

A yellow tram is shown in a station, with a blue overlay on the right side containing text. The tram has a 'WI-FI' logo and the number '4.10' on its side. The station has a tiled wall and a staircase. A white graphic of a tram line is overlaid on the bottom of the image.

# Plano de Atividades e Orçamento

# 2025

Lisboa, são tuas, as linhas que nos definem

carris 



# Índice

1.	Nota de Enquadramento .....	6
2.	Pressupostos de Referência .....	10
2.1.	Orientações para a elaboração dos IPG .....	10
2.2.	Projeções Macroeconómicas .....	10
3.	Estratégia de Desenvolvimento para a CARRIS .....	12
3.1.	Objetivo Estratégico para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa .....	12
3.2.	Projetos Prioritários de Suporte ao Objetivo Estratégico Definido.....	14
3.2.1.	Renovação da Frota da CARRIS .....	15
3.2.2.	Capital Humano .....	15
3.2.3.	Melhoria da Oferta e Alargamento da Rede .....	16
3.2.4.	Mobilidade Escolar .....	17
3.2.5.	Carreiras “Zero Emissões” .....	17
3.2.6.	Transformação digital da mobilidade urbana: Bilhética Digital e Pagamentos Eletrónicos, Informação em Tempo Real e Proximidade ao Cliente.....	18
3.2.7.	Requalificação do Edificado e Promoção da sua Sustentabilidade.....	18
3.2.8.	Cidade CARRIS .....	19
3.2.9.	Reforço da Segurança de Pessoas e Bens .....	20
3.2.10.	Reforço da Cultura CARRIS .....	20
3.2.11.	Outros Projetos .....	21
4.	Plano de Investimentos .....	23
5.	Plano de Atividades Anual .....	27
5.1.	Atividade Operacional .....	27
5.1.1.	Indicadores de Atividade .....	27
5.2.	Segurança, Qualidade e Ambiente .....	32
5.2.1.	Segurança de Pessoas e Bens .....	32
5.2.2.	Eficiência Energética da Frota .....	33
5.2.3.	Impacto Ambiental, Económico e Social .....	36
5.3.	Gestão de Recursos .....	37
5.3.1.	Recursos Humanos .....	37
5.4.	Recursos Materiais .....	38
5.5.	Gestão Económica e Financeira .....	39
5.5.1.	Projeções Económicas e Financeiras.....	39
5.5.2.	Necessidades de Financiamento .....	46
6.	Painel de Indicadores.....	49

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Projetos Prioritários.....	14
Tabela 2 - Plano de Investimentos 2025 – Projetos.....	23
Tabela 3 - Plano de Investimentos Plurianual 2025-2028.....	25
Tabela 4 - Plano de Aquisição de Frota 2025-2028.....	25
Tabela 5 - Indicadores Globais de Oferta – Modo AUTOCARRO e Modo ELÉTRICO.....	29
Tabela 6 - Indicadores de Procura.....	31
Tabela 7 - Indicadores de Segurança.....	32
Tabela 8 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico.....	33
Tabela 9 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro Elétrico.....	34
Tabela 10 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro.....	34
Tabela 11 - Frota de Autocarros.....	35
Tabela 12 - Frota de Elétricos.....	35
Tabela 13 – Indicadores de Recursos Humanos.....	37
Tabela 14 - Síntese de Gastos e Rendimentos.....	41
Tabela 15 - Síntese de Resultados (DRN).....	41
Tabela 16 - Resultados Operacionais- Previsão 2025.....	42
Tabela 17 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2025.....	42
Tabela 18 - Rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços - Detalhe.....	43
Tabela 19 – Operacionais da atividade de transporte- Previsão 2025.....	43
Tabela 20 - Custo Matérias Consumidas.....	44
Tabela 21 – Preço médio Gasóleo/Gás Natural.....	44
Tabela 22 – Fornecimentos e Serviços Externos.....	45
Tabela 23 – Gastos com Pessoal.....	46

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2025 (Capitalização – 10 <sup>3</sup> €) – Estrutura.....	23
Gráfico 2 - Evolução da oferta em Veículos*Km SP (10 <sup>3</sup> ).....	28
Gráfico 3 – Indicadores de Oferta (Lugares x km) Autocarro / Elétrico.....	29
Gráfico 4 - Evolução da procura em passageiros transportados com título válido.....	30
Gráfico 5 – Indicadores de Procura (Passageiros com título pago) Autocarro / Elétrico.....	31
Gráfico 6 – Evolução da frota de autocarros por fonte de energia.....	35



---

# Plano de Atividades e Orçamento

# 2025

---

NOTA DE  
ENQUADRAMENTO



## 1. Nota de Enquadramento

O Plano de Atividades e Orçamento (PAO) da CARRIS é o instrumento basilar para a definição da estratégia da empresa, que mantém como mote, para o período de 2025 a 2028, afirmar a CARRIS como garante da Mobilidade Inteligente do Futuro. Conceito que assenta em dois pilares essenciais: sustentabilidade e melhoria da qualidade e eficiência do serviço prestado pela CARRIS.

De facto, a CARRIS tem sido um parceiro incondicional do seu acionista, a Câmara Municipal de Lisboa (CML), na definição da estratégia de desenvolvimento e de sustentabilidade para a Cidade de Lisboa, através da promoção de um sistema de mobilidade, que incentive a utilização do transporte público e que promova também a descarbonização da cidade.

Tendo a CML assumido o compromisso, que envolve 100 cidades europeias, de atingir a neutralidade carbónica no ano de 2030, a CARRIS, enquanto operador exclusivo do transporte público coletivo de passageiros à superfície na cidade de Lisboa, assume naturalmente este compromisso com a Cidade e com todos os que nela circulam como parte integrante da sua Missão, materializando no presente PAO as principais medidas e metas a prosseguir para que este objetivo seja alcançado.

Neste âmbito, a CARRIS prosseguirá o seu plano de profunda renovação, requalificação, ampliação e modernização da frota, visando não só obter uma melhoria da eficiência e da qualidade do serviço, como também contribuir decisivamente para a descarbonização e a melhoria do meio ambiente da Cidade. No sentido de concretizar este objetivo, serão recebidos já em 2025, 96 novos autocarros a energias limpas (61 destes com propulsão elétrica), o que evidencia o forte compromisso da CARRIS com a transição energética e a descarbonização das suas operações. No presente Plano prevê-se que, no final de 2028, a frota sustentável da CARRIS venha a atingir os 93%, o que implicará a aquisição de 488 novos autocarros a energias limpas, dos quais 323 a propulsão elétrica.

A CARRIS irá continuar a desenvolver, em estreita articulação com o seu acionista – a Câmara Municipal de Lisboa – o planeamento de grandes empreendimentos, com vista à expansão e à requalificação da sua rede de elétricos rápidos, de que cumpre destacar a futura expansão a ocidente e oriente da linha do 15 (de forma a percorrer todo o denominado “arco ribeirinho” desde o Jamor ao Parque Tejo), o estudo e a conceção da futura linha de elétricos rápidos da Alta de Lisboa, bem como a profunda intervenção e requalificação da Estação de Santo Amaro, com a criação da “Cidade Carris”.

Desta forma, a CARRIS irá aumentar a oferta dos seus serviços e explorar o desenvolvimento de novos serviços que respondam às necessidades dos seus Clientes. Pretende-se assim disponibilizar uma oferta adequada, regular, integrada, segura, confortável e acessível, que, naturalmente, proporcione ao Cliente uma experiência de viagem cada vez melhor. Só assim, se poderá almejar a captação de novos clientes provenientes do transporte individual, nomeadamente junto das gerações mais jovens, que são o motor da alteração de comportamentos, o que permitirá a consolidação no futuro de uma cidade moderna, integrada e sustentável.

Ainda na prossecução do mesmo desiderato, a CARRIS irá continuar a promover a melhoria do conforto e da eficiência da viagem, não só com a continuação da profunda renovação e modernização da frota anteriormente referida, mas também com a melhoria da velocidade comercial da sua operação, para o que

muito contribuirá a implementação do novo Plano de Rede, cuja elaboração decorrerá no próximo exercício. Pretende, igualmente, simplificar e melhorar a experiência do Cliente, através da otimização da eficiência das ferramentas de planeamento da viagem, conferindo-lhes maior facilidade de utilização e garantindo a disponibilização em tempo real de informação fidedigna e o reforço de meios de pagamento digitais.

A empresa continuará assim a apostar na sua sustentabilidade integral: económica, social e ambiental, procurando desempenhar da melhor forma possível a sua missão sem, contudo, comprometer a sua sustentabilidade económico-financeira.

Existe, no entanto, consciência que não será possível alcançar qualquer um destes objetivos sem o esforço, o profissionalismo e a dedicação dos trabalhadores da CARRIS. Deste modo, o presente PAO dá continuidade à trajetória, iniciada em 2023, de melhoria significativa das condições de trabalho e retributivas dos trabalhadores, bem como da respetiva formação. No horizonte deste Plano prosseguirá o processo de recrutamento de trabalhadores, em especial, na área do tráfego, de forma a dotar a empresa dos meios humanos necessários ao desenvolvimento da sua atividade. O recrutamento de novos trabalhadores e a retenção do Capital Humano da CARRIS constituem propósitos cujo cumprimento é crucial para o sucesso da Companhia.

No presente PAO prevê-se um forte investimento na valorização do património imobiliário da empresa com a consequente melhoria das instalações sociais, das condições de trabalho e da eficiência operacional, o que constitui uma disrupção com o passado recente da empresa, em que se verificou uma estagnação do investimento realizado neste domínio. Neste âmbito, a empresa irá levar a cabo diversas intervenções no seu edificado e infraestruturas, de forma a adequá-los à sua operação, mas também a garantir uma maior otimização da segurança e da eficiência energética e ambiental na respetiva utilização.

Tendo presentes os ambiciosos e diversificados desafios que se colocam à empresa, torna-se ainda impreterível fomentar o desenvolvimento de soluções inovadoras, capazes de gerar respostas tecnologicamente adequadas e eficientes, desde logo, com o suporte das áreas da inovação e dos sistemas de informação, de forma a possibilitar uma maior digitalização e agilização de processos, tornando-os mais eficientes e céleres.

É também estruturante manter o reconhecimento da Marca CARRIS, do seu histórico e da sua projeção no futuro da Cidade. Em suma, o PAO para o período de 2025 a 2028 reafirma o compromisso da CARRIS em promover continuamente a melhoria do seu desempenho, em prol dos seus Clientes e da Cidade, mediante a prestação de um serviço regular, acessível, seguro, confortável e eficiente, que melhore a experiência de viagem dos seus Clientes e contribua, quer para uma melhor mobilidade na Cidade, quer para a sua sustentabilidade ambiental.

## **O Conselho de Administração**

Dr. Pedro Gonçalo de Brito Aleixo Bogas

Dra. Ana Cristina Pereira Coelho

Eng.<sup>a</sup> Maria de Albuquerque Rodrigues da Silva Lopes Duarte

Dra. Sara Maria Pereira do Nascimento

Arq. Fernando Pedro Peniche de Sousa Moutinho



---

# Plano de Atividades e Orçamento

# 2025

---



PRESSUPOSTOS DE  
REFERÊNCIA

## 2. Pressupostos de Referência

### 2.1. Orientações para a elaboração dos IPG

Os Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG) da CARRIS compreendem o Plano de Atividades e Orçamento (PAO), o Plano de Investimentos e as Demonstrações Financeiras Previsionais para o período 2025-2028.

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

### 2.2. Projeções Macroeconómicas

As projeções económicas indiciam, para o período de 2024-2026, a continuação da recuperação da economia portuguesa. Para 2024, o Banco de Portugal prevê um crescimento da economia portuguesa de 2%, e, para 2025 e 2026, um crescimento da atividade de 2,3% e 2,2%, respetivamente. Em 2023 registou-se uma redução nos custos das matérias-primas energéticas, contribuindo para uma melhoria nos termos das transações da economia e um abrandamento na pressão externa sobre os preços no consumidor. Contudo, no primeiro trimestre de 2024, o Índice Harmonizado de Preços no Consumidor (IHPC) dos bens energéticos voltou a aumentar, em grande parte, devido ao aumento do preço da eletricidade.

As previsões do Banco de Portugal apontam para uma redução da inflação para 2,5% em 2024, para 2,1% em 2025 e 2% em 2026. A partir de 2024, prevê-se a recuperação do rendimento das famílias e o recebimento dos fundos europeus, questões que permitirão a aceleração do PIB. A desaceleração dos preços externos deverá impactar os preços no consumidor de forma generalizada. É, contudo, de ressaltar que o agravamento dos conflitos bélicos e geopolíticos pode conduzir a um aumento dos preços de algumas matérias-primas.

No que respeita ao investimento, a projeção é de crescimento, em larga medida refletindo os recebimentos de fundos europeus, prevendo-se um aumento de 3,3% em 2024 e 6,1% e 5%, em 2025 e 2026, respetivamente.

No que respeita à taxa de desemprego, o Banco de Portugal projeta que se situe em 6,5% em 2024 e em 6,6% em 2025 e 2026. De acordo com estas projeções, os salários reais deverão aumentar 2,2% em 2024, e próximo de 1,5% em 2025-26, em linha com a produtividade.

Na elaboração do presente PAO procurou-se, naturalmente, fazer refletir as projeções de evolução da economia acima enunciadas.

---

# Plano de Atividades e Orçamento

# 2025

---



ESTRATÉGIA DE  
DESENVOLVIMENTO  
PARA A CARRIS

### 3. Estratégia de Desenvolvimento para a CARRIS

#### 3.1. Objetivo Estratégico para uma CARRIS ao serviço da Cidade de Lisboa

A CARRIS é um parceiro incondicional do seu acionista na definição e execução da política de mobilidade da Cidade. O objetivo estratégico fundamental da CARRIS, e que constitui o mote do seu Plano, visa a afirmação da empresa como a garante da «Mobilidade Inteligente do Futuro».

Este objetivo estratégico assenta em dois pilares fundamentais:

1. Sustentabilidade;
2. Melhoria da eficiência e da qualidade do serviço.

A sustentabilidade concretiza-se não apenas no vetor económico-financeiro, assente numa preocupação com a gestão eficiente dos recursos disponíveis, mas também nas vertentes ambiental e social.

Com efeito, a CARRIS, tendo presente o compromisso do Município de Lisboa em atingir a neutralidade climática até 2030, continuará a investir fortemente na necessária renovação da sua frota, de modo a garantir que, no futuro, a sua operação se fará com uma frota integralmente movida a energias limpas. Esta renovação possibilitará também à CARRIS prestar um serviço de maior qualidade e ajustado às necessidades dos seus clientes, bem como reduzir custos de manutenção da sua frota, que ainda apresenta uma antiguidade acima do desejável.

A renovação da frota contribuirá também para o cumprimento do segundo pilar acima enunciado: a melhoria da eficiência e da qualidade do serviço. Neste âmbito, pretende-se maximizar a criação de valor para o cliente, desde logo, mediante a melhoria da sua experiência de viagem, em todas as etapas que a compõem, nomeadamente, ao nível da:

- Oferta, da regularidade e da disponibilidade do serviço;
- Da prestação de informação adequada, fidedigna e em tempo real;
- Da acessibilidade ao próprio serviço;
- Da eficiência e segurança da viagem;
- Da qualidade, do rigor e do profissionalismo dos colaboradores a quem estão cometidas as funções operacionais.

A CARRIS procurará ajustar a sua oferta à procura, visando assegurar um transporte público regular, acessível, fiável, confortável, seguro, sustentável e ajustado às necessidades da Cidade, da sua população e dos seus visitantes. Para tal, a CARRIS irá continuar a desenvolver, em estreita articulação com o seu acionista – a Câmara Municipal de Lisboa – o planeamento de grandes empreendimentos, com vista à expansão e à requalificação da sua rede de elétricos rápidos, de que cumpre destacar a futura expansão a ocidente e oriente da linha do 15, o estudo e a conceção da futura linha de elétricos rápidos da Alta de Lisboa, bem como a profunda intervenção e requalificação da Estação de Santo Amaro, com a criação da “Cidade Carris”. Desta forma, a CARRIS irá aumentar a oferta dos seus serviços e explorar o desenvolvimento de novos serviços que respondam às necessidades dos seus Clientes.

Tendo em vista a melhoria da velocidade comercial, variável essencial na opção pelo transporte público, a CARRIS encontra-se a investir na elaboração de um novo Plano de Rede, cujo foco é a otimização do serviço. Neste âmbito, é crucial continuar a articular o desenvolvimento de ações e políticas conjuntas com a CML, bem como outras entidades municipais ou metropolitanas, no sentido de agilizar as condições de circulação dos transportes públicos à superfície.

Ainda na prossecução da melhoria da experiência de viagem, a CARRIS irá continuar a investir na otimização da eficiência das ferramentas de planeamento da viagem e de acesso aos serviços prestados, conferindo-lhes maior facilidade de utilização e garantindo a disponibilização em tempo real de informação fidedigna.

Para alcançar estes objetivos é imprescindível poder contar com o profissionalismo e a dedicação dos trabalhadores da CARRIS. A CARRIS continuará a investir fortemente no reforço da cultura de Empresa, assente na valorização dos colaboradores e no desenvolvimento organizacional, promovendo uma cultura fortemente focada no Cliente e na prestação de um serviço eficiente.

No horizonte deste Plano prosseguirá o processo de recrutamento de trabalhadores, em especial, na área do tráfego, de forma a dotar a empresa dos meios humanos necessários ao desenvolvimento da sua atividade. Prosseguirá também o investimento na melhoria das condições de trabalho, remuneratórias e de progressão na carreira, de todos os seus colaboradores.

