



 **RELATÓRIO E CONTAS 2009**
ANNUAL REPORT & ACCOUNTS 2009



CARRIS LIGA CONSIGO

A CARRIS não liga só destinos. Liga pessoas que procuram qualidade e satisfação. Liga Lisboa numa rede de mobilidade que avança dia-a-dia. Liga à natureza, em caminhos de sustentabilidade e respeito pela mesma. Liga estratégias de optimização para que o desenvolvimento seja uma constante na sua política de actuação.

Estas são as linhas que ligam os traços que definem a personalidade da CARRIS e que nos liga a todos cada vez mais. Dentro da Empresa. E lá fora, em cada percurso para chegar mais perto de si.

CARRIS CONNECTED TO YOU

CARRIS connects more than destinations. It connects to people who look for quality and satisfaction. It connects Lisbon in a mobility network that moves forward everyday. It's connected to nature, in sustainability paths and respect for the environment. It's connected to optimization strategies so that the development is a key factor in it's politics and action. These are the lines that define the CARRIS personality and that connects us to each other. Inside the company. And outside, in every path that leads to you.

ÍNDICE

01 ÓRGÃOS SOCIAIS GOVERNING BODIES	008
02 PRINCIPAIS INDICADORES MAIN INDICATORS	012
03 CONTAS DO EXERCÍCIO ACCOUNTS	086
04 RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL REPORT AND OPINION OF THE SUPERVISORY BOARD	128
05 CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS STATUTORY AUDIT CERTIFICATE	134



**JOSÉ MANUEL
SILVA RODRIGUES**
PRESIDENTE DO CONSELHO
DE ADMINISTRAÇÃO
CEO

MENSAGEM DO PRESIDENTE

O Relatório e Contas, que agora é apresentado, procura descrever com clareza e objectividade o que foi a evolução da CARRIS em 2009, as acções que realizou e os resultados que obteve.

A Empresa concretizou várias medidas que entendeu adequadas à execução da estratégia definida na Assembleia-Geral, para o triénio 2009-2011 e que o Contrato de Gestão, assinado entre o Accionista Estado e os membros do Conselho de Administração, consagra.

Os desafios que a Empresa tem de vencer são fundamentais para a afirmação do futuro da CARRIS, como grande empresa de transportes que actua em Lisboa, mas, também, para que Lisboa seja uma cidade mais sustentável, mais competitiva e com melhor qualidade de vida.

Estes desafios são, aliás, idênticos em todas as cidades modernas e sintetizam-se na resposta à pergunta "o que fazer e como fazer para que a mobilidade urbana, cuja intensidade vai continuar a aumentar, seja sustentável, isto é, como tornar a mobilidade urbana menos dependente do automóvel?".

Várias são as medidas que terão que ser tomadas.

Em todos os casos, sempre será exigido que os operadores de transporte tenham capacidade para oferecer novos produtos adequados à mobilidade urbana, produtos que evidenciem elevados padrões de qualidade, produtos capazes de se afirmarem no mercado da mobilidade, permitindo ao transporte público ganhar quota de mercado.

É com este objectivo que a CARRIS tem trabalhado e que este Relatório bem evidencia, tornando evidente que a Empresa é, de forma cada vez mais clara, um agente activo mobilizador de um novo paradigma de mobilidade urbana sustentável.

Hoje, a CARRIS está bem focada no mercado e no cliente, procurando, de forma continuada, melhorar a qualidade do serviço que diariamente presta à Cidade.

Este compromisso com a qualidade mas, também, com a sustentabilidade urbana e com a obtenção de elevados níveis de eficiência são o alfa e o ómega da estratégia da Empresa.

É este compromisso que tem permitido à CARRIS alcançar novos patamares de desempenho, sendo hoje uma empresa de referência no respectivo sector de actividade.

É este compromisso que permitirá à CARRIS continuar a desempenhar, no futuro, um papel tão relevante quanto aquele que tem sabido desempenhar desde que foi criada há 137 anos.

Lisboa, 15 de Fevereiro de 2010



J. Manuel Silva Rodrigues
Presidente do Conselho de Administração

CHAIRMAN'S MESSAGE

This, the Annual Report and Accounts of the Company, aims to give a clear and objective picture of the development of CARRIS during the year, the activities undertaken and the results achieved.

A number of measures were put in place, deemed to be correct for carrying out the strategy defined in the AGM for the three-year period 2009-2011, formalised in the management contract signed between the State (the Company's shareholder) and the Board of Directors.

The challenges that the Company has to face up to are fundamental for its future as a major public transport operator in the city of Lisbon; but they are also fundamental to make Lisbon a more sustainable city, more competitive and with a better quality of life.

The challenges are the same in all modern cities. They can be summed up in the reply to the question: "What has to be done to make urban mobility more sustainable, and how can it be done as this mobility becomes more intense?" In other words: "How can dependence on cars be reduced?"

There are many measures that will need to be taken.

At the end of the day, transport operators will always be required to provide new products suitable for urban mobility, products with high standards, relevant for the market and leading to an increased market share for public transport.

This is the goal which the Company is striving to attain and this report gives clear evidence of its efforts. The Company is ever more a pro-active agent in the new paradigm of sustainable urban mobility.

At this point in time, CARRIS has its sights set on the market and its customers. Its on-going concern is to enhance the quality that it provides in its everyday service to the city.

This commitment to quality, to urban sustainability and to reaching high thresholds of efficiency is the alpha and the omega of the Company's strategy.

This commitment has enabled the Company to reach new levels of performance, and it is now a benchmark in its sector.

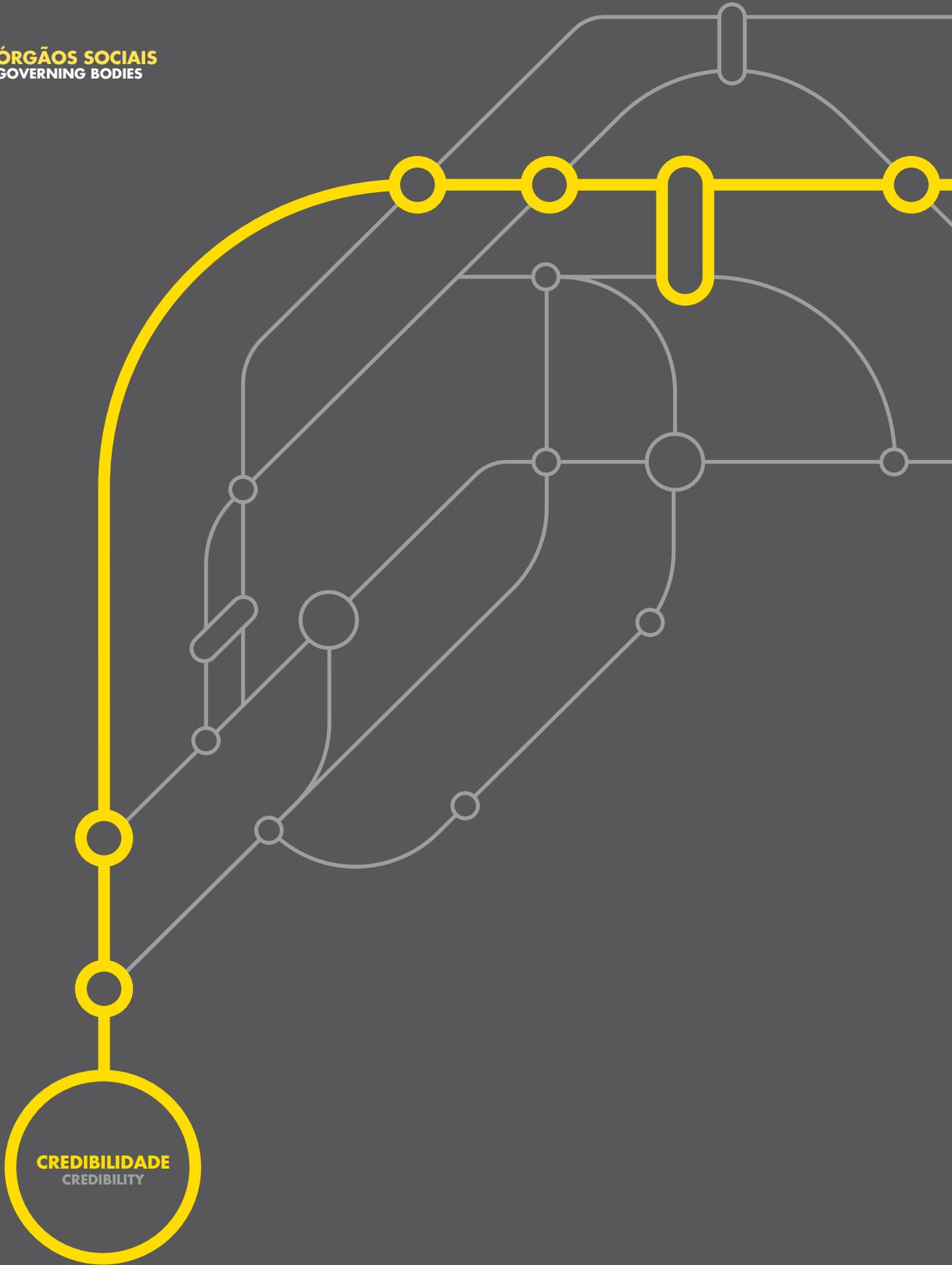
And this commitment will ensure that CARRIS continues to play a relevant role, as relevant as the role it has known how to play ever since it was created 137 years ago.

Lisbon, 15th February 2010



J. Manuel Silva Rodrigues
Chairman of the Board

01. **ÓRGÃOS SOCIAIS**
GOVERNING BODIES





**REUNINDO
TALENTOS**
REUNITING
TALENTS

01. ÓRGÃOS SOCIAIS

GOVERNING BODIES



**ENG.
JOAQUIM
ZEFERINO**
VOGAL
BOARD MEMBER

**DR.ª
MARIA
ADELINA
ROCHA**
VOGAL
BOARD MEMBER

**DR.
JOSÉ
MANUEL
SILVA
RODRIGUES**
PRESIDENTE
CEO

**DR.ª
ISABEL
CABAÇO
ANTUNES**
VOGAL
BOARD MEMBER

**DR.
FERNANDO
MOREIRADA
SILVA**
VOGAL
BOARD MEMBER

ORGANIGRAMA
ORGANIZATION**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**
BOARD OF DIRECTORS**ASSESSORIAS**
ASSESSORS**PROVEDOR DO CLIENTE**
CUSTOMER RELATIONS OFFICE**DIRECÇÃO CLÍNICA**
MEDICAL CARE**GABINETE DE PLANEAMENTO E CONTROLO DE GESTÃO**
PLANNING & CONTROL MANAGEMENT**DIRECÇÃO COMERCIAL**
COMMERCIAL**GABINETE DE AUDITORIA, QUALIDADE E SEGURANÇA**
ENVIRONMENT, QUALITY & SAFETY**DIRECÇÃO FINANCEIRA**
FINANCÉ**GABINETE DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS**
INTERNATIONAL RELATIONS**DIRECÇÃO DE LOGÍSTICA**
LOGISTICS**SECRETARIA-GERAL**
GENERAL SECRETARIAT**DIRECÇÃO DE RECURSOS HUMANOS**
HUMAN RESOURCES**UNIDADE DE CONTROLO OPERACIONAL E PLANEAMENTO DA REDE**
OPERATIONAL CONTROL & NETWORK PLANNING**GABINETE DE APOIO JURÍDICO E CONTENCIOSO**
LEGAL AREA**UNIDADE DE NEGÓCIOS DE EXPLORAÇÃO DE AUTOCARROS**
BUS OPERATIONS**GABINETE DE COMUNICAÇÃO E IMAGEM**
COMMUNICATION AND MARKETING**UNIDADE DE NEGÓCIOS DO MODO ELÉCTRICO**
TRAM OPERATIONS**GABINETE DE INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO**
INNOVATION & DEVELOPMENT

02. PRINCIPAIS INDICADORES
MAIN INDICATORS



- 012 | PRINCIPAIS INDICADORES
| MAIN INDICATORS
- 013 | APRESENTAÇÃO
| PRESENTATION
- 016 | SERVIÇO PRESTADO
| SERVICE
- 042 | RECURSOS HUMANOS
| HUMAN RESOURCES
- 048 | RECURSOS MATERIAIS E TECNOLOGIAS
| TECHNOLOGICAL AND MATERIAL RESOURCES
- 054 | RECURSOS FINANCEIROS
| FINANCIAL RESOURCES
- 058 | RECURSOS ECONÓMICOS
| ECONOMICAL RESOURCES
- 064 | GOVERNO SOCIETÁRIO
| CORPORATE GOVERNANCE
- 083 | RELAÇÕES INTERNACIONAIS
| INTERNATIONAL RELATIONS
- 084 | EVOLUÇÃO PREVISTA - PERSPECTIVAS PARA 2010
| PROSPECTS FOR 2010
- 085 | PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS
| PROPOSAL FOR DISTRIBUTION OF RESULTS
- 085 | CONSIDERAÇÕES FINAIS
| FINAL REMARKS



**PROMOVENDO
RECURSOS**
PROMOTING
RESOURCES

2.1. PRINCIPAIS INDICADORES

MAIN INDICATORS

OFERTA (MILHARES) SUPPLY (THOUSANDS)	2005	2006	2007	2008	2009
VEÍCULOS-KM S.P. VEHICLES-KM PUBLIC SERVICE	40 057	39 688	40 611	41 009	41 577
Autocarros Buses	38 195	37 806	38 693	39 114	39 586
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams+Funiculars+Lift	1 862	1 882	1 918	1 895	1 991
VEÍCULOS-HORA S.P. VEHICLES-HOUR PUBLIC SERVICE	2 800	2 791	2 868	2 889	2 933
Autocarros Buses	2 588	2 587	2 657	2 667	2 707
Modo Eléctrico Trams	212	204	211	222	226
LUGARES-KM PLACES-KM	3 605 029	3 534 129	3 621 032	3 716 920	3 748 885
Autocarros Buses	3 455 888	3 383 683	3 467 065	3 534 915	3 556 594
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams+Funiculars+Lift	149 141	150 446	153 967	182 005	192 291

PROCURA (MILHARES) DEMAND (THOUSANDS)	2005	2006	2007	2008	2009
PASSAGEIROS S.P. COM TÍTULO TRANSPORTE PAGO PASSENGERS PUBLIC SERVICE WITH FARE PAID	231 080	226 365	227 405	228 524	233 634
Autocarros Buses	213 996	208 533	209 774	210 614	215 210
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams+Funiculars+Lift	17 084	17 832	17 631	17 910	18 424
PASSAGEIROS S.P. PASSENGERS PUBLIC SERVICE	240 758	234 895	236 356	234 371	240 436
Autocarros Buses	222 774	216 233	217 872	216 080	221 453
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams+Funiculars+Lift	17 984	18 662	18 484	18 291	18 983
PASSAGEIROS-KM S.P. PASSENGERS -KM PUBLIC SERVICE	796 276	775 758	768 869	758 302	786 105
Autocarros Buses	757 432	735 194	723 672	714 145	739 430
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams+Funiculars+Lift	38 844	40 564	45 197	44 157	46 674

QUALIDADE DO SERVIÇO QUALITY OF SERVICE	2005	2006	2007	2008	2009
VELOCIDADE MÉDIA DE EXPLORAÇÃO (KM/H) AVERAGE OPERATING SPEED (KM/H)	14,47	14,35	14,30	14,38	14,33
41.009 Autocarros 41,009 Buses	14,76	14,61	14,56	14,67	14,62
Eléctricos * Trams *	10,33	10,49	10,48	10,15	10,17
TAXA DE OCUPAÇÃO (%) LOAD FACTOR (%)	22,09	21,95	21,23	20,40	20,97
Autocarros Buses	21,92	21,73	20,87	20,20	20,79
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams+Funiculars+Lift	26,05	26,96	29,36	24,26	24,27

* Não inclui ascensores e elevadores Not including funiculars and lift

RECURSOS HUMANOS HUMAN RESOURCES	2005	2006	2007	2008	2009
--------------------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

EFFECTIVO TOTAL EM 31 DE DEZEMBRO TOTAL STAFF AS AT 31 DECEMBER	2 787	2 681	2 778	2 766	2 761
Efectivo Tripulante em 31 de Dezembro Crews as at 31 December	1 763	1 763	1 882	1 855	1 866

RECEITAS (MILHARES DE EUROS CORRENTES) REVENUE (THOUSANDS OF CURRENT EUROS)	2005	2006	2007	2008	2009
---------------------------------------------------------------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

RECEITAS POR TÍTULO DE TRANSPORTE PAGO * REVENUE PER FARE PAID *	70 518	73 084	75 433	83 974	78 363
Passes Seasons	46 594	48 422	48 521	54 969	51 227
Pré-Comprados Pre-paid	12 442	11 138	10 572	9 244	7 631
Bilhetes On-board	11 482	13 524	16 340	19 761	19 505

* Valores líquidos Net figures

RESULTADOS (MILHARES DE EUROS CORRENTES) * VALORES LÍQUIDOS RESULTS (THOUSANDS OF CURRENT EUROS) * NET VALUE	2005	2006	2007	2008	2009
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

RESULTADOS OPERACIONAIS * VALORES LÍQUIDOS OPERATING RESULTS * NET VALUE	-44 307	-42 986	-22 967	2 220	-13 725
------------------------------------------------------------------------------------	----------------	----------------	----------------	--------------	----------------

2.2. APRESENTAÇÃO

1. O exercício de 2009 permitiu prosseguir e consolidar a evolução positiva que, em diversos domínios, a CARRIS tem vindo a evidenciar, desde que, em 2003, iniciou o seu processo de reestruturação e modernização empresarial. Focada na melhoria da qualidade do serviço, com o objectivo de inverter a perda de procura que durante cerca de duas décadas a empresa teve de enfrentar, visando, ao invés, ganhar novos Clientes para o transporte público, ao mesmo tempo que se impôs a obtenção de elevados níveis de eficiência empresarial, a CARRIS tem procurado dar concretização, de forma coerente e consistente, a melhorias continuadas do seu desempenho, o que, uma vez mais, em 2009, a análise de vários indicadores evidencia.

2. A agilização organizacional e a mudança cultural que a Empresa tem vindo a realizar, sem ruptura social, e com o empenhamento e a participação dos seus colaboradores, têm permitido que a CARRIS se evidencie como um operador de referência, não apenas à escala nacional mas, também, europeia, dando concretização, de forma gradual, ao que hoje é exigido a todos os operadores de transporte, designadamente aos que actuam em meio urbano, afirmando-se como verdadeiros "agentes" de soluções integradas de mobilidade urbana sustentável. Esta exigência decorre da inviabilidade da manutenção do actual modelo de mobilidade urbana, tão dependente do uso excessivo do automóvel, causador de congestionamento, poluição, sinistralidade, excesso de consumo energético, enfim, de degradação da qualidade da vida urbana. Este quadro muito penalizador para as cidades, onde vive e trabalha a maioria dos europeus (65%), onde é gerada a maioria do PIB (85%), onde é captada uma importante fatia do investimento e onde é criada a maioria do emprego, está bem reflectido nos elevados custos externos que a mobilidade gera, os quais atingem cerca de 6% do PIB da União Europeia. Estudos recentes mostram que a circulação urbana é responsável por 40% das emissões de CO₂ e 70% das emissões de outros poluentes, sendo o sector dos transportes o segundo maior poluidor, emitindo 23% das emissões dos gases com efeito de estufa.

2.2. PRESENTATION

1. The year saw work continue on consolidating and moving the Company forward. This process has been visible in a number of areas since the overhaul and modernisation of the business began in 2003. The focus has been on improving the quality of service, with the aim of inverting the drain on demand that the company had had to face for almost two decades. This has meant bringing new customers into the public transport system. At the same time, the company has demanded high levels of business efficiency from itself and has attempted to bring about coherent and consistent improvements in its performance. Its success in doing so again in 2009 is evident from an analysis of a range of indicators.

2. The streamlining of the organisation and the cultural change have been carried out without labour unrest; indeed, it has involved the dedication and participation of its staff and has turned the company into a benchmark operator, not just at a national level, but across Europe. It has steadily given concrete form to what is now demanded of all transport operators, above all those that work in an urban environment and act as real "agents" of integrated solutions for sustainable urban mobility. What is being demanded stems from the fact that the current urban mobility model cannot be sustained. It depends on the excessive use of cars, with the congestion, pollution, accidents, and excess energy consumption that results: in short, a shoddy urban existence. This state of affairs impacts very negatively on cities, where 65% of European citizens live and work, where 85% of GDP is generated, where a large slice of investment is channelled and where the majority of employment is generated. The impact is clearly reflected in the high external costs generated by mobility, reaching around 6% of European Union GDP. Recent studies have shown that urban traffic is responsible for 40% of CO₂ emissions and 70% of other pollutants, with the transport sector the second largest polluter, responsible for 23% of greenhouse gases.

É, claramente, como bem se percebe, uma situação insustentável que retira eficiência e competitividade à economia e degrada a qualidade de vida das populações.

3. Por isso, todas as cidades procuram, de forma cada vez mais evidente, adoptar medidas que permitam alterar este quadro e caminhar para formas e soluções sustentáveis de mobilidade.

É neste contexto que se abrem novas perspectivas e oportunidades para o transporte público, de qual se espera capacidade empresarial, criatividade e competência para abordar o mercado, apresentando novos produtos capazes de dar satisfação às necessidades mais exigentes dos cidadãos que pretendem realizar novas escolhas mais racionais, consumindo esses produtos, e assim contribuírem para uma melhor qualidade da vida urbana.

Combinando modos diferentes de transporte público, em soluções de intermodalidade, ou estes com o automóvel, individual ou partilhado (carpooling, carsharing), em soluções de co-modalidade ou, ainda, em combinações com os modos suaves (a marcha, a bicicleta) o relevante é a capacidade que os transportadores forem capazes de evidenciar para, de forma pró-activa, abordar o mercado, utilizando as ferramentas que, hoje, o marketing e a tecnologia disponibilizam.

4. A CARRIS tem procurado estar na linha da frente desta nova postura que as empresas de transporte têm de adoptar, procurando afirmar-se como um agente activo e dinamizador de um novo paradigma da mobilidade urbana.

Para tal, o foco da estratégia e das acções da Empresa têm vindo a estar, cada vez mais, centradas no mercado e no Cliente, utilizando uma comunicação impactando, reposicionando a marca, de modo a captar segmentos que, tradicionalmente, não utilizam o transporte público. Dar uma nova e acrescida visibilidade e reconstruir a imagem do transporte público, associando-o a um estilo de vida mais moderno, cosmopolita e ambientalmente responsável, é o desafio a que a CARRIS tem procurado dar resposta, através do trabalho que tem vindo a realizar e que neste Relatório, adiante se explicita.

5. Os “Stakeholders” têm manifestado reconhecimento e apreço, o que tem sido evidenciado de diversas formas.

Em 2009, entre outros prémios e distinções, a CARRIS foi considerada a “Melhor Empresa do Sector Empresarial do Estado no âmbito do Desenvolvimento Sustentável” (Diário Económico e Heidrick & Struggles); obteve o 1.º lugar na categoria de “Melhor Empresa ou Instituto Público”, atribuído pelo BCSD Portugal – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável; recebeu o Troféu “Desenvolvimento Sustentável” atribuído pela Câmara de Comércio e Indústria – Luso Francesa; recebeu, também, o “Rótulo Europeu de Responsabilidade Social”, atribuído, em Bruxelas, pelo CEEP – Centro Europeu de Empresas de Serviços de Interesse Geral. Foi, também, distinguida pela AESE/PRICE WATERHOUSECOOPERS, com o “Prémio Cidadania das Empresas e Organizações 2009 (Melhor Empresa do Sector de Serviços Não Financeiros), tendo sido considerada, uma vez mais, “Uma das melhores Empresas para trabalhar em Portugal”, numa iniciativa anualmente promovida pela Revista EXAME, em parceria com a Heidrick & Struggles.

6. De todas as distinções recebidas a mais importante e relevante foi, sem dúvida, a que decorreu na sequência da visita que Sua Excelência o Presidente da República, Professor Doutor Aníbal Cavaco Silva, realizou à Empresa, em Abril de 2009, no âmbito de um dos seus Roteiros, motivo de honra e responsabilidade para a Empresa.

Tratou-se de um momento histórico na vida da Empresa, tendo constituído uma oportunidade para afirmar a importância e o contributo do transporte público, para o progresso e desenvolvimento do País.

7. O ano de 2009 foi o primeiro do mandato iniciado na Assembleia-Geral, ocorrida em Março, que elegeu os Órgãos Sociais para o triénio 2009-2011 e que definiu as principais orientações estratégicas, as quais dão seguimento às que foram definidas e concretizadas no anterior mandato.

Melhor qualidade do serviço, mais Clientes e maior eficiência é o triângulo que sintetiza para a Empresa as orientações que o Accionista definiu, reflectidas no Contrato de Gestão onde foram identificados e quantificados os objectivos a atingir em cada um dos anos do mandato. Neste particular refere-se, desde já, que os objectivos definidos para 2009 foram, no geral, não apenas cumpridos mas, ultrapassados, conforme este Relatório detalha no capítulo dedicado ao Governo Societário.

It is not difficult to see that this is unsustainable. It drains an economy of efficiency and competitiveness and worsens the quality of life for the city's population.

3. It is for this reason that all towns and cities are ever more clearly turning to measures that will lead to a change in this scenario, paving the way for more sustainable mobility solutions.

Against this backdrop, there come new prospects and new opportunities for public transport. What is needed from this sector are entrepreneurial ability, creativity and the skills to tackle the market, bringing in new products which can satisfy the most stringent demands of those citizens who are looking to make more rational decisions, to make use of these products and to make their mark on bringing better quality to urban life. The options are to combine different forms of public transport by using intermodal solutions; to combine the intermodal with individual or shared private transport (carpooling, car sharing), in a co-modal solution; or to combine these with less strenuous ways (walking or cycling). What is important is for transport operators to be able to show, in a pro-active way, that they can patch into this market, using the tools that marketing and technology have made available for our own day and age.

4. CARRIS has sought to be in the forefront of this new approach. In a situation where transport operators have to come to terms with the new paradigm of urban mobility, CARRIS sees itself as playing an active and dynamic role as an agent of change.

With this in mind, the company's actions and strategy have focused ever more clearly on its customers and the market. It has used high profile communications, and it has repositioned the brand in such a way as to capture segments of the market that traditionally have not used public transport.

The challenge that the company has taken up is to give a new and higher visibility to public transport and rebuilt its image, associating it with a life style that is more modern, cosmopolitan and environmentally responsible. And it has sought to match this challenge through its work, detailed further on in this report.

5. The company's stakeholders have expressed their gratitude for and appreciation of the work done in a variety of ways.

In 2009, among other awards and distinctions, CARRIS was considered to be the best company in the State's business sector in terms of sustainable development (awarded by the newspaper Diário Económico and Heidrick & Struggles); it came in first in the category of best public enterprise or institute in sustainable development awarded by BCSD Portugal – the Business Council for Sustainable Development; it received the trophy for sustainable development given by the Franco-Portuguese Chamber of Commerce and Industry; and it also received the European label of social responsibility, awarded in Brussels by the CEEP – European Centre of Employers and Enterprises providing Public Services. It also received an award from AESE/PRICE WATERHOUSECOOPERS, the “Citizenship Prize for Companies and Organisations 2009 (Best Company in the Non-Financial Service Sector); and it was once again considered to be “One of the best companies to work for in Portugal”, in an annual event put on by the magazine EXAME, in partnership with Heidrick & Struggles.

6. The most relevant and important of all the awards it received was undoubtedly the one that followed the visit of His Excellency the President of the Republic, Aníbal Cavaco Silva, in April 2009, as part of one of his tours. This will always be a cause for honour and a sense of responsibility for the Company. It was a historic moment in the life of the company and an opportunity to stress the importance of the contribution of public transport for the country's progress and development.

7. The year was the first in the three-year mandate 2009-2011, starting with the General Assembly in March, where the governing bodies of the company were elected. In the AGM, the main strategic

8. Como adiante se pode constatar, a qualidade do serviço melhorou, tendo aumentado o número de carreiras certificadas pela NP/EN 13816:2003, sendo a CARRIS um dos poucos operadores de transporte urbano com carreiras certificadas e aquele que tem um maior número relativo de carreiras certificadas em relação ao total da rede. Procurou-se, ao longo de 2009, como é habitual, trabalhar em estreita cooperação com a Câmara Municipal de Lisboa no sentido de melhorar as condições de circulação do transporte público. Ainda no domínio da rede, foram desenvolvidos os trabalhos para concretização, no início de 2010, da 3.ª fase do processo de reestruturação da rede (REDE 7), na sequência do prolongamento a S. Sebastião da linha Vermelha do Metropolitano de Lisboa. No domínio da frota a Empresa prosseguiu a renovação das suas viaturas de serviço público, tendo sido adquiridos 60 novos autocarros de tipologia "standard", 20 dos quais movidos a gás natural comprimido, o que permitiu baixar a idade média da frota de autocarros para 6,3 anos, o que torna a CARRIS um dos operadores europeus com melhor frota, em termos de fiabilidade, segurança, conforto e desempenho ambiental, requisitos da maior importância para a qualidade do serviço e para a satisfação do Cliente. A CARRIS continuou por outro lado, o rejuvenescimento do seu efectivo tendo sido admitidos 87 novos tripulantes tendo-se verificado, também, algum rejuvenescimento no grupo dos Quadros Técnicos. Neste domínio particular, foi dada especial atenção à formação, quer inicial, quer de aperfeiçoamento, em diversos grupos funcionais, visando melhorar o desempenho dos colaboradores da Empresa. Merece destaque o número crescente de motoristas e guarda-freios que, pelo seu elevado nível de desempenho, integram o grupo "Desempenho +".

9. Foram, fundamentalmente, as acções concretizadas nestes três domínios, rede, frota e recursos humanos, que mais contribuíram para a melhoria da qualidade do serviço, o que, aliás, é reflectido no inquérito que anualmente é realizado ao nível de satisfação do Cliente, o qual, em 2009, voltou a aumentar, evidenciando uma evolução crescentemente positiva, como este Relatório adiante refere. Para este facto, contribuiu, também, a estratégia de marketing que a CARRIS, em 2009, prosseguiu, procurando, não apenas reter e fidelizar a base de Clientes actuais mas, também, atrair novos segmentos, designadamente através da promoção da experimentação do serviço, procurando, desta forma, alargar a quota de mercado do transporte público. O marketing multisensorial continuou presente nas acções desenvolvidas em 2009, quer no tocante à comunicação do produto (carreiras "expresso", "bikebus", "sub23", etc.), quer no que diz respeito à comunicação da marca (novos autocarros, "ler entre linhas", "CARRIS presente", etc.). Especial destaque merece o lançamento, em Outubro de 2009, do movimento "Menos Um Carro", "fórum" de debate alargado sobre a mobilidade sustentável, envolvendo as redes sociais. Este movimento que a CARRIS lançou, em articulação com vários parceiros da sociedade civil, contribuindo para reforçar a visibilidade do transporte público, procura chamar a atenção e criar um ambiente psicológico mais favorável para a necessária mudança de paradigma da mobilidade urbana. A CARRIS, uma vez mais, foi pioneira ao lançar este movimento, que, em 2010, se deverá alargar, quer a outros operadores de transporte, quer a outros parceiros da sociedade civil. A Empresa dá, assim, mais um contributo activo para se afirmar como um agente mobilizador de novas soluções de mobilidade sustentável. É, também, de relevar a renovação da rede de vendas da CARRIS e da sua imagem, tendo sido modernizada a loja de Santo Amaro e aberta ao público uma nova loja no Arco do Cego, visando aumentar o nível e melhorar a qualidade do serviço prestado ao Cliente.

