos de valor críticos e principais fontes de incerteza associadas a estimativas

Na prepara o das demonstra es financeiras anexas foram efetuados juízos de valor e estimativas e utilizados diversos pressupostos que afetam as quantias relatadas de ativos e passivos, assim como as quantias relatadas de rendimentos e gastos do período.

As estimativas e os pressupostos subjacentes foram determinados por referência   data de relato com base no melhor conhecimento existente   data de aprova o das demonstra es financeiras dos eventos e transa es em curso, assim como na experiência de eventos passados e/ou correntes. Contudo, poderão ocorrer situa es em períodos subsequentes que, não sendo previsíveis   data de aprova o das demonstra es financeiras, não foram consideradas nessas estimativas. As altera es às estimativas que ocorram posteriormente   data das demonstra es financeiras serão corrigidas de forma prospetiva. Por este motivo e dado o grau de incerteza associado, os resultados reais das transa es em questão poderão diferir das correspondentes estimativas.

Os principais juízos de valor e estimativas efetuadas na prepara o das demonstra es financeiras anexas foram os seguintes:

a) Revaloriza o de ativos fixos tangíveis;

  
8 / 38



232

- b) *Vidas úteis dos ativos fixos tangíveis e intangíveis;*
- c) *Registo de perdas de imparidade em ativos correntes e provisões;*
- d) *Justo valor dos instrumentos financeiros derivados ("swaps");*
- e) *Responsabilidades com benefícios de reforma.*

### 3.12 Imposto sobre o rendimento

O imposto sobre o rendimento do exercício registado na demonstração dos resultados corresponde à soma dos impostos correntes com os impostos diferidos. Os impostos correntes e os impostos diferidos são registados em resultados, salvo quando os impostos diferidos se relacionam com itens registados diretamente no capital próprio, caso em que são registados no capital próprio.

O imposto corrente a pagar é calculado com base no lucro tributável. O lucro tributável difere do resultado contabilístico, uma vez que exclui diversos gastos e rendimentos que apenas serão dedutíveis ou tributáveis em outros exercícios, bem como gastos e rendimentos que nunca serão dedutíveis ou tributáveis. No caso da Empresa e porque o seu resultado tributável será significativamente negativo, o imposto corrente calculado corresponde às tributações autónomas a pagar essencialmente originadas pelos gastos incorridos no exercício com viaturas ligeiras de passageiros e mistas e outros com deslocações, ou em despesas de representação ou de relações públicas.

Os impostos diferidos referem-se às diferenças temporárias entre os montantes dos ativos e passivos para efeitos de relato contabilístico e os respetivos montantes para efeitos de tributação. Os ativos e os passivos por impostos diferidos são mensurados utilizando as taxas de tributação que se espera estarem em vigor à data da reversão das correspondentes diferenças temporárias, com base nas taxas de tributação (e legislação fiscal) que estejam formalmente emitidas na data de relato.

Os passivos por impostos diferidos são reconhecidos para todas as diferenças temporárias tributáveis e os ativos por impostos diferidos são reconhecidos para as diferenças temporárias dedutíveis para as quais existem expectativas razoáveis de lucros fiscais futuros suficientes para utilizar esses ativos por impostos diferidos, ou diferenças temporárias tributáveis que se revertam no mesmo período de reversão das diferenças temporárias dedutíveis. Em cada data de relato é efetuada uma revisão dos ativos por impostos diferidos, sendo os mesmos ajustados em função das expectativas quanto à sua utilização futura.

No registo dos passivos por impostos diferidos relativos às reavaliações de ativos fixos tangíveis a Empresa procede à compensação dos ativos por impostos diferidos relativos a prejuízos fiscais reportáveis até à concorrência dos passivos por impostos diferidos durante o período de reporte daqueles prejuízos.

### 3.13 Provisões

As provisões são registadas quando a Empresa tem uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante dum acontecimento passado, é provável que para a liquidação dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado.

O montante das provisões registadas consiste na melhor estimativa, na data de relato, dos recursos necessários para liquidar a obrigação. Tal estimativa, revista em cada data de relato, é determinada tendo em consideração os riscos e incertezas associados a cada obrigação.

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, sendo divulgados sempre que a possibilidade de existir uma saída de recursos englobando benefícios económicos não seja remota. Os ativos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, sendo divulgados quando for provável a existência de um influxo económico futuro de recursos.

9/38  
Sick JA





138

### 3.14 Benefícios pós-emprego

#### Planos de benefício definido

A Empresa tem um plano de benefício definido para complemento de pensões de reforma por velhice, invalidez e pensões de sobrevivência. As responsabilidades da Empresa relacionadas com este plano são determinadas através do método da unidade de crédito projetada, sendo as respetivas avaliações atuariais efetuadas em cada data de relato.

Os ganhos e perdas atuariais são reconhecidos diretamente em resultados no ano em que são determinados.

### 3.15 Encargos financeiros com empréstimos obtidos

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos são reconhecidos como gastos à medida que são incorridos.

### 3.16 Especialização de exercícios

A Empresa regista os seus rendimentos e gastos de acordo com o princípio da especialização de exercícios, pelo qual os rendimentos e gastos são reconhecidos à medida que são gerados, independentemente do momento do respetivo recebimento ou pagamento. As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e os correspondentes rendimentos e gastos gerados são registadas como ativos ou passivos.

### 3.17 Acontecimentos subsequentes

Os acontecimentos após a data do balanço que proporcionam informação adicional sobre condições que existiam à data do balanço ("adjusting events" ou acontecimentos após a data do balanço que dão origem a ajustamentos) são refletidos nas demonstrações financeiras. Os eventos após a data do balanço que proporcionam informação sobre condições ocorridas após a data do balanço ("non adjusting events" ou acontecimentos após a data do balanço que não dão origem a ajustamentos) são divulgados nas demonstrações financeiras, se forem considerados materiais.

## 4 FLUXOS DE CAIXA

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, caixa e seus equivalentes inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis (de prazo inferior ou igual a três meses) e aplicações de tesouraria no mercado monetário. Caixa e seus equivalentes em 31 de dezembro detalha-se conforme se segue:

	2011	2010
Numerário	93.213,95	99.084,80
Depósitos bancários imediatamente mobilizáveis	1.517.463,09	1.814.355,78
	<u>1.610.677,04</u>	<u>1.913.440,58</u>

  
10 / 38  




Existem créditos bancários concedidos e não sacados que podem ser utilizados sem restrições, no montante de € 12.025.000,00 (€ 104.593.989,49 em 2010).

## 5 ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 2011 e em 2010 o movimento ocorrido na quantia escriturada dos ativos fixos tangíveis, bem como nas respetivas amortizações acumuladas e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

2011								
	Terrenos e Recursos Naturais	Edifícios e Outras Construções	Equipamento Básico	Equipamento Transporte	Equipamento Administrativo	Outros Ativos Fixos Tangíveis	Ativos Fixos Tangíveis Em Curso	Total
<b>Ativos</b>								
Saldo Inicial	39.607.251,96	119.397.775,62	221.561.725,93	2.467.365,86	7.559.612,85	15.053.287,88	589.170,75	406.236.190,85
Aquisições		143.089,27	3.948.235,27	7.078,51	104.691,38	97.269,87	612.804,82	4.913.169,12
Alienações			-1.210.728,81	-179.882,90	-25,08			-1.390.636,79
Transferências			3.306,25		14.569,00	57.297,70	-75.172,95	-
Abates		-11.504,02	-32.726,98	-2.766,91	-161.067,49	-5.325,82	-48.404,33	-261.795,55
Revalorizações		1.969.428,20						1.969.428,20
<b>Saldo</b>	<b>39.607.251,96</b>	<b>121.498.789,07</b>	<b>224.269.811,66</b>	<b>2.291.794,56</b>	<b>7.517.780,66</b>	<b>15.202.529,63</b>	<b>1.078.398,29</b>	<b>411.460.355,83</b>
<b>Amortizações Acumuladas e Perdas Imparidade</b>								
Saldo Inicial		100.432.431,02	158.904.265,85	1.980.759,42	6.093.240,24	13.443.908,78		280.854.605,31
Amortizações Exercício		2.841.507,35	14.555.452,80	219.200,76	499.792,32	649.999,65		18.765.952,88
Alienações			-1.209.058,18	-173.510,24	-25,08			-1.382.599,50
Abates		-11.504,02	-32.726,98	-2.766,91	-154.488,27	-2.469,82		-203.936,00
<b>Saldo</b>	<b>-</b>	<b>103.262.434,35</b>	<b>172.217.933,49</b>	<b>2.023.677,03</b>	<b>6.438.539,21</b>	<b>14.091.438,61</b>	<b>-</b>	<b>298.034.022,69</b>
<b>Ativos Líquidos</b>	<b>39.607.251,96</b>	<b>18.236.354,72</b>	<b>52.051.878,17</b>	<b>268.117,53</b>	<b>1.079.241,45</b>	<b>1.111.091,02</b>	<b>1.078.398,29</b>	<b>113.432.333,14</b>

2010								
	Terrenos e Recursos Naturais	Edifícios e Outras Construções	Equipamento Básico	Equipamento Transporte	Equipamento Administrativo	Outros Ativos Fixos Tangíveis	Ativos Fixos Tangíveis Em Curso	Total
<b>Ativos</b>								
Saldo inicial	39.607.251,96	117.386.597,48	220.055.112,56	2.487.911,82	7.986.292,30	15.057.507,63	635.225,92	403.477.899,67
Aquisições		71.695,36	10.490.899,43	279.488,30	78.394,59	4.872,11	1.419.184,91	12.344.534,70
Alienações			-8.990.177,39	-300.034,26	-637.932,11	-170.356,33		-9.968.500,09
Transferências		668.417,43	450.658,26		278.051,51	162.681,88	1.759.809,08	-
Abates		-10.052,12	-474.766,93		-227.193,44	-1.417,41	-5.431,00	-718.880,80
Revalorizações		1.101.117,47						1.101.117,47
<b>Saldo final</b>	<b>39.607.251,96</b>	<b>119.397.775,62</b>	<b>221.561.725,93</b>	<b>2.467.365,86</b>	<b>7.559.612,85</b>	<b>15.053.287,88</b>	<b>589.170,75</b>	<b>406.236.190,85</b>
<b>Amortizações acumuladas e perdas por imparidade</b>								
Saldo inicial		97.716.110,07	153.046.973,33	1.921.515,28	6.327.557,16	12.546.865,35		271.559.041,19
Amortizações exercício		2.726.373,07	15.250.912,91	223.131,52	508.751,73	1.067.024,60		19.776.193,83
Alienações			-8.939.543,10	-163.867,38	-517.139,95	-168.583,76		-9.789.154,19
Abates		-10.052,12	-454.077,29		-225.928,70	-1.417,41		-691.475,52
<b>Saldo final</b>	<b>-</b>	<b>100.432.431,02</b>	<b>158.904.265,85</b>	<b>1.980.759,42</b>	<b>6.093.240,24</b>	<b>13.443.908,78</b>	<b>-</b>	<b>280.854.605,31</b>
<b>Ativos Líquidos</b>	<b>39.607.251,96</b>	<b>18.965.344,60</b>	<b>62.657.460,08</b>	<b>466.606,44</b>	<b>1.466.372,61</b>	<b>1.609.379,10</b>	<b>589.170,75</b>	<b>126.381.585,54</b>

11/38  
*[Handwritten signature]*



13

O equipamento administrativo em poder de terceiros tem o valor de € 49.250,31 e os edifícios e outras construções implantadas em propriedade alheia têm o valor de € 542.875,58.