No presente PAO prevê-se ainda um forte investimento na valorização do património imobiliário da empresa com a conseqüente melhoria das instalações sociais, das condições de trabalho e da eficiência operacional, o que constitui uma disrupção com o passado recente da empresa em que se verificou uma estagnação do investimento realizado neste domínio. Neste âmbito, a empresa irá levar a cabo diversas intervenções no seu edificado e infraestruturas, de forma a adequá-los à sua operação, mas também a garantir uma maior otimização da segurança e da eficiência energética e ambiental na respetiva utilização.

Tendo presente os ambiciosos e diversificados desafios que se colocam à empresa, torna-se ainda impreterível fomentar o desenvolvimento de soluções inovadoras, capazes de gerar respostas tecnologicamente adequadas e eficientes, desde logo, com o suporte das áreas da inovação e dos sistemas de informação, de forma a possibilitar uma maior digitalização e agilização de processos, tornando-os mais eficientes e céleres.

É também estruturante manter o reconhecimento da Marca CARRIS, do seu histórico e da sua projeção no futuro da cidade.

Por fim, transversalmente às diversas áreas estratégicas referidas, importa garantir a adoção de políticas de *compliance*, qualidade, segurança e responsabilidade ambiental.

## 3.2. Projetos Prioritários de Suporte ao Objetivo Estratégico Definido

De modo, a materializar a estratégia delineada para a CARRIS, identificaram-se **10 projetos prioritários**, para o período de 2025-2028, que se anunciam de seguida:

#	Ação	Descrição / Objetivos
1	Renovação da frota da CARRIS	Aquisição de autocarros novos a energias alternativas (gás natural, 100% elétricos e a hidrogénio) de forma a permitir o abate de veículos mais antigos e mais poluentes e a reforçar o número de veículos para o serviço público.
2	Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisão da política remuneratória;</li> <li>- Promoção de ações e políticas que promovam a meritocracia;</li> <li>- Adoção de um programa interno de monitorização do desempenho dos tripulantes em termos de qualidade de condução, relacionamento com cliente, pontualidade e assiduidade;</li> <li>- Contratação de novos colaboradores, com vista a continuar a reequilibrar progressivamente o efetivo necessário ao serviço público contratualizado com a CML e à normal redução de colaboradores decorrente de reforma, saídas e inaptidão.</li> </ul>
3	Melhoria da Oferta e alargamento da rede	Estudo de reestruturação geral da rede CARRIS. Reforço da oferta, designadamente através: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de novas linhas para suprir a procura que se faz sentir em algumas áreas, bem como dar à população uma alternativa para as suas deslocações;</li> <li>- Prolongamento de algumas linhas, prestando um melhor serviço ao cliente;</li> <li>- Melhoria da frequência em algumas linhas de maior procura.</li> <li>- Reforçar a aposta na expansão da rede de elétricos da CARRIS enquanto vetor fundamental da mobilidade elétrica em Lisboa.</li> </ul>
4	Mobilidade Escolar	Expansão e monitorização do projeto de mobilidade escolar desenvolvido em conjunto com a Câmara Municipal de Lisboa, implementando-o em novas freguesias e escolas.
5	Carreira Emissões Zero	Implementação de carreiras urbanas recorrendo exclusivamente a veículos elétricos (zero emissões), contribuindo para a redução de emissões CO2 e de poluentes e consequente melhoria da qualidade do ar nas zonas da cidade servidas por estas carreiras.
6	Transformação digital da mobilidade urbana: Bilhética Digital e Pagamentos Eletrónicos, Informação em Tempo Real e Proximidade ao Cliente.	Digitalização dos meios de pagamento, otimização da eficiência das ferramentas de planeamento da viagem, conferindo-lhes maior facilidade de utilização e garantindo a disponibilização em tempo real de informação fidedigna.
7	Requalificação do edificado e promoção da sua sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requalificação do edificado e das respetivas infraestruturas, no sentido de promover a sua adequada manutenção, bem como a eficiência operacional, energética e ambiental da sua utilização;</li> <li>- Instalação de novo Posto de Carregamento Elétrico para alimentação dos autocarros 100% elétricos;</li> <li>- Adaptação das instalações oficiais às novas tecnologias dos autocarros;</li> <li>- Recuperação do edificado com vista à melhoria da eficiência energética;</li> <li>- Realização de projetos que visem a melhoria da qualidade ambiental das instalações e espaços da Carris, incluindo possíveis ações de descontaminação, estudo ou mitigação de possíveis danos ambientais.</li> </ul>
8	Cidade CARRIS	Reabilitação, construção e reorganização do espaço do Complexo de Santo Amaro, abrindo-o à cidade, valorizando o património edificado e industrial existente e recorrendo a soluções de energia sustentáveis, intervenção que prevê: <ul style="list-style-type: none"> <li>- A melhoria das condições de trabalho num Parque de Material e Oficinas (PMO) renovado e adaptado à nova frota de elétricos;</li> <li>- A renovação do Museu, incorporando o passado, o presente e o futuro dos transportes em Lisboa;</li> <li>- A criação de um Centro de Inovação capaz de incorporar valor acrescentado para a mobilidade.</li> </ul>
9	Reforço da Segurança de pessoas e bens	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renovação de equipamentos de segurança (safety e security) na frota e instalações da empresa, com novos projetos e abordagens;</li> <li>- Renovação e reforço de sistemas de videovigilância na frota SP, como contributo para proteção dos colaboradores e dos clientes;</li> <li>- Instalação de sistema de alerta de presença de obstáculos em ângulos mortos, para mitigação do risco de colisão;</li> <li>- Reforço das medidas de proteção dos colaboradores no sentido de minimizar o impacto das agressões;</li> <li>- Equipar frota de autocarros a diesel com um sistema de proteção contra incêndios no compartimento do motor dos autocarros.</li> </ul>
10	Reforço da Cultura CARRIS	Desenvolver ações que possibilitem reforçar a responsabilidade corporativa e o desenvolvimento organizacional, bem como fortalecer a sua cultura e sentimento de pertença à CARRIS.

Tabela 1 - Projetos Prioritários



### 3.2.1. Renovação da Frota da CARRIS

A CARRIS continuará a investir fortemente na renovação da sua frota com vista, por um lado, a promover a normal substituição dos veículos, que pela sua idade, condicionam o conforto, a fiabilidade da viagem e o serviço prestado ao cliente, e, por outro lado, a assegurar a descarbonização da sua frota de autocarros. Pretende-se ainda que este processo não se limite a uma renovação dos veículos, mas sim a um reforço do global do número de veículos disponíveis para o serviço público.

Assim, em 2025 decorrerão novos procedimentos, nomeadamente para aquisição de mais 30 autocarros mini elétricos, necessários para assegurar o serviço em algumas carreiras em que, pelas características da rede viária, não é possível a utilização de veículos de maior dimensão, bem como de 60 autocarros standard elétricos. Dar-se-á também execução à aquisição de 75 autocarros standard a Gás Natural Comprimido (GNC), sendo que o respetivo contrato foi já visado pelo Tribunal de Contas.

No que respeita à frota de elétricos ferroviários, pretende-se que em 2025 tenha início o processo de remotorização do Ascensor da Bica. Trata-se de um equipamento centenário, que face à sua antiguidade, necessita de substituir alguns dos órgãos que se encontram obsoletos e com grandes limitações no seu funcionamento. Já em 2027, está previsto também o início da remotorização dos elétricos históricos, decorrente de um processo de engenharia que se iniciará antes, e com o objetivo de manter estes veículos em circulação, na medida em que constituem ícones da cidade de Lisboa, e tendo em conta que a sua última grande remotorização ocorreu há cerca de 30 anos.

### 3.2.2. Capital Humano

Para a implementação dos projetos identificados no Plano de Atividades 2025-2028, o foco na gestão do Capital Humano CARRIS procurará garantir o alinhamento dos colaboradores com as necessidades estratégicas.

A CARRIS prevê admitir para o seu quadro de trabalhadores, em 2025, 183 tripulantes, 35 técnicos superiores, 42 oficinais e 18 administrativos (num total de 278 trabalhadores). O processo de recrutamento, como habitualmente, será desenvolvido de forma a garantir a inclusão e a diversidade, com recurso às melhores práticas.

Está, também, prevista a implementação do «Reconhecimento da Excelência» - ferramenta de gestão, que pretende distinguir os trabalhadores Motoristas de Serviço Público e Guarda-Freios com melhor desempenho, nomeadamente ao nível da assiduidade, conduta disciplinar e redução da sinistralidade. Pretende-se continuar a investir em projetos que concorram para o desenvolvimento das competências das equipas.

A Empresa mantém-se empenhada no diálogo construtivo com as Organizações Representativas dos Trabalhadores, o que se traduziu nos dois últimos anos na celebração com todas as ORT's de Acordos de Revisão do AE. Visa-se, pois, melhorar continuamente as condições de trabalho, salariais, de progressão na carreira e de organização, de todos os colaboradores, dentro das possibilidades económicas e financeiras da CARRIS e sem colocar em causa a sua sustentabilidade económica futura. Assim, pretende-se garantir a motivação e satisfação dos colaboradores, bem como um ambiente de trabalho harmonioso, imprescindível para a Paz Social e a otimização dos serviços prestados pela empresa.

### 3.2.3. Melhoria da Oferta e Alargamento da Rede

A CARRIS tem vindo a efetuar várias alterações à sua rede, no sentido de a tornar mais eficiente, ao nível dos horários, da disponibilidade do serviço e da sua abrangência geográfica. A oferta planeada é revista periodicamente, de modo a poder adequar-se melhor à procura específica verificada ao longo dos diversos períodos do ano. Para 2025, estão previstos reforços e ajustamentos aos serviços prestados que se traduzem em alterações de horários, percursos e a disponibilização de novas carreiras que vão ao encontro das necessidades dos clientes.

A CARRIS está a trabalhar no estudo e discussão do novo Plano de Rede, que permitirá avaliar e consolidar as carreiras e serviços prestados. A atual Rede da CARRIS foi implementada há mais de quinze anos e, não obstante os ajustamentos entretanto promovidos na mesma, mostra-se algo desajustada em relação à dinâmica de crescimento da Cidade e às várias mudanças nos padrões da mobilidade das pessoas. Urge, pois, criar e implementar, de forma faseada, uma Rede otimizada, nomeadamente adaptando-a às alterações que irão acontecer nos próximos anos na mobilidade na Cidade, nomeadamente com a expansão da rede do Metro de Lisboa, promovendo a intermodalidade com este e os demais modos de transporte. Este constitui um processo longo e complexo desde a fase de planeamento até a fase de implementação operacional, passando pelo necessário diálogo com os *stakeholders* e por processos de participação pública. No próximo ano, a CARRIS trabalhará no estudo e discussão do novo Plano de Rede, tendo já desenvolvido um processo de avaliação e revisão das Carreiras de Bairro, em articulação estreita com a CML e as Juntas de Freguesia.

No período de 2025 a 2028, a empresa apostará na expansão da sua rede de elétricos rápidos, com o objetivo de aumentar a oferta deste modo de transporte, por natureza atrativo, confortável e rápido, o que certamente potenciará a transferência modal do automóvel para o transporte público. Neste âmbito, estão em curso diferentes projetos de transporte coletivo em sítio próprio que implementem a rede de 2.º nível caracterizada no Plano Diretor Municipal, de que se destacam:

- Extensão da Linha 15 a Oriente e a Ocidente

A extensão da linha 15E enquadra-se na estratégia de cobertura de todo o eixo ribeirinho da Cidade com uma linha de ferrovia ligeira, pelo que em 2025, com o objetivo estratégico de dar resposta às novas solicitações de procura registadas nesta zona da Cidade, será elaborado o projeto de execução da linha oriental, bem como avaliação de impacte ambiental do mesmo. Estão também em curso estudos na atual linha do elétrico que visam a melhoria de desempenho da rede existente, bem como a reposição de rede a Ocidente, nomeadamente chegando ao complexo desportivo do Jamor.

- Linha Ocidental

Integrada numa rede de transportes públicos de cariz metropolitano, a proposta da Linha Ocidental vem responder à necessidade de ligação, através de transporte público rápido, entre a zona norte do Concelho de Oeiras ao centro de Lisboa. Este percurso, procura ainda criar um eixo de mobilidade na zona sudoeste de Lisboa servindo o Restelo, Ajuda e Alcântara. Está em curso o estudo Económico-financeiro, que permitirá promover uma solução de mobilidade entre a zona ocidental de Lisboa e o concelho de Oeiras e selecionar o respetivo modo.

- Alta de Lisboa

O Plano de Urbanização da Alta de Lisboa tem prevista a realocização da estação da CARRIS, que integrará terrenos com maior aptidão para as atuais funções. A alteração da localização da estação integra também os estudos de viabilidade de transporte público em canal dedicado para uma linha que faça a ligação entre esta zona e o centro de Lisboa, já espelhada em espaço canal no Plano Diretor Municipal.

Quer a expansão, quer a revisão geral da Rede da CARRIS deverão ser necessariamente acompanhadas da introdução de medidas de intervenção no espaço público e na rede viária que promovam uma prioridade crescente ao transporte público, em estreita articulação com a CML, tendo como objetivos finais a melhoria e o aumento da competitividade e da atratividade do serviço público de transporte oferecido à Cidade, bem como o aumento da eficiência operacional.

#### 3.2.4. Mobilidade Escolar

A CARRIS irá dar continuidade ao projeto piloto de mobilidade escolar – Amarelo – que tem vindo a ser desenvolvido em conjunto com a CML, sendo que em 2025 será ampliado o número de escolas abrangidas pelo projeto.

Atualmente o Projeto abrange 16 escolas situadas nas freguesias dos Olivais, Benfica, Santa Clara, Parque das Nações, Estrela e Penha de França. Prevê-se a expansão do projeto, ainda durante o presente ano letivo, a outras escolas e Freguesias de Lisboa, sendo a sua implementação articulada com as alterações a introduzir nas respetivas Carreiras de Bairro. Para o final do ano letivo de 2024-2025, prevê-se a expansão do serviço até 30 escolas, com o correspondente alargamento a cerca de 12 freguesias. O projeto deverá ser alargado a todas as Juntas de Freguesia até ao final do quadriénio.

Constituindo um exemplo ao nível da coordenação e colaboração institucional, envolvendo, além da CARRIS e da CML, as Juntas de Freguesia e as escolas, este projeto é relevante quer pelo serviço prestado na mobilidade de crianças em idade escolar, quer pela responsabilidade social e ambiental intrínsecas ao mesmo, nomeadamente por estimular, desde tenra idade, o apreço e o hábito de utilização do transporte público.

#### 3.2.5. Carreiras “Zero Emissões”

A CARRIS aposta fortemente na promoção da sustentabilidade ambiental. Com a chegada, em 2025, de 30 novos autocarros standard elétricos, a frota elétrica desta tipologia de autocarros atingirá os 75 autocarros. Ainda no mesmo ano, a CARRIS irá receber 30 autocarros minis elétricos, perfazendo uma frota de 44 autocarros elétricos, desta tipologia. Para além destes autocarros, a CARRIS tem prevista a aquisição de mais 160 autocarros elétricos standard, 30 autocarros elétricos mini, 50 autocarros elétricos articulados, 20 autocarros médios elétricos e 3 mini autocarros para transporte especial de pessoas com mobilidade reduzida, atingindo uma frota de veículos elétricos de 382 autocarros elétricos em 2028.

É assim objetivo da Empresa proporcionar aos seus clientes mais “carreiras zero emissões” a crescer às 8 já em circulação, apostando na utilização de veículos 100% elétricos. A CARRIS prevê também a introdução gradual de veículos propulsionados a outras fontes de energia não fósseis, como é o caso, do hidrogénio.

Paralelamente, a CARRIS está a aumentar, a cada ano, a incorporação de biometano no âmbito do fornecimento de gás natural para abastecimento de veículos, promovendo a descarbonização também ao nível da sua frota movida a gás natural. A CARRIS tem participado ainda num projeto que tem em vista a utilização de biodiesel, produzido através de óleos alimentares usados como fonte energética dos veículos a diesel, ao abrigo do projeto “Beato Biobus”. De resto, a Empresa continuará a estudar e a investir na melhor forma de diminuir o volume de emissões poluentes da sua frota a gásóleo, ainda existente, e que será gradualmente abatida ao longo do quadriénio.

### 3.2.6. Transformação digital da mobilidade urbana: Bilhética Digital e Pagamentos Eletrónicos, Informação em Tempo Real e Proximidade ao Cliente

No período de 2025 a 2028, a CARRIS irá:

- Reforçar as soluções de desmaterialização de bilhética, promovendo a utilização do telemóvel como canal de informação e vendas com uma forte aposta nos pagamentos eletrónicos através do telemóvel;
- Implementar a interoperabilidade tecnológica na bilhética digital, permitindo investir na rede de parceiros para as vendas e adotar novos modelos comerciais de pós-débito, nomeadamente o ABT – Account Based Ticketing;
- Preparar os sistemas de vendas, quer tradicionais, quer digitais, com a API-APEX, para responder aos desafios da interoperabilidade tarifária ao nível da AML e, futuramente, a nível nacional;
- Adquirir máquinas de venda automáticas, por forma a aumentar e diversificar a rede de vendas;
- Dar continuidade à renovação dos equipamentos embarcados, por forma a modernizar a empresa e dotá-la de equipamentos que vão ao encontro das expectativas dos seus clientes. Pretende-se a evolução das plataformas de mobilidade, bilhética e Sistema de Apoio à Exploração e Informação ao Público (SAEIP) para comunicarem via 5G e usufruírem da comunicação permanente e sem latências, obtendo-se assim um nível de informação em tempo real com evidente melhoria da qualidade e maior detalhe na informação aos clientes.

### 3.2.7. Requalificação do Edificado e Promoção da sua Sustentabilidade

No que diz respeito ao património edificado da CARRIS, a empresa está empenhada em requalificar e modernizar os seus edifícios e infraestruturas, comprometendo-se com a sua sustentabilidade e eficiência energética. Assim, o investimento previsto para 2025 reflete o esforço de requalificação do edificado que está a ser prosseguido para assegurar a operação contínua e eficiente, promover a sustentabilidade e atender aos requisitos legais, além de proporcionar melhores condições de trabalho a todos os colaboradores.