10. Como consequência do forte investimento, corpóreo e incorpóreo que a CARRIS tem vindo a concretizar nos últimos anos e que se consolidou e prosseguiu em 2009, visando o aumento da qualidade do serviço, tendo como objectivo ganhar novos Clientes para o transporte público, a Empresa voltou a ganhar clientes, não obstante a expansão verificada na rede do metropolitano, tendo-se verificado um acréscimo de 2,6% em relação aos passageiros transportados no ano anterior, tendo sido, no total, transportados cerca de 240,4 milhões de passageiros. Cumpru-se, assim, o objectivo de aumentar passageiros.

guidelines were defined, following the path mapped out and paved in the previous mandate. Company guidelines, as defined by the shareholder, can be summed up as a triangle: better quality service, more customers and more efficiency. These have been made explicit in the management contract, where the goals to be achieved have been identified and quantified for each year of the mandate. On this particular point, it should be mentioned that the goals for 2009 were by and large not only reached but surpassed. Details of this will be found in the chapter devoted to corporate governance.

8. Quality of service was up, with an increase in the number of routes certified through NP/EN 13816:2003. The company is one of the few urban transport operators with certified routes and the one which has the greatest number of such routes as a proportion of the overall network. During the year, as has become normal practice, the company worked closely with the City Hall to improve public transport mobility. Specifically in terms of the network, the start of 2010 saw the groundwork for the third stage of the reorganisation process (Rede 7), following completion of the underground extension (the red line) to S. Sebastião. In terms of the fleet, the company continued with the renovation of its public service buses. Sixty new standard size were acquired, 20 of them powered by compressed natural gas. The average age of the fleet has now dropped to 6.3 years, making the Company one of the best European operators for reliability, safety, comfort and environmental performance, and these standards are of major importance for service quality and customer satisfaction. The Company also continued to bring down the average age of its staff, with 87 new crew members. There were also changes to its technical staff that brought the average age down. Staff training is given special attention, both initial and on-going. Various areas in the organisation are covered, with the focus on improving the performance of Company staff. As a clear consequence of this, there are ever more bus and tram drivers whose quality has moved them into the high performance group known as "Desempenho +".

9. The work undertaken in these three areas – the network, the fleet and human resources – is fundamentally what has contributed most to the improvement in service. This improvement can be seen in the annual customer satisfaction survey, which was up again for 2009, keeping the trend on a constant upward path. Details will be found later in the report. The Company marketing strategy also played a part in this. During the year efforts continued not merely to hold passenger numbers and increase loyalty, but also to attract new segments, specifically through promoting the idea of "trying out the service", the aim being to push up the Company's quota in the public transport market. The multi-sensorial marketing approach continued throughout the year, both in terms of information on products available (the "Expresso", "Bikebus", "Sub23" routes and more), and in raising awareness of the brand (new buses, the "reading between the lines" project, "CARRIS presente" and so on). It is worth making a special mention of the launch of the movement "Menos Um Carro" (One car less) in October. This has become a social network forum for a broadly based debate on sustainable mobility. It was launched by the Company in conjunction with a number of its social partners as a contribution towards bolstering the visibility of public transport. The aim is to focus attention on and create a better psychological framework for the need to change the paradigm of urban mobility. Once again the Company was in the forefront of a movement that will be expanded in 2010 to include both other transport operators and other social partners. The Company is thus pro-active in its contribution as an agent that can bring about new solutions for sustainable mobility. Another point to mention here is the overhaul of the Company's sales network and its image. The Santo Amaro store has been modernised and a new store

11. No domínio da eficiência, o exercício de 2009 permitiu consolidar a evolução positiva que a Empresa tem vindo a evidenciar, ano após ano, desde que iniciou, em 2003, o seu processo de reestruturação e modernização.

Neste domínio particular, é de realçar que no âmbito dos trabalhos desenvolvidos pelo IBBG-International Bus Benchmarking Group, com o apoio do Imperial College of London, de que a CARRIS é parte, a Empresa foi considerada o operador mais eficiente, por apresentar o menor custo passageiro/quilómetro, de entre os 11 operadores considerados que actuam em 11 cidades diferentes, no mundo. As contas do exercício revelam que o Resultado Operacional foi negativo em 13,7 milhões de Euros, tendo-se, porém, verificado um EBITDA positivo em cerca de 7,5 milhões de Euros, o que, em relação ao orçamentado, representa, quer ao tocante ao Resultado Operacional, quer ao EBITDA, uma significativa melhoria, estimada em cerca de 6 milhões de Euros, sobretudo decorrente de reduções verificadas nos custos operacionais.

12. Melhor qualidade, mais passageiros e maior eficiência foram, conforme, já referido, os três grandes objectivos estabelecidos para o exercício de 2009 e que foram, todos, atingidos, o que, seguramente, permite avaliar de forma positiva este exercício, reforçando a credibilidade que a CARRIS tem vindo a consolidar, ano após ano.

2.3. SERVIÇO PRESTADO

A rede da CARRIS manteve-se estável durante o ano 2009, sendo de assinalar a criação de uma nova carreira, ligando a área de Benfica ao Saldanha, com funcionamento do tipo “expresso” nos períodos de ponta.

Para melhoria do serviço prestado na área oriental da Cidade, a carreira 781 passou a funcionar também aos fins de semana e feriados. O novo esquema de circulação na “Baixa” revelou-se muito penalizador para o transporte público, nomeadamente durante o período de encerramento à circulação da Av. Ribeira das Naus para execução das obras de saneamento.

De facto, associado ao significativo acréscimo dos tempos de circulação no atravessamento da “Baixa”, a alteração de localização das paragens e terminais resultou numa penalização dos passageiros em termos de acessibilidade e conforto.

Após a reabertura à circulação da Av. Ribeira das Naus verificou-se uma ligeira melhoria em alguns trajectos, mas mantém-se a maioria dos problemas referidos.

O serviço programado foi cumprido praticamente na íntegra, sendo a pequena parcela de incumprimento resultante de causas externas na sua quase totalidade.

A melhoria da qualidade do serviço prestado continuou, constituindo um objectivo fundamental da CARRIS, sendo a sua percepção pelos clientes evidenciada pelo Índice de Satisfação Global dos Clientes, o qual voltou a subir, situando-se nos 69 pontos, conforme é evidenciado no inquérito realizado este ano.

A regularidade do serviço continua a ser uma grande preocupação da CARRIS. Como referido, a regularidade foi penalizada pelas alterações de circulação verificadas na “Baixa” que afectam parte significativa das carreiras da Empresa.

Resultante da monitorização contínua do serviço prestado e da necessidade de melhoria da regularidade do serviço, contrariando factores que a influenciam negativamente, foram introduzidos ajustamentos nos horários em cerca de duas dezenas de carreiras, em alguns casos implicando o reforço de meios adicionais. Este facto, associado ao aumento dos “kms perdidos por congestionamento” e interrupções devido a estacionamento irregular, originou a redução da velocidade média de circulação para 14,33 km/h, menos 0,3% do que em 2008.

Na sequência do que vinha acontecendo designadamente desde o final do ano transacto, o ano de 2009 iniciou-se com um significativo acréscimo de procura que, embora tenha abrandado ao longo do ano, resultou num acréscimo global da procura, em 2009, de 2,6% em relação ao ano anterior.

No âmbito da melhoria da mobilidade e acessibilidade, foi incrementado o número de carreiras com acesso a pessoas de mobilidade reduzida, através da afectação exclusiva de autocarros dotados com rampa de acesso para cadeiras de rodas.

Assim, às 14 carreiras já equipadas no final de 2008, foram acrescentadas, ao longo de 2009, mais 8 carreiras (5, 22, 30, 70, 78, 79, 782 e 794), envolvendo um total de cerca de 200 autocarros, dispondo a CARRIS, no final de 2009, de 320 autocarros com estas características.

opened in Arco do Cego. The aims are to increase the level and quality of the service provided for customers.

10. The major investment undertaken over the past few years has been in both tangible and intangible assets. The work was continued and consolidated during 2009, focusing on boosting quality and thus winning over more customers to public transport. In the event, passenger numbers were indeed up, in spite of the fact that the underground network was extended. The increase was 2.6% year on year, the tally reaching 240.4 million passengers carried. The aim of increasing passenger numbers was achieved.

11. In terms of efficiency, the year saw consolidation of the positive developments that the Company has been witnessing year on year since the start on its overhaul and modernisation in 2003.

Worth a special mention is the work undertaken by the IBBG-International Bus Benchmarking Group, with the support of Imperial College, London, where the Company takes an active part. CARRIS was considered to be the most efficient operator, with the lowest passenger/kilometre costs in a group of 11 operators working in 11 cities across the world. The Company accounts come in with operational results negative, at 13.7 million euros, though EBITDA was upside, at around 7.5 million euros. On both fronts, these figures are seen as significant improvements, estimated at around 6 million euros, stemming above all from cuts to operating costs.

12. Better quality, more passengers and greater efficiency were, as already mentioned, the three main aims set out for the year and they were all achieved. This means that the year can be assessed as positive, with a strengthening of the credibility that the Company has witnessed as it consolidates year after year.

2.3. SERVICE

The company network hardly changed during the year, though a new route was introduced connecting the Benfica district and Saldanha, with an express service at rush hours.

Route 781 was boosted to take in weekends and public holidays as a way to improve the service provided to the eastern area of the city.

The new road traffic scheme downtown (in the Baixa) turned out to cause big problems for public transport, above all during the period when traffic was diverted from the Av. Ribeira das Naus to allow underground drainage works to be carried out.

It took considerably longer to get through the downtown area and there had to be changes to bus stops and termini. It all led to problems for passengers in terms of access and comfort.

With the Av. Ribeira das Naus reopen to traffic, there was a slight improvement on some of the routes but overall the problems remained.

Schedules were practically all completed, and what small shortfall there was resulted almost exclusively from forces beyond the company's control.

The service continued to improve – and this is fundamental goal for the Company – with passenger awareness of improvement visible in the overall satisfaction index. This was up again, and stands on 69 points in the survey carried out during the year. Service regularity continues to be a great concern for the Company. As already mentioned, this regularity was not helped by the changes to traffic in the Baixa, which had an effect on a considerable number of routes.

Adjustments to timetables were introduced on around two dozen routes as a result of on-going checks to services to counter negative influences. In some cases this implied introducing additional vehicles. Average speed in traffic was down by 0.3% year on year, standing at 14.33km/hr. This was associated with the adjustments that were needed and also with a rise in the indicator for kms lost through traffic congestion and interruptions due to unruly parking habits.

The year started with a considerable increase in demand, following the trend visible recently, especially since towards the end of the previous year. The rise eased as the year went on, but overall demand for the year was still up 2.6% on 2008.

Também, no âmbito da associação do transporte público aos “modos suaves”, foram criadas 2 novas carreiras “Bike Bus”, as carreiras 21 e 31, aumentando para 6 o número de carreiras com estas características. Este serviço, a partir de Agosto, passou a funcionar em todos os dias da semana.

A CARRIS manteve parcerias com promotores de diversos eventos, nomeadamente no âmbito musical e desportivo, realizados na sua área de operação que movimentaram elevado número de pessoas. São exemplo destes eventos, festivais de música como o “Super Rock Super Bock” e o “Delta Tejo”, provas desportivas como a “Meia Maratona de Lisboa”, a “Meia Maratona de Portugal”, o “Lisboa Bike Tour” em que a CARRIS procedeu ao transporte dos milhares de atletas participantes, tendo ainda apoiado outros eventos de cariz sócio-desportivo como o “Walk the World” e a “Corrida da Mulher”.

2.3.1. REDE

Em 2009, a rede de serviço público da CARRIS manteve-se relativamente estável, sendo o facto mais assinalável a criação de uma nova carreira ligando a área de Benfica ao centro da cidade, conforme já referido. Durante o ano efectuaram-se algumas outras alterações nas carreiras da rede da CARRIS, destacando-se as seguintes:

Janeiro

• **Prolongamento de Percurso** – Carreira 742, prolongamento na área do Pólo Universitário da Ajuda, de modo a melhorar o acesso aos estabelecimentos de ensino daquele núcleo, assim como melhorar a ligação às restantes carreiras que ali circulam (723 e 729);

Fevereiro

• **Alteração de serviço** – Carreira 768, alargamento do período de funcionamento a toda a sua extensão, no período do “corpo do dia” e aos fins-de-semana e feriados.

Agosto

• **Criação de Carreira** – Carreira 780, oferecendo uma nova ligação, num serviço tipo “Expresso”, entre a zona de Benfica e o Saldanha.

Setembro

• **Supressão de Carreira** – Carreira 2 (“Night Bus”), eliminada devido à alteração da circulação viária na Rua de Cintura do Porto de Lisboa.

In terms of improving mobility and access, more routes were equipped to simplify access for those with reduced mobility, and on some lines now every bus has an access ramp for wheelchairs.

At the end of 2008, there were 14 such routes, and 8 more were added during 2009 (route numbers 5, 22, 30, 70, 78, 79, 782 and 794). This came to a total of around 200 buses, and the Company at year end had 320 buses with these features.

There was another change associated with making public transport a “smoother mode” and this was the addition of two more routes serving as “Bike Bus routes”, the 21 and the 31. This brought the number of routes up to six, and from August onwards, the service became seven days a week.

The Company continued to work in partnership with promoters of a variety of events, among them musical and sports, where this involved transporting large numbers of people within the area of its services. Examples of this are the music festivals “Super Rock Super Bock” and “Delta Tejo”, sports events such as the “Meia Maratona de Lisboa”, the “Meia Maratona de Portugal”, the “Lisboa Bike Tour”, where the Company transported thousands of athletes taking part. There were also other events with a social/sports flavour such as “Walk the World” and the “Corrida da Mulher”.

2.3.1. NETWORK

As already mentioned the company network hardly changed during the year, and the most salient point was the new route connecting the Benfica district and the city centre.

There were some other changes to routes, as detailed below:

January

• **Route extension** – On route 742, the extension was in the university campus area of Ajuda, thus improving access to teaching facilities, a change that also improved the connection with the other routes in the area (the 723 and the 729);

February

• **Change to service** – Times on route 768 were extended, not only during “the core time in the day” but also during weekends and public holidays.

August

• **New route** – Route 780, providing a new express service between the Benfica district and Saldanha.

September

• **Route taken out** – This was route 2 (the Night Bus), due to changes in the traffic flow on the road ringing the port of Lisbon.

REDE DE SERVIÇO PÚBLICO EM 31/12/2009

PUBLIC NETWORK AS AT 31/12/2009

Características

Features

Comprimento Total das Carreiras (ida e volta – km)
Total length of routes (both ways – kms)

Extensão da Rede (via simples - km)
Extent of network (one way - kms)

Nº de Carreiras
No. of routes

Comprimento Médio por Carreira (ida e volta – km)
Average length of routes (both ways – kms)

AUTO BUS	ELECT TRAMS	TOTAL TOTAL
1 849	60	1 909
670	48	678
88	5	93
21,0	12,1	20,5

Renovação da Rede – “Rede 7”

Foi desenvolvida e submetida à aprovação pelo Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres e ao Parecer da Câmara Municipal de Lisboa, a proposta de alterações de serviço que constituirão a 3ª fase do Projecto de Renovação da Rede, designado de “Rede 7”, na sequência do prolongamento a S. Sebastião da linha Vermelha de Metropolitano, ocorrido em Agosto.

A implementação desta fase da “Rede 7” está prevista para o 1.º trimestre de 2010.

NETWORK RENOVATION – “REDE 7”

This is now at its third stage and the proposed changes were set out and submitted for approval to the Instituto da Mobilidade e dos Transportes Terrestres (Institute for Mobility and Overground Transport) and to the City Hall for its official view. These changes have been introduced as a result of the fact that the underground network (on the red line) was extended to S. Sebastião in August. Implementation is set for the first quarter of 2010.

2.3.2. OFERTA

A Oferta, medida pelo número de “veículos x km” produzidos, registou uma variação de +1,4% em relação ao ano anterior, associando-se este resultado aos vários reforços de oferta efectuados ao longo do ano e ao lançamento da nova carreira 780.

2.3.2. SUPPLY

Supply is measured by the indicator “vehicles x km”. The figure was up 1.4% on 2008, resulting from the extra supply provided throughout the year and the start of a new route, the 780.

Em autocarros, a Oferta expressa em "lugares x km" teve uma evolução inferior aos "veículos x km", em resultado da redução da lotação dos novos autocarros que entraram em operação em 2009.

Nos eléctricos, a maior variação dos "lugares x km" relativamente aos "veículos x km" deve-se ao acréscimo de km efectuados este ano pelos eléctricos articulados, de maior lotação, relativamente a 2008.

Durante o ano de 2009 foram efectuadas melhorias de oferta em várias carreiras de que se destacam:

Janeiro

- **Carreira 83** – Aumento da frequência no período da Ponta da Manhã;
- **Carreira 751** – Aumento de frequência no período da Ponta da Manhã;
- **Carreira 28E** – Deslocação para a Estrela do terminal intermédio localizado no Camões, com melhoria da oferta neste troço.

Maio

- **Carreira 30** – Melhoria da frequência aos Fins de Semana e Feriados

Setembro

- **Carreira 35** – Deslocação do terminal intermédio da Praça do Chile para a Alameda D. Afonso Henriques;
- **Carreira 781** – Alargamento do funcionamento da carreira aos Fins de Semana e Feriados, reforçando o serviço prestado na zona oriental da Cidade;
- **Carreira 782** – Melhoria da frequência e antecipação do funcionamento no período da tarde.

Para além destas alterações, foram efectuados ajustamentos nos horários de cerca de 2 dezenas de carreiras, impostos pelo aumento dos tempos de circulação necessários aos respectivos trajectos e do estacionamento em terminal, para melhoria da regularidade do serviço prestado.

In terms of buses, supply is expressed as "places x km" and this rose less than the figure for "vehicles x km", as a result of the fact that fewer buses entered service during the year.

On the trams, there was a bigger year-on-year variation in the "places x km" indicator in relation to "vehicles x km" because of the increase in the number of kms travelled by the articulated trams, which can carry more passengers.

During the year, there were improvements to supply on a number of routes, as detailed below:

January

- **Route 83** – Increase in frequency during the morning rush hour;
- **Route 751** – Increase in frequency during the morning rush hour;
- **Route 28E** – The intermediate terminus at Camões was switched to Estrela, providing improved service on this stretch of the route.

May

- **Route 30** – Improved frequency at weekends and public holidays

September

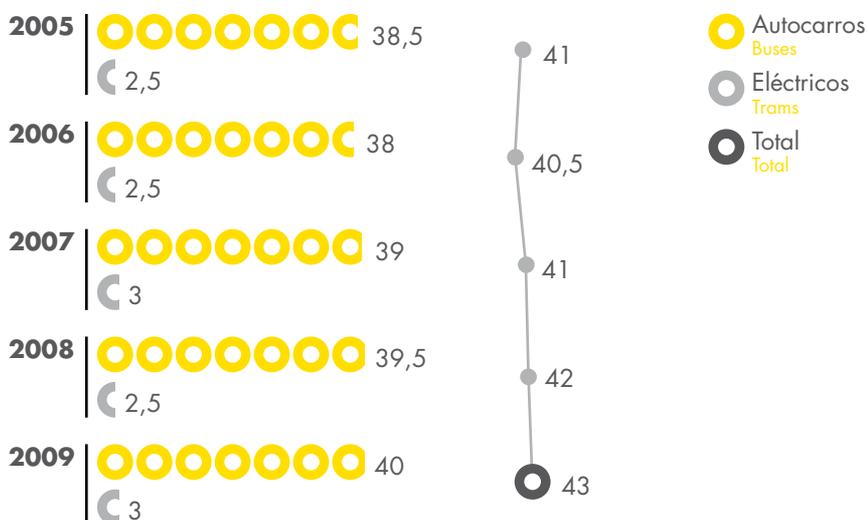
- **Route 35** – The intermediate terminus at Praça do Chile was switched to the Alameda D. Afonso Henriques;
- **Route 781** – Service was extended to weekends and public holidays, providing a better service for the eastern part of the city;
- **Route 782** – Improvements to frequency and timetable for afternoon operations brought forward.

Apart from these changes, there were adjustments to timetables for around two dozen routes. These were necessary because of the increase in the amount of time spent in traffic and the times at the termini. The aim was to make the service more regular.

EXPLORAÇÃO OPERATION	VEÍCULOS - KM (10 ³) VEHICLES			LUGARES - KM (10 ⁶) PLACES		
	2009	2008	Δ%	2009	2008	Δ%
Autocarros Buses	39 586	39 114	1,2	3 557	3 535	0,6
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams + Funiculars + Lifts	1 991	1 895	5,1	192	182	5,5
TOTAL	41 577	41 009	1,4	3 749	3 717	0,9

VEÍCULOS - KM (10⁶)

VEHICLES - KM (10⁶)



2.3.3. PROCURA

O ano de 2009 terminou com uma variação positiva da Procura Global do serviço, confirmando a tendência de aumento que se vinha verificando desde o final de 2008.

Contudo, esta variação positiva da procura, que atingiu o seu máximo nos primeiros meses de 2009, veio-se a atenuar ao longo do ano, cifrando-se a variação anual em +2,6% relativamente a 2008.

Variação da mesma grandeza verificou-se nos Passageiros com Título de Transporte Pago que atingiu +2,2%.

Esta menor variação está relacionada com o aumento dos “passageiros em fraude” (sem título de transporte pago).

A maior variação dos “passageiros x km” resulta do crescimento da procura em carreiras com maior “percurso médio por passageiro”.

2.3.3. DEMAND

The year ended with overall demand up, building on the trend that had started towards the end of 2008.

The demand reached a peak in the early months of 2009 but then eased through the rest of the year, coming in 2.6% higher than a year earlier.

A change of the same size was visible in the figure for pre-paid block tickets, up by 2.2%.

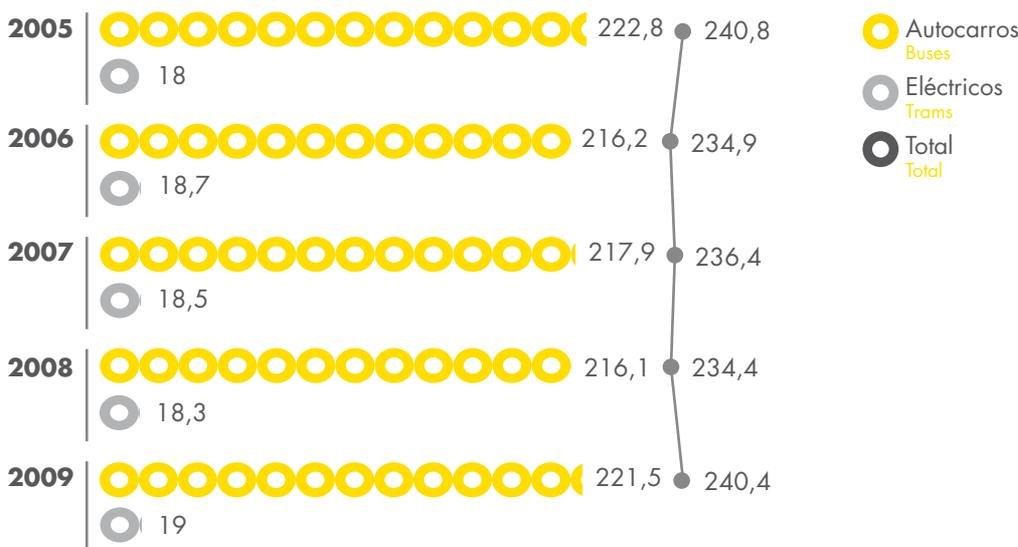
This figure is smaller than the figure for overall numbers because of a rise in the number of passengers travelling fraudulently (i.e. without a valid ticket).

There is a bigger variation in the figure for “passengers x km”, stemming from the increased demand on routes with a greater “average length of trip per passenger”.

EXPLORAÇÃO OPERATION	PASSAGEIROS (10 ³) PASSENGERS (10 ³)			PASSAGEIROS - KM (10 ⁶) PASSENGERS (10 ⁶)		
	2009	2008	Δ%	2009	2008	Δ%
Autocarros Buses	221 453	216 080	2,5	739	714	3,5
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams + Funiculars + Lifts	18 983	18 291	3,8	47	44	6,8
TOTAL	240 436	234 371	2,6	786	758	3,7

PASSAGEIROS TRANSPORTADOS (10⁶)

TRANSPORTED PASSENGERS (10⁶)



2.3.4. QUALIDADE DE SERVIÇO

2.3.4.1. Velocidade Média de Exploração (km/h)

A Velocidade Média de Exploração apresentou um decréscimo de 0,3% relativamente a 2008, reflexo de alterações verificadas nas condições de circulação em algumas zonas da cidade, nomeadamente na zona da Praça do Comércio, a um agravamento em 3% no número de interrupções de circulação devidas a estacionamento indevido e à necessidade de dotar as carreiras de maiores tempos de estacionamento em terminal para melhoria da regularidade do serviço.

2.3.4. QUALITY OF SERVICE

2.3.4.1. Average operating speed (km/hr)

This indicator was down 0.3% on a year earlier, as a result of the changes in traffic flow in certain areas of the city, above all in the Praça do Comércio (downtown), allied to a 3% rise in the number of interruptions to flow because of unruly parking and the need to give certain routes longer periods at termini to improve service regularity.

Velocidade Média de Exploração (km/h) Average operating speed (km/hr)	2009	2008	Δ%
Autocarros Buses	14,62	14,67	- 0,3
Eléctricos Trams	10,17	10,15	0,2
TOTAL *	14,33	14,38	-0,3

* Não engloba ascensores e elevador Not including funiculars and lift

2.3.4.2. Taxa de Ocupação

O crescimento da Taxa de Ocupação de 2,79% relativamente a 2008, reflecte o acréscimo verificado na procura.

O indicador Taxa de Ocupação relaciona a Procura com a Oferta, reflectindo o seu crescimento uma variação da Procura, medida em "Passageiros x km", superior ao verificado na Oferta, medida em "Lugares x km".

2.4.2.2. Load factor

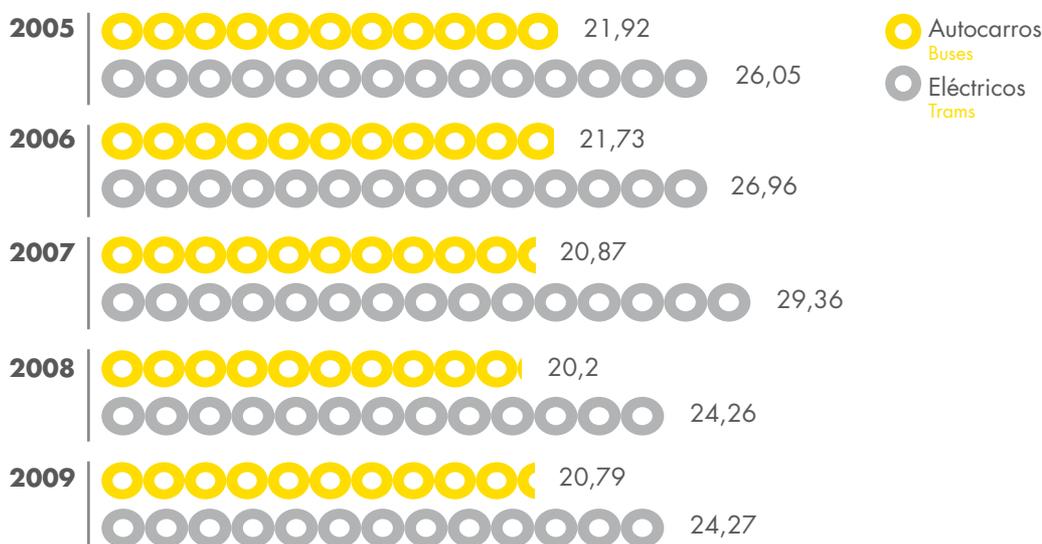
The load factor was up 2.79% year on year, as a result of the increased demand.

This indicator links supply and demand and shows an increase which reflects the fact that a rise in demand, measured in "passengers x km" was higher than supply, measured in "places x km".

Taxa de Ocupação Load factor	2009	2008	Δ%
Autocarros Buses	20,79	20,20	2,92
Eléctricos+Ascensores+Elevadores Trams + Funiculars + Lifts	24,27	24,26	0,04
TOTAL	20,97	20,40	2,79

TAXA DE OCUPAÇÃO (%)

LOAD FACTOR (%)



2.3.4.3. Taxa de Acidentes

Em 2009, continuou a verificar-se um decréscimo quer do número (menos 9%), quer da taxa de acidentes, face aos anos anteriores. A redução da taxa de acidentes traduziu-se na diminuição de 45,98 acidentes / 10⁶ veículos x km, em 2008, para 41,21 ac / 10⁶ veículos x km, em 2009, continuando a ser uma das melhores em termos europeus.

A redução da acidentalidade depende sobretudo de um melhor desempenho dos Tripulantes e, também, de uma cada vez maior adaptação destes à condução dos veículos, nomeadamente dos novos autocarros, através do cumprimento do Plano de Formação previsto para 2009, bem como das acções de formação realizadas nas próprias Estações e ministradas pelos Inspectores das mesmas:

- Realização de Acções de Reciclagem em "Técnicas de Condução e Prevenção de Acidentes", as quais abrangeram Tripulantes com 3 ou mais acidentes ou em situação de baixa há mais de seis meses, bem como Tripulantes que tiveram de conduzir novos veículos.
- Continuação das Acções de Formação Contínua "Qualidade + no Serviço ao Cliente", cada uma com a duração de 5 dias (40h), sendo ministradas, entre outros, módulos de técnicas de condução e de boas práticas de condução defensiva, assim como de segurança pessoal do Tripulante e do Cliente

Na rede de eléctricos, a redução da acidentalidade resultou não só de um melhor desempenho por parte dos tripulantes, devido a acções de formação dirigidas à condução defensiva, mas também de medidas de reforço no âmbito da sinalização e controlo do estacionamento desordenado nos principais eixos de circulação dos eléctricos.

2.3.4.3. Accident rate

The fall in this rate continued (down 9% year on year), both in terms of the numbers and the rates. The fall in the rate of accidents meant a drop from 45.98 / 10⁶ vehicle x km in 2008, to 41.21 / 10⁶ vehicles x km a year later. This continues to be one of the best in Europe.

The fact that there are fewer accidents is fundamentally the result of better crew performance. A part in this is also played by ever better adaptation to driving conditions, especially with the new vehicles. Two factors underpin this: the training plan set out and fully carried through during the year; and the training courses put on at the depots and given by the inspectors stationed there. These involved:

- Recycling courses in "Driving techniques and accident prevention", for crew members who had had three or more accidents or had been off work for more than six months, along with the crews due to be at the wheel of new vehicles.
- Continued on-going training courses on the subject of "Quality + in customer service", each lasting 5 days (40hrs), with, among others, modules relating to driving techniques, good practice in defensive driving and personal safety for crew and passengers.