Os ativos fixos tangíveis são amortizados de acordo com o método das quotas constantes, sendo registada uma quota integral no ano de aquisição e não sendo praticada qualquer quota no ano do abate se o bem ainda se encontrar em curso de amortização durante a vida útil estimada.

As amortizações do exercício, no montante de € 18.765.952,88 (€ 19.776.193,83 em 2010), foram registadas nas seguintes rubricas:

	2011	2010
Edifícios e Outras Construções	2.841.507,35	2.726.373,07
Equipamento Básico	14.555.452,80	15.250.912,91
Equipamento Transporte	219.200,76	223.131,52
Equipamento Administrativo	499.792,32	508.751,73
Outros Ativos Fixos Tangíveis	649.999,65	1.067.024,60
<b>Saldo</b>	<b>18.765.952,88</b>	<b>19.776.193,83</b>

A Empresa procede anualmente à reavaliação dos terrenos e edifícios de natureza ou uso semelhante, para o seu valor de mercado (justo valor) à data de relato, determinado por avaliações independentes efetuadas pela Luso-Roux, Consultores S.A. No exercício de 2011, o efeito da atualização daquelas revalorizações consistiu num aumento das reservas de reavaliação no montante de € 1.969.428,20, tendo as amortizações do exercício sido aumentadas no montante de € 1.436.259,11 em resultado da amortização das reavaliações registadas até 31 de dezembro de 2011.

O detalhe dos custos históricos de aquisição de ativos fixos tangíveis e correspondentes valores de revalorização em 31 de dezembro de 2011 e 2010, líquidos de amortizações e perdas por imparidade acumuladas, é o seguinte:

2011

	Custo Histórico (a)	Excedente Revalorização (a)	Valor Revalorizado
Terrenos e Recursos Naturais	1.942.258,83	37.664.993,13	39.607.251,96
Edifícios e Outras Construções	5.821.473,95	12.414.880,77	18.236.354,72
Equipamento Básico	51.654.492,72	397.385,45	52.051.878,17
Equipamento Transporte	268.117,53	-	268.117,53
Equipamento Administrativo	1.079.241,45	-	1.079.241,45
Outros Ativos Fixos Tangíveis	1.111.091,02	-	1.111.091,02
<b>Saldo</b>	<b>61.876.675,50</b>	<b>50.477.259,35</b>	<b>112.353.934,85</b>

(a) Inclui as reavaliações efetuadas ao abrigo de diplomas legais, incluídas no custo considerado dos bens.

Handwritten signature and date 12/38





73

2010

	Custo Histórico (a)	Excedente Revalorização (a)	Valor Revalorizado
Terrenos e Recursos Naturais	1.942.258,83	37.664.993,13	39.607.251,96
Edifícios e Outras Construções	6.941.871,52	12.023.473,08	18.965.344,60
Equipamento Básico	62.199.672,27	457.787,81	62.657.460,08
Equipamento Transporte	486.606,44	-	486.606,44
Equipamento Administrativo	1.466.372,61	-	1.466.372,61
Outros Ativos Tangíveis	1.609.379,10	-	1.609.379,10
<b>Saldo</b>	<b>74.646.160,77</b>	<b>50.146.254,02</b>	<b>124.792.414,79</b>

(a) Inclui as reavaliações efetuadas ao abrigo de diplomas legais, incluídas no custo considerado dos bens.

Não foi apurada qualquer perda por imparidade em qualquer dos exercícios.

## 6 LOCAÇÕES

### Locações financeiras

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 a Empresa mantém escriturados bens (essencialmente autocarros), como segue:

2011

	Custo	Amortizações / Perdas Imparidade Acumuladas	Quantia Escriturada
Equipamento Básico	32.225.898,22	11.930.718,18	20.295.180,04
Equipamento Transporte	997.440,84	759.698,71	237.742,13
<b>Saldo</b>	<b>33.223.339,06</b>	<b>12.690.416,89</b>	<b>20.532.922,17</b>

2010

	Custo	Amortizações / Perdas Imparidade Acumuladas	Quantia Escriturada
Equipamento Básico	32.225.898,22	7.902.480,88	24.323.417,34
Equipamento Transporte	997.440,84	560.210,55	437.230,29
<b>Saldo</b>	<b>33.223.339,06</b>	<b>8.462.691,43</b>	<b>24.760.647,63</b>

*[Handwritten signature]*  
13/38  
*[Handwritten initials]*



136

Os pagamentos mínimos das locações financeiras em 31 de dezembro de 2011 e 2010 são detalhados conforme se segue:

	Pagamentos mínimos <sup>(a)</sup>	
	2011	2010
Até 1 ano	5.968.811,64	5.911.217,73
Entre 1 ano e 5 anos	17.369.230,78	21.794.765,69
A mais de 5 anos	-	1.239.891,79
	<u>23.338.042,42</u>	<u>28.945.875,21</u>

<sup>(a)</sup> Inclui juros.

#### Locações operacionais


Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, a Empresa é locatária em contratos de locação operacional relacionados com viaturas ligeiras, os quais se encontram denominados em euros.

Os pagamentos mínimos das locações operacionais em 2011 e 2010 são detalhados conforme se segue:

	Pagamentos mínimos não canceláveis	
	2011	2010
Até 1 ano	29.442,33	35.947,41
Entre 1 ano e 5 anos	31.380,71	59.298,47
A mais de 5 anos	-	-
	<u>60.823,04</u>	<u>95.245,88</u>

O gasto relacionado com locações operacionais reconhecido nos exercícios findos em 2011 e 2010 é detalhado conforme se segue:

	Gasto do período	
	2011	2010
Pagamentos mínimos	32.656,84	63.400,75

  
14/38



23

## 7 ATIVOS INTANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 2011 e 2010 o movimento ocorrido na quantia escriturada dos ativos intangíveis, bem como nas respectivas amortizações acumuladas e perdas por imparidade, foi o seguinte:

2011					
	Projetos Desenvolvimento	Programas Computador	Propriedade Industrial	Outros Ativos Intangíveis	Total
<b>Ativos</b>					
Saldo Inicial		8.965.728,95			8.965.728,95
Aquisições		346.678,96			346.678,96
Abates		-529.524,78			-529.524,78
Saldo	-	8.782.883,13	-	-	8.782.883,13
<b>Amortizações acumuladas e perdas por imparidade</b>					
Saldo Inicial		7.481.244,72			7.481.244,72
Amortizações Exercício		621.806,52			621.806,52
Abates		-529.510,78			-529.510,78
Saldo	-	7.573.540,46	-	-	7.573.540,46
Ativos Líquidos	-	1.209.342,67	-	-	1.209.342,67
<b>2010</b>					
	Projetos Desenvolvimento	Programas Computador	Propriedade Industrial	Outros Ativos Intangíveis	Total
<b>Ativos</b>					
Saldo inicial		8.282.696,65			8.282.696,65
Aquisições		685.779,52			685.779,52
Abates		-2.747,22			-2.747,22
Saldo final	-	8.965.728,95	-	-	8.965.728,95
<b>Amortizações acumuladas e perdas por imparidade</b>					
Saldo inicial		6.710.832,15			6.710.832,15
Amortizações do exercício		773.159,79			773.159,79
Abates		-2.747,22			-2.747,22
Saldo final	-	7.481.244,72	-	-	7.481.244,72
Ativos líquidos	-	1.484.484,23	-	-	1.484.484,23

Handwritten signature and date: 15/38



F 3 h

## 8 PARTICIPAÇÕES FINANCEIRAS

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010, o movimento ocorrido na rubrica "Participações financeiras" foi o seguinte:

2011			
	Método da equiv. patrimonial	Custo	Total
<b>Participações financeiras</b>			
Saldo inicial	3.828.851,04	26.365,95	3.855.216,99
Aumento - por incorporação de reservas		37.142,86	37.142,86
Aumento - Método da equiv. patrimonial	376.580,80		376.580,80
Saldo final	4.205.431,84	63.508,81	4.268.940,65

2010			
	Método da equiv. patrimonial	Custo	Total
<b>Participações financeiras</b>			
Saldo inicial	3.316.142,21	44.365,95	3.360.508,16
Transferências	18.000,00	-18.000,00	-
Regularizações - Método da equiv. patrimonial	343.442,00		343.442,00
Aumento - Método da equiv. patrimonial	182.961,40		182.961,40
Diminuição - Método da equiv. patrimonial	-31.694,57		-31.694,57
Saldo final	3.828.851,04	26.365,95	3.855.216,99

Em 2011 foi realizado e registado o montante de € 37.142,86, referente à participação da Empresa no aumento de capital da OTLIS - Operadores de Transporte da Região de Lisboa, dando cumprimento ao deliberado na Assembleia Geral deste ACE realizada em 28 de Setembro de 2010.

No decurso do exercício findo em 31 de dezembro de 2011 a Empresa recebeu o montante de € 50.410,75 relativo a dividendos da OTLIS.

Com referência a 1 de janeiro de 2010, a Empresa alterou a mensuração da participação financeira na Aurora Finance BV, detida em 100%, do custo de aquisição para o método de equivalência patrimonial. O efeito desta alteração foi registado na rubrica de "Ajustamentos em ativos financeiros" no Capital Próprio, consistindo o aumento do seu saldo no montante de € 343.442,00.

16/38





136

Em 31 de dezembro de 2011 a Empresa evidenciava os seguintes investimentos em subsidiárias, associadas e em outras empresas:

		2011							
	Sede	Ativo	Passivo	Capital próprio	Total de rendimentos	Resultado líquido	% detida	Saldo de Balanço	Proporção no resultado
<b>Subsidiárias:</b>									
CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal Lda.	Lisboa	10.218.092,10	6.793.543,06	3.424.549,04	12.451.554,04	256.902,93	100,00	3.424.549,04	311.897,93
AURORA FINANCE, BV	Amesterdan	155.861.512,00	155.417.143,00	464.369,00	2.504.335,00	37.276,33	100,00	464.369,00	36.927,00
<b>Empresas associadas:</b>									
PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL	Oeiras	1.557.551,00	854.187,00	703.364,00	1.393.698,00	59.904,00	45,00	316.513,80	27.785,87
								<u>4.205.431,84</u>	<u>376.580,80 a)</u>

a) Na demonstração de resultados estão registados proveitos de € 426.991,55 (e não € 376.580,80) porque inclui ainda dividendos recebidos de uma empresa relacionada (OTLIS) detida a 14,29% no montante de € 50.410,75.

		2010							
	Sede	Ativo	Passivo	Capital Próprio	Total de rendimentos	Resultado líquido	% detida	Saldo de Balanço	Proporção no resultado
<b>Subsidiárias:</b>									
CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal Lda.	Lisboa	11.899.188,38	8.788.507,25	3.112.681,11	12.565.285,18	38.509,88	100,00	3.112.681,11	116.961,40 a)
AURORA FINANCE, BV	Amesterdan	190.169.000,00	189.742.000,00	427.442,00	1.863.000,00	66.000,00	100,00	427.442,00	66.000,00
<b>Empresas associadas:</b>									
PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL	Oeiras	2.006.520,94	1.364.903,31	641.617,63	1.390.610,43	41.744,05	45,00	288.727,93	-31.694,57 a)
								<u>3.828.651,04</u>	<u>151.268,83 b)</u>

a) Inclui correções por o resultado líquido efetivamente aprovado no ano anterior diferir daquele que era conhecido aquando da prestação de contas desse ano.

b) Na demonstração de resultados estão registados proveitos de € 207.004,80 (e não € 151.268,83) porque inclui ainda dividendos recebidos de uma empresa relacionada (OTLIS) detida a 14,29% no montante de € 55.737,97.