As intervenções previstas são imprescindíveis para assegurar a continuidade e a melhoria da operação. A recuperação das infraestruturas das estações de serviço permitirá não só a manutenção das atividades regulares de manutenção de veículos, mas também a adaptação necessária para o atendimento das novas

exigências operacionais e de segurança, nomeadamente com o aumento da frota de veículos elétricos. Sem essas melhorias, a capacidade de operação estaria seriamente condicionada, colocando em risco a eficiência e a qualidade do serviço oferecido.

Além de garantir a funcionalidade operacional, a requalificação do edificado é imprescindível na promoção da eficiência energética e ambiental. Alinhados com os requisitos legais, serão adotadas soluções inovadoras que reduzirão significativamente o consumo de energia, assim como as emissões de carbono. A implementação de um sistema de automatização e controlo de edifícios, sistemas de iluminação LED, revestimento de fachadas com isolamento térmico eficiente, a construção de coberturas *carport* sobre os estacionamentos de autocarros, com painéis fotovoltaicos para produção de energia para autoconsumo, e a elaboração de um estudo do potencial solar, tendo em vista a instalação de painéis fotovoltaicos nos edifícios, são algumas das ações planeadas para promover uma gestão ambientalmente responsável e sustentável das instalações. Importa referir que a CARRIS dispõem de certificação do seu sistema de gestão integrado de acordo com a NP EN ISO 14001, referente à gestão dos impactos ambientais, e que além destas ações de monitorização estão previstas diversas intervenções, por exemplo, ao nível da melhoria das redes de água e de efluentes líquidos.

As intervenções previstas são, igualmente, cruciais para melhorar as condições de trabalho dos colaboradores da CARRIS.

Adicionalmente estão também previstas intervenções na Loja do Arco do Cego e no Quiosque da Estrela, com vista à melhoria das condições de atendimento ao cliente.

### 3.2.8. Cidade CARRIS

Os terrenos localizados em Santo Amaro integram a sede social da empresa e um conjunto de serviços estratégicos, nomeadamente o Parque de Material e Oficinas (PMO) para os elétricos e o Museu. Neste âmbito, e tendo em consideração a necessidade de ampliação do PMO para acolher de forma funcional os elétricos adquiridos recentemente, a CARRIS está a promover uma proposta de transformação urbanística que cumpra com os objetivos da Empresa e em simultâneo com as premissas preconizadas no Plano Diretor Municipal, através do Plano de Urbanização de Alcântara, que se encontra em fase de execução.

A denominada “Cidade Carris” compreende assim um novo PMO voltado para o futuro dos elétricos que reforce o posicionamento da CARRIS em Lisboa. Para implementar esta visão será necessário um novo desenho urbano, que compatibilize a estratégia imposta pelo Plano de Urbanização de Alcântara com as necessidades da CARRIS, cumprindo assim a expansão do PMO, o reforço da área institucional da empresa em Santo Amaro, a reformulação do museu e uma aposta no futuro através de um centro de inovação.

Foram assim definidos cinco Objetivos Estratégicos na reformulação deste espaço:

- Implementação de novas condições de trabalho no Parque de Material e Oficinas;
- Desenho urbano coerente e capaz de responder aos desafios da cidade de Lisboa;
- Novo Museu da CARRIS, incorporando o passado, presente e futuro;
- Sede institucional da Empresa;
- Centro de Inovação capaz de incorporar valor acrescentado em mobilidade.

Com efeito, importa maximizar o aproveitamento da restante área da estação de grande riqueza cultural e patrimonial, sendo para tal necessária uma intervenção mais ampla e consolidada, que permita criar num espaço integrado de infraestruturas associadas à inovação e à sustentabilidade no campo da mobilidade, bem como recuperar e valorizar o património histórico da CARRIS (o Palácio dos Condes da Ponte) e o espaço museológico através de uma maior abertura à Cidade.

Desta forma, será criado um espaço capaz de conciliar e valorizar três dimensões que fazem parte do ADN da CARRIS: o passado, o presente e o futuro.

### 3.2.9. Reforço da Segurança de Pessoas e Bens

Com vista à melhoria das condições de trabalho dos colaboradores, procurando igualmente aumentar a segurança dos Clientes, estão previstos processos quer de renovação dos equipamentos de segurança da frota e das instalações da empresa, quer de atualização e de melhoria de procedimentos, em caso de emergência.

Este processo inclui projetos-piloto com abordagens inovadoras, de que é exemplo o Sistema de proteção contra incêndios nos compartimentos do motor de alguns autocarros, assim como a instalação de sistema de alerta de presença de obstáculos em ângulos mortos (peões, bicicletas, trotinetes, etc.), para mitigação do risco de colisão, bem como o reforço das medidas de proteção dos colaboradores, com o intuito de reduzir o número e a gravidade das agressões de que são alvo. Como empresa certificada no que diz respeito ao sistema de segurança de exploração, a CARRIS continuará a desenvolver projetos que permitam a mitigação do risco e promovam a segurança rodoviária nomeadamente através de um projeto europeu designado por “i-DREAMS”, no qual está envolvida, e que se destina a reduzir a sinistralidade rodoviária no espaço da União Europeia, com a implementação de um projeto-piloto que permite a averiguação das causas de acidentes frontais, bem como obtenção de dados estatísticos relacionados com o perfil de condução de cada tripulante, podendo igualmente emitir alertas em tempo real para o condutor.

A empresa irá igualmente prosseguir com o desenvolvimento de intervenções de melhoria e de correção de equipamentos de combate a incêndios - SCIE, e com a monitorização dos sistemas de deteção e de extinção de incêndios (obrigação legal). Prosseguirá também com a instalação de sistema de videovigilância em veículos da frota, bem como a renovação de sistemas antigos de videovigilância em outros veículos, em ligação com o planeamento de renovação da frota.

Assegurará igualmente a atualização permanente de Planos de Emergência/MAP's, bem como a preparação de exercícios/simulacros (SCIE) a levar a efeito, para reforço de competências de colaboradores que permitam fazer face a situações de emergência.

### 3.2.10. Reforço da Cultura CARRIS

A CARRIS pretende realizar diversas ações com o objetivo de fortalecer a identidade e a Cultura Corporativa da empresa, bem como o sentimento de pertença dos seus colaboradores à organização. Neste sentido, a CARRIS continuará a promover iniciativas na área do Desenvolvimento Organizacional, nomeadamente com



forte componente social interna, de que é exemplo a expansão do projeto de Voluntariado das Hortas CARRIS às várias Estações., a parceria com o Café Joyeaux a manter, e a iniciativa do Elétrico de Natal, entre outras. Também a nível externo, esta vertente social da CARRIS continuará a ser evidente, nomeadamente através da implementação do projeto Museu Fora de Portas, em que a bordo de um autocarro da CARRIS, os Serviços Educativos do Museu irão divulgar as suas atividades junto da comunidade local (escolas, museus e mercados).

O reforço das acessibilidades, internas, do ponto de vista da Organização, e externas, do ponto de vista do Cliente, também serão uma aposta da área da Responsabilidade Corporativa, para 2025. Outras iniciativas internas serão, ainda, promovidas: o Encontros de Quadros anual, as ações comemorativas de datas e eventos especiais, como sejam o Aniversário da empresa, os Encontros CARRIS, palestras temáticas com especial interesse para os colaboradores, e, ainda, como novidade, a organização de um Encontro especialmente destinado a colaboradores das áreas operacional, da manutenção e administrativa, tendo sempre presente o objetivo de fomentar a cultura da empresa e o sentimento de pertença à mesma.

### 3.2.11. Outros Projetos

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

- Investimento na modernização do seu *Datacenter* e de toda a sua infraestrutura de rede cablada, bem como do wifi nas instalações, com o objetivo de garantir maior segurança, eficiência e qualidade nos sistemas de informação e de comunicação, reduzindo quebras ou indisponibilidade, ou constrangimentos vários durante atividade corporativa da empresa, a operação e a gestão dos seus serviços.;
- Atividades de melhoria contínua relacionadas com a Cibersegurança, tanto a nível de software, como de hardware, com o objetivo de evoluir de uma segurança perimétrica para uma segurança por cada dispositivo, de acordo com as boas praticas do mercado e as recomendações das normas internacionais de segurança;
- Assessment e revisão de fluxos de informação e de workflows/processos e o projecto de digitalização do arquivo, cumprindo com o plano de classificação documental aprovado pela DGLAB – Direção Geral do Livro, Arquivo e Bibliotecas,
- Preparação de pilotos assentes no 5G para novas experiências dos clientes externos e internos, nos espaços oficiais e nos espaços de convívio ou formação. Melhoria da prestação de informação em tempo real ao Cliente, nomeadamente pela instalação de novos painéis interativos nas paragens no seguimento de projeto-piloto em curso, incorporando informação sonora para pessoas com deficiência visual;
- Potenciar uma nova metodologia de fiscalização, consubstanciada no aumento das abordagens através do controlo de entradas em locais previamente definidos;
- Sensibilização e pedagogia junto as escolas e outros locais de maior influência, para uma utilização correta do transporte público.

---

Plano de  
Atividades e  
Orçamento

2025

---

IV

PLANO DE  
INVESTIMENTOS



## 4. Plano de Investimentos

### PLANO DE INVESTIMENTOS 2025

Projetos / subprojetos	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	2025
01 FROTA DE AUTOCARROS	390 000	405 000	1 590 000	32 285 000	34 670 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	150 000	115 000	40 000	6 067 500	6 372 500
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	477 617	532 350	531 667	494 667	2 036 300
04 SUBESTAÇÕES	0	0	0	20 000	20 000
05 LINHA	151 249	463 249	279 249	1 654 663	2 548 410
06 REDE AÉREA	26 247	26 247	26 247	26 259	105 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	37 500	37 500	37 500	37 500	150 000
08 EQUIPAMENTO OFICINAL	147 574	95 000	45 000	190 000	477 574
09 INFORMÁTICA	718 000	484 620	457 250	935 750	2 595 620
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	977 875	1 838 125	2 005 045	4 120 719	8 941 764
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	272 960	292 311	91 583	37 506	694 361
12 FROTA DE APOIO*	0	108 770	623 228	250 000	981 998
	<b>3 349 022</b>	<b>4 398 172</b>	<b>5 726 769</b>	<b>46 119 564</b>	<b>59 593 527</b>

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

Tabela 2 - Plano de Investimentos 2025 – Projetos

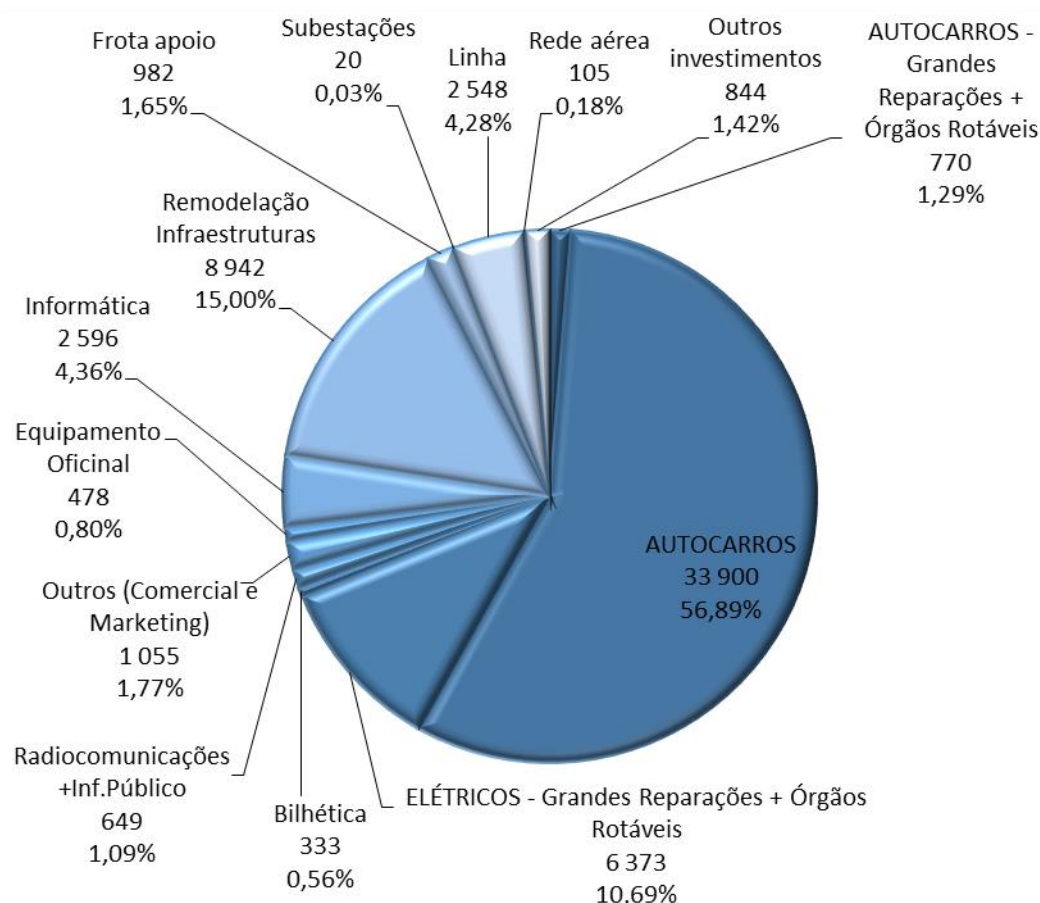


Gráfico 1 - Plano de Investimentos 2025 (Capitalização - 10³€) – Estrutura

O Plano de Investimentos da CARRIS para o ano 2025 apresenta o montante de 59,6 milhões de euros (formação bruta de capital fixo), tendo uma despesa associada no montante de 73,3 milhões de euros,

incluindo o IVA, destacando-se como principais investimentos a **aquisição de novos autocarros**, as **melhorias nas estações e instalações oficinais** e as **grandes reparações de material circulante da frota de elétricos**.

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

#### **01 – Frota de Autocarros – 34,67 M€**

- Aquisição de autocarros;
- Aquisição de órgãos rotáveis;
- Grandes reparações.

#### **02 – Frota de Elétricos – 6,37 M€**

- Beneficiações em material circulante.

#### **03 – Comercial, Marketing e ajuda à exploração – 2,04 M€**

- Aquisição de equipamentos embarcados SAEIP e Bihética para novos veículos;
- Adaptação Sistema Central à API-APEX. Implementação transmissão dados através do WiFi público;
- Aquisição dos novos painéis de informação ao público;
- Expansão do sistema de eco-condução;
- Aquisição de equipamentos de contagem de passageiros;
- Instalação de sistema de deteção e alerta de presença de obstáculos em ângulos mortos de autocarros;
- Instalação de sistemas de deteção automática e de extinção manual de incêndios em compartimentos do motor.

#### **04 – Subestações – 0,02 M€**

- Beneficiação das subestações de energia que permitem o funcionamento da rede de elétricos.

#### **05 – Linha – 2,55 M€**

- Estudo de viabilidade e elaboração de projeto para a expansão do elétrico 15 até ao Parque Tejo;
- Estudo de viabilidade da linha Alta de Lisboa;
- Estudo de viabilidade para a introdução de um novo transporte público, em canal dedicado, entre a nova estação de metro de Alcântara e o concelho de Oeiras;
- Renovação e correções de via-férrea;
- Renovação de aparelhos de via - agulhas e cruzamentos.

#### **06 – Rede Aérea – 0,11 M€**

- Renovação da rede aérea.

#### **07 – Rede Cabos Subterrâneos – 0,15 M€**

- Renovação da rede de cabos de energia subterrâneos.

#### **08 – Equipamento Oficinal – 0,48 M€**

- Máquinas diversas de apoio à atividade oficinal.

#### **09 – Informática – 2,60 M€**

- Projeto «C-Streets» – Prioridade semaforica;
- Modernização do Datacenter e de toda a infraestrutura de rede cablada (WIFI e rede fixa) Sistema de Gestão de Reclamações / CRM;
- Desenvolvimento de aplicações de apoio à gestão (SAP e Dashboard corporativo).

#### **10 – Construção e Remodelação de Infraestruturas – 8,94 M€**

- Projeto Cidade Carris (PMO Santo Amaro);
- Estudo de viabilidade do novo PMO no Parque das Nações;

- Estudo de viabilidade do novo PMO de elétricos e estação da Alta de Lisboa;
- Reabilitação geral de edifícios das estações de serviço e instalações oficinais;
- Construção de novos postos de carregamento elétrico;
- Construção de coberturas *carport* em zonas de estacionamento de autocarros, com painéis solares para produção de energia elétrica para autoconsumo;
- Reabilitação da Loja do Arco do Cego e do Quiosque da Estrela;
- Instalação de infraestrutura para postos de carregamento, tanto na estação da Pontinha como na estação da Alta de Lisboa. Alterações das infraestruturas que são imprescindíveis para a criação de condições que permitam carregamentos dos novos autocarros elétricos cuja aquisição está em curso.

### 11 – Instalações Sociais, Condições de Trabalho, Higiene e Segurança – 0,69 M€

- Renovação/melhoria de edifícios das estações de serviço e instalações oficinais.

