



# RELATÓRIO E CONTAS | 2010

carris

Andamos a pensar em si



# DR. JOSÉ MANUEL SILVA RODRIGUES

**PRESIDENTE DA CARRIS**

## **MENSAGEM DO PRESIDENTE**

O Relatório e Contas de 2010 refere, detalhadamente, a evolução da actividade da Empresa e os resultados alcançados.

Da sua leitura concluir-se-á que a CARRIS prosseguiu e consolidou, uma vez mais, o processo de reestruturação e modernização empresarial que tem vindo, de forma consistente e coerente, a realizar nos últimos anos.

Este processo, procurando conciliar maior eficiência, na gestão dos recursos, com maior qualidade, do serviço prestado, tem permitido à CARRIS reforçar a sua presença e imagem, no mercado.

Esta evolução positiva que a Empresa, ano após ano, tem evidenciado, tem tido reconhecimento não apenas por parte dos clientes mas, também, dos demais Stakeholders, conforme o Relatório adiante refere.

Desta forma, a CARRIS tem vindo a dar um contributo positivo, como é seu dever, para que muitos cidadãos mudem a sua percepção sobre o transporte público, vendo-o, com outro olhar, como uma alternativa válida à utilização do transporte individual.

Esta transferência, que não pode continuar adiada, é fundamental para que Lisboa, e a sua área metropolitana envolvente, seja um espaço urbano com melhor qualidade de vida, mais sustentável e competitivo.

É com este objectivo que a CARRIS continuará a trabalhar.

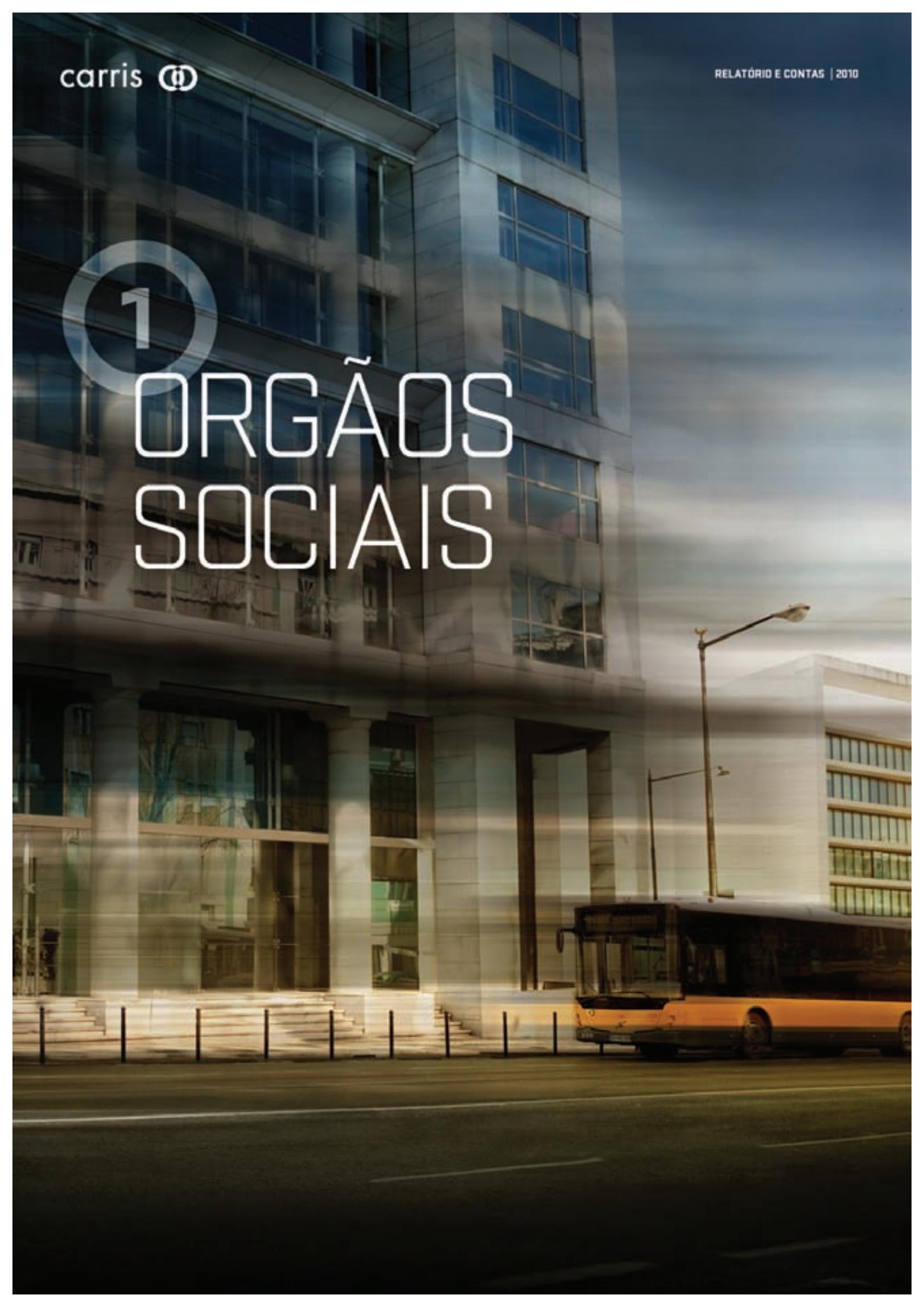
Lisboa, 18 de Fevereiro de 2011

J. Manuel Silva Rodrigues

Presidente do Conselho de Administração



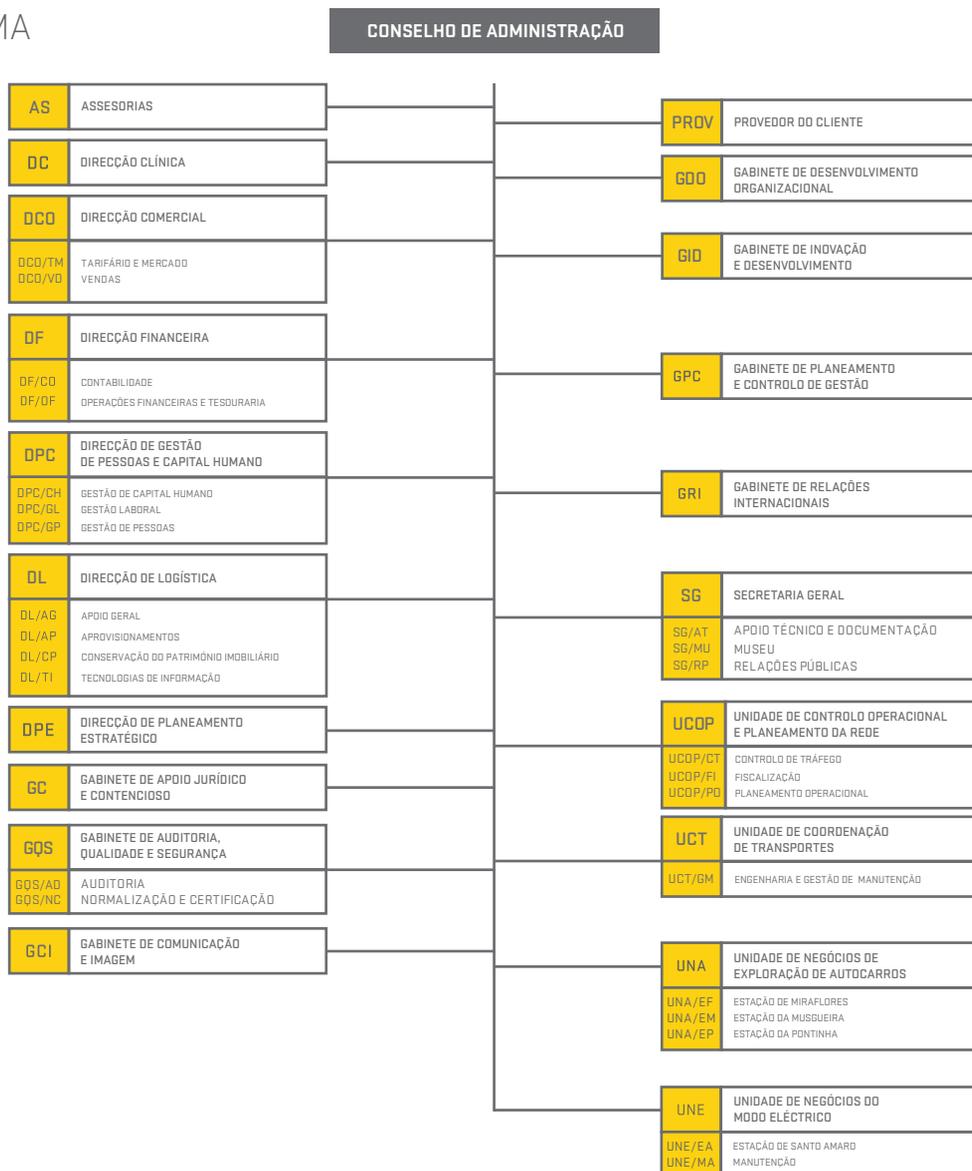
# ORGÃOS SOCIAIS





Eng. Joaquim Zeferino - Vogal  
 Dr.ª Maria Adelina Rocha - Vogal  
 Dr. José Manuel Silva Rodrigues - Presidente  
 Dr. Fernando Moreira da Silva - Vogal  
 Dr.ª Isabel Cabaço Antunes - Vogal

## ORGANIGRAMA



2

# RELATÓRIO DE GESTÃO

Principais Indicadores

Apresentação

Serviço Prestado

Recursos Humanos

Recursos Materiais e Tecnologias

Recursos Financeiros

Recursos Económicos

Governo Societário

Relações Internacionais

Evolução Prevista - Perspectivas para 2011

Proposta de Aplicação de Resultados

Considerações Finais

# PRINCIPAIS INDICADORES

<b>OFERTA (milhares)</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Veículos-km S.P.</b>	<b>39.688</b>	<b>40.610</b>	<b>41.009</b>	<b>41.577</b>	<b>41.376</b>
Autocarros	37.806	38.693	39.114	39.586	39.378
Eléctricos+Ascensores+Elevadores	1.882	1.918	1.895	1.991	1.999
<b>Veículos-hora S.P.</b>	<b>2.791</b>	<b>2.868</b>	<b>2.889</b>	<b>2.933</b>	<b>2.921</b>
Autocarros	2.587	2.657	2.667	2.707	2.688
Modo Eléctrico	204	211	222	226	232
<b>Lugares-km</b>	<b>3.534.129</b>	<b>3.621.032</b>	<b>3.716.921</b>	<b>3.748.885</b>	<b>3.726.362</b>
Autocarros	3.383.683	3.467.065	3.534.915	3.556.594	3.533.571
Eléctricos+Ascensores+Elevadores	150.446	153.967	182.005	192.291	192.791
<b>PROCURA (milhares)</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
<b>Passageiros S.P. com Título Transporte Pago</b>	<b>226.365</b>	<b>227.405</b>	<b>228.524</b>	<b>233.634</b>	<b>231.184</b>
Autocarros	208.533	209.774	210.614	215.210	211.946
Eléctricos+Ascensores+Elevadores	17.832	17.631	17.910	18.424	19.238
<b>Passageiros S.P.</b>	<b>234.895</b>	<b>236.356</b>	<b>234.371</b>	<b>240.436</b>	<b>240.557</b>
Autocarros	216.233	217.872	216.080	221.453	220.554
Eléctricos+Ascensores+Elevadores	18.662	18.484	18.291	18.983	20.003
<b>Passageiros-km S.P.</b>	<b>775.758</b>	<b>768.869</b>	<b>758.302</b>	<b>786.105</b>	<b>794.970</b>
Autocarros	735.194	723.672	714.145	739.430	746.356
Eléctricos+Ascensores+Elevadores	40.564	45.197	44.157	46.674	48.614

QUALIDADE DO SERVIÇO	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Velocidade Média de Exploração (km/h)</b>	<b>14,35</b>	<b>14,30</b>	<b>14,38</b>	<b>14,33</b>	<b>14,36</b>
Autocarros	14,61	14,56	14,67	14,62	14,65
Eléctricos *	10,49	10,48	10,15	10,17	10,28

\* Não inclui ascensores e elevadores

Taxa de Ocupação (%)	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Taxa de Ocupação (%)</b>	<b>21,95</b>	<b>21,23</b>	<b>20,40</b>	<b>20,97</b>	<b>21,33</b>
Autocarros	21,73	20,87	20,20	20,79	21,12
Eléctricos+Ascensores+Elevadores	26,96	29,36	24,26	24,27	25,22

FROTA	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Frota Total</b>	<b>824</b>	<b>810</b>	<b>814</b>	<b>817</b>	<b>820</b>
Autocarros	758	745	749	752	755
Eléctricos	58	57	57	57	57
Ascensores+Elevadores	8	8	8	8	8

RECURSOS HUMANOS	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Efectivo Total em 31 de Dezembro</b>	<b>2.681</b>	<b>2.778</b>	<b>2.766</b>	<b>2.761</b>	<b>2.771</b>
Efectivo Tripulante em 31 de Dezembro	1.763	1.882	1.855	1.866	1.836

RECEITAS (milhares de euros correntes)	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Receitas por Título de Transporte Pago *</b>	<b>73.084</b>	<b>75.433</b>	<b>83.974</b>	<b>78.363</b>	<b>78.846</b>
Passes	48.422	48.521	54.969	51.227	**52.262
Pré-Comprados	11.138	10.572	9.244	7.631	13.423
Bilhetes	13.524	16.340	19.761	19.505	13.160

\* Valores líquidos

\*\* Inclui compensação 4\_18

RESULTADOS (milhares de euros correntes)	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Resultados Operacionais</b>	<b>-42.986</b>	<b>-22.967</b>	<b>2.220</b>	<b>-13.725</b>	<b>-17.724</b>



# APRESENTAÇÃO

O exercício de 2010 permitiu, à CARRIS, prosseguir e consolidar o processo de modernização organizacional que tem vindo a ser realizado pela Empresa, nos últimos anos.

Eficiência, qualidade e mercado são os três vértices da estratégia definida, tendo em vista preparar a CARRIS para responder de forma adequada aos desafios enfrentados, pelas cidades, no domínio da mobilidade urbana.

As cidades modernas, sendo pólos de atracção de investimento e de criação de emprego, assumem um papel preponderante, cada vez mais relevante, na capacidade das diferentes economias para criarem riqueza e reforçarem a sua competitividade. São, por isso, pólos geradores de atractividade populacional, assumindo a população urbana um peso crescente, no mundo moderno.

A urbanização, ao intensificar-se, provoca várias consequências indesejáveis, designadamente no domínio ambiental e energético, tantas vezes reflectidas na degradação da qualidade de vida urbana, de que são exemplo os elevados níveis de congestionamento que as nossas cidades enfrentam, os quais implicam perdas de eficiência económica e de competitividade urbana.

Por isso, os decisores dedicam cada vez maior atenção às questões da mobilidade urbana, procurando criar condições que promovam e intensifiquem o uso do transporte público, em detrimento do transporte individual.

A CARRIS é um operador urbano de transporte público vital para a cidade de Lisboa e para a sua área metropolitana, sendo determinante para a imprescindível alteração do modelo de mobilidade que, no nosso caso, se encontra ainda demasiado dependente do automóvel. A alteração deste insustentável modelo de mobilidade exige políticas públicas, integradas e coerentes, potenciadoras da intensificação do uso do transporte público.

O sucesso desta alteração passando, também, pela modificação de comportamentos sociais e pela percepção, por parte dos cidadãos, de que mudar os seus hábitos de mobilidade é fundamental, para a sua qualidade de vida, será tanto mais fácil quanto mais dinâmicos e inovadores se revelarem os operadores de transporte, na sua intervenção.

Para estes, o foco não pode mais continuar a ser a produção e o processo mas, sobretudo, o mercado e o cliente.

Para os operadores de transporte este é, sem dúvida, um desafio complexo que exige uma nova cultura organizacional, inovadora, dinâmica, moderna, focada no consumidor.

Está, por isso, esgotado o tempo dos utilizadores e, ainda mais, o dos utentes, sendo, pois, inadiável entrar-se num tempo novo dominado pelo mercado.

Também neste sector – o da mobilidade – o modelo de negócio tem de ser repensado e reorientado, centrado na inovação do produto mas, também, de processos.

É este caminho novo que a CARRIS tem vindo a percorrer e que lhe tem permitido alcançar novos patamares de eficácia e de eficiência, oferecendo ao mercado novas soluções de mobilidade urbana sustentável, com padrões elevados de qualidade.

O principal objectivo, que se pretende alcançar, é o de ganhar novos clientes para o transporte público, dando-se, assim, um contributo para que Lisboa seja uma cidade menos congestionada e poluída, mais sustentável e competitiva.

Eficiência, qualidade e mercado são, assim, como já foi referido, os vértices definidos pela Empresa para ter sucesso neste desafio que tem vindo a assumir, enquanto agente activo de mobilidade urbana.

Eficiência, porque esta é uma condição necessária de afirmação empresarial, impondo maior rigor na gestão de recursos, designadamente no tempo difícil que o país vive. Neste domínio particular, é de referir que, no exercício de 2010, pelo terceiro ano consecutivo, a CARRIS alcançou um EBITDA positivo.

É, também, de referir que, no âmbito das empresas que integram o International Bus Benchmarking Group (operadores urbanos de Barcelona, Bruxelas, Dublin, Lisboa, Londres, Los Angeles, Milão, Nova Iorque, Montreal, Paris, Singapura, Sidney e Vancouver), a CARRIS é o operador que apresenta o custo operacional passageiro/km mais baixo (ajustado pela paridade do poder de compra e pela taxa de câmbio), evidenciando desta forma o elevado nível de eficiência já alcançado.

Qualidade, porque sem esta a Empresa não consegue conquistar o mercado e potenciar a necessária migração do transporte individual para o transporte público.

Neste domínio particular, merece registo o facto de, em 2010, terem sido objecto de certificação mais 12 carreiras, existindo, actualmente, 64 carreiras certificadas, pela norma NP/EN 13816:2003, o que representa mais de 70% do número total de carreiras.

Também, aqui, a CARRIS é pioneira, sendo, à escala europeia, a empresa que tem um maior número de carreiras certificadas.

Esta aposta na qualidade, que começa pela organização, levou a CARRIS a ter sido o primeiro operador público de transporte a obter a Certificação pela ISO 9001:2000, em 2006. Seguiram-se a Certificação Ambiental pela ISO 14001:2004, em 2008, a Certificação em Higiene e Segurança no Trabalho, pelas OHSAS 18001:2007 / NP 4397:2008, obtida em 2010, encontrando-se, neste momento, em fase de preparação a certificação em Responsabilidade Social.

O cliente tem reconhecido esta aposta na qualidade, que a Empresa tem vindo a realizar, evidenciando, ano após ano, um valor mais elevado no Inquérito Anual ao Índice de Satisfação do Cliente, como voltou a acontecer em 2010.

O Relatório refere também, com detalhe, o ajustamento feito, em 2010, na rede, tendo sido implementada a 3ª. Fase da "Rede 7", dando-se, assim, sequência ao processo de reajustamento da oferta, iniciado em Setembro de 2006, com a então designada por 1ª. Fase, tendo em vista o reforço da acessibilidade, a melhoria da frequência e a melhor integração com a rede do metropolitano e os interfaces dos modos pesados e semi-pesados que actuam na AML.

Também, no domínio da qualidade do serviço, a renovação da frota de autocarros tem desempenhado um papel fundamental. Em 2010, foram adquiridos e entraram em funcionamento 30 novos autocarros articulados, os quais, para além de assegurarem maior conforto, acessibilidade, segurança e fiabilidade, contribuíram para melhorar o desempenho ambiental da frota da CARRIS.

Actualmente, dos 755 autocarros que constituem a frota da CARRIS (a que acrescem 57 Eléctricos e 8 Ascensores e Elevadores), 540 foram adquiridos após 2004, permitindo que a Empresa disponha de uma frota com uma idade média de 6,67 anos.

Por último, o terceiro vértice, o do mercado, implicou, para a Empresa a sua reorganização, modernização e rejuvenescimento para responder melhor às necessidades dos clientes, tendo em vista contribuir, de forma activa, para a alteração e consolidação de um novo paradigma de mobilidade urbana sustentável.

Porém, para ter sucesso nesta abordagem não basta disponibilizar novos produtos, com standards elevados de qualidade.

É imprescindível comunicar com o mercado, fidelizando os clientes actuais e conquistando novos segmentos. Assim, o marketing é, também, neste sector, uma ferramenta indispensável, sem a qual a Empresa não atingirá os seus objectivos estratégicos.

Em 2010, prosseguiu, por isso a abordagem inovadora que, neste domínio, a CARRIS tem seguido, reposicionando a marca designadamente junto dos segmentos que, tradicionalmente, não são clientes do transporte público.

"Andamos a pensar em si" foi o lema da campanha multimédia desenvolvida, ao longo do exercício passado e que reforçou a visibilidade da marca com a abrangência e a diversidade de públicos atingidos. Os novos canais de comunicação com o mercado, designadamente as redes sociais (YouTube, Twitter e Facebook) e a alteração do website corporativo, foram, entre outros, instrumentos reforçadamente utilizados que contribuíram para uma imagem de modernidade que, actualmente, está associada à CARRIS.

Os consumidores reconhecem esta "nova CARRIS" e elegeram-na uma "Superbrand", colocando a Empresa e a sua marca ao lado das melhores do nosso tecido empresarial.

Uma referência especial deve ser feita ao Capital Humano da Empresa, às pessoas que, diariamente, nela trabalham, contribuindo decisivamente para as alterações que a CARRIS tem sido capaz de concretizar.

O grande rejuvenescimento dos colaboradores da Empresa - motoristas, guarda-freios, quadros técnicos - tem sido determinante na alteração de comportamentos e na consolidação de uma cultura de mérito, em que se procura estimular, premiando, aqueles que se evidenciam por elevados padrões de desempenho profissional e que mais contribuem para o aumento da produtividade e para o reforço e reposicionamento da marca CARRIS.

A CARRIS é, também, neste domínio, percebida pelos diferentes stakeholders, como sendo uma Empresa pública diferente.

Exemplo deste reconhecimento é o facto de, pelo 4º. ano consecutivo, em 2010, a CARRIS ter sido considerada uma das "Melhores Empresas para Trabalhar em Portugal", pela revista Exame, em parceria com a Heidrick & Struggles.

Como está amplamente demonstrado, o que, efectivamente, faz a diferença nas Organizações e no seu desempenho é o Capital Humano de que estas dispõem: equipas competentes e motivadas são sempre equipas ganhadoras, capazes de construir o futuro da Empresa.

Uma referência final para referir que a CARRIS, uma vez mais, cumpriu, em 2010, os objectivos estabelecidos no Contrato de Gestão 2009-2011, tendo largamente ultrapassado os que se referem à Qualidade da Oferta, conforme o Relatório, no ponto dedicado ao Governo Societário, detalhadamente evidencia.

Em conclusão, o exercício de 2010, embora marcado pelas dificuldades da crise que o país vive e pelos constrangimentos daí decorrentes para o sector público, foi, uma vez mais, um ano que permitiu prosseguir e consolidar o processo de reestruturação e modernização que a CARRIS tem vindo a realizar, de forma continuada, ao longo dos últimos anos.



## SERVIÇO PRESTADO

O ano de 2010 foi marcado pela implementação, em 26 de Junho, da 3ª fase do projecto de Renovação da Rede - "Rede 7", com o consequente conjunto de ajustamentos da oferta e de actualização da informação aos clientes.

Também no mês de Junho e no intuito de racionalizar a oferta, a CARRIS suprimiu a carreira 71, por se encontrar em sobreposição com a carreira 702.

À semelhança do que se tem acontecido nos últimos anos, o serviço programado em 2010 foi cumprido praticamente na íntegra, sendo sistematicamente colocados em serviço os meios necessários.

A melhoria da qualidade do serviço prestado manteve-se como um objectivo fundamental da CARRIS, sendo a sua percepção pelos clientes evidenciada pelo índice de Satisfação Global, o qual registou novo crescimento relativamente aos anos anteriores, situando-se nos 68 pontos em 100 possíveis, conforme ficou evidenciado nos resultados do inquérito realizado.

A regularidade do serviço continuou sendo uma preocupação da CARRIS, tanto mais que não se verificaram melhorias nas condições de circulação, mantendo-se os constrangimentos associados ao estacionamento irregular e à reduzida protecção à circulação do transporte público.

Esta situação, penalizadora da velocidade comercial e da regularidade do serviço, procurou contrariar-se através de ajustamentos nos horários de cerca de três dezenas de carreiras que, em alguns casos implicaram o reforço de meios.

Contrariando a tendência de crescimento registada em 2008 e 2009, no ano de 2010 registou-se uma estabilização da Procura, tendo-se registado uma ligeira variação do número de Passageiros de Serviço Público de +0,1% relativamente ao ano anterior.

A constante preocupação e empenho da CARRIS na promoção da mobilidade e acessibilidade, traduziu-se no incremento do número de "carreiras acessíveis", actualmente 28, através da afectação exclusiva de autocarros dotados de rampa de acesso e fixação para cadeiras de rodas, possibilitada pelos 350 autocarros dotados desta facilidade.

Manteve-se a complementaridade com os "modos suaves" através da disponibilização das 6 carreiras "Bike Bus", permitindo o transporte gratuito de bicicletas.

À semelhança do que se verificou em anos anteriores, a CARRIS manteve parcerias com promotores de diversos eventos, no âmbito cultural, social e desportivo, realizados na sua área de operação que movimentaram elevado número de pessoas.

Destaque para os serviços especiais criados no âmbito das comemorações do Centenário da República, em parceria com a Comissão Nacional e com a Câmara Municipal de Lisboa.

### 2.1 - REDE

Em finais de Junho de 2010, concretizou-se, conforme previsto, a 3ª fase do projecto de Renovação da Rede - "Rede 7", tendo como principal objectivo a melhoria da articulação modal e redução da sobreposição com a rede de metropolitano, decorrente do prolongamento da linha Vermelha a S. Sebastião.

Neste âmbito, sete carreiras foram objecto de alteração de percurso:

**Carreira 16:** Encurtamento do percurso a S. Sebastião, passando a designar-se 716 S. Sebastião - Benfica;

**Carreira 40:** Encurtamento do percurso à Praça de Londres, passando a designar-se 740 Cais Sodré - Praça de Londres. A carreira 60, que aos fins de semana e feriados efectua o trajecto daquela carreira foi, também, encurtada à Praça de Londres nestes tipos de dia;

**Carreira 49:** Encurtamento do percurso a Entrecampos, com funcionamento apenas nos dias úteis, passando a designar-se 49 ISEL - Entrecampos;

**Carreira 78:** Alteração de percurso no Alto da Faia para melhoria de acessibilidades, passando a designar-se 778 Campo Grande (Metro) - Paço do Lumiar;

**Carreira 106:** Alteração de percurso no bairro das Galinheiras para melhoria de acessibilidades, passando a designar-se 796 Campo Grande (Metro) - Galinheiras;

**Carreira 713:** Alteração do terminal para o Arco Cego, passando a designar-se 713 Arco Cego - Estação de Campolide;

**Carreira 718:** Encurtamento do percurso à Alameda D. Afonso Henriques, passando a designar-se 718 ISEL - Alameda. Posteriormente, em Outubro, foram efectuadas 2 pequenas correcções a estas medidas:

**Carreira 716:** Prolongamento ao Arco Cego, passando a designar-se 716 Arco Cego - Benfica;

**Carreira 49:** Prolongamento à Estação de Entrecampos, passando a designar-se 49 ISEL - Est. Entrecampos.

Ainda no âmbito do projecto de Renovação da Rede, várias outras carreiras assumiram na sua numeração o prefixo "7".

Para além deste conjunto de alterações, destacam-se ainda os seguintes ajustamentos na rede, realizados ao longo do ano:

**Carreira 54:** Alteração de terminal no B<sup>a</sup> do Zambujal (Alfragide) devido à insuficiência de condições de segurança;

**Carreira 758:** Alteração do terminal nas Portas de Benfica;

**Carreira 780:** Alteração de percurso, via Estrada de Benfica e passando a efectuar terminal nas Portas de Benfica;

**Carreiras 71 - 702:** Supressão da carreira 71, passando o serviço a ser assegurado pela carreira 702, através do prolongamento de algumas viagens;

**Carreiras 752 - 753:** Alteração de terminal no Centro Sul;

**Carreiras 701 - 738:** Alteração de percurso devido à entrada em funcionamento do corredor Bus na Az. das Galhardas.

Em resultado destas alterações, a extensão da rede e do total das carreiras sofreu um ligeiro acréscimo relativamente à situação no início do ano, nomeadamente em resultado da alteração de terminal da carreira 54, 752 e 753.

#### REDE DE SERVIÇO PÚBLICO EM 31/12/2010

Características	AUTO	ELECT	TOTAL
Comprimento Total das Carreiras (ida e volta - km)	1.857	60	1.917
Extensão da Rede (via simples - km)	678	48	685
Nº de Carreiras	87	5	92
<b>Comprimento Médio por Carreira (ida e volta - km)</b>	<b>21,3</b>	<b>12,1</b>	<b>20,8</b>

## 2.2 - OFERTA

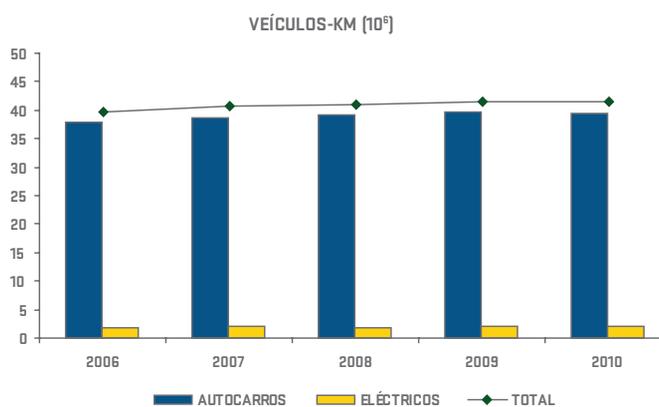
A Oferta anual, medida pelo número de "veículo x km" produzidos, registou a ligeira variação de -0,5% relativamente ao ano anterior em consequência de idêntica variação no serviço de autocarros, apesar de um ligeiro acréscimo em eléctricos.

Esta redução de oferta do serviço de autocarros resulta dos ajustamentos decorrentes da implementação da 3ª fase da "Rede 7".

De facto, para além das alterações de percurso introduzidas em algumas carreiras, foram também introduzidos ajustamentos aos níveis de oferta de algumas carreiras, nomeadamente:

- Aumento de frequência nas carreiras 758 nos períodos de ponta, 738 no período de ponta da manhã e 723 no período de ponta da tarde;
- Redução da frequência nas carreiras 21, 39 e 750 nos períodos de ponta e na 753 no período de corpo do dia;
- Redução do período de funcionamento da carreira 92.

EXPLORAÇÃO	VEÍCULOS - km (10 <sup>3</sup> )			LUGARES - km (10 <sup>6</sup> )		
	2010	2009	Δ%	2010	2009	Δ%
Autocarros	39.378	39.586	-0,5	3.534	3.557	-0,6
Eléctricos + Ascensores + Elevadores	1.999	1.991	0,4	193	192	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>41.376</b>	<b>41.577</b>	<b>-0,5</b>	<b>3.726</b>	<b>3.749</b>	<b>-0,6</b>



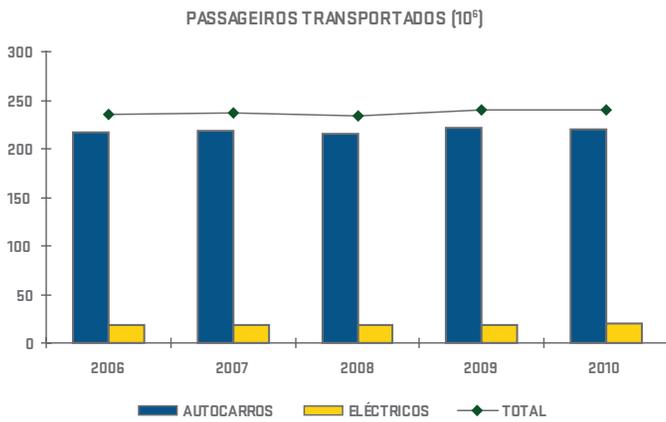
## 2.3 - PROCURA

Em 2010, registou-se, em relação ao ano anterior, uma estabilização da Procura por Passageiros de Serviço Público, com uma ligeira variação positiva de +0,1%.

De salientar a significativa variação dos passageiros no modo eléctrico.

EXPLORAÇÃO	VEÍCULOS - km (10 <sup>3</sup> )			LUGARES - km (10 <sup>6</sup> )		
	2010	2009	Δ%	2010	2009	Δ%
Autocarros	220.554	221.453	-0,4	746	739	0,9
Eléctricos + Ascensores + Elevadores	20.003	18.983	5,4	49	47	4,2
<b>TOTAL</b>	<b>240.557</b>	<b>240.436</b>	<b>0,1</b>	<b>795</b>	<b>786</b>	<b>1,1</b>

Os Passageiros com Título de Transporte Pago sofreram uma variação negativa que resulta de um maior número de "passageiros em frau-



de”. Como adiante se refere, o cálculo da Taxa de Fraude, portanto dos “passageiros em fraude”, sofreu a meio do ano uma alteração de metodologia de que resultou o seu aumento para valores que se entendem mais realistas.

## 2.4 QUALIDADE DE SERVIÇO

### 2.4.1. VELOCIDADE MÉDIA DE EXPLORAÇÃO (KM/H)

Apesar de, relativamente a 2009, se terem agravado em 12% as interrupções por estacionamento indevido, impedindo a circulação dos autocarros e eléctricos, verificou-se, no entanto, uma estabilização da velocidade média de exploração da rede.

Não foi, ainda, durante o ano de 2010 que foi possível assistir à implementação de medidas efectivas de melhoria e protecção à circulação dos transportes públicos, nem à resolução das condicionantes de circulação na “Baixa”, nem da circulação dos transportes públicos no eixo Arco Cego - S. Sebastião. Trata-se de situações que vêm penalizando a operação dos transportes públicos e carecem de urgente resolução. Assinale-se a criação do “corredor Bus das Galhardas”, implementado no âmbito de uma parceria entre a CARRIS e a Câmara Municipal de Lisboa, que, além de permitir a redução de trajecto, dispõe de prioridade absoluta no cruzamento da Av. dos Combatentes com a Av. Lusíada, ficando como exemplo de boas práticas, cujo alargamento muito contribuiria para a melhoria da qualidade do TP e para a intensificação do seu uso.

	VELOCIDADE DE EXPLORAÇÃO (KM/H)		
	2010	2009	Δ%
Autocarros	14,65	14,62	0,2
Eléctricos	10,28	10,17	1,0
<b>TOTAL *</b>	<b>14,36</b>	<b>14,33</b>	<b>0,2</b>

\* Não engloba ascensores e elevador

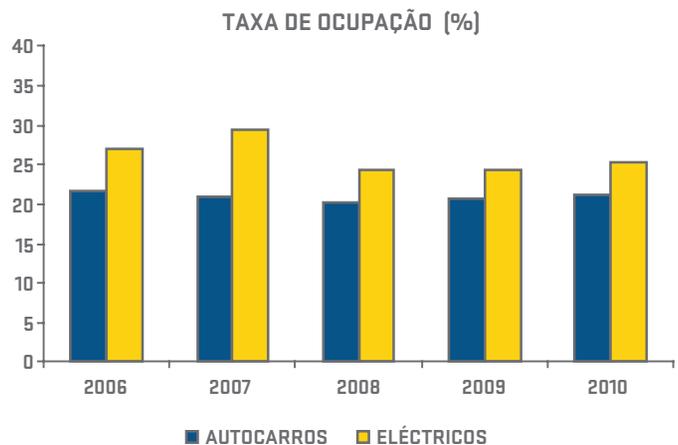
### 2.4.2 - TAXA DE OCUPAÇÃO

O indicador Taxa de Ocupação relaciona a Procura, medida em “Passageiros x km”, com a Oferta, medida em “Lugares x km”, reflectindo-se o efeito conjugado da redução da oferta e do aumento de procura no seu crescimento de 1,6%, o que indicia um melhor aproveitamento da oferta disponível.

	2010	2009	Δ%

Autocarros	21,09	20,79	1,4
Eléctricos + Ascensores + Elevadores	25,25	24,27	4,0
<b>TOTAL</b>	<b>21,30</b>	<b>20,97</b>	<b>1,6</b>

### 2.4.3 - TAXA DE ACIDENTES



Em 2010 a Taxa de Acidentes manteve a tendência de redução atingindo o valor de 38,11 acidentes / 10<sup>6</sup> veículosxkm, sendo que este valor se situa significativamente abaixo daquele que foi estabelecido como objectivo (41,19 acidentes / 10<sup>6</sup> veículosxkm). Registou-se uma redução na ordem dos 7,2% face ao período homólogo em 2009. Em termos absolutos, o número de acidentes também diminuiu cerca de 8% face a 2009. A Carris continua a ter uma das melhores Taxas de Acidentes em termos europeus.

A redução da accidentalidade depende sobretudo de um melhor desempenho dos Tripulantes e também de acções internas que têm sido adoptadas. Por exemplo, a partir de Outubro de 2010 todos os veículos da empresa de serviço público passaram a circular com os faróis “Médios” ligados independentemente do período do dia e da luminosidade ambiente.

À semelhança do que ocorreu em anos anteriores foram realizadas acções de formação no domínio da redução da accidentalidade, nomeadamente:

- Acções de formação nas próprias Estações com os respectivos Inspectores para determinados segmentos de frota.
- Acções de Reciclagem em “Técnicas de Condução e Prevenção de Acidentes”. Estas acções são destinadas principalmente a Tripulantes com 3 ou mais acidentes. A monitorização aos Tripulantes que fizeram esta formação evidenciou uma clara evolução nos seus comportamentos.

De acordo com o Decreto-Lei nº 126/2009 todos os Motoristas, para o exercício da função, têm de possuir o Certificado de Aptidão para Motoristas (CAM). Assim foram programadas Acções de Formação CAM Inicial e Contínuo de forma a abranger todos os Motoristas da Carris. Em 2010 foram realizadas 2 acções de CAM inicial e 7 Acções de CAM Contínuo tendo sido certificados 92 Motoristas.

TAXA DE ACIDENTES (por milhão de km)

	2010	2009	Δ%
Autocarros	36,88	40,22	-8,3
Eléctricos	61,63	59,49	+3,6
<b>TOTAL</b>	<b>38,11</b>	<b>41,21</b>	<b>-7,5</b>

#### 2.4.4 - REGULARIDADE

A Regularidade do Serviço utiliza como indicador indirecto o “número de km perdidos devido a congestionamentos de trânsito por milhar de km percorridos”

Relativamente a 2009, não se verificou qualquer variação em termos globais da rede, embora com agravamento significativo no caso dos eléctricos.

Não deixa de ser preocupante que, depois do ano 2009, em que o acréscimo de km perdidos foi superior em mais de 8% relativamente ao ano anterior devido fundamentalmente às obras na “Baixa”, não se tenham verificado melhorias em 2010.

(Número de km perdidos por milhar de km percorridos)

ENGARRAFAMENTOS			
	2010	2009	Δ%
Autocarros	1,3	1,3	0,0
Eléctricos	1,4	1,0	40,0
<b>TOTAL</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>	<b>0,0</b>

#### 2.4.5 - FISCALIZAÇÃO COMERCIAL

Durante o ano de 2010 manteve-se o esforço de fiscalização, com externalização parcial da actividade decorrente do contrato de prestação de serviços resultante do concurso público internacional lançado em 2007.

Dando sequência ao trabalho já iniciado em 2009, verificou-se um incremento na actividade de fiscalização, intensificando-se as respectivas acções, conferindo-lhes maior visibilidade e aumentando o número de passageiros fiscalizados.

Ainda na continuação do que já acontecera em 2009, a actividade de fiscalização foi apoiada em acções de comunicação com os clientes, procurando manter o alerta para a necessidade de posse de título de transporte válido e proceder sistematicamente à respectiva validação à entrada dos veículos, assim como das consequências legais do incumprimento destas regras.

Para a determinação da Taxa de Fraude Detectada foi adoptada, a partir de meio do ano, uma nova metodologia, deixando de ser utilizado um processo de amostragem, para serem utilizados os registos sistémicos dos passageiros fiscalizados e dos passageiros em fraude do sub-sistema de Fiscalização do sistema de Bilhética.

Decorrente desta alteração, deverão entender-se descontinuados os valores históricos anteriores.

A Taxa de Fraude Detectada, assumiu em 2010 o valor médio de 2,76% mas que resulta da aplicação de duas diferentes metodologias de cálculo em cada metade do ano.

A Taxa de Fraude Detectada relativa ao 2º Semestre, determinada com a nova metodologia e, portanto mais realista, é de 4,1%. Este valor, não sendo anormal numa rede “aberta” não deixa de ser objecto de alguma preocupação no contexto das receitas da empresa.

#### 2.4.6 - CERTIFICAÇÃO DE CARREIRAS

O compromisso com a qualidade do serviço reflectido pela certificação da Empresa pela ISO 9001, alcançada em 2006, tem sido reforçada pela certificação anual de carreiras pela NP EN 13816 e Especificações Técnicas da CERTIF (Entidade Certificadora).

Assim, em 2010 foi obtida a certificação de mais 12 carreiras, perfazendo um total de 64, o que representa mais de 70% do número total de das carreiras da Rede da Carris, tendo prosseguido durante o ano, a preparação da certificação de mais 7 carreiras (6 de autocarros e 1 de eléctricos), a certificar durante o 1º semestre de 2011.

A medição da conformidade do serviço das carreiras é feita, semestralmente, através da Medição Directa de Desempenho (MDD) e da realização de Inquéritos de Cliente Mistério (ICM) e anualmente, pela Medição da Satisfação dos Clientes, com a realização anual do Inquérito da Satisfação do Cliente (ISC).

Na sequência do que tem sido observado anualmente, os níveis de satisfação continuam a subir, apresentando o Índice de Satisfação Global, em 2010, o valor médio de 67,7 em 100 pontos possíveis.

#### 2.5 TARIFÁRIO E MERCADO

A Carris iniciou em 2010 uma nova estratégia de actuação através da adopção de uma nova atitude comercial no sentido de reforçar a quota de mercado cativando mais utilizadores de transporte individual para o transporte público.

Esta abordagem, potenciada por reuniões presenciais, centrou a sua actuação na sensibilização ambiental das empresas, que ao colaborarem no incentivo ao uso do transporte colectivo (em particular da Carris) estão igualmente a melhorar os seus índices de sustentabilidade e na sensibilização financeira lembrando os incentivos fiscais em vigor na aquisição do passe social para os seus colaboradores.