The fall in accident rate on the trams stemmed not only from better performance by crews and training focused on defensive driving but also on measures taken in terms of signage and control of thoughtless parking at major points on the main tram routes.

TAXA DE ACIDENTES (POR MILHÃO DE KM) RATE OF ACCIDENTS (PER MILLION KMS)	2009	2008	Δ%
Autocarros Buses	40,22	44,02	-8,6
Eléctricos Trams	59,49	85,13	-30,1
TOTAL	41,21	45,98	-10,4

2.3.4.4. Regularidade

Como indicador indirecto da Regularidade do Serviço, continua a utilizar-se o “número de quilómetros perdidos, por congestionamentos de trânsito, por milhar de km percorridos”.

O acréscimo de 8,3% nos “km perdidos por congestionamentos” é resultado de diversas intervenções na rede viária, nomeadamente as obras na Praça do Comércio e a construção do último troço da CRIL, bem como de outros constrangimentos à circulação.

Este facto reflectiu-se negativamente na Regularidade do Serviço prestado por um conjunto vasto de carreiras que, apesar dos ajustamentos entretanto efectuados nos respectivos horários e dos recursos adicionais investidos, não foi possível compensar completamente.

2.3.4.4. Regularity

The indirect indicator used to gauge regularity of service is still the “number of kilometres lost through traffic congestion per thousand kms travelled”. The 8.3% rise in “kms lost through congestion” is the result of a number of situations on the roads, among them the building works in the Praça do Comércio and the construction of the last stretch of the CRIL (the inner ring road), along with other circumstances that hampered traffic flow. These facts impacted badly on the regularity of service on a wide range of routes and it was not possible to offset the losses completely, in spite of adjustments to timetables and investment in additional resources.

NÚMERO DE KM PERDIDOS POR MILHAR DE KM PERCORRIDOS NUMBER OF KM LOST PER THOUSAND KM DONE

ENGARRAFAMENTOS TRAFFIC JAMS	2009	2008	Δ%
Autocarros Buses	1,3	1,2	8,3
Eléctricos Trams	1,0	0,7	42,9
TOTAL	1,3	1,2	8,3

2.3.4.5. Fiscalização Comercial

Manteve-se, durante o ano de 2009, a externalização parcial da actividade de Fiscalização Comercial, decorrente da renovação do contrato de prestação de serviços resultante do concurso público internacional para prestação deste serviço, lançado em 2007.

Face à importância da Fiscalização Comercial na salvaguarda das receitas da Empresa e das dificuldades com que se confronta na sua actuação, esta actividade vem sendo objecto de especial atenção no sentido de lhe conferir maior visibilidade e eficácia.

Neste âmbito, foram efectuadas, durante o ano, duas campanhas de comunicação com os clientes, alertando para a necessidade de validação dos respectivos títulos de transporte.

Foram intensificadas as acções de fiscalização e iniciados novos tipos de fiscalização, processo que prosseguirá em 2010.

Em 2009, a Taxa de Fraude Detectada cifrou-se em 1,49%, correspondendo a um aumento de 48,5% relativamente ao ano anterior. Este aumento estará directamente relacionado com a maior eficácia da fiscalização e não com a fraude real, a qual, embora de valor superior à verificada no ano anterior, não terá tido um incremento tão elevado.

2.3.4.5. Inspections on the routes

Part of the inspection operations continued to be outsourced during the year, with renewal of the service contract awarded as a result of an international public tender put out in 2007.

Special attention has been paid to the visibility and effectiveness of this service in view of its importance in safeguarding company receipts and the problems in carrying out the tasks involved.

There were two campaigns during the year focusing on informing passengers that they had to have a valid fare, either bought on board or from swiping their card.

There were more checks on tickets carried out and new forms of inspection. The procedures will continue during 2010.

In 2009, the rate of fraud that was detected stood at 1.49%, corresponding to a 48.5% rise over the previous year. This rise would seem to have more to do with more efficient inspections and not with the amount of real fraud. This figure was up on a twelve month earlier but the trend was not so steep.

2.3.4.6. Certificação de Carreiras

O compromisso com a qualidade do serviço já reflectido pela Certificação da Empresa pela ISO 9001:2000, alcançada em 2006, tem sido reforçado pela certificação de um número crescente de carreiras (NP EN 13816:2003).

Em 2009, foi obtida a certificação de mais doze carreiras, perfazendo um total de 52, o que representa mais de 50% do número total das carreiras que integram a rede da CARRIS, tendo prosseguido durante o ano, os trabalhos preparatórios para a certificação de mais 12 carreiras, a acontecer durante o 1.º Semestre de 2010.

2.3.4.6. Route certification

The Company took a commitment on quality of service in 2006, with the award of company certification (through Norm ISO 9001:2000), and this has been reinforced through the certification of an increasing number of routes (NP EN 13816:2003).

During the year under review, a further twelve routes were certified, bring the number to 52, which is more than 50% of the total number of routes on the Company network. During the year, the preparatory work was undertaken for certification of twelve more routes, slated for the first half of 2010.

2.3.5. TARIFÁRIO

2.3.5.1. Sistema tarifário

REVISÕES TARIFÁRIAS

Em 2009 não se verificou qualquer revisão tarifária.

O primeiro semestre de 2009 esteve, ainda, sob a influência do aumento de 1 de Julho de 2008.

Assim, comparando os preços de 2009 com os de 2008, constatamos a existência duma variação de 0,3%, assim distribuída:

2.3.5. FARE STRUCTURE

2.3.5.1. The fare system

REVISION OF FARES

There was no change to fares during the year.

The increase of 1 July 2008 carried through the first half of 2009.

Comparing 2009 with 2008 prices, there is a 0.3% variation, broken down as follows:

· Passes	0,00%
· Pré-Comprados	2,77%
· Bilhetes	2,05%

Season tickets	0.00%
Block pre-purchased	2.77%
Single tickets	2.05%

2.3.5.2. Acontecimentos Tarifários mais importantes

PASSES SOCIAIS SUB_23@SUPERIOR.TP

Em Setembro de 2009, por iniciativa conjunta dos Ministérios das Obras Públicas Transportes e Comunicações e da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, foi criada uma nova modalidade de passe escolar mensal designada por sub23@superior.tp, regulamentada pelo Decreto-Lei 203/2009 de 31 de Agosto e pela Portaria nº 982-B/2009 de 2 de Setembro. Esta nova modalidade de passe tem como objectivo proporcionar a todos os estudantes até aos 23 anos de idade melhores condições de frequência do ensino superior, disponibilizando o transporte a um preço reduzido.

O sub23@superior.tp representa um desconto de 50 %, relativamente ao preço das correspondentes modalidades normais dos passes em vigor, nomeadamente nos passes próprios, intermodais e combinados. Esta medida deu seguimento à criação em 2008 da modalidade 4_18@escola.tp, destinado aos estudantes do ensino básico e secundário até aos 18 anos.

COMPENSAÇÃO FINANCEIRA RELATIVA À VENDA DE MODALIDADES DE ESTUDANTE

Através da Portaria 962-A/2009 de 2 de Setembro, que decreta as alterações à Portaria 138/2009, de 3 de Fevereiro, ficou regulamentado no seu artº. 6º o direito das empresas de transportes a serem compensadas financeiramente pela venda das modalidades de "estudante" em função dos descontos concedidos, tendo em conta o preço efectivamente pago pelo cliente e o que seria pago pelo passe correspondente de tarifa inteira ou de criança, consoante o título de transporte.

Assim, após a assinatura do acordo para a implementação do Passe 4_18@escola.tp, a CARRIS recebeu um total de **2.447.004 € (líquidos)** relativo à compensação financeira daquela modalidade, parceladamente distribuídos ao longo do ano de 2009, cujos montantes se apresentam de seguida.

COMPENSAÇÃO 10³ € (RECEITA LÍQUIDA) COMPENSATION 10³ € (NET RECEIPTS)

Set-Dez 2008
Sep-Dec 2008

524

Jan-Dez 2009
Jan-Dec 2009

1.923

TOTAL

2.447

O artº. 6º da Portaria 982-B/2009 de 2 de Setembro, regulamenta igualmente o direito dos Operadores à compensação dos descontos concedidos nos Passes Sub23. Contudo, a CARRIS ainda não recebeu a compensação devida pela venda desta modalidade que se iniciou em Setembro de 2009.

2.3.5.3. Rede de vendas

Em 2009, a CARRIS deu continuidade à reestruturação da sua rede de vendas, tendo em conta a melhoria da acessibilidade à aquisição de títulos de transporte, tornando mais próximo e mais fácil o contacto com o cliente para este efeito.

A 18 de Setembro, foi inaugurado um novo conceito de proximidade com o cliente: a Loja "Mob", do Arco Cego e a Loja "Mob" de S. Amaro. Estes locais, com horário de atendimento alargado, estão dotados de uma equipa de profissionais aptos a resolver os assuntos relativos à venda de títulos de transporte, emissão de cartões Lisboa Viva com e sem entrega imediata, troca de cartões avariados ou danificados, informações, etc. No final deste ano, foi encerrado o posto de vendas de Algés, por estar enquadrado num espaço que, pela sua envolvimento, em nada dignificava a imagem da CARRIS.

Ainda dentro do projecto de modernização da rede de vendas e tendo como objectivo a melhoria da imagem da Empresa, a designação dos canais de venda internos foi alterada, passando a ser designados por "Quiosques Mob CARRIS" (ex-postos de venda) e "Pontos Mob CARRIS" (ex-concessionários), tendo sido definida uma nova imagem mais moderna e dinâmica.

2.3.5.2. The most important events involving fares

SEASON TICKETS TYPE SUB_23@SUPERIOR.TP

A new monthly season was introduced in September 2009, through a joint initiative involving the Ministry of Public Works, Transport and Communications and the Ministry of Science, Technology and Further Education. This was for a monthly student season ticket called sub23@superior.tp. The use is governed by Decree Law 203/2009 of 31 August and Executive Order 982-B/2009 of 2 September. The aim of the new card is to provide better conditions for all students up to the age of 23 to attend further education courses, using public transport at a subsidised price.

The sub23@superior.tp gives a 50% discount on the standard prices for existing seasons, covering single company, intermodals and combined types. The measure was a follow-up to the season introduced in 2008, the 4_18@escola.tp, targeting pupils up to the age of 18 in junior and secondary education.

FINANCIAL COVER FOR STUDENT SEASON CARDS

The right of transport operators to be compensated financially for student cards is regulated through Executive Order 962-A/2009 of 2 September, which amended Executive Order 138/2009, of 3 February. Article 6 stipulates that compensation is as a function of the discount given, based on the price paid by normal customers. This will be the agreed percentage on adult or children's tickets, depending on the case in point.

Following the agreement on the 4_18@escola.tp monthly season ticket, the Company received **2.447.004 € (net)** to cover the difference, spread over 2009 in the following way:

Article 6 of Executive Order 982-B/2009 of 2 September governs the rights of transport operators to compensation for the issue of the new Passes Sub23. The Company, however, has still not received the compensation due on this card, which came into use in September 2009.

2.4.5.3. Sales network

During the year, the Company continued to overhaul its sales network. The aim is to make it easier to acquire tickets by bringing sales closer and more accessible to customers.

On 18 September, a new customer closeness concept was officially opened with "Mob" stores in Arco Cego and in S. Amaro. Opening hours have been extended and the stores have a team of professionals trained to solve problems related to the sale of tickets, the supply of Lisboa Viva cards (normal procedure or with immediate issue), the exchange of damaged cards, information and other services.

Towards the end of the year, the sales outlet in Algés was closed. It was situated in surroundings that did not give any dignity to the image of the Company. The designation of the Company's sales channels was changed, as part of the project to modernise the sales network and improve the image of the Company. The names have changed to "Quiosques Mob CARRIS" (formerly sales outlets) and "Pontos Mob CARRIS" (formerly concessionaires), with a new, more modern and dynamic image defined.

Assim, a evolução da rede de vendas foi a seguinte:

	2009	2008
· Lojas Mob CARRIS	2	0
· Quiosques Mob CARRIS	4	7
· Pontos Mob CARRIS	97	91
· Agentes Payshop	262	222
· Estações dos CTT	74	74

Em 2009, foram entregues na CML, para aprovação, os projectos de remodelação dos Quiosques Mob (Colégio Militar, Campo Pequeno, Lumiar e Cais do Sodré). A conclusão destas obras, a ocorrer em 2010, irá finalizar o processo de reestruturação da imagem da rede de vendas da CARRIS.

2.3.5.4. Análise da procura e receita por título de transporte pago

A receita líquida apresenta um decréscimo de -5,9 %, em termos reais.

The sales network has changed as follows:

	2009	2008
Mob CARRIS Stores	2	0
Quiosques Mob CARRIS	4	7
Mob CARRIS Points	97	91
Payshop Agents	262	222
Post Offices (CTT)	74	74

During the year, projects were handed into the Lisbon City Hall for approval of the renovation of the Quiosques Mob (Colégio Militar, Campo Pequeno, Lumiar and Cais do Sodré). The building works will be undertaken in 2010, and will conclude the process of overhauling the image of the Company's sales network.

2.3.5.4. Analysis of demand and revenues per ticket paid

Net revenues were down 5.9 % in real terms.

RECEITA LÍQUIDA POR TÍTULO DE TRANSPORTE NET INCOME PER TYPE OF FARE

(MILHARES DE EUROS DE 2009)
(THOUSANDS OF EUROS, 2009)

	2009	2008	Δ %
Passes Seasons	51 227	54 533	-6,1
P-comprados Pre-Paid Fares	7 631	9 171	-16,8
Bilhetes On-Board	19 505	19 604	-0,5
Total	78 363	83 308	-5,9

Esta evolução é explicada pelo facto de a receita de 2008 incluir a verba de 5.381.873,00 € (líquida) correspondente à dívida histórica do Ministério da Justiça de que a CARRIS foi ressarcida no mês de Dezembro de 2008. Se não considerarmos esta verba nas receitas de 2008, a variação da receita líquida 2009/2008 será de +0,5%.

A receita de 2009 não integra ainda qualquer compensação pelas vendas da modalidade Sub_23 lançada em Setembro de 2009. Se à receita de 2009 juntarmos o montante líquido estimado para o último quadrimestre de 2009, no montante de 445.350 € relativo à compensação devida à CARRIS pelas vendas de Sub_23, a variação da receita corrente seria de -5,7% (considerando em 2008 o montante da dívida histórica) ou de +1% (não considerando esse montante).

Convém referir, para melhor entender esta variação, que em 2009 se verificou uma transferência de passageiros com pré-comprados para passageiros com passes, consequentemente, passageiros com níveis de remuneração inferiores para a Empresa.

Esta evolução foi também, negativamente influenciada por não se ter verificado qualquer aumento tarifário em 2009.

The reason behind this development is that revenues for 2008 included 5,381,873.00 euros (net) relating to the historical debt of the Ministry of Justice which was paid to the Company in December 2008. If this amount is left out of the total, the variation year on year would have been a positive 0.5%.

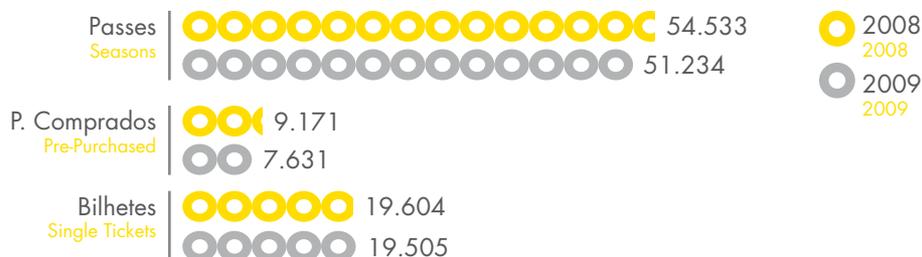
Receipts for 2009 also do not include any payment for the new Sub_23 started in September. If the estimated receipt for this (445.350) were included in the figures for the last quarter of 2009, the variation in current receipts would be a negative 5.7% (with the one-off payment included in the 2008 figures) and up 1% if this figure were not included.

It is important to mention here a specific fact that makes it easier to understand the variation and that is that 2009 saw a transfer of passengers with pre paid tickets to seasons, and the latter generate less income for the Company.

The development was also affected on the downside by the fact that there was no change to fares for the whole year.

EVOLUÇÃO DE RECEITAS LÍQUIDAS (10³ €)

NET INCOME (10³ €)



2.3.5.5 Passageiros com Título de Transporte Pago (x 10³)

Registou-se um aumento de +2,2% de passageiros com título de transporte pago (TTP).

PASSAGEIROS C/ TÍTULO TRANSPORTE PAGO (10³) FARE-PAYING PASSENGERS (10³)	2009	2008	Δ%
Passes Seasons	201 665	194 025	3,9
P-comprados Pre-paid fares	12 547	15 656	-19,9
Bilhetes On-Board	19 422	18 843	3,1
Total	233 634	228 524	2,2

O acréscimo global da procura deve-se ao segmento de Passes e de Bilhetes.

Para o acréscimo de 3,9% na variação de passageiros de passe contribuiu o crescimento contínuo ao longo de 2009 das vendas de passes 4_18, reforçado pela criação da modalidade Sub_23 em Setembro de 2009.

A evolução positiva de bilhetes deve-se, sobretudo, ao acréscimo significativo da procura de Zapping (+54,1%) que neste momento representa 26,5% do total da procura de Bilhetes.

O decréscimo de clientes de Tarifa de Bordo (-9,3%), registado ao longo de 2009, foi compensado pela evolução positiva dos outros títulos, além do Zapping: Bilhete 24h CARRIS/Metro (+7,6%) e pelo Lisboa Card (+11,7%).

2.3.5.5 Passengers with pre-paid fares (x 10³)

There was a 2.2% increase in this category (TTP).

The overall increase in demand was found in the segments of season tickets and on-board fares. The 3.9% rise in the variation of seasons was in part due to the growth in the sale of the 4_18 type throughout the year, abetted by the creation of the Sub_23 type in September. Ticket sales rose on the back of the increase in demand for the Zapping style (up 54.1%) and this currently represents 26.5% of the total demand for pre-paid tickets. There was a fall in the number of passengers buying on-board tickets (down 9.3%), offset by the growth in other types of fare apart from the Zapping: the 24hr CARRIS/Metro ticket (up 7.6%) and the Lisboa Card (up 11.7%).

PASSAGEIROS (x 10³)

PASSENGERS (x 10³)

**2.3.5.6. Passes**

A recuperação dos passageiros com passe decorre:

- Do acréscimo de +2,0% do Equivalente de Passes CARRIS, o que reflecte a utilização dos passes na CARRIS;
- Do acréscimo de +1,4% de veículos x quilómetros percorridos;
- Do acréscimo das vendas de passes, em comparação com anos anteriores, devidas sobretudo às modalidades 4_18 e sub_23 verificando-se a seguinte desagregação por grupo de passes:

2.5.6. Seasons

The turnaround in the number of passengers with seasons stems from the following:

- The 2.0% growth in the CARRIS season equivalents, which reflects the use of seasons on Company transport;
- The 1.4% rise in vehicles x kilometres travelled;
- The rise in the number of seasons sold compared with previous years, above all due to 4_18 and sub_23 types. The breakdown per type of season is as follows:

VENDAS POR GRUPO DE PASSES SALES PER TYPE OF SEASON	2009	2008	Δ%
Intermodais Intermodal	2 985 846	2 984 643	0,0
Combinados Combined	576 269	568 001	1,5
Próprios CARRIS	443 655	424 298	4,6
CARRIS Lisboa	398 140	379 718	4,9
Passe CARRIS CARRIS Pass	45 515	44 580	2,1
Total	4 005 770	3 976 942	0,7

As duas modalidades de estudante atrás referidas registaram um valor significativo nas vendas, tendo-se verificado, para além da adesão de novos clientes, a existência de transferências das modalidades normais, em especial no segmento de idades entre os 13 e os 18 anos e no dos 19 aos 23 anos, grupos que anteriormente não tinham qualquer bonificação. Neste momento, estas duas modalidades de títulos atingiram um peso de 7,7% no total de passes vendidos.

No quadro que se segue podemos observar a evolução das vendas de passes em cada segmento de títulos, bem como o peso respectivo das modalidades de estudante por grupo.

The seasons for the two kinds of students mentioned above came in with a considerable increase in sales. There were two factors at work here: new customers; and transfers from other forms of tickets, above all among the 13 to 18 and 19 to 23 age groups, where no discount had existed before. Currently, these two types of tickets account for 7.7% of total seasons sold.

VENDA DE PASSES (UNIDADES)	2009	2008	ABS	%	PESO 4_18/SUB_23 NO TOTAL POR SEGMENTO (2009)
SALE OF SEASONS (UNIT)					PROPORTION 4_18/SUB_23 IN TOTAL PER SEGMENT (2009)
Próprios CARRIS	377 821	405 787	-27 966	-6,9	
4_18/Sub_23	65 834	18 511	47 323	255,6	14,8
total p. próprios	443 655	424 298	19 357	4,6	
Intermodais Intermodal	2 789 814	2 947 226	-157 412	-5,3	
4_18/Sub_23	196 032	37 417	158 615	423,9	6,6
total intermodais	2 985 846	2 984 643	1 203	0,0	
Combinados Combined	530 043	559 501	-29 456	-5,3	
4_18/Sub_23	46 226	8 500	37 726	443,8	8,0
total combinados	576 269	568 001	8 271	1,5	
TOTAL SEM 4_18/Sub_23 TOTAL exc. 4_18/Sub_23	3 697 678	3 912 514	-214 834	-5,5	
4_18/Sub_23	308 092	64 428	243 664	378,2	7,7
TOTAL	4 005 770	3 976 942	28 831	0,7	

O gráfico demonstra o peso que as modalidades de estudantes adquiriram em 2009 essencialmente por contrapartida das respectivas modalidades normais.

The figures below show how sales of seasons have moved in each segment, as well as the respective proportion of student type per group. The table shows the importance of the student types, fundamentally offsetting the related standard types.

EVOLUÇÃO DE VENDAS PASSES (%)
SALES OF SEASONS (%)



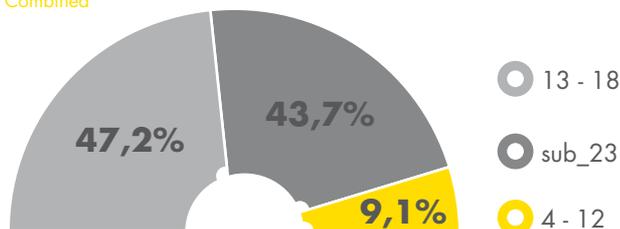
De acordo com dados disponibilizados pelo IMTT, a estratificação etária dos passes bonificados, para estudantes, evidencia, em especial nos títulos intermodais e combinados, um peso muito grande da modalidade "sub_23".

According to data furnished by the IMTT, a breakdown of the subsidised seasons for students shows a very large proportion in the "sub_23" types, especially in the intermodal and combined forms.

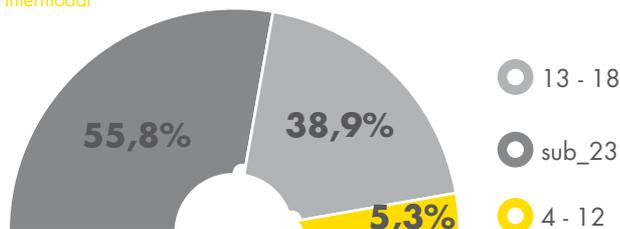
ESTRATIFICAÇÃO ETÁRIA DE BONIFICADOS (%)

AGE GROUPS PER SUBSIDISED FARE

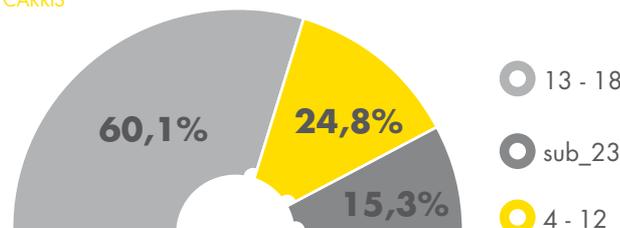
Combinados
Combined



Intermodais
Intermodal



Próprios
CARRIS



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

O decréscimo de -16,8%, em termos reais, registado na receita corrente de Pré-comprados de 1 Zona decorre de:

- Quebra de 21,9% das vendas em quantidade;
- Transferência para os restantes bilhetes electrónicos, Zapping ou Bilhete 24h CARRIS/Metro ou exclusivos do Metro.

A receita corrente de Bilhetes, que inclui a receita de todos os bilhetes válidos na CARRIS à excepção do Pré-comprado 1 Zona, regista um decréscimo de -0,5% que não acompanha o aumento de 3,1% da procura. Este decréscimo deve-se, essencialmente, ao decréscimo de 11,0% na Procura da Tarifa de Bordo, uma vez que o seu peso na estrutura total de bilhetes é de 50,9%.

O aumento dos passageiros com passe e com bilhetes tem vindo a introduzir algumas alterações na estrutura da procura e da receita que a seguir se analisam.

2.3.5.7. Pre-paid (1 zone – inner Lisbon) and tickets

There was a 16.8% fall in real terms in the current receipts from 1-zone pre-paid, stemming from:

- A 21.9% fall in bulk sales;
- Transfer to other electronic tickets, Zapping or the 24hr CARRIS/Metro ticket or Metro only.

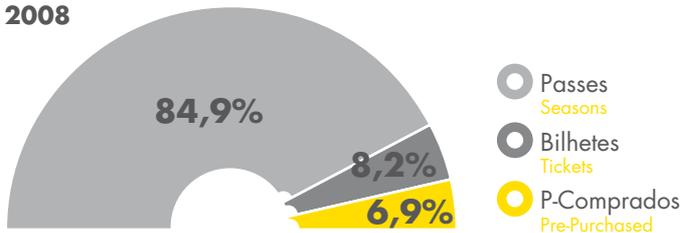
The figure for current revenues from tickets includes all tickets valid on the Company fleet except for the 1-zone pre-paid. The amount fell by 0.5%, a percentage figure that does not match the 3.1% rise in demand. The fall stems fundamentally from the 11.0% drop in demand for on-board tickets, given that it has a 50.9% proportion in the total ticket structure.

The increase in passengers with seasons and tickets has led to some changes in the structure of demand and receipts, as analysed below.

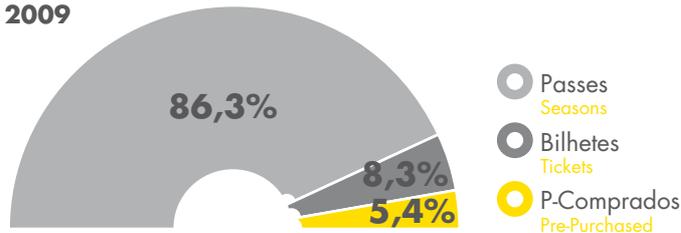
ESTRUTURA DE PASSAGEIROS COM TTP

BREAKDOWN OF FARE-PAYING PASSENGERS

2008



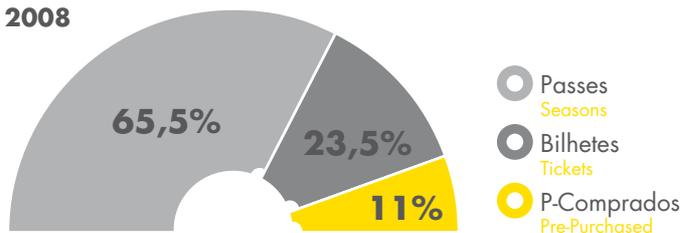
2009



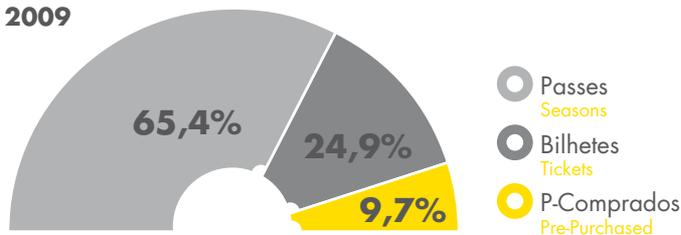
ESTRUTURA DE RECEITA LÍQUIDA

BREAKDOWN OF NET INCOME

2008



2009



Constata-se, em 2009, o aumento do peso dos Passageiros com Passes e com Bilhetes, em detrimento dos com Pré-comprados. Esta evolução não tem a mesma repercussão nas receitas da Empresa uma vez que, embora aumentem as vendas dos títulos mensais, esse acréscimo é devido ao aumento das vendas dos passes bonificados, dos quais a CARRIS ainda não foi financeiramente ressarcida na totalidade.

2.3.6. COMUNICAÇÃO E IMAGEM

2.3.6.1. Estratégia de comunicação

O ano de 2009 foi, essencialmente, um ano de consolidação da imagem de Marca e de renovação no modelo de comunicação do serviço CARRIS, prosseguindo o esforço de reestruturação e renovação que a Empresa tem vindo a concretizar, desde 2003.

A ambição estratégica da Empresa visou o reposicionamento da imagem da CARRIS na mente dos seus actuais e potenciais Clientes, introduzindo novos conceitos como o de ser um agente catalisador de mobilidade urbana sustentável, uma empresa prestadora de serviços de transporte de elevada qualidade e segurança, procurando dar concretização à evolução de uma lógica de mero transportador.

A inovação do conceito passou por posicionar a CARRIS como entidade prestadora de uma solução de mobilidade fácil de usar e de perceber, simplificando o serviço e a acessibilidade ao mesmo, removendo eventuais barreiras de comunicação existentes e criando tipologias de serviço adaptadas às necessidades de mobilidade de

There was a bigger proportion of passengers with seasons and tickets, to the detriment of pre-paid. This move does not have the same effect on Company receipts. The sale of monthly tickets is indeed up, but it is due to the sale of seasons with a discount, for which the Company has not yet been fully compensated.

2.3.6. IMAGE AND COMMUNICATION

2.3.6.1. COMMUNICATION STRATEGY

The year under review was fundamentally one for consolidation of the brand and reworking of the model for putting across the Company's service. Work continued on the reorganisation and renewal that has been slotting into place since 2003.

The Company's strategic ambition has been to reposition the CARRIS image in the minds of its existing and potential customers. New concepts have been introduced, one of which is its role as an agent for change to sustainable urban mobility capable of providing transport that has a high level of quality and safety and a Company that has evolved from the logic of being a mere transporter of persons.

This innovation involved positioning the Company as an organisation able to provide mobility that was easy to use and to understand, with service streamlined and ease of access, with the removal of possible obstacles to communication and the

segmentos específicos do mercado. Foi um ano de promoção de soluções **integradas**, em termos de meios e operadores de transporte envolvidos, soluções **produtivas**, gerando maior facilidade no acesso ao serviço e **sustentáveis**, promovendo sempre uma actuação que tem em conta uma utilização de recursos sustentável.

2.3.6.2. Objectivos estratégicos

Como principais objectivos para a estratégia de marketing e comunicação a Empresa definiu os seguintes:

creation of types of service adapted to the mobility needs of specific segments of the market. It was a year for the development of integrated solutions in terms of the means and the transport operators involved; of productive solutions in terms of greater ease of access to services; and sustainable solutions, with constant concern for operations that take into account a sustainable use of resources.