A subsidiária Aurora Finance, BV foi constituída em exercícios anteriores com o propósito único de contrair um empréstimo obrigacionista, cujo montante foi integralmente repassado para a Empresa.

## 9 IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais estão sujeitas a revisão e correção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos (cinco anos para a Segurança Social), exceto quando tenham havido prejuízos fiscais, tenham sido concedidos benefícios fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos. Deste modo, as declarações fiscais da Empresa dos anos de 2008 a 2011 poderão vir ainda ser sujeitas a revisão.

17/38



136

Nos termos do artigo 88.º do código do IRC, a Empresa encontra-se sujeita adicionalmente a tributações autónomas sobre um conjunto de encargos às taxas previstas no mencionado artigo.

O Conselho de Administração da Empresa entende que as eventuais correções resultantes de revisões/inspeções por parte das autoridades fiscais àquelas declarações de impostos não terão um efeito significativo nas demonstrações financeiras em 31 de dezembro de 2011 e 2010.

O gasto com impostos sobre o rendimento em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é detalhado conforme se segue:

	2011	2010
Imposto corrente e ajustamentos:		
Imposto corrente do exercício	103.471,71	58.268,95
	<u>103.471,71</u>	<u>58.268,95</u>
Impostos diferidos:		
Impostos diferidos decorrentes de reavaliações livres e legais efetuadas aos ativos fixos tangíveis	-402.038,02	-372.194,23
	<u>-402.038,02</u>	<u>-372.194,23</u>
Gasto com impostos sobre o rendimento	<u>-298.566,31</u>	<u>-313.925,28</u>

	2011	2010
Resultado antes de imposto	-29.549.418,64	-42.570.958,43
Gasto com impostos sobre o rendimento apurado à taxa de 26,5%	-7.830.595,94	-11.281.303,98
Tributações autónomas	103.471,71	58.268,95
Diferenças temporárias:		
Reporte de prejuízos fiscais	7.830.595,94	11.281.303,98
Impostos diferidos decorrentes de reavaliações livres e legais efetuadas aos ativos fixos tangíveis (amortização)	-402.038,02	-372.194,23
	<u>-298.566,31</u>	<u>-313.925,28</u>
Gasto com impostos sobre o rendimento	<u>-298.566,31</u>	<u>-313.925,28</u>

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 os prejuízos fiscais reportáveis (já declarados) ascendiam a € 292.676.034,71 e € 294.737.160,07 euros, respetivamente. A data limite de utilização dos prejuízos fiscais existentes naquelas datas é conforme se segue:

	2011		2010	
	Montante	Data	Montante	Data
Gerados em 2005	-	-	51.572.692,48	31-12-2011
2006	49.113.793,39	31-12-2012	49.113.793,39	31-12-2012
2007	38.058.798,58	31-12-2013	38.058.798,58	31-12-2013
2008	33.430.168,07	31-12-2014	33.430.168,07	31-12-2014
2009	122.561.707,55	31-12-2015	122.561.707,55	31-12-2015
2010	49.511.567,12	31-12-2014	-	-
	<u>292.676.034,71</u>		<u>294.737.160,07</u>	

18/38  
SEM HA



13

O prejuízo fiscal relativo ao exercício de 2011, a declarar em Maio de 2012, poderá ser recuperável até 2016.

### Impostos diferidos

A Empresa não procedeu ao registo de ativos por impostos diferidos relativamente aos prejuízos fiscais reportáveis, por se entender não ser expectável, com referência a 31 de dezembro de 2011 e 2010, que as operações futuras irão gerar matéria coletável suficiente que permita a utilização destes prejuízos fiscais no seu período de reporte.

Contudo, tendo em consideração os prejuízos fiscais reportáveis e o seu período de reporte, os passivos por impostos diferidos registados em 31 de dezembro de 2011 e 2010 e respeitantes às reavaliações sobre bens amortizáveis foram registados atendendo ao seu valor líquido contabilístico posteriormente ao exercício de 2016, tendo-se utilizado para o efeito uma taxa agregada de imposto de 26,5% e considerando as alterações introduzidas pela Lei n.º 2/2007 de 15 de janeiro – Lei das Finanças Locais, no que respeita ao apuramento da Derrama para os exercícios de 2012 a 2015.

A Empresa não procedeu ao registo de ativos por impostos diferidos relativos a perdas de imparidade e provisões registadas acima dos limites fiscais por ser entendimento do Conselho de Administração da Empresa que não existem atualmente expectativas de lucros tributáveis futuros que permitissem a recuperabilidade desses ativos por impostos diferidos.

No que respeita às reavaliações efetuadas sobre os terrenos, e para efeitos do cálculo e registo do correspondente passivo por imposto diferido, foi considerada a base fiscal atualizada por coeficientes de atualização monetária dos terrenos reportada a 31 de dezembro de 2011 e 2010, tendo-se utilizado para o efeito uma taxa agregada de imposto de 26,5%.

O movimento ocorrido nos passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é como segue:

	Passivos por impostos diferidos	
	2011	2010
Saldo inicial	10.541.083,80	10.469.462,19
Efeito em resultados:		
Diferenças derivadas de mensurações de justo valor:		
Reavaliações livres de terrenos e edifícios	-380.608,66	-343.702,11
Diferenças entre a base fiscal e a base contabilística de ativos fixos tangíveis registados no custo considerado à data de transição (que foram objeto de reavaliações legais)	-21.429,36	-28.492,11
	-402.038,02	-372.194,22
Efeito em reservas:		
Diferenças derivadas de mensurações de justo valor:		
Reavaliações livres de terrenos e edifícios (Nota 13)	563.894,68	443.815,84
Saldo final	10.702.940,46	10.541.083,80

19/38  
13/11





203

## 10 OUTROS ATIVOS FINANCEIROS NÃO CORRENTES

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 a rubrica "Outros ativos financeiros não correntes" apresentava a seguinte composição:

	2011	2010
Não correntes:		
Investimentos em associadas - empréstimos concedidos	-	68.919,17
Títulos da dívida pública depositados em Instituições de Crédito	998.288,24	998.288,24
Títulos da dívida pública depositados à ordem do Juiz	914,51	914,51
Perdas por imparidades	-153.560,24	-22.151,15
	<u>845.642,51</u>	<u>1.045.970,77</u>

Esta rubrica do Balanço inclui o montante de € 999.202,75 respeitante a títulos da dívida pública detidos pela Empresa para garantir pensões de acidentes de trabalho, de que foi autosseguradora até 8 de janeiro de 1999.

## 11 INVENTÁRIOS

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, os inventários da Empresa eram detalhados conforme se segue:

	2011			2010		
	Quantia bruta	Perdas por imparidade	Quantia líquida	Quantia bruta	Perdas por imparidade	Quantia líquida
Mercadorias	93.592,43		93.592,43	93.844,91		93.844,91
Matérias-Primas, subsidiárias e de consumo	2.649.772,33	6.639,68	2.643.132,65	2.828.759,91	5.215,17	2.823.544,74
	<u>2.743.364,76</u>	<u>6.639,68</u>	<u>2.736.725,08</u>	<u>2.922.604,82</u>	<u>5.215,17</u>	<u>2.917.389,65</u>

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 existiam inventários no montante de € 2.517,61 e € 2.593,94 respetivamente, à guarda de terceiros. Tais inventários consistiam em artigos pertença do Museu entregues à consignação a outras entidades.

### Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas e variação dos inventários de produção

O custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas reconhecido nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é detalhado conforme se segue:

*Handwritten signature and date: 20/38*





73 h

	2011		
	Mercadorias	MP, subsid. consumo	Total
Saldo inicial	93.844,91	2.828.759,91	2.922.604,82
Compras	8.798,90	21.064.754,53	21.073.553,43
Regularizações	-1.628,86	-	-1.628,86
Saldo final	93.592,43	2.649.772,33	2.743.364,76
Custo das merc. vendidas e das mat. consumidas	7.422,52	21.243.742,11	21.251.164,63

	2010		
	Mercadorias	MP, subsid. consumo	Total
Saldo inicial	103.012,33	3.352.451,16	3.455.463,49
Compras	2.954,32	20.501.884,04	20.504.838,36
Regularizações	-3.524,71	-	-3.524,71
Saldo final	93.844,91	2.828.759,91	2.922.604,82
Custo das merc. vendidas e das mat. consumidas	8.597,03	21.025.575,29	21.034.172,32

#### Perdas por imparidade

A evolução das perdas por imparidade acumuladas de inventários nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é detalhada conforme segue:

	2011				Saldo final
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	Utilizações	
Mercadorias					-
Matérias-Primas, subsidiárias e de consumo	5.215,17	1.424,51			6.639,68
Produtos acabados e intermediários					-
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos					-
Produtos e trabalhos em curso					-
	5.215,17	1.424,51	-	-	6.639,68

	2010				Saldo final
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	Utilizações	
Mercadorias					-
Matérias-Primas, subsidiárias e de consumo	5.215,17				5.215,17
Produtos acabados e intermediários					-
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos					-
Produtos e trabalhos em curso					-
	5.215,17	-	-	-	5.215,17

*[Handwritten signature]*  
21/38/2011



232

## 12 ATIVOS FINANCEIROS

As categorias de ativos financeiros correntes em 31 de dezembro de 2011 e 2010 são detalhadas conforme se segue:

ATIVOS FINANCEIROS	2011		2010			
	Montante bruto	Perdas por imparidade acumuladas	Montante líquido	Montante bruto	Perdas por imparidade acumuladas	Montante líquido
Disponibilidades:						
Caixa e equivalentes	1.610.677,04		1.610.677,04	1.913.440,58		1.913.440,58
Ativos financeiros ao custo amortizado:						
Clientes	3.917.298,40		3.917.298,40	4.382.322,40		4.382.322,40
Adiantamentos a fornecedores	26.635,41		26.635,41	39.427,11		39.427,11
Acionistas/sócios	81.766,66		81.766,66	127.346,96		127.346,96
Outras contas a receber	23.756.359,49	1.892.028,54	21.864.330,95	23.798.526,73	2.488.980,31	21.309.546,42
	27.782.059,96	1.892.028,54	25.890.031,42	28.347.623,20	2.488.980,31	25.858.642,89
	29.392.737,00	1.892.028,54	27.500.708,46	30.261.063,78	2.488.980,31	27.772.083,47

A rubrica "Outras conta a receber" inclui o montante de € 14.862.520,66 (€ 12.987.561,50 em 2010) referente a verbas a receber de outros operadores do sistema de transportes (incluindo empresas do setor empresarial do Estado), fruto da repartição de receitas de passes, o montante de € 2.164.005,04 (€ 2.646.338,32 em 2010) a receber da empresa subsidiária Carristur relativamente a serviços prestados e outros débitos efetuados pela Empresa, e o valor a receber como compensação financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 no montante de € 1.034.532,03 (€ 3.083.358,31 em 2010) (Nota 27).

## 13 INSTRUMENTOS DE CAPITAL PRÓPRIO

### Capital Social:

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 o capital da Empresa subscrito e realizado é correspondente a 32.771.998 ações ordinárias nominativas cujo valor nominal é de € 4,99, é detido a 100% pelo Estado Português.