Este projecto de promoção comercial teve início em Maio de 2010, e até fim do ano, foram contactadas 51 entidades colectivas.

Ao longo deste período, com base na experiência dos contactos realizados, foi continuamente pensada e ajustada a estratégia de abordagem comercial, o que tem permitido o melhoramento da nossa comunicação.

O estreitamento e alargamento destas relações, com a divulgação e esclarecimento de dúvidas relacionadas com a comercialização dos títulos de transporte, resultará, certamente, na abertura de canais para o estabelecimento de novas parcerias e na potenciação e aumento do volume de negócio.

##### 2.5.1 - SISTEMA TARIFÁRIO

###### 2.5.1.1. Revisões Tarifárias

Em Julho de 2010 verificou-se um aumento tarifário de 1,2% e um aumento de IVA de 1%, eventos que se reflectem nas receitas da seguinte forma:

- Do aumento tarifário resultou um aumento médio ponderado de 1,47% assim distribuído:
  - ▶ Passes: 1,20%
  - ▶ Pré-Comprados: 3,22%
  - ▶ Bilhete (TB): 3,57%
- O aumento simultâneo do IVA reduz o aumento tarifário a um aumento ponderado de apenas 0,47% com a seguinte

distribuição:

- ▶ Passes: 0,20%
- ▶ Pré-Comprados: 2,22%
- ▶ Bilhete (Tarifa de Bordo): 2,57 %

## 2.5.2 Acontecimentos Tarifários mais importantes

### Criação de Passes de Longa Duração

Foram criadas em Julho duas novas modalidades de Passes Próprios, com validade anual, com um desconto de dois meses sobre o preço relativo a doze meses:

- Carris Urbano Anual
- Carris Rede Anual

Estes títulos foram criados com o objectivo de premiar a fidelização dos clientes cativos mediante a oferta de desconto/poupança apelativo, com a facilidade de aquisição do título sem filas de espera mensais, captar novos clientes e promover a transferência de transporte individual para Transporte Público, ao mesmo tempo que, do ponto de vista da Carris, é uma medida que promove a antecipação da receita da Empresa.

### Parcerias com parques de estacionamento

Foi assinado no dia 22 de Setembro de 2010 entre as Empresas de Parques de Estacionamento EMEL e EMPARK, a Carris, o Metro e a OTLIS, um protocolo de acordo com o objectivo de pôr em prática um sistema tarifário integrado para utilizadores de parques de estacionamento periféricos e, simultaneamente, dos transportes colectivos da cidade de Lisboa - Park & Ride, recorrendo aos suportes electrónicos sem contacto "Lisboa Viva" e "7 Colinas/Viva Viagem.

O sistema tarifário integrado PArk & Ride entrará em funcionamento, por um período experimental de seis meses, durante o primeiro Trimestre do ano de 2011.

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

Com a introdução dos títulos bonificados 4\_18, criado em Setembro de 2008 e Sub23 criado em Setembro de 2009, foi instituído um desconto de 50 % relativamente ao preço das modalidades normais de todos os passes mensais em vigor.

O Artigo 6º da Portaria 982-A/2009 de 2 de Setembro, determina o direito das Empresas de transportes a serem compensadas financeiramente pela venda das modalidades de estudante 4\_18 em função dos descontos concedidos, tendo em conta o preço pago pelo cliente e o que seria pago pelo passe correspondente de tarifa inteira ou de criança, consoante o título de transporte.

O Artº. 6º da Portaria 982-B/2009 de 2 de Setembro, determina igualmente o direito dos Operadores à compensação dos descontos concedidos nos Passes Sub23.

A Carris recebeu em 2009 um total de **2.447 milhares de euros (líquidos)** relativos à compensação financeira pela prática da modalidade 4\_18, não tendo recebido nesse ano qualquer subsídio pela prática da modalidade Sub23.

Durante o ano de 2010, foi atribuído à Carris pela prática da modalidade 4\_18 o montante de **2.312 milhares de euros** e pela modalidade Sub23 o montante de **2.418 milhares de euros**, sendo que uma parcela deste valor remonta ao período de Setembro a Dezembro de 2009.

O quadro seguinte resume os valores em causa e os períodos a que reportam:

	Subsídios IMTT/DGTF	Receita Líquida (10³€)	
		2010	2009
	Set-Dez 2008		524
Subsídio 4_18	Jan-Dez 2009		1.923
	Jan- Dez 2010	2.312	
Subsídio Sub23	Set-Dez 2009	509	
	Jan-Dez 2010	1.909	
<b>TOTAL</b>		<b>4.730</b>	<b>2.447</b>

## 2.5.3. REDE DE VENDAS

Em 2010 não se registaram alterações significativas na rede de vendas da Carris, sendo a sua constituição, à data de 31 de Dezembro, a seguinte:

Rede de Vendas	2010	2009
Lojas mob Carris	2	2
Quiosques mob Carris	4	4
Pontos mob Carris	98	97
Agentes Payshop	258	262
Estações CTT	74	74
<b>Total</b>	<b>436</b>	<b>439</b>

Durante este ano, dando continuidade ao processo de beneficiação das instalações da Carris dispersas pela cidade e afectas à rede de vendas, a 22 de Setembro foi inaugurado o Quiosque mob do Cais do Sodré, que foi alvo de beneficiação e reparação completa, tanto no interior como no exterior, embora mantendo a traça original, visto que se trata de imóvel municipal classificado. Em 2011, está previsto o mesmo tipo de intervenção nos restantes quiosques mob, cujos projectos de remodelação foram aprovados pela CML em 2010.

Tendo por objectivo melhorar a proximidade e relacionamento entre todo o pessoal, interno e externo, envolvido na rede vendas da Carris, realizou-se em Janeiro de 2010, no Centro Cultural de Belém, um jantar convívio antecedido por um Concerto de Ano Novo, a cargo do Grupo Coral, Orquestra Ligeira e Banda da Carris.

Por outro lado, a Carris fortemente comprometida com os seus parceiros e focada estrategicamente na qualidade dos serviços prestados aos seus clientes, em Junho de 2010, foi lançado o concurso "Ponto mob+". Este concurso tem periodicidade semestral e visa promover, distinguir e premiar o desempenho dos melhores pontos mob, culminando com a atribuição de 5 prémios pecuniários. A selecção é feita através da avaliação e hierarquização de um conjunto de factores, definidos para o efeito, recorrendo essencialmente à figura de "clientemistério" interno.

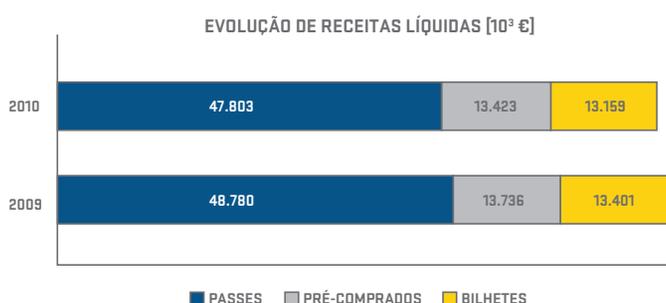
## 2.5.4 - ANÁLISE DA PROCURA E RECEITA POR TÍTULO DE TRANSPORTE PAGO

- A receita líquida apresenta um decréscimo de -2,0 %

RECEITA LÍQUIDA POR TÍTULO DE TRANSPORTE (sem subsídio IMTT/DGTF)			
(milhares de euros)	2010	2009	Δ %
PASSES	47.803	48.780	-2,0%
PRÉ-COMPRADOS	13.423	13.736	-2,3%
BILHETES	13.159	13.401	-1,8%
<b>TOTAL</b>	<b>74.385</b>	<b>75.916</b>	<b>-2,0%</b>

A variação negativa nas receitas decorre do decréscimo de -1,0% de passageiros e de não estar considerada qualquer verba de subsídio relativo à prática das modalidades de estudante com 50% de desconto. Verificou-se também uma alteração no critério de afectação de receitas e passageiros por grupo de títulos a partir de Janeiro de 2010, tendo-se passado a incluir no grupo de Pré-Comprados: bilhetes Simples Carris, Zapping, Bilhete Carris/Metro 24 h e Lisboa Card e no grupo de Bilhetes apenas a Tarifa de Bordo.

Para facilidade de comparação da evolução de Bilhetes e Pré-Comprados considerou-se para o ano de 2009 o mesmo critério.



As receitas não incluem qualquer verba de subsídio relativo à prática das modalidades de estudante. Caso considerássemos os valores de subsídios, a receita líquida de passes apresentaria uma variação de +2,5%, com um acréscimo de +1,0% na receita total.

RECEITA LÍQUIDA POR TÍTULO DE TRANSPORTE (com subsídio IMTT/DGTF)			
(milhares de euros)	2010	2009	Δ %
PASSES	52.533	51.227	+2,5%
PRÉ-COMPRADOS	13.423	13.736	-2,3%
BILHETES	13.159	13.401	-1,8%
<b>TOTAL</b>	<b>79.115</b>	<b>78.363</b>	<b>1,0%</b>

## 2.5.5 PASSAGEIROS COM TÍTULO DE TRANSPORTE PAGO (X 10³)

- Registou-se um decréscimo de -1,0% de passageiros com título de transporte pago (TTP)

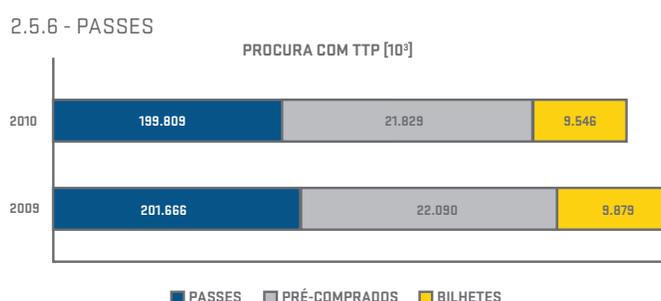
PASSAGEIROS C/ TÍTULO TRANSPORTE PAGO (10³)			
	2010	2009	Δ %
PASSES	199.809	201.666	-0,9%
PRÉ-COMPRADOS	21.829	22.090	-1,2%
BILHETES	9.546	9.879	-3,4%
<b>TOTAL</b>	<b>231.184</b>	<b>233.634</b>	<b>-1,0%</b>

Para este decréscimo contribuiu uma variação negativa de -0,5% de Veic x Km, apesar do acréscimo dos valores dos outros indicadores que influenciam a procura:

- Equivalente de Dias úteis +0,2%
- Equivalente de Passes +0,6%

O decréscimo da procura de pré-comprados (-1,2%) é muito menor que o apresentado em 2009 (-5,5%) para o que terá contribuído um acréscimo de 11,1% de procura em Zapping e de 20,3% em procura de Bilhete Carris/Metro 24 h.

De igual forma, o decréscimo de procura de Bilhetes (Tarifa de Bordo, -3,4%) é menos acentuado que o apresentado em 2009 (-9,3%), contudo este decréscimo foi praticamente constante ao longo do ano.



- A venda de passes registou um acréscimo de 0,7% em 2010 relativamente a 2009, essencialmente à custa das modalidades de estudante cujo peso aumentou de 7,7% em 2009 para 12,8% em 2010
- De registar o acréscimo de vendas dos intermodais Carris/Metro, Urbano (+2,2%), e de Rede (+9,9%), bem como do intermodal L123 com um acréscimo de vendas de +0,9%, muito embora o crescimento se faça sobretudo à custa das modalidades de estudante.

Também os passes intermodais e combinados que envolvem a CP e a Transtejo registaram acréscimos de vendas mesmo nas modalidades normais

- Os Passes Próprios, Carris Urbano e Carris Rede, registaram um decréscimo de -3,4%, a que não será alheia algu-

VENDAS DE PASSES (unidades)						
	2010	2009	ABS	%	2010	2009
Passes Próprios 30 dias	351.766	377.821	-26.055	-6,9		
Passes Próprios Anuais	168		168			
4_18/sub23 30 dias	76.562	65.834	10.728	16,3	17,9	14,8
<b>Total Próprios</b>	<b>428.496</b>	<b>443.655</b>	<b>-15.159</b>	<b>-3,4</b>		
Passes Intermodais	2.682.021	2.806.945	-124.924	-4,5		
4_18/sub23	364.059	196.032	168.027	85,7	12,0	6,5
<b>Total Intermodais</b>	<b>3.046.080</b>	<b>3.002.977</b>	<b>43.103</b>	<b>1,4</b>		
Passes combinados	496.942	530.043	-33.101	-6,2		
4_18/sub23	78.640	46.226	32.414	70,1	13,7	8,0
<b>Total Combinados</b>	<b>575.582</b>	<b>576.269</b>	<b>-687</b>	<b>-0,1</b>		
<b>TOTAL SEM 4_18/Sub23</b>	<b>3.530.897</b>	<b>3.714.809</b>	<b>-183.912</b>	<b>-5,0</b>		
4_18/sub23	519.261	308.092	211.169	68,5	12,8	7,7
<b>TOTAL</b>	<b>4.050.158</b>	<b>4.022.901</b>	<b>27.257</b>	<b>0,7</b>		

ma transferência para os títulos intermodais Carris/Metro correspondentes.

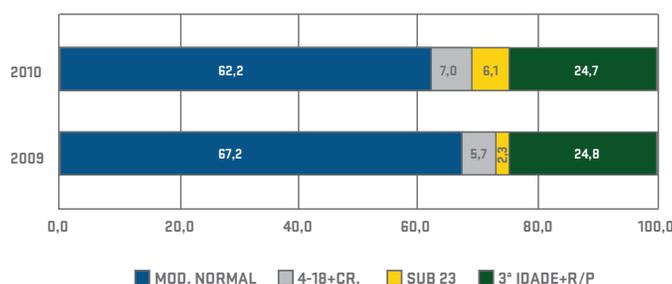
PRÓPRIOS	2010	2009	ABS	%
CARRIS Urbano 30 dias	315.217	398.510	-23.293	-6,9
4_18/sub23	69.023	59.630	9.393	15,8
CARRIS Urbano Anual	100		100	
<b>Total Carris Urbano</b>	<b>384.340</b>	<b>398.140</b>	<b>-13.800</b>	<b>-3,5</b>
CARRIS Rede 30 dias	36.549	39.311	-2.762	-7,0
4_18/sub23	7.539	6.204	1.335	21,5
CARRIS Rede Anual	68		68	
<b>Total Carris Rede</b>	<b>44.156</b>	<b>45.515</b>	<b>-1.359</b>	<b>-3,0</b>
<b>TOTAL SEM 4_18/Sub23</b>	<b>351.934</b>	<b>377.821</b>	<b>-25.887</b>	<b>-6,9</b>
4_18/sub23	76.562	65.834	10.728	16,3
<b>TOTAL</b>	<b>428.496</b>	<b>443.655</b>	<b>-15.159</b>	<b>-3,4</b>

O ano de 2010, revelou um razoável crescimento de todas as modalidades bonificadas, em detrimento das modalidades normais, com o consequente impacto negativo nas receitas.

Vendas Passes	2010	2009	ABS	%
Mod. Normal	2.518.038	2.704.770	-186.732	-6,9
4_18+Criança	283.746	227.815	55.931	24,6
Sub 23	248.008	93.641	154.367	164,9
3ª Idade+R/P	1.000.366	996.675	3.691	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>4.050.158</b>	<b>4.022.901</b>	<b>27.257</b>	<b>0,7</b>

A estratificação percentual das vendas por modalidades é a seguinte:

Actualmente 37,8% dos nossos clientes adquirem modalidades bonificadas, na sua maioria com reduções de 50% sobre o preço das modalidades normais.



modalidades normais.

#### 2.5.7. PRÉ-COMPRADO (BILHETE DE 1 ZONA) E BILHETES

- A procura de Pré-Comprados apresenta um decréscimo de -1,2%, devido sobretudo à quebra verificada no Bilhete de 1 zona
- A procura de Tarifa de Bordo apresenta um decréscimo de -3,4%.

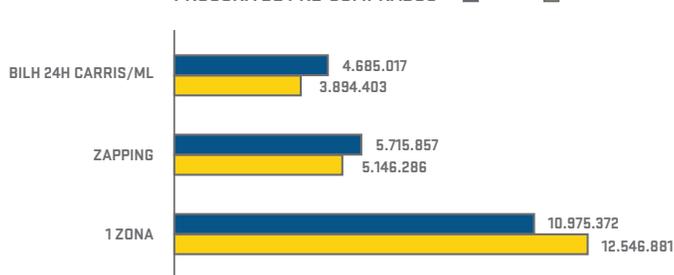
	2010/2009		%
	PASSEIROS C/ TTP		
<b>PRÉ-COMPRADOS</b>	<b>21.828.575</b>	<b>22.089.914</b>	<b>-1,2</b>
Bilh simples 1 Zona	10.975.372	12.546.881	-12,5
Zapping	5.715.857	5.146.286	11,1
LCard	452.329	502.344	-10,0
Bilh 24h Carris/ML	4.685.017	3.894.403	20,3
<b>TARIFA DE BORDO</b>	<b>9.546.285</b>	<b>9.878.543</b>	<b>-3,4</b>

- Decréscimo de -2,3% na receita líquida de pré-comprados.

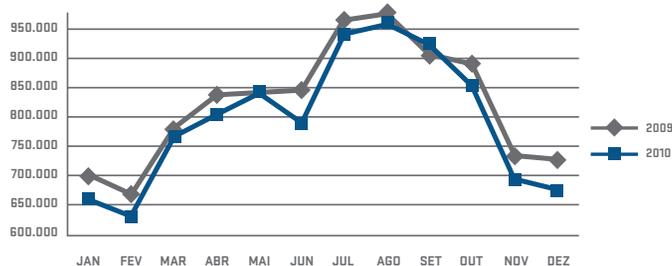
# Andamos a pensar em si

**carris**  
Andamos a pensar em si

## PROCURA DE PRÉ-COMPRADOS



devido à quebra verificada no Bilhete Simples de 1 zona e de-  
EVOLUÇÃO PROCURA TARIFA BORDO



crésimo de -1,8% na receita de Tarifa de Bordo.

## RECEITA LIQ. CORRENTE (10³€)

	2010	2009	%
<b>PRÉ-COMPRADOS</b>	<b>13.423</b>	<b>13.736</b>	<b>-2,3</b>
Bilhete simples 1 Zona	6.625	7.631	-13,2
Zapping	3.618	3.319	9,0
LCard	268	287	-6,6
Bilh 24h Carris/ML	2.912	2.499	16,5
<b>TARIFA DE BORDO</b>	<b>13.159</b>	<b>13.401</b>	<b>-1,8</b>

## 2.6 - COMUNICAÇÃO E IMAGEM

## INTRODUÇÃO

Em 2010, a CARRIS reforçou um novo posicionamento no mercado, comprovando a sua marca como sinónimo de um estilo de vida moderno e mais cosmopolita. Fruto de uma ambição estratégica arrojada, a marca passou a ser percebida pelos seus actuais e potenciais Clientes com um estilo mais dinâmico e actual, assente em valores associados à mobilidade sustentável.

Para reforçar o papel de agente activo na mobilidade urbana sustentável na cidade de Lisboa, a CARRIS apostou em soluções inovadoras de comunicação e de marketing. Ao assumir um tom mais emocional e enérgico, a comunicação em muito contribuiu para fomentar maior atractividade para o serviço de transporte público, potencialmente gerador de um estilo de vida com mais qualidade.

### 2.6.1. ABORDAGEM ESTRATÉGICA E OBJECTIVOS

“Andamos a pensar em si” foi o tema central da mensagem que deu corpo ao novo posicionamento da CARRIS, como entidade prestadora de várias soluções de mobilidade. Este conceito traduziu-se numa estratégia de comunicação direccionada para o Cliente e para a satisfação das suas necessidades de mobilidade, humanizando, em simultâneo, a relação entre a Empresa e todos os seus stakeholders.

A linha de comunicação, seguida em 2010, que reforçou a uniformidade e consistência da marca, foi consubstanciada em novos canais de comunicação, distintos dos tradicionalmente usados pela Empresa. A utilização de um conjunto de meios mass media permitiu à CARRIS garantir uma abrangência de públicos e uma capacidade superior de difusão da sua mensagem.

Subjacente aos objectivos desta estratégia de comunicação - para além da necessidade de diferenciar um produto como o transporte público de passageiros e querer atrair novos Clientes, mais jovens e instruídos - estava a ambição de a CARRIS, ser percebida, não apenas como uma empresa de transportes, mas, também, como um agente activo da mobilidade na cidade de Lisboa.

Para tal, a linha de comunicação, seguida pela CARRIS em 2010, apostou numa relação emocional com os seus Clientes, aumentando o nível de memorização do produto e posicionando a CARRIS como uma opção moderna e cosmopolita quando comparada com o transporte individual.

Em 2010, a Empresa estabeleceu vários objectivos, entre os quais aumentar a quota de mercado do transporte colectivo de passagei-

ros, face ao mercado do transporte individual. Pretendeu-se, assim, privilegiar a escolha da CARRIS como operador de transporte público urbano em Lisboa.

Também ao nível da oferta do serviço foi incentivada a experimentação, através do lançamento de serviços direccionados à captação de novos segmentos de mercado.

Reter e fidelizar a base de Clientes foi outro objectivo qualitativo, tentando extrair deles mais valor, abordando, em simultâneo, novos Clientes e segmentos com maior valor acrescentado.

Ao nível da imagem, a CARRIS promoveu uma clara alteração da tradicional percepção negativa, associada ao transporte público, aumentando a eficácia da sua comunicação. Foram removidas barreiras à utilização do serviço e facilitada a sua acessibilidade.

Estes objectivos foram fruto de uma estratégia consistente de evolução em continuidade, face aos objectivos assumidos no exercício anterior.

## 2.6.2. ANÁLISE DO MERCADO

Em 2010, foram realizados dois estudos relevantes, um relativo ao potencial de mercado e outro sobre o mercado actual e perfil do Cliente CARRIS. Ambos permitiram inferir algumas conclusões pertinentes que permitiram o desenvolvimento da actividade da Empresa e direccionaram os investimentos realizados na área da comunicação.

A análise desenvolvida permitiu identificar que o mercado potencial da CARRIS era composto por cerca de 440 mil indivíduos, dos quais cerca de 163 mil (37%) residentes na área coberta directamente pela rede da CARRIS (Lisboa). Cerca de 95 mil (22%) estavam no sector Amadora/Sintra, 57 mil no eixo Cascais/Deiras (13%), 46 mil na área de Odivelas/Loures (10%) e 18 mil em Vila Franca de Xira (4%). Os dois sectores de Margem Sul representavam 61 mil indivíduos (14%).

Segundo o mesmo estudo, o Perfil Genérico do Cliente CARRIS era composto por indivíduos com cerca de 36 anos de idade, 56,1% do sexo feminino, 39,3% com o ensino secundário e 18,9% com formação média ou superior, sendo 78,9% residentes do concelho de Lisboa.

Pela análise dos dados concluiu-se que existem quatro grandes grupos-alvo de Clientes: os Activos Executivos (36,6%), os Activos não Especializados (24,2%), os Estudantes (24,1%) e os Seniores (15%).

## 2.6.3. CAMPANHAS E ACÇÕES DESENVOLVIDAS

A CARRIS realizou, no ano de 2010, diversas iniciativas destinadas a cumprir os objectivos definidos no seu Plano Anual de Marketing.

### 2.6.3.1. Campanha Multi-meios

O maior investimento de comunicação, em 2010, foi realizado através de uma campanha multi-meios mass media, com vista a reposicionar a marca CARRIS na mente dos actuais e potenciais Clientes. Esta campanha procurou transmitir toda a essência da marca, onde se reflectiram as inovações e as preocupações da mesma perante o mercado.

Sob o mote “Andamos a pensar em si”, foi passada a mensagem central de preocupação e atenção no serviço prestado de forma a satisfazer plenamente as necessidades dos Clientes CARRIS.

A aposta em novos canais de comunicação foi um dos eixos privilegiados em 2010, como forma de diferenciar a CARRIS das demais marcas. Um exemplo foi a activação da campanha “Andamos a pensar em si” em seis parques de estacionamento da cidade de Lisboa.

#### 2.6.3.1.1. Tipologia de Comunicação

O tipo de comunicação adoptada, apesar de ter como base um conceito único e coerente – “Andamos a pensar em si” – diferenciou-se consoante a tipologia de serviço e o target, tendo a CARRIS, ao longo de 2010, comunicado segmentadamente as seguintes mensagens:

- Andamos a pensar na mobilidade
- Andamos a pensar na sustentabilidade
- Andamos a pensar no ambiente
- Andamos a pensar na inovação
- Andamos a pensar no futuro
- Andamos a pensar na poupança

Sob a abreviatura “mob” (de mobilidade) foram desenvolvidos vários conceitos adequados a cada público-alvo:

Para o público, na sua forma mais genérica, os objectivos da denominada “Mob Sustentável” focam o reposicionamento da marca CARRIS junto dos actuais Clientes, potenciando a angariação de novos Clientes, promovendo, ainda, a adesão a um evoluído estilo de vida.

Junto de um público executivo – “Mob Executiva” –, o propósito centra-se na gestão de relacionamento, enquanto o “Atitude Mob”, para um público estudantil, salienta a associação da marca às tecnologias de informação e a criação de uma tendência (moda).

#### 2.6.3.2. Movimento “Menos um Carro”



O movimento “Menos um Carro”, que celebrou o seu primeiro aniversário em Outubro de 2010, foi uma iniciativa pioneira da CARRIS, tendo em vista incentivar a mobilidade sustentável, através da sensibilização para a utilização crescente do transporte público em detrimento do transporte privado.

Ao longo de 2010, o seu principal âmbito de intervenção centrou-se na Internet, quer através do seu site ([www.menosumcarro.pt](http://www.menosumcarro.pt)), quer através da ligação às redes sociais (Facebook e Twitter).

Das múltiplas acções levadas a efeito em 2010, destacou-se a campanha de publicidade dedicada ao movimento e que foi visível nos autocarros e eléctricos da CARRIS, bem como em alguns outdoors (mupis, gran-

de ecrã e imprensa). Destaque, também, para a campanha de publicidade realizada em parques de estacionamento – da Câmara Municipal de Lisboa e dos Centros Comerciais das Amoreiras e do Colombo – e para acções de experimentação, como a realizada com os jornais gratuitos Destak e OJE, que distribuíram títulos 7 Colinas nos semáforos de Lisboa e à porta de alguns centros de escritórios onde se encontram as principais empresas da capital.

Ao longo de 2010 foi feito um convite alargado a outros operadores de transportes públicos da Grande Lisboa para se juntarem ao movimento, tendo o Metropolitano de Lisboa aderido no início de 2010. Também, durante o ano de 2010, a Câmara Municipal de Lisboa, a EMEL – Empre-

sa Pública Municipal de Estacionamento de Lisboa e a SIEMENS S.A. se juntaram ao movimento.

A adesão à causa “Menos um Carro” foi, desde o seu lançamento, um sucesso. O movimento contou, em 2010, com 19 parceiros que se identificaram com o ideal da mobilidade sustentável: AMTL - Autoridade Metropolitana de Transportes de Lisboa, IMTT - Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres, o movimento 10:10 Portugal, EMEL - Empresa Pública Municipal de Estacionamento de Lisboa, Metropolitano de Lisboa, GEOTA - Grupo de Estudos de Ordenamento do Território e Ambiente, AERLIS - Associação Empresarial da Região de Lisboa, ASPEA - Associação Portuguesa de Educação Ambiental, ACAPO - Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal, Associação Salvador, Direcção-geral de Saúde, Quercus - Associação Nacional de Conservação da Natureza, FPCUB - Federação Portuguesa de Cicloturismo e Utilizadores de Bicicleta, Agência Portuguesa do Ambiente, IPJ - Instituto Português da Juventude, PSP - Polícia de Segurança Pública, a TiS.pt Consultores em Transportes, Inovação e Sistemas e a Siemens S.A..

Em termos de resultados atingidos em 2010, destacou-se o número de fãs angariados no Facebook (6.500) e de seguidores no Twitter (1.500).

### 2.6.3.3. Sempre mais perto dos Clientes

A CARRIS realizou alterações no serviço de transporte, com o objectivo de se adaptar a mais uma expansão da rede do Metropolitano de Lisboa. Desta forma, foi necessário realizar uma campanha de teor informativo dirigida aos Clientes da Empresa e que visou comunicar as alterações que iriam ocorrer na “Rede 7”, os principais impactos daí resultantes e quais as alternativas existentes.

Também a Carreira 780 foi alvo de uma reestruturação de percurso, de forma a ir ao encontro das necessidades de mobilidade dos Clientes.

Sobre o mote “O Amor circula na CARRIS”, entre os dias 12 e 14 de Fevereiro, a CARRIS comemorou o dia dos namorados com uma acção “de charme” no interior dos veículos da CARRIS denominada “The Love Bus”. Esta campanha, destinada a promover a marca e reforçar a relação emocional entre os Clientes e a CARRIS, traduziu-se na decoração exterior de veículos, distribuição de peças merchandising (balões) e colocação de cartazes e “teimosos” no interior dos veículos em formato de coração, com mensagens alusivas ao dia.

Em cumprimento do Decreto-Lei nº. 8/93, de 11 de Janeiro, e nos termos do Despacho Normativo dos Ministérios das Finanças e Administração Pública, da Economia, Inovação e Desenvolvimento e das Obras Públicas, Transportes e Comunicações, de 11 de Junho de 2010, entrou em vigor a 1 de Julho de 2010 o novo tarifário para os títulos de transporte. Tornou-se, por isso, necessário dar a conhecer aos Clientes as actualizações do tarifário.

Em simultâneo com a criação de um novo produto, o Passe Anual - “Passe 12, Pague 10” - foi criado um “Kit de Apresentação” para uma abordagem mais focalizada no sector Corporate. Foi desenvolvido um suporte inovador, no qual foi possível acrescentar informação de uma forma simples a novos Clientes corporate.

Com o objectivo de promover a utilização do serviço Bike Bus, a CARRIS lançou, ainda, um novo suporte de comunicação, destinado a informar sobre as especificidades deste serviço inovador - carreiras e respectivo percurso - e o seu cruzamento com as ciclovias existentes na cidade de Lisboa.

Também o website corporativo da Empresa teve algumas alterações com vista a transmitir o dinamismo e actualidade a que a marca se associou. Com vista a melhorar o seu funcionamento e dar resposta a novas necessidades de comunicação, foi alterado o motor de pesquisa de carreiras, incorporando novas funcionalidades.

Foi, igualmente, criada no website uma área denominada “Boas Práti-

cas” que visa dar a conhecer os principais exemplos de boa conduta no interior dos veículos da CARRIS. A nova área intitulada “Como Validar” visou comunicar as principais regras de validação de títulos de transporte nos veículos da CARRIS. E a criação de um espaço de Passatempos, com dinamização de diversas iniciativas, teve em vista gerar atratividade e dinamismo entre a CARRIS e os seus Clientes.

Com o objectivo de incentivar a utilização do transporte público na cidade de Lisboa e a pensar na poupança dos seus Clientes, a CARRIS lançou, a 1 de Julho de 2010, um novo passe. Tratou-se do passe anual CARRIS, que permite aos Clientes pagarem 10 meses e beneficiar de 12 meses de utilização. A CARRIS promoveu este novo passe entre os dias 13 e 26 de Setembro, com uma campanha de angariação, intitulada “Andamos a Pensar na Poupança”, também comunicada através da rede de Multibanco.

Ciente da obrigação de informar permanentemente os seus Clientes e consciente da existência de diferentes necessidades de mobilidade por parte destes, a CARRIS desenvolveu diversas iniciativas que visaram promover uma adaptação da informação e dos seus serviços, de forma a torná-los acessíveis a todos os cidadãos.

Assim e de forma a adaptar a informação existente nas paragens, segundo critérios de acessibilidade, a CARRIS iniciou, no mês de Setembro, a implementação de um projecto, que ficou concluído no final do ano de 2010, através da aplicação de uma placa com leitura Braille e com caracteres em relevo para baixa visão, com a informação do código SMS de cada paragem. Esta informação permitiu aos Clientes com necessidades especiais, a consulta de tempos de espera de veículos nas paragens e no seu telemóvel, através do SMS ao minuto CARRIS.

Foram, igualmente, distribuídos cd’s com descrição áudio do percurso de carreiras acessíveis e respectivos interfaces, preparadas para transporte de passageiros de mobilidade reduzida. Os áudios destas carreiras foram também disponibilizados no website da CARRIS.

O website corporativo ([www.carris.pt](http://www.carris.pt)) ficou também totalmente disponível segundo as normas de acessibilidade existentes. Esta preocupação visou garantir a acessibilidade dos conteúdos online de pessoas com necessidades especiais (pessoas com deficiência e pessoas idosas), facilitando a todos as novas tecnologias de acesso. A estrutura do website foi particularmente cuidada, permitindo a todos os utilizadores tirar o máximo partido das tecnologias de leitura de ecrã, audição de conteúdos e estruturação dos mesmos.

### 2.6.3.4. Melhorar de Informação

De forma a facilitar a comunicação, a CARRIS implementou, em 2010, alguns suportes que visam melhorar a prestação de informação aos Clientes. Merecem destaque os Porta Folhetos, peças de acrílicos aplicadas nas portas de saída dos veículos CARRIS ou junto a estas, compostas por três formatos independentes de comunicação: um cartaz com visibilidade interior e exterior do veículo e dois espaços para aplicação de monofolhas. O novo suporte de comunicação visou aproximar a empresa dos seus Clientes e agilizar o processo de transmissão de informação relevante acerca de novas iniciativas e serviço.

Adicionalmente, foram disponibilizados, também, mapas de consulta rápida (Spider Maps). As zonas escolhidas para início do projecto foram o Marquês de Pombal, Belém (Jerónimos) e Rossio/Praça da Figueira. Esta peça foi aplicada nas paragens CARRIS existentes nestas zonas. Desta forma, foi possibilitada a consulta de informação específica de cada zona, tal como as carreiras, o seu percurso e os respectivos destinos.

Foi, também, desenvolvida a colocação de um mapa de rede nos vidros da frota. Esta peça contemplou a representação da oferta de serviço da Empresa na cidade de Lisboa. Desta forma, aos Clientes podem, durante a viagem, tirar dúvidas, informar-se acerca de transbordos de uma ou mais carreiras ou conhecer quais os interfaces disponíveis em cada local.

Mais abrangente e de forma a clarificar as várias formas de contac-



# Andamos a pensar na inovação

»»»»»» carris.pt 



to existentes entre a Empresa e os seus Clientes, nasceu o conceito “CARRIS em Linha – serviço de informação CARRIS”. Este conceito agrupou os serviços existentes, tendo em conta a sua classificação. Entre estes, e a título de exemplo, destacam-se o serviço Em Linha Consigo (serviços personalizados) e Em Linha ao Minuto (serviços imediatos de obtenção de informações em tempo real). Mas o conceito também abrangeu o atendimento nas Lojas Mob (Santo Amaro e Arco do Cego), da Linha Aberta (Serviço de informações genéricas via e-mail) e do Provedor do Cliente, em Miraflores.

Inserido nas comemorações da Semana da Mobilidade, foram apresentados ao mercado 30 novos autocarros articulados. Nesta sessão, realizada na Gare do Oriente e que contou com a presença do Secretário de Estado dos Transportes, Eng.º Carlos Correia da Fonseca, foi feita a divulgação ao público do novo serviço – CARRIS Net Bus.

Fruto de uma parceria com a TMN, o CARRIS Net Bus, foi um projecto experimental que permite o livre acesso à internet em banda larga a partir de computadores ou telemóveis, disponível nestes 30 autocarros articulados, a circular nas carreiras 36 e 745.

Este serviço confirmou o compromisso que a CARRIS tem assumido ao longo dos anos como empresa que aposta na inovação, na tecnologia e, sobretudo, na satisfação das necessidades dos seus Clientes. A campanha intitulou-se “Andamos a pensar em si e na inovação”, em linha coerente com a mensagem-chave do ano de 2010.

O final do ano de 2010 ficou assinalado pelo lançamento da nova

campanha de validação e anti-fraude da CARRIS denominada “Valide Verde”. Para além das peças de comunicação habituais, foi criado um guia interno de apoio aos tripulantes, com tópicos importantes para incentivarem os Clientes a validarem o seu título de transporte. A CARRIS recorreu ao humor para provocar nos Clientes o sentido cívico e responsável.

Para reforçar a presença da marca online e estabelecer uma relação mais próxima com os seus Clientes, a CARRIS lançou a sua página oficial no Facebook em 2010. Este passo, que se seguiu ao início do canal CARRIS no YouTube, teve por objectivo ir ao encontro de Clientes e potenciais Clientes que procuram informações diversas sobre marcas, produtos e serviços.

O Facebook é um meio incontornável de distribuição de conteúdos que possibilitou à CARRIS dispor de uma plataforma de informação e comunicação em tempo real e potenciar a transmissão dos novos valores e conceitos da marca, possibilitando, ainda, a fidelização e a angariação de novos Clientes para o serviço de transporte público.

No sentido de dar continuidade ao contacto com os Clientes, a newsletter CARRIS foi lançada com um carácter bimestral, reunindo um histórico das mais interessantes iniciativas da Empresa. Esta foi claramente uma aposta na criação de um novo canal de comunicação com os Clientes, mantendo-os informados de todas as iniciativas e principais momentos de destaque da marca.

2.6.3.5. Presença da Marca e Prémios



Entre outras iniciativas, destaca-se em 2010, a presença da CARRIS em congressos, feiras e eventos, tais como nos festivais Super Bock Super Rock, Delta Tejo, Optimus Alive, entre outros, bem como na Feira Portugal Tecnológico, Green Festival, Marcha contra a Fome, Corrida da Mulher, APPM - Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing, BTL - Bolsa de Turismo Lisboa, Motor Clássico, Exposição Mundial de Filatelia e Congresso IMTT - Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres, entre outros. A CARRIS marcou, também, presença nos noticiários mundiais pelo apoio à organização do evento realizado com o tenista Roger Federer no âmbito do Estoril Open, onde se promoveu uma viagem do tenista num eléctrico tradicional e num autocarro histórico.

Sublinhem-se, igualmente, os patrocínios (Bike Tour 2010) e as campanhas com outros operadores de transportes em algumas iniciativas (Rock in Rio, Campanha Transporlis, Dia da Juventude, Vá à Bola de Transporte Público).

Em 2010, a CARRIS candidatou-se ao Concurso Prémios de Comunicação APCE, EBA, Feira Grand Prix, Prémios OCI



2010 e Prémios Marketeer. A Superbrands, organização internacional que se dedica à promoção e reconhecimento das marcas de excelência, distinguiu a CARRIS como uma marca de excelência em Portugal.

#### 2.6.3.6.. Realização de um Ciclo de Workshop

Com o objectivo de comunicar a marca CARRIS, quer interna quer externamente, a Empresa levou a efeito ao longo de 2010, dois workshop dedicados ao tema da Inovação. Como Empresa orientada para as pessoas, com grande enfoque na tecnologia e no serviço ao Cliente, a CARRIS pretendeu, com estas iniciativas, aproximar e envolver os seus vários públicos como os stakeholders, inspirando para a arte de geração de ideias e para a mudança através da introdução de uma cultura de partilha.

Neste sentido, o primeiro workshop incidiu na temática da cultura de inovação, tendo a segunda sessão focado as principais tendências neste campo.

Ambos os workshop contaram com a participação de um leque de conhecidos oradores, oriundo de empresas portuguesas, que motivaram a audiência para a reflexão e debate ao apresentarem casos de sucesso na área da Inovação.



## RECURSOS HUMANOS

### 3.1 - ORIENTAÇÕES GLOBAIS

Em 2010 e na sequência dos objectivos traçados para o triénio 2008 - 2010, a gestão de recursos humanos passou a ser gerida pelo processo de transformação da Empresa, de forma a atingir as metas definidas, particularmente nos seguintes domínios:

1. Arranque do processo de gestão por competências, incorporado no programa de evolução da cobertura aplicacional na área de Recursos Humanos;
2. Arranque do Programa Maximizar - Conhecer, Gerir e Comunicar, que consiste no programa de evolução da cobertura aplicacional na área de Recursos Humanos, sustentado no desenvolvimento da aplicação informática GESVENGRH;
3. Início da reestruturação do processo de gestão da formação de forma alinhada com os objectivos estratégicos e induzidos pelo novo processo de gestão por competências. É de destacar neste capítulo o início de formação para obtenção do Certificado de Aptidão de Motorista, que abrangeu cerca de 110 tripulantes, e que será extensível a todo o universo de tripulantes durante os próximos anos;
4. Participação no processo de conservação e consolidação do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade e Ambiente;
5. Finalização do Processo de Certificação em Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho;
6. Incremento da produtividade e contenção do absentismo, bem como do trabalho suplementar;
7. Consolidação das alterações de procedimentos decorrentes de obrigações contratuais, como contributo para minimizar custos com pessoal.

Com um enfoque permanente na qualidade do serviço que presta aos seus clientes, a Empresa, em 2010, manteve e desenvolveu várias iniciativas e projectos, conforme a seguir se refere.

Foram desenvolvidas acções de Formação Profissional, em linha com as orientações estratégicas da Empresa, visando a optimização dos Recursos Humanos e melhoria das suas competências profissionais, em sintonia com os projectos de modernização da frota e de reconversão tecnológica que a Empresa vem desenvolvendo, contribuindo, também, para uma maior qualidade dos serviços prestados e para reforçar a melhoria da imagem da Empresa.

A Carris manteve a forte aposta na qualificação dos seus colaboradores, mantendo a adesão à iniciativa "Novas Oportunidades" com vista a aumentar os índices de qualificação académica dos colaboradores. Ao longo do ano de 2010, foram assinados e mantidos Protocolos de Cooperação com a ANQ (Agência Nacional para a Qualificação, I.P.) e com cinco Centros de Novas Oportunidades (Escola Secundária de Camarate, Escola Secundária de Miraflores, Escola Secundária Marquês de Pombal, Instituto dos Pupilos do Exército e Centro de Formação Profissional do Sector Terciário - Lisboa). Desde o início do projecto, verificou-se uma elevada aderência à iniciativa com mais de 330 colaboradores inscritos e 104 certificados.

A Empresa continuou a implementar e desenvolver programas inovadores para incrementar a motivação e a meritocracia como corolários de uma cultura de rigor, profissionalismo e excelência, destacando-se, de entre vários, o Prémio de Produtividade, o de Condução Defensiva, o Prémio "Inovação Carris" e o Prémio Desempenho +, o qual elege quadrimestralmente os Tripulantes com desempenho de excelência e é suportado num conjunto de rigorosos critérios transversais a toda a organização e com o compromisso e a participação de várias Áreas da Empresa.