2.3.6.2. Strategic Objectives

The Company has defined the main objectives for its marketing and communications strategy as follows:

QUOTA DE MERCADO MARKET SHARE	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a quota de mercado do TP, em detrimento do TI; • Increase the market share of public transport, to the detriment of individual forms; • Privilegiar a escolha da CARRIS como operador de transporte público urbano em Lisboa; • Work towards CARRIS being the choice as the preferred urban public transport operator in Lisbon;
OFERTA DE SERVIÇO SUPPLY	<ul style="list-style-type: none"> • Reter e fidelizar a base de Clientes actuais; • Retain and raise loyalty levels among existing customers; • Dinamizar, facilitar e reduzir o custo associado à venda; • Focus on simplifying and reducing the costs associated with sales; • Promover/incentivar à experimentação do serviço; • Encourage people to try out the service;
VALOR DOS CLIENTES CUSTOMER VALUE	<ul style="list-style-type: none"> • Extrair mais valor dos Clientes actuais; • Gain greater value from existing customers; • Abordar novos segmentos de mercado com maior valor acrescentado; • Target new market segments with greater added value; • Promover soluções de mobilidade adaptadas a diferentes segmentos do mercado; • Foster mobility solutions adapted to different market segments;
IMAGEM IMAGE	<ul style="list-style-type: none"> • Promover uma alteração da tradicional imagem negativa associada ao transporte público; • Nurture change in the traditional negative image that is associated with public transport; • Potenciar a imagem da CARRIS como agente catalisador da mobilidade urbana sustentável em Lisboa; • Give power to the image of CARRIS as an agent for sustainable urban mobility in the city of Lisbon; • Dar notoriedade à marca CARRIS, posicionando-a como uma empresa moderna, dinâmica e cosmopolita; • Give a higher profile to the CARRIS brand, positioning it as a modern, dynamic and cosmopolitan company;
COMUNICAÇÃO COMMUNICATION	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar a eficácia da comunicação; • Enhance the efficiency of company communications; • Remover barreiras à utilização do serviço CARRIS, facilitando a acessibilidade ao mesmo. • Remove barriers to the use of the Company's services, making access easier.

2.3.6.3. Tipologia de comunicação

Na definição da tipologia de comunicação a adoptar em relação ao mercado, a CARRIS teve que considerar os diferentes targets a quem se dirige e quais os canais de que dispõe para poder chegar aos mesmos. Assim:

2.3.6.3 TYPE OF COMMUNICATION

When the Company defined the type of communication to be adopted in relation to the market, it took into account the various segments to be targeted and the channels it had available to reach them. As follows:

TARGET	TIPOLOGIA COMUNICAÇÃO TYPE OF COMMUNICATION	CANAIS CHANNELS
Clientes actuais Existing customers	Comunicação promocional (produto /serviço e marca) Advertising material (products / services and brand)	Veículos (interior), rede de vendas, site, glooq pro, media. Vehicles (on-board), sales networks, site, glooq pro, media.
Clientes potenciais: Potential customers: • Crianças e Jovens do ensino secundário e universitário; • Children and young people in secondary and further education; • Profissionais liberais; • Freelancers; • Sêniores • Senior citizens	Comunicação promocional (produto /serviço e marca) Advertising material (products / services and brand)	Veículos (exterior), paragens, site, glooq pro, media, feiras e acções de divulgação. Vehicles (exterior), bus and tram stops, site, glooq pro, media, fairs and dissemination schemes.
Stakeholders externos External Stakeholders	Comunicação corporate (empresa e institucional) Corporate communications (companies and institutions)	Relações públicas, revista interna, comunicados e eventos. Public relations, in-house magazine, fliers and events.
Colaboradores da Empresa Staff	Comunicação corporate (empresa e institucional) Corporate communications (companies and institutions)	Revista interna, mob tv, Estações, eventos. In-house magazine, mob tv, depots, events.

2.3.6.4. Acções Promovidas

Tendo em conta os targets definidos e a orientação estratégica para os mesmos a CARRIS levou a cabo diversas iniciativas, destinadas a cumprir os objectivos definidos para o ano de 2009.

2.3.6.4. INITIATIVES

A series of initiatives was undertaken, based on the targets defined and the strategic guidelines for each. The aim was to attain the objectives set out for the year.

I. COMUNICAÇÃO PROMOCIONAL I. ADVERTISING

RENOVAÇÃO DO "SITE" CARRIS

RENEWAL OF THE CARRIS SITE

Valores chave: Modernização da imagem e novas funcionalidades web

Key values: Modernisation of the image and the new web functions



O "site" corporativo da CARRIS foi criado em 2004, apresentando já algumas falhas ao nível de ferramentas de consulta e disponibilidade de informação. Assim, para ultrapassar estes constrangimentos, foi realizada uma reformulação deste espaço Web, em termos de imagem, de conteúdos, de espaços de comunicação existentes, de formatos de apresentação da informação, entre outros.

Em termos das principais alterações introduzidas no novo "site" destacam-se as seguintes:

- Simulador CARRIS – ferramenta que permite a selecção e consulta a critério de percursos e horários, da rede de vendas e dos códigos de paragem;
- Destaques dinâmicos – espaços que permitem a colocação de imagens em sistema rotativo com as principais novidades CARRIS;
- Banners – novo espaço criado para banners interactivos, localizado no topo da página, onde é permitido outro tipo de destaque e dinamismo a determinadas campanhas;
- Nova área dedicada à frota – além de toda a reformulação de conteúdos que o site contemplou, foi ainda lançada uma nova área dedicada à frota da CARRIS com apresentação de fichas técnicas e imagens das diferentes tipologias de frota existentes na Empresa;
- Peça de segmentação de Clientes – espaço localizado na "homepage" que permite com pergunta-resposta direccionar os Clientes actuais ou novos para eventuais conteúdos de interesse existentes no "site";
- Mapa dinâmico – peça que permite a visualização da rede CARRIS na sua totalidade ou partes dela, em formato dinâmico, por layers de consulta;
- Base de dados – geração de contactos angariados através do "site" e reunião dos mesmos numa base de dados estruturada, com informações relevantes de caracterização sócio-demográfica de Clientes, para posterior envio de informação acerca de principais campanhas da Empresa.

The Company's corporate site was created in 2004, and was showing faults in the tools for consulting and making information available. In order to smooth out these problems, the website was reformulated in terms of image, contents, existing spaces for communication, formats for presenting the information and other features.

In terms of the main changes for the new site, the salient features are as follows:

- A CARRIS simulator – a tool that makes it possible to look at and choose criteria for routes and timetables, sales network and codes for the bus/tram stop;
- Dynamic hits – spaces for posting pictures on a rotating system with the Company's main new features;
- Banners – a new space for interactive banners, situated at the top of the page, giving a distinct emphasis and dynamism to specific campaigns;
- A new area devoted to the fleet – apart from all the reformulation of contents on the site, another new area was started for the Company's fleet, with technical details and pictures of different kinds of vehicles in the current fleet;
- Customer area – a space accessed from the homepage, with question and answer technique to lead existing or potential customers to contents on the site that they might find interesting;
- Dynamic map – a space for bringing on screen part or the whole of the Company's network, with a dynamic format separated by layers for consultation;
- Database – a databank for contacts made through the site, structured with relevant information on social and demographic features of customers, giving the possibility of sending information later on the Company's main campaigns.

CANAL CARRIS NO YOUTUBE

CARRIS CHANNEL ON YOUTUBE

Valores chave: Construir presença na web**Key values:** Building a web presence

De forma a aproveitar todo o espólio de filmes e peças de multimédia existentes na Empresa e construir uma presença sustentada na web, local privilegiado por muitos para pesquisa de informação, a CARRIS decidiu estar presente neste canal Web. Esta foi mais uma forma de gerar proximidade a um segmento de Clientes potenciais aos quais a CARRIS, até então, não conseguia chegar.

The idea behind this was to use this channel on the web to take full advantage of all the films and multimedia that exist in the Company's stock. The web is a special form of reference used by many people to gather information, so CARRIS decided to be on it, as a way to get closer to potential customers in a segment that had previously been untapped.

NOVA IMAGEM DA REDE DE VENDAS

NEW IMAGE FOR THE SALES NETWORK

Valores chave: Modernização e coerência da imagem na relação com o Cliente**Key values:** Modernisation and coherence for the image of the Company's relationship with its customers

Sob a "umbrella" mob a rede de vendas foi redesenhada e redenominada com as seguintes tipologias:

- Lojas mob
- Quiosques mob (anteriores postos de venda)
- Pontos mob (anteriores concessionários)

Setembro foi o mês escolhido para o início da reformulação de imagem da rede de vendas da CARRIS, tendo sido as lojas mob os primeiros espaços a ser intervencionados por parte da CARRIS. Localizadas em Santo Amaro e Arco do Cego comportaram uma renovação arquitectónica, de imagem e da forma como estavam dispostos e apresentados ao Cliente os diferentes serviços.

Para informar o Cliente acerca do lançamento destes novos espaços, bem como da nova imagem e denominação da rede de vendas, foi lançada uma campanha externa intitulada "Mais perto de si".

The sales network was redesigned under the "mob" umbrella and the following types of outlet were redefined:

- Mob stores
- Mob kiosks (formerly points of sale)
- Mob points (formerly concessionnaires)

September was chosen for the start on reformulating the image of the Company's sales network, and the Mob stores were the first to be tackled. These sites, in Santo Amaro and the Arco do Cego have had a revamp of their architecture, their image and the layout for the Company's services on offer for customers.

A market campaign was launched to inform customers of the new spaces, the new image and the new name for the sales network, with the title "Mais perto de si" (Closer to you).

CAMPANHAS DE BAIRRO NEIGHBOURHOOD CAMPAIGNS

Valores Chave: Proximidade, acção localizada e experimentação do serviço

Key values: Proximity, targeted action, try out the service



Promover uma maior proximidade com os Lisboaetas foi o mote para a CARRIS, em conjunto com o Metro, relançar as campanhas de bairro, iniciadas em 2004, apresentando em 2009 um novo conceito gráfico e um novo formato de intervenção. Assente na assinatura “Damos mais vida ao seu Bairro”, procurou-se transmitir uma mensagem envolvente, reflectindo um ambiente de proximidade ao Cliente e promovendo um novo conceito de mobilidade urbana. Como objectivos base desta campanha podemos apontar o despertar de potenciais clientes para a utilização do transporte público, o de promover a qualidade da rede de transporte público e a acessibilidade aos pontos de venda existentes na respectiva zona de residência.

Julho, foi o mês escolhido para o relançamento deste conceito de campanha, tendo os bairros escolhidos sido os seguintes:

- Parque das Nações (acção realizada em conjunto com o Metropolitano de Lisboa) – envio de 1.453 peças de mailing para a residência dos moradores dessa zona e oferecendo 1.833 cartões 7 Colinas. A taxa de retorno da campanha foi de 16,5%.
- Zona envolvente da Rua Castilho (acção exclusiva CARRIS) - envio de 689 peças de mailing para a residência dos moradores dessa zona com oferta de 950 cartões 7 Colinas. A taxa de retorno da campanha foi de 24,4%.

The key concept was to foster closer relations with the people of Lisbon in a relaunch of the 2004 campaign in conjunction with the underground service. This time round there was a new graphical concept and a new format for presenting the campaign. It was based on the by-line “Damos mais vida ao seu Bairro” (We give more life to your neighbourhood), the aim being to transmit an all-embracing message, focusing on the idea of closeness to the customer and promoting a new concept of urban mobility. We can pick out as the goals for this campaign to awaken the interest of new customers in the use of public transport, to promote the quality of the public transport network and access to points of sale in the local neighbourhood.

July was chosen for the relaunch of this campaign, and the local districts chosen were:

- Parque das Nações (campaign undertaken together with the Lisbon underground services) – 1,453 mail shots to homes of local residents and the offer of 1,833 “7 Colinas” cards. The rate of return on the campaign was 16.5%.
- The area around the Rua Castilho (exclusive CARRIS campaign) - 689 mail shots at homes of local residents and the offer of 950 “7 Colinas” cards. The rate of return on the campaign was 24.4%.

ACÇÃO ENSINO EDUCATION CAMPAIGN

Valores chave: Proximidade do “target” jovem

Key values: Proximity to young people



De forma a ganhar proximidade com o “target” mais jovem e captar a sua atenção numa fase crítica de mudança de hábitos de vida, a CARRIS empreendeu, no ano de 2009, uma iniciativa que visou a presença da marca e a divulgação dos seus serviços nos seguintes moldes:

- Presença com material de comunicação nos kits de caloiro das universidades;

The initiative was geared to proximity to young people, catching their attention at a critical moment of change in life style. The focus was on the presence of CARRIS and dissemination of its services in the following ways:

- Presence with materials for communication in university first year kits;

- Presença com stand animado por promotoras nos seguintes espaços: Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa - 14 e 15 de Setembro; ISCSEM – Instituto Superior Ciências Sociais Egas Moniz - 28 e 29 Setembro; ISCAL – Inst. Sup. de Contabilidade e Administração - 28, 29 e 30 Setembro; Arraial do Técnico – Instituto Superior Técnico - 9 e 10 de Outubro; ISCTE – Inst. Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa - 15 Outubro; ISEL – Inst. Superior de Engenharia de Lisboa – 29 de Outubro. Esta presença foi realizada individualmente ou em parceria com a Carristur para promoção do Mobcarsharing.

Em termos de resultados, pode-se afirmar que o retorno foi muito positivo pois possibilitou a presença da marca CARRIS em locais de grande visibilidade. Em termos de distribuição de material foram distribuídos 600 desdobráveis de mapas de rede, 425 desdobráveis de mapas da cultura, 300 postais alusivos à Rede da Madrugada, 2.000 unidades de folhetos Bike Bus e 2.000 unidades de folhetos promocionais do passe sub_23.

- Presence through a stand with personal service at the following points: Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa - 14 and 15 September; ISCSEM – Instituto Superior Ciências Sociais Egas Moniz - 28 and 29 September; ISCAL – Inst. Sup. de Contabilidade e Administração - 28, 29 and 30 September; Arraial do Técnico – Instituto Superior Técnico - 9 and 10 October; ISCTE – Inst. Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa - 15 October; ISEL – Inst. Superior de Engenharia de Lisboa – 29 October. The events involved just the Company or in a joint action with Carristur to promote the idea of Mobcarsharing.

In terms of results, the return was very positive. The CARRIS brand was on show in highly visible points. In terms of materials given out, there were 600 maps of the network, 425 maps with cultural points, 300 post cards detailing the night service (Rede da Madrugada), 2,000 Bike Bus pamphlets and 2,000 pamphlets advertising the sub_23 season ticket.

CAMPANHA GOOGLE TRANSIT

GOOGLE TRANSIT CAMPAIGN

Valores chave: Maior acessibilidade do serviço

Key values: Better access to the service

carris



Google
Maps Portugal

Em Abril foi lançada, em Lisboa, uma nova funcionalidade da Google Maps denominada Google Transit, em parceria com a CARRIS e o Metro de Lisboa. Este é um simulador de percursos que visa informar os cibernautas sobre a forma de realizarem determinado trajecto utilizando transporte público. É, para a CARRIS, uma forma eficiente e cómoda de comunicar a sua rede de serviço, apresentando todas as alternativas disponíveis e adaptadas a cada Cliente e à respectiva necessidade de mobilidade.

A new Google Maps functionality was started in April, called Google Transit, in a partnership between CARRIS and the Lisbon underground service. This is a journey simulator for cybernauts showing how a specific journey can be made using public transport. It is an efficient and user friendly way to give information on the Company's services, with all the available alternatives, adapted to each customer and their mobility requirements.

CAMPANHA CARREIRAS 780 E 781

CAMPAIGN FOCUSING ON ROUTES 780 AND 781

Valores Chave: Nova oferta de serviço a diferentes necessidades de mobilidade

Key values: The new service and different mobility requirements

De forma a servir diferentes necessidades de mobilidade, a CARRIS lançou, em Agosto, uma carreira expresso, a carreira 780 que liga Benfica ao Saldanha, com intervalos de passagem entre 10 a 13 minutos. No sentido de promover este novo serviço foi realizada uma dinâmica acção de rua, que contou com a distribuição de diverso material informativo.

A carreira 781 foi objecto de uma alteração de serviço, tendo passado a circular, também, ao fim de semana, alargando assim a oferta do serviço. Foi, também, realizada uma campanha informativa, junto de potenciais e actuais Clientes, tendo em vista dar a conhecer o reforço do serviço desta carreira.

An express service was started in August with various mobility requirements in mind. This is the 780 route connecting Benfica with Saldanha, at 10-13 minute intervals. A dynamic street campaign was carried out to promote the new service, with materials handed out giving details and information. The 781 route was improved, and now runs at weekend and on public holidays, providing a more extensive service.

A campaign on this was also made, the aim being to let existing and potential customers know about the service.

PROMOÇÃO DO SERVIÇO BIKE BUS

PROMOTION OF THE BIKE BUS SERVICE

Valores Chave: Nova oferta de serviço a diferentes necessidades de mobilidade

Key values: A new service with focus on different mobility requirements



O serviço adaptado ao transporte de bicicletas foi, em Agosto, alargado a 6 carreiras, as quais passaram a funcionar todos os dias da semana e não apenas aos fins de semana e dias feriados como até então acontecia. De forma a comunicar esta extensão do serviço foi promovida uma acção de comunicação com três fases distintas:

- 1ª Fase – “guerrilha” ao transporte individual, realizada através da colocação de balões e material informativo em automóveis parqueados em zonas servidas pelas carreiras Bike Bus;
- 2ª Fase - acção de promotoras que circulando em bicicleta percorreram os percursos das carreiras Bike Bus distribuindo informação acerca deste serviço;
- 3ª Fase – evento realizado na Expo, com intervenção de promotores e animadores, que visou ser o culminar de toda a acção.

Esta acção, nas suas três fases de concretização, foi reforçada por uma intensa campanha de rádio, acção online e comunicação no interior dos veículos, dando a conhecer a existência do serviço e incentivando à sua experimentação.

In August, the service which is adapted for carrying bicycles was extended and there are now 6 routes involved. They work every day of the week and no longer just at weekends and on public holidays. A three-stage campaign was put together to provide information on the extended service:

- 1st Stage – “guerrilla” attack on individual transport, with balloons and fliers attached to cars on routes served by the Bike Bus;
- 2nd Stage – with promoters of the service riding along the Bike Bus routes handing out information on the service;
- 3rd Stage – an event at Expo, with service promoters and entertainers as the culmination of the whole campaign.

As the operation was unfolding there was a blitz on radio, on-line and on board giving information on the service and encouraging customers to try it out.

RENOVAÇÃO PASSE 4_18

RENEWAL OF THE 4_18 SEASON TICKET CARD

Valores Chave: Angariação de Clientes; adaptação da rede ao segmento criança.**Key values:** Bringing in new customers; adaptation of the network to children and adolescents.

Acção de comunicação, realizada em conjunto por todos os operadores de transporte, junto dos Clientes actuais e potenciais que visou divulgar a existência de um passe para a utilização do transporte público destinado a crianças dos 4 aos 18 anos, com 50% de desconto.

A communication campaign, carried out together with all the transport operators, targeting existing and potential customers. The aim was to disseminate information on the existence of the card for children between 4 and 18 years of age to use public transport and take advantage of the 50% discount.

LANÇAMENTO PASSE SUB_23

LAUNCH OF THE SUB_23 SEASON TICKET CARD

Valores Chave: Angariação de Clientes; adaptação da rede ao segmento jovem.**Key values:** Bringing in new customers; adaptation of the network to young people.

Acção de comunicação, realizada em conjunto por todos os operadores de transporte, junto dos Clientes actuais e potenciais visando divulgar a existência de um passe para transportes públicos destinado a jovens com idades superiores a 23 anos, com 50% de desconto.

Communication campaign, carried out together with all the transport operators, targeting existing and potential customers and aiming to disseminate information about a public transport season ticket for young people under age 23, with a 50% discount.

CAMPANHA VALIDE SEMPRE
ALWAYS SWIPE YOUR CARD CAMPAIGN

Valores chave: Redução da taxa de fraude e incentivo à validação do título de transporte.
Key values: Fraud reduction and encouraging people to swipe their card.



Campanha lançada em Dezembro de carácter informativo, visando combater a fraude associada ao transporte público, incentivando o Cliente a adquirir e validar o respectivo título de transporte, chamando a atenção para erros comuns na validação apontando a forma de os evitar.

The campaign was started in December and the aim was to combat fraud and encourage passengers to purchase tickets. Details were given of the main mistakes made when travelling and how to avoid them.

ALTERAÇÕES PRAÇA DO COMÉRCIO
CHANGES TO THE PRAÇA DO COMÉRCIO

Valores Chave: Adaptação da oferta a alterações na circulação na Praça do Comércio e noutras zonas da Cidade.
Key values: Adapting supply for the Praça do Comércio and other parts of the city in response to changes in traffic flow.



No seguimento das obras na Praça do Comércio e da alteração do esquema de circulação naquela zona da Cidade, foi necessário proceder a uma campanha de comunicação para informar o Cliente sobre as referidas alterações e os seus reflexos na rede da CARRIS, bem como das alternativas de percurso existentes.

With building works going on in the Praça do Comércio and the change to traffic flow there, it was felt that customers needed to be informed of the alterations and how they affect the CARRIS network. Information was also given on the available alternatives.

II. COMUNICAÇÃO CORPORATE

II. CORPORATE COMMUNICATION

APRESENTAÇÃO DE AUTOCARROS NOVOS

SHOWCASING THE NEW BUSES

Valores chave: Modernização da frota e aposta numa mobilidade urbana sustentável.

Key values: Fleet modernisation and focus on sustainable urban transport.



Continuando a política de renovação e modernização da sua frota de autocarros, a CARRIS apresentou, em Julho, os 60 novos autocarros standard ao serviço da Empresa, 20 dos quais movidos a gás natural. Esta apresentação decorreu, ao mesmo tempo, em quatro locais da Cidade, (Praça da Figueira, Campo Pequeno, Praça de Londres e Gare do Oriente), divulgando uma imagem apelativa através de stands animados por promotores, que apresentaram os novos veículos e distribuíram cerca de 2.634 kits de experimentação, cada um dos quais contendo 10 bilhetes CARRIS.

The Company is still in the process of renovating its fleet and brought 60 new buses into service in July, 20 of them powered by natural gas. The official presentation took place simultaneously at four points in the city (Praça da Figueira, Campo Pequeno, Praça de Londres and Gare do Oriente). The idea was to put across an attractive image, with stands manned by promoters who presented the new buses and handed out around 2,634 trial kits, each one with 10 CARRIS tickets.

LANÇAMENTO DO MOVIMENTO MENOS UM CARRO

LAUNCH OF THE "ONE CAR LESS" MOVEMENT

Valores Chave: Sensibilização da população para o tema da mobilidade sustentável.

Key values: Raising general awareness among people of the sustainable mobility issue.



Lançado em Outubro, este projecto visa estimular a discussão pública do tema "mobilidade sustentável" e promover uma vivência urbana mais moderna e cosmopolita, na qual se destaca a utilização mais frequente do transporte público, evidenciando as vantagens de menor congestionamento e melhor ambiente, com a consequente melhoria da qualidade de vida urbana. Foi realizada uma campanha multimeios para divulgação desta acção o que tem permitido uma larga cobertura mediática sobre o tema.

The campaign was launched in October, with the aim of stimulating a public debate on the issue of sustainable mobility. The idea was to promote the concept of a more modern and cosmopolitan urban life style, with an emphasis on more frequent use of public transport. Stress was put on the advantages of less congestion and the resulting improvement in urban living. The campaign used a variety of means, leading to a higher profile for the message that was being put across.

PROJECTO ARTE EM MOVIMENTO
THE "ART IN MOVEMENT" PROJECT

Valores Chave: Programa cultural de promoção da "arte pública", pelo qual a CARRIS convidou quatro jovens artistas plásticos nacionais a intervir nos Ascensores (Bica, Glória e Lavra) e no Elevador de Santa Justa.

Key values: This was a cultural programme to promote "art in public". The Company invited four young Portuguese talents in the plastic arts to show work on the funiculars (Bica, Glória and Lavra) and on the Santa Justa lift.



ALEXANDRE FARTO - Ascensor da Bica - "Espectro"
SUSANA MENDES SILVA - Elevador de Santa Justa - "Santa Justa"
VASCO ARAÚJO - Ascensor do Lavra - "A Viagem"
SUSANA ANÁGUA - Ascensor da Glória - "In.ter.sec.ção"

ALEXANDRE FARTO - Ascensor da Bica - "Espectro"
SUSANA MENDES SILVA - Elevador de Santa Justa - "Santa Justa"
VASCO ARAÚJO - Ascensor do Lavra - "A Viagem"
SUSANA ANÁGUA - Ascensor da Glória - "In.ter.sec.ção"

PROJECTO "LER ENTRE LINHAS"
THE "LER ENTRE LINHAS" PROJECT

Valores Chave: Reduzir o tempo percebido de viagem ao mesmo tempo que se intensificam hábitos de leitura.

Key values: To cut perceived journey time while encouraging reading habits.



Este projecto, que foi lançado em parceria com uma Editora, consiste na distribuição em 2009 e 2010 de Booklets, Postais e outros materiais de incentivo à leitura, a bordo dos veículos da Empresa.

The project was carried out in partnership with a publishing house, and spanned 2009 and 2010. Booklets and postcards were handed out on board buses and trams, encouraging the habit of reading.

LANÇAMENTO DO PROJECTO CARRIS PRESENTE
LAUNCH OF THE PROJECT "CARRIS IS HERE, NOW"

Valores Chave: Valorização de acções no âmbito da responsabilidade social corporativa.

Key values: Upgrading actions that are taken towards corporate responsibility.

**CARRIS
PRESENTE**

carris

O Projecto de Solidariedade e Responsabilidade Social

O Projecto teve início com uma acção interna e externa, no período do Natal 2009, em que a Empresa apelou à entrega, quer pelos seus colaboradores, quer pelos seus clientes, de bens de maior necessidade (fraldas; pijamas; fatos de treino para bebés e crianças; camisolas interiores; artigos de higiene para bebés; brinquedos didácticos; roupa de criança até aos 16 anos) os quais foram entregues ao "Banco de Bens Doados" e ao "Projecto Entrajuda" que, por sua vez, asseguraram a distribuição junto de instituições mais carenciadas.

The campaign was both in-house and external, taking place over the Christmas period 2009, with the Company asking staff and customers to give basic essentials (nappies; pyjamas; track suits for babies and children; vests; anything for babies' health; learning toys; clothes for children up to 16) for distribution through the "Banco de Bens Doados" and "Projecto Entrajuda" for those in greatest need.

CAMPANHA BOAS PRÁTICAS GOOD PRACTICE CAMPAIGN

Valores Chave: Sensibilização dos tripulantes para boas práticas de conduta.
Key values: To raise awareness among crew regarding good driving.



Foi lançada uma campanha interna com o objectivo de efectuar um "refresh" de conteúdos relativos às boas práticas de conduta, envolvendo os Tripulantes num espírito de pertença CARRIS, demonstrando a preocupação, por parte da Empresa, em estar mais próxima dos seus colaboradores. A campanha foi realizada nas 4 Estações da CARRIS e dividida por fases, sendo cada uma referente a uma temática específica de conteúdos. Ao longo das 15 acções realizadas foram distribuídos cerca de 41.600 "flyers" aos 1863 tripulantes da Empresa ao longo de um período de 7 meses.

This was an in-house campaign to refresh awareness of good practices at the wheel. It involved enhancing the CARRIS spirit among crews by showing the Company's concern to be closer to its staff. The campaign took place in the four depots and each had a specific theme and contents. There were 15 sessions, and around 41,600 flyers were handed out to the 1863 crew members over seven months.

GINÁSTICA LABORAL GYMNASTICS AT WORK

Valores Chave: Melhoria de qualidade de vida e do bem-estar dos colaboradores da CARRIS.
Key values: Improving the quality of life and welfare of Company staff.



É objectivo da Empresa promover, de forma activa, práticas que contribuam para a melhoria da saúde dos seus colaboradores, pelo que introduziu, em 2009, a GINÁSTICA LABORAL, consistindo em 2 sessões semanais de 15 minutos cada, nos respectivos locais de trabalho.

The Company wants to be pro-active in encouraging habits that help improve the health of its staff, and this is the reason behind the introduction of "Gymnastics at work" during the year. There are two 15-minute sessions every week at the workplace on different sites.

MOB TV
MOB TV

Valores Chave: Proximidade com meios multi-media em tempo real

Key values: Proximity through multimedia in real time



A "mob tv" é o canal corporativo da CARRIS que teve início em Fevereiro de 2008. O ano de 2009 foi um ano de expansão do canal, de consolidação de views e de geração de novos e dinâmicos conteúdos: Conta actualmente com 11 pontos de visualização espalhados pelas instalações da CARRIS.

Foi ainda neste ano que foi lançada a vertente externa deste canal, com a instalação deste sistema nas duas lojas mob, em Santo Amaro e ao Arco do Cego. Para esta emissão foi criada uma playlist diferente da mob tv interna, com informações sobre passes, serviços e informações CARRIS, notícias da Empresa e informações relevantes para o Cliente.

"Mob tv" is the Company's corporate channel, started in February 2008. The following year saw consolidation of the "views", with new and dynamic contents:

There are currently 11 points on the Company's premises where the channel can be viewed.

During the year, an external site was opened, with the system installed in the two Mob stores, in Santo Amaro and Arco do Cego. The playlist is different from the in-house list, with information on season tickets and Company services, news about CARRIS and information considered to be of interest to the customer.

COMEMORAÇÕES DO 10º ANIVERSÁRIO DO MUSEU DA CARRIS
COMMEMORATION OF THE 10TH ANNIVERSARY OF THE CARRIS MUSEUM

Valores chave: Comemorar este marco na História do Museu e da própria Empresa, desenvolvendo diversas iniciativas que integram as comemorações.

Key values: To commemorate this milestone in the history of the museum and the company itself, with an array of events to celebrate the moment.



criação de MICRO-SITE DO MUSEU DA CARRIS
CREATION OF A MICRO-SITE FOR THE CARRIS MUSEUM

Valores chave: Divulgação de espaço e iniciativas do Museu

Key values: Dissemination of information on the site and events involving the museum



De forma a garantir maior notoriedade e visibilidade ao Museu da CARRIS, foi criado um espaço Web que se encontra disponível em <http://museu.carris.pt>, onde o Museu apresenta e dinamiza as suas

A website was created for the museum so that it can become better known and more visible. It is available on <http://museu.carris.pt>, where the museum presents a lively picture of its main

principais iniciativas e novidades e disponibiliza a compra online de diversas peças de merchandising.

initiatives and novelties. It is used for merchandising and many items can be bought online.

GRIFE A SWINE FLU

Valores chave: Prevenção e responsabilização dos Colaboradores.

Key values: Raising levels of precaution and responsibility among staff



Tendo em conta a Pandemia da Gripe, a CARRIS actuou junto dos seus Colaboradores e Clientes, no sentido de informar e criar procedimentos preventivos para o combate a esta pandemia. Para tal foi criado um kit de prevenção da Gripe que foi distribuído a todos os Colaboradores da Empresa. Além deste kit e da informação existente no interior do mesmo, foram ainda colocados cartazes de informação em todas as Estações. Em termos externos foi também desenvolvida uma acção de comunicação direccionada para o Cliente, através do site da CARRIS e de informação colocada nos veículos da sua frota.