### 12 – Frota de apoio – 0,98 M€

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

No que respeita ao Plano de Investimento plurianual, prevê-se um valor na ordem dos 345,12 milhões de euros para o quadriénio 2025-2028, distribuído pelos seguintes projetos:

PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL					
Projetos / subprojetos	2025	2026	2027	2028	Total
01 FROTA DE AUTOCARROS	34 670 000	62 215 000	50 415 000	60 565 000	207 865 000
02 FROTA DE ELÉTRICOS	6 372 500	3 846 500	4 473 695	11 342 661	26 035 356
03 COMERCIAL, MARKETING E AJUDA À EXPLORAÇÃO	2 036 300	1 846 000	1 727 140	1 179 550	6 788 990
04 SUBESTAÇÕES	20 000	1 850 000	250 000	250 000	2 370 000
05 LINHA	2 548 410	4 251 550	7 603 725	7 758 720	22 162 405
06 REDE AÉREA	105 000	478 000	190 000	105 000	878 000
07 REDE DE CABOS SUBTERRÂNEOS	150 000	150 000	150 000	150 000	600 000
08 EQUIPAMENTO OFICINAL	477 574	85 000	130 000	120 000	812 574
09 INFORMÁTICA	2 595 620	958 534	339 984	223 916	4 118 054
10 CONSTR. E REMOD. DE EDIF. E SUAS INFRAESTRUTURAS	8 941 764	13 515 673	23 607 659	24 103 466	70 168 562
11 INST. SOCIAIS, COND. TRAB., HIG. E SEGURANÇA, ETC.	694 361	961 878	149 878	147 194	1 953 311
12 FROTA DE APOIO*	981 998	257 575	130 000	0	1 369 573
	59 593 527	90 415 710	89 167 081	105 945 507	345 121 825

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

Tabela 3 - Plano de Investimentos Plurianual 2025-2028

Relativamente ao plano de investimentos, importa referir que 60% do valor estimado para o quadriénio 2025-2028 destina-se à aquisição de novos veículos (autocarros e elétricos), na continuação do processo de renovação da frota necessário para atingir as metas ambientais a que a Cidade de Lisboa se propõe:

	E 2024		2025		2026		2027		2028		TOTAL	
	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€	QT	€
<b>Autocarros</b>	<b>34</b>	<b>12 041 800</b>	<b>96</b>	<b>33 900 000</b>	<b>162</b>	<b>61 500 000</b>	<b>110</b>	<b>49 800 000</b>	<b>120</b>	<b>60 000 000</b>	<b>488</b>	<b>205 200 000</b>
Standard GNC			35	10 500 000	60	18 000 000	40	12 000 000			135	40 500 000
Standard Elétrico	20	8 000 000	30	14 100 000	60	28 200 000	30	14 100 000	70	32 900 000	190	89 300 000
Standard Hidrogénio					10	5 700 000	10	5 700 000	10	5 700 000	30	17 100 000
Minis Elétrico	14	4 041 800	30	9 000 000	30	9 000 000					60	18 000 000
Médio Elétrico									20	9 400 000	20	9 400 000
Articulados Elétrico							30	18 000 000	20	12 000 000	50	30 000 000
PMR Elétrico			1	300 000	2	600 000					3	900 000
<b>Elétricos</b>	<b>3</b>	<b>8 072 709</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Articulados	3	8 072 709									0	0
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>20 114 509</b>	<b>96</b>	<b>33 900 000</b>	<b>162</b>	<b>61 500 000</b>	<b>110</b>	<b>49 800 000</b>	<b>120</b>	<b>60 000 000</b>	<b>488</b>	<b>205 200 000</b>

Tabela 4 - Plano de Aquisição de Frota 2025-2028

---

Plano de  
Atividades e  
Orçamento

2025

---

V

PLANO DE  
ATIVIDADES  
ANUAL



## 5. Plano de Atividades Anual

### 5.1. Atividade Operacional

#### 5.1.1. Indicadores de Atividade

O serviço prestado pela CARRIS é caracterizado pela disponibilização de 756 quilómetros (750 km no Modo Autocarro e 53 km no Modo Elétrico) na Cidade de Lisboa, repartidos por:

- 100 carreiras de autocarro, sendo 7 da Rede da Madrugada, 28 Carreiras de Bairro e 65 da Rede Geral;
- 6 carreiras de elétrico;
- 3 ascensores;
- 1 elevador.

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

A curto prazo a CARRIS poderá vir ainda, por determinação do seu acionista, a assegurar a exploração da operação do Funicular da Graça.

## Oferta

A CARRIS desempenha um papel essencial na mobilidade urbana na Cidade de Lisboa, sendo responsável pela deslocação diária de centenas de milhares de passageiros. Nesse contexto, a empresa pretende reforçar a Oferta de forma a responder não apenas às necessidades dos passageiros regulares, mas também daqueles que utilizam o transporte público esporadicamente. Tratando-se de um serviço público, a empresa tem também a preocupação de estar presente em mais áreas da Cidade, ampliando a sua cobertura geográfica.

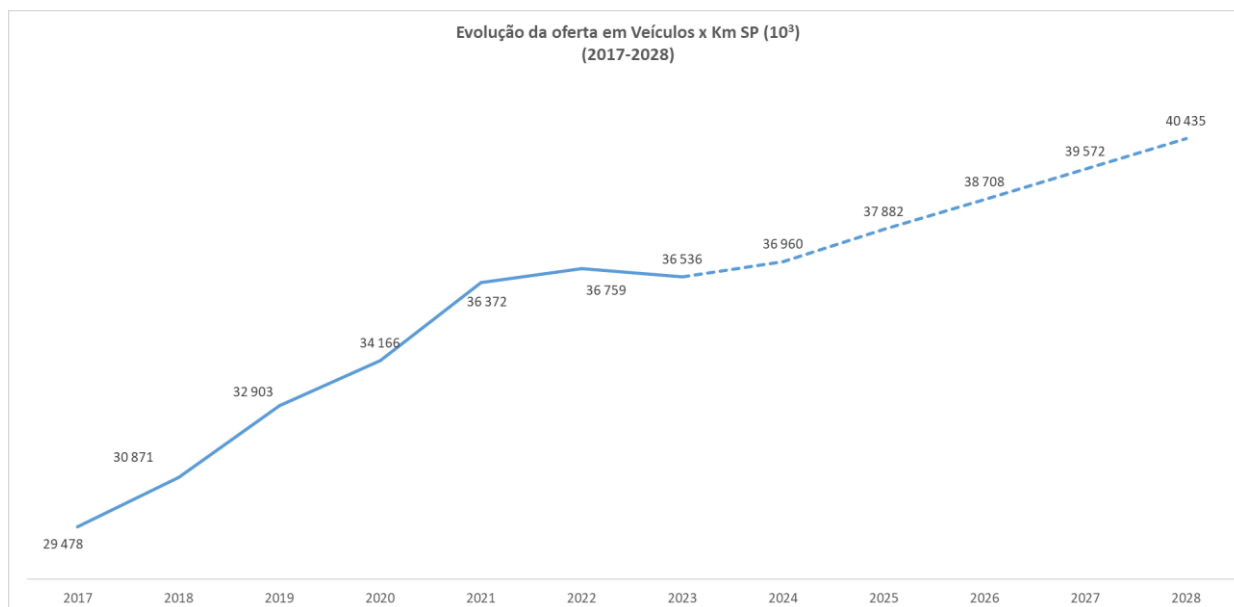


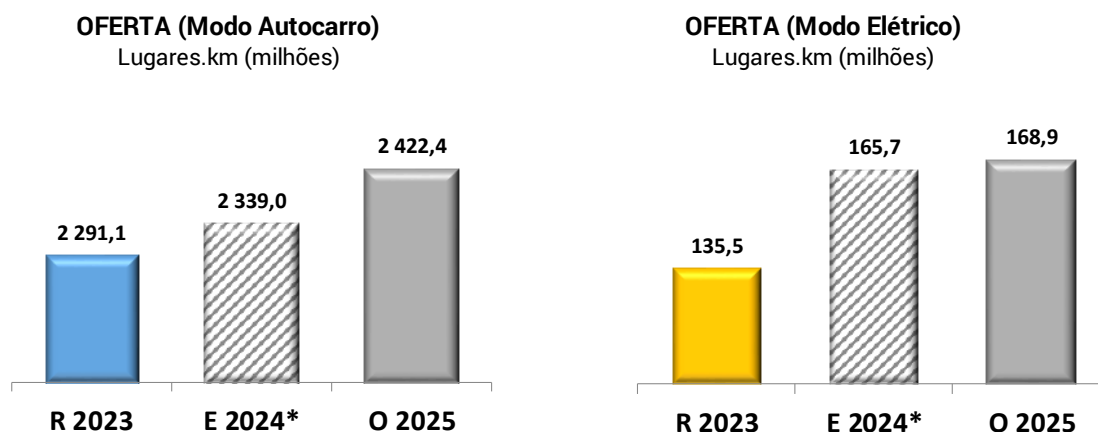
Gráfico 2 - Evolução da oferta em Veículos\*Km SP (10<sup>3</sup>)

A CARRIS segue uma estratégia de ampliação da Oferta disponibilizada ao Cliente, seja por meio da implementação de novos serviços, seja através de reajustes na oferta atual ao nível dos horários e percursos. Prevê-se, para 2025, um crescimento da oferta de 2,5%, em veículos\*km de serviço público, comparativamente ao estimado para o ano de 2024. Este incremento da oferta tem por base a entrada em operação dos novos veículos e tripulantes, pretendendo responder da forma mais adequada às alterações da Procura.

Ao longo do quadriénio em análise, o aumento da oferta será impulsionado com a entrada ao serviço dos novos veículos, o que permitirá tanto a extensão da oferta na rede existente, como o restabelecimento de algumas carreiras ou a criação de outras novas, conforme as necessidades identificadas na Cidade, bem como o reforço do serviço das carreiras mais utilizadas. Esta trajetória terá como resultado um incremento da capacidade do serviço em termos de lugares oferecidos, conforme evidenciado pela variação prevista para o indicador lugares\*km.

OFERTA Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
	2023	2024	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
	Veículos x km (Serviço Público)	34 732	35 219	9 029	8 911	8 867	9 292	36 100	36 822	37 290	38 138	881
Veículos x km S.T.	34 960	35 418	9 063	8 952	8 927	9 343	36 285	37 011	37 482	38 335	867	2,4%
Veículos x hora (Serviço Público)	2 502	2 509	649	636	618	665	2 568	2 617	2 650	2 716	59	2,4%
Lugares x km	2 291 083	2 339 004	606 232	598 041	595 542	622 584	2 422 399	2 444 928	2 444 584	2 465 876	83 394	3,6%
Velocidade Média de Exploração*	13,88	14,04	13,91	14,01	14,34	13,98	14,06	14,07	14,07	14,04	0,02	0,1%
OFERTA Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
Veículos x km (Serviço Público)	1 804	1 741	440	440	453	448	1 781	1 887	2 282	2 297	41	2,3%
Veículos x hora (Serviço Público)	228	239	61	61	63	62	246	245	266	267	7	3,0%
Lugares x km	135 505	165 696	41 677	41 826	42 874	42 493	168 870	185 915	249 826	250 490	3 174	1,9%
Velocidade Média de Exploração *	7,90	7,27	7,19	7,21	7,23	7,27	7,23	7,70	8,58	8,61	-0,05	-0,6%
OFERTA TOTAL	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
Veículos x km (Serviço Público)	36 536	36 960	9 470	9 351	9 320	9 741	37 882	38 708	39 572	40 435	922	2,5%
Veículos x hora (Serviço Público)	2 730	2 748	710	697	681	726	2 814	2 863	2 916	2 982	66	2,4%
Lugares x km	2 426 587	2 504 700	647 910	639 867	638 416	665 077	2 591 269	2 630 843	2 694 410	2 716 365	86 569	3,5%
Velocidade Média de Exploração**	13,54	13,53	13,51	13,60	13,89	13,59	13,79	13,81	13,81	13,84	0,27	2,0%

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



\*Estimativa

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

A expansão prevista no serviço público será gradual ao longo do período em consideração, estando dependente do recrutamento de tripulantes e da renovação da frota.

Integrado na prestação de serviço público regular, a CARRIS está a desenvolver, em conjunto com a CML, um projeto piloto de mobilidade escolar – o Amarelo – abrangendo atualmente 16 escolas situadas nas freguesias dos Olivais, Benfica, Santa Clara, Parque das Nações, Estrela e Penha de França. Para o final do ano letivo de 2024-2025, prevê-se a expansão do serviço até 30 escolas, com o correspondente alargamento a cerca de 12 freguesias. Pretende-se que o projeto seja alargado a todas as Juntas de Freguesia da Cidade até ao final do quadriénio.

## Procura

Conforme é possível visualizar no gráfico seguinte, tem-se vindo a verificar um aumento significativo na procura da CARRIS, com tendência crescente nos anos seguintes.

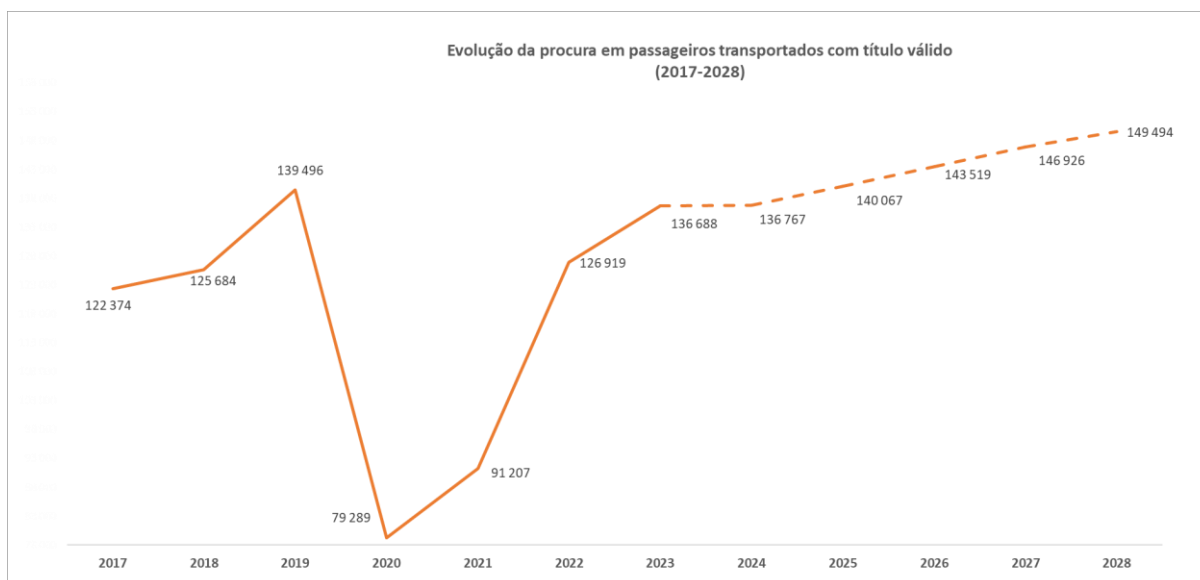


Gráfico 4 - Evolução da procura em passageiros transportados com título válido

Prevê-se para 2025 um aumento da Procura face ao estimado para 2024, na ordem dos 3,3 milhões de passageiros transportados com título de transporte válido (+2,4%), atingindo em 2028, um crescimento de cerca de 22% face a 2017.

Para o efeito, a CARRIS está fortemente empenhada na captação de novos clientes para o transporte público, através da melhoria da experiência de viagem do Cliente e no reforço da notoriedade da Marca CARRIS como referência incontornável da mobilidade na Cidade de Lisboa.

Neste campo em particular, importa destacar:

- o investimento programado, ao longo de 2025-2028, no número de autocarros e elétricos em circulação, com o objetivo de densificar a rede e os serviços oferecidos, de modo a corresponder às necessidades e às expectativas dos Clientes;
- a disponibilização, por parte da CML, de passes gratuitos para pessoas com mais de 65 anos residentes no Município, a partir de meados do ano de 2022, fator que veio potenciar um aumento na utilização dos transportes públicos;
- o alargamento da gratuidade a todos os jovens até aos 23 anos;
- a disponibilização em tempo real de informação fidedigna, o reforço de meios de pagamento digitais.
- o reforço da rede de vendas, tornando mais fácil e simples o acesso ao serviço de transportes;
- o desenvolvimento de ações de sensibilização e campanhas táticas com vista à eliminação da fraude, nomeadamente junto dos segmentos mais jovens apelando a uma utilização consciente do TP.

- o reforço na imagem da frota CARRIS, de campanhas publicitárias e de participações em eventos relevantes.