Por deliberação da Assembleia Geral realizada em 30 de março de 2011, a aplicação do resultado líquido negativo do exercício findo em 31 de dezembro de 2010, no montante de € 42.257.033,15, foi transferido para resultados transitados.

22 / 38



213 h

#### Excedentes de revalorização:

O movimento do excedente de revalorização (rubrica "Excedentes de revalorização") no exercício findo em 31 de dezembro de 2011 foi conforme se segue:

	Excedente de revalorização ativos fixos tang.
Saldo no início do período	50.393.450,54
Revalorizações do período	1.969.428,20
Impostos diferidos (Nota 9)	-563.894,68
Saldo no final do período	51.798.984,06

A Empresa procedeu em anos anteriores à revalorização dos seus ativos fixos ao abrigo da legislação aplicável, nomeadamente:

- Decreto-Lei nº 430/78, de 27 de dezembro
- Decreto-Lei nº 219/82, de 2 de junho
- Decreto-Lei nº 399-G/84, de 28 de dezembro
- Decreto-Lei nº 118-B/86, de 27 de maio
- Decreto-Lei nº 111/88, de 2 de abril
- Decreto-Lei nº 49/91 de 25 de janeiro
- Decreto-Lei nº 264/92, de 24 de novembro
- Decreto-Lei nº 31/98, de 11 de fevereiro.

Como resultado das revalorizações efetuadas (as quais fazem parte integrante do custo considerado dos bens sobre os quais incidiram estas reavaliações), as amortizações do exercício findo em 2011 foram aumentadas em € 202.163,76. Deste montante, 40% não é aceite como custo para efeitos de determinação da matéria coletável em sede de imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC).

#### Subsídios do Governo:

Os subsídios do Governo apenas são reconhecidos quando existe uma certeza razoável de que a Empresa irá cumprir com as condições de atribuição dos mesmos e de que os mesmos irão ser recebidos.

Os subsídios do Governo associados à aquisição ou produção de ativos não correntes são inicialmente reconhecidos no capital próprio, na rubrica de "Outras variações no capital próprio", sendo subsequentemente imputados numa base sistemática (proporcionalmente às amortizações dos ativos subjacentes) como rendimentos do exercício durante as vidas úteis dos ativos com os quais se relacionam.

Os subsídios do Governo apenas são reconhecidos quando existe uma certeza razoável de que a Empresa irá cumprir com as condições de atribuição dos mesmos e de que os mesmos irão ser recebidos.

De acordo com a legislação vigente em Portugal, os incrementos decorrentes da aplicação do justo valor através de componentes do capital próprio, incluindo os da sua aplicação através do resultado líquido do exercício, apenas relevam para poderem ser distribuídos aos acionistas/sócios quando os elementos ou direitos que lhes deram origem sejam alienados, exercidos, extintos, liquidados ou quando se verifique o seu uso, no caso de ativos fixos tangíveis e intangíveis. Em 31 de dezembro de 2011 a Empresa não tinha no seu capital próprio qualquer montante passível de ser distribuível ao seu acionista.

23/38  
Set





273

## 14 PROVISÕES E PASSIVOS CONTINGENTES

A evolução das provisões nos exercícios findos em 2011 e 2010 é detalhada conforme se segue:

	2011			Saldo final
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	
Impostos	200.266,96	36.817,19		237.084,15
Processos judiciais em curso	867.269,53		-3.589,28	863.680,25
Acidentes de trabalho e doenças profissionais	1.117.483,00		-51.238,00	1.066.245,00
Matérias ambientais		3.000,00		3.000,00
Outras provisões	1.902.799,62		-121.204,97	1.781.594,65
	<u>4.087.819,11</u>	<u>39.817,19</u>	<u>-176.032,25</u>	<u>3.951.604,05</u>

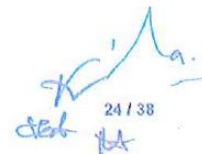
	2010			Saldo final
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	
Impostos	202.590,67		-2.323,71	200.266,96
Processos judiciais em curso	1.026.350,28		-159.080,75	867.269,53
Acidentes de trabalho e doenças profissionais	1.135.639,00		-18.156,00	1.117.483,00
Outras provisões	1.937.530,49	52.708,13	-87.439,00	1.902.799,62
	<u>4.302.110,44</u>	<u>52.708,13</u>	<u>-266.999,46</u>	<u>4.087.819,11</u>

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, o saldo da rubrica de provisões continha as responsabilidades inerentes às pensões de acidentes de trabalho, no montante de € 1.066.245,00 e € 1.117.483,00, respetivamente, de que a Empresa foi autosseguradora até 8 de janeiro de 1999.

## 15 FORNECEDORES, EMPRÉSTIMOS OBTIDOS E OUTRAS CONTAS A PAGAR

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 a rubrica de "Fornecedores" apresentava a seguinte composição:

	2011	2010
Fornecedores		
Fornecedores, conta corrente	3.722.117,64	7.055.984,06
Fornecedores, fact. em receção e conferência	790.050,24	380.615,24
Fornecedores de Investimento	3.183.221,76	1.223.947,11
	<u>7.695.389,64</u>	<u>8.660.546,41</u>

  
 24 / 38



13

Os financiamentos obtidos em 31 de dezembro 2011 e 2010 são detalhados conforme se segue:

	Entidade financiadora	2011			2010			Vencimento	Tipo de amortização
		Limite	Montante utilizado		Limite	Montante utilizado			
			Corrente	Não corrente		Corrente	Não corrente		
Empréstimos obrigacionistas: Emissão 2003				-		25.000.000,00	25.000.000,00	28/01/2011	semestral
		-	-	-	25.000.000,00	25.000.000,00	-		
Emp. bancários:									
C. caucionada	BCP	2.500.000,00	2.500.000,00		-				
C. caucionada	BES	5.000.000,00	5.000.000,00		-				
C. caucionada	BES	12.835.000,00	810.000,00		-				
C. caucionada	BST	7.500.000,00	7.500.000,00		-				
Emp. MLP 60 M	BEI	39.999.999,87	8.666.666,73	33.333.333,14	40.666.666,59	6.666.666,73	39.999.999,86	15/09/2017	semestral
Emp. MLP 30 M	BEI	24.999.999,96	3.333.333,35	21.666.666,61	28.333.333,32	3.333.333,35	24.999.999,97	15/03/2019	semestral
Emp. MLP 100 M	CGD	100.000.000,00	12.500.000,00	87.500.000,00	100.000.000,00		100.000.000,00	27/03/2016	semestral
Conta caucionada	BPI	25.000.000,00	25.000.000,00		-				
Emp. MLP 90 M	BPI	90.000.000,00		90.000.000,00	90.000.000,00		90.000.000,00	28/02/2021	semestral
Emp. MLP 215 M	Aurora Finance	154.800.000,00	34.400.000,00	120.400.000,00	189.200.000,00	34.400.000,00	154.800.000,00	17/05/2016	trimestral
Emp. MLP 120 M	BBVA	120.000.000,00		120.000.000,00	120.000.000,00		120.000.000,00	30/07/2022	semestral
Mútuo	BPI	2.400.000,00	2.400.000,00		-			15/03/2012	
C. caucionada	BCP	2.500.000,00	2.500.000,00		-				
Mútuo	BCP	10.233.000,00	10.233.000,00		-			23/01/2012	
C. caucionada	BP	3.000.000,00	3.000.000,00		-				
C. caucionada	CGD	15.000.000,00	15.000.000,00		-				
Mútuo	CGD	7.600.000,00	7.600.000,00		-			17/02/2012	
C. caucionada	BB	20.000.000,00	20.000.000,00		20.000.000,00	7.150.000,00			
Emp. MLP 40 M	BPI	40.000.000,00	5.000.000,00	35.000.000,00	40.000.000,00		40.000.000,00	07/04/2016	semestral
		663.367.999,83	163.443.000,08	507.899.999,75	634.199.999,91	51.550.000,08	569.799.999,83		
Outros emp. obtidos:									
Locação financeira			5.404.494,30	16.578.018,66		5.338.976,94	21.948.724,47		
		-	5.404.494,30	16.578.018,66	-	5.338.976,94	21.948.724,47		
Varjos financeiros portados na ressão de dívida ocâcia diferidos			(308.627,48)	(1.017.399,06)		(308.627,56)	(1.324.026,46)		
Varjos c/ gestão aumentamento da Aurora Finance			461.903,73			430.891,28			
		663.367.999,83	169.002.770,63	523.460.619,35	659.199.999,91	62.013.230,74	590.424.697,84		

Em 28 de Janeiro de 2011 verificou-se o último reembolso de € 25.000.000,00 do empréstimo obrigacionista de 2003, no montante de € 100.000.000,00, tomado na íntegra pelo Depfa, SA - ACS Bank, o qual tinha garantia do Estado Português.

O empréstimo de € 215.000.000,00, com aval integral do Estado Português, foi contraído à Aurora Finance, BV, sediada em Amesterdão, que constitui um special purpose vehicle (SPV), emitente de um empréstimo obrigacionista do mesmo montante, tomado integralmente pelo Depfa, SA - ACS Bank sediado em Dublin. Este empréstimo será reembolsado em 25 prestações trimestrais de € 8.600.000 com início em 17 de maio de 2010.

25/38  
CSH



*Handwritten mark*

O empréstimo do BPI de € 90.000.000,00 tem garantia do Estado Português, e será reembolsado em 12 prestações semestrais consecutivas, vencendo-se as primeiras em 27 de agosto de 2015 e em 27 de fevereiro de 2016, e as últimas em 27 de agosto de 2020 e 27 de fevereiro de 2021.

Também têm garantia do Estado Português os dois empréstimos do BEI de € 60.000.000,00 e € 30.000.000,00 a reembolsar em 18 prestações semestrais consecutivas, vencendo-se as primeiras em 15 de março de 2009 e em 15 de setembro de 2010 e as últimas em 15 de setembro de 2017 e 15 de março de 2019, respetivamente.

O empréstimo do BPI de € 40.000.000,00 celebrado em 7 de abril de 2006 tem um período de carência de 5 anos e será reembolsado em 8 prestações semestrais consecutivas, vencendo-se a primeira em 7 de outubro de 2012 e a última em 7 de abril de 2016.

O empréstimo da CGD de € 100.000.000,00 celebrado em 27 de março de 2006 tem um período de carência de 6 anos e será reembolsado em 8 prestações semestrais consecutivas, vencendo-se a primeira em 27 de setembro de 2012 e a última em 27 de março de 2016.

Em 30 de julho de 2010 foi contraído um empréstimo do BBVA de € 120.000.000,00 com garantia do Estado Português o qual será reembolsado em 12 prestações semestrais, constantes e sucessivas, vencendo-se a primeira em 30 de janeiro de 2017 e a última em 30 de julho de 2022.

O montante de € 461.903,73 em 31 de dezembro de 2011 (€ 430.881,28 em 2010) é relativo ao valor a pagar à Aurora Finance, BV pela gestão do financiamento contraído com esta entidade.

Em 31 de dezembro de 2011 os saldos em dívida dos empréstimos bancários venciam juros a taxas anuais compreendidas, na generalidade entre 1,527% e 3,706% (1,009% e 3,050% em 2010). Nesta mesma data os saldos utilizados dos empréstimos de curto prazo (facilidades de tesouraria) venciam taxas anuais compreendidas no intervalo 2,899% e 9,588% (1,743% e 5,542% em 2010).

Conforme referido na Nota 28, a Empresa tem responsabilidades por garantias prestadas a favor de diversas instituições bancárias para garantir empréstimos.