A Empresa cumpriu as suas obrigações contratuais e legais, nomeadamente no âmbito das Medicinas, Curativa e Preventiva.

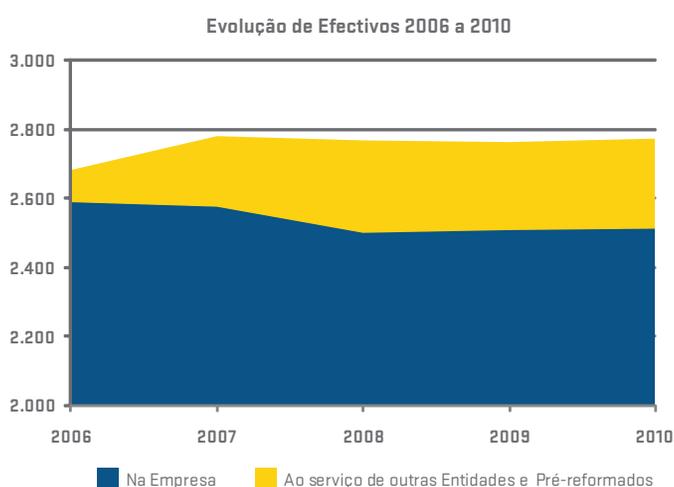
É de referir a grande adesão a um programa inovador de ginástica laboral na empresa, duas vezes por semana, com o objectivo de contribuir para a prevenção de lesões musculares e promover a correcção postural, contribuindo desde modo também para a saúde dos Colaboradores.

Procedeu-se à optimização das admissões na Empresa, tendo a sua concretização sido dirigida quase exclusivamente para pessoal tripulante;

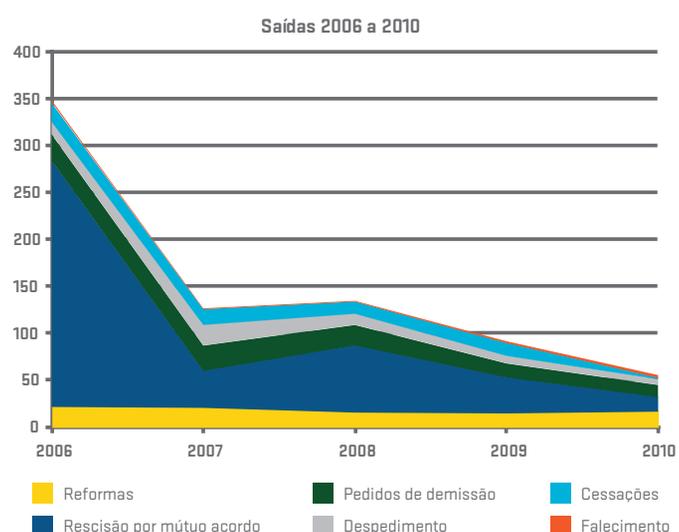
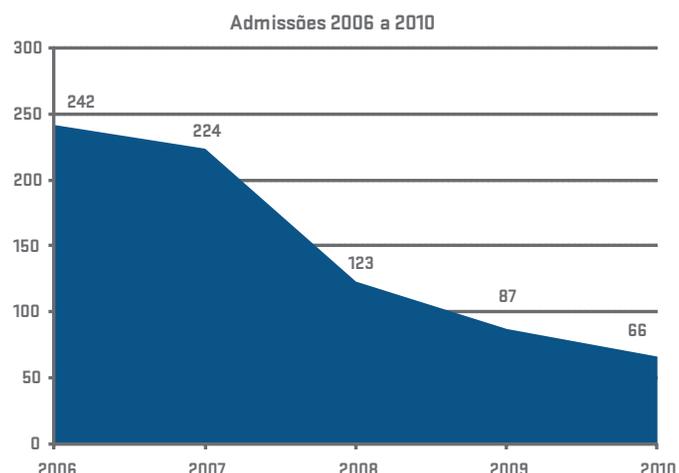
Por último, sublinha-se que prosseguiu o reforço das políticas de reconhecimento e motivação conducentes a uma melhoria da prestação efectiva de trabalho.

### 3.2. EVOLUÇÃO DE PESSOAL

Durante o ano de 2010 verificou-se um pequeno acréscimo do quantitativo de trabalhadores com vínculo laboral à Empresa.



A evolução anteriormente apresentada resulta do efeito conjugado entre a manutenção dum quantitativo de admissões quase exclusivamente dirigidas ao pessoal tripulante necessário, ligeiramente superior ao nível de saídas da Empresa.



Em 31 de Dezembro de 2010 o número de trabalhadores era de 2.771, verificando-se um acréscimo de 0,4% (+10 trabalhadores) face à data homóloga do ano anterior, resultado de 66 admissões e 56 saídas.

A idade média passou para 41,85 anos e antiguidade média para 16,34 anos.

EFFECTIVOS EM 31 DE DEZEMBRO				
Grupos funcionais	2010	2009	2008	Δ %
Pessoal de Tráfego (1)	2049	2068	2.107	-0,9%
Pessoal de Oficina (1)	215	225	236	-4,4%
Restante Pessoal (2)	507	468	423	8,3%
<b>TOTAL</b>	<b>2.771</b>	<b>2.761</b>	<b>2.766</b>	<b>0,4%</b>

(1) Não inclui chefias superiores; (2) Inclui cedidos à Carristur e Carrisbus

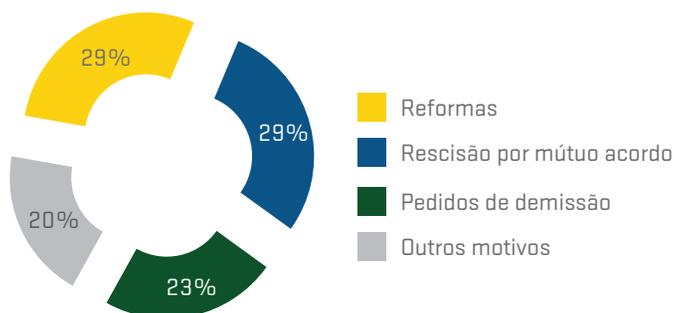
O ligeiro aumento verificado resultou num acréscimo da rubrica Restante Pessoal, pela absorção do pessoal de tráfego afastado da função de condução e na dificuldade negocial decorrente de disposições legais que não permitiram a normal recorrência às cessações de contrato de trabalho por mútuo acordo.

Contudo, o ratio Tripulantes na Função / Efectivo Total verificado a 31 de Dezembro (66,26%) manteve-se praticamente inalterado em comparação com o ano anterior.

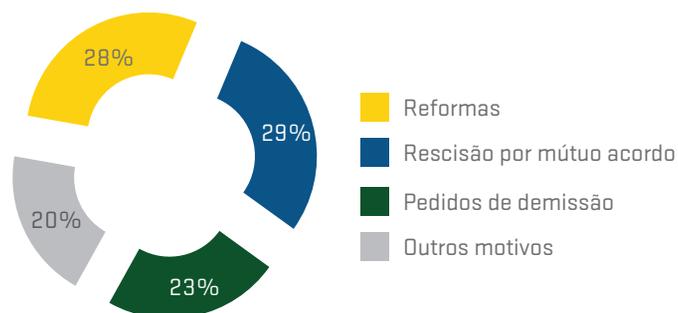
Efectuaram-se 66 admissões para o serviço (-21 unidades que no ano anterior), tendo sido quase todo este esforço direccionado para as funções de tripulante.

Quanto ao volume de saídas da Empresa (56 unidades), verificou-se um decréscimo de 36 unidades (-39,1%) relativamente ao ano anterior, o qual resultou essencialmente de uma diminuição das saídas por rescisão por mútuo acordo.

### Saídas de pessoal - cotas por motivos 2010



### Saídas de pessoal - cotas por motivos 2009

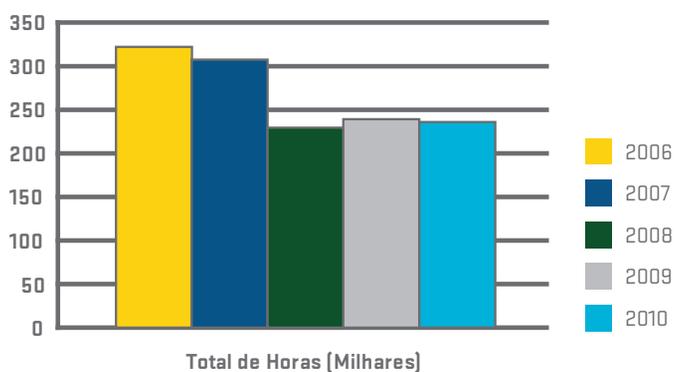


SAÍDAS DE PESSOAL				
MOTIVOS	2010	2009	2008	2007
Reformas	16	14	15	20
por invalidez	6	6	6	6
por limite de idade	2	4	8	8
antecipadas	8	4	1	6
Rescisões por mútuo acordo	16	39	72	40
Pedidos de demissão	13	15	22	27
Outros motivos	11	24	26	40
demissões	6	8	12	22
cessações de contrato	2	14	13	17
falecimentos	3	2	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>92</b>	<b>135</b>	<b>127</b>

### 3.3. TRABALHO SUPLEMENTAR

Em 2010 registou-se um decréscimo de 2,06% do volume de trabalho suplementar registado face ao ano anterior:

#### Horas de Trabalho Suplementares



HORAS SUPLEMENTARES *			
INDICADORES	2010	2009	Δ % 09-10
Total de horas (milhares)	238	243	-2,06%
Valor (milhar de euros)	2.064	2.074	-0,48%

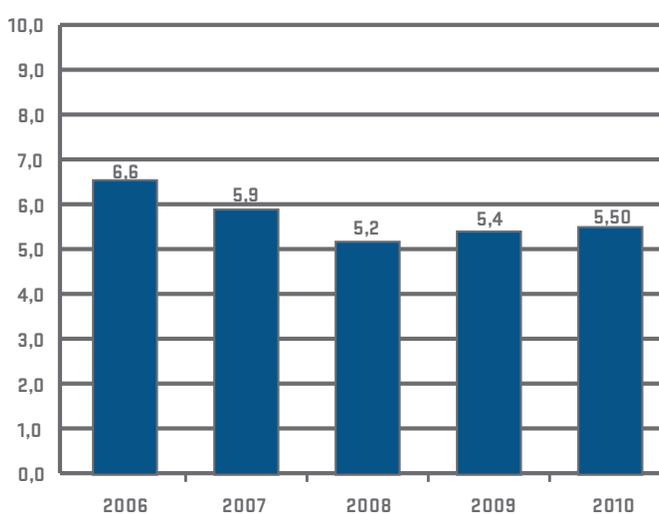
\* Não inclui prestação de trabalho em dias feriado

Tal diminuição resultou fundamentalmente do esforço de gestão dos recursos humanos afectos à operação.

### 3.4. ABSENTISMO

Durante o ano de 2010 verificou-se um acréscimo na Taxa de Absentismo Global relativamente a 2009.

#### Absentismo Global (%)



A taxa de absentismo registada em 2010 relativamente ao ano anterior, teve um acréscimo 1,85%, em resultado dos aumentos verificados nas componentes Acidentes de Trabalho (+7,14%) e Faltas Justificadas (+15,69%) e Injustificadas (+38,24%). Regista-se a diminuição significativa das Faltas por Doença (-14,62%).

# Andamos a pensar na mobilidade



»»»»» carris.pt



**carris**  
Andamos a pensar em si

TAXA DE ABSENTISMO [%]			
INDICADORES	2010	2009	Δ % 09-10
Doença	2,22	2,60	-14,62%
Acidente de trabalho	0,45	0,42	7,14%
Faltas justificadas	2,36	2,04	15,69%
Faltas injustificadas	0,47	0,34	38,24%
<b>Absentismo global</b>	<b>5,50</b>	<b>5,40</b>	<b>1,85%</b>

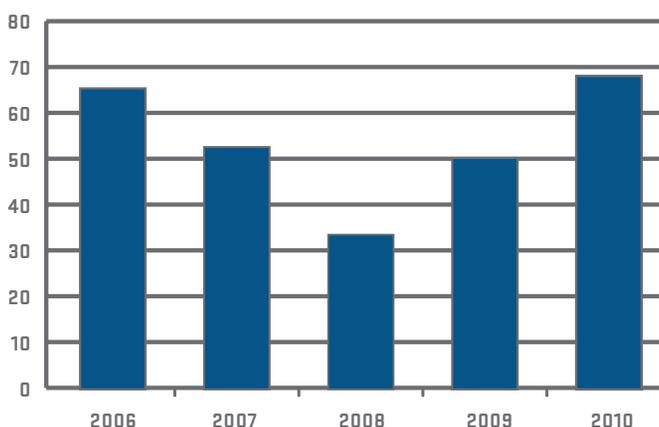
### 3.5. FORMAÇÃO

Em 2010, receberam formação assistida 1.522 colaboradores, num total de 64.067 horas de formação. Estes registos traduzem um ligeiro acréscimo global, no número de horas de formação efectivamente ministradas, relativamente a 2009. Apesar do decréscimo da actividade no domínio da formação inicial, verificou-se um aumento do número de horas de formação, resultante da afectação das horas de formação do projecto Team Up e do Plano de Imersão dos Trainees.

FORMAÇÃO REALIZADA			
INDICADORES	2010	2009	Δ %
Número de horas de participantes	64.067	63.784	0,44%
Número de trabalhadores abrangidos	1.522	1.635	-6,91%

### 3.6. ACIDENTES DE TRABALHO

Em 2009 registou-se um aumento no quantitativo de ocorrências configuradas como acidentes de trabalho.



ACIDENTES DE TRABALHO			
INDICADORES	2010	2009	Δ % 09-10
Número de acidentes	71	53	33,96%
Índice de frequência	15,63	11,56	35,19%
Índice de gravidade	0,40	0,38	6,11%
Dias úteis perdidos	1.810	1.721	5,15%

Em 2010 registaram-se 71 acidentes de trabalho, o que em termos absolutos representa um acréscimo de 33,96% de ocorrências relativamente ao ano anterior. Também os restantes indicadores apresentados traduzem uma evolução semelhante.

# 4

## RECURSOS MATERIAIS E TECNOLOGIAS

### 4.1 - FROTA DE SERVIÇO PÚBLICO

#### 4.1.1 - SITUAÇÃO GERAL

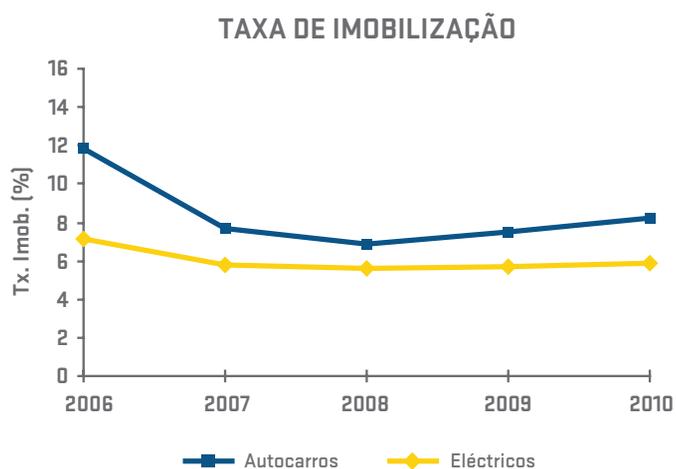
Em 2010 a Carris adquiriu 30 autocarros Articulados, o que possibilitou o abate de igual quantidade de autocarros Volvo B10M, também Articulados, com cerca de 16 anos de serviço. Estes factos resultaram num ligeiro aumento da idade média da frota de serviço público, que passou de 6,32 anos para 6,67 anos.

FROTA DE SERVIÇO PÚBLICO		
TIPO	31-12-2010	31-12-2009
<b>Autocarros</b>	<b>752</b>	<b>752</b>
Standard	606	606
Médios	20	20
Minis	36	36
Articulados	90	90
<b>Eléctricos</b>	<b>57</b>	<b>57</b>
Ligeiros (Automatizados)	8	8
Remodelados	39	39
Articulados	10	10
<b>Ascensores + Elevador</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>817</b>	<b>817</b>

#### 4.1.2 - TAXA DE IMOBILIZAÇÃO (%)

A Taxa de Imobilização de autocarros foi de 8,27%, o que representou uma ligeira subida face a 2009, ligeiramente superior ao verificado no modo eléctrico, situando-se no entanto dentro dos valores previstos e adequados ao cumprimento dos objectivos do serviço público.

FROTA	2010	2009	Δ %
Autocarros	8,27%	7,5%	10,3
Eléctricos + Ascensores + Elevadores	5,9%	5,7%	3,5



#### 4.1.3 - MANUTENÇÃO DA FROTA DE AUTOCARROS

Na sequência da implementação em 2009 dos novos procedimentos das Reparações Intercalares, prosseguiu em 2010 a execução do plano de Reparações Intercalares aos autocarros Volvo B7L, tendo sido igualmente iniciadas as RI's autocarros Volvo B10L da 1ª Série. No total foram concluídas em 2010 RI's a 31 autocarros.

Os custos por V.Km da manutenção de autocarros mantiveram-se em 2010 com valores muito próximos aos de 2009 (0,350 €/km).

	2010	2009	Δ [%]
Custo de manutenção do Modo Autocarro	11.196.430	11.296.787	-0.89

Custo por V.Km da manutenção de autocarros em 2010: 0,350 €/km

#### 4.1.5 - FROTA DE ELÉCTRICOS

No âmbito da grande manutenção da frota de carros eléctricos salienta-se o aumento do volume de reparações de avarias comparativamente com o ano anterior.

Não foram efectuadas reparações gerais nos ascensores.

Prosseguiu-se com a intensificação do recurso à externalização de actividades ligadas à manutenção e reparação dos carros eléctricos, em consequência da progressiva redução do pessoal que se tem verificado nos últimos anos.

Salientam-se as principais actividades desta área que se encontram subcontratadas:

- Reparação de motores de tracção;
- Reparação de bogies motores e portantes dos carros eléctricos articulados;
- Reparação de pinças de frenagem e de unidades hidráulicas dos carros eléctricos articulados;
- Reparação de pantógrafos;
- Reparação de grupos moto-compressor dos carros eléctricos remodelados.
- Reparação dos equipamentos de ar condicionado;
- Reparação das centrais pneumáticas dos carros eléctricos remodelados.

Em Novembro a manutenção dos carros eléctricos, ascensores e elevador foi totalmente subcontratada à Carrisbus.

No quadro abaixo indicam-se os principais números que traduzem o nível da actividade da grande manutenção da frota de carros eléctricos e ascensores.

Indicadores	2010	2009
Reparações Gerais/intermédias	-	1
Beneficiações Comerciais	13	9
Beneficiações Técnicas	9	15
Rep. Gerais/Intermédias (Elevador-Ascensores)	-	1

Reparações de avarias e de abalroamentos	165	156
Reparações de Órgãos Rotáveis		
Motores de tracção Siemens/Skoda	42	43
Motores de Tracção Antigos	2	1
Motores Compressores	156	115
N.º Médio de Veículos em imobilização Simultânea	3,9	3,7

#### 4.2 INFRA-ESTRUTURAS

##### 4.2.1 - TRACÇÃO ELÉCTRICA

Durante o ano de 2010 foram substituídos 1003 m. de fio de contacto, no âmbito da renovação deste tipo de infra-estrutura.

Foi ainda alterada a geometria da rede aérea na zona da Praça do Comércio, de modo a corresponder à alteração dos troços da via.

Mantiveram-se os elevados padrões de qualidade do serviço, traduzidos pelo indicador "Taxa de Disponibilidade da Rede - Energia", cujo valor atingiu 99,97%.

##### 4.2.2 - VIA-FÉRREA

No ano de 2010 foram efectuadas substituições de linha nos seguintes locais:

- Rua Aliança Operária - 18 m.
- Praça da Figueira - 3 m.
- Rua Voz do Operário - 43 m.
- Rua São João da Mata - 18 m.
- Raquete de Algés - 48 m.

No que se refere à conservação da via-férrea e seus aparelhos, foram efectuadas 20812 intervenções nos aparelhos de via, de onde se destacam:

- 834 intervenções para limpeza de sumidouros e caixas de visita.
- 94 reparações de juntas de carril.
- 299 m. de reperfilagem de carril, com soldadura.
- 2786 Km. de correcção de desgaste ondulatorio.
- 453 Km. de canal de carril limpo.

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

Mantiveram-se os elevados padrões de qualidade do serviço, traduzidos pelo indicador "Taxa de Disponibilidade da Rede - Linha Férrea", cujo valor atingiu 99,97%.

#### 4.3 - APROVISIONAMENTO

##### 4.3.1 - EXISTÊNCIAS EM 31 DE DEZEMBRO

O nível de existências registado no final do ano de 2010, registou uma redução próxima dos 19% relativamente a 2009, redução esta parti-

cularmente influenciada pela significativa redução de existências em Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público – Peças para o Modo Eléctrico em resultado da extensão da manutenção de veículos, deste modo, à participada Carrisbus e a consequente transferência de existências para essa empresa, ocorrida em Novembro de 2010.

Relativamente ao grupo de materiais que integra o chamado Outro Material, a redução do nível de existências rondou os 16%, apesar da influência em sentido contrário da componente Fardamentos, cujo montante imobilizado em armazém mais que duplicou relativamente a 31/12/2009, resultado ainda da profunda alteração do Regulamento de Fardamentos com a introdução de novas peças para o pessoal tripulante o que justificou um reforço anormal de existências em armazém.

RUBRICAS	EXISTÊNCIAS EM 31 DE DEZEMBRO (Em Euros a Preços Correntes)		
	2010	2009	VAR. [%]
Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público	569.324	751.724	-24,26%
OUTRO MATERIAL (sem Bilhetes e Senhas)	590.281	701.956	-15,91%
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>1.159.605</b>	<b>1.453.680</b>	<b>-20,23%</b>
GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS e LUBRIFICANTES	297.978	341.235	-12,68%
<b>TOTAL</b>	<b>1.457.583</b>	<b>1.794.915</b>	<b>-18,79%</b>

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

#### 4.3.2 - STOCK MÉDIO

O stock médio total registou um valor a rondar os 1.610 milhares de euros (sem Bilhetes e Senhas), montante este que traduz uma diminuição próxima dos 3,4%. Esta variação poderia, no entanto, ter atingido valores de redução ainda mais significativos não fossem os aumentos de 9% e 16,5% registados, respectivamente, nas rubricas de Gasóleo e de Outras Peças e Acessórios.

RUBRICAS	STOCK MÉDIO (Em Euros a Preços Correntes)		
	2010	2009	VAR. [%]
Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público	700.735	733.329	-4,44%
OUTRO MATERIAL (sem Bilhetes e Senhas)	649.546	673.721	-3,59%
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>1.350.281</b>	<b>1.407.050</b>	<b>-4,03%</b>
GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS e LUBRIFICANTES	259.991	260.412	-0,16%
<b>TOTAL</b>	<b>1.610.272</b>	<b>1.667.462</b>	<b>-3,43%</b>

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

#### 4.3.3 - ÍNDICE DE ROTAÇÃO

Registou-se uma melhoria neste indicador superior a 12%, devido em grande medida ao aumento dos custos suportados com Gasóleo, Gás Natural e Outros Combustíveis e Lubrificantes, fruto da escalada de preços verificada em 2010, em particular na rubrica do Gasóleo. Também em Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público, o aumento deste indicador em quase 16,5% fica essencialmente a dever-se ao aumento dos custos com os materiais destinados à manutenção de veículos do chamado Modo Eléctrico.

RUBRICAS	STOCK MÉDIO (Em Euros a Preços Correntes)			CUSTOS TOTAIS (Em Euros a Preços Correntes)			ÍNDICE DE ROTAÇÃO		
	2010	2009	VAR. [%]	2010	2009	VAR. [%]	2010	2009	VAR. [%]
Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público	700.735	733.329	-4,44%	503.649	452.603	11,28%	0,72	0,62	16,45%
OUTRO MATERIAL (sem Bilhetes e Senhas)	649.546	673.721	-3,59%	654.163	817.305	-19,96%	1,01	1,21	-16,98%
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>1.350.281</b>	<b>1.407.050</b>	<b>-4,03%</b>	<b>1.157.812</b>	<b>1.269.908</b>	<b>-8,83%</b>	<b>0,86</b>	<b>0,90</b>	<b>-4,99%</b>
GASÓLEO, GÁS NATURAL e OUTROS COMBUSTÍVEIS e LUBRIFICANTES	259.991	260.412	-0,16%	19.660.192	17.914.153	9,75%	75,62	68,79	9,92%
<b>TOTAL</b>	<b>1.610.272</b>	<b>1.667.462</b>	<b>-3,43%</b>	<b>20.818.004</b>	<b>19.184.061</b>	<b>8,52%</b>	<b>12,93</b>	<b>11,50</b>	<b>12,37%</b>

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

#### 4.4 - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

No âmbito das tecnologias de informação merecem destaque, em 2010, as seguintes acções:

##### SAP

Projecto de Certificação Software de Facturação, para dar cumprimento à Portaria 363/210 de 23 de Junho de 2010. Este projecto decorreu em estrita ligação com a consultora ACCENTURE.

##### Bilhética (Auditoria)

Elaboração de uma auditoria técnica ao sistema de Bilhética, com o objectivo de identificar pontos fracos e oportunidades de melhoria.

##### Renegociação de Contratos

Revisões dos contratos em vigor com os parceiros tecnológicos, como por exemplo: IDW2, DRAMIX, etc., tendo sido conseguido reduções de custos em todos eles e num dos casos alteração de fornecedor.

##### Intranet

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

##### Projecto da Reestruturação da Função Manutenção da Frota de Eléctricos e Infra-estruturas

Análise de requisitos e desenvolvimento do sistema SIIM (Sistema Integrado de Informação de Manutenção), para a rede de eléctricos e infra-estruturas e baseado no modelo de concepção implementado para os autocarros.

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

##### Aplicações WEB - Novos Desenvolvimentos

- **Serviço de Saúde** - novas funcionalidades;
- **Fiscalização** - criação da funcionalidade de pagamento de coimas por Multibanco;
- **Projecto da Mobilidade (PDA'S)** - concluído o subsistema da Prestação de Controlo de Serviço (Acompanhamento de Tripulantes). Em desenvolvimento o subsistema destinado ao uso pela Central de Comendo de Tráfego (estatística de passageiros, acidentes de autocarros e eléctricos);
- **Museu** - desenvolvimento de nova aplicação sobre SAP R/3 (substituição da actual que não obedece aos critérios de certificação de software);
- **Gestão de Parqueamentos** - gestão e emissão de autorização (selos) de entrada e estacionamento nas instalações das empresas do grupo Carris;
- **Acompanhamento de Gestores de Tráfego** (Central de Comando de Tráfego);
- **Gestão das Folgas** (geração dos horários de trabalho por código).

##### Aplicações WEB - Manutenção

- Gestão de Equipamentos Telemáticos;
- Sinistralidade;
- Controlo de Saídas com Atraso;
- Controlo de Imobilização;
- Gestão de Contratos;

- Gestão de Controlos - Protocolos;
- Gestão de Resíduos - códigos LER
- Gestão de Consumos de Água e Energia Eléctrica;
- Fichas de Dados de Segurança;
- Gestão do Património Imobiliário;
- Controlo de Avarias com Impacto no Cliente;
- Combustíveis e Lubrificantes;
- Situação da Frota (Automatização das Imobilizações) (prevista remodelação);
- Controlo de Livretes;
- Histórico de Formação;
- Provedor do Cliente;
- Projecto SIIM - Sistema de Integrado de Informações de Manutenção;
- Aplicação de Avarias do SIIM (novas especificações UCOP);
- Serviço de Saúde - Módulos de Medicina Curativa e Preventiva.

##### SIGD - Sistema Integrado de Gestão de Ocorrências

- Administração da aplicação;
- Controlo da execução dos pontos de integração;

##### EAI - Enterprise Application Integration

Projecto de migração da actual plataforma de middleware, suportada por tecnologia Oracle, para Biztalk Server 2010 (Microsoft).

##### BSC - Balanced Scorecard

Apoio ao responsável pelo projecto. Acompanhamento das acções de intervenção prestadas por parceiro especializado e integração mensal dos indicadores de gestão.

##### SAP R/3

Manutenção dos módulos: FI/CO, MM e PM;

Relatórios de Imobilizado e Controlo de Investimentos;

Desenvolvimento para automatização de procedimentos administrativos das oficinas da Carrisbus;

##### Migração da Plataforma EAI

Instalação de um novo servidor para suportar o novo software de EAI (enterprise application integration), Biztalk Server (tecnologia Microsoft).

##### Plataforma de actualizações automáticas de software Microsoft

Instalação e configuração do software do WSUS (Windows Server Update Services), com o objectivo de disponibilizar um sistema de distribuição automática de actualizações dos sistemas Microsoft.

##### Projecto PDA's

Alterações à rede de comunicações, com criação de VLAN própria para suportar a transferência de dados entre os dispositivos PDA (distribuídos aos inspectores de estação e inspectores da CCT) e o servidor de ficheiros.

# Andamos a pensar no ambiente

»»»»» carris.pt 

## Projecto de e-mail para Tripulantes

Integração do grupo de trabalho que dinamizou o projecto de criação de caixas de correio para todos os colaboradores da CARRIS, com especial ênfase no grupo profissional do tripulantes.

Criação das listas de distribuição de correio para o novo domínio correio.carris.pt

## Upgrade de Infra-estrutura SAN

Como contributo à prossecução do objectivo de No seguimento do projecto de migração da plataforma de EAI (Enterprise Application Integration), surge a necessidade de dotar a infra-estrutura "EMC CLARiON CX4-120" com maior capacidade para a ligação dos novos servidores virtuais.

## Renovação de Servidores

Substituição dos 2 servidores que suportam o sistema SIGO nas aplicações SIGO, SIMIP e SIT.

Substituição e migração das aplicações de monitorização dos sistemas (projecto Asterix).

## Servidores de Correio

Manutenção diária à infra-estrutura que suporta o correio electrónico, tendo sido feita uma reformulação global da distribuição das caixas de correio.

## COLT Telecom

Apoio e suporte às actividades correntes de alterações de rotas e configurações dos circuitos de acesso à Internet e WAN Carris.

## ORACLE

Supervisão da actividade de suporte de DBA prestada pela empresa DRAMIX.

## SAP R/3

Colaboração com a ACCENTURE na implementação dos requisitos tecnológicos necessários à certificação de software de facturação, para dar cumprimento à Portaria 363/210 de 23 de Junho de 2010.

Manutenção corrente da infra-estrutura de suporte ao SAP R/3 e aplicação de actualizações.

Gestão de utilizadores e permissões.

## Rede de Dados

Aquisição e implementação de alguns equipamentos activos de rede com vista a manter a continuidade do serviço. Foi desenvolvida acção específica de reformulação da rede do Arco do Cego.

## GIST

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

## Actividades de Carácter Permanente

Gestão de desempenho

Gestão de backups

Gestão de falhas

Gestão de configurações

Gestão de contas

Aplicação de recomendações Microsoft

Suporte a utilizadores e parceiros em projectos

## Gestão do Parque Informático

Continuação das actividades correntes de gestão e manutenção do sistema (Service Desk) que contém as características técnicas do equipamento informático e respectivo software.

Digitalização das licenças de software instaladas nos computadores das empresas do grupo Carris, de forma a possibilitar a visualização na base de dados, dos números de série respectivos instalados nesse equipamento.

## Computadores (PC's)

Prossecução da política de renovação sustentável do parque informático com a aquisição de apenas 22 novos computadores para substituição de máquinas, que se encontravam desactualizadas. Instalação e respectiva configuração desses equipamentos.

## Manutenção de Equipamentos e Apoio aos Utilizadores

O parque informático é constituído por 583 computadores e 92 impressoras.



## Prestadores de Serviços de Telecomunicações

### Rede Móvel

Foi renegociado, com vantagem para a Carris, o contrato: Serviço de Banda Larga, com alteração do operador de telecomunicações TMN → VODAFONE;

### Gestão de Equipamentos Telemáticos

#### SAEIP

Foram renegociados os seguintes contratos:

Por Consulta Directa à empresa TECMIC o Contrato de Prestação de Serviço de Assistência Técnica ao Sistema de Ajuda à Exploração e Informação aos Passageiros (1.º, 2.º, 3.º e 4.º fase);

Por revisão de preços o Contrato de Manutenção do SAEIP com a EFACEC.

#### VIDEO VIGILÂNCIA

Foi estabelecido um novo contrato de prestação de serviços de manutenção para 300 equipamentos com a CIVIPARTS.

Gestão e acompanhamento dos contratos com os parceiros: AE-RÓTRADE, Pinto & Bentes e CIVIPARTS.

### Bilhética

Actividades de requisição de circuitos ADSL para interligação dos novos postos de venda ao sistema central de Bilhética.

Introdução e actualização dos dados referentes aos equipamentos embarcados dos projectos: Bilhética e Venda a Bordo, na aplicação de "gestão de equipamentos telemáticos".

Gestão dos contratos de prestação de serviços de manutenção do sistema de Bilhética.

### Operador de Comunicações - RADIOMÓVEL

Acompanhamento técnico das alterações necessárias na rede CDMA, para transmissão de imagens em tempo real (vídeo vigilância) e Informação ao público (painéis).

### ALARMES

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

### Projecto PDA

Participação na definição de requisitos, análise de propostas, criação de infra-estruturas e acompanhamento técnico, formação e implementação do projecto junto dos utilizadores (inspetores de estação e inspetores da Central de Comando de Tráfego).

### Firewalls

Desenvolvemos as habituais acções de manutenção e monitorização diária de toda a plataforma de firewall's (8 equipamentos), para assegurar um nível de protecção de perímetro adequada ao funcionamento diários de todos os sistemas.

### VPN

Acções de manutenção das VPN's existentes, associadas a todos os postos de venda (rede superior a 100 postos de venda). Em alguns postos de venda, aplicamos uma solução de VPN alterando a infra-estrutura de telecomunicações de ADSL para banda larga (3G).

À semelhança do ano anterior, voltamos a migrar a versão do software de criação de túneis e encriptação de dados (V10.1 para V11.0), em todos os utilizadores que têm permissão de acesso remoto, com excepção dos postos de vendas.

### Painéis Informativos e rede CDMA

Manutenção sistema de defesa de perímetro (firewall's), para a transmissão de informação para os Painéis Informativos nas paragens através de tecnologia CDMA.

Estas alterações foram feitas em parceria com a Radiomóvel.

### Monitorização WEB

Monitorização dos acessos externos e gestão dinâmica dos recursos, que utilizam a WWW, garantindo um bom nível de serviço, conformidade com as licenças disponíveis e mantendo uma permanente vigilância das regras e políticas de segurança em vigor.

### Servidor FTP

Manutenção do Servidor FTP externo com vista a troca de ficheiro com os nossos parceiros.



# RECURSOS FINANCEIROS

## 5.1 - FLUXOS FINANCEIROS

No ano de 2010 as actividades operacionais não geraram fluxos positivos para fazer face às restantes actividades, pelo que foi necessário recorrer às actividades de financiamento em 12,5 milhões de euros, em termos de saldo de fluxos.

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA (milhares de euros)		
	2010	2009
Fluxos das Actividades Operacionais	-3.025,8	6.916,7
Fluxos das Actividades de Investimento	-9.804,3	-6.336,2
Fluxos das Actividades de Financiamento	12.506,8	-416,7
<b>Variação de Caixa e seus Equivalentes</b>	<b>-323,3</b>	<b>163,8</b>

O esforço continuado que a Empresa tem vindo a desenvolver na redução dos seus custos operacionais e a manutenção do apoio do Estado, permitiram a obtenção de um EBITDA positivo de 2,6 milhões de euros.

## 5.2 - INVESTIMENTO REALIZADO

O investimento realizado no ano ascendeu a 13,0 milhões de euros, dos quais 9,3 milhões de euros correspondem a aquisição de frota de autocarros.

Do investimento de 2010, cerca de 81% está relacionado com frota e 10% com infraestruturas.

A CARRIS continuou a desenvolver os projectos de expansão dos seus Sistemas de Bilhética Electrónica e de Ajuda à Exploração e Informação ao Público (SAEIP), com um montante de investimento no ano de 0,2 milhões de euros e com os quais se pretende melhorar o desempenho, a segurança e a qualidade do serviço.

## INVESTIMENTOS (milhares de euros)

	2010	2009
<b>FROTA DE AUTOCARROS</b>		
Aquisições	9.279	12.955
Grandes Reparações	1.046	1.257
Órgãos de Reserva	1	63
<b>FROTA DE ELÉCTRICOS</b>		
Aquisições	0	0
Grandes Reparações	301	317
Órgãos de Reserva	0	65
<b>INFRAESTRUTURAS</b>		
Linha (Grandes Reparações)	212	174
Rede Aérea	41	46
Subestações Eléctricas	0	142
Estações de Serviço	7	58
<b>EDIFÍCIOS</b>	1.008	1.643
<b>BILHÉTICA E SISTEMA DE AJUDA À EXPLORAÇÃO</b>	211	887
<b>OUTROS INVEST. CORPÓREOS</b>	924	1.258
<b>TOTAL INVEST. NÃO FINANCEIROS</b>	<b>13.030</b>	<b>18.865</b>
<b>INVESTIMENTOS FINANCEIROS</b>	59	20
<b>TOTAL</b>	<b>13.089</b>	<b>18.885</b>

## 5.3 - ESTRUTURA PATRIMONIAL

No final do exercício de 2010, o Activo apresentava uma redução de 4,1 milhões de euros comparativamente com o ano anterior. Este facto resultou essencialmente do baixo volume do investimento comparativamente com as amortizações do exercício.

VARIÇÃO DO PATRIMÓNIO				
Rubrica do Balanço	2010	2009	Variação	
			em valor	Em %
<b>ACTIVO</b>				
Activos Fixos Tangíveis e Activos Intangíveis	126.866	133.491	-6.625	-5,2
Participações e Outros Activos Financeiros	4.901	4.399	502	10,2
Activo Corrente - Inventários	2.917	3.477	-560	-19,2
Activo Corrente - Outros e Disponibilidades	27.531	24.955	2.577	9,4
<b>TOTAL</b>	<b>162.216</b>	<b>166.322</b>	<b>-4.106</b>	<b>-2,5</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>				
Capital Próprio	-775.510	-733.797	-41.712	5,4
Provisões	4.088	4.302	-214	-5,2
Passivo não Corrente	741.769	692.435	49.334	6,7
Passivo Corrente	191.869	203.382	-11.513	-6,0
<b>TOTAL</b>	<b>162.216</b>	<b>166.322</b>	<b>-4.106</b>	<b>-2,5</b>

No que se refere ao Capital Próprio, verificou-se um agravamento de 41,7 milhões de euros, valor ligeiramente inferior ao prejuízo do exercício.

O conjunto do passivo corrente e do passivo não corrente, que passaram a integrar os acréscimos e diferimentos, apresenta um agravamento de 37,8 milhões de euros.

De referir, que em termos da evolução da dívida remunerada, que no final de 2009 ascendia a 629.913 milhares de euros, a Empresa ficou abaixo da meta de 7% definida pelo Governo, tendo a dívida remunerada atingido 673.638 milhares de euros no final de 2010, isto é, com um acréscimo de 6,94%.

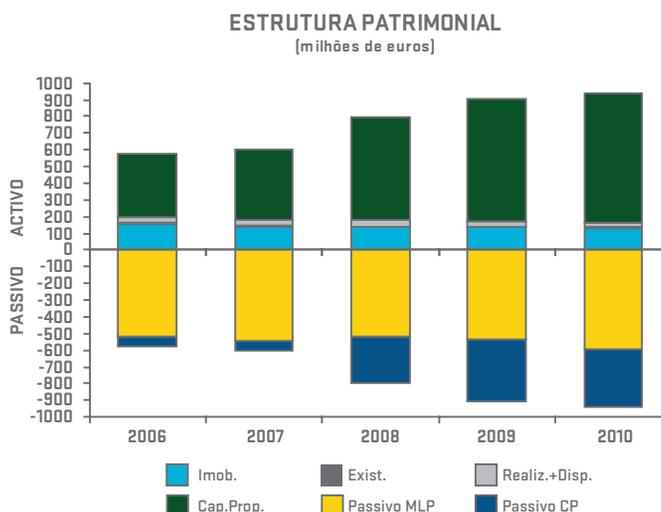
Não obstante o esforço de redução dos custos que a Empresa desenvolveu e da manutenção do apoio do Estado, em Julho de 2010, para fazer face aos compromissos assumidos, nomeadamente o reembolso de 87,7 milhões de euros de empréstimos, foi contraído um novo empréstimo de 120 milhões de euros com Aval do Estado

Na sequência das operações de consolidação da dívida de curto prazo, realizadas em 2005, 2006, 2009 e também em 2010, terão de ser realizados desembolsos significativos que requerem novas operações de consolidação com Aval do Estado. Estes reembolsos ascendem a 74,6 milhões de euros em 2011, a 67,2 milhões de euros em 2012, a 84,8 milhões de euros em 2013, a 84,9 milhões de euros em 2014, a 91,0 milhões de euros em 2015, prosseguindo estes níveis de esforço financeiro até 2017.

No ano de 2011, para fazer face às responsabilidades, será indispensável a obtenção de um empréstimo com Aval do Estado no montante de 110 milhões de euros.

Entretanto, a estrutura patrimonial continua cada vez mais desequilibrada, sendo conveniente que o Accionista encontre soluções para a resolução do problema do capital próprio negativo em 775,5 milhões de euros, conforme determina o Artigo 35º do C.S.C.

ESTRUTURA PATRIMONIAL (em % do total)			
Rubrica do Balanço	Pontos percentuais		
	2010 (1)	2009 (2)	Δ(1) - (2)
<b>ACTIVO</b>			
Activos Fixos Tangíveis e Activos Intangíveis	78,2	80,3	-2,1
Participações e Outros Activos Financeiros	3,0	2,6	0,4
Activo Corrente - Inventários	1,8	2,1	-0,3
Activo Corrente - Outros e Disponibilidades	17,0	15,0	2,0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>0,0</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
Capital Próprio	-478,1	-441,2	-36,9
Provisões	2,5	2,6	-0,1
Passivo não Corrente	457,3	416,3	40,9
Passivo Corrente	118,3	122,3	-4,0
<b>TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>0,0</b>



#### 5.4 - GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

Com capitais próprios negativos em 775,5 milhões de euros, a Carris tem uma estrutura financeira desequilibrada e continua a financiar a sua actividade corrente com recurso ao sistema financeiro, através de endividamento de curto prazo, o qual é posteriormente consolidado.

Assim, para cumprimento do disposto no Despacho nº 101/09 da Secretaria de Estado do Tesouro e Finanças, em 2010, a Empresa contraiu um empréstimo de longo prazo no montante de 120 milhões de euros com Aval do Estado para reforço dos capitais permanentes, conforme já referido anteriormente, pelo que o prosseguimento desta orientação, implicará em 2011, a obtenção de um empréstimo com Aval do Estado no montante de 110 milhões de euros.