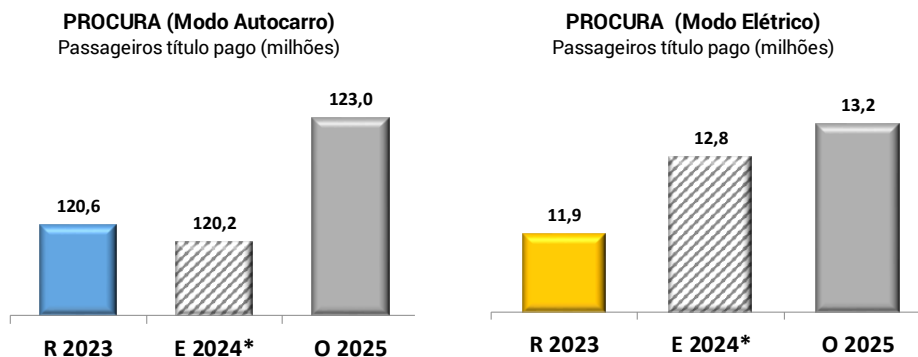
Valores em milhares

PROCURA	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
	2023	2024	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Passageiros com título pago	132 495	133 002	33 557	34 742	33 371	34 544	136 214	139 573	142 889	145 381	3 212	2,4%
. Autocarros	120 580	120 181	30 394	31 317	30 089	31 207	123 007	125 365	125 866	128 059	2 825	2,4%
. Elétricos	10 071	10 740	2 668	2 785	2 690	2 755	10 899	11 825	14 586	14 835	159	1,5%
. Ascensores	1 403	1 481	377	458	444	416	1 696	1 762	1 797	1 839	215	14,5%
. Elevador	441	600	117	182	147	166	612	621	639	648	12	2,1%
Passageiros gratuitos	4 194	3 764	1 039	957	886	971	3 853	3 946	4 037	4 112	89	2,4%
Total de passageiros com título válido	136 688	136 767	34 596	35 699	34 256	35 515	140 067	143 519	146 926	149 494	3 301	2,41%
Fraude	14 773	17 555	4 766	4 334	4 178	4 723	18 001	18 280	18 591	18 759	446	2,5%
Passageiros transportados	152 958	154 322	39 362	40 034	38 434	40 238	158 068	161 799	165 517	168 252	3 746	2,43%
Passageiros x km*	491 854	492 617	126 817	127 680	123 010	128 428	505 934	518 122	532 801	541 581	13 317	2,7%

\* Inclui passageiros em fraude

RECEITAS (valores com IVA)	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
	2023	2024	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Receitas de títulos de transporte	82 738	83 228	20 834	22 552	21 584	22 285	87 256	90 590	93 654	96 116	4 028	4,8%
PART	33 872	28 155	7 530	6 721	6 806	7 054	28 111	28 805	29 480	30 009	-45	-0,2%
Comparticipações dos passes	2 812	15 224	3 877	3 962	3 803	3 942	15 585	15 965	16 259	16 459	361	2,4%
Antigo Combatente	546	2 767	698	713	684	709	2 804	2 872	2 925	2 961	37	1,3%
Gratuidade Lisboa	3 610	2 580	664	691	590	687	2 631	2 684	2 738	2 792	52	2,0%
Compensações COSP Tarifária	2 802	2 337	699	636	548	638	2 521	2 572	2 623	2 675	185	7,9%
Receitas totais (inclui as participações)	126 378	134 291	34 302	35 275	34 015	35 316	138 908	143 488	147 679	151 014	4 617	3,44%
Receita média por passageiro	0,95 €	1,01 €	1,02 €	1,02 €	1,02 €	1,02 €	1,02 €	1,03 €	1,03 €	1,04 €	0,01 €	1,0%

Tabela 6 - Indicadores de Procura



\*Estimativa

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

## 5.2.Segurança, Qualidade e Ambiente

### 5.2.1. Segurança de Pessoas e Bens

No período de 2025 a 2028 serão implementadas as medidas necessárias para garantir a segurança da circulação e da exploração do serviço, procurando gradualmente reduzir a sinistralidade verificada.

OCORRÊNCIAS Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
	2023	2024	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Total	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Acidentes/10 <sup>6</sup> Veic. x km	39,6	35,5	34,2	35,5	34,5	35,5	35,5	35,5	34,4	33,4	0,0	0,0%

OCORRÊNCIAS Modo ELÉTRICO	REAL	ESTIMADO	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
	2023	2024	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	Total	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Acidentes/10 <sup>6</sup> Veic. x km	94,8	72,0	70,0	71,9	70,2	70,0	70,0	68,0	65,5	62,9	-2,0	-2,8%

Tabela 7 - Indicadores de Segurança

Neste contexto, a empresa desenvolverá ações de natureza preventiva, focadas nos seguintes objetivos:

- Qualificação e melhoria do desempenho do pessoal afeto à exploração de autocarros e elétricos;
- Melhoria das condições de segurança física e psicológica dos clientes, tripulantes e agentes da fiscalização comercial;
- Equipar a frota de autocarros a gásóleo ainda com tempo de vida útil, com um sistema de proteção contra incêndios no compartimento do motor dos autocarros;
- Instalação de sistema de deteção e alerta ao condutor, de presença de obstáculos em ângulos mortos, reduzindo o risco de colisão, por falta de visualização do motorista;
- Instalação do sistema “i-DREAMS”, equipando a frota de modo progressivo, após avaliação de projeto piloto, com o objetivo de melhor averiguação da acidentalidade, tomando medidas corretivas, quando necessário, junto dos tripulantes, que adotam comportamentos de risco;
- Melhoria das condições de circulação e de exploração do serviço.

O Sistema de Gestão de Segurança Rodoviária da CARRIS é certificado de acordo com a norma NP ISO 39001:2017, resultado assente em diversos procedimentos, medidas e ações que conduzem a uma melhoria dos níveis de acidentalidade e, conseqüentemente, da segurança de todos. A empresa encontra-se fortemente empenhada na manutenção desta certificação, tendo em consideração a relevância da segurança no âmbito do serviço público que presta. Em 2024, a CARRIS viu renovada, por um ciclo de mais três anos, esta certificação, após realização, em junho passado, de Auditoria Externa independente. A avaliação da eficácia do Sistema de Gestão de Segurança Rodoviária, apesar desta renovação, continuará a ocorrer anualmente, para efeitos de acompanhamento do processo de melhoria contínua.

Pretende-se prosseguir a execução e monitorização da Estratégia de Segurança Rodoviária da CARRIS Zero-30, com vista à redução da sinistralidade rodoviária e suas conseqüências económicas, sociais e financeiras. Por outro lado, serão reforçadas e implementadas medidas estratégicas e de prevenção da segurança, como por exemplo, a instalação de mais sistemas de videovigilância na frota da empresa.

A CARRIS continuará a investir na qualificação dos seus Motoristas e Guarda-Freios, com o acompanhamento das equipas de Inspetores e Coordenadores, através de ações de formação no domínio da:

- Certificação CAM;
- Segurança rodoviária e prevenção de acidentes;

- Segurança pessoal preventiva.

## 5.2.2. Eficiência Energética da Frota

### Modo Elétrico

No quadro seguinte apresentam-se os indicadores de desempenho energético da rede de tração de elétricos da CARRIS, bem como a previsão para 2025-2028.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO ELÉTRICO	Real	ESTIMADO	PREVISÃO 2025				TOTAL	Proposta			Variação 2025/2024	
	2023	2024	1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM		Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Consumos (kWh)	4 030 191	5 100 334	1 275 878	1 287 817	1 326 202	1 316 340	5 206 238	5 603 287	6 761 394	6 792 302	105 904	2,1%
Custo de energia elétrica (€)	870 521	1 319 817	191 382	193 173	198 930	197 451	780 936	840 493	1 352 279	1 358 460	-538 881	-40,8%
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	2,371	2,768	2,792	2,791	2,782	2,792	2,789	2,834	2,827	2,822	0,02	0,8%
Consumo de energia por lugares x km (kWh/lugares.100km)	3,310	3,081	3,092	3,108	3,123	3,128	3,113	3,041	2,724	2,729	0,03	1,0%
Preço Unitário (€/kWh)	0,216	0,259	0,150	0,150	0,150	0,150	0,150	0,150	0,200	0,200	-0,11	-42,0%

Tabela 8 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Elétrico

No período em análise é expectável que a oferta de serviço no modo elétrico aumente, em virtude da renovação da frota que tem vindo a ser operada, com a entrada em exploração de veículos movidos a energia elétrica.

Importa ainda ter presente que a eficiência do consumo energético é fortemente condicionada pelas condições de circulação a que os veículos estão sujeitos, o que determina a evolução esperada dos respetivos consumos. Como medidas internas para melhorar a eficiência energética, a empresa irá continuar a investir na formação e sensibilização dos Guarda-Freios para uma condução ecológica, e na adequação dos veículos às necessidades da Procura. Adicionalmente, torna-se crucial adotar medidas externas que contribuam para a redução dos quilómetros perdidos por atrasos causados por congestionamento ou estacionamento indevido. Neste âmbito, a CARRIS irá consolidar a sua colaboração com a Polícia Municipal com base na monitorização e avaliação dos efeitos da ação de fiscalização conjunta que reiniciou no 2.º semestre de 2024, com vista ao combate ao estacionamento indevido e ocupação indevida de faixas de rodagem. Em paralelo, manterá a essencial articulação com a CML no desenvolvimento de novas medidas que possibilitem a melhoria das condições de circulação, contribuindo assim não apenas para o aumento da eficiência do serviço, mas também para o aumento da eficiência energética.



## Modo Autocarro

Na tabela seguinte evidencia-se a evolução esperada no consumo de energia elétrica do modo autocarro.

EFICIÊNCIA ENERGÉTICA MODO AUTOCARRO	Real 2023	ESTIMADO 2024	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Consumos (kWh)	501 783	808 837	527 833	523 018	534 354	536 311	2 121 515	3 815 154	6 372 957	12 567 763	1 312 678	162,3%
Custo de energia elétrica (€)	108 385	209 303	79 175	78 453	80 153	80 447	318 227	572 273	1 274 591	2 513 553	108 924	52,0%
Consumo de energia por veículo x km (kWh / vk)	1,160	1,041	0,971	0,971	0,971	0,971	0,971	0,956	1,035	1,055	-0,070	-6,8%
Consumo de energia por lugares x km (kWh/lugares.100km)	2,004	1,863	1,858	4,028	2,906	1,886	0,472	0,271	0,151	0,299	-1,391	-74,6%
Preço Unitário (€/kWh)	0,216	0,259	0,150	0,150	0,150	0,150	0,150	0,150	0,200	0,200	-0,109	-42,0%

Tabela 9 - Indicadores de Eficiência Energética – Modo Autocarro Elétrico

Como é possível constatar, regista-se um aumento dos consumos de energia e respetivos custos associados que decorre do forte investimento da CARRIS na aquisição de novos autocarros movidos a eletricidade. A eficiência energética, avaliada pelo consumo de energia por quilómetro percorrido, tem uma evolução positiva ao longo dos próximos anos (sendo o ligeiro agravamento em 2027 explicado pela aquisição, prevista a partir deste ano, de autocarros elétricos articulados, cujo consumo é superior, mas com uma capacidade de transporte de passageiros muito superior à de um autocarro standard).

Na tabela seguinte apresenta-se a evolução esperada dos consumos e respetivos gastos com combustíveis – gasóleo e gás – da frota de autocarros, salientando-se a redução de consumo de gasóleo e o aumento de consumo de gás por via da substituição de parte da frota a gasóleo por veículos a gás natural, menos poluentes.

EFICIÊNCIA - GASÓLEO MODO AUTOCARRO	Real 2023	ESTIMADO 2024	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Consumos (l)	11 805 985	11 705 330	2 655 403	2 609 342	2 573 519	2 717 710	10 555 973	8 961 869	5 828 635	2 051 773	-1 149 357	-9,8%
Custo de gasóleo (€)	13 418 307	13 929 343	3 159 929	3 105 116	3 062 487	3 234 075	12 561 608	10 664 624	6 936 075	2 441 610	-1 367 735	-9,8%
Consumo de gasóleo por veículo x km (l / vk)	0,548	0,544	0,546	0,546	0,546	0,546	0,546	0,549	0,530	0,474	0,002	0,3%
Consumo de energia por lugares x km (l/lugares.100km)	0,842	0,833	0,822	0,823	0,825	0,825	0,824	0,816	0,824	0,891	-0,009	-1,1%
Preço Unitário (€/l)	1,137	1,190	1,190	1,190	1,190	1,190	1,190	1,190	1,190	1,190	0,000	0,0%

EFICIÊNCIA - GÁS MODO AUTOCARRO	Real 2023	ESTIMADO 2024	PREVISÃO 2025					Proposta			Variação 2025/2024	
			1º TRIM	2º TRIM	3º TRIM	4º TRIM	TOTAL	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Consumos (Nm³)	9 723 645	9 648 298	2 644 937	2 627 989	2 646 288	2 753 531	10 672 746	12 360 143	12 739 514	14 334 672	1 024 447	10,6%
Custo de gás (€)	5 187 066	6 167 447	1 813 387	1 802 357	1 814 301	1 883 965	7 314 009	6 735 291	8 961 122	9 011 425	1 146 563	18,6%
Consumo de gás por veículo x km (Nm³ / vk)	0,737	0,723	0,723	0,723	0,723	0,723	0,723	0,749	0,650	0,683	0,000	-0,1%
Consumo de energia por lugares x km (Nm³/lugares.100km)	1,107	1,084	1,033	1,034	1,033	1,037	1,034	1,084	0,952	0,983	-0,050	-4,6%
Preço Unitário (€/Nm³)	0,533	0,639	0,686	0,686	0,686	0,684	0,685	0,545	0,703	0,629	0,046	7,2%

Tabela 10 - Indicadores de Consumos de Combustíveis – Modo Autocarro

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

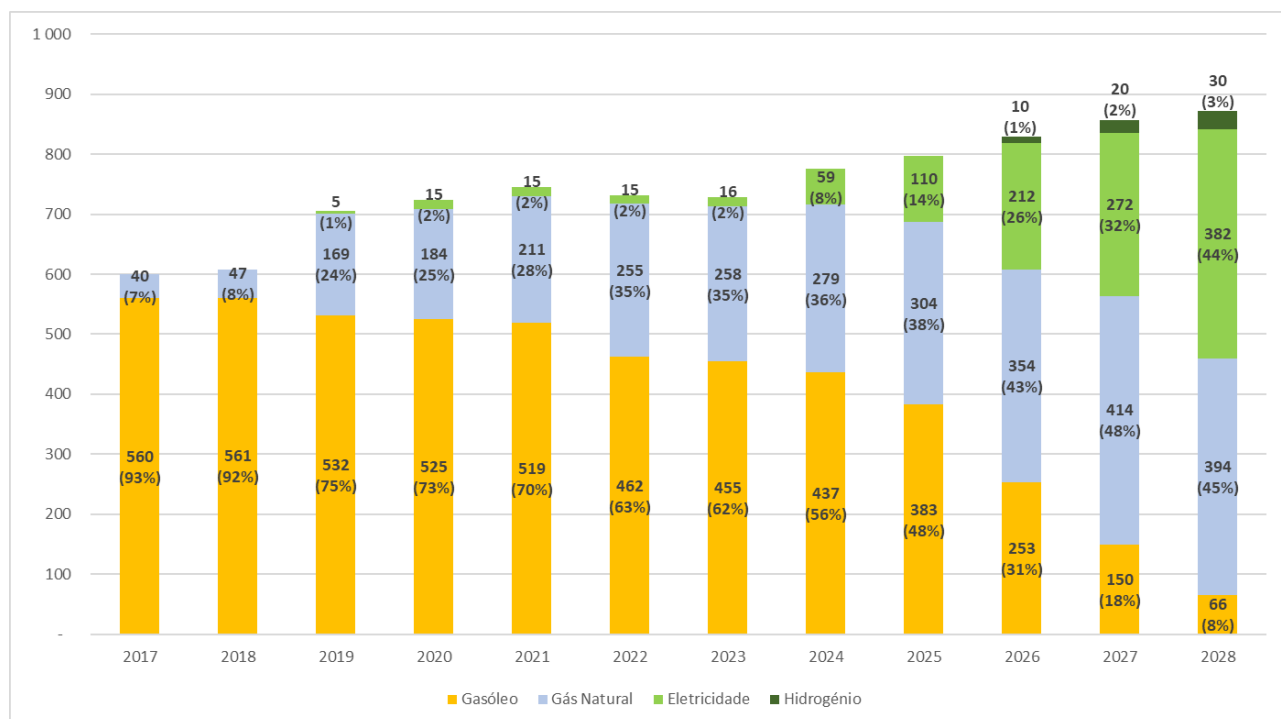


Gráfico 6 – Evolução da frota de autocarros por fonte de energia

Como é possível constatar, cerca de 93% da frota da CARRIS será, no final de 2028, movida a energias mais limpas (gás natural, eletricidade e hidrogénio).

As tabelas seguintes caracterizam a frota de Autocarros e Elétricos e o cenário previsto para o quadriénio 2025-2028, no âmbito da aquisição de novos autocarros e elétricos:

FROTA Modo AUTOCARRO	REAL	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nº de Autocarros*	734	780	801	831	858	874
Idade média (anos)	11,1	12,1	10,2	10,1	10,8	11,6
Taxa de imobilização (%)	11,26%	13,50%	12,50%	12,50%	12,50%	11,50%
Índice de avarias (av/10.000 km)	5,9	6,2	6,0	6,0	6,0	6,0

\* Inclui viaturas de transporte de Passageiros com Mobilidade Reduzida

Tabela 11 - Frota de Autocarros

FROTA Modo ELÉTRICO	Real	ESTIMADO	PAO	PROPOSTA		
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nº de Veículos	63	70	70	70	70	70
Idade média (anos)	23,1	22,5	23,1	24,1	25,1	26,1
Taxa de imobilização (%)	19,70%	15,00%	15,00%	15,00%	14,50%	14,50%

Tabela 12 - Frota de Elétricos

Paralelamente ao processo de renovação da frota, será essencial a aquisição de órgãos rotáveis para integrar nas atividades de manutenção preventiva e corretiva. Estas beneficiações são também imperativas para enfrentar os riscos de degradação acentuada da mesma, bem como a diminuição da fiabilidade das

carroçarias, órgãos e componentes. Estas ações visam garantir a manutenção dos níveis previstos de qualidade e segurança do serviço público.