A parcela classificada como não corrente em 2011 e 2010 tem o seguinte plano de reembolso definido:

	2011		2010	
	Empréstimos	Locações Financeiras	Empréstimos	Locações Financeiras
2012	-	-	61.900.000,08	5.441.364,28
2013	79.400.000,08	5.481.785,19	79.400.000,08	5.487.383,55
2014	79.400.000,08	5.636.090,02	79.400.000,08	5.615.276,84
2015	86.900.000,08	4.221.370,49	86.900.000,08	4.189.633,00
2016	59.700.000,08	1.238.772,96	59.700.000,08	1.215.066,80
2017 e seguintes	202.499.999,43	-	202.499.999,43	-
	<u>507.899.999,75</u>	<u>16.578.018,66</u>	<u>569.799.999,83</u>	<u>21.948.724,47</u>

Mantêm-se, assim, a absoluta necessidade de consolidação da dívida de curto prazo, na sequência das operações realizadas em 2005, 2006, 2009 e em 2010, visto que continuarão a ser realizados desembolsos significativos que requerem novas operações de consolidação com Aval do Estado. Estes reembolsos ascendem a 67,2 milhões de euros em 2012, relativamente à dívida de médio e longo prazo, a que acresce

*Handwritten signature and date: 26 / 38*





*Handwritten mark*

o risco de um eventual reembolso de dívida de muito curto prazo, que a não ser renovada, poderá ascender a mais de 132,1 milhões de euros.

A Carris tem vindo a obter, nos últimos meses, em permanente comunicação e coordenação com o seu acionista, linhas adicionais de financiamento para fazer face às responsabilidades de curto prazo, não tendo existido, até à data, situações de dívidas bancárias vencidas e não pagas.

A Administração da Carris entende que a liquidação dos seus passivos, nomeadamente no que respeita a financiamentos obtidos passíveis de reembolso a curto prazo, continuará a ser cumprida, essencialmente através da obtenção de linhas adicionais de financiamento em coordenação com o seu acionista.

Para repor a situação existente no final de 2010, no que se refere à relação entre os capitais permanentes e a dívida de curto prazo, a Empresa precisaria de obter, em 2012, um financiamento de 200 milhões de euros, com Aval do Estado, para substituir dívida e para se financiar.

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, a rubrica de "Outras contas a pagar" apresentava a seguinte composição:

	2011	2010
Outras contas a pagar		
Remunerações a liquidar	5.181.182,19	9.225.165,63
Remissões de complementos de reforma	-	454.741,88
Acréscimos de gastos - Juros de curto prazo	381.025,66	432,11
Acréscimos de gastos - Juros médio e longo prazo	3.294.297,28	2.748.632,01
Acréscimos de gastos - "Swaps"	94.078.495,88	83.972.844,00
Outros credores por acréscimos de gastos	105.090,04	195.393,16
Outros credores	370.530,75	381.995,49
	<u>103.410.621,80</u>	<u>96.979.204,28</u>

A redução verificada na rubrica de "Remunerações a liquidar" resulta das medidas aprovadas no Orçamento de Estado de 2012, o qual prevê um escalonamento na atribuição do subsídio de férias e de natal aos trabalhadores das empresas do setor empresarial do Estado, onde a Empresa se insere.

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, o saldo da rubrica "Acréscimos de gastos - 'Swaps'" respeita a instrumentos financeiros que se encontram registados ao justo valor por resultados mediante avaliações efetuadas à data de relato por entidades especializadas, como segue:

DESCRIÇÃO	2011	2010	VARIAÇÃO
SWAP Taxa de juro (215 Milhões de Euros)	-12.980.991,00	-14.908.804,00	1.927.813,00
SWAP Taxa de juro (90 Milhões de Euros)	-34.961.733,60	-18.337.866,00	-16.623.867,60
SWAP Taxa de juro (100 Milhões de Euros)	-4.920.971,28	-5.680.274,00	759.302,72
SWAP Taxa de juro (100 Milhões de Euros)	-41.214.800,00	-45.045.900,00	3.831.100,00
	<u>-94.078.495,88</u>	<u>-83.972.844,00</u>	<u>-10.105.651,88</u>

Foi celebrado com uma entidade bancária em outubro de 2005 um contrato SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 215.000.000,00, cabendo à Empresa efetuar pagamentos de juros trimestrais a taxas fixas de acordo com o seguinte plano:

*Handwritten signature and date 27/38*



27/3/11

1,90% - de 17-11-2005 até 19-02-2007  
2,55% - de 19-02-2007 até 17-02-2009  
3,60% - de 17-02-2009 até 17-02-2010  
4,20% - de 17-02-2010 até 17-02-2011  
4,50% - de 17-02-2011 até 17-02-2012  
4,75% - de 17-02-2012 até 18-02-2013  
5,00% - de 18-02-2013 até 17-05-2016

Por sua vez, a entidade bancária pagará à Empresa, nas mesmas datas, juros à taxa Euribor, 3 meses, com um *spread* de 7 bp na taxa flutuante.

Em 2006, foi igualmente celebrado com uma entidade bancária um contrato SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 90.000.000,00, com data de início em 15 de setembro, cabendo à Empresa efetuar pagamentos trimestrais à taxa de 1,835% (a qual poderá ser acrescida no futuro atendendo às bandas definidas contratualmente) e receber da entidade bancária pagamentos semestrais à taxa Euribor a 3 meses.

Em 2007, foi celebrado com uma entidade bancária um contrato SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 100.000.000,00, com data de início em 27 de março, cabendo à Empresa efetuar pagamentos trimestrais à taxa de 2,72% no 1º ano, 3,15% no 2º ano e 2,95%, acrescido de um *spread*, a partir do 3.º ano, recebendo da entidade bancária pagamentos semestrais à taxa Euribor para 6 meses.

Em 2007 foi igualmente celebrado com uma entidade bancária um contrato de SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 100.000.000,00, com data de início em 27 de julho, cabendo à Empresa efetuar pagamentos semestrais à taxa de 3,52% no 1º ano e de 3,52% acrescido de um *spread* nos anos seguintes e, receber da entidade bancária, pagamentos semestrais à taxa Euribor para 6 meses.

No decurso do exercício de 2009, a Empresa veio a proceder ao cancelamento deste contrato de SWAP, celebrando outro contrato de SWAP, sobre o mesmo montante, com a mesma instituição financeira, como contrapartida daquele cancelamento, no qual a Empresa irá proceder trimestralmente e durante o prazo de 10 anos, com início em 10 de fevereiro de 2009, ao pagamento da taxa Euribor para 3 meses (taxa de juro anual, considerando 360 dias) acrescido de um *spread* e a receber da entidade bancária, pagamentos trimestrais à taxa Euribor para 3 meses.

28/3/11





7/3/11

## 16 ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 as rubricas de "Estado e outros entes públicos" apresentavam a seguinte composição:

	2011		2010	
	Ativo	Passivo	Ativo	Passivo
Imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas				
Pagamentos por conta	280.000,00		210.000,00	
Estimativa de imposto	-103.471,71		-58.268,95	
Retenção na fonte	24.316,27		24.891,70	
Imposto sobre o rendimento das pessoas singulares		466.349,27		563.003,56
Imposto sobre o valor acrescentado		1.309.542,73		1.098.071,20
Contribuições para a Segurança Social	37.728,39	1.290.656,99	10.310,07	1.421.808,75
Outros impostos		205.916,43		247.920,92
	<u>238.572,95</u>	<u>3.272.465,42</u>	<u>186.932,82</u>	<u>3.330.804,43</u>

## 17 DIFERIMENTOS PASSIVOS

Em 2011 e em 2010 as rubricas do passivo corrente "Diferimentos" apresentavam a seguinte composição:

	2011	2010
Bilhetes e pré-comprados	166.351,99	166.912,38
Passes intermodais e gratuitos	503.884,40	483.911,60
Passes Carris	163.786,70	149.827,90
Vendas de passes em ATM's	64.631,30	38.195,83
Títulos interempresas	479.728,15	457.175,87
Outros rendimentos	15.164,10	16.899,64
	<u>1.393.546,64</u>	<u>1.312.923,22</u>

## 18 BENEFÍCIOS PÓS-EMPREGO

### Benefícios pós-emprego – planos de benefícios definidos

A Empresa assumiu o compromisso de conceder aos empregados prestações pecuniárias a título de complemento de reforma por velhice e invalidez e pensões de sobrevivência.

A avaliação atuarial do valor presente da obrigação de benefícios definidos foi efetuada com referência a 31 de dezembro de 2011 e 2010 pela Mercer. O valor presente da obrigação de benefícios definidos e o custo dos serviços correntes e dos serviços passados relacionados foram mensurados através do método da unidade de crédito projetada.

Os principais pressupostos seguidos na avaliação atuarial atrás referida foram os seguintes:

29/38  
JEX TA



X36

	2011	2010
Idade normal de reforma	65 anos	65 anos
Pensões de reforma	Pagas 14 vezes ao ano	Pagas 14 vezes ao ano
Tábua de mortalidade	TV88/90	TV88/90
Tábua de invalidez	EVK80	EVK80
Taxa de desconto	5,00%	5,15%
Taxa de crescimento dos salários	2,0% (até 54 anos)	2,0% (até 54 anos)
Taxa de crescimento dos salários	1,5% (após 55 anos incluindo)	1,5% (após 55 anos incluindo)
Taxa de inflação	2,00%	2,00%
Taxa de crescimento das pensões	0,00%	0,00%
Percentagem de casados	80,00%	80,00%
Diferença etária para o cônjuge	3 anos (homem mais velho)	3 anos (homem mais velho)

O montante da responsabilidade associada aos planos de benefícios definidos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é detalhado conforme se segue:

	2011	2010
Valor presente da obrigação de benefícios definidos - sem fundo		
Reformados e sobreviventes	102.605.807	108.682.355
Trabalhadores no ativo	28.030.820	32.120.550
	<u>130.636.627</u>	<u>140.802.905</u>

Relativamente aos valores de responsabilidades determinados pela avaliação reportada a 31 de dezembro de 2010, verifica-se que, em termos totais, existiu um decréscimo de cerca de 7,2% das responsabilidades por serviços passados, com a seguinte repartição:

- Responsabilidades dos ativos diminuíram cerca de 12,7%;
- Responsabilidades da população inativa (reformados e sobreviventes) diminuíram cerca de 5,6%.

Apesar da diminuição da taxa de desconto, de 5,15% para 5,00%, existiram outros fatores que levaram a uma diminuição de responsabilidades, dos quais destacamos o envelhecimento natural e o decréscimo da população inativa.

O detalhe da população abrangida pelo estudo atuarial em de dezembro de 2011 e 2010 é como segue:

População:	2011	2010
Ativos	2.690	2.775
Reformados	3.096	3.254
Sobreviventes	<u>1.657</u>	<u>1.686</u>
	<u>7.443</u>	<u>7.715</u>

O montante registado como gasto na demonstração dos resultados em 31 de dezembro de 2011 e 2010 ascende a € 3.027.183,73 e € 9.472.175,07 respetivamente (Nota 21), incluindo a variação do saldo da responsabilidade entre exercícios apurado pela Mercer e os pagamentos efetuados pela Carris aos pensionistas nos exercícios de 2011 e 2010, nos montantes de € 11.583.271,21 e € 12.454.346,07.