The company took a pro-active stance on the swine flu pandemic, both in terms of its staff and its customers. It provided information and set up procedures for tackling the pandemic. With this in mind an information package on precautionary measures was distributed to all Company staff. Along with this package and the information it contained, there were posters put up in all the depots. Initiatives were also taken outside the Company with customers in mind, with information posted on the CARRIS site and on vehicles in the fleet.

SEMANA EUROPEIA DA MOBILIDADE EUROPEAN MOBILITY WEEK

Valores chave: Responsabilidade social e integração europeia.

Key values: Social responsibility and European integration.



SEMANA EUROPEIA DA MOBILIDADE MELHOREMOS O AMBIENTE NA CIDADE!

TRANSPORTE GRATUITO
Dia **22 de Setembro**

A CARRIS, a CP, o METROPOLITANO de LISBOA e a TRANSTEJO-SOFLUSA disponibilizam transporte gratuito nas respectivas rotas, no dia 22 de Setembro, último dia da Semana da Mobilidade.

DESCUBRA UMA REDE DE TRANSPORTES MODERNA E AMIGA DO AMBIENTE

VIAJE CONNOSCO!



No âmbito das comemorações da Semana Europeia da Mobilidade, a CARRIS participou nesta iniciativa em três momentos diferenciados:

- Participação na acção "Nova Mobilidade em Lisboa", evento que decorreu na Praça D. Pedro IV no Rossio;
- Comemoração do 137º Aniversário da CARRIS
- Oferta de transporte gratuito a Clientes CARRIS no primeiro e último dia da Semana Europeia da Mobilidade, em articulação com os demais Operadores de Transporte e conforme orientação do MOPTC.

As part of the commemoration of European Mobility Week, the Company was involved at three different points:

- Participation in the campaign "Nova Mobilidade em Lisboa" (New Mobility in Lisbon), an event that was held in the Praça D. Pedro IV (Rossio);
- Commemoration of the 137th anniversary of the Company;
- The offer of free transport for passengers on the first and last days of the week, in collaboration with other transport operators and under the aegis of the MOPTC.

ANIVERSÁRIOS DOS ASCENSORES E ELEVADOR FUNICULARS AND LIFT ANNIVERSARIES

Valores chave: Surpreender o Cliente com iniciativas imprevistas.
Key values: Surprise customers with unexpected initiatives.



Aproveitamento das datas de aniversário dos Ascensores, e do Elevador para a realização de iniciativas pontuais que visam surpreender e agradar o Cliente.

III. COMUNICAÇÃO DE CONTINUIDADE

Existiram ainda um conjunto de iniciativas desenvolvidas ao longo do ano de 2009, englobadas no plano de comunicação da CARRIS, que visaram manter a continuidade do trabalho anteriormente desenvolvido, transmitindo consistência e coerência aos projectos abrangidos.

Presença em congressos, feiras e eventos: Promoção da CARRIS com o objectivo de alcançar maior notoriedade e memorização.

Foram como exemplos, a 5th UITP Marketing Conference, City Chase 2009, Festival Super Bock, Super Rock, Festival Delta Tejo, Festival Optimus Alive, Festival de Cinema Indie, 10º Meia Maratona de Portugal, VIII Seminário de Certificação, Feira Portugal Tecnológico, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico, 6º Encontro Transportes em Revista, Corrida de S. Silvestre, 9.º Congresso Rodoviário, Green Festival, Marcha contra a Fome, 2ºs Jogos da Lusofonia, 10º Congresso Nacional de Manutenção APMI, Corrida da Mulher, Conferência de Desenvolvimento Sustentável e Criação de Valor.

Patrocínios vários: Rentabilização de patrocínios e associações da marca CARRIS a iniciativas ou eventos vários, tais como o Euronatura - Ano Internacional do Planeta Terra (AIPT), Unesco Planet Earth, Conferência Anual do BCSD "Alterações Climáticas Hoje e Amanhã", Rally Paper Portugal, Remake'09, Bike Tour 2009, Festival de Música do Ministério da Justiça, Exposição "Encompassing the Globe", Seminário APODEMO, Protocolo AEP - Compramos o que é nosso.

Candidaturas CARRIS: Participação nos Prémios de Comunicação APCE e Green Project Awards

Projectos de consultoria de imagem: O GCI funcionou, pela primeira vez em 2009, como consultor de imagem em alguns projectos da Empresa, nomeadamente na renovação da imagem do fardamento CARRIS e quanto à definição de interiores da nova frota adquirida (aplicação nos estofos, cadeiras, sinalética, acabamentos, cores, entre outros).

Apoio à Banda e ao Museu da CARRIS: Criação de imagem comemorativa dos 10 anos do Museu, criação de imagem comemorativa dos 80 anos da Banda e acções de divulgação das diferentes actividades destas entidades.

The dates of the anniversaries were used for one-off events aimed at surprising and pleasing customers.

III. COMMUNICATION FOCUSING ON CONTINUITY

Throughout the year, there were various initiatives forming part of the Company's communications strategy aiming to give continuity to work already undertaken. The underlying purpose is to transmit the idea that there is consistency and coherence in the projects involved.

Presence in congresses, fairs and other events: The aim is to promote the Company in such a way as to get it better known and more likely to stick in the mind. Examples of these events are the 5th UITP Marketing Conference, City Chase 2009, Festival Super Bock, Super Rock, Festival Delta Tejo, Festival Optimus Alive, Festival de Cinema Indie, 10º Meia Maratona de Portugal, VIII Seminário de Certificação, Feira Portugal Tecnológico, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico, 6º Encontro Transportes em Revista, Corrida de S. Silvestre, 9.º Congresso Rodoviário, Green Festival, Marcha contra a Fome, 2ºs Jogos da Lusofonia, 10º Congresso Nacional de Manutenção APMI, Corrida da Mulher, Conferência de Desenvolvimento Sustentável e Criação de Valor.

Sundry sponsorships: The aim is for profitable sponsorships and partnerships involving the CARRIS brand in various events, among them Euronatura - Ano Internacional do Planeta Terra (AIPT), Unesco Planet Earth, Conferência Anual do BCSD "Alterações Climáticas Hoje e Amanhã", Rally Paper Portugal, Remake'09, Bike Tour 2009, Festival de Música do Ministério da Justiça, Exposição "Encompassing the Globe", Seminário APODEMO, Protocolo AEP - Compramos o que é nosso.

Events with awards: Participation in the APCE Communications and the Green Project Awards

Brand image consultancy projects: The GCI was in operation for the first time during the year as image consultant for various Company projects, among them the new uniform and Company image, and the definition of an updated image in the interiors of the new vehicles for the fleet (use on fabric, on the seats, signage, finishes, colours and other points).

Support for the company Band and the Museum: Creation of the image for the 10th anniversary of the museum, and for the 80th anniversary of the band, with dissemination of information relating to their activities.

2.4. RECURSOS HUMANOS

2.4.1. ORIENTAÇÕES GLOBAIS

Em 2009 e na sequência dos objectivos traçados para o triénio 2007 – 2009, a gestão de recursos humanos continuou a ser enquadrada pelo processo de reestruturação da Empresa, de forma a atingir as metas definidas, particularmente nos seguintes domínios:

- Consolidação da redução programada do efectivo no universo não tripulante;
- Incremento da produtividade e contenção do absentismo, bem como do trabalho suplementar;
- Consolidação das alterações de procedimentos decorrentes de obrigações contratuais como contributo para minimizar custos com pessoal;
- Colaboração para a consolidação e conservação da Certificação de Qualidade da Empresa e Certificação Ambiental;
- Arranque do Processo de Certificação em Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho.

Com um enfoque permanente na qualidade do serviço que é prestado, a Empresa em 2009 manteve e desenvolveu as seguintes acções:

- Projecto de Gestão de Proximidade que constitui uma aposta na qualidade do desempenho das funções que contribuem decisivamente para a consolidação da relação entre a Empresa e o Cliente. Este é um projecto de Liderança e Desenvolvimento socio-organizacional de Chefias Intermédias que visa criar uma alavanca para a melhoria do serviço ao Cliente e otimizar a gestão da Empresa. Neste contexto, o projecto tem como objectivos estratégicos prioritários o acréscimo da eficiência operacional, a redução dos custos da operação, a melhoria da qualidade do serviço prestado e a redução dos níveis de absentismo;
- Desenvolvimento de acções de Formação Profissional visando a optimização dos Recursos Humanos e a 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. Sendo a CARRIS uma empresa moderna, competitiva e exigente é fundamental a formação contínua dos seus colaboradores;
- A Empresa aderiu à iniciativa “Novas Oportunidades” com vista a aumentar os índices de qualificação académica dos colaboradores. Desde o início do projecto, já foram certificados 26 colaboradores com Ensino Secundário e 8 com Ensino Básico, estão em formação cerca de 130 colaboradores (100 para Secundário e 30 para Básico), tendo-se verificado uma grande aderência a esta iniciativa;
- A Empresa tem desenvolvido 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 mais recentemente o Prémio Desempenho +, o qual elegerá trimestralmente os Tripulantes que tenham evidenciado um desempenho de excelência, sendo reflectido pelo cumprimento de um conjunto alargado de rigorosos critérios transversais a toda a organização, envolvendo a participação de várias Áreas da Empresa;
- Cumprimento das obrigações contratuais e legais, nomeadamente no âmbito das Medicinas, Curativa e Preventiva; Criação de 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, também, deste modo para a saúde dos Colaboradores;
- Optimização das admissões na Empresa, e sua concretização dirigida quase exclusivamente para pessoal tripulante;
- Reforço das políticas de reconhecimento e motivação conducentes a uma melhoria da prestação efectiva de trabalho.

Por último, salienta-se, no domínio das relações laborais, a uniformização dos Instrumentos de Regulamentação Colectiva decorrente da assinatura e publicação dos respectivos Acordos de Empresa com os Sindicatos Representativos dos trabalhadores, excluindo Quadros Superiores.

2.4. HUMAN RESOURCES

2.4.1. OVERALL GUIDELINES

Following the developments in the objectives set out for the three-year period 2007 – 2009, the management of human resources is still to be seen within the principles underpinning the overhaul of the Company. The aim continues to be to reach the goals that have been defined, particularly in the following areas:

- Consolidation of downsizing in all parts of the Company except for the crews;
- Increase in productivity and containment of absenteeism and overtime;
- Consolidation of the changes stemming from contractual obligations as a way to help bring down payroll costs;
- Work on consolidating and maintaining the standards necessary for keeping certification of both company quality and the environment;
- Start on the process of certification in health, hygiene and safety at work.

The Company focuses constantly on the quality of service which it provides, and within the scope of this it continued to work on the following projects:

- The management of proximity, which focuses on quality in the performance of functions that make a decisive contribution to the relationship between the Company and its customers. This is a project for middle management centring on leadership and social/organisational development, aiming to act as a launch pad for improvements in customer service and for taking the management of the Company to a higher level. The top priority strategic objectives are to increase operational efficiency, reduce operating costs, improve the quality of service and cut levels of absenteeism;
- Professional training courses aiming to make the best possible use of human resources and upgrading their professional skills, developing in tandem with fleet modernisation and the technological overhaul that the Company has been working on. The project will also contribute to better quality service and reinforcement of the Company's image. CARRIS is a modern, competitive and demanding company and to maintain standards, the on-going retraining of its staff is essential;
- The Company works within the “Novas Oportunidades” (New Opportunities) initiative to increase the levels of academic qualification among its staff. Since the start of the project, 26 members of staff have received secondary education certificates and 8 basic level certificates, and there are currently 130 members of staff on education courses (100 for secondary level and 30 for basic level). The New Opportunities initiative has attracted a large number of enrolments;
- The Company has carried out innovative programmes to boost motivation and success on merit as a corollary to a culture characterised by rigour, professionalism and the striving for excellence. There are, among others, the Productivity Award, the Defensive Driving Award, the “Inovação CARRIS” (CARRIS Innovation) Award, and the most recent, the Prémio Desempenho + (Performance +). This is an award given every four months to crews that have shown excellent performance, judged by having come up to a range of rigorous criteria across the organisation, and have been involved in various areas of the Company;
- The Company has fulfilled all its contractual and legal obligations, specifically in the field of medicine, in both prevention and cure; the setting up of an innovative programme for gymnastics at work, carried out twice a week at the Company, the aim being to bring down the number of muscle problems and to correct posture, an initiative that also plays a part in maintaining the health of staff;
- Focus on the best admissions policy, with almost all new staff being crew members;
- Bolstering the policies of recognition and motivation leading to an improvement in the quality of work.

As a last point, where labour relations are concerned, there has been a standardisation of the collective regulations covering all staff except for senior management with the signing and publication of Company agreements with workers' representatives.

2.4.2. EVOLUÇÃO DE PESSOAL

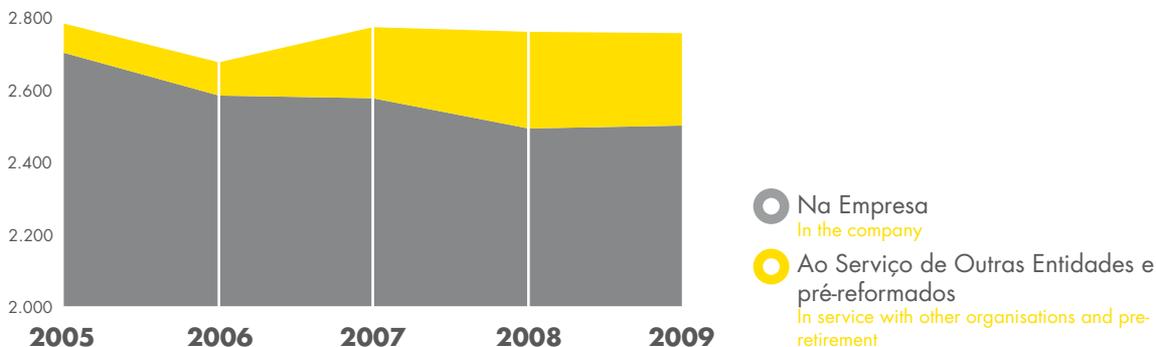
Durante o ano de 2009 verificou-se um pequeno decréscimo do quantitativo de trabalhadores com vínculo laboral à Empresa. Embora os trabalhadores no activo tivessem um ligeiro acréscimo, a diminuição dos trabalhadores cedidos e pré reformados compensou aquela evolução.

2.4.2. STAFF

During the year there was a slight fall in the number of staff at the Company with tenure. Although there was a small rise among those on active service, this was offset by a cut in the number of staff ceded and those taking early retirement.

EVOLUÇÃO DE EFECTIVOS 2005 A 2009

STAFFING LEVELS 2005-2009

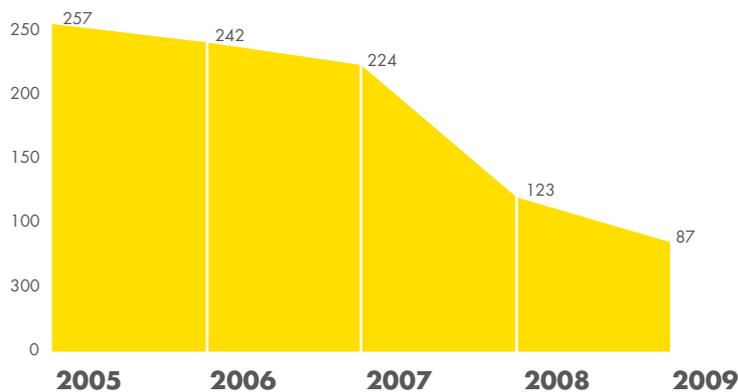


A evolução anteriormente apresentada resulta do efeito conjugado entre a manutenção dum quantitativo de admissões quase exclusivamente dirigidas ao pessoal tripulante necessário para assegurar o nível de serviço programado, ligeiramente inferior ao nível de saídas da Empresa.

The moves described above stem from the fact that the number of those leaving the Company was slightly higher than the numbers taken on, these latter being almost exclusively in the area of crews, where there was a need to ensure the level of service that was scheduled.

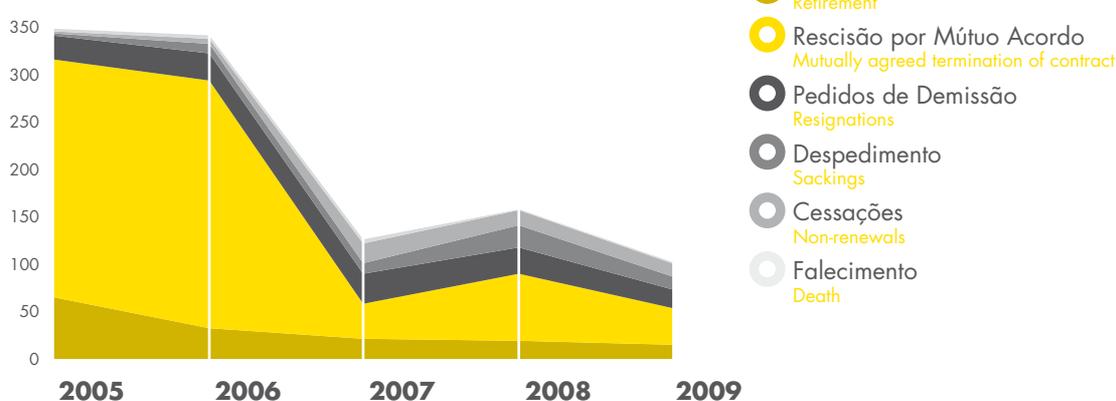
ADMISSÕES 2005 A 2009

NEW STAFF 2005 - 2009



SAÍDAS 2005 A 2009

SEVERANCE 2005-2009



Em 31 de Dezembro de 2009 o número de trabalhadores era de 2.761, verificando-se um decréscimo de 0,2% (-5 trabalhadores) face à data homóloga do ano anterior.

As at 31 December 2009, staff numbers stood at 2,761, 5 less than a year earlier (a 0.2% fall).

EFFECTIVOS EM 31 DE DEZEMBRO**STAFF LEVELS AS AT 31 DECEMBER**

GRUPOS FUNCIONAIS STAFF STRUCTURE	2009	2008	Δ %
Pessoal de Tráfego ⁽¹⁾ Traffic	2068	2 107	-1,9
Pessoal Oficial ⁽¹⁾ Workshop	225	236	-4,7
Restante Pessoal Others	468	423	10,6
TOTAL	2 761	2 766	-0,2

(1) Não inclui chefias superiores ou quadros superiores Not including senior management or supervisory staff

A ligeira redução verificada resultou dum decréscimo registado no pessoal de tráfego, no qual ocorreu uma diminuição de 39 tripulantes na função (-1,9%) e no pessoal oficial, menos 11 trabalhadores (-4,7%) e de um acréscimo do restante pessoal em 45 unidades (+10,6%). O ratio Tripulantes na Função / Efectivo Total verificado a 31 de Dezembro (67,6%) manteve-se praticamente inalterado em comparação ao momento homólogo do ano anterior.

Verificou-se um quantitativo de saídas da Empresa ligeiramente superior ao de admissões, sendo de referir ligeiros aumentos, quer da idade média (+0,50 anos), quer da antiguidade média (+0,42 anos), registadas a 31 de Dezembro e relativamente ao ano anterior. Os valores observados são respectivamente de 42,37 e 15,60 anos.

Efectuaram-se 87 admissões para o serviço -36 do que no ano anterior. Foram entregues ao tráfego, aptos para a função, 96 novos tripulantes o que representa um decréscimo de 9% sobre o quantitativo no ano anterior. Quanto ao volume de saídas da Empresa (92 unidades) verificou-se um decréscimo de 43 unidades (-31,8%), relativamente ao ano anterior, o qual resultou essencialmente duma diminuição das saídas por rescisão por mútuo acordo.

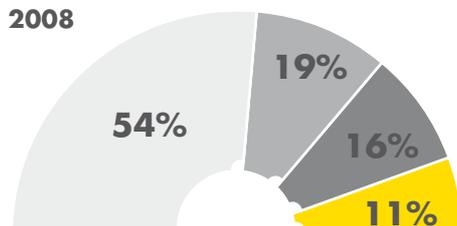
This slight fall resulted from fewer staff in the traffic section, with 39 fewer crews in service (down 1.9%) and workshop personnel, with 11 less (down 4.7%) and a rise of 45 in other areas (up 10.6%). The ratio of crews in service/ total workforce as at 31 December (67.6%) was fundamentally unaltered year on year.

A few more personnel left the Company than were taken on and certain indicators rose a small amount as a result, in year on year terms. These were the average age, up 0.50 years at 42.37 years, and the figure for length of service, up 0.42 years at 15.60 years.

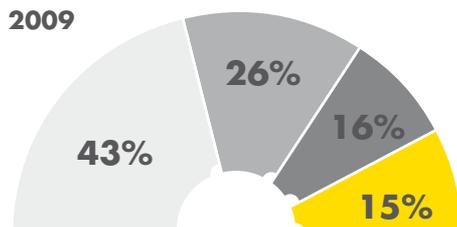
The Company took on 87 employees, 36 fewer than a year earlier.

There were 96 new crew members ready for service, 9% fewer than the figure for the previous year.

In terms of numbers leaving (92) this was 43 fewer (down 31.8% on the previous year), fundamentally resulting from a fall in the number of mutually agreed severances.

SAÍDAS DE PESSOAL - QUOTAS POR MOTIVO**EMPLOYEES LEAVING THE COMPANY - BROKEN DOWN AS TO REASONS****2008**

- Rescisões por Mútuo Acordo
Mutually agreed severance
- Outras razões
Other reasons
- Pedidos de demissão
Resignations
- Reformas
Retirement

2009

- Rescisões por Mútuo Acordo
Mutually agreed severance
- Outras razões
Other reasons
- Pedidos de demissão
Resignations
- Reformas
Retirement

MOTIVOS REASONS	2009	2008
Reformas Retirement	14	15
Por Invalidez Through disability	6	6
Por Limite de Idade Through age	4	8
Antecipadas Early	4	1
Rescisões por Mútuo Acordo Mutually agreed severance	39	72
Pedidos de Demissão Resignations	15	22
Outros Motivos Other reasons	24	26
Demissões Sackings	8	12
Cessações de Contrato Completion of contract	14	13
Falecimentos Death	2	1
TOTAL	92	135

2.4.3. TRABALHO SUPLEMENTAR

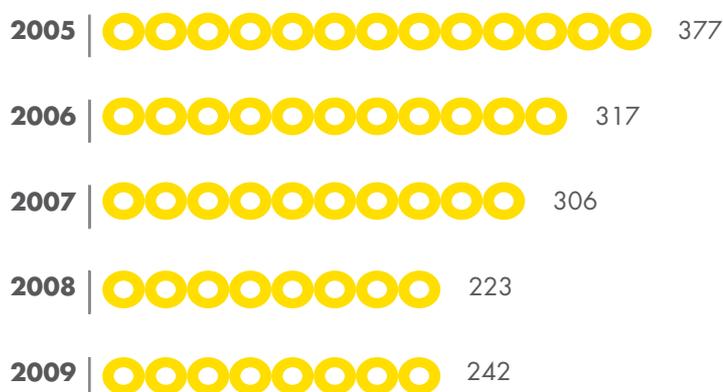
Em 2009 registou-se um acréscimo de 8,9% no volume de trabalho suplementar registado face ao ano anterior:

2.4.3. OVERTIME

There was an 8.9% rise in the amount of overtime worked compared with 2008:

HORAS DE TRABALHO SUPLEMENTAR (MILHARES)

TOTAL HOURS (THOUSANDS)



HORAS SUPLEMENTARES * OVERTIME *

INDICADORES INDICATORS	2009	2008	Δ %
Total de Horas (Milhares) Total hours (Thousands)	243	223	8,9
Valor (Milhar de euros) Payments (Thousands of euros)	2.074	1.820	14,0

* Não inclui prestação de trabalho em dia feriado Work on public holidays not included.

Tal aumento resultou, fundamentalmente, do acréscimo da oferta em veículos x hora, relativamente ao planeado, o qual obrigou ao aumento do nível de trabalho suplementar.

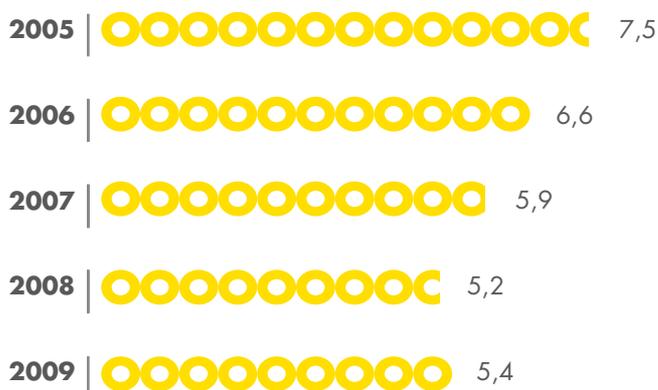
This increase stems fundamentally from the rise in supply (in terms of vehicles x hours), with more hours being needed than planned, leading to more overtime being required.

2.4.4. ABSENTISMO

Durante o ano de 2009 verificou-se um ligeiro acréscimo na Taxa de Absentismo Global relativamente a 2008.

2.4.4. ABSENCES

The was a slight rise in the overall rate during the year.

ABSENTISMO GLOBAL (%)**ABSENTEEISM (%)**

A taxa de absentismo registada em 2009, relativamente ao ano anterior, teve um acréscimo absoluto de 0,2 pontos percentuais (+4%), em resultado dos aumentos verificados em quase todas as suas componentes, com realce para as parcelas de Acidentes de Trabalho e Faltas Justificadas. Regista-se a diminuição significativa das Faltas Injustificadas (-54%)

In year on year terms, the absolute rise was 0.2 percentage points (up 4%), with rises practically across the board, above all in work-related accidents and justified absences. There was, however, a considerable fall in unjustified absences (down 54%).

TAXA DE ABSENTISMO (%)**ABSENTEEISM (%)**

MOTIVO REASON	2009	2008	Δ %
Doença Illness	2,60	2,54	2
Acidentes de Trabalho Accidents at work	0,42	0,28	50
Faltas Justificadas Justified absences	2,04	1,62	26
Faltas Injustificadas Unjustified absences	0,34	0,74	-54
TOTAL	5,4	5,2	4

2.4.5. FORMAÇÃO

Em 2009, receberam formação assistida 1.635 colaboradores, num total de 63.784 horas de formação. Estes registos traduzem um ligeiro decréscimo global, quer no número de colaboradores, quer no número de horas de formação efectivamente ministradas, relativamente a 2008. Tal facto decorreu de uma redução de actividade no domínio da formação inicial (menos 2 escolas de guarda-freios em relação a 2008), decorrente duma diminuição do quantitativo de admissões, conforme planeado. Salienta-se, no entanto, um continuado incremento da actividade de formação contínua, tanto no que toca ao número de colaboradores abrangidos, como ao número de horas realizadas.

2.4.5. TRAINING

During the year there were 1,635 personnel who received guided training, to a total of 63,784 hours. This represents a slight fall overall compared with 2008, both in the number of staff involved and the number of hours. This reflected the drop in the amount of initial training (2 courses fewer for tram drivers), as a result of the small number of admissions, as planned. It is stressed, however, is the rise in on-going training, both in terms of the number of staff involved and the number of hours done.

FORMAÇÃO REALIZADA**TRAINING**

INDICADORES INDICATORS	2009	2008	Δ %
Número de horas de participantes (milhares) No. of hours (thousands)	63 784	68 574	-9
Número de trabalhadores abrangidos No. of workers covered	1 635	1 795	-7

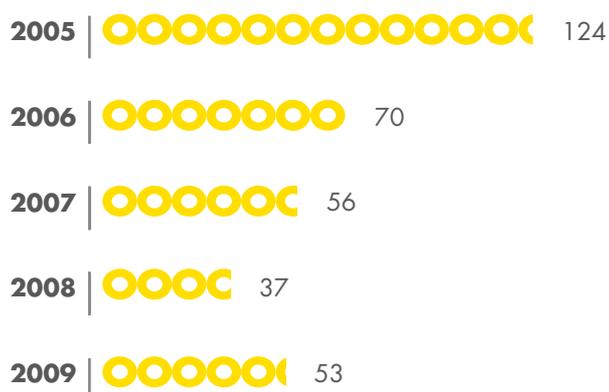
2.4.6. ACIDENTES DE TRABALHO

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

2.4.6. WORK-RELATED ACCIDENTS

There was an increase over the year in the number of situations put down to such accidents.

Nº DE ACIDENTES N. ACCIDENTS



ACIDENTES DE TRABALHO ACCIDENTS AT WORK

INDICADORES INDICATORS	2009	2008	Δ%
Número de acidentes No. of accidents	53	37	43
Índice de frequência Frequency index	11,56	8,00	45
Índice de gravidade Seriousness index	0,38	0,22	68
Dias úteis perdidos Working days lost	1 721	1 035	66

Em 2009 registaram-se 53 acidentes de trabalho, o que representa um acréscimo de 43% de ocorrências, relativamente ao ano anterior. Os restantes indicadores apresentados traduzem uma evolução idêntica. Não obstante o acréscimo verificado em 2009, a evolução do gráfico evidencia o grande esforço de prevenção dos acidentes de trabalho, que a Empresa tem desenvolvido nos últimos anos, o qual se tem reflectido de forma positiva numa tendência de redução deste tipo de ocorrências.

There were 53 work-related accidents, a 43% rise year on year. The other indicators moved in a similar way. The chart shows that in spite of the increase during this year, there have been major efforts from the Company to cut down the number of accidents at work. This can be seen from the downward trend in the indicator over the years.

2.5. RECURSOS MATERIAIS E TECNOLOGIAS

2.5.1. FROTA DE SERVIÇO PÚBLICO

2.5.1.1. Situação Geral

Em 2009 a CARRIS adquiriu 60 autocarros de tipologia "Standard", dos quais 20 movidos a gás natural, o que possibilitou o abate de 46 autocarros Volvo B10R com cerca de 26 anos de serviço. Estes factos, aliados à venda à participada CARRISur de 12 autocarros Mercedes Benz O530, com uma idade média de 9,6 anos, resultaram na redução da idade média da frota de serviço público de 7,4 anos para 6,3 anos.

2.5. MATERIAL AND TECHNOLOGICAL RESOURCES

2.5.1. PUBLIC SERVICE FLEET

2.5.1.1. Overview

During the year, the Company purchased 60 standard size buses, 20 of them powered by natural gas. The purchase made it possible to write off 46 Volvo B10R buses, which had been in service for around 26 years. With this and the sale of 12 Mercedes Benz O530 buses to CARRISur, where CARRIS has a holding, the average age of the fleet for public service went down from 7.4 to 6.3 years.

FROTA DE SERVIÇO PÚBLICO			
PUBLIC SERVICE FLEET			
TIPO	31-12-2009	31-12-2008	DIFERENÇA
TYPE			DIFFERENCE
Autocarros Buses	752	749	+3
Standard Standard	606	604	+2
Médios Medium	20	9	+11
Minis Minis	36	36	-
Articulados Articulated	90	100	-10
Eléctricos Trams	57	57	0
Ligeiros (Automatizados) Light (Automatic)	8	8	0
Remodelados Overhauled	39	39	0
Articulados Articulated	10	10	0
Ascensores + Elevador Funiculars + lifts	8	8	0
TOTAL	817	814	3

2.5.1.2. Taxa de Imobilização (%)

A Taxa de Imobilização registou uma ligeira subida, situando-se, no entanto, dentro dos valores previstos e adequados ao cumprimento dos níveis programados de oferta.