### 5.2.3. Impacto Ambiental, Económico e Social

A CARRIS tem prevista a entrada ao serviço, entre 2025 e 2028, de 488 novos autocarros, recorrendo a diferentes tipos de energias mais amigas do ambiente. Este investimento tem o intuito de alcançar efeitos positivos relativamente a impactos ambientais, económicos e sociais, nomeadamente:

- Melhorar a qualidade de serviço e apresentar maior acessibilidade para pessoas com mobilidade condicionada;
- Reduzir as emissões globais de poluentes da sua frota de veículos de serviço público, designadamente Óxidos de Azoto (NOx), Hidrocarbonetos não queimados (HC), Monóxido de carbono (CO) e partículas, contribuindo significativamente para a melhoria da qualidade do ar em Lisboa – redução superior a 80% nas emissões por quilómetro percorrido (g/km) dos principais poluentes atmosféricos (NOx e partículas), no horizonte do plano;
- Reduzir as emissões de gases com efeito de estufa, designadamente CO<sub>2</sub> – redução de 16% nas emissões por quilómetro percorrido (g/km), no horizonte do plano; caminhando assim para a descarbonização da sua operação;
- Garantir uma crescente fração da oferta com recurso a veículos sem emissões locais de poluentes;
- Contribuir para a incorporação de energias renováveis, seja por via do investimento direto na produção de energia para autoconsumo seja através do contrato de fornecimento de eletricidade, que a partir de 2024 passou a ser energia 100% produzida a partir de fontes renováveis;
- Reduzir o seu consumo de energia primária, designadamente por via da redução dos consumos específicos do GNC e da eletricidade, face ao gasóleo;
- Promover o teste de novas fontes energéticas que permitam melhorar o desempenho ambiental da sua frota de autocarros, designadamente hidrogénio, biodiesel ou biometano;
- Cumprir os níveis de ruído, no exterior e interior dos veículos, de acordo com os normativos nacionais e comunitários;
- Melhorar a eficiência ambiental no quadro da certificação ambiental (NP EN ISO 14001);
- Reforçar a eficiência do sistema de gestão integrado, através da melhoria dos processos, adequando-os à estrutura organizacional da empresa e respetiva estratégia.

A CARRIS tem também como objetivo tornar as suas instalações mais sustentáveis, prevendo, a partir de 2025, instalar coberturas tipo *Carport* nas zonas de estacionamento de autocarros, integrando painéis fotovoltaicos para produção de energia para autoconsumo, bem como avaliar a instalação de painéis fotovoltaicos nos seus edifícios.

No âmbito social da sua atividade, a CARRIS tem procurado, em colaboração com o seu Acionista e com as entidades mais próximas dos cidadãos, nomeadamente as Juntas de Freguesia, potenciar a sua atividade ao

serviço da comunidade, quer ao nível das Carreiras de Bairro, quer ao nível da melhoria da mobilidade escolar, com a manutenção e alargamento da rede do projeto de mobilidade escolar “Amarelo”, já descrito anteriormente.

## 5.3. Gestão de Recursos

### 5.3.1. Recursos Humanos

Para cumprimento do Plano de Oferta CARRIS, com os níveis de qualidade pretendidos, no curto prazo, e para a sustentabilidade da Empresa, importa garantir o capital humano tido como necessário, quer ao nível de tripulantes (Motoristas de Serviço Público e Guarda-Freios), quer nas áreas oficiais e corporativas.

A integração da CarrisBus na CARRIS irá gerar sinergias positivas e ganhos de eficiência nos processos associados à atividade de Manutenção de veículos de serviço público (Autocarros e Elétricos).

INDICADORES RH	REAL	Estimado	PAO				PROPOSTA			
	2023	2024	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	2025	2026	2027	2028
Efetivo global no final do período	2 541	2 546	2 724	2 782	2 824	2 874	2 874	2 951	3 008	3 062
Nº Tripulantes	1 849	1 943	1 980	2 012	2 046	2 204	2 204	2 260	2 303	2 346
Saídas	194	123	10	20	15	18	63	37	32	27
Entradas	144	128	75	78	57	68	278	114	89	81
Taxa Trab suplementar	7,6%	8,1%	5,6%	5,5%	5,5%	5,4%	5,4%	3%	3%	2%
Taxa Absentismo	10,4%	10,4%	10,4%	10,4%	10,4%	10,4%	10,4%	10,2%	10,2%	10,0%

Tabela 13 – Indicadores de Recursos Humanos

O capital humano é, cada vez mais, reconhecido como prioridade estratégica, pelo que a CARRIS continuará a investir em projetos formativos de desenvolvimento inicial e contínuo, focados não só nas competências técnicas, tidas como necessárias para o exercício das funções, mas também ao nível das competências organizacionais e comportamentais. Pretende-se, assim, concorrer para o alcance de níveis de desempenho superiores, melhorando a eficácia e produtividade do serviço público de transporte de passageiros, que se procura ser excelente.

Em 2025, prevê-se um investimento financeiro em formação de 0,8 milhões de euros, o que traduz um aumento de 0,1 milhões, face ao ano transato.

### Política Salarial

A política salarial da empresa está materializada nos termos dos seus Acordos de Empresa (AE-1 e AE-2) celebrados com as organizações representativas dos trabalhadores (ORT), bem como no quadro normativo aplicável às empresas do Setor Empresarial Local. O orçamento de gastos de pessoal da CARRIS foi elaborado no respeito pelo disposto nestes instrumentos legais e convencionais, sendo previsível a revisão dos Acordos celebrados, no decorrer do ano 2025, à semelhança do que ocorreu com sucesso no ano de 2024.

## Diálogo Social

A CARRIS é uma Empresa que se orienta por políticas sociais ativas e por uma gestão de proximidade, promovendo o diálogo e a relação com os seus trabalhadores. Procura um bom clima social entre os trabalhadores e, entre estes e a gestão, de que são bom exemplo os sucessivos processos de negociação e revisão dos Acordos de Empresa, que culminaram nos últimos dois anos com a subscrição por todos os Sindicatos dos Acordos de Revisão dos AE's. Salienta-se o respeito e o profissionalismo que tem caracterizado a relação entre as partes. A relação institucional entre as ORT e a Gestão da Empresa é essencial para garantir a eficiente e equilibrada operação da CARRIS, bem como a sua sustentabilidade.

## 5.4. Recursos Materiais

No período de 2025-2028 está previsto um investimento na frota da CARRIS, englobando autocarros e elétricos, de 233,9 milhões de euros, dos quais 205,2 milhões de euros serão destinados à compra de novos veículos.

Este forte investimento resulta da necessidade de descarbonização da frota e da sua substituição (veículos mais antigos) para a obtenção de níveis de operacionalidade aceitáveis, assim como a redução de gastos com manutenção. Os planos de manutenção da CARRIS, alinhados com as melhores práticas internacionais, estipulam que a vida útil de um autocarro não deve exceder os 16 anos. Uma frota que ultrapasse a sua vida útil contribui significativamente para o aumento das avarias e a consequente imobilização dos veículos, o que tem impacto direto no aumento dos custos operacionais e na diminuição da capacidade da CARRIS para cumprir os horários programados.

O plano de renovação da frota foca-se na aquisição de veículos mais modernos e menos poluentes, com o objetivo de reduzir o consumo de combustível, as emissões poluentes e as necessidades de manutenção, contribuindo assim para alcançar as metas definidas no quadro das normas europeias, em termos ambientais.

Face ao exposto, a necessidade da renovação da frota de autocarros da CARRIS assume uma natureza estratégica, urgente e imprescindível. Até 2028, a CARRIS irá assim reforçar a sua frota com 135 autocarros standard a GNC, 190 autocarros standard elétricos, 50 autocarros articulados elétricos, 60 autocarros mini elétricos, 20 autocarros médios elétricos, 3 autocarros para pessoas com mobilidade reduzida (PMR) elétricos e 30 autocarros standard movidos a hidrogénio.

Em paralelo, prevê-se a retirada do serviço público na cidade 374 autocarros a gasóleo.

A conversão gradual da frota da CARRIS para tecnologias mais limpas, nomeadamente o gás natural, a eletricidade e o hidrogénio, permitirá reduzir substancialmente o seu impacto na melhoria da qualidade do ar na Cidade de Lisboa (forte redução das emissões poluentes com impacto na saúde pública, com destaque para as partículas e NOx). A este nível importa destacar que 2025 deverá marcar um passo importante na CARRIS, já que se espera que seja o ano da transição: a partir de 2026 o gasóleo deixa de ser a principal fonte de energia da sua frota de autocarros, sendo substituído pelo GNC. Esta transição energética reflete-se também ao nível das emissões de Gases com Efeito de Estufa, que começam a decrescer de forma acelerada a partir de 2026, sobretudo por via do forte crescimento do número de autocarros elétricos em operação.

Por outro lado, é importante revitalizar o sistema de elétricos históricos da CARRIS, tanto devido à sua importância icónica na Cidade de Lisboa, como pela sua natureza não poluente. Está ainda previsto o alargamento de linhas de elétrico rápido e a implementação de novas linhas em outras zonas da Cidade, conforme já descrito em pontos anteriores.

Importa, no entanto, realçar, que a CARRIS tem vindo a apresentar todas as candidaturas a fundos europeus para as quais reúne os respetivos requisitos de elegibilidade, no sentido de minimizar o impacto financeiro dos avultados investimentos realizados na renovação da sua frota.

## 5.5. Gestão Económica e Financeira

### 5.5.1. Projeções Económicas e Financeiras

As projeções económico-financeiras para 2025 apontam para um resultado positivo de cerca de 3,4 milhões de euros, sendo este um reflexo das opções estratégicas tomadas pela gestão de topo, alinhada com as orientações do acionista, nomeadamente no sentido de assegurar o crescimento da oferta, o reforço de pessoal e o investimento proposto, que permitirão uma melhoria das condições e do serviço prestado.

Os Resultados previstos para 2025 contemplam um acréscimo em Rendimentos na ordem dos 2,6 milhões de euros (+1%). Foram mantidos os efeitos no orçamento da empresa das compensações a que a CARRIS tem direito, quer pela disponibilização de tarifários reduzidos (no âmbito do PART, do 4-18, sub23, social+, e GratuidadeLX), quer pelas compensações devidas pelas Obrigações de Serviço Público estipuladas no Contrato de Concessão.

Por outro lado, assinala-se um aumento dos Gastos relativamente ao estimado para 2024, na ordem de 5,5 milhões de euros, que representa um acréscimo de +3%. Para o efeito contribuiu o aumento da oferta prevista, refletindo um aumento dos gastos que variam diretamente com os quilómetros produzidos, mas também o efeito da inflação, que tem impacto generalizado nos preços praticados ao nível dos serviços e das matérias-primas, com especial enfoque no petróleo e gás natural. Contribui também para este aumento a valorização que tem ocorrido da mão de obra, como a integração da CARRISBUS, com reflexo direto nos gastos com pessoal.

## SÍNTESE DE RESULTADOS



## SÍNTESE

	Un: euros				
	Real 31/12/2023	ESTIMADO 31/12/2024	PREVISÃO 31/12/2025		
<b>GASTOS</b>					
61 CUSTO MATÉRIAS CONSUMIDAS	17 632 431	18 812 479	22 743 253	12%	3 930 774 21%
62 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	38 489 609	46 713 512	41 899 151	22%	(4 814 361) -10%
63 GASTOS COM O PESSOAL	88 963 655	91 382 776	105 300 715	56%	13 917 939 15%
64 GASTOS DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÃO	19 963 100	22 054 062	17 947 927	10%	(4 106 135) -19%
65 PERDAS POR IMPARIDADE	56 668	-	-	0%	-
66 PERDAS POR REDUÇÕES DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
67 PROVISÕES DO PERÍODO	2 048 303	3 215 912	-	0%	(3 215 912) -100%
68 OUTROS GASTOS E PERDAS	731 770	584 737	350 473	0%	(234 264) -40%
69 GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO	43	-	-	0%	-
<b>TOTAL Gastos</b>	<b>167 885 579</b>	<b>182 763 478</b>	<b>188 241 520</b>	<b>100%</b>	<b>5 478 042 3%</b>
<b>RENDIMENTOS</b>					
71 VENDAS	64 294	128 095	94 711	0%	(33 384) -26%
72 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	121 565 508	129 293 797	133 691 792	70%	4 397 995 3%
<i>Compensações Tarifárias</i>	41 170 550	48 172 583	48 728 822	25%	
73 VARIAÇÕES NOS INVENTÁRIOS DE PRODUÇÃO	-	-	-	0%	-
74 TRABALHOS PARA A PRÓPRIA ENTIDADE	276 410	312 447	695 000	0%	382 553 122%
75 SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	48 520 495	50 847 636	52 300 856	27%	1 453 220 3%
<i>Compensações de Obrigações de Serviço Público (não tarifárias)</i>	46 879 888	49 199 856	52 128 741	27%	2 928 884 6%
<i>Compensações Operacionais</i>	1 640 607	1 647 780	172 115	0%	(1 475 665) -90%
76 REVERSÕES	2 758 498	687 213	-	0%	(687 213) -100%
77 GANHOS POR AUMENTOS DE JUSTO VALOR	-	-	-	0%	-
78 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	5 097 624	7 608 860	5 100 865	3%	(2 507 995) -33%
79 JUROS E RENDIMENTOS SIMILARES	972 325	355 490	-	0%	(355 490) -100%
<b>TOTAL Rendimentos</b>	<b>179 255 155</b>	<b>189 233 537</b>	<b>191 883 224</b>	<b>100%</b>	<b>2 649 687 1%</b>
IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO	1 875 699	102 557	193 699	0%	91 142 89%
<b>RESULTADO LÍQUIDO</b>	<b>9 493 877</b>	<b>6 367 502</b>	<b>3 448 005</b>		<b>(2 919 497)</b>

Tabela 14 - Síntese de Gastos e Rendimentos

	Un: euros			
	Real 2023	Estimado 2024	Previsão 2025	Δ P 2024/ E 2023
<b>EBITDA</b>	30 360 393	28 168 631	21 589 631	(6 579 000) -23,4%
<b>Resultado Operacional</b>	10 397 293	6 114 569	3 641 704	(2 472 865) -40,4%
<b>Resultado Líquido</b>	9 493 877	6 367 502	3 448 005	(2 919 497) -45,8%

Tabela 15 - Síntese de Resultados (DRN)

A CARRIS tem como pilar estratégico posicionar-se como o agente da mobilidade inteligente do futuro na Cidade de Lisboa. Neste sentido, afigura-se necessário reforçar a sua oferta e os serviços disponibilizados, o que tem impacto direto nos gastos suportados pela empresa, quer ao nível dos fornecimentos e serviços externos, quer nos gastos com pessoal. Esta situação decorre do aumento do efetivo, da frota e de outros recursos da empresa, ajustando-o às exigências do cumprimento do serviço público e do incremento da oferta, a que se junta o efeito da inflação.

Ainda assim, a CARRIS tem um resultado estimado de 6,4 milhões de euros em 2024 e de 3,4 milhões de euros em 2025, valores que serão utilizados para cobertura dos resultados transitados negativos, estimando-se uma redução dos resultados transitados negativos acumulados de 41,7 milhões de euros desde 2022.

Para o Resultado Líquido previsto para 2025 foram consideradas: a receita tarifária, as compensações associadas ao Navegante, bem como as Compensações por Obrigações de Serviço Público (COSP) associadas à disponibilização do serviço público nos termos definidos pela Autoridade de Transportes, que estipula as tarifas a praticar, a rede e critérios de qualidade, entre os quais, a taxa de cumprimento do serviço público.

### IPG's 2025

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
Rendimentos Operacionais*	172 112	182 223	187 948	5 725	3,1%
Gastos Operacionais**	145 817	157 414	170 294	12 880	8,2%

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

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

Tabela 16 - Resultados Operacionais- Previsão 2025

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

### Rendimentos Operacionais da Atividade de Transporte

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

Estão ainda incluídos nos Rendimentos Operacionais, as **Compensações Tarifárias** recebidas pela CARRIS referentes aos títulos de transporte subsidiados (Passes 4\_18, sub\_23, social + e Passe antigo combatente), ao Navegante e à gratuidade dos títulos de transporte para os munícipes jovens estudantes menores de 23 anos e os cidadãos maiores de 65 anos, medida que teve início no último quadrimestre de 2022. Adicionalmente, estão também incluídos os rendimentos respeitantes às **Compensações de Obrigações de Serviço Público**, provenientes do seu Acionista, pelo serviço público que a Empresa presta.

### IPG's 2025

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
Rendimentos Operacionais da Atividade de Transporte*	172 112	182 223	187 948	5 725	3%
VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	121 630	129 422	133 787	4 365	3%
Compensações Tarifárias**	41 171	48 173	48 729	556	1%
SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	48 520	50 848	52 301	1 453	3%
Compensações de Obrigações de Serviço Público (não tarifária)	46 880	49 200	52 129	2 929	6%
OUTROS RENDIMENTOS	1 962	1 953	1 861	(93)	-5%

\*Excluindo não CASH (Reversões / subsídios Investimento)

\*\*Inclui PART fixo e os subsídios 4-18, sub23, social+, PAC, Gratuidade Lisboa (Jovens e 3ª Idade) e COSP Tarifária

Tabela 17 - Rendimentos Operacionais - Previsão 2025

Os **Rendimentos Operacionais da atividade de transporte** previstos para 2025 ascendem a 188 milhões de euros, representando um aumento de 3% (+5,7M€) face a dados estimados para 2024, decorrente essencialmente do aumento das receitas tarifárias associadas ao aumento da procura prevista. Por outro lado, está já comprovado que as medidas adotadas no âmbito da gratuidade, permitem um acréscimo da utilização do transporte público, culminando com o respetivo aumento da receita tarifária. Os rendimentos de Vendas e Prestação de Serviços, detalhados na tabela seguinte, ascendem a 133,8 milhões de euros, sendo a sua maioria proveniente das previsões de venda de passes (35%), compensações relacionadas com o Navegante (20%) e pela venda de pré-comprados (16%). Relativamente ao serviço de alugueres e de cedência de espaço para publicidade, estimam-se rendimentos de 0,7 milhões de euros e 0,4 milhões de euros, respetivamente.