X  
30/38  
det



23

## 19 RÉDITO

O rédito reconhecido pela Empresa em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é detalhado conforme se segue:

	2011	2010
Venda de bens	28.828,70	21.218,26
Prestação de serviços	81.507.285,60	78.287.890,36
Juros obtidos	6.594.108,37	5.541.609,56
Indemnizações Compensatórias (inclui 4_18 e sub23)	57.884.728,04	55.331.405,69
Outros subsídios à exploração	572.243,22	153.147,10
Outros	3.826.054,62	4.066.236,31
	<u>150.413.248,55</u>	<u>143.401.507,28</u>

Prestação de Serviços:	2011	2010
Serviço público	79.045.167,60	74.385.752,20
Alugueres	764.979,90	1.215.295,84
Aluguer de espaços para publicidade	800.000,00	800.000,00
Outras	897.138,10	1.886.842,32
<b>Total</b>	<u>81.507.285,60</u>	<u>78.287.890,36</u>

As indemnizações compensatórias, não reembolsáveis, atribuídas pelo Governo à Empresa, para financiar parcialmente as suas operações em cumprimento das obrigações de serviço público, são registadas como subsídios à exploração no exercício em que são atribuídas.

Em 2011 as compensações financeiras atribuídas pelo Governo ascenderam a € 56.180.000,00 (€ 53.000.000,00 reconhecido como rédito após dedução do IVA) nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2011 de 24 de novembro. Em 2010 foram atribuídas compensações no valor de € 53.923.838,00 (€ 50.871.545,28 reconhecido como rédito).

Em 2011 foi ainda atribuída pelo Governo uma compensação financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 no montante de € 5.149.854,68 (€ 4.858.353,47 reconhecido como rédito após dedução do IVA), sendo os correspondentes valores de 2010 de € 4.727.452,05 e € 4.459.860,41. Em 2011 foi ainda recebida uma compensação financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 referente a Dezembro de 2010, no valor de € 27.957,04 (€ 26.374,57 reconhecido como rédito após dedução do IVA), pelo que o montante total recebido em 2011 ascendeu a € 5.177.811,72 (€ 4.884.728,04 reconhecido como rédito após dedução do IVA).

31/38  
get TA





132

## 20 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

A rubrica de "Fornecimentos e serviços externos" nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é detalhada conforme se segue:

	2011	2010
Serviços especializados	13.809.666,50	20.199.404,47
Materiais	155.046,76	460.968,54
Energia e fluidos	1.190.922,52	1.144.534,16
Deslocações, estadas e transportes	84.341,65	76.178,66
Serviços diversos	5.331.440,49	7.524.743,83
	<u>20.571.417,92</u>	<u>29.405.829,66</u>

A redução ocorrida nas rubricas de "Serviços especializados" e "Serviços diversos" resulta da renegociação dos contratos de prestação de serviços, quer pela redução dos preços, quer pela redução dos serviços conforme orientações da Tutela.

## 21 GASTOS COM O PESSOAL

A rubrica de "Gastos com o pessoal" nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 é detalhada conforme se segue:

	2011	2010
Remunerações dos órgãos sociais	408.731,37	471.420,04
Remunerações do pessoal	50.010.251,78	57.721.182,34
Benefícios pós-emprego		
Benefícios definidos	3.027.183,73	9.472.175,07
Indemnizações	26.700,00	45.805,97
Encargos sobre remunerações	12.026.429,03	13.873.388,66
Seguros de ac. trabalho e doenças prof.	515.419,78	778.488,59
Gastos de ação social	184.209,74	165.748,28
Outros	693.791,58	1.027.019,64
	<u>66.892.717,01</u>	<u>83.555.228,59</u>

A rubrica "Remunerações dos órgãos sociais" no exercício findo em 31 de dezembro de 2011 inclui o montante de € 381.825,50 (€ 420.555,84 em 2010) relativo a remunerações do Conselho de Administração.

O número médio de pessoas ao serviço da Empresa no exercício foi de 2.727 empregados, todos com contratos sem prazo. Em 2010 eram, respetivamente, 2.770 com contratos sem prazo e 2.782 considerando-se também os contratados a prazo.

Adicionalmente informa-se que o número de efetivos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 eram respetivamente de 2.634 e 2.773.

*Handwritten signature*  
32 / 38  
KA SEA



*13/11*

## 22 AMORTIZAÇÕES

A decomposição da rubrica de "Gastos/reversões de depreciação e de amortização" nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e em 2010 é conforme se segue:

	2011	2010
Ativos Fixos Tangíveis	18.765.952,88	19.776.193,83
Ativos Intangíveis	621.806,52	773.159,79
<b>Saldo</b>	<b>19.387.759,40</b>	<b>20.549.353,62</b>

## 23 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS

A decomposição da rubrica de "Outros rendimentos e ganhos" nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e em 2010 é conforme se segue:

	2011	2010
Rendimentos suplementares:		
Outros rendimentos suplementares	1.549.292,13	2.270.484,05
Descontos de pronto pagamento obtidos	196,97	1.309,35
Ganhos em inventários	-	33,33
Rendimentos e ganhos nos restantes ativos financeiros	52.376,30	52.758,80
Rendimentos e ganhos em investimentos não financeiros	214.936,53	91.708,77
Subsídios ao investimento (Nota 27)	824.892,07	538.975,04
Outros	113.496,71	238.426,74
	<u>2.755.190,71</u>	<u>3.193.696,08</u>

Os "Rendimentos e ganhos nos restantes ativos financeiros" referem-se na sua quase totalidade a rendimentos de títulos da dívida pública e os referidos em "Investimentos não financeiros" a alienações de ativos fixos tangíveis.

## 24 OUTROS GASTOS E PERDAS

A composição da rubrica de "Outros gastos e perdas" nos exercícios findos em 31 de dezembro e 2011 e em 2010 é conforme se segue:

*33/38*  
*13/11*



*M...*

	2011	2010
Impostos	365.605,24	366.169,34
Perdas em inventários	482,75	-
Gastos e perdas nos restantes ativos financeiros	-	1.688,16
Gastos e perdas em investimentos não financeiros	60.546,47	75.399,25
Outros	219.182,98	385.140,13
	<u>645.817,44</u>	<u>828.396,88</u>

Os "Gastos e perdas em investimentos não financeiros" referem-se na sua totalidade a alienações de ativos fixos tangíveis.

## 25 JUROS E OUTROS RENDIMENTOS E GASTOS SIMILARES

Os gastos e perdas de financiamento reconhecidos no decurso dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 são detalhados conforme se segue:

	2011	2010
Juros suportados		
Financiamentos bancários	17.785.357,61	9.379.553,34
Locações financeiras	646.100,97	399.108,00
Empréstimos obrigacionistas	22.706,25	462.819,45
Outros financiamentos	- 18.454.164,83	- 10.241.480,79
Outros gastos de financiamento (Swaps)	<u>32.885.905,93</u>	<u>20.147.317,01</u>
	<u>51.340.070,76</u>	<u>30.388.797,80</u>

Os juros, dividendos e outros rendimentos similares reconhecidos no decurso dos exercícios findos em 2011 e 2010 são detalhados conforme se segue:

	2011	2010
Juros obtidos		
Depósitos em instituições de crédito	5.391,80	9.291,55
Outros	- 5.391,80	- 9.291,55
Outros rendimentos similares (Swaps)	<u>6.588.716,57</u>	<u>5.532.318,01</u>
	<u>6.594.108,37</u>	<u>5.541.609,56</u>

## 26 PARTES RELACIONADAS

A Empresa é detida em 100% pelo Estado Português.

*Sted*  
*fi* 34/38  
*PS*



231

Durante o exercício de 2011 foram atribuídas remunerações aos membros do Conselho de Administração no montante de € 381.825,50 (€ 420.555,84 em 2010).

No decurso dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010 foram efetuadas as seguintes transações com partes relacionadas:

	2011					
	Compras de inventários	Compras ativos fixos	Serviços obtidos	Vendas de inventários	Vendas ativos fixos	Serviços prestados
Entidade que efetuou a operação:						
Subsidiárias CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda.	34.281,66	210.000,00	1.244.310,65	91.397,74	77.245,50	578.705,32
AURORA FINANCE, BV						86.022,45
Associadas PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL, SA			779.932,46			
Outras partes relacionadas CARRISBUS - Manutenção, Reparação e Transportes, SA	326.477,90	6.382,35	301.079,68	540,00	2.698.394,70	4.982.829,93
	<u>360.759,56</u>	<u>216.382,35</u>	<u>2.325.322,79</u>	<u>91.937,74</u>	<u>2.775.640,20</u>	<u>5.647.557,70</u>

	2010					
	Compras de inventários	Compras ativos fixos	Serviços obtidos	Vendas de inventários	Vendas ativos fixos	Serviços prestados
Entidade que efetuou a operação:						
Subsidiárias CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda.	67.692,64	776,50	2.618.154,19	139.426,59	72.687,12	1.117.297,86
AURORA FINANCE, BV						102.671,00
Associadas PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL, SA			376.030,13			
Outras partes relacionadas CARRISBUS - Manutenção, Reparação e Transportes, SA	470.809,41	18.275,00	690.929,73	2.300,00	1.042.064,40	7.072.979,04
	<u>538.502,05</u>	<u>19.051,50</u>	<u>3.685.114,05</u>	<u>141.726,59</u>	<u>1.114.751,52</u>	<u>8.292.947,90</u>

35/38





73

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 a Empresa apresentava os seguintes saldos com partes relacionadas:

2011				
	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes	Contas a pagar financiamentos	Total contas a pagar
Subsidiárias				
CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda.	3.632.580,37	477.941,37	82.891,57	560.832,94
AURORA FINANCE, B V		295.474,50	155.261.903,73	155.557.378,23
Associadas				
PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL, SA	649.751,40			-
Outras partes relacionadas				
CARRISBUS-Manutenção, Reparação e Transportes, SA	32.647,54	919.077,65		919.077,65
	<u>4.314.979,31</u>	<u>1.692.493,52</u>	<u>155.344.795,30</u>	<u>157.037.288,82</u>

2010				
	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes	Contas a pagar financiamentos	Total contas a pagar
Subsidiárias				
CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda.	4.525.491,15	181.818,14	159.828,43	341.646,57
AURORA FINANCE, B V		264.407,00	189.630.881,28	189.895.288,28
Associadas				
PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL, SA	531.617,64			-
Outras partes relacionadas				
CARRISBUS-Manutenção, Reparação e Transportes, SA	32.647,54	1.070.786,69		1.070.786,69
	<u>5.089.756,33</u>	<u>1.517.011,83</u>	<u>189.790.709,71</u>	<u>191.307.721,54</u>

## 27 SUBSÍDIOS DO GOVERNO

Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2011 e 2010, a Empresa beneficiou dos seguintes subsídios:

*Handwritten signature and initials*  
36 / 38  
Jed RA





73h

2011

	Montante Atribuído em Anos Anteriores	Montante Atribuído no Ano	Montante Recebido	Montante por Receber	Rédito do Período
<b>Subsídios à Exploração</b>	<b>3.083.358,31</b>	<b>61.934.833,98</b>	<b>63.983.660,26</b>	<b>1.034.532,03</b>	<b>58.456.971,26</b>
Indeminização Compensatória	-	56.180.000,00	56.180.000,00	-	53.000.000,00
Indeminização Compensatória - 4_18 e Sub23	3.083.358,31	5.149.854,68	7.198.680,96	1.034.532,03	4.884.728,04
Programa de Apoio à Integração de Idosos	-	578.337,38	578.337,38	-	545.601,30
Formação de Pessoal	-	26.641,92	26.641,92	-	26.641,92
<b>Subsídios Relacionados com Ativos</b>	<b>-</b>	<b>875.285,04</b>	<b>875.285,04</b>	<b>-</b>	<b>824.892,07</b>
Subsídio do FEDER	-	875.285,04	875.285,04	-	824.892,07
<b>Saldo</b>	<b>3.083.358,31</b>	<b>62.810.119,02</b>	<b>64.858.945,30</b>	<b>1.034.532,03</b>	<b>59.281.863,33</b>