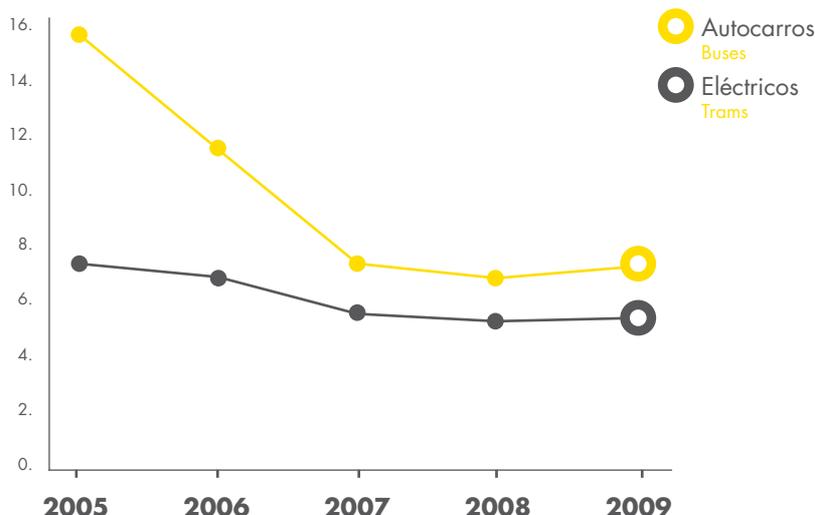
2.5.1.2. Out of service rate (%)

This indicator went up slightly, though within parameters that had been foreseen, leaving the Company in a position to provide all the services that were needed.

FROTA	2009	2008	Δ %
FLEET			
Autocarros Buses	7,5%	6,9%	8,7
Eléctricos + Ascensores + Elevadores Trams + Funiculars + Lifts	5,7%	5,6%	1,8

TAXA DE IMOBILIZAÇÃO

IMMOBILIZATION RATE



2.5.1.3. Manutenção da Frota de Autocarros

Uma vez concluído, no final do 1º semestre, o plano de Reparações Comerciais aos autocarros Volvo B10M, foram definidos e implementados os novos procedimentos das Reparações Intercalares, concretizados na avaliação e classificação do estado de condição de 81 autocarros, seguida do início da realização das Reparações Intermédias aos autocarros Volvo B7L.

Os custos de manutenção do modo autocarro aumentaram 1,3%, em termos reais, como resultado do aumento de V.Km em 1%, pelo que, em termos unitários, o acréscimo por V.Km é de apenas 0,3%.

2.5.1.3. Bus maintenance

Towards the end of the first half of the year, the programme for commercial repairs to the Volvo B10M had been completed, and new procedures for intermediate repairs were set out and then put into practice. This started with an assessment and classification of the state of repair in 81 buses, followed by this intermediate work on the Volvo B7L buses.

Costs of maintenance for the buses rose by 1.3% in real terms, as a result of the 1% increase in V.Km. This means that in unit terms the rise per V.Km was only 0.3%.

MANUTENÇÃO DA FROTA DE AUTOCARROS

BUS MAINTENANCE

	2009	2008	Δ(%)
Custo de manutenção do Modo Autocarro Cost of maintenance on buses	13 893 309	13 717 168	1,3

Custo por V.Km da manutenção de autocarros em 2009: 0,348 €/km

Cost per V.Km for maintenance for buses in 2009: 0.348 €/km

2.5.1.4. Frota de Eléctricos

No âmbito da grande manutenção da frota de carros eléctricos salienta-se a redução no volume de reparações de motores de tracção, comparativamente com o verificado no ano anterior.

Foi efectuada uma reparação geral no Ascensor da Glória.

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

Assim, estão externalizadas as seguintes intervenções:

- 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.

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

2.5.1.4. The tram fleet

At the level of major maintenance, one of the salient points is the year-on-year fall in the amount of repair work needed for traction engines.

An overhaul of the Glória funicular was carried out. More maintenance and repair work for the trams was outsourced as the number of workshop personnel was gradually reduced, continuing along the lines of recent years.

The following work was outsourced:

- Repairs to traction engines;
- Repairs to the engine bogies and unpowered bogies on articulated trams;
- Repair to brakes and to hydraulics on the articulated trams;
- Repairs to pantographs;
- Repairs to compressors on the renovated trams;
- Repairs to air conditioning units;
- Repairs to pneumatic equipment on renovated trams.

The table below gives the main figures for major repairs on the tram fleet.

INDICADORES INDICATORS	2009	2008
Reparações Gerais/intermédias Overhauls/intermediate repairs	1	2
Beneficiações Comerciais Commercial improvements	9	2
Beneficiações Técnicas Technical improvements	15	6
Rep. Gerais/Intermédias (Elevador-Ascensores) Overhauls/intermediate repairs (Lift-Funiculars)	1	2
Reparações de avarias e de abalroamentos Repairs from breakdowns or collision	156	100
Reparações de Órgãos Rotáveis Repairs on Revolving Units		
Motores de tracção Siemens/Skoda Siemens/Skoda traction engines	43	75
Motores de Tracção Antigos Old-style traction engines	1	3
Motores Compressores Compressor engines	54	46
Compressores Compressors	61	55
N.º Médio de Veículos em imobilização Simultânea Average no. of vehicles out of service at any one time	3,7	3,8

2.5.2. INFRA-ESTRUTURAS

2.5.2.1. Tracção Eléctrica

Durante o ano de 2009 foi concretizada a instalação do novo sistema de Supervisão e Controlo para a Sala de Comando de Energia.

Na rede aérea foram substituídos 1.429 metros de fio de contacto, no âmbito da renovação deste tipo de infra-estrutura.

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

2.5.2.2. Via-férrea

Para manutenção das condições de segurança na circulação dos eléctricos na via-férrea foram efectuados, durante o ano de 2009, as seguintes intervenções:

- Substituição de 18 metros de linha na Rua Domingos Sequeira, 18 metros de linha na Praça Duque de Terceira e 90 metros de linha no Largo da Estrela.
- Substituição de 300 metros de fundação de travessas de madeira por laje de betão na Praça Afonso de Albuquerque.

No que se refere à conservação da via-férrea e seus aparelhos, foram efectuadas 7.697 intervenções nos aparelhos de via, com o objectivo de prolongar a vida útil destes equipamentos, mantendo as condições de operacionalidade e segurança da infra-estrutura.

2.5.3. APROVISIONAMENTO

2.5.3.1. Existências em 31 de Dezembro

O nível de existências registado no final do ano de 2009, com um acréscimo de 18,63% relativamente a 2008, em termos reais, foi particularmente influenciado pelos significativos acréscimos das existências nas rubricas:

- **Outro Material** para o qual a componente **Fardamentos** (+ 80%) foi a principal responsável, em resultado 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;
- **Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público** na qual a componente destinada ao chamado **Modo Eléctrico** teve uma especial influência, registando um acréscimo superior a 25% relativamente a 31/12/2008.

2.5.2. INFRASTRUCTURES

2.5.2.1. Electric traction

During the year, a new system of supervision and control was put in place in the energy command room.

On the overhead lines, 1,429 metres of contact wire were replaced as part of the upgrade of this aspect of the infrastructure.

The high standards of service were maintained, as can be seen from the indicator "Network availability rate – energy", where the figure stood at 99.97%.

2.5.2.2. Track

The following operations on tracks were undertaken during the year to maintain safety conditions for the trams:

- Replacement of 18 metres in the Rua Domingos Sequeira, 18 metres on the line in the Praça Duque de Terceira and 90 metres on the line in the Largo da Estrela.
- Replacement of 300 metres of wood beam foundation by reinforced concrete in the Praça Afonso de Albuquerque.

In terms of maintaining the track and associated equipment, there were 7,697 operations carried out on the equipment itself, the aim being to extend working life while keeping up operating and safety conditions on the infrastructure.

2.5.3. SUPPLIES

2.5.3.1. Stock as at 31 December

Stock levels at year-end were 18.63% higher than a year earlier in real terms, particularly because of the headings detailed below:

- Other material where the item Uniforms (up 80%) was the main cause as a result of the major change to the regulations, with the introduction of new clothing for crews, and therefore an extra quantity to be held in stock;
- Parts and accessories for vehicles on public service where items related to Trams had a big part in the overall increase, rising 25% on the same items a year earlier.

EXISTÊNCIAS EM 31 DE DEZEMBRO**(EUROS DE 2009)****STOCK AS AT 31 DECEMBER****(2009 EUROS)**

RUBRICAS ITEMS	2009	2008	Δ (%)
Peças e Acessórios para veículos de Serviço Público Spare parts and accessories for public service vehicles	751 724	586 409	28,19
Outro Material (sem Bilhetes e Senhas) Other Material (exc. tickets and vouchers)	701 956	617 233	13,73
SUB-TOTAL SUB-TOTAL	1 453 680	1 203 642	20,77
Gasóleo, Gás Natural e Outros Combustíveis e Lubrificantes Diesel, Natural Gas and Other Fuel and Lubricants	341 235	309 336	10,31
TOTAL	1 794 915	1 512 978	18,63

2.5.3.2. Stock Médio

Numa análise a valores correntes, o stock médio total registou um valor a rondar os 1.667,5 milhares de euros (sem Bilhetes e Senhas), montante este que traduz um acréscimo de 2,39%, em termos reais.

2.5.3.2. Average stock

Looking at current values, the average figure for stock came in at around 1,667.5 thousand euros (excluding tickets and tokens), and this was 2.39% up on year-end 2008 in real terms.

RUBRICAS ITEMS	STOCK MÉDIO ACTIVO (EUROS DE 2009) AVERAGE STOCK (2009 EUROS)			CUSTOS TOTAIS (EUROS DE 2009) TOTAL COSTS (2009 EUROS)			ÍNDICE DE ROTAÇÃO TURNOVER		
	2009	2008	Δ (%)	2009	2008	Δ (%)	2009	2008	Δ (%)
Peças e acessórios para veículos serviço público Spare parts and accessories for public service vehicles	733.329	589.806	24,33	452.603	505.545	-10,47	0,62	0,86	-27,99
Outro material (sem bilhetes e senhas) Other material (exc. tickets and vouchers)	673.721	699.175	-3,64	817.305	651.292	25,49	1,21	0,93	30,23
Sub-total Sub-total	1.407.050	1.288.981	9,16	1.269.908	1.156.837	9,77	0,90	0,90	0,56
Gasóleo, gás natural e outros combustíveis e lubrificantes Diesel, Natural Gas And Other Fuels and Lubricants	260.412	339.600	-23,32	17.914.153	22.596.154	-20,72	68,79	66,54	3,39
Total	1.667.462	1.628.581	2,39	19.184.061	23.752.982	-19,24	11,50	14,59	-21,12

2.5.3.3. Índice de Rotação

O factor determinante para a quebra de 21,12% na rotação de existências, foi essencialmente devido a uma redução muito acentuada nos consumos de **Peças e Acessórios para Veículos de Serviço Público** e nos **Combustíveis e Lubrificantes** que, no seu conjunto, registaram uma redução de 20,5%, em termos reais.

2.5.3.3. Stock turnover

There was a 21.12% fall here, fundamentally due to a very steep drop in consumption of Parts and accessories for vehicles in public service and in Fuel and lubricants. The fall in this area overall was 20.5% in real terms.

2.5.4. TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

No âmbito das tecnologias de informação merecem destaque, em 2009, as seguintes acções:

Actualização do parque informático

Continuação do processo de renovação contínua do parque informático, tendo sido adquiridos e instalados 90 novos computadores (com Windows Vista) e 125 monitores TFT.

Projecto de Service Desk e Operations Manager

Início da migração da actual aplicação de controlo do parque informático e registo de incidentes para uma nova plataforma Service Desk (apoio ao utilizador) e Operations Manager (alarmística e gestão de rede), que deverá estar concluída no final do 1º trimestre de 2010.

CCT - Central Comando de Tráfego

O projecto da mudança da Central de Comando de Tráfego de Santo Amaro para Miraflores, concretizado no passado mês de Setembro, foi um dos projectos mais críticos, nesta área, em que a Empresa esteve envolvida, dada a complexidade dos trabalhos desenvolvidos.

2.5.4. INFORMATION TECHNOLOGY

The following points of interest stand out in the year's activity in this field:

Update of computer equipment

This process continued, with purchase and start-up of 90 new computers (with Windows Vista installed) and 125 TFT monitors.

The Service Desk and Operations Manager Project

A start was made on the migration of the current application relating to control of the computer architecture and record of incidents to a new platform covering Service Desk (user support) and Operations Manager (alerts and network management). This is due to be live towards the end of the first quarter of 2010.

CCT - Central Traffic Command

In September, the operation to move the central traffic control system from Santo Amaro to Miraflores was completed. This was one of the most crucial projects in this field that the Company has been involved with, given the complexity of the work that was necessary.

Projecto da Reestruturação da Função Manutenção da Frota de Autocarros

Projecto SIIM – Sistema de Integrado de Informações de Manutenção.

Desenvolvimento de aplicações WEB

Para além do trabalho corrente de manutenção das aplicações existentes, foram desenvolvidas as seguintes aplicações:

- Serviço de Saúde - Módulos de Medicina Curativa e Preventiva;
- Fiscalização – Automatização do envio das coimas para IMTT;
- Projecto da Mobilidade (PDA'S) – em desenvolvimento;
- Gestão de Candidaturas – em desenvolvimento;
- Alteração da Aplicação de Avarias do SIIM (novas especificações UCOP);
- Relatórios em SQL Server 2005 para o SIIM;
- Relatórios em SQL Server 2005 para a Correspondência;
- Migração de todas as Aplicações e Bases de Dados do SQL Server 2000 para o SQL Server 2005.

Desenvolvimento de Interfaces

- Integração de vários subsistemas com o GRH

SIGO – Sistema Integrado de Gestão de Ocorrências

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

BSC – Balanced Scorecard

- Início dos trabalhos de migração para uma nova versão, que se prevê concluir no final do 1º trimestre de 2010.

SAP R/3

Manutenção e criação de alguns novos programas de cliente dos módulos: FI/CO (criação com smartforms dos Relatórios do Orçamento de Investimento e do Controlo Orçamental, Implementação nos programas do novo tipo de Pagamento por transferência bancária com emissão de e-mail automático para os fornecedores), MM (Alterações diversas devido aos novos tipos de pedido de serviços) e PM (Novos formulários PM criados com smartforms e com códigos de barras); Reestruturação do sistema de “transportes” do SAP/R3 e SAP/DMS. Projecto SNC - a necessidade de implementar o Sistema de Normalização Contabilística na Empresa, implicou a revisão da infra-estrutura tecnológica que suporta o SAP, tendo sido instalada uma arquitectura de alta disponibilidade complementada com uma área de armazenamento (SAN) de elevado desempenho.

Migração SAP Router – foi substituída a anterior solução de ligação da CARRIS ao centro OSS da SAP AG (Alemanha), suportada em X.25, por uma nova arquitectura que utiliza tecnologia VPN através da Internet, solução que permite ganhos muito significativos em termos dos custos de tráfego de telecomunicações.

Outros projectos

Instalação de um novo servidor de “domain controller”.

COLT Telecom

Apoio e suporte às actividades de planeamento e implementação dos upgrades dos circuitos de acesso à Internet, WAN de Miraflores <-> Santo Amaro e Arco do Cego.

ORACLE

Instalação da consola de monitorização e gestão de backups da plataforma de gestão de bases de dados Oracle (GRID), em parceria com a Oramix.

SIGO/SIP

Apoio e suporte ao parceiro LINK, na migração e virtualização do servidor que suporta os projectos SIGO e SIP.

Migração do site CARRIS

Suporte às actividades de migração do site www.carris.pt para um novo alojamento (WINGMAN/SEARA), reconfiguração dos parâmetros da rede.

Implementação de uma consola de gestão de sistema de mensagens, Exchange e MS-SQL.

Rede de Dados (expansão)

Aquisição e implementação de equipamentos activos de rede com vista ao aumento da capacidade da rede de dados na Musgueira, Miraflores, Pontinha e Cabo Ruivo.

The overhaul of maintenance work for the bus fleet

The SIIM project – Sistema de Integrado de Informações de Manutenção (Integrated Maintenance Information System).

Development of WEB applications

In tandem with the normal day-to-day maintenance of existing software, the following applications were developed:

- Health services – Precautionary and treatment modules;
- Inspection – Automated dispatch of fines to the IMTT;
- Mobility project (PDA'S) – on-going development;
- Management of job applications – on-going development;
- Change to the SIIM breakdown application (new UCOP specifications);
- Reports in SQL Server 2005 to the SIIM;
- Reports in SQL Server 2005 to correspondence;
- Migration of all applications and databases from SQL Server 2000 to SQL Server 2005.

Interface developments

- Integration of various subsystems with the GRH

SIGO – Integrated system of situation management

- Operating the application;
- Control of integration nodes;

BSC – Balanced Scorecard

- Start of work on migration to new version, slated to be concluded towards the end of the first quarter of 2010.

SAP R/3

Maintenance and creation of new customer programme modules: FI/CO (creation with smartforms of the investment budget and budget control reports, set up of a new type of programme for bank transfers with automatic e-mail dispatch to suppliers), MM (sundry changes due to new types of service requests) and PM (new PM forms created with smartforms and bar codes); Reorganisation of the “transport” systems of SAP/R3 and SAP/DMS.

The SNC project – with the new company accounting standardisation system coming into force, there had to be a revision of the technological infrastructure that underpins the SAP, with new high availability architecture set up, complemented by a high performance storage area (SAN).

Migration of the SAP Router – replacing the former solution, which linked CARRIS to the OSS centre of SAP AG (Germany), supported on X.25, by new architecture using VPN technology over the Internet. This solution has led to considerable cost savings in telecommunications traffic.

Other projects

Set up of a new “domain controller” server.

COLT Telecom

Back up and support for planning operations and upgrades introduced in the Internet access circuits, WAN in Miraflores <-> Santo Amaro and Arco do Cego.

ORACLE

Set up was completed on the monitoring console and backup management of the Oracle database platform (GRID), in partnership with Oramix.

SIGO / SIP

Back-up and support for the LINK partner in the migration and virtualisation of the server underpinning the SIGO and SIP projects.

Migration of the CARRIS site

Support for the operations involved in the migration of the Company's site www.carris.pt to a new site (WINGMAN/SEARA), with network parameters reconfigured.

Servidor SIBS

No âmbito do projecto de Bilhética foi dado apoio técnico ao parceiro Novabase na migração do servidor que suporta as ligações com a SIBS.

Projecto Contagem de Passageiros / Gestão de Dados de Condução

Apoio ao projecto-piloto de contagem de passageiros e gestão de dados de condução. Aquisição e instalação de um servidor para suportar o ambiente produtivo.

Consolidação de Bases de Dados

Conclusão do processo de consolidação de diversas bases de dados que suportam alguns dos sistemas aplicativos em exploração, num único servidor de base de dados (SQL Server 2005).

GIST

Apoio à migração para a nova plataforma de hardware do sistema GIST em parceria com a OPT.

Alarmes

Implementação de sistemas de detecção automática de incêndios em Cabo Ruivo e Arco do Cego.

Firewalls

Foram desenvolvidas 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

Criação de novas ligações (VPN) para a expansão da rede de vendas do sistema, associadas ao sistema de Bilhética. Foi migrada a versão do software de criação de túneis e encriptação de dados (V7.0 para V10.1), em todos os utilizadores que têm permissão de acesso remoto, com excepção dos postos de vendas.

Mobilidade 3 G

Manutenção e suporte aos utilizadores de dispositivos de banda larga e criação de novos acessos.

Painéis Informativos e rede CDMA

Continuação do apoio ao nível de alterações necessárias no sistema de defesa de perímetro (firewall's), para que a transmissão de informação para os Painéis Informativos nas paragens através de tecnologia CDMA possa decorrer conforme previsto.

Gestão de contratos de telecomunicações

Foi renegociado o contrato: Serviço de Banda Larga TMN de Acesso à Internet;

Foi estabelecido um novo contrato com a empresa REPART - Sistemas de Comunicações de Recursos Partilhados, para fornecimento de um serviço de comunicações de Voz e Dados de Suporte ao SAEIP.

Gestão de Equipamentos Telemáticos

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).

Set-up of a console to manage message system, Exchange and MS-SQL.

Data network (expansion)

Purchase and set-up of network equipment with a view to increasing the data network capacity in Musgueira, Miraflores, Pontinha and Cabo Ruivo.

SIBS server

As part of the ticketing project, technical support was provided for the partner, Novabase, in the migration of the server that supports the SIBS connections.

Project for counting passenger numbers / Management of driving data

Support for this pilot project was provided, with purchase and set up of a server to back up the productive environment.

Consolidation of databases

Conclusion of the process to consolidate the range of databases that support some of the software being used, and bring everything together on a single database server (SQL Server 2005).

GIST

Support for migration of the hardware from the GIST system to the new platform, in partnership with the OPT.

Alarms

Set-up of automatic fire detection systems in Cabo Ruivo and Arco do Cego.

Firewalls

All the firewall platform, involving 8 items of equipment, were subject to standard maintenance and monitoring to ensure the proper level of protection in a suitable perimeter for daily operations of all the systems.

VPN

Creation of new connections (VPN) for expansion of the sales network, associated to the ticketing system.

Migration involved the software for creation of tunnels and data encryption in all users (V7.0 to V10.1), with permission for remote access except for the sales outlets.

Mobility 3 G

Maintenance and support for broadband users and creation of new means of access.

Information panels and CDMA network

Continuing support for the changes needed in the firewall system so that information transmitted to the panels at bus and tram stops through CDMA technology can run as planned.

Management of telecommunications contracts

The contract covering TMN broadband service for Internet access was renegotiated;

A new contract was signed with REPART - Sistemas de Comunicações de Recursos Partilhados (Shared Communication Systems), for the supply of a voice and data service as support for the SAEIP.

Management of telematic equipment

Communications operator – RADIOMÓVEL

Technical monitoring of the changes needed for the CDMA network for transmission of images in real time (video surveillance) and information for the public (panels).

2.6. RECURSOS FINANCEIROS

2.6.1. FLUXOS FINANCEIROS

O cash-flow de exploração agravou-se em 12,7 milhões de euros relativamente a 2008, ano em que ocorreram diversas situações, detalhadas no capítulo 6 do presente relatório, que permitiram a obtenção de resultados conjuntamente reduzidos.

O esforço continuado que a Empresa tem vindo a desenvolver na redução dos seus custos operacionais e a manutenção do apoio do Estado, com um acréscimo da indemnização compensatória, em 2009, de 2,1 milhões de euros (em termos reais), permitiram a obtenção de um EBITDA positivo de 7,5 milhões de euros.

2.6. FINANCIAL RESOURCES

2.6.1. FINANCIAL FLOWS

At year-end, operating cash flow was down by 12.7 million euros compared with 2008. In that year there were various circumstances, detailed in Chapter 6, which made it possible to obtain results closer to break even.

The Company did, however, come in with upside EBITDA at 7.5 million euros. This resulted from on-going efforts to cut operating costs and the fact that the State continued with its subsidy, raising it by 2.1 million euros (in real terms).

ORIGEM / APLICAÇÃO DE FUNDOS (EM TERMOS REAIS*)

(MILHARES DE EUROS)
(THOUSANDS OF EUROS)

	2009	2008
Origem de Fundos		
Source of funds		
Cash-Flow de Exploração Operating cash flow	-28 403,4	-15 740,7
Aumento de Capitais Próprios Increase in own funds	0,0	0,0
Aumento de Dívidas a Terceiros Increase in third-party debts	65 442,6	8 663,8
Outras Others	404,6	2 077,1
Diminuição dos Fundos Circulantes Fall in working capital	31 586,	53 167,
	69 029,	48 167,2
Aplicação de Fundos		
Use of funds		
Aumento do Investimento Financeiro Increase in financial investment	165,2	168,4
Diminuição de Dívidas a Terceiros Cut in debt to third parties	50 000,0	31 415,4
Aumento de Dívidas de Terceiros Increase in debt to third parties	0,0	0,0
Aumento de Imobilizações Increase in fixed assets	18 864,6	16 583,4
Aumento dos Fundos Circulantes Increase in working capital	0,0	0,0
	69 029,8	48 167,2

* Neste quadro e em todos os outros referidos como "em termos reais" os valores dos vários anos foram corrigidos pela inflação verificada em Portugal, de forma a serem comparáveis com os de 2009.

* In this table, and in all those with the reference "in real terms", the figures have been corrected for inflation in Portugal, and can therefore be compared with the figures for 2009.

2.6.2. INVESTIMENTO REALIZADO

O investimento realizado no ano ascendeu a 18,9 milhões de euros, dos quais 13 milhões de euros correspondem a aquisição de frota de autocarros.

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 0,9 milhões de euros e com os quais se pretende melhorar o desempenho, a segurança e a qualidade do serviço.

2.6.2. INVESTMENT

Investment for the year totalled 18.9 million euros, of which 13 million euros was for the purchase of buses.

The expansion of the electronic ticketing system and the operating assistance and customer information system (SAEIP) continued to be the target of investment, this year coming in at 0.9 million euros. The aim of this is to improve performance, safety and the quality of service on offer.

INVESTIMENTOS (EM TERMOS REAIS)
INVESTMENT (IN REAL TERMS)**(MILHARES DE EUROS)**
(THOUSANDS OF EUROS)

	2009	2008
FROTA DE AUTOCARROS BUS FLEET		
Aquisições Acquisitions	12 955	10 062
Grandes Reparções Major repairs	1 257	1 226
Órgãos de Reserva Engines and gearboxes	63	3
FROTA DE ELÉCTRICOS TRAM FLEET		
Aquisições Acquisitions	0	0
Grandes Reparções Major repairs	317	252
Órgãos de Reserva Engines and gearboxes	65	0
INFRAESTRUTURAS INFRASTRUCTURES		
Linha (Grandes Reparções) Track (major repairs)	174	171
Rede Aérea Overhead line	46	55
Subestações Eléctricas Substations	142	0
Estações de Serviço Service stations	58	44
EDIFÍCIOS BUILDINGS	1 643	567
BILHÉTICA E SISTEMA DE AJUDA À EXPLORAÇÃO TICKETING AND SYSTEM OF ASSISTANCE TO OPS	887	3 344
OUTROS INVEST. CORPÓREOS OTHER INVESTMENT IN FIXED ASSETS	1 258	860
TOTAL INVEST. NÃO FINANCEIROS TOTAL NON FINANCIAL INVESTMENT	18 865	16 583
INVESTIMENTOS FINANCEIROS FINANCIAL INVESTMENT	20	173
TOTAL	18 885	16 756

2.6.3. ESTRUTURA PATRIMONIAL

No final do exercício de 2009, o Activo apresentava uma redução, em termos reais, de 10,8 milhões de euros comparativamente com o ano anterior. Este facto resultou da recuperação de créditos sobre terceiros que se reduziram em 10,9 milhões de euros.

2.6.3. ASSET STRUCTURE

Year-end saw a fall in assets, down by 10.8 million euros in real terms year on year. This stemmed from the situation regarding recovery of credit from third parties, which was down by 10.9 million euros.

VARIAÇÃO DO PATRIMÓNIO (EM EUROS DE 2009)
VARIATION IN ASSETS (2009 EUROS)
VARIAÇÃO
VARIATION

RUBRICA DO BALANÇO HEADING ON THE BALANCE SHEET	2009	2008	EM VALOR IN VALUE	EM % AS A %
ACTIVO ASSETS				
Imobilizado Fixed assets	133 968	134 179	- 211	-0,2
Investimentos Financeiros Financial investments	4 399	4 576	- 177	-3,9
Existências Stock	3 477	3 494	-17	-0,5
Dívidas Terceiros Médio e Longo Prazo Medium and long-term third-party debts	0	0	0	0
Dívidas Terceiros Curto Prazo e Disponibilidades Short-term third-party debt and cash at call	24 940	35 857	-10 917	-30,4
Custos Diferidos e Acréscimos Deferred costs and accruals	1 973	1 430	543	38,0
TOTAL	168 757	179 536	-10 779	-6,0
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO OWN CAPITAL AND LIABILITIES				
Capital Próprio Own capital	-734 204	-607 419	-126 785	20,9
Provisões para Riscos e Encargos Provisions for risks and charges	150 269	157 077	- 6 808	-4,3
Passivo a Médio e Longo Prazo Medium and long-term liabilities	537 485	518 277	19 208	3,7
Passivo a Curto Prazo Short-term liabilities	103 210	81 931	21 279	26,0
Proveitos Diferidos e Acréscimos Deferred income and accruals	111 997	29 670	82 327	277,5
TOTAL	168 757	179 536	-10 779	-6,0

No que se refere ao Capital Próprio, verificou-se um agravamento de 126,8 milhões de euros, em termos reais, dos quais 87,5 milhões de euros correspondem ao registo da valorização dos "swaps" market-to-market, conforme determinado pelo Despacho nº 101/09 da Secretaria de Estado do Tesouro e Finanças. Este agravamento corresponde ao registo de 81,4 milhões de euros em resultados transitados e de 6,1 milhões de euros em resultados do exercício, que se reflectiram em acréscimos e diferimentos. O agravamento do conjunto do passivo de curto prazo com o passivo de médio e longo prazo em 40,5 milhões de euros decorreu ao acréscimo do endividamento por consolidação de passivo e pelos investimentos realizados.

The figure for own funds was down by 126.8 million euros in real terms, 87.5 million euros of this being accounted for by the recording of plus figures for market-to-market swaps, booked as per Dispatch 101/09 from the Secretary of State for the Treasury and Finance. The figure is made up of 81.4 million euros in retained earnings and 6.1 million euros in results for the year, recorded in accruals and deferrals. The poorer figure for liabilities (short-, medium- and long-term seen together), 40.5 million euros, stemmed from the increased indebtedness from consolidation of liabilities and from the Company investment programme.