No período de 2006 a 2010, a Empresa suportou custos efectivos com os seus financiamentos de 3,39%, 4,54%, 5,17%, 2,97% e 2,56%, respectivamente. No mesmo período a Empresa suportou custos fi-

nanceiros de 18,6 milhões de euros em 2006, de 26,2 milhões de euros em 2007, de 34,0 milhões de euros em 2008, de 32,0 milhões de euros em 2009 e de 30,4 milhões de euros em 2010.

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

De referir que os Swaps se valorizaram 3,5 milhões de euros comparativamente com o ano de 2009.

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

Gestão de Risco Financeiro – Despacho nº 101/09 - SETF, de 30-01	CUMPRIDO			DESCRIÇÃO
	S	N	N.A.	
<b>Procedimentos adoptados em matéria de avaliação de risco e medidas de cobertura respectiva</b>				
Diversificação de instrumentos de financiamento	X			Empréstimos bancários e leasing
Diversificação das modalidades de taxa de juro disponíveis	X			Euribor e Eonia
Diversificação de entidades credoras	X			A Empresa trabalha com todos os bancos
Contratação de instrumentos de gestão de cobertura de riscos em função das condições de mercado		X		Em 2010 não foi contratada a cobertura
<b>Adopção de política activa de reforço de capitais permanentes</b>				
Consolidação passivo remunerado: transformação passivo Curto em M/L prazo, em condições favoráveis	X			Empréstimo longo prazo de 120 ME
Contratação da operação que minimiza o custo financeiro (all-in-cost) da operação	X			Sim, dentro das condições oferecidas
Minimização da prestação de garantias reais	X			Não foram prestadas garantias reais
Minimização de cláusulas restritivas (covenants)	X			Sim, dentro das condições de mercado
<b>Medidas prosseguidas com vista à optimização da estrutura financeira da empresa</b>				
Adopção de política que minimize afectação de capitais alheios à cobertura financeira dos investimentos	X			Sim, mas a exploração não gerou meios libertos
Opção pelos investimentos com comprovada rentabilidade social/empresarial, beneficiam de FC e de CP		X		A Empresa não beneficiou de FC ou CP
Utilização de auto financiamento e de receita de desinvestimento	X			O desinvestimento foi residual
<b>Inclusão nos R&amp;C</b>				
Descrição da evolução tx média anual de financiamento nos últimos 5 anos	X			Consta neste capítulo
Juros suportados anualmente com o passivo remunerado e outros encargos nos últimos 5 anos	X			Consta neste capítulo
Análise de eficiência da política de financiamento e do uso de instrumentos de gestão de risco financeiro	X			Em termos descritivos
Reflexão nas DF 2009 do efeito das variações do justo valor dos contratos de swap em carteira	X			Foi cumprido o Despacho nº 101/09-SETF

Legenda: FC - Fundos comunitários; CP - Capital próprio; S - Sim; N - Não, N.A. - Não Aplicável.



# RESULTADOS ECONÓMICOS

## 6.1 - RESULTADOS GLOBAIS DA EMPRESA

### 6.1.1 - NO EXERCÍCIO DE 2010

No exercício de 2010, o resultado antes de impostos foi negativo em 42.571 milhares de euros, o que representa um agravamento de 1.069 milhares de euros comparativamente com o ano anterior.

Os resultados financeiros melhoraram 6,7%, não obstante o agravamento dos spreads a partir do 2º semestre.

RESULTADOS ANTES DE IMPOSTOS (milhares de euros)			
RECEITAS, CUSTOS E RESULTADOS	2010	2009	Δ %
Receita de Transportes Públicos	129.717	129.719	0,0%
- Receita Directa (1)	78.846	78.363	0,6%
- Indemnização Compensatória (2)	50.872	51.356	-0,9%
Custos Directos de Exploração TP	120.703	119.648	0,9%
- Custos de Produção e Comerciais	105.426	104.362	1,0%
- Amortizações	15.277	15.286	-0,1%
Resultado Operacional Bruto TP	9.014	10.070	-10,5%
Custos Gerais	31.180	27.159	14,8%
Resultado Operacional TP	-22.165	-17.089	29,7%
Resultados Financeiros	-24.847	-26.642	-6,7%
Resultado de Transportes Públicos	-47.012	-43.731	7,5%
Resultados de Explorações Acessórias	627	723	-13,3%
Outros Custos e Proveitos (3)	3.814	1.506	153,3%
Resultados antes de Impostos	-42.571	-41.502	2,6%

(1) - A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4\_18 no montante de 2.447 milhares de euros.

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

(2) - Orçamento do Estado.

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

### 6.1.2 - ENQUADRAMENTO DOS RESULTADOS DO ANO NA EVOLUÇÃO ANTERIOR

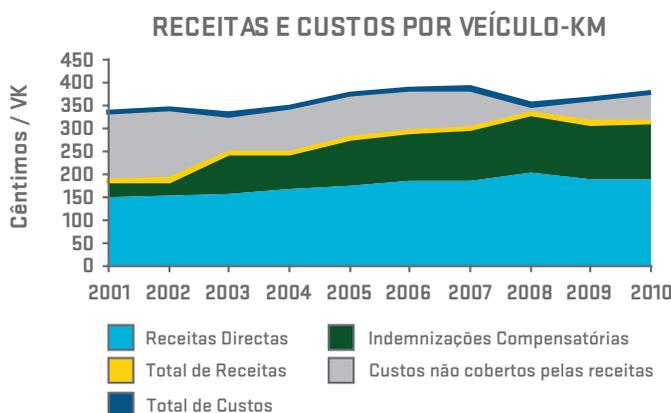
No ano de 2010, a margem de incobertura aumentou de -0,52 para -0,62 € por VK.

RECEITAS E CUSTOS POR VEÍCULO-KM (euros / VK)				
ANOS	RECEITAS			CUSTOS*
	DIRECTAS	INDEMNIZ. COMPENS.	TOTAL	
2001	1,50	0,36	1,86	3,33
2002	1,52	0,35	1,87	3,41
2003	1,58	0,87	2,45	3,29
2004	1,68	0,77	2,45	3,44
2005	1,76	1,01	2,77	3,73
2006	1,84	1,09	2,93	3,85
2007	1,86	1,14	3,00	3,85
2008	2,05	1,27	3,32	3,50
2009	1,88	1,24	3,12	3,64
2010	1,91	1,23	3,14	3,76

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

**Nota:** A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4\_18 no montante de 2.447 milhares de euros.

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

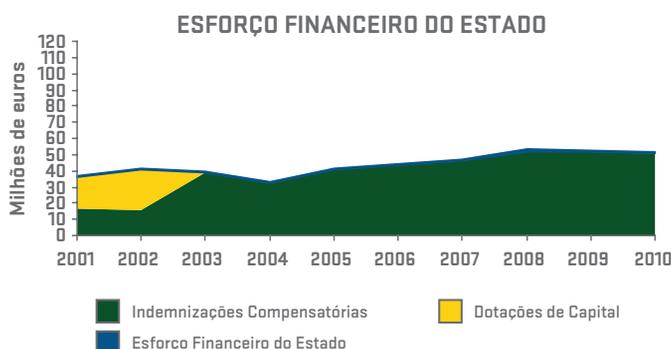


**Nota:** Não inclui custos financeiros nem indemnizações por rescisões mútuas acordadas.

O esforço financeiro do Estado com a Empresa em 2010, foi superior ao do ano anterior em 1,5 milhões de euros, se for considerado o subsídio ao 4\_18 em 2009 e ao 4\_18 e sub23 em 2010, de 2,4 milhões de euros e de 4,5 milhões de euros, respectivamente.

ANOS	INDEMNIZ. COMPENS.	DOTAÇÕES DE CAPITAL	TOTAL
2001	16 425	19 952	36 377
2002	16 007	24 338	40 345
2003	38 968	0	38 968
2004	32 345	0	32 345
2005	40 462	0	40 462
2006	43 294	0	43 294
2007	46 308	0	46 308
2008	52 100	0	52 100
2009	51 356	0	51 356
2010	50 872	0	50 872

**Nota:** A indemnização compensatória de 2009 não inclui a compensação do 4\_18 no montante de 2.447 milhares de euros. A indemnização compensatória de 2010 não inclui a compensação do 4\_18 e sub23 no montante de 4.460 milhares de euros.



## 6.2 - RESULTADOS POR EXPLORAÇÕES DE TRANSPORTE PÚBLICO

Em termos de graus de cobertura dos custos directos da exploração, verificou-se uma redução de 1,2% nos autocarros, motivado por uma redução de 0,4% na procura, contrariamente ao que se passou nos eléctricos, em que a cobertura aumentou 8,2%, motivada por um acréscimo de 5,4% na procura, a que acresce o facto de que uma parte da procura foi em Tarifa de Bordo e Zapping.

	AUTOCARROS			ELÉCTRICOS		
	2010	2009	Δ %	2010	2009	Δ %
Receita Directa (1)	69.630	69.807	-0,3	7.204	6.708	7,4
Custos Directos (2)	107.365	106.362	0,9	11.414	11.497	-0,7
Margem Bruta	-37.734	-36.555	3,2	-4.210	-4.789	-12,1
Grau de Cobertura percentual (1) / (2)	64,9	65,6	-1,2	63,1	58,3	8,2

**Nota:** A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4\_18 no montante de 2.447 milhares de euros.

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

Em termos unitários, por passageiro transportado, quer nos autocarros, quer nos eléctricos, verificaram-se as variações dos défices brutos, pelas razões atrás referidas.

VALORES POR PASSAGEIRO	AUTOCARROS			ELÉCTRICOS		
	2010	2009	Δ %	2010	2009	Δ %
Receita Directa	0,316	0,315	0,2	0,413	0,401	3,0
Custos	0,487	0,480	1,4	0,655	0,733	-10,7
Défice Bruto	-0,171	-0,165	3,6	-0,241	-0,286	-15,7

**Nota:** A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4\_18 no montante de 2.447 milhares de euros.

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

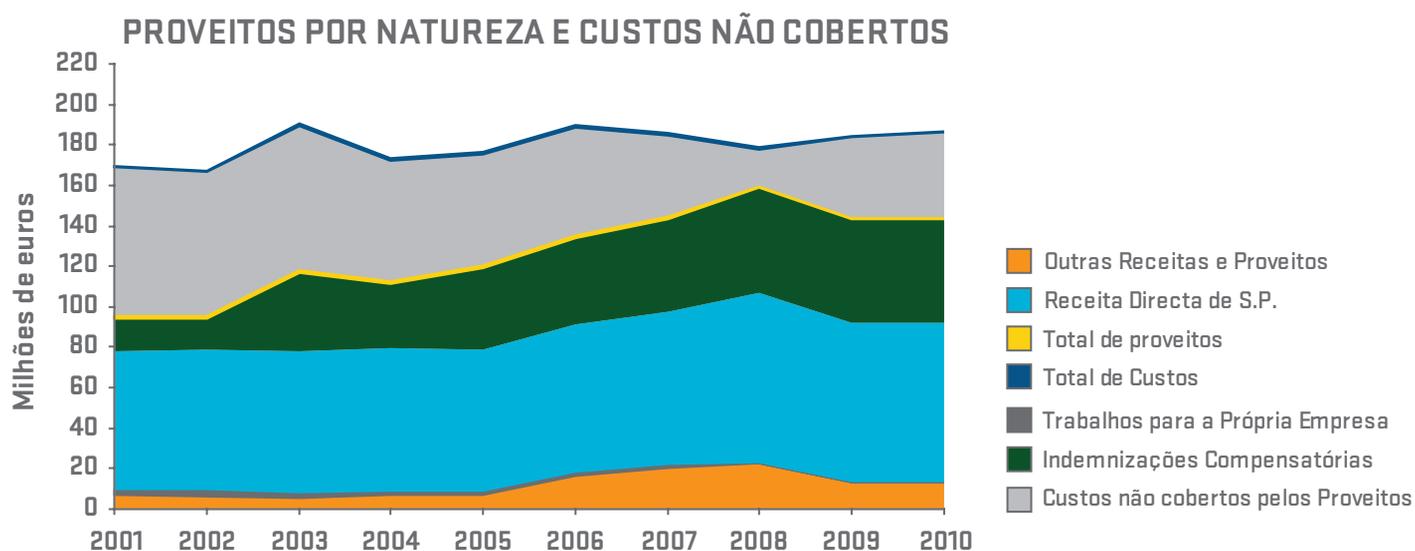
## 6.3 - PROVEITOS CORRENTES POR NATUREZA

Comparativamente com o ano anterior, verificou-se uma redução de 0,7% no total dos proveitos correntes. De salientar que a receita directa do Serviço Público apresenta um acréscimo de 0,6%, o que adicionado à Indemnização Compensatória corresponde a um total de receita relacionada com o Serviço Público de 129,7 milhões de euros, isto é, um valor igual ao ano de 2009.

PROVEITOS CORRENTES (milhares de euros)					
NATUREZAS	2010		2009		Δ (%)
	Valor	%	Valor	%	
Passes Sociais	52.262	36,4	51.227	35,5	2,0
Outros Títulos	26.583	18,5	27.136	18,8	-2,0
Pré-Comprados	13.423	9,4	13.736	9,5	-2,3
Bilhetes	13.160	9,2	13.400	9,3	-1,8
Total Receita Directa S.P.	78.846	55,0	78.363	54,2	0,6
Indemnização Compensatória	50.872	35,5	51.356	35,6	-0,9
Receita Serv.Público	129.717	90,5	129.719	89,8	0,0
Trab. pª Própria Empresa	274	0,1	335	0,2	-18,2
Outras Receitas e Proveitos	13.411	9,4	14.425	10,0	-7,0
<b>TOTAL</b>	<b>143.402</b>	<b>100,0</b>	<b>144.478</b>	<b>100,0</b>	<b>-0,7</b>

**Nota:** A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4\_18 no montante de 2.447 milhares de euros.

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

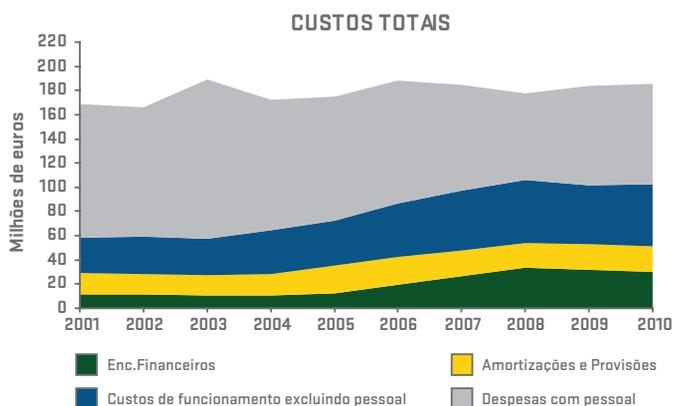


**Nota:** os anos de 2003, 2004, 2005, 2006 e 2007 incluem 35,1 17,6 14,4 15,9 e 1,7 milhões de euros de custos com rescisões de contratos de trabalho, respectivamente

**6.4 - CUSTOS TOTAIS POR NATUREZA**

Os custos totais da Empresa no ano de 2010 foram iguais aos de 2009, não obstante o acréscimo de 1,6% verificado nos custos de funcionamento, ligeiramente superior à taxa de inflação que se situou em 1,4%.

CUSTOS TOTAIS POR NATUREZA (milhares de euros)			
NATUREZAS	2010	2009	Δ %
<b>Custos de Funcionamento</b>	134.855	132.701	1,6
Despesas com Pessoal	83.555	81.330	2,7
Consumos de Material	21.034	19.489	7,9
Fornecimentos e Serviços Externos	29.406	28.573	2,9
Despesas Diversas	860	3.309	-74,0
<b>Amortizações e Provisões</b>	20.278	21.276	-2,6
Amortizações	20.549	20.646	-0,5
Provisões	179	630	-71,6
<b>Encargos Financeiros</b>	30.389	31.991	-5,0
Juros de Financiamento	10.223	13.720	-25,5
Outros	20.166	18.271	10,4
<b>TOTAL</b>	<b>185.972</b>	<b>185.967</b>	<b>0,0</b>



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

Os gastos com o pessoal, sem complementos de pensões e sem as indemnizações pela cessação de contratos de trabalho por mútuo acordo, tiveram uma redução de 0,5%. O montante dos complementos de reforma e de sobrevivências pagos em 2010 e 2009 ascenderam a 12.244 milhares de euros e a 12.776 milhares de euros, respectivamente, pelo que no quadro seguinte estão apresentados apenas os valores não suportados pela provisão.

GASTOS COM O PESSOAL (milhares de euros)			
NATUREZAS	2010	2009	Δ %
Remunerações	58.193	58.107	0,1
Encargos Patronais	13.873	13.815	0,4
Complementos de Pensões de Reforma (e Sobrevivência)	9.472	6.912	37,0

Indemnizações por rescisão por mútuo acordo	46	31	50,0
Outros Custos	1.971	2.465	-20,0
<b>TOTAL</b>	<b>83.555</b>	<b>81.330</b>	<b>2,7</b>
<b>TOTAL s/ Indemniz. por rescisão e s/ compl. pensões</b>	<b>74.037</b>	<b>74.387</b>	<b>-0,5</b>

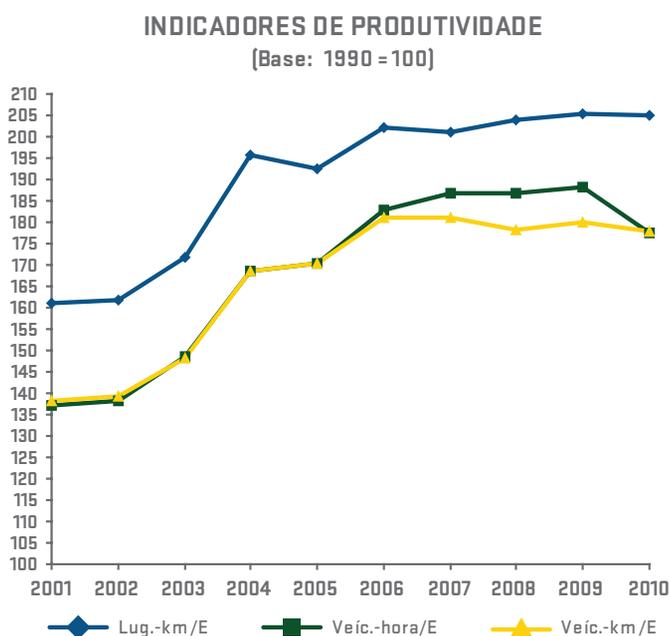
O consumo de materiais aumentou 7,9% relativamente a 2010, por efeito do aumento do custo com o combustível.

CONSUMOS DE MATERIAIS (milhares de euros)			
NATUREZAS	2010	2009	Δ %
Gasóleo e Gás	19.185	17.337	10,7
Peças e Acessórios p <sup>a</sup> Veículos de Serviço Público	594	532	11,7
Outros Consumos	1.255	1.620	-22,5
<b>TOTAL</b>	<b>21.034</b>	<b>19.489</b>	<b>7,9</b>

**6.5 - PRODUTIVIDADE**

Em 2010 verificou-se um ligeiro decréscimo dos índices de produtividade baseados em veículos-km e em veículos-hora, como resultado da redução de cerca de 0,5% em VxK e de 0,4% em VxH.

INDICADORES DE PRODUTIVIDADE			
INDICADORES	2010	2009	Δ %
Lugares-km 10 <sup>3</sup> / Efectivo Médio	1.339	1.343	-0,3
Veículos-hora / Efectivo Médio	1.050	1.114	-5,7
Veículos-km / Efectivo Médio	14.873	15.056	-1,2





# GOVERNO SOCIETÁRIO

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

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

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

A CARRIS, em cumprimento do disposto na alínea i), do artigo 13.º - A, do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17, de Dezembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto, introduziu no ponto 9 do presente Relatório, a indicação do número de reuniões do Conselho de Administração, com referência às decisões mais relevantes adoptadas pelo mesmo no exercício de 2010.

## 7.1 MISSÃO, OBJECTIVOS E POLÍTICAS DA EMPRESA

### 7.1.1 INDICAÇÃO DA MISSÃO E DA FORMA COMO É PROSSEGUIDA

A CARRIS, em 2010, continuou a assumir, de forma consciente, a sua responsabilidade como agente económico e social que actua no domínio da mobilidade urbana, contribuindo para o desenvolvimento e a sustentabilidade de Lisboa e da sua área metropolitana, ajustando a sua actividade às necessidades do mercado, optimizando a utilização dos recursos, com vista ao aumento da sua eficiência empresarial e à permanente melhoria da qualidade do serviço que presta.

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

Para atingir a sua missão, a CARRIS em 2010, continuou a dar resposta às necessidades diárias de mobilidade de cerca de 797 mil Clientes que utilizam os seus serviços. Para tal disponibiliza:

- Uma rede de 752 Autocarros que engloba 88 carreiras com uma extensão de 670 km;
- Uma rede de 57 Eléctricos composta por 5 carreiras com a extensão de 48 km;
- Um elevador e três ascensores, perfazendo oito veículos.

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

- Desenvolver a Rede, de forma a que qualquer ponto da Cidade tenha uma paragem a uma distância aceitável;
- Definir os horários de forma ajustada à procura, adoptando rapidamente medidas correctivas que se revelem necessárias;
- Disponibilizar uma informação clara e correcta;
- Promover acções que garantam a segurança do Cliente;
- Adoptar medidas que assegurem a regularidade, em colaboração com as entidades gestoras da via pública;
- Desenvolver a Rede de Vendas e concretizar as melhores formas para facilitar a aquisição de títulos de transporte;

- Manter os veículos em bom estado de conservação e limpeza;
- Assegurar a qualidade dos Recursos Humanos da Empresa;
- Cumprir os requisitos legais quanto a emissões poluentes, contribuindo para a protecção do meio ambiente;
- Avaliar periodicamente, através de inquérito específico, o grau de satisfação dos Clientes;
- Atender às reclamações e sugestões dos Clientes como fonte de informação para a melhoria contínua do serviço.

A CARRIS na sua actividade tem como valores estruturantes:

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

## 7.1. 2 OBJECTIVOS E GRAUS DE CUMPRIMENTO DO CONTRATO DE GESTÃO

De acordo com o Contrato de Gestão, a CARRIS assumiu um conjunto de objectivos, os quais foram cumpridos quase a 100%.

De referir que não fora os constrangimentos postos ao endividamento, os quais limitaram o investimento e obrigaram ao atraso dos pagamentos a fornecedores, e o cumprimento do objectivo global teria excedido os 100%.

OBJECTIVOS DO CONTRATO DE GESTÃO 2010							
OBJECTIVOS	PESO (%)	VALOR 2009	DEZEMBRO 2010				
			VALOR OBJECTIVO	ÍNDICE OBJECTIVO	VALOR REAL	ÍNDICE REAL	DESVIO % ÍNDICES
Volume de negócios	7,0	84.527	86.416	7,0	86.143	7,0	-0,32
Margem do EBITDAR	10,0	-53,28	-55,32	10,0	-56,16	9,8	-1,50
Custos operacionais	7,0	151.213	156.277	7,0	155.394	7,0	0,57
Return on Average Capital Employed - ROACE	7,0	-48,58	-47,20	7,0	-52,28	6,3	-9,72
Custos operacionais por passageiro	9,0	0,63	0,67	9,0	0,65	9,3	3,72
Taxa cobertura dos custos operacionais pelos proveitos	10,0	55,90	55,30	10,0	55,44	10,0	0,25
Peso dos títulos intermodais	12,0	71,40	70,80	12,0	72,10	12,2	1,84
Emissão de poluentes	12,0	15,35	15,90	12,0	15,09	12,6	5,37
Índice de qualidade oferta	17,0	105,34	100,00	17,0	105,05	17,9	5,05
PMP	3,0	44,30	39,00	3,0	48,23	2,4	-19,14
Grau de cumprimento do plano de investimentos	3,0	84,82	86,00	3,0	78,74	2,7	-8,44
Eficiência (custos operacionais/EBITDA)	3,0	-3,36	-3,27	3,0	-3,21	2,9	1,78
<b>CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS</b>	<b>100,00</b>			<b>100,00</b>		<b>100,39</b>	

INDICADORES DE QUALIDADE DA OFERTA: EVOLUÇÃO 2010							
OBJECTIVOS	PESO (%)	VALOR 2009	DEZEMBRO 2010				
			VALOR OBJECTIVO	ÍNDICE OBJECTIVO	VALOR REAL	ÍNDICE REAL	DESVIO % ÍNDICES
Reclamações / PK	15	3,92	4,80	15	3,83	18,80	25,33
Taxa de cumprimento de serviço (veícxkm)	30	99,18	98,60	30	98,96	30,11	0,37
Taxa de cumprimento de serviço (HPM)	15	100,00	99,20	15	100,00	15,12	0,81
Acidentes / LK	5	0,46	0,52	5	0,43	6,05	20,93
Avarias / LK	15	3,00	2,90	15	2,96	14,70	-2,03
Idade média das viaturas	5	6,32	6,90	5	6,67	5,17	3,45
Veículos com AC / frota	5	0,99	1,00	5	1,00	5,00	0,00
Veículos com piso rebaixado / frota	5	0,86	0,91	5	0,90	4,94	-1,21
Veículos com rampa / frota	5	0,43	0,45	5	0,47	5,17	3,33
<b>ÍNDICE DE QUALIDADE DA OFERTA (IQO)</b>	<b>100,00</b>			<b>100,00</b>		<b>105,05</b>	

Relativamente às orientações estratégicas definidas para o ano de 2010 verificou-se, nomeadamente a:

- Redução do deficit operacional;
- Contribuição positiva para a melhoria das condições necessárias para a prática da Intermodalidade;
- Melhoria da qualidade do serviço prestado ao Cliente;
- Criação de novos produtos, através de uma política comercial inovadora e mais agressiva, reforçando o papel do marketing e da área comercial como instrumentos fundamentais de afirmação estratégica da Empresa, centrados no mercado e focados no Cliente;
- Introdução de ajustamentos na oferta, com a criação de novas carreiras;
- Inversão da perda continuada de passageiros que se vinha verificando na última década, contribuindo para o aumento da quota do Transporte Público;
- Introdução de acções de inovação que contribuíram para a sustentabilidade ambiental;
- Consolidação da componente social do Transporte Público;
- Prossecução do rejuvenescimento do capital humano da Empresa;
- Consolidação de um clima de paz social na CARRIS e nas empresas suas participadas.

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

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

Considerando que o único Accionista da Empresa é o Estado está, ainda, sujeita, naquilo que lhe é aplicável, ao Regime Jurídico do Sector Empresarial do Estado, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei 300/2007, de 23 de Agosto e ao Estatuto do Gestor Público regulado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 7 de Maio.

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

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

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

Relativamente à matéria laboral e social, a Empresa rege-se pelos Acordos de Empresa outorgados com as diferentes organizações

sindicais e pelo Código do Trabalho e Regulamentação ao Código do Trabalho e demais legislação complementar, aprovados, respectivamente, pela Lei n.º 99/2003, de 27 de Agosto e pela Lei n.º 35/2004, de 29 de Julho

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

- Selecção e Avaliação de Fornecedores
- Livro de Reclamações
- Teste para Determinação da Alcoolémia
- Siglas dos Órgãos da Carris e Respectivo Organograma
- Análise e Tratamento de Reclamações do Cliente
- Processo de Celebração de Contratos de Empreitada
- Aquisição de Bens, Materiais ou Serviços e Abate

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

## 7.3 INFORMAÇÃO SOBRE AS TRANSAÇÕES RELEVANTES COM ENTIDADES RELACIONADAS

Combustíveis e Lubrificantes efectuadas à PETROGAL, REPSOL PORTUGUESA, REPSOL YPF LUBRIFICANTES, SHELL PORTUGAL e GALP GÁS NATURAL, cujo montante a rondar os 19.232.287 €, superior em 7,8 % relativamente a 2009, representou cerca de 80% do total de aquisições de bens e serviços.

## 7.4 INFORMAÇÃO SOBRE OUTRAS TRANSAÇÕES

Assumiram particular relevância as aquisições de peças e acessórios para a Manutenção de Veículos de Serviço Público fornecidas pelas empresas AUTO SUECO (material original Volvo), C. SANTOS (material original Mercedes Benz), ZF PORTUGAL (material original para caixas de velocidades ZF), NASACAR (material alternativo e material original para caixas de velocidades VOITH) e CIVIPARTS (material alternativo e material original Wabco e Knorr), cujo montante a rondar os

1.986. 800 €, inferior em 5,5 % relativamente a 2009, representou pouco mais de 8% do total de aquisições de bens e serviços;

São, ainda, de assinalar as aquisições de prestação de serviços para a reparação de equipamentos do Modo Eléctrico efectuadas pelas empresas ACREDITAR NO FUTURO, C. M. E., F. A. LEMOS e PINTO & BENTES no montante aproximado de 740.400 €, representou cerca de 3 % do total de aquisições de bens e serviços.

### 7.4.1 PROCEDIMENTOS ADOPTADOS EM MATÉRIA DE AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

No âmbito desta matéria, foram os seguintes os procedimentos mais relevantes:

- Consulta Directa para o Serviço de Remoção de Resíduos, no valor de 30.000 Euros
- Consulta Directa para o Fornecimento de 22 Computadores Portáteis, no valor de 22.558 Euros;

- Consulta Directa para o Fornecimento de 1 Frenómetro com Ripómetro, no valor de 27.000 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de 18 Sistemas de Video Vigilância, no valor de 53.214 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de Energia Eléctrica em Média Tensão, no valor estimado de 389.207 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de Calças e Saias em Fazenda de Verão, no valor estimado de 62.190 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento do Serviço de Beneficiação de 6 Carros Eléctricos Históricos, no valor de 149.100 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de 83 Serviços de Banda Larga Móvel, no valor de 34.417 Euros.

#### 7.4.2 UNIVERSO DAS TRANSACÇÕES QUE NÃO TENHAM OCORRIDO EM CONDIÇÕES DE MERCADO

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

#### 7.4.3 CONCURSOS PÚBLICOS INTERNACIONAIS

- Concurso Público com Publicidade Internacional para Contratação da Prestação de Serviços de Seguros, no valor de 6.918.288,96 euros.
- Concurso Público com Publicidade Internacional para a Prestação de Serviços de Limpeza de Instalações, de Limpeza, Abastecimento e Outros dos Veículos de Serviço Público de Autocarros, de Eléctricos, dos Ascensores da Bica, da Glória e do Lavra e do Elevador de Santa Justa, no valor de 4.004.527,71 euros.

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

PETROGAL-PETROLEOS PORTUGAL, SA	14.219.191,34
CARRISBUS-MAN.REPAR.E TRANSPORTES, SA	9.764.683,87
REPSOL PORTUGUESA, S.A.	7.608.139,38
HYDRAPLAN, S.A.	3.811.735,96
BARCLAYS BANK, PLC	3.000.873,46
IMPÉRIO BONANÇA - COMPANHIA DE SEGUROS, SA	2.648.769,31
CAIXA LEASING E FACTORING, S.A.	2.072.859,37
IBERLIM-SOC. TÉCNICA DE LIMPEZAS	1.882.323,18
CARRISTUR-INV. TRANSP.URB. REG. LDA	1.576.009,36
CP-COMBOIOS DE PORTUGAL	1.121.290,05
BRIDGESTONE PORTUGAL, LDA.	1.105.901,65
SECURITAS-SERV.TECN.SEGURANCA, SA	1.010.892,60
GALP GÁS NATURAL SA.	1,005,683.25

#### 7.5 INDICAÇÃO DO MODELO DE GOVERNO E IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

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

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

#### PELOUROS

Presidente do Conselho de Administração Dr. José Manuel Silva Rodrigues

Pelouros:

- Direcção Comercial e de Marketing
- Gabinete de Relações Internacionais
- Gabinete de Auditoria, Qualidade e Segurança
- Secretaria-Geral

Vogal do CA Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha

Pelouros:

- Unidade de Controlo Operacional e Planeamento da Rede
- Unidade de Negócios de Exploração de Autocarros, com excepção da Área de Engenharia e Gestão da Manutenção
- Unidade de Negócios do Modo Eléctrico, com excepção da Área de Manutenção e Engenharia

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

Pelouros:

- Direcção de Recursos Humanos
- Direcção Clínica
- Gabinete de Apoio Jurídico e Contencioso

Vogal do CA Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes

Pelouros:

- Direcção Financeira
- Gabinete de Planeamento e Controlo de Gestão
- Provedor do Cliente

# Andamos a pensar na mobilidade



>>>>>> carris.pt



**carris**

Andamos a pensar em si

Vogal do CA Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino

Pelouros:

- Direcção de Logística
- Unidade de Negócios de Exploração de Autocarros no tocante à Área de Engenharia e Gestão da Manutenção
- Unidade de Negócios do Modo Eléctrico no tocante à Área de Manutenção e Engenharia
- Gabinete de Inovação e Desenvolvimento

## 7.6 REMUNERAÇÕES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

MANDATO ATÉ 23.03.2009

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

## MANDATO APÓS 24.03.2009

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

## ESTATUTO REMUNERATÓRIO FIXADO

## 1. MESA ASSEMBLEIA GERAL

Presidente - Senha de presença no valor de 615,98 euros  
 Vice-Presidente - Senha de presença no valor de 479,39 euros  
 Secretário - Senha de presença no valor de 343,33 euros.

## 2. CONSELHO ADMINISTRAÇÃO

## Até 31 de Maio de 2010

**Presidente** - Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 6.923,26 paga 14 vezes por ano;  
 - Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se fixa num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.

**Vogais** - Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 6.028,52 paga 14 vezes por ano;  
 - Remuneração variável anual: não houve lugar (\*) à atribuição de componente variável anual de remuneração, que se fixa num máximo de 35% da respectiva componente fixa da remuneração, em função do cumprimento dos objectivos anuais definidos.

## A partir de 1 de Junho de 2010

(decorrente da Lei-12-A de 30/6 - Artº 12º)

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

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

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

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

## 3. CONSELHO FISCAL

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

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

## 4. REVISOR OFICIAL DE CONTAS.

Remuneração de 1.625 euros, 12 vezes por ano.

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

**REMUNERAÇÕES E OUTRAS REGALIAS (VALORES ANUAIS)**

## 1. MESA ASSEMBLEIA GERAL

Mandato	Presidente	Vice-Presidente	Secretário
2009	599	466	334
2010	616	479	343

## 2. CONSELHO ADMINISTRAÇÃO

**Remunerações 2009 - Mandato até 23.03.2009**

	PRESIDENTE	VOGAL (1)	VOGAL (2)	VOGAL (3)	VOGAL (4)
<b>1. Remuneração</b>					
1.1. Remuneração base	11.632,92	10.115,71	10.115,71	23.992,46	10.115,71
1.2. Acumulação de funções de gestão	-	-	-	-	-
1.4. despesas de representação	4.072,37	3.035,84	3.035,84	3.291,87	3.035,84
<b>2. Outras regalias e compensações</b>					
2.1. Gastos de utilização de telefones	907,05	231,14	190,58	299,13	95,61
2.2. Valor de aquisição, pela empresa, da viatura de serviço	Viatura Alugada				
2.3. Valor do combustível gasto com a viatura de serviço	1.169,39	903,98	381,61	304,45	364,03
2.5 Subsídio de refeição	-	-	-	-	-
<b>3. Encargos com benefícios sociais</b>					
3.1. Segurança social obrigatório	2.472,00			5.603,40	1.547,70
3.4. Outros (CGA)					
<b>4. Informações Adicionais</b>					
4.1. Opção pelo vencimento de origem (s/n)	Não	Não	Não	Sim	Não
4.2. Regime Segurança Social	RGSS	CGA	CGA	CGA	RGSS
4.3. Cumprimento do n.º 7 da RCM 155/2005	Não tem plano compl. Reforma				
4.4. Ano de aquisição de viatura pela empresa	Alugada em 23/8/04	Alugada em 23/08/04	Alugada em 1/04/2008	Alugada em 31/07/06	Alugada em 23/08/04
4.5. Exercício opção aquisição de viatura de serviço	Não	Não	Não	Não	Não
4.6. Usufruto de casa de função	Não	Não	Não	Não	Não
4.7. Exercício de funções remuneradas fora grupo	Não	Não	Não	Não	Não

**Remunerações 2009 Mandato após 24.03.2009**

	Presidente	Vogal [1]	Vogal [2]	Vogal [3]	Vogal [4]
<b>1. Remuneração</b>					
1.1. Remuneração base	77.802,12	67.751,90	67.869,47	67.751,90	67.751,90
1.2. Acumulação de funções de gestão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.4. despesas de representação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>2. Outras regalias e compensações</b>					
2.1. Gastos de utilização de telefones	920,15	543,93	2.170,43	858,43	315,03
2.2. Valor de aquisição, pela empresa, da viatura de serviço	Viatura Alugada				
2.3. Valor do combustível gasto com a viatura de serviço	3.073,11	1.207,06	1.612,95	2.841,91	1.401,39
2.5 Subsídio de refeição	-	-	-	-	-
<b>3. Encargos com benefícios sociais</b>					
3.1. Segurança social obrigatório	12.087,82		12.087,82		8.386,82
3.4. Outros (CGA)					
<b>4. Informações Adicionais</b>					
4.1. Opção pelo vencimento de origem (s/n)	Não	Não	Não	Não	Não
4.2. Regime Segurança Social	RGSS	CGA	RGSS	CGA	RGSS
4.3. Cumprimento do n.º 7 da RCM 155/2005	Não tem plano compl. Reforma				
4.4. Ano de aquisição de viatura pela empresa	Alugada em 20/6/09	Alugada em 01/04/08	Alugada em 31/07/2006	Alugada em 20/07/09	Alugada em 20/07/09
4.5. Exercício opção aquisição de viatura de serviço	Não	Não	Não	Não	Não
4.6. Usufruto de casa de função	Não	Não	Não	Não	Não
4.7. Exercício de funções remuneradas fora grupo	Não	Não	Não	Não	Não

**Conselho Fiscal**

Até 13.05.2010		A partir de 01.06.2010		Revisor Oficial de Contas
Presidente	6.923,25	Presidente	11.838,78	2010 - 19.500,00
Vogal	5.192,45	Vogal	8.879,13	
Vogal	5.192,45	Vogal	8.879,13	

## Remunerações 2010

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

a) Corresponde à remuneração anual bruta auferida, decorrente do estatuto remuneratório fixado ou do lugar de origem caso esta opção tenha sido autorizada.

b) Caso a viatura tenha sido adquirida através de contratos Leasing, ALD, Renting, etc, deverá ser colocado o número de prestações contratualizadas.

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

### 7.7.1 ESTRATÉGIAS E METAS ADOPTADAS. POLÍTICAS PROSEGUIDAS COM VISTA A GARANTIR A EFICIÊNCIA ECONÓMICA, FINANCEIRA, SOCIAL E AMBIENTAL E A SALVAGUARDAR NORMAS DE QUALIDADE

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

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

O reforço e a consolidação da imagem da CARRIS, que alcançou nos últimos anos novos e crescentes patamares de visibilidade, passou em 2010 pela continuação de uma atitude empresarial de grande dinamismo na comunicação com o mercado, não apenas no processo de fidelização dos seus actuais Clientes como, também, e sobretudo, na conquista de novos segmentos, captando novos Clientes regulares para o transporte público, sendo esta acção materializada através da campanha “Andamos a pensar em si”.

Em 2010, a CARRIS definiu como objectivos prioritários os seguintes:

- Concretização da 3ª fase da “Rede7”;
- Aposta em novos produtos e novas iniciativas de abordagem ao mercado.
- Continuação do processo de renovação da frota de autocarros;
- Gestão adequada de Energia na Actividade de Transporte e no Património Edificado da Empresa, com particular ênfase na promoção da eficiência energética;
- Continuação da redução do desequilíbrio operacional;
- Optimização dos sistemas telemáticos, nomeadamente dos Sistemas de Bihética sem contacto e de Ajuda à Exploração e de Informação aos Passageiros e de Vídeo-Vigilância.

A CARRIS cumpriu as metas a que se propôs, com vista a ser, cada vez mais, sustentável e a poder contribuir decisivamente para uma mobilidade sustentável na Área Metropolitana de Lisboa, tendo presente as medidas e os projectos que iniciou ou continuou, no âmbito dos grandes objectivos atrás mencionados, os quais são explicitados, com detalhe, no Relatório de Sustentabilidade de 2010.

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

### 7.7.2 IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS RISCOS PARA A ACTIVIDADE E PARA O FUTURO DA EMPRESA

São os seguintes os principais riscos:

- Obrigação de transportar com tarifários abaixo do custo;
- Concorrência do transporte individual;
- Ausência de contratualização nos critérios de atribuição da indemnização compensatória;
- Instabilidade dos mercados financeiros, o que dificulta e agrava os custos de obtenção de fundos;
- Existência de custos históricos que são impeditivos da obtenção de custos operacionais competitivos;
- Capitais Próprios negativos em cerca de 775,5 milhões de euros;
- Risco de liberalização do mercado.

### 7.7.3 FORMA DE CUMPRIMENTO DOS PRINCÍPIOS INERENTES A UMA ADEQUADA GESTÃO EMPRESARIAL

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

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

A gestão da Empresa teve sempre presente, ao longo de 2010, os princípios de Responsabilidade Social, Desenvolvimento Sustentável e de Serviço Público que devem nortear a actividade da CARRIS.

### 7.7.4 RESPONSABILIDADE SOCIAL

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

A natureza da actividade prestada pela CARRIS implica a manutenção cuidada duma importante força laboral perante a qual detém uma elevada responsabilidade social, o que constitui um pilar fundamental das políticas da Empresa. Tendo em conta o quadro legal e institucional no âmbito das obrigações sociais, que lhe cumpre assegurar, a Empresa pratica e promove a absoluta igualdade de oportunidades, quer ao nível do recrutamento de novos Colaboradores, quer ao nível da evolução profissional e rejeita qualquer prática de discriminação, designadamente em função de género, ideologia, religião ou raça. Concretizando, o acesso à Empresa está aberto a todos os cidadãos que demonstrem reunir o perfil adequado às funções e que se candidatam, os quais enquanto colaboradores, usufruem dum percurso profissional definido com os parceiros sociais, onde não se encontram quaisquer factos discriminatórios, em particular, quanto às retribuições salariais em relação às respectivas funções.