2010

	Montante Atribuído em Anos Anteriores	Montante Atribuído no Ano	Montante Recebido	Montante por Receber	Rédito do Período
<b>Subsídios à Exploração</b>	<b>534.173,27</b>	<b>58.298.221,02</b>	<b>55.749.035,98</b>	<b>3.083.358,31</b>	<b>55.484.552,79</b>
Indeminização Compensatória	-	53.923.838,00	53.923.838,00	-	50.871.545,28
Indeminização Compensatória - 4_18 e Sub23	534.173,27	4.221.235,92	1.672.050,88	3.083.358,31	4.459.860,41
Programa de Apoio à Integração de Idosos	-	-	-	-	-
Formação de Pessoal	-	153.147,10	153.147,10	-	153.147,10
<b>Subsídios Relacionados com Ativos</b>	<b>82.960,41</b>	<b>-</b>	<b>82.960,41</b>	<b>-</b>	<b>538.975,04</b>
Subsídio do FEDER	82.960,41	-	82.960,41	-	538.975,04
<b>Saldo</b>	<b>617.133,68</b>	<b>58.298.221,02</b>	<b>55.831.996,39</b>	<b>3.083.358,31</b>	<b>56.023.527,83</b>

## 28 DIVULGAÇÕES EXIGIDAS POR DIPLOMAS LEGAIS

### Honorários faturados pelo Revisor Oficial de Contas:

Contratualmente o Revisor Oficial de Contas terá direito a faturar € 18.817,48 relacionados com a revisão legal das contas do ano de 2011. Durante o exercício de 2011 foram faturados € 19.500,00 referentes a 2010, e € 9.408,74 referentes ao 1.º semestre de 2011.

37/38



#### Despesas originadas pelas estruturas representativas dos trabalhadores:

Para efeito do disposto no despacho de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro, publicado na 2ª série do D.R. n.º 151 de 3/7/80, as despesas originadas pelas estruturas representativas dos trabalhadores foram, no exercício de 2011, as seguintes:

	2011	2010
Custo das Matérias Consumidas	1.257,68	1.515,83
Fornecimentos e serviços externos	-	306,28
Custos com o Pessoal	531.048,14	574.594,62
Amortizações do imobilizado corpóreo	-	35,40
Total	532.305,82	576.452,13

Houve, em média, doze trabalhadores afetos, a tempo inteiro, a estas estruturas em 2011 e 2010.

## 29 GARANTIAS

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010, as garantias bancárias prestadas a favor de terceiros ascendiam a € 25.523.673,01 e € 25.527.921,82, respetivamente, conforme segue:

	2011	2010
Garantias a favor da D. G. Impostos	2.718.515,88	2.718.515,88
Garantias a favor dos tribunais	539.109,62	541.909,62
Garantias a favor de outras entidades <sup>(1)</sup>	22.266.047,51	22.267.496,63
Total	25.523.673,01	25.527.921,82

<sup>(1)</sup> Essencialmente ao abrigo de contratos de locação financeira

Em 31 de dezembro de 2011 e 2010 existem ainda garantias, sob a forma de livranças, a favor de diversas instituições bancárias, para garantir empréstimos, no montante de € 80.313.087,96 e € 81.313.087,96.

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
*João Manuel Brito dos Anjos*  
*Henrique António Pinto dos Reis*  
*Fernando Luís de Almeida*  
*Luís António de Sousa Cabral*

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS

*R. R.*

4

RELATÓRIO E  
PARECER DO  
CONSELHO FISCAL





## RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL DA CARRIS

### EXERCÍCIO DE 2011

#### 1. INTRODUÇÃO

O Conselho Fiscal (CF) signatário foi eleito em Assembleia Geral (AG) realizada em 24 de março de 2009.

De acordo com o modelo de fiscalização decorrente do artigo 413º do Código das Sociedades Comerciais (CSC) e com o artigo 16º dos Estatutos da CARRIS, que contemplam, além do CF, o Revisor Oficial de Contas (ROC), estes órgãos mantiveram e desenvolveram um acordo de cooperação mútua, com respeito pela independência e responsabilidade próprias, cooperação essa que envolveu a troca de informações e de posições técnicas tendo em vista designadamente evitar intervenções redundantes, de sobreposição ou zonas brancas relevantes na área da fiscalização.

O CF teve ainda em conta as competências que lhe advêm da alínea e) do n.º 1 do artigo 13º do Dec-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, com a redação que lhe foi conferida pelo Dec-Lei n.º 300/2007, de 23 de agosto, o disposto no Dec-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho relativo ao SNC, o disposto no art.º 12º da Lei n.º 12-A/ 2010, de 30 de junho, a Lei n.º 55-A/2010 de 31 de dezembro, o disposto no n.º 17 dos Princípios de Bom Governo das empresas do sector empresarial do Estado (SEE) constantes da RCM n.º 49/2007, de 28 de março e ainda as orientações tutelares ao longo do exercício.

Em 3 de fevereiro de 2012, o vogal do CF, dr Mário José Alveirinho Carrega comunicou a renúncia ao cargo por motivos pessoais, razão pela qual o presente parecer é subscrito pelo presidente do CF e pelo vogal efetivo, ou seja, pelos membros que acompanharam a gestão da Sociedade e cujos mandatos terminam com o exercício de 2011.

#### 2. METODOLOGIA ADOTADA

O método adotado consistiu na aposta de continuidade de cooperação estreita, franca e leal entre o Conselho de Administração (CA) da CARRIS, o CF e o ROC, bem expresso



## CONSELHO FISCAL

na pronta disponibilização de informação solicitada ou já estabelecida em rotinas com uso da comunicação eletrónica bem implantada na Sociedade. Foram igualmente prestados, com prontidão, todos os esclarecimentos solicitados.

### 3. ATIVIDADE DESENVOLVIDA

O CF exerceu a sua atividade de acordo com a lei, os estatutos e as boas práticas em matéria de acompanhamento e fiscalização dos procedimentos da CARRIS. Tendo em conta o modelo organizacional da Sociedade, designadamente a presença do CA, como órgão colegial, na orientação estratégica e operacional da Empresa e na decisão e monitorização dos impactos das decisões, o CF analisou todas as atas do CA, num total de 40, apreciou os relatórios trimestrais de execução orçamental da CARRIS acompanhados dos pareceres do ROC, em reuniões com o mesmo ROC, analisou os relatórios financeiros e estatísticos e de investimento mensais presentes ao CA pela estrutura competente da CARRIS, apreciou os relatórios de auditoria interna e externa realizados, acompanhou a evolução do cumprimento dos objectivos expressos no contrato de gestão firmados entre a Tutela e o CA da CARRIS, tendo ainda elaborado os relatórios trimestrais que versaram sobre relatórios do CA com a mesma periodicidade e que apresentou à Tutela financeira e ao CA, nos termos de normativos em vigor.

### 4. PRINCIPAIS CONSTATAÇÕES

#### 4.1. Modelo global de gestão

O CA é composto pelo Presidente e quatro Vogais e o seu funcionamento assenta numa repartição de competências operacionais por pelouros como descrito no relatório anual. Não obstante a repartição descrita, as decisões de significativo impacto, como as que envolvem despesa, encargos financeiros, gestão patrimonial, ou impacto nas linhas estratégicas traçadas, são levadas a deliberação do CA. Sem preocupação de exaustividade, salienta-se a intervenção colegial do CA em assuntos como: pessoal, (admissões, promoções, formação, incentivos, disciplina), empreitadas, aquisição de bens e serviços mesmo que de reduzido valor, evolução mensal da atividade operacional, financeira, controlo mensal dos objetivos firmados em contrato de gestão, acompanhamento mensal das reclamações de clientes, sinistralidade, política de qualidade, ambiente, mobilidade, imagem, segurança de passageiros, saúde, higiene e segurança no trabalho, entre outras.

Na linha da prática já assumida pelo CA, este órgão social intervém de uma forma geral em toda a atividade estratégica, operacional e de controlo dos negócios da empresa. As suas decisões são em geral confortadas por relatos ou propostas dos administradores responsáveis pelos respetivos pelouros, não sendo identificáveis elementos distintivos





## CONSELHO FISCAL

de desempenho qualitativos ou quantitativos que permitam diferenciar qualitativa ou quantitativamente o mérito individual de cada um dos Administradores, num desempenho que é globalmente de rigor, qualificado e muito positivo, sendo todavia de justiça atribuir a todos a nota de elevado desempenho, enfatizando o espírito de equipa reinante no CA e a liderança protagonizada pelo seu presidente.

O exercício de 2011 agora apreciado foi influenciado grandemente pelas incidências que a situação económica, financeira e orçamental vivida no país projetou na CARRIS, com relevo para a imposição de cortes salariais, turbulência nos mercados financeiros com repercussões nas dificuldades de acesso ao crédito, subida do seu custo, pressão de orientações tutelares no sentido de redução de custos e participação no planeamento de medidas de oferta de serviço e de tarifário decorrentes do novo plano estratégico para os transportes na região de Lisboa.

O CA empenhou-se com sucesso no plano de redução de custos compaginável com as orientações do Governo, isto é, redução em 15% do valor global dos FSE mais custos com o pessoal comparativamente com o período homólogo de 2009, orientação contida na RCM n.º 101-A de 2010, de 27 de dezembro e recordada no Despacho n.º 155/2011, de 28 de abril do ministro de Estado e das Finanças.

É de referir, a este propósito, que os relatórios trimestrais de execução orçamental apresentados pela CARRIS partiram de propostas de cenários de oferta de serviço de transportes públicos, apresentados à tutela técnica, demonstrando o impacto no correspondente orçamento de exploração, tendo sido assumido o cenário de redução de 10,1% dos custos supra referidos. Os pareceres do CF que cobriram estes relatórios trimestrais, por ausência de aprovação expressa da tutela, deram nota da evolução da situação. As Contas de 2011 da Empresa revelam os referidos custos, os quais comparando com os de 2009, permitem verificar que o exercício de 2011 culminou com o cumprimento da meta de redução expressa na RCM em causa.

Em 30 de novembro de 2011, (ata do CA n.º 1474), foi aprovada a proposta de orçamento de exploração para 2012, com base numa ficha de pressupostos de natureza técnica.

A indefinição quanto à concretização do plano estratégico do setor dos transportes, inclusive quanto ao modelo de eventuais fusões empresariais que envolvessem a CARRIS, indefinição ainda presente no final do exercício, tornam compreensível o tipo de abordagem das previsões da CARRIS no capítulo orçamental para o ano de 2012.

### 4.2. Cumprimento das obrigações legais do SEE

O CF, em obediência ao art.º 420º do CSC, acompanhou, em articulação com o ROC nomeado nos termos da al. b) do nº 2 daquele art.º, a gestão da sociedade, com ênfase para o exercício das competências que resultam deste normativo, podendo assim emitir o parecer e conclusão expressos neste documento. No capítulo n.º 7 do Relatório do CA relativo ao governo societário dá-se nota, com verdade, de que foi dado cumprimento às reduções remuneratórias previstas e abrangidas na Lei n.º 55/A/2010, de 31 de dezembro, bem como às orientações tutelares relevantes relativas à elaboração do relatório e contas do exercício de 2011.