ESTRUTURA PATRIMONIAL
ASSET STRUCTURE(EM % DO TOTAL)
(AS A % OF THE TOTAL)**PONTOS PERCENTUAIS**
PERCENTAGE POINTS**RUBRICA DO BALANÇO**

HEADING ON THE BALANCE SHEET

2009 ⁽¹⁾2008 ⁽²⁾Δ^{(1) - (2)} %**ACTIVO**

ASSETS

Imobilizado

Fixed assets

79,4

74,7

4,7

Investimentos Financeiros

Financial investments

2,6

2,5

0,1

Existências

Stock

2,1

1,9

0,2

Dívidas de Terceiros Curto Prazo e Disponibilidades

Short-term third-party debts and cash at call

14,8

20,0

-5,2

Custos Diferidos e Acréscimos

Deferred costs and accruals

1,1

0,9

0,2

TOTAL**100,0****100,0****0,0****CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO**

OWN FUNDS AND LIABILITIES

Capital Próprio

Own funds

-335,1

-338,3

3,2

Provisões para Riscos e Encargos

Provisions for risks and charges

89,0

87,5

1,5

Passivo a Médio e Longo Prazo

Medium and long-term liabilities

218,5

288,7

-70,2

Passivo a Curto Prazo

Short-term liabilities

61,2

45,6

15,6

Proveitos Diferidos e Acréscimos

Deferred income and accruals

66,4

16,5

49,9

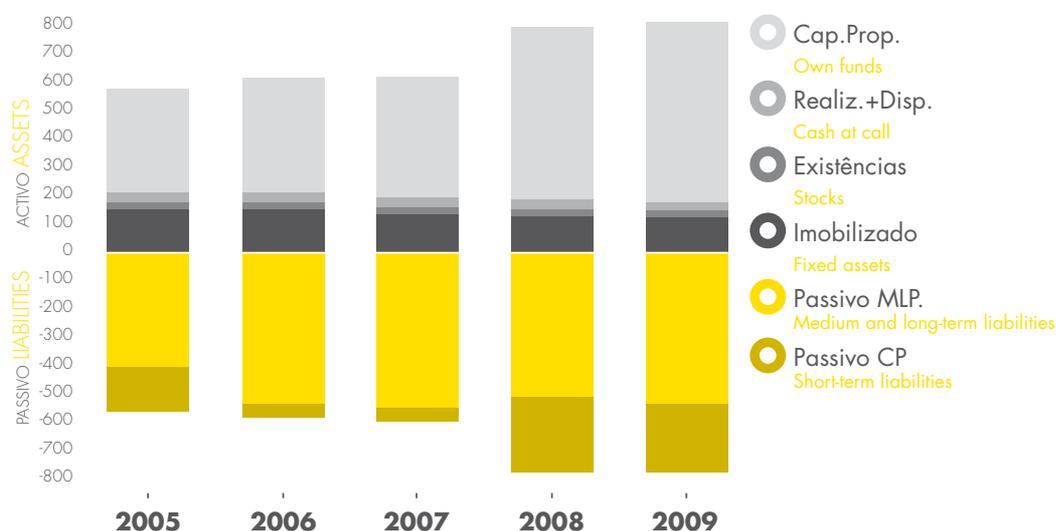
TOTAL**100,0****100,0****0,0**

Não obstante o esforço de redução dos custos que a Empresa desenvolve e da manutenção do apoio do Estado, conforme já referido no relatório anterior, verifica-se que, passado o período de carência, decorrente das operações de consolidação da dívida de curto prazo, realizadas em 2005, 2006 e também em 2009, terão de ser realizados desembolsos significativos que requerem novas operações de consolidação com Aval do Estado. Estes reembolsos ascendem a 87,7 milhões de euros em 2010, a 73,1 milhões de euros em 2011, a 65,7 milhões de euros em 2012, a 83,3 milhões de euros em 2013, prosseguindo estes níveis de esforço financeiro até 2017.

No ano de 2010, para fazer face às responsabilidades, será indispensável a obtenção de um empréstimo com Aval do Estado no montante de 120 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 734,2 milhões de euros, conforme determina o Artigo 35º do C.S.C.

In spite of the effort to reduce costs made by the Company and the fact that State support is still forthcoming, there will be, following the moratorium, considerable outlays due on operations of short-term debt consolidation in 2005, 2006 and also in 2009. These outlays stand at 87.7 million euros in 2010, 73.1 million euros in 2011, 65.7 million euros in 2012, 83.3 million euros in 2013, and amounts up to these levels until 2017. During 2010 a loan will have to be raised with State guarantee for 120 million euros. In the meantime, the asset structure is becoming more and more imbalanced, and the Shareholder will have to find a solution under Article 35 of the C.S.C. for the negative own funds position, which stands at 734,2 million euros.

ESTRUTURA PATRIMONIAL (milhões de euros, em termos reais)
ASSET STRUCTURE (MILLIONS OF EUROS, IN REAL TERMS)

2.6.4. GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO

Com capitais próprios negativos em 734,2 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 2009, a Empresa contraiu um empréstimo de longo prazo no montante de 90 milhões de euros com Aval do Estado para reforço dos capitais permanentes. Conforme já referido na página anterior, o prosseguimento desta orientação, implicará em 2010, a obtenção de um empréstimo com Aval do Estado no montante de 120 milhões de euros.

No período de 2005 a 2009, a Empresa suportou custos efectivos com os seus financiamentos de 2,69%, 3,39%, 4,54%, 5,17% e 2,97%, respectivamente.

A partir de 2005, face à subida das taxas de juro, a Empresa contratou Swaps para cobertura do risco (detalhado na Nota 48 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.

2.7. RECURSOS ECONÓMICOS

2.7.1. RESULTADOS GLOBAIS DA EMPRESA

2.7.1.1. No Exercício de 2009

No exercício de 2009, o resultado líquido foi negativo em 41 545 milhares de euros, o que, em termos reais, representa um agravamento de 24,5 milhões de euros, comparativamente com o ano anterior.

Importa aqui referir, que os resultados de 2008 beneficiaram de um conjunto de situações irrepetíveis, nomeadamente de um recebimento de 5,4 milhões de euros do Ministério da Justiça e da alteração do critério de contabilização do pagamento de complementos de reforma e das indemnizações pela cessação de contratos de trabalho por mútuo acordo, que no conjunto representaram uma redução de custos, em termos reais de 12,2 milhões de euros. Sem estes factos, o resultado líquido seria agravado em apenas 6,4 milhões de euros, correspondente ao aumento de custos financeiros resultantes do registo dos "swaps" market-to-market.

Acresce ainda o facto de que os resultados líquidos foram afectados em 2009 pelo pagamento de 2,4 milhões de euros, referentes ao IVA sobre a indemnização compensatória de 2008 como adiante se referirá.

Os resultados financeiros agravaram-se em 27,9%, por efeito do reconhecimento em custos financeiros do exercício da desvalorização dos "swaps" no montante de 6,1 milhões de euros, conforme já referido do capítulo 5. De referir, que os efeitos do acréscimo do endividamento no ano foram colmatados pela redução das taxa de juro.

2.6.4. FINANCIAL MANAGEMENT RISK

Given the negative own funds situation of 734.2 million euros, the Company has an imbalanced financial structure that means it has to finance its day-to-day operations by recourse to the external financing, through short-term loans that are later consolidated. In the light of this, and in line with the provisions of Dispatch no. 101/09 of the Secretary of State for the Treasury and Finance, the Company took out a long-term loan in 2009, to the amount of 90 million euros, underwritten by the State, to bolster its permanent own funds position. As mentioned above, the follow-up to this line will mean the Company raising a loan of 120 million euros in 2010, underwritten by the State. Between 2005 and 2009, the Company had the following costs with its financing: respectively, 2.69%, 3.39%, 4.54%, 5.17% and 2.97%.

From 2005 onwards, given the rise in interest rates, the Company entered into swap agreements to cover the risk (detailed in Note 48 of the Notes to the Accounts), and these generated financial flows in net terms of +1.6 million euros in 2006, +5.5 million euros in 2007 and +9.0 million euros in 2008. With the fall in the interest rate in 2009, the net financial flow was -5.0 million euros.

2.7. ECONOMIC RESOURCES

2.7.1. OVERALL RESULTS OF THE COMPANY

2.7.1.1. The year under review

Results came in negative, at 41,545 thousand euros. In real terms, this meant that the figure was 24.5 million euros worse than a year earlier.

It is important to mention here that the 2008 results benefited from a slew of one-off situations, among them the receipt of 5.4 million euros from the Ministry of Justice as a result of a change in recording payment of the additional pension amount and the compensation for mutually agreed severance terms. This represented overall a 12.2 million euro reduction in costs in real terms. Without these factors, the net results would have been only 6.4 million euros worse, corresponding to the increase in financial costs stemming from the booking of market-to-market swaps. To this should be added the fact that the net results were impacted in 2009 by the payment of 2.4 million euros for VAT levied on the subsidy from the public purse, detailed below.

The financial results came in 27.9% down, as a result of the recording of 6.1 million euros from devaluation of the swaps, as already mentioned in Chapter 5. It should be mentioned that one element in the rise in indebtedness at year-end was the reduction in the interest rate.

RESULTADOS CORRENTES (EM TERMOS REAIS*)**(MILHARES DE EUROS)**
(THOUSANDS OF EUROS)**RECEITAS, CUSTOS E RESULTADOS**
INCOME, COSTS AND RESULTS

	2009	2008	Δ %
Receita de Transportes Públicos Income from public transport	129 719	134 994	-3,9
- Receita Directa a) - Direct income a)	78 363	83 307	-5,9
- Indemnização Compensatória - Subsidy	51 356	51 687	-0,6
Custos Directos de Exploração TP Direct public transport operating costs	119 661	116 724	2,5
- Custos de Produção e Comerciais - Production and Commercial Costs	104 375	102 657	1,7
- Amortizações - Amortisations	15 286	14 067	8,7
Resultado Operacional Bruto TP Gross operating results from public transport	10 058	18 270	-44,9
Custos Gerais General Costs	27 025	20 378	32,6
Resultado Operacional TP Operating results from public transport	-16 967	-2 108	704,9
Resultados Financeiros Financial results	-26 443	-20 673	27,9
Resultado de Transportes Públicos Public transport results	-43 410	-22 781	90,6
Resultados de Explorações Acessórias Results from other operations	723	1 960	-63,1
Outros Custos e Proveitos Other costs and income	2 519	2 350	7,2
Resultados Correntes Current results	-40 168	-18 471	117,5

Nota: A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4_18 no montante de 2.447 milhares de euros. Note: Direct income for 2009 includes compensation for the 4_18 to the amount of 2,447 thousand euros.

* Neste quadro e em todos os outros referidos como "em termos reais" os valores dos vários anos foram corrigidos pela inflação verificada em Portugal de forma a serem comparáveis com os de 2009. * In this table, and in all those with the reference "in real terms", the figures have been corrected for inflation in Portugal, and can therefore be compared with the figures for 2009.

2.7.1.2. Enquadramento dos Resultados do Ano na Evolução Anterior

No ano de 2009, pelas razões já apresentadas no início deste capítulo, aumentou a margem de incobertura de -0,08 para -0,45 € por VK.

2.7.1.2. The results for 2008 in the framework of previous developments

During the year, for reasons given at the start of this Chapter, the margin of cover decreased from -0.08 to -0.45 € per VK.

RECEITAS E CUSTOS POR VEÍCULO-KM (EM TERMOS REAIS)**(EUROS / VK)**
(EUROS / VK)

ANOS YEARS	RECEITAS INCOME			CUSTOS* COSTS *
	DIRECTAS DIRECT	INDEMNIZ. COMPENS. SUBSIDY.	TOTAL	
2000	1,84	0,32	2,16	3,90
2001	1,81	0,44	2,25	3,89
2002	1,78	0,42	2,20	3,80
2003	1,79	0,98	2,77	3,59
2004	1,85	0,84	2,69	3,68
2005	1,89	1,08	2,97	3,88
2006	1,92	1,14	3,06	3,87
2007	1,89	1,16	3,05	3,73
2008	2,03	1,26	3,29	3,37
2009	1,88	1,24	3,12	3,57

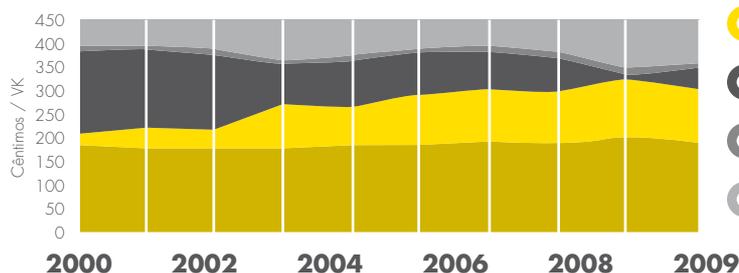
* Não inclui custos financeiros nem indemnizações por rescisões por mútuo acordo

* This does not include financial costs or compensation paid as part of mutually agreed severance.

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

Note: Direct income for 2009 includes compensation for the 4_18 to the amount of 2,447 thousand euros.

RECEITAS E CUSTO POR VEÍCULO-KM (EM TERMOS REAIS) INCOME AND COSTS PER VEHICLE-KM (IN REAL TERMS)



Nota: Não inclui custos financeiros nem indemnizações por rescisões mútuas acordadas.
This does not include financial costs or compensation paid as part of mutually agreed severance.

O esforço financeiro do Estado com a Empresa em 2009, foi superior ao do ano anterior em 2,1 milhões de euros. Na realidade, em 2008, a Empresa considerou que por alteração da legislação fiscal, a indemnização compensatória deixaria de ser tributada em sede de IVA, quando uma informação vinculativa solicitada à Administração Fiscal veio a ser desfavorável à Empresa, o que obrigou ao pagamento do início de 2009 da quantia de 2,4 milhões de euros.

The financial input from the State was 2.1 million euros more than the year before. In that year, the Company made a case for a zero rate of VAT to be applied to this subsidy when a binding notification by the tax authorities had not been in favour of the Company, meaning that at the beginning of the year 2.4 million euros had to be disbursed.

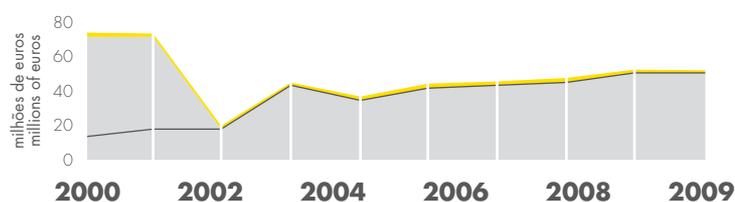
ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO (EM TERMOS REAIS) FINANCIAL INPUT FROM THE STATE (IN REAL TERMS)

(MILHARES DE EUROS)
(THOUSANDS OF EUROS)

ANOS YEARS	INDEMNIZ. COMPENS. SUBSIDY	DOTAÇÕES DE CAPITAL CAPITAL INPUT	TOTAL TOTAL
2000	14 356	59 027	73 383
2001	19 807	53 408	73 215
2002	18 631	0	18 631
2003	43 909	0	43 909
2004	35 592	0	35 592
2005	43 523	0	43 523
2006	45 169	0	45 169
2007	47 135	0	47 135
2008	51 687	0	51 687
2009	51 356	0	51 356

Nota: A indemnização compensatória de 2009 não inclui a compensação do 4_18 no montante de 2.447 milhares de euros.
Note: The subsidy for 2009 includes compensation for the 4_18 to the amount of 2,447 thousand euros.

ESFORÇO FINANCEIRO DO ESTADO (EM TERMOS REAIS) FINANCIAL INPUT FROM THE STATE (IN REAL TERMS)



- Indemnizações Compensatórias
Subsidy
- Esforço Financeiro do Estado
Capital input
- Dotações de Capital
Financial input from the State

2.7.2. RESULTADOS POR EXPLORAÇÕES DE TRANSPORTE PÚBLICO

Em termos reais e pelas razões já invocadas, verificaram-se agravamentos dos graus de cobertura dos custos directos da exploração, quer de autocarros, quer de eléctricos.

2.7.2. RESULTS FROM PUBLIC TRANSPORT OPERATIONS

The cover of direct operating costs in real terms worsened over the year, for reasons already given, both for the bus and the tram service.

**RESULTADOS POR EXPLORAÇÃO ANTES DE INDEMNIZAÇÕES COMPENSATÓRIAS
(EM TERMOS REAIS)**

RESULTS PER OPERATION BEFORE SUBSIDY (IN REAL TERMS)

(MILHARES DE EUROS)
(THOUSANDS OF EUROS)

	AUTOCARROS BUSES			ELÉCTRICOS TRAMS		
	2009	2008	Δ %	2009	2008	Δ %
Receita Directa (1) Direct income (1)	69 807	74 454	-6,2	6 708	6 755	-0,7
Custos Directos (2) Direct Costs	106 362	104 187	2,1	11 497	10 705	7,4
Margem Bruta Gross Margin	-36 555	-29 733	22,9	-4 789	-3 950	21,2
Grau de Cobertura percentual (1) / (2) Degree of cover (%) (1) / (2)	65,6	71,5	-8,2	58,3	63,1	-7,5

Nota: A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4_18 no montante de 2.447 milhares de euros.
Note: Direct income for 2009 includes compensation for the 4_18 to the amount of 2,447 thousand euros.

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

Also for reasons already given, there was an increase in the gross deficit in unit terms per passenger carried, both on the bus and on the tram fleet.

RESULTADOS ECONÓMICOS POR PASSAGEIRO (EM TERMOS REAIS)

ECONOMIC RESULTS PER PASSENGER (IN REAL TERMS)

(EUROS)
(EUROS)
VALORES POR PASSAGEIRO
FIGURES PER PASSENGER

AUTOCARROS
BUSES

ELÉCTRICOS
TRAMS

	AUTOCARROS BUSES			ELÉCTRICOS TRAMS		
	2009	2008	Δ %	2009	2008	Δ %
Receita Directa Direct income	0,315	0,344	-8,4	0,401	0,431	-6,9
Custos Costs	0,480	0,482	-0,4	0,733	0,683	7,4
Défice Bruto Gross deficit	-0,165	-0,138	19,6	-0,286	-0,252	13,7

Nota: A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4_18 no montante de 2.447 milhares de euros.
Note: Direct income for 2009 includes compensation for the 4_18 to the amount of 2,447 thousand euros.

2.7.3. PROVEITOS CORRENTES POR NATUREZA

Comparativamente com o ano anterior, verificou-se uma redução de 9,3%, no total dos proveitos correntes, em termos reais. De salientar que a receita relacionada com o Serviço Público apresenta um decréscimo de 3,9%, o qual corresponderá a um acréscimo de 1,9% se ponderarmos o efeito de 5,4 milhões de euros da factura do Ministério da Justiça e pela rectificação do IVA da indemnização compensatória de 2008.

2.7.3. CURRENT INCOME

There was a 9.3% fall in current income in real terms year on year. Income from the public service fell by 3.9%, though if we take into account the effect of the 5.4 million euros from the Ministry of Justice and the change in VAT during 2008, the figure comes in 1.9% higher.

PROVEITOS CORRENTES (EM TERMOS REAIS)
CURRENT INCOME (IN REAL TERMS)
(MILHARES DE EUROS)
(THOUSANDS OF EUROS)
NATUREZAS
NATURE OF INCOME

VALOR
VALUE

%

VALOR
VALUE

%

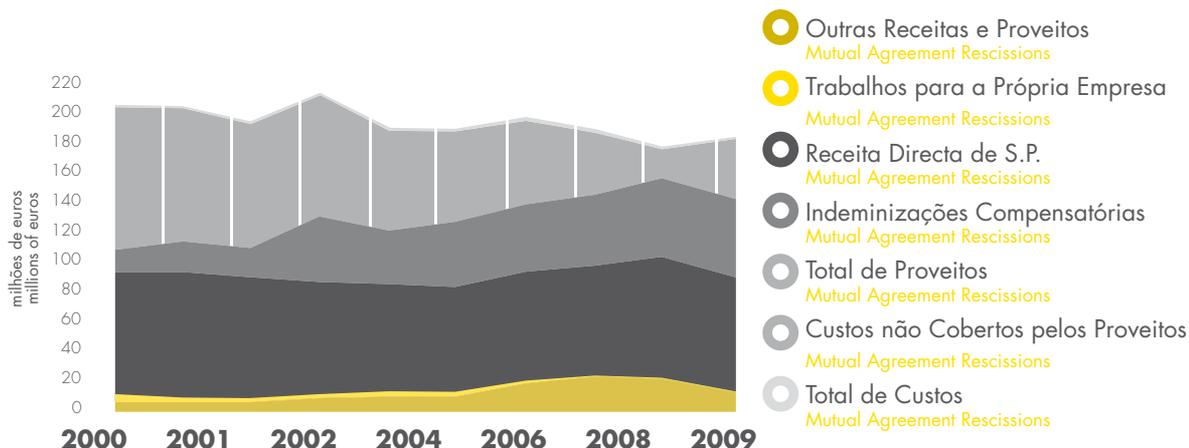
Δ (%)

	2009		2008		Δ (%)
	VALOR	%	VALOR	%	
Passes Sociais Seasons	51 227	35,8	54 533	34,6	-6,1
Outros Títulos Other kinds of ticket	27 136	18,9	28 775	18,2	-5,7
Pré-Comprados Pre-paid	7 631	5,3	9 171	5,8	-16,8
Bilhetes On board	19 505	13,6	19 604	12,4	-0,5
Total Receita Directa S.P. Total direct income	78 363	54,7	83 308	52,8	-5,9
Indemnização Compensatória Subsidy	51 356	35,9	51 687	32,8	-0,6
Receita Serv.Público Income from public service	129 719	90,6	134 994	85,6	-3,9
Trab. p ^a Própria Empresa Work for the company itself	335	0,2	300	0,2	11,7
Outras Receitas e Proveitos Other revenue and income	13 116	9,2	22 473	14,2	-41,6
TOTAL	143 170	100,0	157 767	100,0	-9,3

Nota: A receita directa de 2009 inclui a compensação do 4_18 no montante de 2.447 milhares de euros.
Note: Direct income for 2009 includes compensation for the 4_18 to the amount of 2,447 thousand euros..

PROVEITOS POR NATUREZA E CUSTOS NÃO COBERTOS (EM TERMOS REAIS)

INCOME BY NATURE AND COSTS NOT COVERED (IN REAL TERMS)



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. Note: The figures for 2003, 2004, 2005, 2006 and 2007 include (respectively) 35.1 17.6 14.4 15.9 and 1.7 million euros in costs for mutual severance agreements.

2.7.4. CUSTOS CORRENTES POR NATUREZA

O acréscimo de 4% nos custos correntes resulta, sobretudo, das reduções de custos com pessoal em 18,3 milhões de euros, apesar do acréscimo dos custos financeiros em 7 milhões de euros, em termos reais.

2.7.4. CURRENT COSTS BY NATURE

The 4% rise in current costs stems above all from the 18.3 million euro cut in payroll costs, with the 7 million euro increase in financial costs (in real terms) playing a big part in the picture.

CUSTOS POR NATUREZA (EM TERMOS REAIS)

COSTS BY NATURE (IN REAL TERMS)

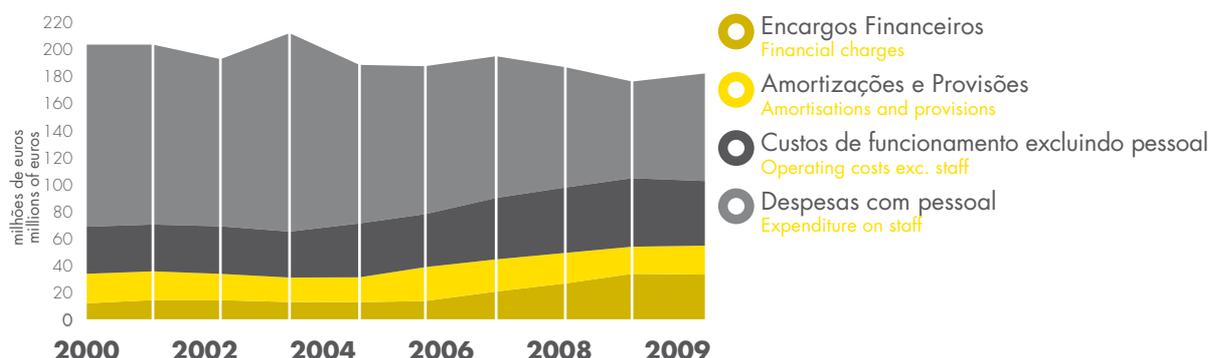
(MILHARES DE EUROS)
(THOUSANDS OF EUROS)

NATUREZAS

NATURE

	2009	2008	Δ %
Custos de Funcionamento Operating costs	129 937	122 898	5,7
Despesas com Pessoal Expenditure on staff	81 330	71 135	14,3
Consumos de Material Materials consumption	19 489	24 087	-19,1
Fornecimentos e Serviços Externos External supplies and services	28 542	27 088	5,4
Despesas Diversas Sundry expenditure	576	588	-2,0
Amortizações e Provisões Amortisations and provisions	21 276	19 604	8,5
Amortizações Amortisations	20 646	18 857	9,5
Provisões Provisions	630	747	-15,7
Encargos Financeiros Financial charges	32 125	33 734	-4,8
Juros de Financiamento Interest on financing	13 720	28 841	-52,4
Outros Others	18 405	4 893	276,1
TOTAL	183 338	176 236	4,0

CUSTOS (EM TERMOS REAIS) COSTS (IN REAL TERMS)



Note: 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. Note: The figures for 2003, 2004, 2005, 2006 and 2007 include (respectively) 35.1 17.6 14.4 15.9 and 1.7 million euros in costs for mutual severance agreements.

O acréscimo dos custos com pessoal, sem complementos de pensões e sem as indemnizações pela cessação de contratos de trabalho por mútuo acordo, ascendeu a 5,2%. O ano de 2008 beneficiou da alteração do critério de contabilização do pagamento de complementos de reforma e das indemnizações pela cessação de contratos de trabalho por mútuo acordo, o que justifica o acréscimo dos custos com pessoal de 14,3% comparativamente com o ano de 2008.

The rise in payroll costs, without additional pensions and mutually agreed severance costs, came to 5.2%. The year was affected by the change in the criteria for booking the additional pensions and the severance pay, and these are the reasons behind the 14.3% rise in payroll costs year on year.

DESPESAS COM PESSOAL (EM TERMOS REAIS) EXPENDITURE ON STAFF (IN REAL TERMS)

(MILHARES DE EUROS)
(THOUSANDS OF EUROS)

NATUREZAS NATURE

	2009	2008	Δ %
Remunerações Salaries	58 107	54 653	6,3
Encargos Patronais Employer's charges	13 815	12 908	7,0
Complementos de Pensões de Reforma (e Sobrevivência) Additional retirement (and survival) pensions	6 912	389	-
Indemnizações por rescisão por mútuo acordo Severance payments	31	26	-
Outros Custos Other costs	2 465	3 159	-22,0
TOTAL	81 330	71 135	14,3
TOTAL s/ Indemniz. por rescisão e s/ compl. pensões TOTAL without severance costs or additional pensions	74 387	70 720	5,2

O consumo de materiais reduziu 19,1% relativamente a 2008, em termos reais, por efeito da redução do custo com o combustível.

Consumption of materials was 19.1% down on a year before as a result of lower fuel costs.

CONSUMOS DE MATERIAIS (EM TERMOS REAIS) MATERIALS CONSUMPTION (IN REAL TERMS)

(MILHARES DE EUROS)
(THOUSANDS OF EUROS)

NATUREZAS NATURE

	2009	2008	Δ %
Gasóleo e Gás Diesel and gas	17 337	21 940	-21,0
Peças e Acessórios de Autocarros Spare parts and accessories for buses	12	331	-96,4
Peças e Acessórios de Eléctricos Spare parts for trams	520	266	95,5
Outros Consumos Other consumption	1 620	1 550	4,5
TOTAL	19 489	24 087	-19,1

2.7.5. PRODUTIVIDADE

Em 2009 manteve-se o acréscimo dos índices de produtividade baseados em veículos-km e em veículos-hora, reflectindo o esforço desenvolvido pela CARRIS, na melhoria do desempenho dos seus colaboradores.

2.7.5. PRODUCTIVITY

The year saw increases in productivity indexes based on vehicles-km and vehicles-hour, witness to the efforts made by the Company to improve staff performance.

INDICADORES DE PRODUTIVIDADE

PRODUCTIVITY INDICATORS

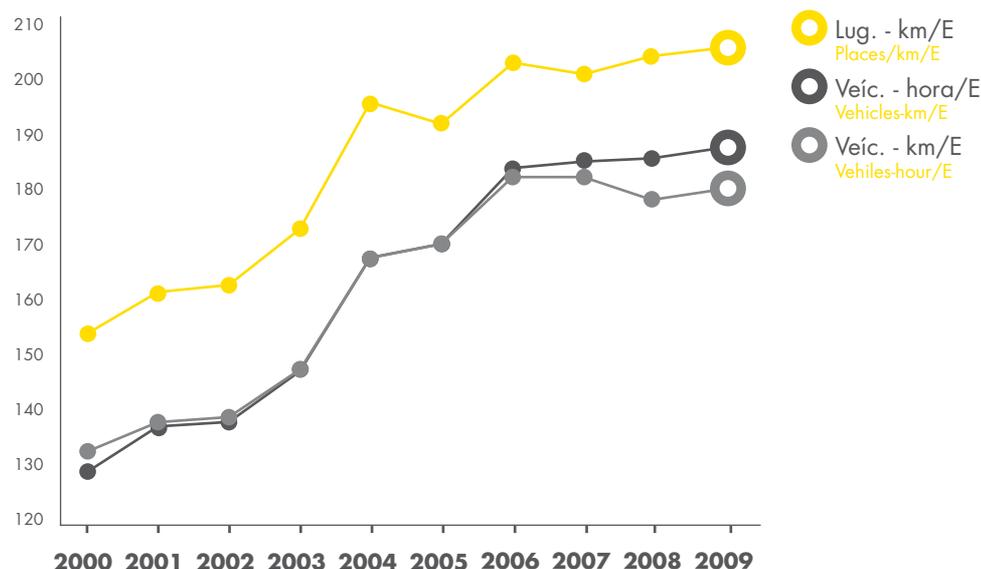
INDICADORES

INDICATORS

	2009	2008	Δ %
Lugares-km 10 ³ / Efectivo Médio Places-km 10 ³ / Average number of staff	1 343	1 334	0,7
Veículos-hora / Efectivo Médio Vehicles-hour / Average number of staff	1 114	1 106	0,7
Veículos-km / Efectivo Médio Vehicles-km / Average number of staff	15 056	14 917	0,9

Indicadores de Produtividade (base: 1990 = 100)

PRODUCTIVITY INDICATORS (basis 1990 = 100)

**2.8. 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 – Sector Empresarial do Estado, mantendo-a, periodicamente, actualizada.

Em 2009, a CARRIS deu, também, cumprimento ao art. 13-B, do Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto, que obriga os órgãos de gestão das empresas públicas a darem a conhecer, anualmente, em aviso a publicar na 2.ª Série do D.R., as informações constantes das alíneas a) a h), do n.º 1, do referido artigo.

2.8.1. MISSÃO, OBJECTIVOS E POLÍTICAS DA EMPRESA**2.8.1.1. Indicação da missão e da forma como é prosseguida**

A CARRIS assume, 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

2.8. CORPORATE GOVERNANCE

The application of the principles of good governance is set down in Point 29 of the Resolution of the Council of Ministers, no. 49/2007, of 28 March.

Public companies should:

“include in their management reports a point relating to governance. This should include, among other things, the in-house and external regulations within which the company works, information relating to relevant transactions with related entities, the emoluments paid to members of the governing bodies, an analysis of sustainability and a general appraisal of the level of adherence to the principles of good governance set down here.”

This report provides information on governance in the company, and the information is also available on the company web site and its own intranet. It can also be found on www.dgt.pt – the State Business Sector. This is updated at regular intervals. During the year the company also complied with Article 13-B of Decree law no. 300/2007, of 23 August. This makes it obligatory for the governing bodies of public companies to provide the information set down in clauses 4a) to h) of Paragraph 1 of this article. The information, to be provided annually, is published in the 2nd series of the Government Gazette (the Diário da República).

2.8.1. COMPANY MISSION, OBJECTIVES AND POLICIES**2.8.1.1. The mission and how it is pursued**

The company is fully aware of its responsibility as a social and economic agent working in the field of urban mobility. It plays its part in the development and sustainability of Lisbon and its metropolitan region, fine-tuning its operations in response to market needs, optimising its use of resources in such a way as to

do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades.

Para atingir a sua missão, a CARRIS dá resposta às necessidades diárias de mobilidade de cerca de 660 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 48km;
- 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

enhance its entrepreneurial efficiency and constant improvements to the quality of service that it provides. The company mission is to provide overground urban public transport, guided by considerations as to sustainability. It contributes to a form of development that bears the needs of the present in mind without jeopardising the possibility of future generations satisfying their own needs.