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

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

Ainda, no âmbito da gestão do Capital Humano e da Responsabilidade Social, a CARRIS, através de um serviço prestado pela sua Direcção de Gestão de Pessoas e Capital Humano, criou uma equipa de trabalho denominada por Apoio +, que intervém na área psicossocial. Tem como principais objectivos promover o bem-estar psicológico e social de todos os colaboradores da organização, proporcionando um atendimento e encaminhamento especializado nas áreas de orientação e aconselhamento, apoio em situações de crise e terapia no caso de perturbações diagnosticadas, numa lógica apostada na resolução de problemas e cumprimento de objectivos, em claro alinhamento com as orientações estratégicas e a política de RH da Organização. Neste contexto, foram celebrados dois protocolos com a Associação Portuguesa de Apoio à Vítima (APAV) e com a Associação pela Prevenção e Apoio à Saúde Mental (OLHAR), privilegiando a relação com os seus "stakeholders" e potenciando os serviços prestados aos seus colaboradores, numa óptica de bem-estar.

Em 2010, foi, também, consolidada uma atitude de pró-actividade, de inovação, de operacionalização e de visão macro-estratégica, realidade espelhada, na gestão corrente mas, também, na agilização de um conjunto de multi-acções rápidas e incisivas, a vários níveis, nomeadamente no tocante à actualização do normativo interno com vista à sua adaptação às actuais necessidades do Capital Humano na CARRIS.

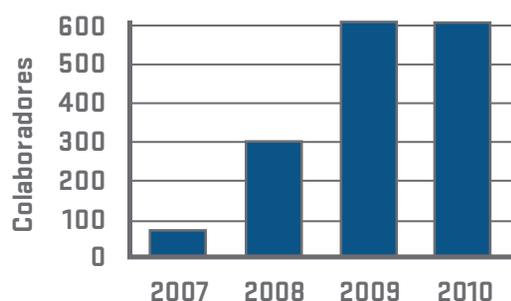
Em 2010 foi, também, consolidado o projecto "Team Up CARRIS - Liderança em movimento", projecto de desenvolvimento de Chefias Intermédias das áreas operacionais. Tendo tido início em Setembro de 2009 com uma duração prevista de dois anos, o projecto visa potenciar, através de formação e coaching, a capacidade de liderança e de gestão de equipas, assim como agilizar procedimentos, tornando-os, sempre que possível, uniformes, e promover a comunicação interdepartamental, de forma a conseguir melhorar os seus indicadores de desempenho, nomeadamente, o Absentismo, a Acidentalidade e as Reclamações de Clientes, com vista ao objectivo principal de obter maior eficiência e qualidade do serviço.

No âmbito do desenvolvimento e da criação de ferramentas optimizadoras da comunicação interna, a CARRIS desenvolveu o Projecto E-mail. Este projecto permitiu a criação e atribuição de caixas de correio electrónico a todos (as) os (as) Colaboradores (as) do universo CARRIS, facilitando a veiculação de informação diversa de interesse institucional e cívico, abrindo fronteiras à comunicação horizontal e vertical, contribuindo simultaneamente para a sustentabilidade, através da redução significativa de impressão de papel e da valorização dos suportes digitais de divulgação de conteúdos.

Ao nível da meritocracia a Empresa prosseguiu em 2010 um caminho de compensação da dedicação dos seus colaboradores, designadamente quanto à assiduidade, à produtividade, à condução defensiva e quanto ao desempenho global de excelência dos seus tripulantes, procurando reconhecer e premiar o mérito de todos os que evidenciem um desempenho exemplar, que eleve a qualidade do serviço prestado pela Empresa, proporcionando, deste modo, a coesão social interna e externa.

Com efeito, a CARRIS consolidou, em 2010, o Prémio "Desempenho +", criado em 2007 e dirigido ao pessoal tripulante, tendo, ainda, face à crescente adesão dos candidatos, a partir do terceiro quadrimestre de 2008, atribuído um valor adicional aos tripulantes que, pela quinta vez consecutiva, foram premiados com o "Desempenho +".

**Evolução do Prémio Desempenho+**



A CARRIS, na procura de condições que visam a melhoria de qualidade de vida e do bem-estar dos seus colaboradores prosseguiu em 2010 o programa implementado, em 2009, de GINÁSTICA LABORAL, que tem por objectivo promover, de forma activa, práticas que visam contribuir para a melhoria da saúde dos seus colaboradores. Este programa permite um conjunto de exercícios físicos realizados no ambiente de trabalho e dentro do horário laboral, baseia-se em técnicas de alongamento, massagens e mobilidade articular, distribuídas pelas várias partes do corpo: membros, tronco, cabeça, sendo sempre orientada e supervisionada por um especialista. Cada sessão tem uma duração média de 15 minutos, duas vezes por semana. A Ginástica Laboral assume assim papel fundamental no combate das L.M.E.R.T. (Doenças Músculo-Esqueléticas Relacionadas com o Trabalho) e na diminuição dos níveis de Stress.

Neste domínio, a CARRIS, em 2010, prosseguiu no âmbito do Protocolo, assinado em 2008, com o Instituto do Emprego e Formação Profissional I.P., a Iniciativa "Novas Oportunidades", que tem como objectivo a dinamização de cursos de aprendizagem, na óptica do reforço e diversificação das ofertas formativas de dupla certificação de nível secundário, desenvolvidas em regime de alternância, com vista à elevação dos níveis de qualificação dos colaboradores da Empresa, tendo sido abrangidos 176 elementos.

Este esforço de melhoria das condições de vida dos seus colaboradores, faz com que a CARRIS, desde 2007, faça parte das melhores empresas para trabalhar em Portugal, no concurso promovido pela revista Exame, em colaboração com Heidrick & Struggles, tendo em 2010, alcançado a 36.ª posição no ranking das 100 melhores empresas, sendo, ainda, considerada no estudo a melhor empresa pública e a melhor no sector dos transportes.

#### **Adopção de práticas ambientalmente correctas**

O transporte público é, sem dúvida, a resposta adequada às necessidades crescentes de mobilidade urbana, dado que, cada vez mais, as grandes cidades estão confrontadas com problemas ambientais, de

congestionamento e de sinistralidade que, a par de questões económicas e sociais, tornarão insustentável o modelo em que a mobilidade tem assentado, tendo como base o transporte individual, com a conseqüente perda de quota do transporte público.

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

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

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

Da actual frota de autocarros fazem parte 60 unidades de propulsão a gás natural, estando, por outro lado, a ser utilizado biodiesel em toda a frota, de propulsão Diesel, numa proporção de 2 a 4 % (disponível na Rede Pública de Abastecimento).

A frota de autocarros, no final de 2010, tinha uma idade média de 6,6 anos, quando em 2003 era de 16,5 anos. Esta redução tem tido repercussões positivas na redução dos custos de manutenção e das taxas de imobilização, bem como, na diminuição das emissões poluentes. Para além, obviamente, do aumento de qualidade inerente aos novos veículos.

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

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

A transmissão em directo de imagens vídeo, só accionada em caso de emergência, permite a ligação simultânea para a Central de Comando de Tráfego da CARRIS e para a Polícia de Segurança Pública de Lisboa.

O objectivo deste sistema é garantir maiores condições de segurança aos clientes e tripulantes, através da dissuasão de eventuais actos de delinquência e de vandalismo. Permite, também, uma actuação mais eficaz das entidades policiais e de investigação criminal

Os 30 novos autocarros articulados, recepcionados em 2010, para além de estarem equipados com os equipamentos mais inovadores, estão, ainda, num projecto experimental, equipados com internet Wi-Fi grátis, o que permite aos Clientes o livre acesso à internet a partir do seu computador ou telemóvel,

serviço denominado CARRIS NET BUS.

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

Essa estratégia tem sido reconhecida pelos Stakeholders, ao longo dos anos. Em 2010, a CARRIS foi considerada a melhor Empresa do sector de serviços não financeiros, no âmbito prémio Cidadania das Empresas e Organizações promovido pela AESE - Escola de Direcção e Negócios e pela consultora PRICE WATERHOUSE COOPERS.

Com o objectivo de estimular comportamentos ambientalmente correctos junto dos seus Colaboradores e Clientes, a CARRIS tem promovido várias acções de sensibilização e de divulgação desta temática, tendo desenvolvido vários projectos e concretizado várias medidas, os quais se encontram detalhados no Relatório de Sustentabilidade de 2010.

- No âmbito da certificação do SGI - Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente, a CARRIS definiu as seguintes grandes linhas estratégicas para a Política da Qualidade e Ambiente da Empresa:

- Contribuir para a melhoria do Sistema de Transportes na Área Metropolitana de Lisboa, assegurando a mobilidade dos Clientes, em função das suas necessidades e expectativas;

- Aumentar a eficácia e eficiência do Serviço de Transporte Público de Passageiros através da adequação da oferta à procura e da racionalização dos recursos e métodos utilizados;

- Cumprir permanentemente os requisitos e compromissos assumidos e expressos na Carta do Cliente, de forma a obter a sua confiança relativamente ao serviço prestado;

- Preservar os recursos naturais, reduzir progressivamente os seus consumos de energia (Instalações e Actividade de Transporte), bem como proceder ao adequado tratamento dos resíduos, a fim de minimizar os impactes e efeitos globais inerentes à sua actividade;

- Aumentar progressivamente o grau de satisfação dos Clientes, medido através de inquéritos periódicos de avaliação (Índice de Satisfação do Cliente);

- Melhorar continuamente o serviço oferecido, designadamente, através do aumento da regularidade, fiabilidade, conforto e segurança do transporte, promover a utilização racional de energia e a minimização do impacte ambiental, através de investimentos que privilegiem as novas tecnologias, a renovação e modernização da frota e, ainda, a formação de Recursos Humanos.

- A definição de uma estratégia para o desenvolvimento de um processo de melhoria ambiental, tem contribuído para o desenvolvimento de práticas de prevenção e controlo ambiental em toda a Organização, associadas ao cumprimento dos requisitos legais, o que tem conduzido a uma sensibilização ambiental dos colaboradores, tendo permitido a familiarização da Organização com a problemática da gestão ambiental.

Com a Política da Qualidade e Ambiente, que prossegue, a

CARRIS deixa expresso aos seus Colaboradores e Clientes que pretende reduzir progressivamente o consumo de recursos naturais e de energia, bem como proceder à valorização dos resíduos, a fim de minimizar os impactos e efeitos globais, contribuindo para a preservação do meio ambiente.

- A CARRIS continua a dar uma particular atenção à promoção da utilização racional de energia e à melhoria contínua da eficiência energética na Actividade de Transporte, consubstanciada no estabelecimento de diversos procedimentos, nomeadamente, no que respeita à Manutenção dos Veículos, às práticas de Condução, Gestão do Tráfego e Condições de Exploração, com o objectivo de reduzir o consumo de gasóleo, gás natural e electricidade.
- Com a assinatura da Carta de Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável, em Setembro de 2007, com a UITP - União Internacional de Transportes Públicos, com o estatuto de "full charter signatory", a CARRIS reforçou o seu compromisso público com os princípios do desenvolvimento sustentável, responsabilizando-se pelo cumprimento, de acções que estimulem e desenvolvam boas práticas no sector dos transportes públicos para a Sustentabilidade, bem como pela elaboração regular de relatórios sobre as acções implementadas para o referido desenvolvimento, envolvendo as três vertentes da sustentabilidade: a social, a ambiental e a económica. Aliás, desde 2005, a CARRIS elabora, anualmente, o seu Relatório de Sustentabilidade.

### 7.7.5 DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

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

- Sustentabilidade é uma filosofia e um modelo de funcionamento integrante da missão de serviço público da Empresa, sempre presente na cultura da CARRIS, que tem como objectivo atingir o equilíbrio entre as vertentes económica, ambiental e social, de modo a contribuir para a sustentabilidade da sociedade, garantindo às gerações futuras melhores oportunidades do que as que são dadas às gerações actuais.

A necessidade de alterar práticas que comprometam a Sustentabilidade é assumida de forma cada vez mais visível.

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

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

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

- Ciente da relevância da sua intervenção, a CARRIS tem vindo a concretizar um plano de reestruturação, tendente à sua modernização empresarial, com ganhos de eficácia e de eficiência. De referir, que a CARRIS tem em curso, desde 2003, um Processo de Reestruturação que tem levado ao desenvolvimento de inúmeras acções, que têm contribuído para uma redução sustentada do défice operacional da Empresa e para um aumento da procura.

- De igual forma, o Processo de Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade, obtido no início de 2006, tem prosseguido, envolvendo actualmente 64 Linhas/carreiras (mais de 70% do total), decorrendo, actualmente, os trabalhos com vista à certificação de mais 7 carreiras de autocarros, cujo processo de candidatura foi já entregue à Entidade Certificadora CERTIF, prevendo-se para o segundo semestre de 2011 a obtenção da certificação destas carreiras. Desta forma, a CARRIS tem assegurado, de forma coerente, maiores níveis de sustentabilidade económica, social e ambiental. Só assim, a CARRIS poderá dar um contributo válido para o desenvolvimento equilibrado da Cidade e da sua área envolvente.

### Promoção da protecção ambiental

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

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

Assumindo publicamente o compromisso com os princípios do Desenvolvimento Sustentável e reconhecendo a importância da sua actividade no âmbito da Mobilidade Sustentável, a CARRIS aderiu a diversas Organizações e Projectos, nomeadamente:

- Ao BCSD (Portugal) - Conselho Superior para o Desenvolvimento Sustentável (1.º Trimestre de 2007);
- À Carta para o Desenvolvimento Sustentável da UITP, com o estatuto de "Full Charter Signatory" (Setembro 2007);

responsabilizando-se pelo cumprimento de acções que estimulem e desenvolvam boas práticas, no Sector dos Transportes Públicos.

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

Ao longo dos anos, a CARRIS tem vindo a dar uma particular atenção à promoção da utilização racional de energia e à melhoria contínua da eficiência energética na Actividade de Transporte, concretizando diversas acções e estabelecendo determinados procedimentos, quer no que se refere à Aquisição, Manutenção e Condução de veículos, quer aos aspectos relacionados com a Gestão de Tráfego e as Condições de Exploração, factos que têm tido ampla divulgação.

É neste contexto que, em 2010, a CARRIS participou, pela 5.ª vez consecutiva, no projecto "Responsabilidade Climática: Índice ACGE (Alterações Climáticas e Gestão de Empresas) 2010", promovido pela Euronatura - Centro para o Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentado, tendo ficado classificada em 10.º lugar, com 62,5%.

Da avaliação feita a 53 empresas representativas da economia nacional, ao nível de diversas vertentes (Estrutura Administrativa e Supervisão das Questões Ambientais; Gestão das Empresas e Auditorias Ambientais; Divulgação das Alterações Climáticas e Elaboração de Inventários de Gases com Efeito de Estufa), a CARRIS, para além de ter ficado incluída no "Top 10", foi a melhor classificada na análise restrita ao Sector dos Transportes, o que traduz bem o seu empenhamento no combate às alterações climáticas.

A CARRIS tem participado activamente nas actividades do BCSD (Por-

tugal) – Conselho Superior para o Desenvolvimento Sustentável. Este Conselho, de que fazem parte mais de 80 empresas de primeira linha da economia nacional, tem a missão de transpor para o plano nacional os princípios orientadores do WBCSD – Conselho Mundial para o Desenvolvimento Sustentável.

### Contribuição para a inclusão social (empregabilidade)

No âmbito da contribuição para a inclusão social, a missão e a dimensão da Empresa contribuem, de forma importante para a empregabilidade, garantindo ao mercado de trabalho uma oferta constante e significativa de oportunidades de emprego. Nos últimos 3 anos a CARRIS admitiu 274 novos colaboradores, dos quais 258 novos Tripulantes e 24 jovens licenciados – Trainees. No que respeita às horas de formação inicial dadas a tripulantes a CARRIS contabilizou 73.413 horas nos últimos três anos. Em relação aos Trainees, foram dadas 35.568 horas de formação, das quais 4.532 fizeram parte do plano de imersão.

### 7.7.6 SERVIÇO PÚBLICO E DE SATISFAÇÃO DAS NECESSIDADES DA COLECTIVIDADE

A CARRIS presta, desde há 138 anos, um serviço de interesse geral de indiscutível importância para o desenvolvimento e modernização da Área Metropolitana de Lisboa. Em 2010, transportou 240 milhões de Clientes, com recurso a uma frota de 752 autocarros, 57 carros eléctricos, 3 ascensores e 1 elevador.

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

O último inquérito realizado em 2010 concluiu que a generalidade dos Clientes da CARRIS está, cada vez mais, satisfeita com o serviço prestado pela Empresa. Os dados obtidos consolidam a constatação que se tem verificado desde 2002, em que a CARRIS de ano para ano tem vindo a melhorar em todos os parâmetros deste estudo.

Os resultados deste inquérito confirmaram uma performance ascendente da CARRIS com base nos indicadores já considerados em anteriores sondagens.

É, visível, uma subida dos níveis de satisfação global ao longo dos anos, atingindo, este ano, o valor médio de 67,7% em 100 pontos possíveis. (54 em 2005, 60 em 2006, 62 em 2007, 64 em 2008 e 65% em 2009).

Para os inquiridos, o elemento mais positivo da imagem da CARRIS é a ideia de que a Empresa exerce uma contribuição positiva junto da sociedade. Nesta sondagem, 81% dos Clientes inquiridos respondem positivamente ao indicador “A CARRIS é uma Empresa de confiança no que diz e no que faz”.

Aos Clientes da CARRIS foi perguntado, pelo segundo ano, se vêem a CARRIS como uma Empresa que se preocupa com o meio ambiente, tendo 80% respondido afirmativamente.

A avaliação da qualidade da Empresa, apreciada em seis dimensões, também continuou a subir este ano, sendo os indicadores que receberam melhor pontuação os que estão ligados a questões de Segurança, Atendimento, Tempo, Conforto e Informação.

Cerca de 81% dos inquiridos fez uma avaliação positiva da segurança da condução, enquanto 83% da amostra considerou, também, positivamente o tempo de duração da viagem.

O “atendimento dos condutores”, “atendimento nos postos de venda” e a “limpeza e higiene dos veículos” são outros aspectos “claramente positivos” e “acima da média”.

Apurou-se, também, que os Clientes, homens e mulheres, estão, igual-

mente, satisfeitos com o serviço prestado pela Empresa. Quanto à idade, os Clientes com 61 ou mais anos apresentam níveis de satisfação superiores aos restantes.

Questionados sobre o que teria que mudar no serviço da CARRIS para que utilizassem com maior frequência os autocarros ou eléctricos, os inquiridos apontaram, nomeadamente, para um menor tempo de espera nas paragens e para uma maior rapidez das viagens.

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

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

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

### Planos de acção para o futuro

- Consolidação do processo de promoção interna da Eficiência Energética na Actividade de Transporte e no Património Edificado da Empresa, adoptando, as melhores práticas com este objectivo, com identificação prévia dos domínios de intervenção da eco-eficiência.
- Difusão, experimentação e utilização de Propulsões e Combustíveis Alternativos, nomeadamente renováveis, de acordo com os objectivos estratégicos estabelecidos em termos nacionais e comunitários. A CARRIS, dentro da responsabilidade social que lhe cabe e que assume, continuará a desempenhar um papel importante nesta matéria.
- Obtenção de melhorias inerentes à gestão do tráfego, visando melhorar as condições de circulação.
- Concretização de acções que contribuam para o aumento da Procura.
- Alargamento da Certificação da Qualidade do Serviço, através do aumento do número de linhas certificadas.
- Prosseguir com uma política comercial inovadora, com novas iniciativas de abordagem ao mercado.

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

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

Neste contexto, a CARRIS e suas participadas têm continuado a dar cumprimento à missão e aos objectivos que lhes estão determinados, de forma económica, financeira, social e ambientalmente eficientes, conforme evidenciam os Relatórios de Gestão e de Sustentabilidade referentes a 2010.

No que concerne à elaboração de planos da actividade e de orçamentos adequados aos recursos e fontes de financiamento disponíveis têm sido prática da CARRIS, em coerência com o plano de reestruturação definido em 2003, o qual vem sendo implementado com sucesso.

Para além da já alcançada certificação da Empresa (ISO 9001/2000), bem como de um número crescente de carreiras certificadas, em 2010, a CARRIS obteve a certificação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho (SGSST), de acordo com a norma NP 4397.2008/DHSAS 18001, pela APCER - Associação Portuguesa de Certificação, o que, entre outros, são sinais concretos de que a CARRIS procura assegurar a sua sustentabilidade no domínio económico, social e ambiental.

No âmbito da certificação do Sistema Integrado da Qualidade e Ambiente, a CARRIS, definiu com clareza as linhas estratégicas da sua Política da Qualidade e Ambiente, conforme anteriormente foi referido.

É de referir que a Empresa tem vindo a avaliar as suas práticas de sustentabilidade, de acordo com as normas nacionais e internacionais em vigor, neste domínio, estando comprometida com a melhoria gradual e consistente da sua performance de modo atingir um nível que lhe permita continuar a integrar o Grupo dos "Best Practicers" (7.500 Pontos).

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

### 7.8.1 CUMPRIMENTOS DOS PONTOS DO OFÍCIO-CIRCULAR Nº 001057 DA DGTF

**Ponto 1** - As informações referentes ao anexo 1 constam no capítulo 7 a partir da página 67. A explicitação da divulgação da informação prevista na RCM nº 49/2007, consta nos quadros seguintes:

Ainda dentro do anexo 1 e sobre os mecanismos adoptados com vista à prevenção de conflitos de interesses, cabe aqui referir, que os membros do Conselho de Administração não intervêm em decisões relacionadas com os seus próprios interesses.

INFORMAÇÃO A CONSTAR NO SITE DO SEE	DIVULGAÇÃO			COMENTÁRIOS
	S	N	N.A	
Estatutos actualizados (PDF)	X			
Historial, Visão, Missão e Estratégia	X			
Ficha sintese da empresa	X			
<b>Identificação da Empresa:</b>				
Missão, objectivos, politicas, oblig. serv. público e modelo de financiamento	X			
<b>Modelo Governo / Ident. Orgãos Sociais:</b>				
Modelo de Governo (identificação dos órgãos sociais)	X			
Estatuto remuneratório fixado	X			
Remunerações auferidas e demais regalias	X			
<b>Regulamentos e Transacções:</b>				
Regulamentos Internos e Externos	X			
Transacções Relevantes c/ entidade(s) relacionada(s)	X			
Outras transacções			X	Não aplicavel
Análise de sustentabilidade Económica, Social e Ambiental	X			
Avaliação do cumprimento dos PBG	X			
Código de Ética	X			
Informação Financeira histórica e actual	X			
Esforço Financeiro do Estado	X			

INFORMAÇÃO A CONSTAR NO SITE DA EMPRESA	DIVULGAÇÃO			COMENTÁRIOS
	S	N	N.A	
Existência de Site	X			
Historial, Visão, Missão e Estratégia	X			
Organigrama	X			
<b>Orgãos Sociais e Modelo de Governo:</b>				
Identificação dos órgãos sociais	X			
Identificação das áreas de responsabilidade do CA	X			
Identificação de comissões existentes na sociedade				Não aplicável
Identificar sistemas de controlo de riscos		X		
Remuneração dos órgãos sociais	X			
Regulamentos Internos e Externos	X			
Transacções fora das condições de mercado		X		
Transacções relevantes com entidades relacionadas		X		
<b>Análise de sustentabilidade Económica, Social e Ambiental</b>				
Código de Ética	X			
Relatório e Contas	X			
Provedor do cliente	X			

**Ponto 2**

A explicitação das condições e níveis de cumprimentos de orientações e objectivos de gestão constam da página 40 e os objectivos foram cumpridos.

**Ponto 3**

A gestão do risco financeiro encontra-se explicitada no capítulo 5, página 34.

**Ponto 4**

O objectivo do Prazo Médio de Pagamentos não foi cumprido, dados os constrangimentos impostos pelo Governo em matéria de limites de endividamento.

**Ponto 5**

A Empresa deu cumprimento aos deveres especiais de informação nos termos do Despacho nº14277/2008 de 23 de Maio, designadamente por via do reporte à DGTF e à Inspeção-Geral de Finanças, nomeadamente através do carregamento da informação na plataforma da DGTF (sirief).

**Ponto 6**

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

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

Para cumprimento dessa orientação, a Empresa elaborou um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, o qual foi homologado pela Empresa em 7/01/2010. Este documento foi enviado ao Tribunal de Contas, à SETF, à SET, à IGF e ao IGOPTC.

**Ponto 7**

No cumprimento das orientações genéricas sobre negociações salariais para as empresas públicas, nos termos do ofício nº 1730, de 25 de Fevereiro de 2010 da DGTF, não foram efectuadas actualizações das tabelas salariais.

**Ponto 8**

Foi dado cumprimento ao Despacho nº 5696-A/2010 de 25 de Março de 2010 do Ministro de Estado e das Finanças, que determinou a não atribuição de prémios de gestão nos anos de 2010 e 2011, aos membros do órgão de administração, aliás o que foi também transmitido pelo accionista na Assembleia Geral de 26 de Março de 2010. O detalhe das remunerações pagas consta da página 45.

**Ponto 9**

Quanto aos procedimentos adoptados para a contratação de Empreitadas e Aquisição de Bens e Serviços, a Empresa cumpre as normas previstas no Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei nº 18/2008, de 29 de Janeiro, conforme se encontra detalhado nos

pontos 7.1 a 7.4 deste capítulo. A Empresa avalia sempre a necessidade de contratar, antes de desenvolver os processos concursais, procedendo também à avaliação da realização face às estimativas.

#### Ponto 10

No cumprimento dos limites máximos de acréscimo de endividamento definidos para 2010 no PEC e aprovado pela Resolução da Assembleia da República n.º 29/2010, de 12 de Abril, e explicitados no Despacho n.º 510/10-SETF, de 1 de Junho, comunicado pelo Ofício Circular n.º 4348, de 1 de Junho de 2010, da DGTF, refere-se que a Empresa ficou abaixo dos limites fixados pelo Governo. A dívida remunerada, que no final de 2009 ascendia a 629.913 milhares de euros, teve um acréscimo abaixo da meta de 7% definida pelo Governo, tendo atingido 673.638 milhares de euros no final de 2010, isto é, com um acréscimo de 6,94%.

#### Ponto 11

A Carris não aderiu ao Sistema Nacional de Compras Públicas, no entanto, desenvolve os seus processos concursais através da plataforma electrónica VORTAL.

#### Ponto 12

A Empresa deu cumprimento à redução de 5% na remuneração fixa mensal ilíquida dos membros do Conselho de Administração e por consequência dos membros do Conselho Fiscal, conforme previsto no art.º 12.º da Lei n.º 12-A/2010, de 30 de Junho.

#### Ponto 13

No que se refere ao cumprimento do previsto no artigo 17.º da Lei n.º 12-A/2010, de 30 de Junho, a Empresa em 2011, procedeu à abertura de conta no IGCP.

### 7.9 CÓDIGO DE ÉTICA

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

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

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

As regras constantes do Código de Ética e de Conduta impõem-se como uma referência para o público em geral no que respeita ao padrão de conduta que é exigível à CARRIS e suas participadas e aos seus Colaboradores no seu relacionamento interpessoal e com terceiros.

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

### 7.10 DECISÕES MAIS RELEVANTES ADOPTADAS PELO CONSELHO DE

### ADMINISTRAÇÃO NO EXERCÍCIO DE 2010

Durante o exercício de 2010, o Conselho de Administração realizou 42 reuniões nas datas a seguir indicadas:

Acta 1394 - 07.01.2010; Acta 1395 - 15.01.2010; Acta 1396 - 21.01.2010; Acta 1397 - 28.01.2010; Acta 1398 - 04.02.2010; Acta 1399 - 11.02.2010; Acta 1400 e 1401 - 18.02.2010; Acta 1402 - 25.02.2010; Acta 1403 - 05.03.2010; Acta 1404 - 11.03.2010; Acta 1405 - 19.03.2010; Acta 1406 - 25.03.2010; Acta 1407 - 01.04.2010; Acta 1408 - 08.04.2010; Acta 1409 - 15.04.2010; Acta 1410 - 22.04.2010; Acta 1411 - 29.04.2010; Acta 1412 - 13.05.2010; Acta 1413 - 20.05.2010; Acta 1414 - 27.05.2010; Acta 1415 - 02.06.2010; Acta 1416 - 17.06.2010; Acta 1417 - 24.06.2010; Acta 1418 - 01.07.2010; Acta 1419 - 08.07.2010; Acta 1420 - 16.07.2010; Acta 1421 - 05.08.2010; Acta 1422 - 26.08.2010; Acta 1423 - 02.09.2010; Acta 1424 - 09.09.2010; Acta 1425 - 15.09.2010; Acta 1426 - 24.09.2010; Acta 1427 - 07.10.2010; Acta 1428 - 14.10.2010; Acta 1429 - 22.10.2010; Acta 1430 - 04.11.2010; Acta 1431 - 11.11.2010; Acta 1432 - 18.11.2010; Acta 1433 - 25.11.2010; Acta 1434 - 02.12.2010; Acta 1435 - 16.12.2010; Acta 1436 - 22.12.2010

A seguir se indicam as decisões mais relevantes adoptadas pelo Conselho de Administração no exercício de 2010:

### 7.11 DECISÕES NO DOMÍNIO DA REESTRUTURAÇÃO DO SERVIÇO DE TRANSPORTE PÚBLICO E DE ACTUALIZAÇÕES DO TARIFÁRIO

- Aprovação da implementação da 3.ª Fase da "Rede 7"  
Ponto 13, da Acta 1403, 5.03.2010  
Ponto 8, da Acta 1412, 13.05.2010
- Aprovação do alargamento das carreiras com acesso a cadeira de rodas  
Ponto 6, da Acta 1406, 25.03.2010
- Aprovação da proposta de Aumento Tarifário para 2010  
Ponto 7, da Acta 1415, 02.06.2010  
Ponto 15, da Acta 1416, 17.06.2010
- Aprovação das novas Carreiras de Autocarros e Eléctrico a certificar em 2011  
Ponto 9, da Acta 1417, 24.06.2010
- Aprovação da proposta de Aumento Tarifário para 2011  
Ponto 11, da Acta 1432, 18.11.2010  
Ponto 2, da Acta 1436, 22.12.2010
- Celebração do Acordo para implementação do título de transporte sub 23@superior.tp  
Ponto 17, da Acta 1423, 02.09.2010

### 7.12 DECISÕES NO ÂMBITO DO SISTEMA DE BILHÉTICA

- Adjudicação da Prestação de Serviços para alteração do Sistema de Bilhética para compatibilização com NFC - Instalação de um Piloto de Mobile Ticketing  
Ponto 14, da Acta 1409, 15.04.2010
- Autorização para realização de Auditoria ao Sistema de Bilhética e de Venda a Bordo  
Ponto 17, da Acta 1413, 20.05.2010  
Ponto 13, da Acta 1418, 01.07.2010  
Ponto 2, da Acta 1431, 11.11.2010
- Aprovação da candidatura para a concessão de apoio financeiro para a implementação do Projecto de Renovação de Computadores de Bordo de Bilhética  
Ponto 3, da Acta 1425, 15.09.2010

**7.13 APROVAÇÃO DE LANÇAMENTO DE CONCURSOS PÚBLICOS**

- Lançamento de Concurso Público com Publicidade Internacional para Contratação da Prestação de Serviços de Seguros n.º 01/CPI/DF/2010  
Ponto 17, da Acta 1419, 08.07.2010  
Ponto 19, da Acta 1432, 18.11.2010  
Ponto 7, da Acta 1434, 02.12.2010
- Lançamento de Concurso Público com Publicidade Internacional para a Prestação de Serviços de Limpeza de Instalações, de Limpeza, Abastecimento e Outros dos Veículos de Serviço Público de Autocarros, de Eléctricos, dos Ascensores da Bica, da Glória e do Lavra e do Elevador de Santa Justa da CARRIS n.º 02/CPI/DL/2010  
Ponto 15, da Acta 1423, 02.09.2010  
Ponto 30, da Acta 1435, 16.12.2010

**7.14 APROVAÇÃO DE CONSULTAS DIRECTAS, DE ADJUDICAÇÕES E DE MINUTAS DE CONTRATOS**

- Lançamento da Consulta Directa para Prestação de Serviços de Criatividade e Desenvolvimento Conceptual do Plano de Comunicação "CARRIS Mobilidade Sustentável"  
Ponto 11, da Acta 1403, 5.03.2010
- Lançamento de Consulta Directa para a Execução de Empreitada de "Conservação e Beneficiação do Elevador de Santa Justa - 1.ª Fase (Passadiço)"  
Ponto 21, da Acta 1405, 19.03.2010  
Ponto 29, da Acta 1421, 05.08.2010  
Ponto 14, da Acta 1423, 02.09.2010
- Lançamento de Consulta Directa para Prestação de Serviços de Assistência e Manutenção Geral das Instalações, Edifícios e Equipamentos da CARRIS  
Ponto 27, da Acta 1409, 15.04.2010
- Lançamento de Consulta Directa para Reparação/Beneficiação de Grupos Moto-Compressor dos Carros Eléctricos Históricos  
Ponto 8, da Acta 1424, 09.09.2010
- Lançamento de Consulta Directa para Reparação Geral do Ascensor do Lavra  
Ponto 16, da Acta 1427, 07.10.2010
- Adjudicação da Prestação de Serviços para Extensão da Certificação a 12 Novas Linhas de Autocarros da CARRIS  
Ponto 10, da Acta 1405, 19.03.2010
- Adjudicação do Fornecimento de Energia Eléctrica em Média Tensão às Estações e Complexos  
Ponto 18, da Acta 1405, 19.03.2010  
Ponto 20, da Acta 1434, 02.12.2010
- Adjudicação do Fornecimento de Energia em Baixa Tensão Especial (Consulta Directa n.º 3005/2010)  
Ponto 12, da Acta 1406, 25.03.2010  
Ponto 21, da Acta 1434, 02.12.2010
- Adjudicação da Prestação de Serviços na Área Fiscal  
Ponto 8, da Acta 1408, 08.04.2010
- Adjudicação da Prestação de Serviços para Realização de Campos de Férias Residencial e não Residencial para o Ano de 2010  
Ponto 19, da Acta 1409, 15.04.2010
- Adjudicação da Prestação de Serviços de Acompanhamento

Anual de Certificação - 2010  
Ponto 6, da Acta 1410, 22.04.2010

- Adjudicação da Prestação de Serviços para Avaliação Actuarial reportada a 31.12.2010 do Plano de Pensões da CARRIS  
Ponto 10, da Acta 1429, 22.10.2010
- Adjudicação da Prestação de Serviços de Assistência Técnica ao SAEIP (1.ª, 2.ª, 3.ª e 4.ª Fases) e aprovação do respectivo Contrato  
Ponto 14, da Acta 1426, 24.09.2010  
Ponto 14, da Acta 1429, 22.10.2010
- Adjudicação do fornecimento de Energia Eléctrica em Média Tensão às Subestações de Tracção da CARRIS (Consulta Directa n.º 3017/2010)  
Ponto 10, Acta 1433, de 25.11.2010  
Ponto 22, da Acta 1434, 02.12.2010
- Celebração de Contrato de Compra e Venda de 30 Autocarros Articulados destinados ao Transporte Colectivo Urbano de Passageiros  
Ponto 15, da Acta 1404, 11.03.2010
- Celebração do Contrato de Prestação de Serviços para apoio na evolução da cobertura aplicacional na área de Recursos Humanos, no âmbito da implementação do seu novo modelo Organizativo  
Ponto 16, da Acta 1412, 13.05.2010
- Celebração dos Contratos de Prestação de Serviços de Manutenção e Reparação a:  
- 30 Autocarros Articulados VOLVO B10M  
- 29 Autocarros Standard Mercedes-Benz O530 CITARO  
- 1 Mini Autocarro Mercedes-Benz 412D SPRINTER  
- 36 Autocarros Standard Mercedes-Benz O405  
Ponto 11, da Acta 1413, 20.05.2010
- Renovação dos Contratos de Prestação de Serviços de Vigilância nas Estações da Musgueira, Pontinha, Miraflores e Santo Amaro  
Ponto 10, da Acta 1425, 15.09.2010
- Celebração do Contrato de Prestação de Serviços de Manutenção e Reparação a 30 Autocarros Articulados Mercedes Benz Citaro G e da Adenda ao Acordo Específico para a Estação da Musgueira  
Ponto 33, da Acta 1435, 16.12.2010
- Celebração de Acordo Específico do Terceiro Aditamento ao Contrato de Prestação de Serviços de Desempanagem e Reboques e dos Contratos de Prestação de Serviços com a Carris-Bus - Manutenção, Reparação e Transportes, S.A., no âmbito da externalização da manutenção dos Eléctricos, Ascensores, Elevador e Zorras da CARRIS  
Ponto 17, da Acta 1436, 22.12.2010

**7.15 HOMOLOGAÇÃO DE PLANOS, PROGRAMAS E ESTUDOS**

- Aprovação do Estudo Preliminar de Expansão da Linha de Eléctricos Circular Exterior de Lisboa  
Ponto 14, da Acta 1394, 07.01.2010
- Homologação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas  
Ponto 16, da Acta 1394, de 07.01.2010
- Aprovação do Programa de Segurança para 2010  
Ponto 2, da Acta 1395, 15.01.2010

- Aprovação do Plano de Actividades da Empresa e do Orçamento para o ano de 2010  
Ponto 19, da Acta 1399, 11.02.2010
- Aprovação do Plano de Comunicação e Marketing para 2010  
Ponto 11, da Acta 1401, 18.02.2010
- Aprovação do Relatório de Acompanhamento do 2.º Semestre no âmbito do Programa de Segurança para 2009  
Ponto 9, da Acta 1405, 19.03.2010
- Aprovação do Plano de Formação para 2010  
Ponto 8, da Acta 1407, 01.04.2010
- Aprovação de Estudo de Avaliação da Viabilidade Técnica e Económica do Desenvolvimento da CarrisBus - Manutenção, Reparação e Transportes, S.A.  
Proposta de Internacionalização  
Ponto 15, da Acta 1413, 20.05.2010  
Ponto 1, da Acta 1434, 02.12.2010

### 7.16 APROVAÇÃO/ HOMOLOGAÇÃO DE RELATÓRIOS E OUTROS

- Homologação do Relatório anual do Provedor do Cliente referente ao ano de 2009  
Ponto 11, da Acta 1398, 04.02.2010
- Aprovação do Relatório no âmbito da Auditoria à Organização da Gestão de Manutenção de Equipamentos  
Ponto 18, da Acta 1399, 11.02.2010
- Aprovação do Relatório e Contas do Exercício de 2009  
Ponto Único, da Acta 1400, 18.02.2010
- Homologação do Relatório sobre os Trabalhos de Auditoria desenvolvidos no 2.º semestre de 2009  
Ponto 7, da Acta 1402, 25.02.2010
- Aprovação do Relatório de Sustentabilidade respeitante ao ano de 2009  
Ponto 9, da Acta 1403, 5.03.2010
- Aprovação do Relatório de Acompanhamento do SGI - Sistema de Gestão Integrada de Ambiente Qualidade e Segurança 2009 e 1.º Trimestre 2010  
Ponto 7, da Acta 1410, 22.04.2010
- Aprovação do Orçamento de Investimentos para o período 2011-2015  
Ponto 5, da Acta 1421, 05.08.2010

### 7.17 AUTORIZAÇÕES PARA OBTENÇÃO DE EMPRÉSTIMO E CONCESSÃO DE GARANTIAS

- Autorização para a contratação de um empréstimo de 120 Milhões de Euros junto do Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (Portugal) S.A., com aval do Estado  
Ponto 9, da Acta 1406, 25.03.2010  
Ponto 3, da Acta 1412, 13.05.2010  
Ponto 3, da Acta 1421, 05.08.2010
- Prestação de Garantia, por subscrição de livrança, ao empréstimo de 1 Milhão de Euros a contrair pela Carristur - inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda. ao Banco Santander Totta  
Ponto 5, da Acta 1436, 22.12.2010

### 7.18 APROVAÇÃO DE MEDIDAS DECORRENTES DO ORÇAMENTO DO ESTADO PARA 2011

- Aprovação das propostas de saneamento e sustentabilidade financeira da CARRIS, a apresentar ao Accionista  
Ponto 2, da Acta 1402, 25.02.2010
- Adequação das contas previsionais 2010/2015 aos limites impostos pelo Plano de Estabilidade e Crescimento  
Ponto 2, da Acta 1413, 20.05.2010
- Aprovação da Nota sobre o impacto na CARRIS das Orientações Estratégicas para 2011 no Sector Empresarial do Estado  
Ponto 5, da Acta 1428, 14.10.2010
- Análise do impacto na CARRIS das medidas preconizadas na Proposta de OE 2011 e das Orientações Estratégicas para 2011, estabelecidas pelo Estado  
Ponto 7, da Acta 1432, 18.11.2010  
Ponto 5, da Acta 1433, 25.11.2010
- Aprovação dos Instrumentos Previsionais de Gestão para 2011  
Ponto 2, da Acta 1434, 02.12.2010
- Aprovação do Programa de Redução de Custos para 2011  
Ponto 3, da Acta 1434, 02.12.2010
- Contenção de Despesas de Deslocações e Viagens  
Ponto 10, da Acta 1412, 13.05.2010

### 7.19 ADESÕES DA CARRIS A NOVAS ENTIDADES

- Adesão da CARRIS ao Grupo de Reflexão e Apoio à Cidadania Empresarial - GRACE  
Ponto 5, da Acta 1402, 25.02.2010
- Adesão da CARRIS à COTEC Portugal - Associação Empresarial para a Inovação  
Ponto 4, da Acta 1412, 13.05.2010  
Ponto 11, da Acta 1416, 17.06.2010

### 7.20 REAJUSTAMENTOS NA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA CARRIS

- Reorganização da Direcção de Recursos Humanos  
Ponto 15, da Acta 1402, 25.02.2010
- Criação da Direcção de Planeamento Estratégico  
Ponto 2, da Acta 1415, 02.06.2010
- Criação da Unidade de Coordenação de Transportes  
Ponto 2, da Acta 1416, 17.06.2010
- Reorganização Interna da Unidade de Negócios do Modo Eléctrico  
Ponto 31, da Acta 1421, 05.08.2010

### 7.21 HOMOLOGAÇÃO DE NORMAS INTERNAS

- Homologação do Manual da Qualidade, Ambiente e Segurança - 6.ª Edição  
Ponto 5, da Acta 1411, 29.04.2010

# Andamos a pensar em si



>>>>>> carris.pt 

- Homologação do Manual da Qualidade, Ambiente e Segurança - 7.ª Edição  
Ponto 3, da Acta 1423, 02.09.2010
- Homologação do Manual de Organização Funcional - 6.ª Edição  
Ponto 4, da Acta 1423, 02.09.2010

## 7.22 OUTRAS DECISÕES

- Aprovação dos princípios gerais da Política da Qualidade, Ambiente e Segurança da Empresa  
Ponto 6, da Acta 1398, 04.02.2010
- Remissões de Complementos de Reforma  
Ponto 19, da Acta 1409, 15.04.2010
- Reestruturação dos Processos de Limpeza de Autocarros - Estação da Pontinha  
Ponto 23, da Acta 1410, 22.04.2010
- Criação do Comité de Inovação e aprovação de Prémios "Inovação CARRIS 2010"  
Pontos 9 e 10, da Acta 1409, 15.04.2010  
Ponto 12, da Acta 1421, 05.08.2010
- Interposição de acção administrativa especial de impugnação do acto administrativo da Segurança Social de restituição pela CARRIS de Prestações de Subsídio de Desemprego

Ponto 9, da Acta 1414, 27.05.2010  
Ponto 17, da Acta 1418, 01.07.2010

- Aprovação dos Pressupostos de Contratualização do Serviço Público, a prestar pela CARRIS, no período de 2011-2021  
Ponto 6, da Acta 1421, 05.08.2010
- Aprovação de diligências tendentes à liquidação da dívida da Câmara Municipal de Lisboa à CARRIS  
Ponto 2, da Acta 1423, 02.09.2010  
Ponto 1.4, da Acta 1433, 25.11.2010  
Ponto 29, da Acta 1435, 16.12.2010
- Denúncia do Contrato relativo à participação da CARRIS e do METROPOLIANO DE LISBOA no Lisboa Card  
Ponto 7, da Acta 1436, 22.12.2010

## 7.23 QUADRO SÍNTESE

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



PRINCÍPIOS DO BOM GOVERNO (RCM N°49/2007)	APLICADO
• Missão, objectivos e políticas da empresa	Sim
• Regulamentos internos e externos a que a empresa está sujeita	Sim
• Informação sobre transacções relevantes com entidades relacionadas	Sim
• Informação sobre outras transacções	
- Procedimentos adoptados em matéria de aquisição de bens e serviços	Sim
- Lista dos principais fornecedores.	Sim
• Identificação do modelo de governo e dos membros dos órgãos sociais	Sim
a) membros dos órgãos sociais e funções de responsabilidade	
b) auditor externo	
• Remuneração dos membros dos órgãos sociais	
• Análise de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental	
a) Estratégias adoptadas	Sim
b) Grau de cumprimento das metas	Sim
c) Políticas prosseguidas para garantir a eficiência económica, financeira, social e ambiental	Sim
d) Principais factores de risco inerentes ao negócio	Sim
e) Responsabilidade social	Sim
f) Desenvolvimento sustentável	Sim
g) Serviço público e satisfação das necessidades da colectividade	Sim
h) Investigação, inovação e desenvolvimento e novas tecnologias	Sim
i) Planos de acção para o futuro	
• Decisões mais relevantes adoptadas pelo conselho de Administração no exercício de 2010	Sim
• Cumprimento dos princípios de bom governo	Sim
• Código de Ética	Sim
• Sistemas de controlo	Sim
• Conflito de interesses	Sim
• Provedor do Cliente	Sim



## RELAÇÕES INTERNACIONAIS

A CARRIS prosseguiu de forma activa e empenhada a promoção da sua presença em Comissões e Grupos de Trabalho de Organizações Internacionais, de que é membro, designadamente reforçando a sua presença em alguns “Working Bodies”.