## CONSELHO FISCAL

### 4.3. Áreas específicas

O Relatório do CA desenvolve com abrangência, fidelidade, profundidade e acessibilidade a evolução das áreas específicas da vida da Sociedade, o que facilita a compreensão dos resultados do desempenho anual. Essas áreas, arrumadas por capítulos como, serviço prestado, recursos humanos, recursos materiais e tecnologias, recursos financeiros, resultados económicos, governo societário e outros, apresentam também as perspectivas da CARRIS para o futuro próximo.

No capítulo n.º7 do Relatório do CA, relativo ao governo societário, a propósito do qual foram emitidas pela tutela financeira instruções através do ofício circular da Direção Geral do Tesouro e Finanças n.º 653, de 25 de janeiro de 2012, a CARRIS deu cumprimento substantivo a essas mesmas instruções.

## 5. ACOMPANHAMENTO E CONTROLO

A CARRIS dispõe de uma unidade segregada de controlo interno designada como Gabinete de Auditoria, Qualidade e Segurança, colocado na direta dependência do Presidente do CA. A atividade anual deste Serviço encontra-se refletida em dois relatórios semestrais de auditoria interna que se nos afiguram rigorosos e fiáveis.

A CARRIS dispõe ainda de um auditor externo contratado, a Deloitte & Associados, SROC SA; este auditor externo emitiu no seu relatório de auditoria, a opinião de que as demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materialmente relevantes, a posição financeira da CARRIS em 31 de dezembro de 2011, bem como o resultado das suas operações, as alterações no seu capital próprio e os seus fluxos de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal.

A CARRIS foi objeto de controlos tutelares através da Inspeção Geral das Obras Públicas Transportes e Comunicações e ainda de intervenções da Inspeção Geral de Finanças e do Tribunal de Contas, cujos relatórios foram apreciados pelo CA.

A CARRIS dispõe de Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas credível, de uma norma específica para definir a atividade de seleção, avaliação e qualificação de fornecedores de bens e serviços, disponibilizou no seu *site* na Internet informação com impacto no capítulo da transparência e apresenta um modelo de gestão e pratica um processo de decisão (como supra descrito), ele próprio portador de transparência e indutor de boas práticas.

O ROC acompanhou os negócios e registos da CARRIS, articulando a sua atividade com o CF nos termos acima referidos, produziu relatórios trimestrais que foram incorporados, como anexos aos relatórios trimestrais do CF, participou voluntariamente em reuniões do CF e produziu o seu qualificado e abrangente relatório anual bem como a certificação legal das contas do exercício de 2011, sem reservas, e com as 2 ênfases que aqui se dão como reproduzidas. Dirigiu ainda o ROC bem como a Deloitte ao CF a declaração conforme ao artigo 62º-B do Estatuto da Ordem dos ROC, aprovado pelo Dec-Lei n.º 224/2008, de 20 de novembro, relativo ao trabalho de auditoria às contas de 2011 da CARRIS.





## 6. SITUAÇÃO FINANCEIRA

O Relatório e Contas do CA refletem com fidelidade a situação económica, financeira e patrimonial da CARRIS, sendo de realçar o seguinte:

- As demonstrações financeiras foram preparadas no quadro das disposições em vigor em Portugal, em conformidade com o Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho, e de acordo com a estrutura conceptual, normas contabilísticas e de relato financeiro e normas interpretativas aplicáveis no exercício findo em 31 de dezembro de 2011;
- O volume de negócios registou um crescimento de 3,2 milhões de euros, mercê do aumento do nível de prestação de serviços relativo ao serviço público na ordem de 4,7 milhões de euros;
- O resultado operacional registou uma evolução favorável que se traduziu numa variação absoluta de 32,9 milhões de euros, passando de – 17,7 para 15,2 milhões de euros, para a qual contribuiu, para além do crescimento do volume de negócios (+ 3,2 milhões de euros), o aumento dos subsídios à exploração (+ 3 milhões de euros), a contração dos gastos com fornecimentos e serviços externos (- 8,8 milhões de euros) e a diminuição dos gastos com pessoal (- 16,7 milhões de euros), para a qual contribuiu a redução dos encargos com complementos de pensão de reforma em 6,4 milhões de euros, ou seja, - 68%;
- Os gastos e perdas de financiamento atingiram o montante de 51 milhões de euros, traduzindo um agravamento de 21 milhões de euros (+ 68,9%) face ao exercício anterior, não obstante a dívida remunerada – no montante de 692,46 milhões de euros - ter registado um incremento de 2,9% - abaixo do limite máximo de 6% definido pela tutela financeira, no supra referido despacho n.º 155/2011-MEF, de 28 de abril;
- O resultado líquido situou-se em – 29 milhões de euros (valor que compara com – 42 milhões de euros no exercício anterior) refletindo-se num agravamento dos capitais próprios que à data de 31 de dezembro de 2011 ascendiam a – 803 milhões de euros;
- O investimento realizado ascendeu a 5,2 milhões de euros, dos quais cerca de 71% dizem respeito a grandes reparações na frota, não tendo esta beneficiado de qualquer aquisição;
- Estima-se que, para repor a situação existente no final de 2010, no que se refere à relação entre os capitais permanentes e a dívida de curto prazo, a empresa precisará de obter, em 2012, um financiamento de 200 milhões de euros, com aval do Estado, para substituir dívida e para se financiar.

## 7. OBJETIVOS DO CONTRATO DE GESTÃO

A CARRIS firmou com a tutela um contrato de gestão com fixação de objetivos e metas, cujo acompanhamento foi sendo efetuado pelo CA e pelo CF.

O CF procedeu à aferição final do grau de cumprimento dos objetivos fixados em sede de Contrato de Gestão, tendo apurado um grau de consecução de 129,3%, considerando o peso específico de cada objetivo no desempenho geral.





## CONSELHO FISCAL

### 8. PARECER

O CF tomou conhecimento da Certificação Legal das Contas realizada pela SROC Alves da Cunha, A. Dias & Associados, bem como do parecer dos auditores externos Deloitte & Associados, SROC SA, os quais merecem a nossa concordância.

O CF analisou as demonstrações financeiras preparadas em conformidade com os princípios geralmente aceites em Portugal, tendo concluído que tais elementos transmitem a verdadeira situação patrimonial e financeira da CARRIS a 31 de dezembro de 2011 e o modo como se formaram os resultados do exercício findo naquela data.

No âmbito das nossas funções, verificamos que, as demonstrações dos resultados por naturezas, a demonstração dos fluxos de caixa, a demonstração das alterações no capital próprio, e o correspondente anexo, apresentados pela CARRIS, permitem uma adequada compreensão da situação financeira da Empresa, dos seus resultados e fluxos de caixa.

O Relatório e Contas de 2011 integra um ponto sobre o Governo Societário, o qual cumpre os princípios de bom governo constantes da RCM n.º 49/2007, de 28 de março.

O mesmo Relatório e Contas é suficientemente esclarecedor da evolução dos negócios e da situação da sociedade, evidenciando os aspetos mais significativos.

Assim, o Conselho Fiscal emite o seguinte parecer:

- Seja aprovado o Relatório e Contas relativo ao exercício de 2011 apresentado pelo Conselho de Administração da CARRIS;
- Sejam aprovadas as demonstrações financeiras atentas as ênfases constantes da Certificação Legal de Contas emitida pela SROC Alves da Cunha & Associados;
- Seja aprovada a proposta de aplicação de resultados formulada pelo CA no seu Relatório.

Lisboa, 27 de fevereiro de 2012

O Conselho Fiscal

Presidente

(José Martins de Sá)

Vogal efetivo

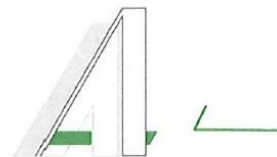
(João Domingos Leirinha Venâncio)



5

CERTIFICAÇÃO  
LEGAL DAS CONTAS





## CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS

### Introdução

1. Examinámos as demonstrações financeiras da *Companhia Carris de Ferro de Lisboa, S.A.*, as quais compreendem o Balanço em 31 de Dezembro de 2011 (que evidencia um total de 150.232.265 euros e um total de capital próprio negativo de 803.304.477 euros, incluindo um resultado líquido negativo de 29.250.852 euros), as Demonstrações dos resultados por naturezas, das alterações no capital próprio e dos fluxos de caixa do exercício findo naquela data, bem como o Anexo.

### Responsabilidades

2. É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação de demonstrações financeiras que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira da Empresa, o resultado das suas operações, as alterações no capital próprio e os fluxos de caixa, bem como a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de um sistema de controlo interno apropriado.
3. A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente, baseada no nosso exame daquelas demonstrações financeiras.

### Âmbito

4. O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas e Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras estão isentas de distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu:
  - a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações constantes das demonstrações financeiras e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de Administração, utilizadas na sua preparação;
  - a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias;
  - a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; e



- a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras.
- 5. O nosso exame abrangeu também a verificação da concordância da informação financeira constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras.
- 6. Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

### **Opinião**

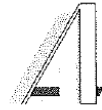
- 7. Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira da *Companhia Carris de Ferro de Lisboa, S.A.* em 31 de Dezembro de 2011, o resultado das suas operações, as alterações no capital próprio e os fluxos de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal.

### **Relato sobre outros requisitos legais**

- 8. É também nossa opinião que a informação constante do relatório de gestão é concordante com as demonstrações financeiras do exercício.

### **Ênfases**

- 9. Sem afectar a opinião expressa nos parágrafos n.ºs 7 e 8, chamamos a atenção para as seguintes situações:
  - 9.1. A actividade de transportes colectivos urbanos de superfície que a CARRIS desenvolve na cidade de Lisboa tem vindo a gerar elevados prejuízos, não obstante as indemnizações compensatórias atribuídas pelo Estado como contrapartida da prestação de um serviço público com tarifas fixadas administrativamente, as quais em 2011, após a dedução do IVA, atingiram 57.884.728 euros, incluindo a compensação financeira para o passe escolar 4\_18 e sub 23 no montante de 4.884.728 euros. Em consequência, o Capital próprio em 31 de Dezembro de 2011 apresenta-se negativo no montante de 803.304.477 euros, pelo que, nos termos do disposto no artigo 35º do Código das Sociedades Comerciais, a continuidade da empresa está dependente das medidas que vierem a ser adoptadas pelo Estado na qualidade de accionista único, para cumprimento do quadro legal aplicável.



- 9.2. Conforme referido na Nota Introdutória do Anexo às demonstrações financeiras, a CARRIS apenas elaborou contas individuais, por considerar que o efeito da consolidação das subsidiárias, apresentadas na nota 8 do Anexo, não seria materialmente relevante.

Lisboa, 22 de Fevereiro de 2012

ALVES DA CUNHA, A. DIAS & ASSOCIADOS  
*Sociedade de Revisores Oficiais de Contas*  
representada por José Duarte Assunção Dias

**carris** 

**Sede Executiva**

Endereço: Alameda António Sérgio, n.º 62  
Complexo de Miraflores  
2795-221 Linda-A-Velha  
Telefone: 21 361 30 00

**Sede Social**

Endereço: Rua 1.º de Maio, 103  
1300-472 Lisboa

[www.carris.pt](http://www.carris.pt)