IPG's 2025		R 2023	E 2024	O 2025
Unidade: milhares de euros				
Vendas e Prestação de Serviços		121 740	129 402	133 787
Receita Tarifária	Bilhetes	12 851	13 168	14 052
	Passes	42 789	44 792	46 790
	Pré-comprados	22 414	20 557	21 474
	Compensação PART/Navegante	31 954	26 562	26 520
	Compensações Tarifárias (4_18, sub23 e social +)	2 652	14 362	14 703
	COSP Tarifária	2 643	2 204	2 378
	Compensação Gratuitidade	3 406	2 434	2 482
	Compensação PAC	515	2 611	2 645
	<b>Sub-total</b>	119 225	126 690	131 045
Receita não Tarifária	Vendas	64	128	95
	Alugueres	520	499	682
	Outros serviços secundários	279	499	405
	Cartões Sociais	896	923	869
	<b>Sub-total</b>	2 515	2 712	2 741

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

## Gastos Operacionais da atividade de transporte

Na estrutura de **Gastos Operacionais da atividade de transporte da CARRIS**, destacam-se, em 2025, os custos diretos com a prestação do serviço público, salientando-se os **Gastos com Pessoal (62% do total)**, os gastos com combustíveis, onde são preponderantes o **Gasóleo e o Gás Natural consumidos na exploração (12% do total)** e os gastos com a **Manutenção e Reparação de Autocarros e Elétricos (6% do total)**. Estas rubricas totalizam no seu conjunto 136 milhões de euros, representando cerca de 80% dos Gastos Operacionais da atividade de transporte da CARRIS.

### IPG's 2025

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
<b>Gastos Operacionais da atividade de transporte *</b>	145 817	157 414	170 294	<b>12 880</b>	<b>8,2%</b>
Custo Matérias Consumidas	17 632	18 812	22 743	3 931	20,9%
F. Serviços Externos	38 490	46 714	41 899	(4 814)	-10,3%
Pessoal	88 964	91 383	105 301	13 918	15,2%
Outros	732	505	350	(155)	-30,6%

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

Tabela 19 – Operacionais da atividade de transporte- Previsão 2025

A previsão de **Gastos Operacionais da atividade de transporte** para 2025, no montante de 170,3 milhões de euros, representa um aumento de 8% (+12,9 milhões de euros) face a 2024 (dados estimados). Este aumento é justificado, quer pelo aumento da oferta prevista, refletindo um aumento dos gastos que variam diretamente com os quilómetros produzidos, quer do aumento geral dos preços, e do custo da mão-de-obra, com reflexo nos gastos com fontes energéticas, materiais, fornecimentos de bens e serviços e pessoal. Não obstante a CARRIS considera essencial manter uma estratégia de aumento da oferta e de melhoria do serviço prestado.

No **Custo das Matérias Consumidas** destaca-se o gasto com gasóleo, que representa cerca de 55% desta rubrica.

#### IPG's 2025

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
<b>Custo Matérias Consumidas</b>	<b>17 632</b>	<b>18 812</b>	<b>22 743</b>	<b>3 931</b>	<b>20,9%</b>
Gasóleo	13 487	14 046	12 608	(1 438)	-10,2%
Gás Natural	3 085	3 543	4 035	492	13,9%
Materiais Diversos	695	1 200	4 902	3 702	308,6%
Outros	365	25	1 199	1 174	4791,9%

Tabela 20 - Custo Matérias Consumidas

O esforço de renovação da frota da CARRIS, com a opção por veículos menos poluentes, vem permitir uma redução do gasto com gasóleo em 2025. Na tabela seguinte é evidenciada a evolução esperada dos consumos e preços de gasóleo e gás natural:

#### IPG's 2025

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
<b>GASÓLEO - Custo total</b>	<b>13 487</b>	<b>14 046</b>	<b>12 608</b>	<b>(1 438)</b>	<b>-10,2%</b>
Consumo (milhares de litros)	11 806	11 705	10 556	(1 149)	-9,8%
Preço médio / litro	1,14 €	1,20 €	1,19 €	-0,01 €	-0,5%

#### IPG's 2025

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
<b>GÁS NATURAL - Custo total (10<sup>3</sup> €)</b>	<b>5 010</b>	<b>6 167</b>	<b>7 351</b>	<b>1 183</b>	<b>19,2%</b>
Consumo (milhares de Nm <sup>3</sup> )	9 724	9 648	10 673	1 024	10,6%
Preço médio por Nm <sup>3</sup>	0,52 €	0,64 €	0,69 €	0,05 €	7,7%

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

Tabela 21 – Preço médio Gasóleo/Gás Natural

A rubrica **Fornecimentos e Serviços Externos** apresenta, para 2025, um montante previsional de cerca de 41,9 milhões de euros, o que traduz uma diminuição de 4,8 milhões de euros (-10%) face a 2024 (dados estimados), justificada, principalmente, pela integração da CARRISBUS o que permitirá a redução dos gastos da manutenção e reparação de Autocarros e Elétricos em cerca de 8 milhões de euros, esta diminuição é parcialmente compensada pelo aumento da oferta, pela inflação já referida e pela continuidade do processo de reposicionamento da empresa, no quadro da estratégia definida.

## IPG's 2025

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
<b>F. Serviços Externos</b>	<b>38 490</b>	<b>46 714</b>	<b>41 899</b>	<b>(4 814)</b>	<b>-10,3%</b>
Manut. reparação Autocarros e Eléctricos	17 467	18 914	10 727	(8 187)	-43,3%
Aluguer de pneus	890	1 178	1 197	19	1,6%
Comissões e intermediários	1 080	984	838	(146)	-14,8%
Trabalhos especializados	2 196	4 087	4 731	644	15,8%
Seguros	2 129	3 089	2 897	(192)	-6,2%
Eletricidade	1 910	2 426	1 969	(458)	-18,9%
Gás Natural	1 924	2 625	3 316	691	26,3%
Licenc. manut. produtos informáticos	2 004	2 658	2 943	285	10,7%
Comunicações	1 012	851	1 704	853	100,2%
Limpeza e Higiene	1 569	976	1 858	882	90,3%
Vigilância e Segurança	1 035	1 300	1 431	131	10,1%
Manut. rep. edifícios e equip. oficinais	2 398	4 238	4 122	(115)	-2,7%
Água	205	211	217	6	2,9%
Publicidade	402	836	822	(14)	-1,6%
Restantes FSE	2 269	2 341	3 128	787	33,6%

Tabela 22 – Fornecimentos e Serviços Externos

Nos **Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)**, apesar do anteriormente referido, a manutenção e reparação da frota ainda é a rubrica com maior peso, representando 26% do total (10,7 milhões de euros). A manutenção traduz-se na necessidade de reparação de órgãos e nas próprias carroçarias, que têm de ser mantidas em condições de segurança e fiabilidade.

Os restantes FSE cobrem uma diversidade de elementos, que incluem, entre outros, seguros, gás natural proveniente da rede, eletricidade, comunicações, serviços de fiscalização, licenciamento e manutenção de produtos informáticos, manutenção e reparação de edifícios e equipamentos oficinais, contratos de serviços de limpeza e higiene, de vigilância e segurança, manutenção e reparação de sistemas de bilhética, Sistema de Apoio à Exploração e Informação ao Passageiro (SAEIP) e videovigilância, entre outros. O seu crescimento está associado ao incremento da oferta de serviço, assim como da sua modernização e adequação às novas necessidades dos Clientes, bem como ao aumento generalizado dos preços decorrente da inflação. Refira-se que, designadamente nas rubricas de comunicações e produtos informáticos, existe uma forte componente associada ao serviço ao cliente.

Os **Gastos com Pessoal** previstos para 2025, ascendem a 105,3 milhões de euros, representando um acréscimo de 15% (+13,9 milhões de euros) face a 2024 (dados estimados), refletindo a integração dos colaboradores da CARRIBUS (4,5 milhões de euros), os aumentos decorrentes da atualização salarial prevista, das progressões decorrentes da aplicação dos Acordos de Empresa, bem como a evolução do efetivo.

## IPG's 2025

Unidade: milhares de euros

Rubrica	R 2023	E 2024	O 2025	O25/E24	%
<b>Pessoal</b>	<b>88 964</b>	<b>91 383</b>	<b>105 301</b>	<b>13 918</b>	<b>15,2%</b>
Gastos com Órgãos Sociais	360	363	364	1	0,2%
Remunerações do Pessoal	66 893	68 666	79 595	10 929	15,9%
Encargos sobre Remunerações	15 720	17 351	19 606	2 255	13,0%
Seguros	1 054	1 144	1 332	188	16,4%
Formação	442	751	809	59	7,8%
Reembolso receipt+assist médica	1 142	311	1 034	723	232,8%
Gastos de Ação Social	305	353	365	12	3,3%
(Outros - Extra processamento)	3 048	2 444	2 195	(249)	-10,2%

Tabela 23 – Gastos com Pessoal

Importa, ao nível dos Gastos com Pessoal, referir que estes incluem as responsabilidades formadas ou em formação relativas a complementos de pensões de reforma ou invalidez (Benefícios Pós-Emprego) dos trabalhadores, não transitadas para o Estado (Caixa Geral de Aposentações), nomeadamente as resultantes de alterações remuneratórias, como sendo aumentos salariais, progressões ou promoções decorrentes da avaliação de desempenho, assim como a responsabilidade total relativa às novas contratações (a partir de 1 de janeiro de 2017).

### 5.5.2. Necessidades de Financiamento

O financiamento da atividade da CARRIS é essencialmente suportado pelas receitas obtidas através da prestação do serviço de transporte na Cidade de Lisboa, pela comparticipação associada ao sistema tarifário PART, pelas compensações dos títulos de transporte subsidiados e por receitas adicionais, nomeadamente de publicidade e de aluguer de espaços, complementado pela Compensação de Obrigações de Serviço Público, estipulada no Contrato de Concessão. Os gastos relativos à atividade da CARRIS estão, na sua quase totalidade, associados aos encargos com a atividade de transporte, dos quais se salientam os gastos com o pessoal, a aquisição de bens e serviços e o custo das matérias consumidas.

A CARRIS desenvolve a sua atividade procurando assegurar o seu equilíbrio económico e financeiro, através do aumento do número de passageiros transportados com título válido e consequentemente da receita tarifária, e seguindo uma política de contenção de gastos, através da aquisição de bens e serviços, assente nos princípios da Contratação Pública. A seleção criteriosa dos seus fornecedores é princípio fundamental da empresa, no quadro de referência do setor de atividade em que se insere, princípio este que será seguido igualmente em 2025, de forma a salvaguardar a contenção necessária dos gastos num período de incerteza.

A política de investimentos futuros, centrada na renovação da frota de autocarros e de elétricos, que no global se estima em cerca de 205,2 milhões de euros, para o período de 2025-2028, será financiada por receita própria, por recurso a financiamento europeu, nomeadamente no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência ou do Programa para a Ação Climática e Sustentabilidade (PACS) / Sustentável 2030, entre outros programas que venham a abrir candidaturas neste domínio, e, quando se verificar necessidade, por outras formas de financiamento, nomeadamente junto de entidades multilaterais e/ou junto da banca comercial.

De um modo geral, e tendo em consideração as externalidades positivas geradas pelo investimento em material circulante, nomeadamente a nível ambiental, considerou-se que seria possível obter subsídios ao investimento para 35% do valor do investimento previsto em cada ano pela Empresa, percentagem estimada com base no histórico de cobertura dos subsídios em candidaturas anteriores aprovadas. Ainda não existe enquadramento legislativo para as futuras candidaturas, mas espera-se que tal venha a ocorrer. Caso não se verifique, este investimento terá de ter a cobertura do Acionista, tal como previsto no contrato de serviço público celebrado.

Sem prejuízo, e tendo em consideração o valor significativo do investimento na renovação da frota, prevê-se a necessidade de recurso a financiamentos externos de natureza bancária em 2028, no montante de 24 milhões de euros. Note-se, porém, que este financiamento poderá ser total ou parcialmente substituído pelos montantes que for possível obter através dos instrumentos nacionais e/ou europeus de apoio e financiamento, que vierem a ser disponibilizados para o reforço da mobilidade, com particular destaque para os associados à modernização e à sustentabilidade da renovação da frota de autocarros e de elétricos.

A empresa poderá ainda ter necessidade de recorrer pontualmente a financiamento de curto prazo para fazer face a necessidades pontuais de tesouraria, pelo que se admite a formalização, no decorrer do exercício de 2025, de uma linha de descoberto bancário no valor de 10 milhões de euros.



---

Plano de  
Atividades e  
Orçamento

**2025**

---

**VI** PAINEL DE  
INDICADORES



## 6. Painel de Indicadores

	Execução	Estimado	Previsão
INDICADORES DE ATIVIDADE	2023	2024	2025
<b>Indicadores de PROCURA</b>			
PT (Passageiros Transportados)	151 461	154 322	158 068
PT (Passageiros Transportados c/ título válido)	136 688	136 767	140 067
PKT (Passageiros x km)	487 023	492 617	505 934
Receita tarifária (sem IVA)	119,22	126,69	131,05
<b>Indicadores de OFERTA</b>			
LKO (Lugares x km)	2 427	2 505	2 591
<b>Qualidade de Serviço</b>			
Velocidade Média de Exploração <sup>1</sup>	13,54	13,53	13,79
Taxa de Ocupação	20%	20%	20%
<b>INDICADORES DE RH</b>			
Nº de efetivos	2 541	2 546	2 874
Massa Salarial	66 873	68 416	79 395
<b>SITUAÇÃO PATRIMONIAL</b>			
Ativo não corrente	165,236	177,516	219,161
Ativo corrente	78,147	94,888	83,128
<b>Total Ativo</b>	<b>243,383</b>	<b>272,403</b>	<b>302,290</b>
Capital Próprio	117,637	155,709	180,669
Passivo	125,746	116,695	121,621
<b>Total Capital Próprio e Passivo</b>	<b>243,383</b>	<b>272,403</b>	<b>302,290</b>
<b>INVESTIMENTOS</b>			
Infraestruturas de Longa Duração	3,443	6,346	11,765
Renovação e Beneficiação de Frota	46,610	21,856	41,043
Outros Investimentos	3,566	2,230	6,786
<b>DESPESA DE INVESTIMENTO</b>	<b>53,618</b>	<b>30,432</b>	<b>59,594</b>
<b>INDICADORES DE ESTRUTURA</b>			
Autonomia Financeira	48,3%	57,2%	59,8%
Solvabilidade	93,6%	133,4%	148,6%
<b>INDICADORES FINANCEIROS</b>			
<b>Volume de Negócios</b>	<b>121,630</b>	<b>129,422</b>	<b>133,787</b>
<b>EBITDA (Ajustado)<sup>2</sup></b>	<b>30,360</b>	<b>24,809</b>	<b>17,654</b>
<b>Rendimentos Operacionais ajustados<sup>3</sup></b>	<b>172,112</b>	<b>182,223</b>	<b>187,948</b>
<b>Gastos Operacionais ajustados<sup>4</sup></b>	<b>143,567</b>	<b>157,414</b>	<b>170,294</b>
<b>Gastos Operacionais ajustados por Passageiro Transportado<sup>5</sup></b>	<b>0,95</b>	<b>1,02</b>	<b>1,08</b>
<b>Taxa de Cobertura dos Gastos Operacionais<sup>6</sup></b>	<b>119,9%</b>	<b>115,8%</b>	<b>110,4%</b>

1) Exclui Ascensores e Elevador

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

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

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

5) Passageiros transportados incluindo passageiros em fraude

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

---

Plano de  
Atividades e  
Orçamento

**2025**

---

**VII** ANEXOS



**BALANÇO PREVISIONAL**  
**ATIVO**

Un: Euro

ATIVO	Real	ESTIMADO	Orçamento do ano 2025				ORÇAMENTO	PROPOSTA		
	Ano 2023	31/12/2024	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2025	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028
<b>Ativo não corrente</b>										
Ativos fixos tangíveis	155 064 273	165 237 674	165 212 116	166 042 464	167 762 969	206 539 649	206 539 649	273 234 007	333 454 033	404 666 818
Ativos intangíveis	1 392 987	1 367 021	1 437 844	1 438 334	1 498 240	1 710 646	1 710 646	1 396 413	914 846	329 279
Participações financeiras - método equiv. patrimonial	6 767 962	9 074 516	9 074 516	9 074 516	9 074 516	9 074 516	9 074 516	9 074 516	9 074 516	9 074 516
Outros investimentos financeiros	1 559 861	1 434 000	1 434 000	1 434 000	1 434 000	1 434 000	1 434 000	1 434 000	1 434 000	1 434 000
Ativos por impostos diferidos	451 056	402 476	402 476	402 476	402 476	402 476	402 476	402 476	402 476	402 476
<b>Total do ativo não corrente</b>	<b>165 236 139</b>	<b>177 515 687</b>	<b>177 560 952</b>	<b>178 391 790</b>	<b>180 172 201</b>	<b>219 161 287</b>	<b>219 161 287</b>	<b>285 541 412</b>	<b>345 279 871</b>	<b>415 907 089</b>
<b>Ativo corrente</b>										
Inventários	2 147 792	2 160 086	2 328 687	2 542 901	2 811 929	2 941 937	2 941 937	4 257 916	4 846 970	5 204 238
Clientes	3 384 419	8 238 177	8 238 177	8 238 177	8 238 177	8 238 177	8 238 177	8 238 177	8 238 177	8 238 177
Estado e outros entes públicos	4 662 557	4 512 011	2 078 397	2 239 007	2 409 291	7 794 574	7 794 574	3 451 129	3 378 184	1 293 734
Diferimentos		766 004	766 004	766 004	766 004	766 004	766 004	766 004	766 004	766 004
Outros créditos a receber	9 944 613	14 671 950	14 671 950	14 671 950	14 671 950	14 671 950	14 671 950	14 671 950	14 671 950	14 671 950
Caixa e depósitos bancários	58 007 432	64 539 585	57 972 033	73 727 732	84 568 535	48 715 733	48 715 733	30 195 681	3 674 701	1 558 431
<b>Total do ativo corrente</b>	<b>78 146 813</b>	<b>94 887 813</b>	<b>86 055 248</b>	<b>102 185 771</b>	<b>113 465 885</b>	<b>83 128 375</b>	<b>83 128 375</b>	<b>61 580 857</b>	<b>35 575 986</b>	<b>31 732 533</b>
<b>Total do Ativo</b>	<b>243 382 951</b>	<b>272 403 499</b>	<b>263 616 200</b>	<b>280 577 561</b>	<b>293 638 086</b>	<b>302 289 662</b>	<b>302 289 662</b>	<b>347 122 269</b>	<b>380 855 857</b>	<b>447 639 623</b>

## CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO

CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	ESTIMADO						ORÇAMENTO		PROPOSTA		Un: Euro
	Ano 2023	31/12/2024	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2025	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	
<b>Capital Próprio</b>											
Capital subscrito	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	78 674 000	
Resultados transitados	(46 811 946)	(37 318 069)	(30 950 568)	(30 950 568)	(30 950 568)	(30 950 568)	(30 950 568)	(27 502 563)	(24 350 817)	(21 408 763)	
Excedentes de revalorização	40 827 051	40 827 051	40 827 051	40 827 051	40 827 051	40 827 051	40 827 051	40 827 051	40 827 051	40 827 051	
Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	35 454 468	67 158 106	68 445 157	70 073 181	72 673 000	88 670 476	88 670 476	118 874 853	141 283 031	166 915 020	
	<b>108 143 573</b>	<b>149 341 088</b>	<b>156 995 640</b>	<b>158 623 665</b>	<b>161 223 483</b>	<b>177 220 960</b>	<b>177 220 960</b>	<b>210 873 341</b>	<b>236 433 265</b>	<b>265 007 308</b>	
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>9 493 877</b>	<b>6 367 502</b>	<b>1 984 567</b>	<b>3 498 136</b>	<b>4 460 833</b>	<b>3 448 005</b>	<b>3 448 005</b>	<b>3 151 746</b>	<b>2 942 054</b>	<b>3 249 721</b>	
<b>Total do capital próprio</b>	<b>117 637 450</b>	<b>155 708 590</b>	<b>158 980 207</b>	<b>162 121 801</b>	<b>165 684 316</b>	<b>180 668 965</b>	<b>180 668 965</b>	<b>214 025 087</b>	<b>239 375 319</b>	<b>268 257 029</b>	
<b>Passivo</b>											
<b>Passivo não corrente</b>											
Provisões	4 835 954	6 893 352	6 893 352	6 893 352	6 893 352	6 893 352	6 893 352	6 893 352	6 893 352	6 893 352	
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23 000 000	
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	24 215 032	25 415 032	25 715 032	26 015 032	26 315 032	26 615 032	26 615 032	27 815 032	29 015 032	30 215 032	
Passivos por impostos diferidos	12 372 641	12 372 641	12 372 641	12 372 641	12 372 641	12 372 641	12 372 641	12 372 641	12 372 641	12 372 641	
<b>Total do passivo não corrente</b>	<b>41 423 626</b>	<b>44 681 024</b>	<b>44 981 024</b>	<b>45 281 024</b>	<b>45 581 024</b>	<b>45 881 024</b>	<b>45 881 024</b>	<b>47 081 024</b>	<b>48 281 024</b>	<b>72 481 024</b>	
<b>Passivo corrente</b>											
Fornecedores	28 549 346	9 320 627	4 422 814	4 661 050	6 157 644	13 001 100	13 001 100	15 885 450	15 313 500	18 450 000	
Estado e outros entes públicos	3 019 466	6 562 149	6 562 149	6 459 591	6 459 591	6 653 291	6 653 291	6 712 665	6 754 700	7 136 515	
Financiamentos obtidos	-	288	288	288	288	288	288	288	288	288	
Outras dívidas a pagar	51 633 988	54 799 590	47 338 486	60 722 575	68 423 990	54 753 762	54 753 762	62 086 523	69 799 795	79 983 534	
Diferimentos	1 119 075	1 331 232	1 331 232	1 331 232	1 331 232	1 331 232	1 331 232	1 331 232	1 331 232	1 331 232	
<b>Total do passivo corrente</b>	<b>84 321 875</b>	<b>72 013 886</b>	<b>59 654 969</b>	<b>73 174 736</b>	<b>82 372 745</b>	<b>75 739 673</b>	<b>75 739 673</b>	<b>86 016 158</b>	<b>93 199 515</b>	<b>106 901 570</b>	
<b>Total do passivo</b>	<b>125 745 501</b>	<b>116 694 910</b>	<b>104 635 993</b>	<b>118 455 760</b>	<b>127 953 769</b>	<b>121 620 697</b>	<b>121 620 697</b>	<b>133 097 182</b>	<b>141 480 538</b>	<b>179 382 594</b>	
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>243 382 951</b>	<b>272 403 499</b>	<b>263 616 200</b>	<b>280 577 561</b>	<b>293 638 086</b>	<b>302 289 662</b>	<b>302 289 662</b>	<b>347 122 269</b>	<b>380 855 857</b>	<b>447 639 623</b>	

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISIONAL

Un: Euro

RENDIMENTOS E GASTOS	Real	ESTIMADO	ORÇAMENTO					PROPOSTA			Variação 2025/2024	
	2023	Ano 2024	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ano 2025	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028	Valor	%
Vendas e serviços prestados	121 629 802	129 421 892	33 002 744	66 934 563	99 755 368	133 786 503	133 786 503	138 336 700	142 338 689	145 504 278	4 364 612	3%
Subsídios à exploração	48 520 495	50 847 636	13 075 214	26 150 428	39 225 642	52 300 856	52 300 856	52 435 618	53 727 577	55 140 813	1 453 220	3%
Ganhos / perdas imputados às subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	1 550 022	2 386 293	-	-	-	-	-	-	-	-	(2 386 293)	-100%
Variação nos inventários da produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Trabalhos para a própria entidade	276 410	312 447	173 745	347 490	521 235	695 000	695 000	1 113 000	1 045 625	695 000	382 553	122%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(17 632 431)	(18 812 479)	(5 704 280)	(11 356 406)	(16 962 009)	(22 743 253)	(22 743 253)	(20 083 215)	(17 304 892)	(12 568 790)	(3 930 774)	-21%
Fornecimentos e serviços externos	(38 489 609)	(46 713 512)	(10 271 185)	(21 072 056)	(31 454 422)	(41 899 151)	(41 899 151)	(41 933 947)	(43 923 228)	(45 983 361)	4 814 361	10%
Gastos com o pessoal	(88 963 655)	(91 382 776)	(25 894 067)	(52 408 297)	(78 564 458)	(105 300 715)	(105 300 715)	(109 828 922)	(112 853 189)	(115 376 892)	(13 917 939)	-15%
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	(37 562)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisões (aumentos / reduções)	675 471	(2 528 699)	-	-	-	-	-	-	-	-	2 528 699	-100%
Imparidade de investimentos não depreciables / amortizações (perdas / reversões) (*)	15 620	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumentos / reduções de justo valor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos	3 547 602	5 142 829	983 870	1 993 853	3 044 819	5 100 865	5 100 865	7 753 317	9 988 713	12 648 483	(41 964)	-1%
Outros gastos e perdas	(731 770)	(504 999)	(77 717)	(220 348)	(287 891)	(350 473)	(350 473)	(352 146)	(353 510)	(354 597)	154 526	31%
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>30 360 393</b>	<b>28 168 631</b>	<b>5 288 323</b>	<b>10 369 227</b>	<b>15 278 283</b>	<b>21 589 631</b>	<b>21 589 631</b>	<b>27 440 405</b>	<b>32 665 784</b>	<b>39 704 934</b>	<b>(6 579 000)</b>	<b>-23%</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(19 963 100)	(22 054 062)	(3 303 757)	(6 871 091)	(10 817 450)	(17 947 927)	(17 947 927)	(24 035 585)	(29 428 621)	(35 318 289)	4 106 135	19%
Imparidade de ativos depreciables / amortizáveis (perdas / reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>10 397 293</b>	<b>6 114 569</b>	<b>1 984 567</b>	<b>3 498 136</b>	<b>4 460 833</b>	<b>3 641 704</b>	<b>3 641 704</b>	<b>3 404 819</b>	<b>3 237 162</b>	<b>4 386 644</b>	<b>(2 472 865)</b>	<b>-40%</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	972 325	355 490	-	-	-	-	-	-	-	-	(355 490)	-100%
Juros e gastos similares suportados	(43)	-	-	-	-	-	-	-	-	(460 000)	-	-
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>11 369 576</b>	<b>6 470 059</b>	<b>1 984 567</b>	<b>3 498 136</b>	<b>4 460 833</b>	<b>3 641 704</b>	<b>3 641 704</b>	<b>3 404 819</b>	<b>3 237 162</b>	<b>3 926 644</b>	<b>(2 828 355)</b>	<b>-44%</b>
Transferências financeiras ao abrigo da Lei nº 50/2012	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Imposto sobre o rendimento do exercício	(1 875 699)	(102 557)	-	-	-	(193 699)	(193 699)	(253 073)	(295 109)	(676 924)	(91 142)	-89%
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>9 493 877</b>	<b>6 367 502</b>	<b>1 984 567</b>	<b>3 498 136</b>	<b>4 460 833</b>	<b>3 448 005</b>	<b>3 448 005</b>	<b>3 151 746</b>	<b>2 942 054</b>	<b>3 249 721</b>	<b>(2 919 497)</b>	<b>-46%</b>

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA

Un: Euro

	REAL	ESTIMADO	Orçamento do ano 2025				ORÇAMENTO	PROPOSTA		
	Ano 2023	Ano 2024	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	31/12/2025	Ano 2026	Ano 2027	Ano 2028
<b>Atividades operacionais</b>										
Recebimentos de clientes	85 009 616	85 013 197	21 574 010	44 880 464	67 306 149	90 420 251	90 420 251	94 025 457	97 140 054	99 617 546
Recebimento de Subsídios Tarifários	39 416 055	40 419 703	12 769 005	24 855 693	36 738 835	49 131 414	49 131 414	50 326 458	51 402 169	52 221 926
Subsídios à exploração - Compensações de Obrigações Serv. Público	48 360 753	53 000 000	6 270 000	33 322 327	54 604 050	54 604 050	54 604 050	62 000 000	64 000 000	68 000 000
Subsídios à exploração - Outros Subsídios	1 654 064	1 655 549	45 611	91 221	136 832	182 442	182 442	360 331	67 667	-
Pagamentos a fornecedores	(69 624 213)	(88 715 513)	(24 653 544)	(45 185 858)	(65 055 335)	(89 380 149)	(89 380 149)	(77 403 740)	(75 532 755)	(71 933 239)
Pagamentos ao pessoal	(85 557 555)	(87 737 874)	(25 502 317)	(51 621 297)	(77 389 208)	(103 735 715)	(103 735 715)	(108 263 922)	(111 278 189)	(113 801 892)
<b>Caixa gerada pelas operações</b>	<b>19 258 720</b>	<b>3 635 062</b>	<b>(9 497 236)</b>	<b>6 342 551</b>	<b>16 341 323</b>	<b>1 222 292</b>	<b>1 222 292</b>	<b>21 044 585</b>	<b>25 798 946</b>	<b>34 104 341</b>
Pagamento e recebimento de impostos	1 371 347	(142 719)		(102 557)	(102 557)	(102 557)	(102 557)	(193 699)	(253 073)	(295 109)
Outros pagamentos / Recebimentos da atividade operacional	6 820 891	12 932 332	4 893 078	7 429 194	10 311 037	17 212 617	17 212 617	31 067 538	25 926 503	30 935 044
<b>Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)</b>	<b>27 450 958</b>	<b>16 424 675</b>	<b>(4 604 157)</b>	<b>13 669 188</b>	<b>26 549 802</b>	<b>18 332 352</b>	<b>18 332 352</b>	<b>51 918 423</b>	<b>51 472 376</b>	<b>64 744 276</b>
<b>Atividades de investimento</b>										
<b>Recebimentos provenientes de:</b>										
Investimentos financeiros	33 454	112 300	-	-	-	-	-	-	-	-
Aplicações financeiras										
Ativos fixos tangíveis										
Ativos Intangíveis										
Subsídios de investimento	517 074	36 987 997	1 982 158	4 331 518	7 685 887	25 447 735	25 447 735	36 775 499	31 208 478	37 080 927
Juros, dividendos e outros rendimentos similares	865 989	466 270	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total dos recebimentos</b>	<b>1 416 517</b>	<b>37 566 567</b>	<b>1 982 158</b>	<b>4 331 518</b>	<b>7 685 887</b>	<b>25 447 735</b>	<b>25 447 735</b>	<b>36 775 499</b>	<b>31 208 478</b>	<b>37 080 927</b>
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>										
Investimentos financeiros										
Ativos fixos tangíveis	(37 223 639)	(46 945 318)	(3 740 142)	(8 464 469)	(13 586 819)	(58 362 868)	(58 362 868)	(106 916 313)	(109 064 075)	(126 466 714)
Ativos intangíveis	(795 558)	(513 771)	(205 410)	(348 090)	(619 920)	(1 241 070)	(1 241 070)	(297 660)	(137 760)	(14 760)
Outros ativos										
Transferência p/ Trabalhos para a Própria Empresa										
<b>Total dos pagamentos</b>	<b>(38 019 197)</b>	<b>(47 459 089)</b>	<b>(3 945 552)</b>	<b>(8 812 559)</b>	<b>(14 206 739)</b>	<b>(59 603 938)</b>	<b>(59 603 938)</b>	<b>(107 213 973)</b>	<b>(109 201 835)</b>	<b>(126 481 474)</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)</b>	<b>(36 602 681)</b>	<b>(9 892 522)</b>	<b>(1 963 394)</b>	<b>(4 481 041)</b>	<b>(6 520 852)</b>	<b>(34 156 204)</b>	<b>(34 156 204)</b>	<b>(70 438 475)</b>	<b>(77 993 356)</b>	<b>(89 400 546)</b>
<b>Atividades de financiamento</b>										
<b>Recebimentos provenientes de:</b>										
Financiamentos obtidos										23 000 000
Cobertura de prejuízos										-
<b>Total dos empréstimos</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>23 000 000</b>
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>										
Financiamentos obtidos										-
Juros e gastos similares	(43)									(460 000)
<b>Total dos pagamentos</b>	<b>(43)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(460 000)</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)</b>	<b>(43)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>22 540 000</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (4)=(1)+(2)+(3)</b>	<b>(9 151 765)</b>	<b>6 532 153</b>	<b>(6 567 552)</b>	<b>9 188 147</b>	<b>20 028 950</b>	<b>(15 823 852)</b>	<b>(15 823 852)</b>	<b>(18 520 052)</b>	<b>(26 520 981)</b>	<b>(2 116 270)</b>
Caixa e seus equivalentes no início do período	67 159 198	58 007 432	64 539 585	64 539 585	64 539 585	64 539 585	64 539 585	48 715 733	30 195 681	3 674 701
Caixa e seus equivalentes no fim do período	58 007 432	64 539 585	57 972 033	73 727 732	84 568 535	48 715 733	48 715 733	30 195 681	3 674 701	1 558 431



## Plano de Investimentos 2026-2028

### 01 – Frota de Autocarros – 173,19 M€

- Aquisição de autocarros;
- Aquisição de órgãos rotáveis;
- Grandes reparações.

### 02 – Frota de Elétricos –19,62M€

- Beneficiações em material circulante.

### 03 – Comercial, Marketing e ajuda à exploração – 4,75 M€

- Aquisição de equipamentos embarcados SAEIP e Bilhética para novos veículos;
- Aquisição dos novos painéis de informação ao público;
- Expansão do sistema de eco-condução;
- Aquisição de equipamentos de contagem de passageiros;
- Instalação de sistema de deteção e alerta de presença de obstáculos em ângulos mortos de autocarros;
- Instalação de sistemas de deteção automática e de extinção manual de incêndios em compartimentos do motor.

### 04 – Subestações – 2,35 M€

- Beneficiação das subestações de energia que permitem o funcionamento da rede de elétricos;
- Reativação da subestação móvel;
- Aquisição de uma subestação para Santa Apolónia.

### 05 – Linha – 19,61 M€

- Estudo e Projeto para a expansão do elétrico 15 até ao Parque Tejo;
- Estudo e Projeto da linha Alta de Lisboa;
- Estudo e Projeto para a introdução de um novo transporte público, em canal dedicado, entre a nova estação de metro de Alcântara e o concelho de Oeiras;
- Renovação e correções de via-férrea;
- Renovação de aparelhos de via - agulhas e cruzamentos.

### 06 – Rede Aérea – 0,78 M€

- Renovação/ reconstrução da rede aérea.

### 07 – Rede Cabos Subterrâneos – 0,45 M€

- Renovação da rede de cabos de energia subterrâneos.

### 08 – Equipamento Oficinal – 0,34M€

- Máquinas/ ferramentas diversas de apoio à atividade oficinal.

### 09 – Informática – 1,52 M€

- Modernização do Datacenter e de toda a infraestrutura de rede cablada (WIFI e rede fixa) Sistema de Gestão de Reclamações / CRM;
- Desenvolvimento de aplicações de apoio à gestão (SAP e Dashboard corporativo).

### 10 – Construção e Remodelação de Infraestruturas – 61,23 M€

- Projeto Cidade Carris (PMO Santo Amaro);
- Estudos e Projetos do novo PMO no Parque das Nações;
- Estudos e Projetos do novo PMO de elétricos e estação da Alta de Lisboa;
- Reabilitação geral de edifícios das estações de serviço e instalações oficinais;

- Construção de novos postos de carregamento elétrico (Alta de Lisboa e Pontinha);
- Construção de postos de abastecimentos hidrogénio;
- Beneficiação/recuperação de infraestruturas exteriores, que são imprescindíveis para a criação de condições que permitam o estacionamento e o carregamento dos novos autocarros elétricos cuja aquisição está em curso.

#### **11 – Instalações Sociais, Condições de Trabalho, Higiene e Segurança – 1,26 M€**

- Renovação/melhoria de edifícios das estações de serviço e instalações oficiais, que se encontram em estado de significativa degradação.

#### **12 – Frota de apoio – 0,39 M€**

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