A estratégia definida em estreita articulação com os objectivos gerais da Empresa, no quadro de manutenção dos princípios, políticas e objectivos especialmente definidos para o desenvolvimento das Relações Internacionais e dos seus contributos tem como objectivo a obtenção de valor acrescentado na CARRIS através da consolidação das relações inter Operadores de Transporte e da constante informação dos desenvolvimentos que ocorram nas mais variadas áreas.

A intensificação, expansão e o desenvolvimento das relações internacionais estiveram focadas nos cinco Organismos e Instituições Internacionais de maior relevância para a Empresa, contribuindo para a melhoria da notoriedade e imagem da CARRIS, da confiança e fluidez informativas, da captação de conhecimentos e novas práticas e da interiorização das suas aplicações.

Assim, mantiveram-se os relacionamentos institucionais, operacionais e técnico-profissionais, através da participação dos representantes da Empresa nas Organizações, Comissões e Grupos de Trabalho internacionais que hoje a CARRIS integra:

- **CEEP** - “Centre Européen Entreprises avec Participation Publique et/ou Intéret economic en general”, onde o representante da CARRIS mantém um acompanhamento e uma intervenção prioritariamente focada na Comissão “Local Enterprises”;
- **UITP** - “Union Internationale des Transports Publics”, onde a Empresa está representada ao mais alto nível, através do Presidente do Conselho de Administração da Companhia, membro efectivo do principal órgão de direcção à escala mundial «Policy Board», que é o órgão da UITP definidor das suas orientações políticas e estratégicas.

A CARRIS concretizou uma expansão selectiva da sua participação nesta Organização, tendo estado activamente representada em dez dos diferentes “Working Bodies”:

- BUS
- EBSF (European Bus System of the Future)
- Light Rail
- Sustainable Development
- Transport Economics
- Information Technology & Innovation
- Security
- Marketing and Product Development
- Human Resources
- Corporate management

A empresa participada da CARRIS - Carristur também está presente num Grupo de Trabalho :

- Seamless Mobility Platform - CAR SHARING.
- **IBBG** - “International Bus Benchmarking Group” - Este Grupo de Trabalho foi criado em 2004 , tendo a Carris aderido em 13 de Novembro de 2006 .

Promovido e coordenado por uma equipa especializada do “Imperial College (London)” tem permitido uma partilha de informação específica à escala mundial e o conhecimento e interiorização de práticas e benefícios explicitados pela própria metodologia “Benchmarking”.

Tem actualmente 13 membros sendo a CARRIS considerada uma empresa de referência neste Grupo de Trabalho.

- **MMG** – “Major Metropolises Group”, onde a CARRIS participa, representando os interesses da Empresa e da mobilidade no contexto da cidade de Lisboa. Tem como missão fazer pressão sobre a UE relativamente ao processo legislativo no âmbito da mobilidade e apoiar a organização de cimeiras de CEO’s das empresas aderentes ao Grupo.
- **Projecto COST / BHLS** – Cooperation in Field of Scientific and Technologic Research / Buses with High Level of Service - estando a CARRIS representada, integrando dois dos seus Grupos de Trabalhos (WG 3 e WG4).

O ano de 2010 permitiu, assim, à CARRIS reforçar a sua participação nas Organizações Internacionais de que é membro.



## EVOLUÇÃO PREVISTA - PERSPECTIVAS PARA 2011

O ano de 2011 será profundamente marcado pela pesada restrição financeira e orçamental que o país enfrenta.

Em particular, o sector público empresarial terá de reajustar a sua organização e funcionamento aos constrangimentos impostos, quer pela lei do OE 2011, quer pelas orientações específicas entretanto definidas pelo accionista Estado para as entidades do Sector Empresarial do Estado.

A CARRIS será, assim, significativamente, afectada por este quadro restritivo, desenvolvendo a sua gestão com base numa acentuada redução dos respectivos custos operacionais, conforme orientação do accionista.

No caso particular da CARRIS, o processo de redução de custos e de consequente aumento da eficiência, que tem vindo a concretizar ao longo dos últimos anos, torna ainda mais complexa a concretização deste processo de acentuada redução de custos, a que acresce o limite imposto para o endividamento da Empresa que, em 2011, não poderá crescer mais do que 6%, em relação ao valor de 2010.

Assim, o investimento terá de ser significativamente contido, pelo que não se procederá a qualquer aquisição de frota nova.

Proceder-se-á a alguns ajustamentos na Oferta, procurando-se, no entanto, minimizar o respectivo impacto junto do cliente. A Empresa acompanhará a evolução do mercado, com a maior atenção, de modo a introduzir medidas de ajustamento que se venham a revelar indispensáveis.

Continuar-se-á a apostar na qualidade do serviço prestado, prevendo-se a certificação, em 2011, de mais 7 carreiras. O foco no mercado e no cliente prosseguirá, procurando-se novas abordagens, quer através do marketing, quer através da área comercial, que permitam fidelizar os clientes actuais e, ao mesmo tempo, captar novos públicos para o transporte público.

No domínio do Capital Humano procurar-se-á prosseguir e consolidar a cultura de meritocracia que a Empresa tem vindo a implementar, o que, no quadro estabelecido na Lei do Orçamento, designadamente pela redução das remunerações, exigirá que se encontrem novas soluções mobilizadoras dos colaboradores, que permitam à CARRIS continuar a evidenciar elevados padrões de desempenho e produtividade.

O exercício de 2011 será, assim, complexo e desafiante, exigindo à CARRIS novas soluções e uma acrescida capacidade para prosseguir o seu processo de modernização e desenvolvimento empresarial.



# PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

Para cumprimento da alínea f) do número 2 do artigo 66º do Código das Sociedades Comerciais, propõe-se que os Resultados Líquidos do Exercício - prejuízo de € 42.257.033,15 - sejam transferidos para a conta de Resultados Transitados.



# CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Relatório e Contas do exercício de 2010 reflecte, com rigor e transparência, o desenvolvimento da actividade da Empresa e os resultados alcançados, os quais decorreram num ambiente de normalidade laboral.

É, por isso, justo deixar uma palavra de agradecimento e de reconhecimento a todos os Colaboradores da Empresa, os quais, diariamente, se empenham, com o seu trabalho, para que a CARRIS ofereça um serviço de transporte com elevada qualidade.

Um agradecimento é, também, devido aos Directores e demais Responsáveis que, de forma determinante, contribuem para fazer da CARRIS uma Empresa de referência, fundamental para viabilizar uma mobilidade mais sustentável em Lisboa.

Por último, é devido um agradecimento pelo empenho que os diferentes titulares dos Órgãos Sociais sempre evidenciaram, disponibilizando-se, no quadro das respectivas competências, para apoiar e ajudar o Conselho de Administração, de modo a assegurar o normal funcionamento da Empresa.

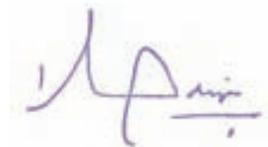
Lisboa, 18 de Fevereiro de 2011

O Presidente do Conselho de Administração

J. Manuel Silva Rodrigues

## O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### Presidente



Dr. José Manuel Silva Rodrigues

### Vogais:



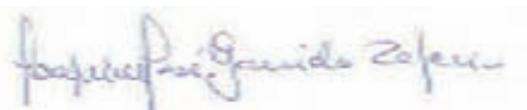
Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha



Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva



Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes



Eng. Joaquim José Garrido Zeferino

3

# CONTAS DO EXERCÍCIO



Companhia Carris de Ferro de Lisboa, SA

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010

EURO

RUBRICAS	NOTAS	DATAS	
		31-12-2010	31-12-2009
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo não corrente</b>			
Activos fixos tangíveis	5	125.381.585,54	131.918.858,48
Propriedades de investimento		0,00	0,00
Goodwill		0,00	0,00
Activos intangíveis	7	1.484.484,23	1.571.864,50
Activos biológicos		0,00	0,00
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	8	3.828.851,04	3.316.142,21
Participações financeiras - outros métodos	8	26.365,95	44.365,95
Accionistas/sócios		0,00	0,00
Outros activos financeiros	10	1.045.970,77	1.038.764,36
Activos por impostos diferidos		0,00	0,00
		<b>131.767.257,53</b>	<b>137.889.995,50</b>
<b>Activo corrente</b>			
Inventários	11	2.917.389,65	3.477.090,90
Activos biológicos		0,00	0,00
Clientes	12	4.382.322,40	5.774.963,74
Adiantamentos a fornecedores	12	39.427,11	7.267,83
Estado e outros entes públicos	16	186.932,82	833.312,01
Accionistas/sócios	12	127.346,96	81.766,66
Outras contas a receber	12	21.309.546,42	16.020.640,69
Diferimentos		0,00	0,00
Activos financeiros detidos para negociação		0,00	0,00
Outros activos financeiros		0,00	0,00
Activos não correntes detidos para venda		0,00	0,00
Caixa e depósitos bancários	4 e 12	1.913.440,58	2.236.727,65
		<b>30.876.405,94</b>	<b>28.431.769,48</b>
<b>Total do activo</b>		<b>162.643.663,47</b>	<b>166.321.764,98</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>			
Capital realizado	13	163.532.270,02	163.532.270,02
Acções (quotas) próprias		0,00	0,00
Outros instrumentos de capital próprio		0,00	0,00
Prémios de emissão		0,00	0,00
Reservas legais		0,00	0,00
Outras reservas		0,00	0,00
Resultados transitados		(949.398.240,51)	(907.853.059,10)

Ajustamentos em activos financeiros	8	1.791.682,18	1.448.240,18
Excedentes de revalorização	13	50.393.450,54	49.736.148,91
Outras variações no capital próprio	13	428.319,56	884.334,19
		(733.252.518,21)	(692.252.065,80)
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>(42.257.033,15)</b>	<b>(41.545.181,41)</b>

Interesses minoritários

<b>Total do capital próprio</b>		<b>(775.509.551,36)</b>	<b>(733.797.247,21)</b>
---------------------------------	--	-------------------------	-------------------------

**PASSIVO****Passivo não corrente**

Provisões	14	4.087.819,11	4.302.110,44
Financiamentos obtidos	15	590.424.697,84	535.998.805,10
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	18	140.802.905,00	145.966.477,00
Passivos por impostos diferidos	9	10.541.083,80	10.469.462,19
Outras contas a pagar		0,00	0,00
		<b>745.856.505,75</b>	<b>696.736.854,73</b>

**Passivo corrente**

Fornecedores	15	8.660.546,41	7.589.665,04
Adiantamentos de clientes		0,00	0,00
Estado e outros entes públicos	16	3.330.804,43	2.421.351,85
Accionistas/sócios		0,00	10.157,67
Financiamentos obtidos	15	82.013.230,74	92.486.358,96
Outras contas a pagar	15	96.979.204,28	99.844.989,78
Diferimentos	17	1.312.923,22	1.029.634,16
Passivos financeiros detidos para negociação		0,00	0,00
Outros passivos financeiros		0,00	0,00
Passivos não correntes detidos para venda		0,00	0,00
		<b>192.296.709,08</b>	<b>203.382.157,46</b>
<b>Total do passivo</b>		<b>938.153.214,83</b>	<b>900.119.012,19</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>		<b>162.643.663,47</b>	<b>166.321.764,98</b>

O Anexo faz parte integrante do Balanço em 31 de Dezembro de 2010

O Conselho de Administração

Presidente - Dr. José Manuel Silva Rodrigues  
 Vogais - Dr.<sup>a</sup> Maria Adelina Pinto Dias Rocha  
 Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva  
 Dr.<sup>a</sup> Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes  
 Eng.<sup>o</sup> Joaquim José Garrido Zeferino

O Técnico Oficial de Contas

Dr. José Carlos Boa-Alma

Companhia Carris de Ferro de Lisboa, SA  
 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZAS  
 EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2010

EURO

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	PERÍODOS	
		2010	2009
Vendas e serviços prestados	19	78.309.108,62	80.276.337,77
Subsídios à exploração	19	55.484.552,79	55.066.889,62
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	8	207.004,80	174.908,07
Variação nos inventários da produção	11	(26.842,58)	(39.740,56)
Trabalhos para a própria entidade		273.532,25	334.623,72
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	11	(21.034.172,32)	(19.489.385,82)
Fornecimentos e serviços externos	20	(29.405.829,66)	(28.572.656,53)
Gastos com o pessoal	21	(83.555.228,59)	(81.329.646,00)
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	11	0,00	6.378,37
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	12	14.891,05	(570.110,22)
Provisões (aumentos/reduções)	14	214.291,33	99.797,36
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		(21.023,46)	(130.745,80)
Aumentos/reduções de justo valor		0,00	0,00
Outros rendimentos e ganhos	23	3.193.696,08	3.148.398,31
Outros gastos e perdas	24	(828.396,88)	(3.188.340,79)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>2.825.583,43</b>	<b>5.786.707,50</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	22	(20.549.353,62)	(20.646.034,75)
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		0,00	0,00
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>(17.723.770,19)</b>	<b>(14.859.327,25)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	25	5.541.609,56	5.348.321,05
Juros e gastos similares suportados	25	(30.388.797,80)	(31.990.583,30)
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>(42.570.958,43)</b>	<b>(41.501.589,50)</b>
Imposto sobre o rendimento do período	9	313.925,28	(43.591,91)
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>(42.257.033,15)</b>	<b>(41.545.181,41)</b>

O Anexo faz parte integrante da Demonstração dos Resultados em 31 de Dezembro de 2010

O Conselho de Administração

Presidente - Dr. José Manuel Silva Rodrigues  
 Vogais - Dr.<sup>a</sup> Maria Adelina Pinto Dias Rocha  
 Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva  
 Dr.<sup>a</sup> Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes  
 Eng.<sup>o</sup> Joaquim José Garrido Zeferino

O Técnico Oficial de Contas

Dr. José Carlos Boa-Alma

**COMPANHIA CARRIS DE FERRO DE LISBOA, SA**  
**DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA**  
**EXERCÍCIOS DE 2010 E 2009**

	NOTAS	2010	EURO 2009
<b>ACTIVIDADES OPERACIONAIS</b>			
Recebimentos de Clientes		90.007.257,16	102.335.173,63
Receb. de Indemnizações Compensatórias e Outros Subsídios		56.175.367,46	55.889.825,97
Pagamentos a Fornecedores		-66.050.923,17	-66.478.119,24
Pagamentos ao Pessoal (inclui encargos)		-87.213.275,25	-89.115.374,67
Fluxos Gerados pelas Operações		-7.081.573,80	2.631.505,69
Outros recebimentos / Pagamentos		3.162.465,87	2.783.776,04
Pagamento (-) / Recebimento do IRC		619.801,57	1.166.787,82
Transferência p/ Trabalhos para a Própria Empresa		273.532,25	334.623,72
<b>FLUXOS DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS (1)</b>		<b>-3.025.774,11</b>	<b>6.916.693,27</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>			
<b>Pagamentos respeitantes a :</b>			
Activos fixos tangíveis		-9.628.175,55	-6.333.522,43
Activos intangíveis		-	-
Outros activos financeiros		-81.747,82	-20.434,13
<b>Recebimentos respeitantes a :</b>			
Activos fixos tangíveis		-	-
Activos intangíveis		-	-
Outros activos financeiros		39.957,44	291.027,15
Subsídios ao investimento		82.960,41	-
Juros e rendimentos similares		56.186,95	61.381,70
Dividendos		-	-
Transferência p/ Trabalhos para a Própria Empresa		-273.532,25	-334.623,72
<b>FLUXOS DAS ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO (2)</b>		<b>-9.804.350,82</b>	<b>-6.336.171,43</b>

## ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO

Recebimentos provenientes de :

Utilização de financiamentos - não correntes	15	120.000.000,00	90.000.000,00
Utilização de financiamentos - correntes	15	167.125.000,00	96.420.000,00
Empréstimos obrigacionistas		-	-
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio		-	-
Outros rendimentos e ganhos		63.223,75	5.354.495,89
Dotações para cobertura de prejuízos		-	-

Pagamentos respeitantes a :

Amortização de financiamentos - não corrente	15	-34.133.333,40	-6.666.666,69
Amortização de financiamentos - correntes	15	-164.545.000,00	-131.070.000,00
Amortização de empréstimos obrigacionistas	15	-50.000.000,00	-25.000.000,00
Juros e gastos similares		-26.003.052,49	-29.454.568,01

<b>FLUXOS DAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO { 3 }</b>		<b>12.506.837,86</b>	<b>-416.738,81</b>
--	--	----------------------	--------------------

<b>VARIAÇÃO DE CAIXA E SEUS EQUIVALENTES (4)=[1]+(2)+{3}</b>		<b>-323.287,07</b>	<b>163.783,03</b>
--	--	--------------------	-------------------

<b>CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO INÍCIO DO PERÍODO</b>	<b>4</b>	<b>2.236.727,65</b>	<b>2.072.944,62</b>
---	----------	---------------------	---------------------

<b>CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO FIM DO PERÍODO</b>	<b>4</b>	<b>1.913.440,58</b>	<b>2.236.727,65</b>
--	----------	---------------------	---------------------

O Anexo faz parte integrante da Demonstração dos Fluxos de Caixa do exercício findo em 31 de Dezembro de 2010

O Conselho de Administração

O Técnico Oficial de Contas

Presidente - Dr. José Manuel Silva Rodrigues

Dr. José Carlos Boa-Alma

Vogais - Dr.ª Maria Adelina Pinto Dias Rocha  
 Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva  
 Dr.ª Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes  
 Eng.ª Joaquim José Garrido Zeferino

COMPANHIA CARRIS DE FERRO DE LISBOA, SA  
 DEMONSTRAÇÃO DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO  
 NO EXERCÍCIO DE 2010

(euros)

	Notas	Capital realizado	Resultados transitados	Ajustamentos em activos financeiros	Excedentes de revalorização	Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total do capital próprio
Posição no início do período 2010	13	163.532.270	(907.853.059)	1.448.240	49.736.149	884.334	(41.545.181)	(733.797.247)
Alterações no período:								
Variações dos excedentes de revalorização de activos fixos tangíveis e intangíveis					1.101.117			1.101.117
Subsídios e doações	13				(443.816)	(456.016)		(456.016)
Ajustamentos por impostos diferidos	9				(443.816)			(443.816)
Aplicação dos resultados de 2009			(41.545.181)				41.545.181	-
Outras alterações reconhecidas no capital próprio	8			343.442				343.442
		163.532.270	(949.398.241)	1.791.682	50.393.451	428.320	-	(733.252.518)
<b>Resultado líquido do período</b>							<b>(42.257,033)</b>	<b>(42.257,033)</b>
<b>Resultado integral</b>							<b>(42.257,033)</b>	<b>(775.509,551)</b>
<b>Posição no fim do período 2010</b>		<b>163.532.270</b>	<b>(949.398.241)</b>	<b>1.791.682</b>	<b>50.393.451</b>	<b>428.320</b>	<b>(42.257,033)</b>	<b>(775.509,551)</b>

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

O Conselho de Administração

Presidente - Dr. José Manuel Silva Rodrigues  
 Vogais - Dr.ª Maria Avelina Pinto Dias Rocha  
 Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva  
 Dr.ª Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes  
 Eng. Joaquim José Garrido Zeferino

O Técnico Oficial de Contas

Dr. José Carlos Boa-Alma

COMPANHIA CARRIS DE FERRO DE LISBOA, SA  
 DEMONSTRAÇÃO DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO  
 NO EXERCÍCIO DE 2009

	Notas	Capital realizado	Resultados transitados	Ajustamentos em activos financeiros	Excedentes de revalorização	Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total do capital próprio
Posição no início do período 2009	13	163.532.270	(808.850.041)	1.448.240	48.775.100		(17.183.426)	(612.277.857)
Alterações no período:								
Primeira adopção de novo referencial contabilístico	2		(477.489)			884.334		406.845
Realização do excedente de revalorização de activos fixos tangíveis e intangíveis	13		8.315		(8.315)			
Varições dos excedentes de revalorização de activos fixos tangíveis e intangíveis					902.438			902.438
Ajustamentos por impostos diferidos	9				66.926			66.926
Aplicação do resultado de 2008			(17.183.426)				17.183.426	
Reconhecimento de Swaps			(81.350.418)					(81.350.418)
		163.532.270	(907.853.059)	1.448.240	49.736.149	884.334	(-)	(692.252.066)
<b>Resultado líquido do período</b>							<b>(41.545.181)</b>	<b>(41.545.181)</b>
<b>Resultado integral</b>							<b>(41.545.181)</b>	<b>(733.797.247)</b>
<b>Posição no fim do período 2009</b>		<b>163.532.270</b>	<b>(907.853.059)</b>	<b>1.448.240</b>	<b>49.736.149</b>	<b>884.334</b>	<b>(41.545.181)</b>	<b>(733.797.247)</b>

O Anexo faz parte integrante da Demonstração das Alterações no Capital Próprio no exercício findo em 31 de Dezembro de 2009

O Conselho de Administração

Presidente - Dr. José Manuel Silva Rodrigues  
 Vogais - Dr.ª Maria Adelina Pinto Dias Rocha  
 Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva  
 Dr.ª Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes  
 Eng. Joaquim José Garrido Zeferino

O Técnico Oficial de Contas

Dr. José Carlos Baa-Alma

# Anexo às demonstrações financeiras

em 31 de Dezembro de 2010

## 1 NOTA INTRODUTÓRIA

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

As demonstrações financeiras em 31 de Dezembro de 2010 reflectem apenas as contas individuais da Empresa, preparadas nos termos legais para aprovação em Assembleia Geral de Accionistas. A Carris não irá proceder à elaboração de demonstrações financeiras consolidadas em 31 de Dezembro de 2010, a que se encontraria obrigada pelo disposto no Decreto-Lei nº 158/2009 de 13 de Julho, por considerar que:

(i) os efeitos da consolidação da subsidiária Aurora Finance, BV detida a 100% e constituída no exercício de 2004, encontram-se indirectamente reflectidos nas demonstrações financeiras individuais da Carris, em 31 de Dezembro de 2010, atendendo a que esta subsidiária foi constituída apenas com o propósito de contrair um empréstimo obrigacionista no montante de € 215.000.000,00, o qual foi integralmente repassado para a Carris, encontrando-se aquele montante (líquido de reembolsos), bem como os juros a ele relativos registados nas demonstrações individuais da Empresa em 31 de Dezembro de 2010; desta forma, os efeitos decorrentes da consolidação desta subsidiária não são materialmente relevantes;

(ii) os efeitos da consolidação da subsidiária Carristur, Lda., detida a 100% também não são materialmente relevantes.

As demonstrações financeiras anexas são apresentadas em euros, foram aprovadas pelo Conselho de Administração, na reunião de 18 de Fevereiro de 2011. Contudo as mesmas estão ainda sujeitas a aprova-

ção pela Assembleia Geral de Accionistas, nos termos da legislação comercial em vigor em Portugal.

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

## 2 REFERENCIAL CONTABILÍSTICO DE PREPARAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas no quadro das disposições em vigor em Portugal, em conformidade com o Decreto-Lei nº 158/2009, de 13 de Julho, e de acordo com a estrutura conceptual, normas contabilísticas e de relato financeiro e normas interpretativas aplicáveis ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2010.

### Adopção pela primeira vez das Normas Contabilísticas de Relato Financeiro (“NCRF”)

A Empresa adoptou as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (“NCRF”) pela primeira vez em 2010, aplicando, para o efeito, a NCRF 3 – Adopção pela Primeira Vez das Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF). As NCRF foram aplicadas retrospectivamente para todos os períodos apresentados. A data de transição é 1 de Janeiro de 2009, e a Sociedade preparou o seu balanço de abertura a essa data, considerando as isenções e exclusões a outras normas existentes permitidas pela NCRF 3.

A Empresa alterou as demonstrações financeiras de 2009, preparadas e aprovadas de acordo com anterior referencial contabilístico em vigor em Portugal (Plano Oficial de Contabilidade – “POC”), de modo a que estas sejam comparáveis com as referentes a 2010.

A NCRF 3, permite isenções, em especial no que se refere à aplicação retrospectiva, relativamente ao tratamento preconizado por outras normas do SNC, tendo a Empresa optado, na data da transição, por mensurar os seus activos fixos tangíveis que se encontravam registados no normativo anterior pelo custo de aquisição reavaliado por diplomas legais, pelo custo considerado, que corresponde ao valor líquido contabilístico dos mesmos em POC em 31 de Dezembro de 2008.

Da transição para as NCRF não resultaram alterações significativas nas políticas contabilísticas anteriormente adoptadas pela Empresa.

A adopção das NCRF teve como principais impactos os seguintes:

a) Activos fixos tangíveis

A Empresa procedeu à anulação na data de transição dos activos fixos tangíveis, os quais de acordo com a NCRF 7 - "Activos fixos tangíveis", não seriam passíveis de ser capitalizados. O efeito no balanço em 1 de Janeiro de 2009 ascende a € 477.489.

b) Subsídios ao investimento

De acordo com a NCRF 22 - "Contabilização de subsídios do Governo e divulgação de apoios do Governo", os subsídios do Governo não reembolsáveis relacionados com activos fixos devem ser reconhecidos no capital próprio na rubrica "Outras variações no capital próprio", e imputados como rendimento do exercício numa base sistemática durante a vida útil do activo. Desta forma, a Empresa passou a classificar na rubrica de "Outras variações no capital próprio" desde a data de transição para as NCRF o montante que anteriormente estava classificado na rubrica de "Proveitos diferidos".

c) Resultados extraordinários

De acordo com a NCRF 1 - "Estrutura e conteúdo das demonstrações financeiras", uma entidade não deve apresentar itens de rendimento e de gasto como itens extraordinários na demonstração dos resultados, pelo que as mesmas foram reclassificadas para as respectivas rubricas de gastos e rendimentos em função das respectivas naturezas.

Reconciliação do capital próprio em 1 de Janeiro de 2009 (data de transição) e em 31 de Dezembro de 2009:

RUBRICA	Em 01-01-2009 (data de transição)	Em 31-12-2009 (data do último relato em POC)
<b>Capital próprio de acordo com o anterior referencial contabilístico</b>	-612.277.857	-734.204.093
Desreconhecimento de activo fixo tangível	-477.489	-477.489
Subsídios ao investimento	1.636.725	884.334
<b>Ajustamento total ao capital próprio</b>	1.159.236	406.845
<b>Capital próprio de acordo com as NCRF</b>	<b>-611.118.621</b>	<b>-733.797.247</b>

Os efeitos, no balanço em 31 de Dezembro de 2009, derivados da conversão das demonstrações financeiras preparadas de acordo com o POC para as demonstrações financeiras reexpressas em conformidade com as NCRF, detalham-se como se segue:

	31.12.2009			
	POC	Ajustamentos de conversão para NCRF	Reclassificação de conversão para NCRF	NCRF
<b>ACTIVO NÃO CORRENTE</b>				
Activos fixos tangíveis	133.968.211,76	(477.488,78)	(1.571.864,50)	131.918.858,48
Activos intangíveis	-		1.571.864,50	1.571.864,50
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	2.995.719,71		320.422,50	3.316.142,21
Participações financeiras - outros métodos	364.788,45		(320.422,50)	44.365,95
Outros activos financeiros	1.038.764,36			1.038.764,36
	<b>138.367.484,28</b>	<b>(477.488,78)</b>	<b>-</b>	<b>137.889.995,50</b>
<b>ACTIVO CORRENTE</b>				
Inventários	3.477.090,90			3.477.090,90
Clientes	5.601.857,30		173.106,44	5.774.963,74
Adiantamentos a fornecedores	7.267,83			7.267,83
Estado e outros entes públicos	833.312,01			833.312,01
Accionistas/sócios	81.766,66			81.766,66

Outras contas a receber	16.178.634,60		(157.993,91)	16.020.640,69
Diferimentos	1.972.534,67		(1.972.534,67)	-
Caixa e depósitos bancários	2.236.727,65			2.236.727,65
	30.389.191,62	-	(1.957.422,14)	28.431.769,48
<b>Total do activo</b>	<b>168.756.675,90</b>	<b>(477.488,78)</b>	<b>(1.957.422,14)</b>	<b>166.321.764,98</b>

## CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO

## CAPITAL PRÓPRIO

Capital realizado	163.532.270,02			163.532.270,02
Ajustamentos em activos financeiros	1.448.240,18			1.448.240,18
Excedentes de revalorização	49.736.148,91			49.736.148,91
Resultados transitados	(907.375.570,32)	(477.488,78)		(907.853.059,10)
Outras variações no capital próprio		884.334,19		884.334,19
Resultado líquido do período	(41.545.181,41)			(41.545.181,41)
<b>Total do capital próprio</b>	<b>(734.204.092,62)</b>	<b>406.845,41</b>	<b>-</b>	<b>(733.797.247,21)</b>

## PASSIVO NÃO CORRENTE

Provisões	150.268.587,44		(145.996.477,00)	4.302.110,44
Financiamentos obtidos	519.199.999,92		16.798.805,18	535.998.805,10
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	-		145.996.477,00	145.996.477,00
Passivos por impostos diferidos			10.469.462,19	10.469.462,19
Outras contas a pagar	18.284.667,50		(18.284.667,50)	-
	687.753.254,86	-	8.983.599,87	696.736.854,73

## PASSIVO CORRENTE

Fornecedores	11.314.857,70		(3.725.192,66)	7.589.665,04
Adiantamentos de clientes				-
Estado e outros entes públicos	2.421.351,85			2.421.351,85
Accionistas/sócios	380.868,14		(370.710,47)	10.157,67
Financiamentos obtidos	88.703.333,39		3.783.025,57	92.486.358,96
Outras contas a pagar	389.529,05		99.455.460,73	99.844.989,78
Diferimentos	111.997.573,53	(884.334,19)	(110.083.605,18)	1.029.634,16
	215.207.513,66	(884.334,19)	(10.941.022,01)	203.382.157,46
<b>Total do passivo</b>	<b>902.960.768,52</b>	<b>(884.334,19)</b>	<b>(1.957.422,14)</b>	<b>900.119.012,19</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>168.756.675,90</b>	<b>(477.488,78)</b>	<b>(1.957.422,14)</b>	<b>166.321.764,98</b>

Os efeitos, na demonstração de resultados de Dezembro de 2009, derivados da conversão das demonstrações financeiras preparadas de acordo com o POC para as demonstrações financeiras reexpressas em conformidade com as NCRF, detalham-se como se segue:

	Exercício findo em 31 de Dezembro de 2009			
	POC	Ajustamentos de conversão para NCRF	Reclassificação de conversão para NCRF	NCRF
Vendas e serviços prestados	80.266.905,27		9.432,50	80.276.337,77
Subsídios à exploração	55.066.889,62			55.066.889,62
Ganhos / (perdas) imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	174.908,07			174.908,07
Variação nos inventários da produção	(39.740,56)			(39.740,56)
Trabalhos para a própria entidade	334.623,72			334.623,72
Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(19.489.385,82)			(19.489.385,82)
Fornecimentos e serviços externos	(28.541.549,18)		(31.107,35)	(28.572.656,53)
Gastos com o pessoal	(81.329.646,00)			(81.329.646,00)
Imparidades de inventários (perdas/reversões)	6.378,37			6.378,37
Imparidades de dívidas a receber (perdas/reversões)	(570.110,22)			(570.110,22)
Provisões (aumentos/reduções)	(59.738,32)		159.535,68	99.797,36
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	(133.482,11)		2.736,31	(130.745,80)
Outros rendimentos e ganhos	1.853.235,12		1.295.163,19	3.148.398,31
Outros gastos e perdas	(576.360,10)		(2.611.980,69)	(3.188.340,79)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>6.962.927,86</b>	<b>-</b>	<b>(1.176.220,36)</b>	<b>5.786.707,50</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(20.646.034,75)			(20.646.034,75)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(13.683.106,89)</b>	<b>-</b>	<b>(1.176.220,36)</b>	<b>(14.859.327,25)</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	5.506.372,34		(158.051,29)	5.348.321,05
Juros e gastos similares suportados	(31.991.057,92)		474,62	(31.990.583,30)
Resultados extraordinários	(1.333.797,03)		1.333.797,03	-
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>(41.501.589,50)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(41.501.589,50)</b>
Impostos sobre o rendimento do período	(43.591,91)			(43.591,91)
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>(41.545.181,41)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(41.545.181,41)</b>

Decorrente da transição para as NCRF não existiram quaisquer alterações ao nível de fluxos de caixa.

### 3 PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

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

#### 3.1 BASES DE APRESENTAÇÃO

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

#### 3.2 ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Os activos fixos tangíveis de natureza e uso semelhantes correspondentes aos terrenos e edifícios dos complexos de Santo Amaro, Cabo Ruivo e Miraflores encontram-se registados de acordo com o modelo de revalorização, correspondendo a sua quantia escriturada na data de relato ao seu justo valor. São efectuadas revalorizações, com uma regularidade anual, baseadas em avaliações efectuadas pela Luso-Roux, SA, desde 2004.

Qualquer aumento resultante das revalorizações é registado no capital próprio na rubrica "Excedentes de revalorização". Diminuições resultantes das revalorizações negativas são registadas directamente na rubrica "Excedentes de revalorização" até à concorrência de qualquer

saldo credor remanescente do excedente de revalorização do mesmo activo. Qualquer excesso das diminuições relativamente a esse saldo credor remanescente, se existisse, seria directamente reconhecido em resultados.

Os activos fixos tangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição (ou custo considerado para os bens que no normativo anterior se encontravam registados pelo custo de aquisição acrescido de reavaliações ao abrigo de diplomas legais) ou produção, o qual inclui o custo de compra, quaisquer custos directamente atribuíveis às actividades necessárias para colocar os activos na localização e condição necessárias para operarem da forma instalação/operação dos mesmos que a Empresa espera incorrer, deduzido de amortizações acumuladas e perdas por imparidade acumuladas (quando aplicável).

As amortizações são calculadas, após o momento em que o bem se encontra em condições de ser utilizado, de acordo com o método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado para cada grupo de bens.

As taxas de amortização utilizadas correspondem aos seguintes períodos de vida útil estimada:

Classe de bens	Anos
Edifícios e Outras Construções:	8 - 100
Equipamento Básico:	
Autocarros:	8 - 12
Via Férrea:	16
Carros Eléctricos:	16
Carros Eléctricos Articulados:	30
Rotáveis de Autocarros:	8 - 12
Rotáveis de Eléctricos:	16
Equipamento de Transportes:	4 - 6
Ferramentas e Utensílios:	1 - 14
Equipamento Administrativo :	1 - 8
Outros:	3 - 20

As despesas de manutenção e reparação (dispêndios subsequentes) que não são susceptíveis de gerar benefícios económicos futuros adicionais são registadas como gastos no período em que são incorridas.

O ganho (ou a perda) resultante da alienação ou abate de um activo fixo tangível é determinado como a diferença entre o justo valor do montante recebido na transacção ou a receber e a quantia líquida de amortizações acumuladas, escriturada do activo e é reconhecido em resultados no período em que ocorre o abate ou a alienação.

### 3.3 LOCAÇÕES

As locações são classificadas como financeiras sempre que os seus termos transferem substancialmente todos os riscos e benefícios associados à propriedade do bem para o locatário. As restantes locações são classificadas como operacionais. A classificação das locações é feita em função da substância e não da forma do contrato.

Os activos adquiridos mediante contratos de locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades, são registados no início da locação pelo menor de entre o justo valor dos activos e o valor presente dos pagamentos mínimos da locação. Os pagamentos de locações financeiras são repartidos entre encargos financeiros e redução da responsabilidade, por forma a ser obtida uma taxa de juro constante sobre o saldo pendente da responsabilidade.

Os pagamentos de locações operacionais são reconhecidos como gasto numa base linear durante o período da locação.

As rendas contingentes são reconhecidas como gastos do período em que são incorridas.

### 3.4 ACTIVOS INTANGÍVEIS

Os activos intangíveis são registados ao custo deduzido de amortizações e perdas por imparidade acumuladas.

Os dispêndios com actividades de pesquisa são registados como gastos no período em que são incorridos.

As amortizações de activos intangíveis são reconhecidas numa base linear durante a vida útil estimada dos activos intangíveis.

A taxa de amortização utilizada corresponde a um período de vida útil de cinco anos.

### 3.5 IMPARIDADE DE ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS E INTANGÍVEIS

Em cada data de relato é efectuada uma revisão das quantias escrituradas dos activos fixos tangíveis e intangíveis da Empresa com vista a determinar se existe algum indicador de que os mesmos possam estar em imparidade. Se existir algum indicador, é estimada a quantia recuperável dos respectivos activos (ou da unidade geradora de caixa) a fim de determinar a extensão da perda por imparidade (se for o caso).

### 3.6 PARTICIPAÇÕES FINANCEIRAS EM SUBSIDIÁRIAS, EMPRESAS CONJUNTAMENTE CONTROLADAS E ASSOCIADAS

As participações em subsidiárias, empresas conjuntamente controladas e associadas são registadas pelo método da equivalência patrimonial. De acordo com o método da equivalência patrimonial, as participações financeiras são registadas inicialmente pelo seu custo de aquisição e posteriormente ajustadas em função das alterações verificadas, após a aquisição, na quota-parte da Empresa nos activos líquidos das correspondentes entidades. Os resultados da Empresa incluem a parte que lhe corresponde nos resultados dessas entidades.

É feita uma avaliação dos investimentos financeiros quando existem indícios de que o activo possa estar em imparidade, sendo registadas como gastos na demonstração dos resultados, as perdas por imparidade que se demonstre existirem.

Quando a proporção da Empresa nos prejuízos acumulados da subsidiária, entidade conjuntamente controlada ou associada excede o valor pelo qual o investimento se encontra registado, o investimento é relatado por valor nulo, excepto quando a Empresa tenha assumido compromissos de cobertura de prejuízos da associada, casos em que as perdas adicionais determinam o reconhecimento de um passivo. Se posteriormente a associada relatar lucros, a Empresa retoma o reconhecimento da sua quota-parte nesses lucros somente após a sua parte nos lucros igualar a parte das perdas não reconhecidas.

Os ganhos não realizados em transacções com subsidiárias e associadas são eliminados proporcionalmente ao interesse da Empresa nas mesmas, por contrapartida da correspondente rubrica do investimento. As perdas não realizadas são similarmente eliminadas, mas somente até ao ponto em que a perda não resulte de uma situação em que o activo transferido esteja em imparidade.

### 3.7 INVENTÁRIOS

Os inventários encontram-se registados ao menor de entre o custo e o valor líquido de realização. O custo inclui o custo de compra e quais-

quer outros custos incorridos para os colocar em condições de poderem ser utilizados pela Empresa.

O valor líquido de realização representa o preço de venda estimado deduzido de todos os custos estimados necessários para concluir os inventários e para efectuar a sua venda. Nas situações em que o valor de custo é superior ao valor líquido de realização, é registado um ajustamento (perda por imparidade) pela respectiva diferença. As variações de um exercício nas perdas por imparidade de inventários são registadas na rubrica de resultados "Perdas por imparidade - em inventários".

O método de custeio dos inventários adoptado pela Empresa consiste no custo médio.

### 3.8 ACTIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

Os activos e os passivos financeiros são reconhecidos no balanço quando a Empresa se torna parte das correspondentes disposições contratuais, sendo utilizado para o efeito o previsto na NCRF 27 - Instrumentos financeiros.

Os activos e os passivos financeiros são assim mensurados de acordo com os seguintes critérios: (i) ao custo ou custo amortizado e (ii) ao justo valor com as alterações reconhecidas na demonstração dos resultados.

#### (i) Ao custo ou custo amortizado

São mensurados "ao custo ou custo amortizado" os activos e os passivos financeiros que apresentem as seguintes características:

- Sejam à vista ou tenham uma maturidade definida; e
- Tenham associado um retorno fixo ou determinável; e
- Não sejam um instrumento financeiro derivado ou não incorporem um instrumento financeiro derivado.

O custo amortizado é determinado através do método do juro efectivo. O juro efectivo é calculado através da taxa que desconta exactamente os pagamentos ou recebimentos futuros estimados durante a vida esperada do instrumento financeiro na quantia líquida escriturada do activo ou passivo financeiro (taxa de juro efectiva).

Nesta categoria incluem-se, conseqüentemente, os seguintes activos e passivos financeiros:

##### a) Clientes e outras dívidas de terceiros

Os saldos de clientes e de outras dívidas de terceiros são registados ao custo amortizado deduzido de eventuais perdas por imparidade. Usualmente, o custo amortizado destes activos financeiros não difere do seu valor nominal.

##### b) Caixa e depósitos bancários

Os montantes incluídos na rubrica de "Caixa e depósitos bancários" correspondem aos valores de caixa, depósitos bancários e depósitos a prazo e outras aplicações de tesouraria vencíveis a menos de três meses e para os quais o risco de alteração de valor é insignificante.

Estes activos são mensurados ao custo amortizado. Usualmente, o custo amortizado destes activos financeiros não difere do seu valor nominal.

##### c) Outros activos financeiros

Os outros activos financeiros incluem títulos de dívida pública detidos para garantia de pensões de acidentes de trabalho de que a Empresa foi auto-seguradora até 8 de Janeiro de 1999, e

um empréstimo concedido à associada Publicarris. Estes activos encontram-se registados ao custo.

##### d) Fornecedores e outras dívidas a terceiros

Os saldos de fornecedores e de outras dívidas a terceiros são registados ao custo amortizado. Usualmente, o custo amortizado destes passivos financeiros não difere do seu valor nominal.

##### e) Financiamentos obtidos

Os financiamentos obtidos são registados no passivo ao custo amortizado.

Eventuais despesas incorridas com a obtenção desses financiamentos, designadamente comissões bancárias e imposto do selo, assim como os encargos com juros e despesas similares, são reconhecidas de forma aproximada ao método do juro efectivo em resultados do exercício ao longo do período de vida desses financiamentos. As despesas incorridas, enquanto não estiverem reconhecidas, são apresentadas a deduzir à rubrica de "Financiamentos obtidos". Os juros incorridos e ainda não liquidados são apresentados na rubrica de "Outras contas a pagar".

##### f) Contratos para conceder ou contrair empréstimos

Os contratos para conceder ou contrair empréstimos que não possam ser liquidados numa base líquida e que, quando executados, reúnam as condições atrás descritas para serem classificados na categoria "Ao custo ou custo amortizado" são registados ao custo deduzido de eventuais perdas por imparidade.

Estes montantes são registados, consoante a sua natureza, na rubrica "Outros activos financeiros" ou na rubrica "Outros passivos financeiros".

#### (ii) Ao justo valor com as alterações reconhecidas na demonstração dos resultados

Todos os activos e passivos financeiros não incluídos na categoria "ao custo ou custo amortizado" são incluídos na categoria "ao justo valor com as alterações reconhecidas na demonstração dos resultados".

Nesta categoria incluem-se, conseqüentemente, os seguintes activos e passivos financeiros:

##### a) Instrumentos financeiros derivados ("swaps")

A Empresa celebrou, em exercícios anteriores, contratos de swap de taxa de juro, os quais não se configuram como de cobertura. Tais instrumentos financeiros encontram-se a ser registados ao justo valor por resultados, sendo o seu saldo no balanço registado na rubrica de "Outras contas a pagar".

#### (iii) Imparidade de activos financeiros

Os activos financeiros incluídos na categoria "ao custo ou custo amortizado" são sujeitos a testes de imparidade em cada data de relato. Tais activos financeiros encontram-se em imparidade quando existe uma evidência objectiva de que, em resultado de um ou mais acontecimentos ocorridos após o seu reconhecimento inicial, os seus fluxos de caixa futuros estimados são afectados.

Para os activos financeiros mensurados ao custo amortizado, a perda por imparidade a reconhecer corresponde à diferença entre a quantia escriturada do activo e o valor presente na data de relato dos novos fluxos de caixa futuros estimados descontados à respectiva taxa de juro efectiva original.

Para os activos financeiros mensurados ao custo, a perda por imparidade a reconhecer corresponde à diferença entre a quantia escriturada do activo e a melhor estimativa do justo valor do activo na data de relato.

As perdas por imparidade são registadas em resultados na rubrica "Perdas por imparidade" no período em que são determinadas.

Subsequentemente, se o montante da perda por imparidade diminui e tal diminuição pode ser objectivamente relacionada com um acontecimento que teve lugar após o reconhecimento da perda, esta deve ser revertida por resultados. A reversão deve ser efectuada até ao limite da quantia que estaria reconhecida (custo amortizado) caso a perda não tivesse sido inicialmente registada. A reversão de perdas por imparidade é registada em resultados na rubrica "Reversões de perdas por imparidade". Não é permitida a reversão de perdas por imparidade registada em investimentos em instrumentos de capital próprio (mensurados ao custo).

Os ajustamentos ao valor das contas a receber de clientes são registados em conformidade com o artigo 34.º do Código do IRC, o qual se aproxima do valor estimado de perdas na realização das contas a receber. Adicionalmente, tal como em anos anteriores, a Empresa procedeu ao registo de ajustamentos fiscalmente não aceites como custos para fazer face a contas a receber de outros devedores essencialmente da Câmara Municipal de Lisboa, ascendendo o seu saldo total, em 31 de Dezembro de 2010 a € 3.077.792,97 (€ 3.265.142,35 em 2009).

#### (iv) Desreconhecimento de activos e passivos financeiros

A Empresa desreconhece activos financeiros apenas quando os direitos contratuais aos seus fluxos de caixa expiram por cobrança, ou quando transfere para outra entidade o controlo desses activos financeiros e todos os riscos e benefícios significativos associados à posse dos mesmos.

A Empresa desreconhece passivos financeiros apenas quando a correspondente obrigação seja liquidada, cancelada ou expire.

### 3.9 SUBSÍDIOS DO GOVERNO

Os subsídios do Governo apenas são reconhecidos quando uma certa razão de que a Empresa irá cumprir com as condições de atribuição dos mesmos e de que os mesmos irão ser recebidos.

Os subsídios do Governo associados à aquisição ou produção de activos não correntes são inicialmente reconhecidos no capital próprio, sendo subsequentemente imputados numa base sistemática (proporcionalmente às amortizações dos activos subjacentes) como rendimentos do exercício durante as vidas úteis dos activos com os quais se relacionam.

Outros subsídios do Governo são, de uma forma geral, reconhecidos como rendimentos de uma forma sistemática durante os períodos necessários para os balancear com os gastos que é suposto compensarem. Subsídios do Governo que têm por finalidade compensar perdas já incorridas ou que não têm custos futuros associados são reconhecidos como rendimentos do período em que se tornam recebíveis.

### 3.10 RÉDITO

O rédito é mensurado pelo justo valor da contraprestação recebida ou a receber. O rédito reconhecido está deduzido do montante de devoluções, descontos e outros abatimentos e não inclui IVA e outros impostos liquidados relacionados com a prestação de serviços.

O rédito proveniente da prestação de serviços é reconhecido com base na percentagem de acabamento da transacção/serviço, desde que todas as seguintes condições sejam satisfeitas:

- O montante do rédito pode ser mensurado com fiabilidade;
- É provável que benefícios económicos futuros associados à transacção fluam para a Empresa;
- Os custos incorridos ou a incorrer com a transacção podem ser mensurados com fiabilidade;
- A fase de acabamento da transacção/serviço pode ser mensurada com fiabilidade.

O rédito de juros é reconhecido utilizando o método do juro efectivo, desde que seja provável que benefícios económicos fluam para a Empresa e o seu montante possa ser mensurado com fiabilidade.

O rédito proveniente de dividendos é reconhecido quando se encontra estabelecido o direito da Empresa a receber o correspondente montante.

As indemnizações compensatórias, não reembolsáveis, atribuídas pelo Governo à Empresa, para financiar parcialmente as suas operações em cumprimento das obrigações de serviço público, são registadas como subsídios à exploração no exercício em que são atribuídas.

Em 2010 as compensações financeiras atribuídas pelo Governo ascenderam a €53.923.838,00 (€50.871.545,28 reconhecido como rédito após dedução do IVA) nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 96/2010 de 2 de Dezembro. Em 2009 foram atribuídas compensações no valor de €53.923.838,00 (€51.356.036,19 reconhecido como rédito).

Em 2010 foi ainda atribuída pelo Governo uma compensação financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 no montante de €4.727.452,05 (€4.459.860,41 reconhecido como rédito após dedução do IVA) sendo os correspondentes valores de 2009 de €2.569.354,58 e €2.447.004,36.

### 3.11 JUÍZOS DE VALOR CRÍTICOS E PRINCIPAIS FONTES DE INCERTEZA ASSOCIADAS A ESTIMATIVAS

Na preparação das demonstrações financeiras anexas foram efectuados juízos de valor e estimativas e utilizados diversos pressupostos que afectam as quantias relatadas de activos e passivos, assim como as quantias relatadas de rendimentos e gastos do período.

As estimativas e os pressupostos subjacentes foram determinados por referência à data de relato com base no melhor conhecimento existente à data de aprovação das demonstrações financeiras dos eventos e transacções em curso, assim como na experiência de eventos passados e/ou correntes. Contudo, poderão ocorrer situações em períodos subsequentes que, não sendo previsíveis à data de aprovação das demonstrações financeiras, não foram consideradas nessas estimativas. As alterações às estimativas que ocorram posteriormente à data das demonstrações financeiras serão corrigidas de forma prospectiva. Por este motivo e dado o grau de incerteza associado, os resultados reais das transacções em questão poderão diferir das correspondentes estimativas.

Os principais juízos de valor e estimativas efectuadas na preparação das demonstrações financeiras anexas foram os seguintes:

- a) Vidas úteis dos activos fixos tangíveis e intangíveis;
- b) Revalorização de activos fixos tangíveis;
- c) Registo de ajustamentos aos valores dos activos e provisões;
- d) Determinação do justo valor dos instrumentos financeiros derivados ("swaps");
- e) Responsabilidades com benefícios de reforma.

### 3.12 IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

O imposto sobre o rendimento do exercício registado na demonstração dos resultados corresponde à soma dos impostos correntes com os impostos diferidos. Os impostos correntes e os impostos diferidos são registados em resultados, salvo quando os impostos diferidos se relacionam com itens registados directamente no capital próprio, caso em que são registados no capital próprio.

Genericamente o imposto corrente a pagar é calculado com base no lucro tributável. O lucro tributável difere do resultado contabilístico, uma vez que exclui diversos gastos e rendimentos que apenas serão dedutíveis ou tributáveis em outros exercícios, bem como gastos e rendimentos que nunca serão dedutíveis ou tributáveis. No caso da Empresa e porque o seu resultado tributável será significativamente negativo, o imposto corrente calculado corresponde às tributações autónomas a pagar essencialmente originadas pelos gastos incorridos no exercício com viaturas ligeiras de passageiros e mistas e outros com deslocações, ou em despesas de representação ou de relações públicas.

Os impostos diferidos referem-se às diferenças temporárias entre os montantes dos activos e passivos para efeitos de relato contabilístico e os respectivos montantes para efeitos de tributação. Os activos e os passivos por impostos diferidos são mensurados utilizando as taxas de tributação que se espera estarem em vigor à data da reversão das correspondentes diferenças temporárias, com base nas taxas de tributação (e legislação fiscal) que estejam formalmente emitidas na data de relato.

Os passivos por impostos diferidos são reconhecidos para todas as diferenças temporárias tributáveis e os activos por impostos diferidos são reconhecidos para as diferenças temporárias dedutíveis para as quais existem expectativas razoáveis de lucros fiscais futuros suficientes para utilizar esses activos por impostos diferidos, ou diferenças temporárias tributáveis que se revertam no mesmo período de reversão das diferenças temporárias dedutíveis. Em cada data de relato é efectuada uma revisão dos activos por impostos diferidos, sendo os mesmos ajustados em função das expectativas quanto à sua utilização futura.

No registo dos passivos por impostos diferidos relativos às reavaliações de activos fixos tangíveis a Empresa procede à compensação dos activos por impostos diferidos relativos a prejuízos fiscais reportáveis até à concorrência dos passivos por impostos diferidos durante o período de reporte daqueles prejuízos.

### 3.13 PROVISÕES

As provisões são registadas quando a Empresa tem uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante dum acontecimento passado, é provável que para a liquidação dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado.

O montante das provisões registadas consiste na melhor estimativa, na data de relato, dos recursos necessários para liquidar a obrigação. Tal estimativa, revista em cada data de relato, é determinada tendo em consideração os riscos e incertezas associados a cada obrigação.

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, sendo divulgados sempre que a possibilidade de existir uma saída de recursos englobando benefícios económicos não seja remota. Os activos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, sendo divulgados quando for provável a existência de um influxo económico futuro de recursos.

### 3.14 BENEFÍCIOS PÓS-EMPREGO

#### Planos de benefício definido

A Empresa tem um plano de benefício definido para complemento de pensões de reforma por velhice, invalidez e pensões de sobrevivência. As responsabilidades da Empresa relacionadas com este plano são determinadas através do método da unidade de crédito projectada, sendo as respectivas avaliações actuariais efectuadas em cada data de relato.

Os ganhos e perdas actuariais são reconhecidos directamente em resultados no ano em que são determinados.

### 3.15 ENCARGOS FINANCEIROS COM EMPRÉSTIMOS OBTIDOS

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos são reconhecidos como gastos à medida que são incorridos.

### 3.16 ESPECIALIZAÇÃO DE EXERCÍCIOS

A Empresa regista os seus rendimentos e gastos de acordo com o princípio da especialização de exercícios, pelo qual os rendimentos e gastos são reconhecidos à medida que são gerados, independentemente do momento do respectivo recebimento ou pagamento. As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e os correspondentes rendimentos e gastos gerados são registadas como activos ou passivos.

### 3.17 ACONTECIMENTOS SUBSEQUENTES

Os acontecimentos após a data do balanço que proporcionam informação adicional sobre condições que existiam à data do balanço ("adjusting events" ou acontecimentos após a data do balanço que dão origem a ajustamentos) são reflectidos nas demonstrações financeiras. Os eventos após a data do balanço que proporcionam informação sobre condições ocorridas após a data do balanço ("non adjusting events" ou acontecimentos após a data do balanço que não dão origem a ajustamentos) são divulgados nas demonstrações financeiras, se forem considerados materiais.

## 4 FLUXOS DE CAIXA

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, caixa e seus equivalentes inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis (de prazo inferior ou igual a três meses) e aplicações de tesouraria no mercado monetário. Caixa e seus equivalentes em 31 de Dezembro detalha-se conforme se segue:

	2010	2009
Numerário	99.085	108.621
Depósitos bancários imediatamente mobilizáveis	1.814.356	2.128.106
	<b>1.913.441</b>	<b>2.236.728</b>

Existem créditos bancários concedidos e não sacados que podem ser utilizados sem restrições, no montante de € 104.593.989,49.

## 5 ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 2010 e em 2009 o movimento ocorrido na quantia escriturada dos activos fixos tangíveis, bem como nas

respectivas amortizações acumuladas e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

2010								
	Terrenos e recursos naturais	Edifícios e outras construções	Equipam. Básico	Equipam. de transporte	Equipam. Administ.	Outros activos fixos tangíveis	Activos fixos tangíveis em curso	Total
<b>Activos</b>								
Saldo inicial	39.607.252	117.366.597	220.055.113	2.487.912	7.968.292	15.057.508	935.226	403.477.900
Aquisições		71.695	10.490.899	279.488	78.395	4.872	1.419.185	12.344.535
Alienações			-8.960.177	-300.034	-537.932	-170.356		-9.968.500
Transferências		868.417	450.658		278.052	162.682	-1.759.809	-
Abates		-10.052	-474.767		-227.193	-1.417	-5.431	-718.861
Revalorizações (Nota 3.2)		1.101.117						1.101.117
<b>Saldo final</b>	<b>39.607.252</b>	<b>119.397.776</b>	<b>221.561.726</b>	<b>2.467.366</b>	<b>7.559.613</b>	<b>15.053.288</b>	<b>589.171</b>	<b>406.236.191</b>
<b>Amortizações acumuladas e perdas por imparidade</b>								
Saldo inicial		97.716.110	153.046.973	1.921.515	6.327.557	12.546.885		271.559.041
Amortizações do exercício		2.726.373	15.250.913	223.132	508.752	1.067.025		19.776.194
Alienações			-8.939.543	-163.887	-517.140	-168.584		-9.789.154
Abates		-10.052	-454.077		-225.929	-1.417		-691.476
<b>Saldo final</b>	<b>-</b>	<b>100.432.431</b>	<b>158.904.266</b>	<b>1.980.759</b>	<b>6.093.240</b>	<b>13.443.909</b>	<b>-</b>	<b>280.854.605</b>
<b>Activos líquidos</b>	<b>39.607.252</b>	<b>18.965.345</b>	<b>62.657.460</b>	<b>486.606</b>	<b>1.466.373</b>	<b>1.609.379</b>	<b>589.171</b>	<b>125.381.586</b>
<b>2009</b>								
	Terrenos e recursos naturais	Edifícios e outras construções	Equipam. Básico	Equipam. de transporte	Equipam. Administ.	Outros activos fixos tangíveis	Activos fixos tangíveis em curso	Total
<b>Activos</b>								
Saldo inicial	39.607.252	115.286.261	219.763.075	2.122.850	7.769.705	13.726.626	3.874.115	402.149.883
Aquisições		1.247.497	15.006.179	386.751	541.176	305.839	722.330	18.209.772
Alienações			-15.345.374	-21.442	-196.933	-58.942		-15.622.691
Transferências		108.798	2.108.623		318.166	1.110.326	-3.647.929	-2.015
Abates		-178.395	-1.477.391	-247	-467.853	-26.341	-13.291	-2.163.518
Revalorizações (Nota 3.2)		902.438						902.438
<b>Saldo final</b>	<b>39.607.252</b>	<b>117.366.597</b>	<b>220.055.113</b>	<b>2.487.912</b>	<b>7.964.262</b>	<b>15.057.508</b>	<b>935.226</b>	<b>403.473.869</b>
<b>Amortizações acumuladas e perdas por imparidade</b>								
Saldo inicial		95.198.140	154.844.363	1.738.077	6.355.896	10.954.054		269.090.530
Amortizações do exercício		2.694.530	14.726.323	205.128	602.751	1.619.367		19.848.098
Alienações			-15.078.725	-21.442	-156.799	-14.644		-15.271.610
Abates		-176.560	-1.444.988	-247	-478.322	-11.891		-2.112.008
<b>Saldo final</b>	<b>-</b>	<b>97.716.110</b>	<b>153.046.973</b>	<b>1.921.515</b>	<b>6.323.526</b>	<b>12.546.885</b>	<b>-</b>	<b>271.555.010</b>
<b>Activos líquidos</b>	<b>39.607.252</b>	<b>19.650.487</b>	<b>67.008.139</b>	<b>566.397</b>	<b>1.640.735</b>	<b>2.510.622</b>	<b>935.226</b>	<b>131.918.858</b>

As "Aquisições" de equipamento básico integram o montante de € 9.279.027 referente à compra de autocarros, e as "Alienações" integram € 8.063.063 de venda de autocarros em fim de vida.

O equipamento administrativo em poder de terceiros tem o valor de € 71.268,32 e os edifícios e outras construções implantadas em propriedade alheia têm o valor de € 565.664,43.

Os activos fixos tangíveis são amortizados de acordo com o método das quotas constantes, sendo registada uma quota integral no ano de aquisição e não sendo praticada qualquer quota no ano do abate se o bem ainda se encontrar em curso de amortização durante a vida útil estimada.

As amortizações do exercício, no montante de € 19.776.193,83 (€ 19.848.097,64 em 2009), foram registadas nas seguintes rubricas:

	2010	2009
Edifícios e outras construções	2.726.373	2.694.530
Equipamento básico	15.250.913	14.726.323
Equipamento de transporte	223.131	205.128
Equipamento administrativo	508.752	602.750
Outros	1.067.025	1.619.367
	<b>19.776.194</b>	<b>19.848.098</b>

A Empresa procede anualmente à reavaliação dos terrenos e edifícios de natureza ou uso semelhante, para o seu valor de mercado (justo valor) à data de relato, determinado por avaliações independentes efectuadas pela Luso-Roux SA. No exercício de 2010, o efeito da actualização daquelas revalorizações consistiu num aumento das reservas de reavaliação no montante de € 1.101.117,47, tendo as amortizações do exercício sido aumentadas no montante de € 1.296.989 em resultado da amortização das reavaliações registadas até 31 de Dezembro de 2009.

O detalhe dos custos históricos de aquisição de activos fixos tangíveis e correspondentes valores de revalorização em 31 de Dezembro de 2010 e 2009, líquidos de amortizações e perdas por imparidade acumuladas, é o seguinte:

	2010			2009		
	Custo Histórico	Excedente Revalorização (a)	Valor revalorizado	Custo Histórico	Excedente revalorização	Valor revalorizado
Terrenos e recursos naturais	1.942.259	37.664.993	39.607.252	1.942.259	37.664.993	39.607.252
Edifícios e outras construções	6.941.872	12.023.473	18.965.345	7.276.775	12.373.712	19.650.487
Equipamento básico	62.199.672	457.788	62.657.460	66.430.561	577.578	67.008.139
Equipamento de transporte	486.606		486.606	566.397		566.397
Equipamento administrativo	1.466.373		1.466.373	3.212.600		3.212.600
Outros activos tangíveis	1.609.379		1.609.379	2.510.622		2.510.622
	<b>74.646.161</b>	<b>50.146.254</b>	<b>124.792.415</b>	<b>81.939.214</b>	<b>50.616.283</b>	<b>132.555.497</b>

(a) Inclui as reavaliações efectuadas ao abrigo de diplomas legais, incluídas no custo considerado dos bens desde a data de transição - 1 de Janeiro de 2009.

Não foi apurada qualquer perda por imparidade em qualquer dos exercícios.

## 6 LOCAÇÕES

### Locações financeiras

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 a Empresa mantém escriturados bens (essencialmente autocarros), como segue:

	2010			2009
	Custo	Amortiz./ perdas imp. acumuladas	Quantia escriturada	Quantia escriturada
Equipamento básico	32.225.898	7.902.481	24.323.417	19.072.628
Equipamento de transporte	997.441	560.211	437.230	541.577
	<b>33.223.339</b>	<b>8.462.691</b>	<b>24.760.648</b>	<b>19.614.204</b>

Os pagamentos mínimos das locações financeiras em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 são detalhados conforme se segue:

	Pagamentos mínimos	
	2010	2009
Até 1 ano	5.911.218	3.725.193
Entre 1 ano e 5 anos	21.794.766	15.761.228
A mais de 5 anos	1.239.892	2.523.440
	<b>28.945.875</b>	<b>22.009.860</b>

#### Locações operacionais

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 a Empresa é locatária em contratos de locação operacional relacionados com viaturas ligeiras, os quais se encontram denominados em euros.

Os pagamentos mínimos das locações operacionais em 2010 e 2009 são detalhados conforme se segue:

	Pagamentos mínimos não canceláveis	
	2010	2009
Até 1 ano	35.947	36.802
Entre 1 ano e 5 anos	59.298	59.849
A mais de 5 anos	-	-
	<b>95.246</b>	<b>96.651</b>

O gasto relacionado com locações operacionais reconhecido nos exercícios findos em 2010 e 2009 é detalhado conforme se segue:

	Gasto do período	
	2010	2009
Pagamentos mínimos	63.401	92.740

#### 7 ACTIVOS INTANGÍVEIS

Durante os exercícios findos em 2010 e em 2009 o movimento ocorrido na quantia escriturada dos activos intangíveis, bem como nas respectivas amortizações acumuladas e perdas por imparidade, foi o seguinte:

	2010				
	Projectos de desenvolvimento	Programas computador	Propriedade industrial	Outros activos intangíveis	Total
<b>Activos</b>					
Saldo inicial		8.282.696,65			8.282.696,65
Aquisições		685.779,52			685.779,52
Abates		-2.747,22			-2.747,22
Saldo final	0,00	8.965.728,95	0,00	0,00	8.965.728,95
<b>Amortizações acumuladas e perdas por imparidade</b>					
Saldo inicial		6.710.832,15			6.710.832,15
Amortizações do exercício		773.159,79			773.159,79
Abates		-2.747,22			-2.747,22
Saldo final	0,00	7.481.244,72	0,00	0,00	7.481.244,72
<b>Activos líquidos</b>	<b>0,00</b>	<b>1.484.484,23</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.484.484,23</b>

	2009				
	Projectos de desenvolvimento	Programas computador	Propriedade industrial	Outros activos intangíveis	Total
<b>Activos</b>					
Saldo inicial		7.629.865,76			7.629.865,76
Aquisições		654.846,25			654.846,25
Abates		-2.015,36			-2.015,36
Saldo final	0,00	8.282.696,65	0,00	0,00	8.282.696,65

**Amortizações acumuladas e perdas por imparidade**

Saldo inicial		5.914.911,09			5.914.911,09
Amortizações do exercício		797.936,42			797.936,42
Abates		-2.015,36			-2.015,36
Saldo final	0,00	6.710.832,15	0,00	0,00	6.710.832,15
<b>Activos líquidos</b>	<b>0,00</b>	<b>1.571.864,50</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.571.864,50</b>

**8 PARTICIPAÇÕES FINANCEIRAS**

Durante os exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 31 de Dezembro de 2009 o movimento ocorrido na rubrica "Participações financeiras", incluindo as respectivas perdas por imparidade, foi o seguinte:

	2010		
	Método da equiv. patrimonial	Custo	Total
<b>Participações financeiras</b>			
Saldo inicial	3.316.142	44.366	3.360.508
Transferências	18.000	-18.000	-
Regularizações - Método da equiv. patrimonial	343.442		343.442
Aumento - Método da equiv. patrimonial	182.961		182.961
Diminuição - Método da equiv. patrimonial	-31.695		-31.695
<b>Saldo final</b>	<b>3.828.851</b>	<b>26.366</b>	<b>3.855.217</b>

Com referência a 1 de Janeiro de 2010, a Empresa alterou a mensuração da participação financeira na Aurora Finance BV, detida em 100%, do custo de aquisição para o método de equivalência patrimonial. O efeito desta alteração foi registado na rubrica de "Ajustamentos em activos financeiros" no Capital Próprio, consistindo o aumento do seu saldo no montante de € 343.442,00.

	2009		
	Método da equiv. patrimonial	Custo	Total
<b>Participações financeiras</b>			
Saldo inicial	3.284.460	44.366	3.328.826
Aumento - Método da equiv. patrimonial	165.164		165.164
Diminuição - Método da equiv. patrimonial	-133.482		-133.482
<b>Saldo final</b>	<b>3.316.142</b>	<b>44.366</b>	<b>3.360.508</b>

Em 31 de Dezembro de 2010 a Empresa evidenciava os seguintes investimentos em subsidiárias, associadas e em outras empresas:

2010									
	Sede	Activo	Passivo	Capital Próprio	Total de rendimentos	Resultado líquido	% detida	Saldo de Balanço	Proporção no resultado
<b>Subsidiárias:</b>									
CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal Lda	Lisboa	11.899.188	8.786.507	3.112.681	12.565.285	38.510	100,00%	3.112.681	116.961 a)
AURORA FINANCE, BV	Amesterdan	190.169.000	189.742.000	427.442	1.863.000	66.000	100,00%	427.442	66.000
<b>Empresas associadas:</b>									
PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL	Deiras	2.006.521	1.364.903	641.618	1.390.610	41.744	45,00%	288.728	-31.695 a)
								<b>3.828.851</b>	<b>151.266 b)</b>

a) Inclui correcções por o resultado líquido efectivamente aprovado no ano anterior diferir daquele que era conhecido aquando da prestação de contas desse ano.

b) Na demonstração de resultados estão registados proveitos de € 207.004 (e não € 151.266) porque inclui ainda dividendos recebidos de uma empresa relacionada (OTLIS) detida a 14,29% no montante de € 55.737.

2009									
	Sede	Activo	Passivo	Capital Próprio	Total de rendimentos	Resultado líquido	% detida	Saldo de Balanço	Proporção no resultado
<b>Subsidiárias:</b>									
CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal Lda	Lisboa	13.472.045	10.476.325	2.995.720	12.090.212	27.357	100,00%	2.995.720	-133.482 a)
AURORA FINANCE, BV	Amesterdan	215.815.000	215.453.000	361.442	3.856.000	67.000	100,00%	18.000	-
<b>Empresas associadas:</b>									
PUBLICARRIS - Publicidade na CCFL	Deiras	3.668.929	2.956.879	712.050	1.882.505	392.408	45,00%	320.422	165.164
								<b>3.334.142</b>	<b>31.682 b)</b>

a) Valor registado em 2009 como perda por imparidade.

b) Os rendimentos registados na demonstração dos resultados incluem ainda € 9.744 de resultados recebidos de uma empresa relacionada (OTLIS), o que perfaz o saldo de € 174.908 existente na demonstração dos resultados.

Os investimentos em subsidiárias e associadas são todos registados, desde 1 de Janeiro de 2010, pelo método da equivalência patrimonial. Refira-se que a Aurora Finance, BV foi constituída em exercícios anteriores com o propósito único de contrair um empréstimo obrigacionista, cujo montante foi integralmente repassado para a Empresa.

## 9 IMPOSTOS SOBRE O RENDIMENTO

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais estão sujeitas a revisão e correcção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos (cinco anos para a Segurança Social), excepto quando tenham havido prejuízos fiscais, tenham sido concedidos benefícios fiscais, ou estejam em curso inspecções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos. Deste modo, as declarações fiscais da Empresa dos anos de 2007 a 2010 poderão vir ainda ser sujeitas a revisão.

Nos termos do artigo 81.º do código do IRC, a Empresa encontra-se sujeita adicionalmente a tributações autónomas sobre um conjunto de encargos às taxas previstas no mencionado artigo.

O Conselho de Administração da Empresa entende que as eventuais correcções resultantes de revisões/inspecções por parte das autoridades fiscais àquelas declarações de impostos não terão um efeito significativo nas demonstrações financeiras em 31 de Dezembro de 2010 e 2009.

O gasto com impostos sobre o rendimento em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhado conforme se segue:

	2010	2009
<b>Imposto corrente e ajustamentos:</b>		
Imposto corrente do período	58.269	60.126
	58.269	60.126
<b>Imposto diferido:</b>		
Impostos diferidos decorrentes de reavaliações livres e legais efectuadas nos activos fixos tangíveis	-372.194	-16.534
	-372.194	-16.534
<b>Gasto com impostos sobre o rendimento</b>	<b>-313.925</b>	<b>43.592</b>

	2010	2009
Resultado antes de imposto	-42.570.958	-41.501.590
Gasto com impostos sobre o rendimento apurado à taxa de 26,5%	-11.281.304	-10.997.921
Tributações autónomas	58.269	60.126
<b>Diferenças temporárias:</b>		
Reporte de prejuízos fiscais	11.281.304	10.997.921
Impostos diferidos decorrentes de reavaliações livres e legais efectuadas nos activos fixos tangíveis (amortização)	-372.194	-16.534
	-313.925	43.592
<b>Gasto com impostos sobre o rendimento</b>	<b>-313.925</b>	<b>43.592</b>

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 os prejuízos fiscais reportáveis (já apurados) ascendiam a 294.738 milhares de euros e 231.402 milhares de euros, respectivamente. A data limite de utilização dos prejuízos fiscais existentes naquelas datas é conforme se segue:

Prejuízos gerados em	2010		2009	
	Montante	Data	Montante	Data
2004	-	-	59.226	31-12-2010
2005	51.573	31-12-2011	51.573	31-12-2011
2006	49.114	31-12-2012	49.114	31-12-2012
2007	38.059	31-12-2013	38.059	31-12-2013
2008	33.430	31-12-2014	33.430	31-12-2014
2009	122.562	31-12-2015	-	-
	<b>294.738</b>		<b>231.402</b>	

### Impostos diferidos

A Empresa não procedeu ao registo de activos por impostos diferidos relativamente aos prejuízos fiscais reportáveis, por se entender não ser expectável, com referência a 31 de Dezembro de 2010 e 2009, que as operações futuras irão gerar matéria colectável que permita a utilização destes prejuízos fiscais no seu período de reporte.

Contudo, tendo em consideração os prejuízos fiscais reportáveis e o seu período de reporte, os passivos por impostos diferidos registados em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 e respeitantes às reavaliações sobre bens amortizáveis foram registados atendendo ao seu valor líquido contabilístico posteriormente ao exercício de 2015, tendo-se utilizado para o efeito uma taxa agregada de imposto de 26,5% e considerado as alterações introduzidas pela Lei n.º 2/2007 de 15 de Janeiro - Lei das Finanças Locais, no que respeita ao apuramento da Derrama para os exercícios de 2011 a 2015.

A Empresa não procedeu ao registo de activos por impostos diferidos relativos a perdas de imparidade e provisões registadas acima dos limites fiscais por ser entendimento do Conselho de Administração da Empresa que não existem actualmente expectativas de lucros tributáveis futuros que permitissem a recuperabilidade desses activos por impostos diferidos.

No que respeita às reavaliações efectuadas sobre os terrenos, e para efeitos do cálculo e registo do correspondente passivo por imposto diferido, foi considerada a base fiscal actualizada por coeficientes de actualização monetária dos terrenos reportada a 31 de Dezembro de 2010 e 2009, tendo-se utilizado para o efeito uma taxa agregada de imposto de 26,5%.

O movimento ocorrido nos passivos por impostos diferidos nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é como segue:

	Passivos por impostos diferidos	
	2010	2009
Saldo inicial	10.469.462	10.552.922
<b>Efeito em resultados:</b>		
Diferenças derivadas de mensurações de justo valor:		
Amortização do exercício de reavaliações livres de terrenos e edifícios	-343.702	-16.235
Diferenças entre a base fiscal e a base contabilística de activos fixos tangíveis registados ao custo considerado à data de transição (que haviam sido objecto de reavaliações legais)	-28.492	-299
	<b>-372.194</b>	<b>-16.534</b>
<b>Efeito em reservas:</b>		
Diferenças derivadas de mensurações de justo valor:		
Reavaliações livres de terrenos e edifícios	443.816	-66.926
<b>Saldo final</b>	<b>10.541.084</b>	<b>10.469.462</b>

## 10 OUTROS ACTIVOS FINANCEIROS NÃO CORRENTES

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 a rubrica "Outros activos financeiros não correntes" apresentava a seguinte composição:

	2010	2009
<b>Não correntes:</b>		
Investimentos em associadas - empréstimos concedidos	68.919	68.919
Títulos da dívida pública depositados em Instituições de Crédito	998.288	950.080
Títulos da dívida pública depositados à ordem do Juiz	915	20.893
Perdas por imparidades outros investimentos financeiros	-22.151	-1.128
	<b>1.045.971</b>	<b>1.038.764</b>

Esta rubrica do Balanço inclui o montante de € 999.202,75 (€ 970.972,88 em 2009) respeitante a títulos da dívida pública detidos pela Empresa para garantir pensões de acidentes de trabalho de que foi auto-seguradora até 8 de Janeiro de 1999.

## 11 INVENTÁRIOS

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009, os inventários da Empresa eram detalhados conforme se segue:

	2010			2009		
	Montante bruto	Perdas por imparidade	Montante líquido	Montante bruto	Perdas por imparidade	Montante Líquido
Mercadorias	93.845		93.845	103.012		103.012
Matérias-Primas, subsidiárias e de consumo	2.828.760	5.215	2.823.545	3.352.451	5.215	3.347.236
Produtos acabados e intermédios						
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos						
Produtos e trabalhos em curso				26.843		26.843
Adiantamentos por conta de compras						
	<b>2.922.605</b>	<b>5.215</b>	<b>2.917.390</b>	<b>3.482.306</b>	<b>5.215</b>	<b>3.477.091</b>

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 existiam inventários no montante de € 2.593,94 e € 2.844,12 respectivamente, à guarda de terceiros. Tais inventários consistiam em artigos pertença do Museu entregues à consignação a outras entidades.

#### Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas e variação dos inventários de produção

O custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas reconhecido nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhado conforme se segue:

	2010		
	Mercadorias	MP, subsid. consumo	Total
Saldo inicial	103.012	3.352.451	3.455.463
Compras	2.954	20.501.884	20.504.838
Regularizações	-3.525	-	-3.525
Saldo final	93.845	2.828.760	2.922.605
Custo das merc. vendidas e das mat. consumidas	8.597	21.025.575	21.034.172

	2009		
	Mercadorias	MP, subsid. consumo	Total
Saldo inicial	108.330	3.359.164	3.467.494
Compras	6.205	19.473.953	19.480.158
Regularizações	-2.802	-	-2.802
Saldo final	103.012	3.352.451	3.455.463
Custo das merc. vendidas e das mat. consumidas	8.720	19.480.666	19.489.386

A variação dos inventários da produção dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhada conforme segue:

	2010			Total
	Produtos acabados	Sub-produtos	Produtos trab. curso	
Saldo inicial			26.843	26.843
Regularizações			-	-
Saldo final			-	-
Variação dos inventários da produção	-	-	-26.843	-26.843

	2009			Total
	Produtos acabados	Sub-produtos	Produtos trab. curso	
Saldo inicial			66.583	66.583
Regularizações			-	-
Saldo final			26.843	26.843
Variação dos inventários da produção	-	-	-39.741	-39.741

#### Perdas por imparidade

A evolução das perdas por imparidade acumuladas de inventários nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhada conforme segue:

	2010				
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	Utilizações	Saldo final
Mercadorias					-
Matérias-Primas, subsidiárias e de consumo	5.215				5.215
Produtos acabados e intermédios					-
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos					-
Produtos e trabalhos em curso					-
	5.215	-	-	-	5.215

	2009				
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	Utilizações	Saldo final
Mercadorias					-
Matérias-Primas, subsidiárias e de consumo	11.594		6.378		5.215
Produtos acabados e intermédios					-
Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos					-
Produtos e trabalhos em curso					-
	<b>11.594</b>	<b>-</b>	<b>6.378</b>	<b>-</b>	<b>5.215</b>

## 12 ACTIVOS FINANCEIROS

As categorias de activos financeiros correntes em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 são detalhadas conforme se segue:

ACTIVOS FINANCEIROS	2010			2009		
	Montante bruto	Perdas por imparidade acumuladas	Montante líquido	Montante bruto	Perdas por imparidade acumuladas	Montante líquido
Disponibilidades:						
Caixa e equivalentes	1.913.441		1.913.441	2.236.728		2.236.728
Activos financeiros ao custo amortizado:						
Clientes	4.382.322		4.382.322	5.776.802	1.838	5.774.964
Adiantamentos a fornecedores	39.427		39.427	7.268		7.268
Accionistas /sócios	127.347		127.347	81.767		81.767
Outras contas a receber	23.798.526	2.488.980	21.309.547	18.629.455	2.608.814	16.020.641
	<b>28.347.623</b>	<b>2.488.980</b>	<b>25.858.643</b>	<b>24.495.290</b>	<b>2.610.652</b>	<b>21.884.638</b>
	<b>30.261.064</b>	<b>2.488.980</b>	<b>27.772.084</b>	<b>26.732.018</b>	<b>2.610.652</b>	<b>24.121.366</b>

A rubrica "Outras conta a receber" inclui o montante de € 12.987.561,50 referente a verbas a receber de outros operadores do sistema de transportes, fruto da repartição de receitas de passes, o montante de € 2.646.338,32 a receber da empresa subsidiária Carristur relativamente a serviços prestados e outros débitos efectuados pela Empresa, e o valor a receber como compensação financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 no montante de € 2.882.454,00.

Excedente de revalorização act. fixos tangíveis	
Saldo no início do período	49.736.148,91
Revalorizações do período	1.101.117,47
Impostos diferidos	-443.815,84
<b>Saldo no final do período</b>	<b>50.393.450,54</b>

## 13 INSTRUMENTOS DE CAPITAL PRÓPRIO

### Capital Social:

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 o capital da Empresa subscrito e realizado é correspondente a 32.771.998 acções ordinárias nominativas cujo valor nominal é de 4,99 euros, é detido a 100% pelo Estado Português.

Por deliberação da Assembleia Geral realizada em 26 de Março de 2010, a aplicação do resultado líquido negativo do exercício findo em 31 de Dezembro de 2009, no montante de € 41.545.181,41, foi transferido para resultados transitados.

### Excedentes de revalorização:

O movimento do excedente de revalorização (rubrica "Excedentes de revalorização") no exercício findo em 31 de Dezembro de 2010 foi conforme se segue:

A Empresa procedeu em anos anteriores à revalorização dos seus activos fixos ao abrigo da legislação aplicável, nomeadamente:

- Decreto-Lei nº 430/78, de 27 de Dezembro
- Decreto-Lei nº 219/82, de 2 de Junho
- Decreto-Lei nº 399-G/84, de 28 de Dezembro
- Decreto-Lei nº 118-B/86, de 27 de Maio
- Decreto-Lei nº 111/88, de 2 de Abril
- Decreto-Lei nº 49/91 de 25 de Janeiro
- Decreto-Lei nº 264/92, de 24 de Novembro
- Decreto-Lei nº 31/98, de 11 de Fevereiro.

Como resultado das revalorizações efectuadas (as quais desde 1 de Janeiro de 2009 - data da transição - fazem parte integrante do custo considerado dos bens sobre os quais incidiram estas reavaliações), as amortizações do exercício findo em 2010 foram aumentadas em € 268.793,50. Deste montante, 40% não é aceite como custo para efeitos de determinação da matéria colectável em sede de imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas (IRC).

**Subsídios do Governo:**

Os subsídios do Governo apenas são reconhecidos quando há uma certeza razoável de que a Empresa irá cumprir com as condições de atribuição dos mesmos e de que os mesmos irão ser recebidos.

Os subsídios do Governo associados à aquisição ou produção de activos não correntes são inicialmente reconhecidos no capital próprio, na rubrica de "Outras variações no capital próprio", sendo subsequentemente imputados numa base sistemática (proporcionalmente às amortizações dos activos subjacentes) como rendimentos do exercício durante as vidas úteis dos activos com os quais se relacionam.

De acordo com a legislação vigente em Portugal, os incrementos decorrentes da aplicação do justo valor através de componentes do capital próprio, incluindo os da sua aplicação através do resultado líquido do exercício, apenas relevam para poderem ser distribuídos aos accionistas/sócios quando os elementos ou direitos que lhes deram origem sejam alienados, exercidos, extintos, liquidados ou quando se verifique o seu uso, no caso de activos fixos tangíveis e intangíveis. Em 31 de Dezembro de 2010 a Empresa não tinha no seu capital próprio qualquer montante passível de ser distribuível ao seu accionista.

**14 PROVISÕES**

A evolução das provisões nos exercícios findos em 2010 e em 2009 é detalhada conforme se segue:

	2010			
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	Saldo final
Impostos	202.591		(2.324)	200.267
Processos judiciais em curso	1.026.350		(159.081)	867.270
Acidentes de trabalho e doenças profissionais	1.135.639		(18.156)	1.117.483
Outras provisões	1.937.530	52.708	(87.439)	1.902.800
	<b>4.302.110</b>	<b>52.708</b>	<b>(266.999)</b>	<b>4.087.819</b>

	2009			
	Saldo inicial	Aumentos	Reversões	Saldo final
Impostos	199.024	3.566	-	202.591
Processos judiciais em curso	1.040.318		(13.967)	1.026.350
Acidentes de trabalho e doenças profissionais	1.154.833		(19.194)	1.135.639
Outras provisões	2.007.733	56.172	(126.374)	1.937.530
	<b>4.401.908</b>	<b>59.738</b>	<b>(159.536)</b>	<b>4.302.110</b>

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009, o saldo da rubrica de provisões continha as responsabilidades inerentes às pensões de acidentes de trabalho, no montante de € 1.117.483,00 e € 1.135.639,00, respectivamente, de que a Empresa foi auto-seguradora até 8 de Janeiro de 1999.

**15 FORNECEDORES, EMPRÉSTIMOS OBTIDOS E OUTRAS CONTAS A PAGAR**

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 a rubrica de "Fornecedores" apresentava a seguinte composição:

	2010	2009
<b>Fornecedores</b>		
Fornecedores, conta corrente	7.055.984	6.316.459
Fornecedores, fact. em recepção e conferência	380.615	331.249
Fornecedores de Investimento	1.223.947	941.957
	<b>8.660.546</b>	<b>7.589.665</b>

Os financiamentos obtidos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 são detalhados conforme se segue:

	2010			2009			Vencimento	Tipo de amortização
	Montante utilizado			Montante utilizado				
	Entidade financiadora	Limite	Corrente	Não corrente	Limite	Corrente		
<b>Empréstimos obrigacionistas:</b>								
Emissão de 2003			25.000.000	-	50.000.000	25.000.000	28/01/2011	Semestral
		-	25.000.000	-	-	50.000.000		
<b>Empréstimos bancários:</b>								
Emp. MLP 60 M EUR	BEI		6.666.667	40.000.000	6.666.666	46.666.667	15/09/2017	Semestral
Emp. MLP 30 M EUR	BEI		3.333.333	25.000.000	1.666.667	28.333.333	15/03/2019	Semestral
Emp. MLP 100 M EUR	CGD			100.000.000		100.000.000	27/03/2016	Semestral
Emp. MLP 90 M EUR	BPI			90.000.000		90.000.000	28/02/2021	Semestral
Emp. MLP 215 M EUR	Aurora Finance		34.400.000	154.800.000	25.800.000	189.200.000	17/05/2016	Trimestral
Emp. MLP 120 M EUR	BBVA			120.000.000		-	30/07/2022	Semestral
Conta caucionada	BB	20.000.000	7.150.000		20.000.000	4.570.000		
Emp. MLP 40 M EUR	BPI			40.000.000		40.000.000	07/04/2016	Semestral
		20.000.000	51.550.000	569.800.000	20.000.000	38.703.333		494.200.000
<b>Outros empréstimos obtidos:</b>								
Contratos de locação financeira			5.338.977	21.948.724	3.725.193	18.284.667		
		-	5.338.977	21.948.724	-	3.725.193		18.284.667
Encargos financeiros suportados na emissão de dívida bancária diferidos			-306.627	-1.324.026	-312.878	-1.485.862		
Encargos com gestão de financiamento da Aurora Finance			430.881		370.711			
		20.000.000	82.013.231	590.424.698	20.000.000	92.486.359		535.998.805

O empréstimo obrigacionista de 2003, no montante de € 100.000.000,00, tomado na íntegra pelo Depfa, SA - ACS Bank, tem garantia do Estado Português e é reembolsável em 4 semestralidades de € 25.000.000 a partir de 28 de Julho de 2009.

O empréstimo de € 215.000.000,00, com aval integral do Estado Português, foi contraído à Aurora Finance, BV, sediada em Amesterdão, que constitui um special purpose vehicle (SPV), emitente de um empréstimo obrigacionista do mesmo montante, tomado integralmente pelo Depfa, SA - ACS Bank sediado em Dublin. Este empréstimo será reembolsado em 25 prestações trimestrais de € 8.600.000 com início em 17 de Maio de 2010.

O empréstimo do BPI de € 90.000.000,00 tem garantia do Estado Português, e será reembolsado em 12 prestações semestrais consecutivas, vencendo-se as primeiras em 27 de Agosto de 2015 e em 27 de Fevereiro de 2016, e as últimas em 27 de Agosto de 2020 e 27 de Fevereiro de 2021.

Também têm garantia do Estado Português os dois empréstimos do BEI de € 60.000.000,00 e € 30.000.000,00 a reembolsar em 18 prestações semestrais consecutivas, vencendo-se as primeiras em 15 de Março de 2009 e em 15 de Setembro de 2010 e as últimas em 15 de Setembro de 2017 e 15 de Março de 2019, respectivamente.

O empréstimo do BPI de € 40.000.000,00 celebrado em 7 de Abril de 2006, tem garantia do Estado Português, e um período de carência de 5 anos e será reembolsado em 8 prestações semestrais consecutivas,

vencendo-se a primeira em 7 de Outubro de 2012 e a última em 7 de Abril de 2016.

O empréstimo da CGD de € 100.000.000,00 celebrado em 27 de Março de 2006, tem garantia do Estado Português, e um período de carência de 6 anos e será reembolsado em 8 prestações semestrais consecutivas, vencendo-se a primeira em 27 de Setembro de 2012 e a última em 27 de Março de 2016.

Em 30 de Julho de 2010 foi contraído um empréstimo do BBVA de € 120.000.000,00 com garantia do Estado Português o qual será reembolsado em 12 prestações semestrais, constantes e sucessivas, vencendo-se a primeira em 30 de Janeiro de 2017 e a última em 30 de Julho de 2022.

O montante de € 430.881,28 em 31 de Dezembro de 2010 (€ 370.710,47 em 31 de Dezembro de 2009) é relativo ao valor a pagar à Aurora Finance, BV pela gestão do financiamento contraído com esta entidade.

Em 31 de Dezembro de 2010 os saldos em dívida dos empréstimos bancários venciam juros a taxas anuais compreendidas, na generalidade entre 1,009% e 3,050% (0,984% e 2,751% em 2009). Os empréstimos por obrigações venciam juros à taxa de 1,211% (1,229% em 2009).

Conforme referido na Nota 28, a Empresa tem responsabilidades por garantias prestadas a favor de diversas instituições bancárias para garantir empréstimos.

A parcela classificada como não corrente em 2010 e 2009 tem o seguinte plano de reembolso definido:

	2010		2009	
	Empréstimos	Locações Financeiras	Empréstimos	Locações Financeiras
2011	-	-	69.400.000	3.893.435
2012	61.900.000	5.441.364	61.900.000	3.942.054
2013	79.400.000	5.487.384	79.400.000	3.969.280
2014	79.400.000	5.615.277	79.400.000	3.956.459
2015	86.900.000	4.189.633	86.900.000	2.523.439
2016 e seguintes	262.200.000	1.215.066	142.200.000	-
	<b>569.800.000</b>	<b>21.948.724</b>	<b>519.200.000</b>	<b>18.284.667</b>

Na sequência das operações de consolidação da dívida de curto prazo, realizadas em 2005, 2006, 2009 e também em 2010, terão de ser realizados desembolsos significativos que requerem novas operações de consolidação com Aval do Estado.

No ano de 2011, para fazer face às responsabilidades, será indispensável a obtenção de um empréstimo com Aval do Estado no montante de € 110.000.000.

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009, a rubrica de "Outras contas a pagar" apresentava a seguinte composição:

	2010	2009
<b>Outras contas a pagar</b>		
Remunerações a liquidar	9.225.166	9.596.857
Remissões de complementos de reforma	454.742	
Acréscimos de gastos - Juros	2.749.064	2.243.600
Acréscimos de gastos - "Swaps"	83.972.844	87.498.556
Outros credores por acréscimos de gastos	195.393,16	107.984
Outros credores	381.995	397.992
	<b>96.979.204</b>	<b>99.844.989</b>

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009, o saldo da rubrica "Acréscimos de gastos - 'Swaps'" respeita a instrumentos financeiros que se encontram registados ao justo valor por resultados mediante avaliações efectuadas à data de relato por entidades especializadas, como segue:

DESCRIÇÃO	2009	2010	VARIAÇÃO
SWAP Taxa de juro (215 Milhões de Euros)	(15.777.320,17)	(14.908.804,00)	868.516,17
SWAP Taxa de juro (90 Milhões de Euros)	(16.384.709,50)	(18.337.866,00)	(1.953.156,50)
SWAP Taxa de juro (100 Milhões de Euros)	(6.370.926,77)	(5.680.274,00)	690.652,77
SWAP Taxa de juro (100 Milhões de Euros)	(48.965.600,00)	(45.045.900,00)	3.919.700,00
	<b>(87.498.556,44)</b>	<b>(83.972.844,00)</b>	<b>3.525.712,44</b>

Foi celebrado com uma entidade bancária em Outubro de 2005 um contrato SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 215.000.000,00, cabendo à Empresa efectuar pagamentos de juros trimestrais a taxas fixas de acordo com o seguinte plano:

1,90% - de 17-11-2005 até 19-02-2007
2,55% - de 19-02-2007 até 17-02-2009
3,60% - de 17-02-2009 até 17-02-2010
4,20% - de 17-02-2010 até 17-02-2011
4,50% - de 17-02-2011 até 17-02-2012
4,75% - de 17-02-2012 até 18-02-2013
5,00% - de 18-02-2013 até 17-05-2016

Por sua vez, a entidade bancária pagará à Empresa, nas mesmas datas, juros à taxa Euribor, 3 meses, com um spread de 7 bp na taxa flutuante.

Em 2006, foi igualmente celebrado com uma entidade bancária um contrato SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 90.000.000,00, com data de início em 15 de Setembro, cabendo à Empresa efectuar pagamentos trimestrais à taxa de 1,835% (a qual poderá ser acrescida no futuro atendendo às bandas definidas contratualmente) e receber da entidade bancária pagamentos semestrais à taxa Euribor a 3 meses.

Em 2007, foi celebrado com uma entidade bancária um contrato SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 100.000.000,00, com data de início em 27 de Março, cabendo à Empresa efectuar pagamentos trimestrais à taxa de 2,72% no 1º ano, 3,15% no 2º ano e 2,95%, acrescido de um spread, a partir do 3º ano, recebendo da entidade bancária pagamentos semestrais à taxa Euribor para 6 meses.

Em 2007 foi igualmente celebrado com uma entidade bancária um contrato de SWAP de taxa de juro relativo ao empréstimo no montante de € 100.000.000,00, com data de início em 27 de Julho, cabendo à Empresa efectuar pagamentos semestrais à taxa de 3,52% no 1º ano e de 3,52% acrescido de um spread nos anos seguintes e, receber da entidade bancária, pagamentos semestrais à taxa Euribor para 6 meses.

No decurso do exercício de 2009, a Empresa veio a proceder ao cancelamento deste contrato de SWAP, celebrando outro contrato de SWAP, sobre o mesmo montante, com a mesma instituição financeira, como contrapartida daquele cancelamento, no qual a Empresa irá proceder trimestralmente e durante o prazo de 10 anos, com início em 10 de Fevereiro de 2009, ao pagamento da taxa Euribor para 3 meses (taxa de juro anual, considerando 360 dias) acrescido de um spread e a receber da entidade bancária, pagamentos trimestrais à taxa Euribor para 3 meses.

**16 ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS**

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 as rubricas de “Estado e outros entes públicos” apresentavam a seguinte composição:

	2010		2009	
	Activo	Passivo	Activo	Passivo
Imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas				
Pagamentos por conta	210.000		140.000	
Estimativa de imposto	-58.269		-60.126	
Retenção na Fonte	24.892		739.702	
Imposto sobre o rendimento das pessoas singulares		563.004		514.885
Imposto sobre o valor acrescentado		1.098.071		200.663
Contribuições para a Segurança Social	10.310	1.421.809	13.736	1.455.017
Outros Impostos e taxas		247.921		250.787
	<b>186.933</b>	<b>3.330.804</b>	<b>833.312</b>	<b>2.421.352</b>

**17 DIFERIMENTOS PASSIVOS**

Em 2010 e em 2009 as rubricas do passivo corrente “Diferimentos” apresentavam a seguinte composição:

	2010	2009
Bilhetes e pré-comprados	166.912	110.368
Passes intermodais e gratuitos	483.912	381.321
Passes Carris	149.828	122.660
Vendas de passes em ATM's	38.196	28.628
Títulos interempresas	457.176	353.324
Outros rendimentos	16.900	33.333
	<b>1.312.923</b>	<b>1.029.634</b>

**18 BENEFÍCIOS PÓS-EMPREGO**

Benefícios pós-emprego – planos de benefícios definidos

A Empresa assumiu o compromisso de conceder aos empregados prestações pecuniárias a título de complemento de reforma por velhice e invalidez e pensões de sobrevivência.

A avaliação actuarial do valor presente da obrigação de benefícios definidos foi efectuada com referência a 31 de Dezembro de 2010 e 2009 pela Mercer. O valor presente da obrigação de benefícios definidos e o custo dos serviços correntes e dos serviços passados relacionados foram mensurados através do método da unidade de crédito projectada.

Os principais pressupostos seguidos na avaliação actuarial atrás referida foram os seguintes:

	2010	2009
Idade normal de reforma	65 anos	65 anos
Pensões de reforma	Pagas 14 vezes ao ano	Pagas 14 vezes ao ano
Tábua de mortalidade	TV88/90	TV88/90
Tábua de invalidez	EVK80	EVK80
Taxa de desconto	5,15%	5,75%
Taxa de crescimento dos salários	2,0% (até 54 anos)	3,0% (até 54 anos)
Taxa de crescimento dos salários	1,5% (após 55 anos incluindo)	2,0% (após 55 anos incluindo)
Taxa de inflação	2,00%	2,00%
Taxa de crescimento das pensões	0,00%	0,00%
Percentagem de casados	80,00%	80,00%
Diferença etária para o cônjuge	3 anos (homem mais velho)	3 anos (homem mais velho)

O montante da responsabilidade associada aos planos de benefícios definidos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhado conforme se segue:

	2010	2009
Valor presente da obrigação de benefícios definidos - sem fundo		
Reformados e sobreviventes	108.682.355	113.312.143
Trabalhadores no activo	32.120.550	32.656.334
	<b>140.802.905</b>	<b>145.968.477</b>

Relativamente aos valores de responsabilidades determinadas pela avaliação reportada a 31 de Dezembro de 2009, verifica-se que, em termos totais, existiu um decréscimo de cerca de 3,5% das responsabilidades por serviços passados, com a seguinte repartição:

- Responsabilidades dos activos diminuíram cerca de 1,6%;
- Responsabilidades da população inactiva (reformados e sobreviventes) diminuíram cerca de 4,1%.

Apesar da diminuição da taxa de desconto, de 5,75% para 5,15%, existiram vários factores que levaram a uma diminuição de responsabilidades, dos quais destacamos:

- Envelhecimento natural e decréscimo da população inactiva;
- Existência de um elevado número de remissões de pensões;
- Redução do salário pensionável em 01/2011 decorrente das imposições orçamentais;
- Alteração do pressuposto de taxa de crescimento salarial para um crescimento salarial em linha com a inflação até aos 54 anos e a partir dos 55 anos crescimento à taxa única de 0,5 p.p. abaixo da inflação.

O detalhe da população abrangida pelo estudo actuarial em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é como segue:

População:	2010	2009
Activos	2.775	2.763
Reformados	3.254	3.505
Sobreviventes	1.686	1.710
	<b>7.715</b>	<b>7.978</b>

O montante registado como custo na demonstração dos resultados em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 ascende a € 9.472.175,07 e € 6.911.640,24 respectivamente, incluindo a variação do saldo da responsabilidade entre exercícios apurado pela Mercer e os pagamentos efectuados pela Carris aos pensionistas nos exercícios de 2010 e 2009, nos montantes de € 12.454.346,07 e € 12.776.088,24 respectivamente (Nota 21).

## 19 RÉDITO

O rédito reconhecido pela Empresa em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhado conforme se segue:

	2010	2009
Venda de bens	21.218,26	22.840,51
Prestação de serviços	78.287.890,36	80.253.497,26
Juros obtidos	5.541.609,56	5.348.321,05
Indemnizações Compensatórias (inclui 4_18 e sub23)	55.331.405,69	53.803.040,55
Outros	4.219.383,41	5.038.133,97
	<b>143.401.507,28</b>	<b>144.465.833,34</b>

Prestação de Serviços:	2010	2009
Serviço Público	74.385.752,20	75.915.872,51
Alugueres	1.215.295,84	1.853.071,53
Aluguer de espaços para publicidade	800.000,00	819.550,85
Outras	1.886.842,32	1.665.002,37
<b>Total</b>	<b>78.287.890,36</b>	<b>80.253.497,26</b>

As indemnizações compensatórias, não reembolsáveis, atribuídas pelo Governo à Empresa, para financiar parcialmente as suas operações em cumprimento das obrigações de serviço público, são registadas como subsídios à exploração no exercício em que são atribuídas.

Em 2010 as compensações financeiras atribuídas pelo Governo ascenderam a €53.923.838,00 (€50.871.545,28 reconhecido como rédito após dedução do IVA) nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 96/2010 de 2 de Dezembro. Em 2009 foram atribuídas compensações no valor de €53.923.838,00 (€51.356.036,19 reconhecido como rédito).

Em 2010 foi ainda atribuída pelo Governo uma compensação financeira para o passe escolar 4\_18 e sub23 no montante de €4.727.452,05 (€4.459.860,41 reconhecido como rédito após dedução do IVA) sendo os correspondentes valores de 2009 de €2.569.354,58 e €2.447.004,36, respectivamente.

## 20 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

A rubrica de "Fornecimentos e serviços externos" nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhada conforme se segue:

	2010	2009
Serviços Especializados	20.199.404	19.377.417
Materiais	460.969	486.823
Energia e Fluidos	1.144.534	1.166.377
Deslocações, Estadas e Transportes	76.179	132.505
Serviços Diversos	7.524.744	7.409.535
	<b>29.405.830</b>	<b>28.572.657</b>

**21 GASTOS COM O PESSOAL**

A rubrica de “Gastos com o pessoal” nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 é detalhada conforme se segue:

	2010	2009
Remunerações dos órgãos sociais	471.420	478.938
Remunerações do pessoal	57.721.182	57.628.540
Benefícios pós-emprego		
Benefícios definidos (Nota 18)	9.472.175	6.911.640
Indemnizações	45.806	30.534
Encargos sobre remunerações	13.873.389	13.814.761
Seguros de ac. trabalho e doenças profissionais	778.489	888.162
Gastos de acção social	165.748	219.755
Outros	1.027.020	1.357.316
	<b>83.555.229</b>	<b>81.329.646</b>

A rubrica “Remunerações dos órgãos sociais” no exercício findo em 31 de Dezembro de 2010 inclui o montante de € 420.555,84 (€ 387.739,32 em 2009) relativo a remunerações do Conselho de Administração. O valor de 2009 está subavaliado por efeito de rectificações relativas a 2008.

O número médio de pessoas ao serviço da Empresa no exercício foi de 2.770 empregados com contratos sem prazo ou de 2.782 considerando-se também os contratados a prazo. Em 2009 eram, respectivamente, 2.703 e 2.791.

Adicionalmente informa-se que o número de efectivos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 eram respectivamente de 2.773 e 2.761.

**22 AMORTIZAÇÕES**

A decomposição da rubrica de “Gastos / reversões de depreciação e de amortização” nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e em 2009 é conforme se segue:

	2010	2009
Activos fixos tangíveis (Nota 5)	19.776.194	19.848.098
Activos intangíveis (Nota 7)	773.160	797.936
	<b>20.549.354</b>	<b>20.646.035</b>

**23 OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS**

A decomposição da rubrica de “Outros rendimentos e ganhos” nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e em 2009 é conforme se segue:

	2010	2009
Rendimentos suplementares:		
Outros rendimentos suplementares	2.270.484	1.937.178
Descontos de pronto pagamento obtidos	1.309	5.591
Ganhos em inventários	33	
Rendimentos e ganhos nos restantes activos financeiros	52.759	79.304
Rendimentos e ganhos em investimentos não financeiros	91.709	102.810
Outros	777.402	1.023.515
	<b>3.193.696</b>	<b>3.148.398</b>

Os “Rendimentos e ganhos nos restantes activos financeiros” referem-se na sua quase totalidade a rendimentos de títulos da dívida pública e os referidos em “Investimentos não financeiros” a alienações de activos fixos tangíveis.

**24 OUTROS GASTOS E PERDAS**

A decomposição da rubrica de “Outros gastos e perdas” nos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e em 2009 é conforme se segue:

	2010	2009
Impostos	366.170	339.000
Gastos e perdas nos restantes activos financeiros	1.688	
Gastos e perdas em investimentos não financeiros	75.399	87.905
Outros	385.140	2.761.436
	<b>828.397</b>	<b>3.188.341</b>

Os “Gastos e perdas em investimentos não financeiros” referem-se na sua totalidade a alienações de activos fixos tangíveis.

**25 JUROS E OUTROS RENDIMENTOS E GASTOS SIMILARES**

Os gastos e perdas de financiamento reconhecidos no decurso dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 são detalhados conforme se segue:

	2010		2009	
<b>Juros suportados</b>				
Financiamentos bancários	9.379.553		11.545.562	
Locações financeiras	399.108		225.579	
Empréstimos obrigacionistas	462.819		1.965.790	
Outros financiamentos	-	10.241.481	-	13.736.931
Diferenças de câmbio desfavoráveis em financiamentos		-		-
Perdas em instrumentos de cobertura associados a financiamentos		-		-
Outros gastos de financiamento		20.147.317		18.253.652
		<b>30.388.798</b>		<b>31.990.583</b>

Os juros, dividendos e outros rendimentos similares reconhecidos no decurso dos exercícios findos em 2010 e 2009 são detalhados conforme se segue:

	2010		2009	
<b>Juros obtidos</b>				
Depósitos em instituições de crédito	9.292		16.085	
Outras aplicações em meios financeiros líquidos				
Financiamentos concedidos a subsidiárias				
Financiamentos concedidos a associadas e entidades conjuntamente controladas				
Outros financiamentos concedidos				
Outros		9.292		16.085
<b>Dividendos obtidos</b>				
Aplicações em meios financeiros líquidos				
Subsidiárias				
Associadas e entidades conjuntamente controladas				
Outras entidades		-		-
Outros rendimentos similares		5.532.318		5.332.236
		<b>5.541.610</b>		<b>5.348.321</b>

**26 PARTES RELACIONADAS**

A Empresa é detida em 100% pelo Estado Português.

Durante o exercício de 2010 foram atribuídas remunerações aos membros do Conselho de Administração no montante de € 420.555,84 (€ 387.739,32 em 2009).

No decurso dos exercícios findos em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 foram efectuadas as seguintes transacções com partes relacionadas:

Ano de 2010:

	Compras de inventários	Compras activos fixos	Serviços obtidos	Vendas de inventários	Vendas activos fixos	Serviços prestados
Subsidiárias:						
CARRISTUR - INOV. TRANSP. URB. REG., LDA.	67.693	777	2.618.154	139.427	72.687	1.117.298
AURORA FINANCE, BV						102.671
Associadas (PUBLICARRIS - PUB.NA COMP.CARRIS, SA)			376.030			
Outras partes relacionadas (CARRISBUS - MAN.REPAR.E TRANSPORTES,SA)	470.809	18.275	690.930	2.300	1.042.064	7.072.979
	<b>538.502</b>	<b>19.052</b>	<b>3.685.114</b>	<b>141.727</b>	<b>1.114.752</b>	<b>8.292.948</b>

Ano de 2009:

	Compras de inventários	Compras activos fixos	Serviços obtidos	Vendas de inventários	Vendas activos fixos	Serviços prestados
Subsidiárias:						
CARRISTUR-INOV. TRANSP. URB. REG., LDA.	244.063	250.000	2.472.056	143.514	70.156	1.197.970
AURORA FINANCE, BV						107.513
Associadas (PUBLICARRIS-PUB.NA COMP.CARRIS, SA)			800.000			
Outras partes relacionadas (CARRISBUS-MAN.REPAR.E TRANSPORTES,SA)	216.797	67.500	715.360	8.446	1.501.631	6.910.630
	<b>460.860</b>	<b>317.500</b>	<b>3.987.415</b>	<b>151.960</b>	<b>1.571.787</b>	<b>8.216.113</b>

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009 a Empresa apresentava os seguintes saldos com partes relacionadas:

Ano de 2010:

	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes
Subsidiárias:		
CARRISTUR - INOV. TRANSP. URB. REG., LDA.	4.525.491	341.647
AURORA FINANCE, BV		430.881
Associadas: PUBLICARRIS - PUB.NA COMP.CARRIS, SA	104.088	
Outras partes relacionadas: CARRISBUS,SA	425.237	1.070.787
	<b>5.054.816</b>	<b>1.843.315</b>

Ano de 2009:

	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes
Subsidiárias:		
CARRISTUR - INOV. TRANSP. URB. REG., LDA.	5.542.364	744.643
AURORA FINANCE, BV		370.710
Associadas: PUBLICARRIS - PUB.NA COMP.CARRIS, SA	514.467	
Outras partes relacionadas: CARRISBUS,SA	173.106	931.938
	<b>6.229.937</b>	<b>2.047.291</b>

**27 DIVULGAÇÕES EXIGIDAS POR DIPLOMAS LEGAIS****Honorários facturados pelo Revisor Oficial de Contas:**

Contratualmente o Revisor Oficial de Contas terá direito a facturar € 19.500,00 relacionados com a revisão legal das contas do ano de 2010. No entanto, durante o exercício de 2010 apenas foram facturados € 9.750,00 referentes ao 2.º semestre de 2009.

**Despesas originadas pelas estruturas representativas dos trabalhadores:**

Para efeito do disposto no despacho de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro, publicado na 2ª série do D.R. n.º 151 de 3/7/80, as despesas originadas pelas estruturas representativas dos trabalhadores foram, no exercício de 2010 e 2009, as seguintes:

DESCRIÇÃO	2010	2009
Custo das matérias consumidas	1.515,83	1.711,88
Fornecimentos e serviços externos	306,28	116,67
Gastos com pessoal	574.594,62	629.340,93
Amortizações do Imobilizado corpóreo	35,40	35,40
<b>Total</b>	<b>576.452,13</b>	<b>631.204,88</b>

Houve, em média, 12 trabalhadores (10 trabalhadores em 2009) afectados, a tempo inteiro, a estas estruturas.

O Conselho de Administração

Presidente - Dr. José Manuel Silva Rodrigues  
 Vogais - Dr.ª Maria Adelina Pinto Dias Rocha  
 Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva  
 Dr.ª Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes  
 Eng.ª Joaquim José Garrido Zeferino

**28 GARANTIAS**

Em 31 de Dezembro de 2010 e 2009, as garantias bancárias prestadas a favor de terceiros ascendiam a € 25.527.921,82 e € 15.957.796,85, respectivamente, conforme segue:

DESCRIÇÃO	2010	2009
Garantias a favor da D. G. Impostos	2.718.516	2.718.516
Garantias a favor dos tribunais	541.910	27.319
Garantias a favor de outras entidades (i)	22.267.496	13.211.962
<b>Total</b>	<b>25.527.922</b>	<b>15.957.797</b>

(i) Essencialmente ao abrigo de contratos de locação financeira

Existem ainda garantias, sob a forma de livranças, a favor de diversas instituições bancárias, para garantir empréstimos, no montante de € 81.313.087,96 e de € 80.313.087,96 em 31 de Dezembro de 2010 e 2009, respectivamente.

O Técnico Oficial de Contas

Dr. José Carlos Boa-Alma

4

# RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL



# RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL DA CARRIS

## EXERCÍCIO DE 2010

### 1. INTRODUÇÃO

O Conselho Fiscal (CF) signatário foi eleito em Assembleia Geral (AG) realizada em 24 de Março de 2009.

De acordo com o modelo de fiscalização decorrente do artigo 413º do Código das Sociedades Comerciais (CSC) e com o artigo 16º dos Estatutos da CARRIS, que contemplam, além do CF, o Revisor Oficial de Contas (ROC), estes órgãos mantiveram e desenvolveram o acordo de cooperação mútua, com respeito pela independência e responsabilidade próprias, cooperação essa que envolveu a troca de informações e de posições técnicas tendo em vista designadamente evitar intervenções redundantes, de sobreposição ou zonas brancas relevantes na área da fiscalização.

O CF teve ainda em conta as competências que lhe advêm da alínea e) do nº 1 do artigo 13º do Dec-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, com a redação que lhe foi conferida pelo Dec-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto, o disposto no Dec-Lei n.º 158/2009, de 13 de Julho relativo ao SNC, o disposto no art.º 12 da Lei n.º 12-A/ 2010, de 30 de Junho, o disposto no n.º 17 dos Princípios de Bom Governo das empresas do sector empresarial do Estado (SEE) constantes da RCM n.º 49/2007, de 28 de Março e ainda as orientações tutelares ao longo do exercício.

### 2. METODOLOGIA ADOPTADA

O método adotado consistiu na aposta de continuidade de cooperação estreita, franca e leal entre o Conselho de Administração (CA) da CARRIS, o CF e o ROC, bem expresso nas reuniões conjuntas, formais ou informais, bem como no mesmo tipo de trabalhos com toda a estrutura dos serviços da Sociedade. Foram assim estabelecidas rotinas de disponibilização da informação considerada necessária e prestados com prontidão todos os esclarecimentos solicitados.

### 3. ATIVIDADE DESENVOLVIDA

O CF exerceu a sua atividade de acordo com a lei, os estatutos e as boas práticas em matéria de acompanhamento e fiscalização dos procedimentos da CARRIS.

Tendo em conta o modelo organizacional da Sociedade, designadamente a presença do CA, como órgão colegial, na orientação estratégica e operacional da Empresa e na decisão e monitorização dos impactos das decisões, o CF analisou todas as atas do CA, num total de 42, debruçou-se específica e amostralmente sobre vários processos de aquisição de bens e serviços e empreitadas, analisou processos de admissão de pessoal, apreciou os relatórios trimestrais do ROC em reuniões conjuntas, analisou os relatórios financeiros e estatísticos e de investimento mensais presentes ao CA pela estrutura competente da CARRIS, acompanhou a evolução do cumprimento dos objectivos expressos no contrato de gestão firmados entre a Tutela e o CA da CARRIS, tendo ainda elaborado os relatórios trimestrais que versaram sobre relatórios do CA com a mesma periodicidade que apresentou à Tutela financeira e ao mesmo CA, nos termos de normativos em vigor.

### 4. PRINCIPAIS CONSTATAÇÕES

#### 4.1. MODELO GLOBAL DE GESTÃO

O CA é composto pelo Presidente e quatro Vogais e o seu funcionamento assenta numa repartição de competências operacionais por pelouros.

Não obstante a repartição descrita, as decisões de significativo impacto, como as que envolvem despesa, encargos financeiros, gestão patrimonial, ou impacto nas linhas estratégicas traçadas, são levadas a deliberação do CA. Sem preocupação de exaustividade, salienta-se

a intervenção colegial do CA em assuntos como: pessoal, (admissões, promoções, formação, incentivos, disciplina), empreitadas, aquisição de bens e serviços mesmo que de reduzido valor, evolução mensal da atividade operacional, financeira, controlo mensal dos objetivos firmados em contrato de gestão, acompanhamento mensal das reclamações de clientes, sinistralidade, política de qualidade, ambiente, mobilidade, imagem, segurança de passageiros, saúde, higiene e segurança no trabalho, etc.

Na linha da prática já assumida pelo CA, este órgão social intervém de uma forma geral em toda a atividade estratégica, operacional e de controlo dos negócios da empresa. As suas decisões são em geral confortadas por relatos ou propostas dos administradores responsáveis pelos respetivos pelouros, não sendo identificáveis elementos distintivos de desempenho qualitativos ou quantitativos que permitam diferenciar qualitativa ou quantitativamente o mérito individual de cada um dos Administradores, num desempenho que é globalmente de rigor, qualificado e muito positivo.

#### 4.2. ÁREAS ESPECÍFICAS

O Relatório do CA desenvolve com abrangência, fidelidade, profundidade e acessibilidade a evolução das áreas específicas da vida da Sociedade, o que facilita a compreensão dos resultados do desempenho anual. Essas áreas, arrumadas por capítulos como, serviço prestado, recursos humanos, recursos materiais e tecnologias, recursos financeiros, resultados económicos, governo societário e outros, apresentaram também as perspetivas da CARRIS para o futuro próximo.

#### 5. ACOMPANHAMENTO E CONTROLO

A CARRIS dispõe de uma unidade segregada de controlo interno designada como Gabinete de Auditoria, Qualidade e Segurança, colocado na direta dependência do Presidente do CA. A atividade anual deste Serviço encontra-se refletida em dois relatórios semestrais de auditoria interna que se nos afiguram rigorosos e fiáveis.

A CARRIS dispõe ainda de um auditor externo contratado, a Deloitte & Associados, SROC SA; este auditor externo emitiu no seu relatório de auditoria, a opinião de que as demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materialmente relevantes, a posição financeira da CARRIS em 31 de dezembro de 2010, bem como o resultado das suas operações, as alterações no seu capital próprio e os seus fluxos de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal.

A CARRIS foi objeto de controlos tutelares através da Inspeção Geral das Obras Públicas Transportes e Comunicações e ainda de intervenções da Inspeção Geral de Finanças e do Tribunal de Contas apreciadas pelo CA.

A CARRIS dispõe de Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas credível, de uma norma específica para definir a atividade de seleção, avaliação e qualificação de fornecedores de bens e serviços, disponibilizou no seu site na Internet informação com impacto no capítulo da transparência e apresenta um modelo de gestão e pratica um processo de decisão (como supra descrito), ele próprio portador de transparência e indutor de boas práticas.

O ROC acompanhou os negócios e registos da CARRIS, articulando a sua actividade com o CF nos termos acima referidos, produziu relatórios trimestrais que foram incorporados, como anexos aos relatórios trimestrais do CF, participou voluntariamente em reuniões do CF e produziu o seu qualificado e abrangente relatório anual bem como a certificação legal das contas do exercício de 2010, sem reservas, e com as 2 ênfases que aqui se dão como reproduzidas. Dirigiu ainda o

ROC bem como a Deloitte ao CF a declaração conforme ao artigo 62º-B do Estatuto da Ordem dos ROC, aprovado pelo Dec-Lei nº 224/2008, de 20 de Novembro, relativo ao trabalho de auditoria às contas da CARRIS 2010.

#### 6. SITUAÇÃO FINANCEIRA

O Relatório e Contas do CA reflectem com fidelidade a situação económica, financeira e patrimonial da CARRIS, sendo de realçar o seguinte:

- A Carris adotou as normas contabilísticas e de relato financeiro (NCRF) no ano de 2010;
- O volume de negócios registou um decréscimo de 2,0 milhões de euros em resultado designadamente, da diminuição do nível de prestação de serviços relativo ao serviço público na ordem de 1,5 milhões de euros;
- A diminuição verificada no resultado operacional na ordem de 19% decorre, para além da já mencionada degradação do volume de negócios, do aumento do nível de gastos com pessoal em razão do crescimento dos encargos com complementos de pensão de reforma na ordem de 37%;
- Agravamento do nível de capitais próprios na ordem de 41,7 milhões de euros fundamentalmente explicado pelo resultado líquido no exercício (42,3 milhões de euros);
- O volume de investimento atingiu o montante de 13,0 milhões de euros de que se enfatiza a componente relativa à aquisição de frota de autocarros no montante de 9,3 milhões de euros;
- A evolução da dívida remunerada respeitou o limite estabelecido de 7% estabelecido pelo Programa de Estabilidade e Crescimento;
- No exercício de 2011, estima-se que, para fazer face às responsabilidades, será necessária a obtenção de um empréstimo com o aval do Estado no montante de 110 milhões de euros.

#### 7.OBJETIVOS DO CONTRATO DE GESTÃO

A introdução de um novo normativo contabilístico dificultou a aferição do grau de cumprimento dos objetivos a partir dos dados constantes do Relatório e Contas de 2010. Atenta esta circunstância, a verificação deste agregado foi efetuada com base em informação prestada pela Empresa. Face a esta limitação, procedeu-se a uma revisão analítica do apuramento do agregado em apreço, tendo-se aferido que os objetivos constantes do contrato de gestão foram globalmente atingidos (99,88%), considerado o peso específico de cada objetivo no desempenho geral.

#### 8.PARECER

O CF tomou conhecimento da Certificação Legal das Contas realizada pela SROC Alves da Cunha, A. Dias & Associados, bem como do parecer dos auditores externos Deloitte & Associados, SROC SA, os quais merecem a nossa concordância.

O CF analisou as demonstrações financeiras preparadas em conformidade com os princípios geralmente aceites em Portugal, tendo concluído que tais elementos transmitem a verdadeira situação patrimonial e financeira da CARRIS a 31 de Dezembro de 2010 e o modo como se formaram os resultados do exercício findo naquela data.

No âmbito das nossas funções, verificamos que o balanço, as demonstrações dos resultados por naturezas, a demonstração dos fluxos de caixa, a demonstração das alterações no capital próprio e o correspondente anexo, apresentados pela CARRIS, permitem uma adequada compreensão da situação financeira da Empresa, dos seus resultados e fluxos de caixa.

O Relatório e Contas de 2010 integra o ponto sobre o Governo Societário, dando assim cumprimento aos princípios de bom governo constantes da RCM n.º 49/2007, de 28 de Março.

O mesmo Relatório e Contas é suficientemente esclarecedor da evolução dos negócios e da situação da sociedade, evidenciando os aspetos mais significativos.

Assim, o Conselho Fiscal emite o seguinte parecer:

- Seja aprovado o Relatório e Contas relativo ao exercício de 2010 apresentado pelo Conselho de Administração da CARRIS;
- Sejam aprovadas as demonstrações financeiras atentas as ênfases constantes da Certificação Legal de Contas emitida pela SROC Alves da Cunha, A. Dias & Associados;
- Seja aprovada a proposta de aplicação de resultados formulada pelo CA no seu Relatório.

Lisboa, 25 de Fevereiro de 2011

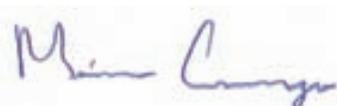
#### **O Conselho Fiscal**

Presidente

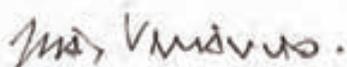


(José Martins de Sá)

Vogais



(Mário José Alveirinho Carrega)



(João Domingos Leirinha Venâncio)

5

# CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS

# CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS

## Introdução

- 1 Examinamos as demonstrações financeiras da Companhia Carris de Ferro de Lisboa, S.A, preparadas pela primeira vez de acordo com o Sistema de Normalização Contabilística (SNC), as quais compreendem o Balanço em 31 de Dezembro de 2010, (que evidencia um total de 162.643.663 euros e um total de Capital próprio negativo de 775.509.551 euros, incluindo um Resultado líquido negativo de 42.257.033 euros), as Demonstrações dos resultados por naturezas, das alterações no capital próprio e dos fluxos de caixa do exercício findo naquela data, bem como o Anexo às demonstrações financeiras.

## Responsabilidades

2. É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação de demonstrações financeiras que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira da CARRIS e o resultado das suas operações, bem como a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de um sistema de controlo interno apropriado.
3. A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente, baseada no nosso exame daquelas demonstrações financeiras

## Âmbito

4. O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas Técnicas e as Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras estão isentas de distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu:
  - a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações constantes das demonstrações financeiras e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de Administração, utilizadas na sua preparação;
  - a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias;
  - a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; e
  - a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras.
5. O nosso exame abrangeu também a verificação da concordância da informação financeira constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras.
6. Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

### Opinião

7. Em nossa opinião as referidas demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira da Companhia Carris de Ferro de Lisboa, S.A, em 31 de Dezembro de 2010, o resultado das suas operações, as alterações no capital próprio e os fluxos de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal.

### Relato sobre os outros requisitos legais

8. É também nossa opinião que a informação constante do relatório de gestão é concordante com as demonstrações financeiras do exercício.

### Ênfases

9. Sem afectar a opinião expressa no parágrafo anterior, chamamos a atenção para as seguintes situações:

9.1 A actividade de transportes colectivos urbanos de superfície que a CARRIS desenvolve na cidade de Lisboa tem vindo a gerar elevados prejuízos, não obstante as indemnizações compensatórias atribuídas pelo Estado como contrapartida da prestação de um serviço público com tarifas fixadas administrativamente, as quais em 2010, após a dedução do IVA, atingiram 55.331.406 euros, incluindo a compensação financeira para o passé escolar 4\_18 e sub 23 no montante de 4.459.860 euros. Em consequência, o Capital próprio em 31 de Dezembro de 2010 apresenta-se negativo no montante de 775.509.551 euros, pelo que, nos termos do disposto no artigo 35º do Código das Sociedades Comerciais, a continuidade da empresa está dependente das medidas que vierem a ser adoptadas pelo Estado na qualidade de accionista único, para cumprimento do quadro legal aplicável.

9.2 Conforme referido na Nota Introdutória do Anexo às demonstrações financeiras, a CARRIS apenas elaborou contas individuais, por considerar que o efeito da consolidação das subsidiárias, apresentadas na nota 8 do Anexo, não seria materialmente relevante.

Lisboa, 23 de Fevereiro de 2011

ALVES DA CUNHA, A DIAS&ASSOCIADOS  
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas representada  
por José Duarte Assunção Dias

**EDIÇÃO E REVISÃO**

CARRIS - Companhia Carris de Ferro de Lisboa S.A

**DEPÓSITO LEGAL**

88549/95

**DESIGN E ARTE FINAL**

Nossa™

ICL/DIV22/2011/0

**carris** 

**Sede Executiva**

Endereço: Alameda António Sérgio, n.º 62  
Complexo de Miraflores  
2795-221 Linda-A-Velha  
Telefone: 21 361 30 00

**Sede Social**

Endereço: Rua 1.º de Maio, 103  
1300-472 Lisboa

[www.carris.pt](http://www.carris.pt)