In the pursuit of its mission, the company responds to the daily mobility requirements of around 660 thousand passengers who use its services. To do this, it makes use of:

- A fleet of 749 buses on 88 routes on a 670km network;
- A fleet of 57 trams made up of five routes on a 48km network;
- A lift and three funiculars, in a total of eight vehicles.

The company accepts its mission clearly, with a commitment towards the customer explicit in its "Customer Charter" to:

- develop the network in such a way that there is a bus or tram stop at an acceptable distance;
- define timetables in a way that matches demand, rapidly adopting corrective measures which are shown to be needed;
- make information available clearly and correctly;
- foster actions that can ensure passenger safety;
- adopt measures to ensure a regular service, working with the organisations that are responsible for public roadways;
- build up the sales network and put into place the best ways to simplify the acquisition of tickets and passes;
- keep vehicles clean and properly repaired;
- ensure the quality of the company's human resources;
- comply with legal requirements regarding exhaust emission and thus contribute to protecting the environment;
- undertake specific surveys to assess customer satisfaction;
- take note of complaints and suggestions from customers and use the information for constant improvement to service.

Company activity is governed by the following values:

- Seriousness
- Rigour
- Credibility
- Responsibility
- The search for excellence

2.8.1.2. Objectivos e graus de cumprimento

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

2.8.1.2. Goals and attainment

In its management contract, the company took up an array of objectives for the year and these were surpassed by a comfortable margin.

OBJECTIVOS DO CONTRATO DE GESTÃO: 2009
CONTROL OF MANAGEMENT AIMS: 2009

OBJECTIVOS AIMS	PESO (%) PROPOR- TION (%)	VALOR 2008 VALUE 2008	DEZEMBRO 2009 DECEMBER 2009				DESVIO % INDICES DEVIATION FROM INDEX %
			VALOR OBJECTIVO OBJECTIVE VALUE	ÍNDICE OBJECTIVO OBJECTIVE INDEX	VALOR REAL REAL VALUE	ÍNDICE REAL REAL INDEX	
Volume de Negócios Turnover	7,0	86 991	86 504	7,0	84 527	6,8	-2,28
Margem do EBITDAR EBITDAR margin	10,0	-56,77	-55,73	10,0	-53,28	10,5	4,60
Custos Operacionais Operating costs	7,0	156 436	156 271	7,0	151 213	7,2	3,35
Return on Average Capital Employed - ROACE Return on Average Capital Employed – ROACE	7,0	-50,33	-47,55	7,0	-48,58	6,9	-2,12
Custos Operacionais por Passageiro Operating costs per passenger	9,0	0,67	0,66	9,0	0,63	9,5	5,39
Taxa Cobertura dos Custos Operacionais pelos Proveitos Rate of cover of operating cost by income	10,0	55,61	55,36	10,0	55,90	10,1	0,98
Peso dos títulos intermodais Proportion of intermodal tickets	12,0	70,58	70,70	12,0	71,40	12,1	0,99
Emissão de poluentes Exhaust emissions	12,0	16,05	16,00	12,0	15,35	12,5	4,23
Índice de Qualidade da Oferta Quality of supply index	17,0	100,00	100,00	17,0	105,34	17,9	5,34
PMP	3,0	47,46	41,00	3,0	44,30	2,8	-7,45
Grau de cumprimento do Plano de invest- mentos Degree of attainment of investment plan	3,0	84,90	86,00	3,0	84,82	3,0	-1,37
Eficiência (Custos operacionais/EBITDA) Efficiency (Operating costs/EDITBA)	3,0	-2,95	-3,24	3,0	-3,36	3,1	3,66
CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS AIMS ATTAINMENT		100		100,00		102,35	

INDICADORES DE QUALIDADE DA OFERTA: EVOLUÇÃO 2009
CONTROL OF SUPPLY QUALITY INDICATORS (SQI) 2009

INDICADORES INDICATORS	PESO (%) PROPOR- TION (%)	VALOR 2008 VALUE 2008	DEZEMBRO 2009 DECEMBER 2009				DESVIO % INDICES DEVIATION FROM INDEX %
			VALOR OBJECTIVO OBJECTIVE VALUE	ÍNDICE OBJECTIVO OBJECTIVE INDEX	VALOR REAL REAL VALUE	ÍNDICE REAL REAL INDEX	
Reclamações/PK Complaints/PK	15	3,96	5,00	15	3,92	19,13	27,55
Taxa de cumprimento de serviço (veíc x km) Rate of service attainment (vehicle x km)	30	99,27	98,40	30	99,18	30,24	0,79
Taxa de cumprimento de serviço (HPM) Rate of schedule attainment (HPM)	15	99,99	99,10	15	100,00	15,14	0,91
Acidentes/LK Accidents/LK	5	0,51	0,52	5	0,46	5,65	13,04
Avarias/LK Breakdowns/LK	15	2,65	3,00	15	3,00	15,00	0,00
Idade média das viaturas Average age of vehicles	5	7,30	6,40	5	6,32	5,06	1,27
Veículos com AC/frota Vehicles with AC/fleet	5	0,93	0,99	5	0,99	5,00	0,00
Veículos com piso rebaixado/frota Vehicles with low floors/fleet	5	0,80	0,86	5	0,86	5,00	0,00
Veículos com rampa/frota Vehicles with ramps/fleet	5	0,35	0,42	5	0,43	5,12	2,38
ÍNDICE DE QUALIDADE DA OFERTA (IQO) INDEX OF SUPPLY QUALITY INDICATORS (SQI)		100		100,00		105,34	

Relativamente às orientações estratégicas definidas para o ano de 2009 verificou-se, nomeadamente a:

- Obtenção de níveis do Resultado Operacional e do Resultado Líquido melhores do que os previstos no Orçamento aprovado pelo accionista;
- Contribuição positiva para a melhoria das condições necessárias para a prática da Intermodalidade;

In terms of the strategic guidelines set out for 2009, the following goals were reached:

- Levels of operating results and net results better than set down in the budget approved by the shareholder;
- Positive contribution to an improvement in the conditions necessary for ease in switching transport on an intermodal basis;

- Melhoria da qualidade do serviço prestado ao Cliente;
- Introdução de ajustamentos na oferta, com a criação de novos serviços;
- Inversão da perda continuada de passageiros que durante vários anos se verificou, contribuindo para o aumento da quota do Transporte Público;
- Introdução de acções de inovação que contribuirão para a sustentabilidade ambiental;
- Consolidação da componente social do Transporte Público;
- Consolidação de um clima de paz social na Empresa.

2.8.2. Regulamentos Internos e Externos a que a Empresa está sujeita

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

Considerando que o Accionista único 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 – Sector Empresarial do Estado, mantendo a Empresa actualizada, periodicamente, esta informação.

2.8.3. INFORMAÇÃO SOBRE AS TRANSACÇÕES RELEVANTES COM ENTIDADES RELACIONADAS

Registam-se como transacções relevantes as efectuadas com a PETROGAL, REPSOL e SHELL, cujo montante a rondar os 17 M€, inferior em cerca de 22 % relativamente ao valor de 2008, representou perto de 77% do montante global dispendido com aquisições de bens e serviços.

2.8.4. INFORMAÇÃO SOBRE OUTRAS TRANSACÇÕES

Assumiram particular relevância as aquisições de peças e acessórios no mercado retalhista, em particular às empresas do Grupo Civipartes e à Nasacar, no total aproximado de 618,5 milhares de Euros, aos representantes das marcas, em particular às empresas AUTO-SUECO (Volvo) e C. SANTOS (Mercedes), no total aproximado de 1.361,7 milhares de Euros. São, ainda, de assinalar as aquisições de serviços, nomeadamente os relacionados com reparação e ou beneficiação de equipamentos do Modo Eléctrico e manutenção de instalações, às empresas FERNANDO A. LEMOS, CME e PINTO & BENTES que, no total, rondaram cerca de 394 milhares de Euros.

- Improvement in level of service provided for customers;
- Introduction of changes in supply, with new services started;
- Inversion of the continuous drain of passengers for more than a decade, contributing towards increased share for public transport;
- Innovative activities aiding environmental sustainability;
- Consolidation of the social component of public transport;
- Consolidation of social peace in CARRIS group companies.

2.8.2. INTERNAL AND EXTERNAL REGULATIONS

The company is a public limited company (S.A.), part of the state's business sector. As such it is subject to the norms of the Company Code, as well as its own statutes.

The State is the only shareholder, so the company is also subject to its legal regime, at those points where this is applicable. This regime was approved in Decree Law 558/99 of 17 December, with the changes introduced in Decree Law 300/2007 of 23 August. The Company is also subject to the Statute of Public Service Management, regulated by Decree Law 71/2007 of 7 May.

The company's social purpose is the operation of overground mass passenger transport and as such it is bound to compliance with the following official ordinances:

- Decree 37.272 of 31 December 1948 - Regulation of transport by cars;
- Decree 3/2001 of 10 January, the legal regime for use of overground transport in vehicles with more than 9 seats;
- Law 28/2006 of 4 July, the diploma governing sanctions for infringements of the laws relating to mass public transport.

In terms of procedures to be followed for public tenders involving the construction and acquisition of goods and services, the company is subject to the Code for Public Contracts, approved in Decree-Law no. 18/2008, of 29 January.

As far as labour relation and social affairs are concerned, the company is bound by the agreements signed with various trades unions and by the labour code (approved in Law 99/2003 of 27 August), the regulations governing the labour code and complementary legislation (approved in Law 35/2004 of 29 July).

As for its internal procedures, the company has a range of norms containing an exhaustive description of the activities and processes to be applied in specific areas of the company. The most important of these are:

- Assessment and selection of suppliers
- Complaints book
- Breath-tests
- Logos of company structures and organigram
- Analysis and handling of complaints from customers
- Procedures for tender contracts
- Acquisition of goods and materials or writing-off services

These internal regulations are available on the company's intranet and on the Internet site, as well as on www.dgt.pt – the State business sector.

2.8.3. INFORMATION ON RELEVANT TRANSACTIONS WITH RELATED ORGANISATIONS

Transactions considered to be relevant here are those with PETROGAL, REPSOL and SHELL. The amount involved is around 17 M€, some 22% less than a year earlier. This figure is around 77% of total invoicing on goods and services.

2.8.4. INFORMATION ON OTHER TRANSACTIONS

Of particular relevance here is the acquisition of spare parts and accessories in the retail market, above all with companies of the Civipartes group and Nasacar, totalling around 618.5 thousand euros, and also transactions with dealers, above all AUTO-SUECO (Volvo) and C. SANTOS (Mercedes), totalling approximately 1,361.7 thousand euros. Also worth a mention is the acquisition of services, specifically as related to the repair/improvement of

2.8.4.1. 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 Fornecimento de 20 Tiristores GTO p/ Carros Eléctricos Articulados, no valor de 3.500 Euros
- Consulta Directa para o Fornecimento do Serviço de Reparação/ Beneficiação de Grupos Moto-Compressores de Carros Eléctricos Históricos, no valor de 76.000 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de Equipamentos e Serviço de Monitorização de Consumos de Energia Eléctrica., Água e Gás, no valor de 49.885 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de 4 Torres Elevatórias p/ Autocarros, no valor de 16.500 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento do Serviço de Reparação/ Beneficiação de Bogies de Carros Eléctricos Articulados, no valor de 60.000 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de Calços de Travão em Ferro Fundido p/ Carros Eléctricos Históricos, no valor de 40.000 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 Fatos de Inverno para Pessoal do Tráfego, no valor de 203.578 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de Pullovers e Casacos de Malha para Pessoal do Tráfego, no valor de 31.750 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de Camisas e Blusas para Pessoal do Tráfego, no valor de 71.676 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de 1 Furgão Pronto Socorro, no valor de 48.200 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de 45 Computadores de Secretária, no valor de 33.900 Euros;
- Consulta Directa para o Fornecimento de Energia Eléctrica em Média Tensão para as Subestações de Tracção, no valor de 334.179 Euros.

2.8.4.2. Universo das transacções que não tenham ocorrido em condições de mercado

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

2.8.4.3. Concursos Públicos Internacionais

Em Junho de 2009 foi lançado o Concurso Público com Publicidade Internacional para Fornecimento de 30 Autocarros Articulados para Transporte Urbano de Passageiros.

O fornecimento dos autocarros foi adjudicado, em 04.12.2009, à "EVOBUS Portugal" (30 Acs. Articulados M.Benz, "Low Floor", com carroçaria original, modelo Citaro G), pelo preço unitário de 307.545,91 euros, acrescido de IVA.

tram equipment and the maintenance of premises. For these, contracts were signed with FERNANDO A. LEMOS, CME and PINTO & BENTES, to a total of around 394 thousand euros.

2.8.4.1. Procedures for acquisition of goods and services

The following were the most significant:

- Direct consultation for the supply of 20 Tiristores GTO for articulated trams, to the value of 3,500 euros
- Direct consultation for the supply of Services for repair and improvements to compressor engines for historic trams, to the value of 76,000 euros;
- Direct consultation for the supply of Equipment and service for monitoring consumption of electrical energy, water and gas, to the value of 49.885 Euros;
- Direct consultation for the supply of 4 lifting towers for buses, to the value of 16,500 euros;
- Direct consultation for the supply of Services for repair and improvements to bogies on articulated trams, to the value of 60,000 euros;
- Direct consultation for the supply of brake pads in wrought iron for historic trams, to the value of 40,000 euros;
- Direct consultation for the supply of Services to improve 6 historic trams, to the value of 149,100 euros;
- Direct consultation for the supply of winter suits for traffic personnel, to the value of 203,578 euros;
- Direct consultation for the supply of pullovers and cardigans for traffic personnel, to the value of 31,750 euros;
- Direct consultation for the supply of shirts and blouses for traffic personnel, to the value of 71,676 euros;
- Direct consultation for the supply of 1 first aid van, to the value of 48,200 euros;
- Direct consultation for the supply of 45 desk top computers, to the value of 33,900 euros;
- Direct consultation for the supply of medium tension electrical energy for the traffic substations, to the value of 334,179 euros.

2.8.4.2. Transactions which did not occur under market conditions

There were no transactions undertaken outside the conditions, procedures and rules of the market.

2.8.4.3. International public tenders

In June 2009, a public tender advertised internationally was put out for the supply of 30 articulated buses for urban passenger transport. On 12 April 2009, the contract was awarded to EVOBUS Portugal (30 M.Benz articulated buses, with low floor, original bodywork, model Citaro G), for unit price 307,545.91 euros, plus VAT.

LISTA DE FORNECEDORES QUE REPRESENTEM MAIS DE 5% DOS FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS (NO CASO DE ESTA PERCENTAGEM ULTRAPASSAR 1 M€)

LIST OF SUPPLIERS ACCOUNTING FOR MORE THAN 5% OF EXTERNAL SUPPLIES AND SERVICES (IF TOTAL IS OVER €1M)

PETROGAL-PETROLEOS PORTUGAL, S.A.	12 944 193,07
CARRISBUS-MAN.REPAR.E TRANSPORTES,S.A.	10 109 909,37
REPSOL PORTUGUESA, S.A.	7 387 638,32
HYDRAPLAN,S.A.	3 723 716,13
IBERLIM-SOC.TECNICA DE LIMPEZAS, S.A.	1 927 225,53
CAIXA LEASING E FACTORING, S.A.	1 823 863,34
CARRISTUR-INOV.TRANSP.URB.REG., LDA.	1 716 337,45
TICKET RESTAURANT DE PORTUGAL,S.A.	1 594 894,12
CME-CONST. E MAN. ELECTROMECHANICA,S.A.	1 406 736,17
TECMIC-TECNOL. MICROELECTRONICA,S.A.	1 172 308,30
SECURITAS-SERV.TECN.SEGURANCA,S.A.	1 121 460,50
EDP SERVIÇO UNIVERSAL,S.A.	1 008 694,55
BRIDGESTONE PORTUGAL, LDA.	1 001 412,33

2.8.5. 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 devido pelo Estado.

Mandato I até 23.03.2009

Mandate I to 23.03.2009

Mesa da Assembleia Geral Board for the Annual General Meeting	Eleição Election	Mandato Mandate
Presidente Chairman – Dr. Manuel Jorge Fonseca de Magalhães e Silva	25.03.2008	2006/2008
Vice-Presidente Deputy chairman – Dr. Gonçalo Gentil Anastácio	10.04.2006	2006/2008
Secretário Secretary – Dr. Manuel Antunes Vicente	10.04.2006	2006/2008
Conselho de Administração Board of Directors	Eleição Election	Mandato Mandate
Presidente Chairman – Dr. José Manuel Silva Rodrigues	10.04.2006	2006/2008
Vogal (1) Board Member (1) – Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes	10.04.2006	2006/2008
Vogal (2) Board Member (2) – Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha	10.04.2006	2006/2008
Vogal (3) Board Member (3) – Dr. António de Carvalho Santos e Silva	10.04.2006	2006/2008
Vogal (4) Board Member (4) – Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino	10.04.2006	2006/2008
Conselho Fiscal Supervisory Board	Eleição Election	Mandato Mandate
Presidente Chairman – Dr. José Martins de Sá	25.03.2008	2006/2008
Vogal (1) Board Member (1) – Dr. Mário José Alveirinho Carrega	25.03.2008	2006/2008
Vogal (2) Board Member (2) – Dr. João Domingos Leirinha Venâncio	25.03.2008	2006/2008
Vogal Suplente Substitute Member – Dr.ª Luísa Maria Rosário Roque	25.03.2008	2006/2008
Revisor Oficial de Contas Single auditor	Eleição Election	Mandato Mandate
Efectivo Principle – Dr. José Duarte Assunção Dias (ROC)	29.07.2008	2006/2008
Suplente Substitute – Dr. José Luís Areal da Cunha (ROC)	29.07.2008	2006/2008

Mandato II após 24.03.2009

Mandate II after 24.03.2009

Mesa da Assembleia Geral – Mandato 2009/2011 Board of the AGM – Mandate 2009/2011	Eleição Election
Presidente Chairman – Dr. Manuel Jorge Fonseca de Magalhães e Silva	24.03.2009
Vice-Presidente Deputy chairman – Dr. Gonçalo Gentil Anastácio	24.03.2009
Secretário Secretary – Dr. Pedro Miguel Abreu	24.03.2009
Conselho de Administração – Mandato 2009/2011 Board of Directors – Mandate 2009/2011	Eleição Election
Presidente Chairman – Dr. José Manuel Silva Rodrigues	24.03.2009
Vogal (1) Board Member (1) – Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha	24.03.2009
Vogal (2) Board Member (2) – Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva	24.03.2009
Vogal (3) Board Member (3) – Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes	24.03.2009
Vogal (4) Board Member (4) – Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino	24.03.2009
Conselho Fiscal – Mandato 2009/2011 Supervisory Board – Mandate 2009/2011	Eleição Election
Presidente Chairman – Dr. José Martins de Sá	24.03.2009
Vogal (1) Board Member (1) – Dr. Mário José Alveirinho Carrega	24.03.2009
Vogal (2) Board Member (2) – Dr. João Domingos Leirinha Venâncio	24.03.2009
Vogal Suplente Substitute Member – Dr.ª Luísa Maria Rosário Roque	24.03.2009
Revisor Oficial de Contas – Mandato 2009/2011 Single auditor – Mandate 2009/2011	Eleição Election
Efectivo Principle – Dr. José Duarte Assunção Dias (ROC)	24.03.2009
Suplente Substitute – Dr. José Luís Areal da Cunha (ROC)	24.03.2009

AUDITORIA EXTERNA – **Deloitte & Associados, SROC S.A.**

2.8.5. GOVERNANCE MODEL AND MEMBERS OF THE GOVERNING BODIES

CARRIS – Companhia CARRIS de Lisboa, SA has equity capital, divided up into 32,771,998 shares each of € 4.99 nominal value, this being totally paid up and held by the State.

Mandato I até 23.03.2009

Mandate I to 23.03.2009

Presidente | **Chairman** – Dr. José Manuel Silva RodriguesPelouros | **Responsibilities**Assessorias | **Advisory services**Direcção Comercial e de Marketing | **Commercial and Marketing Department**Gabinete de Ambiente, Qualidade e Segurança | **Bureau for the Environment, Quality and Safety**Gabinete de Planeamento, Controlo de Gestão e Auditoria (no domínio da Auditoria) | **Bureau for Planning, Management Control and Auditing (within the area of auditing)**Gabinete de Relações Internacionais | **Bureau for International Relations**Secretaria-Geral | **Secretary General**Provedor do Cliente | **Customer ombudsman****Vogal** | **Board Member** – Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço AntunesPelouros | **Responsibilities**Direcção Financeira | **Finance Department**Gabinete de Planeamento, Controlo de Gestão e Auditoria (no domínio do Planeamento e Controlo de Gestão) | **Bureau for Planning, Management Control and Auditing (within the area of Planning and Management Control)****Vogal** | **Board Member** – Dra. Maria Adelina Pinto Dias RochaPelouros | **Responsibilities**Unidade de Controlo Operacional e Planeamento da Rede | **Operational Control and Network Planning Unit**Unidade de Negócios de Exploração de Autocarros (com excepção da Área de Gestão de Contratos e da Área de Estudos e Métodos) | **Bus Operations Business Unit (except for the areas of Contract Management and Studies and Methodologies)**Unidade de Negócios do Modo Eléctrico | **Tram Operations Business Unit****Vogal** | **Board Member** – Dr. António de Carvalho Santos e SilvaPelouros | **Responsibilities**Direcção de Recursos Humanos | **Human Resources Department**Gabinete de Apoio Jurídico e Contencioso | **Legal Support and Litigation Bureau****Vogal** | **Board Member** – Eng.º Joaquim José Garrido ZeferinoPelouros | **Responsibilities**Direcção de Logística | **Logistics Department**Gabinete de Inovação e Desenvolvimento | **Bureau for Innovation and Development**Unidade de Negócios de Exploração de Autocarros no tocante à Área de Gestão de Contratos e à Área de Estudos e Métodos | **Bus Operations Business Unit for the areas of Contract Management and Studies and Methodologies****Mandato II após 24.03.2009**

Mandate II after 24.03.2009

Dependências hierárquicas e funcionais
Hierarchical position and responsibilities**Presidente** | **Chairman** – Dr. José Manuel Silva RodriguesPelouros | **Responsibilities**Assessorias | **Advisory services**Gabinete de Auditoria, Qualidade e Segurança | **Bureau for the Environment, Quality and Safety**Gabinete de Comunicação e Imagem | **Bureau for Image and Communication**Gabinete de Relações Internacionais | **Bureau for International Relations**Secretaria-Geral | **Secretary General****Vogal** | **Board Member** – Dra. Maria Adelina Pinto Dias RochaPelouros | **Responsibilities**Direcção Comercial | **Commercial Department**Unidade de Controlo Operacional e Planeamento da Rede | **Operational Control and Network Planning Unit**Unidade de Negócios de Exploração de Autocarros, com excepção da Área de Engenharia e Gestão da Manutenção | **Bus Operations Business Unit (except for Engineering and Maintenance Management)**Unidade de Negócios do Modo Eléctrico, com excepção da Área de Manutenção e Engenharia | **Tram Operations Business Unit (except for Engineering and Maintenance Management)**

Vogal | Board Member – Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva

Pelouros | Responsibilities

Direcção de Recursos Humanos | Human Resources Department

Direcção Clínica | Medical Department

Gabinete de Apoio Jurídico e Contencioso | Legal Support and Litigation Bureau

Vogal | Board Member – Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes

Pelouros | Responsibilities

Direcção Financeira | Finance Department

Gabinete de Planeamento e Controlo de Gestão | Bureau for Planning and Management Control

Provedor do Cliente | Customer Ombudsman

Vogal | Board Member – Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino

Pelouros | Responsibilities

Direcção de Logística | Logistics Department

Unidade de Negócios de Exploração de Autocarros no tocante à Área de Engenharia e Gestão da Manutenção | Bus Operations Business Unit (for Engineering and Maintenance Management)

Unidade de Negócios do Modo Eléctrico, no tocante à Área de Manutenção e Engenharia | Tram Operations Business Unit (for Engineering and Maintenance Management)

Gabinete de Inovação e Desenvolvimento | Bureau for Innovation and Development

2.8.6. REMUNERAÇÕES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

2.8.6. EMOLUMENTS OF MEMBERS OF THE GOVERNING BODIES

Mandato I até 23.03.2009

Mandate I to 23.03.2009

CARGO POSITION	ÓRGÃOS SOCIAIS GOVERNING BODIES	ELEIÇÃO ELECTION	MANDATO MANDATE
MESA DA ASSEMBLEIA GERAL BOARD OF THE AGM			
Presidente Chairman	Dr. José António Pinto Ribeiro	10.04.2006	Cessou Until 30.1.2008
Presidente Chairman	Dr. Manuel J.Fonseca de Magalhães e Silva	25.03.2008	2006/2008
Vice-Presidente Deputy chairman	Dr. Gonçalo Gentil Anastácio	10.04.2006	2006/2008
Secretário Secretary	Dr. Manuel Antunes Vicente	10.04.2006	2006/2008
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO BOARD OF DIRECTORS			
Presidente Chairman	Dr. José Manuel Silva Rodrigues	10.04.2006	2006/2008
Vogal (1) Board Member (1)	Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes	10.04.2006	2006/2008
Vogal (2) Board Member (2)	Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha	10.04.2006	2006/2008
Vogal (3) Board Member (3)	Dr. António de Carvalho Santos e Silva	10.04.2006	2006/2008
Vogal (4) Board Member (4)	Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino	10.04.2006	2006/2008
FISCAL ÚNICO SINGLE AUDITOR			
Efectivo Principle	Dr. Raimundo Aleixo (ROC nº 98)	10.04.2006	Até Up to 29.7.2008
Suplente Substitute	Dr. Luis Marques Granja	10.04.2006	Até Up to 29.7.2008
CONSELHO FISCAL SUPERVISORY BOARD			
Presidente Chairman	Dr. José Martins de Sá	25.03.2008	2006/2008
Vogal (1) Board Member (1)	Dr. Mário José Alveirinho Carrega	25.03.2008	2006/2008
Vogal (2) Board Member (2)	Dr. João Domingos Leirinha Venâncio	25.03.2008	2006/2008
Vogal Suplente Sub. Member	Dra Luísa Maria Rosário Roque	25.03.2008	2006/2008
REVISOR OFICIAL DE CONTAS CHARTERED ACCOUNTANT			
Efectivo Principle	Dr. José Duarte Assunção Dias (ROC)	29.07.2008	2006/2008
Suplente Substitute	Dr. José Luís Areal da Cunha (ROC)	29.07.2008	2006/2008

Mandato II após 24.03.2009

Mandate II after 24.03.2009

CARGO POSITION	ÓRGÃOS SOCIAIS GOVERNING BODIES	ELEIÇÃO ELECTION	MANDATO MANDATE
MESA DA ASSEMBLEIA GERAL BOARD OF THE AGM			
Presidente Chairman	Dr. Manuel J.Fonseca de Magalhães e Silva	24.03.2009	2009/2011
Vice-Presidente Deputy Chairman	Dr. Gonçalo Gentil Anastácio	24.03.2009	2009/2011
Secretário Secretary	Dr. Pedro Miguel Abreu	24.03.2009	2009/2011
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO BOARD OF DIRECTORS			
Presidente Chairman	Dr. José Manuel Silva Rodrigues	24.03.2009	2009/2011
Vogal (1) Board Member (1)	Dra. Maria Adelina Pinto Dias Rocha	24.03.2009	2009/2011
Vogal (2) Board Member (2)	Dr. Fernando Jorge de Castro Moreira da Silva	24.03.2009	2009/2011
Vogal (3) Board Member (3)	Dra. Maria Isabel Gaspar Cabaço Antunes	24.03.2009	2009/2011
Vogal (4) Board Member (4)	Eng.º Joaquim José Garrido Zeferino	24.03.2009	2009/2011
CONSELHO FISCAL SUPERVISORY BOARD			
Presidente Chairman	Dr. José Martins de Sá	24.03.2009	2009/2011
Vogal (1) Board Member (1)	Dr. Mário José Alveirinho Carrega	24.03.2009	2009/2011
Vogal (2) Board Member (2)	Dr. João Domingos Leirinha Venâncio	24.03.2009	2009/2011
Vogal Suplente Sub. Member	Dra Luísa Maria Rosário Roque	24.03.2009	2009/2011
REVISOR OFICIAL DE CONTAS CHARTERED ACCOUNTANT			
Efectivo Principle	Dr. José Duarte Assunção Dias (ROC)	24.03.2009	2009/2011
Suplente Substitute	Dr. José Luís Areal da Cunha (ROC)	24.03.2009	2009/2011

ESTATUTO REMUNERATÓRIO FIXADO

Fixed statutory remuneration

Mandato I até 23.03.2009

Mandate I to 23.03.2009

- Mesa Assembleia Geral | Board of The Annual General Meeting
Presidente – Senha de presença no valor de 598,62 euros | Chairman – Attendance vouchers to the value of 598.62 euros
Vice-Presidente – Senha de presença no valor de 465,88 euros; | Deputy Chairman – Attendance vouchers to the value of 465.88 euros;
Secretário – Senha de presença no valor de 333,65 euros. | Secretary – Attendance vouchers to the value of 333.65 euros.
- Conselho Administração | Board of Directors
Presidente – Remuneração de 4.204,67 euros, 14 vezes por ano;
Despesas de representação 1.471,94 a abonar 12 meses por ano;
Adicional mensal de acumulação de funções, no montante de € 1.261,81, pago até 27 de Maio de 2008.
Chairman – Monthly salary of 4,204.67 euros, 14 times per year;
For company-related expenses, 1,471.94, payable 12 months per year;
Additional payment for accumulated responsibilities, € 1,261.81, paid until 27th May 2008.
Vogais – Remuneração de 3.656,28 euros, 14 vezes por ano.
Despesas de representação 1.097,29 euros a abonar 12 meses por ano;
Adicional mensal de acumulação de funções, no montante de € 1.261,81, pago até 27 de Maio de 2008.
Board Members – Monthly salary of 3,656.28 euros, 14 times per year.
Company-related expenses, 1,097.29 euros payable 12 months per year;
Additional payment for accumulated responsibilities, € 1,261.81, paid until 27th May 2008.
- Órgãos de Fiscalização | Supervisory bodies
Remuneração: 1.375,07€, 12 vezes por ano - Remuneração paga ao Fiscal Único cujo mandato cessou em 29/7/2008
Monthly salary of 1,375.07€, 12 times per year – Fixed amount paid to the single auditor whose mandate ceased on 29th July 2008

Mandato II após 24.03.2009

Mandate II after 24.03.2009

- Mesa Assembleia Geral | Board of the Annual General Meeting
Presidente – Senha de presença no valor de 615,98 euros | Chairman – Attendance vouchers to the value of 615.98 euros
Vice-Presidente – Senha de presença no valor de 479,39 euros; | Deputy Chairman – Attendance vouchers to the value of 479.39 euros;
Secretário – Senha de presença no valor de 343,33 euros. | Secretary – Attendance vouchers to the value of 343.33 euros.

2. Conselho Administração | Board of Directors
 Presidente – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 6.923,26 paga 14 vezes por ano;
 Chairman – Fixed amount: Monthly salary (gross) of 6,923.26 paid 14 times per year;
 Remuneração variável anual: 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.
 Variable annual payment: allocation of a variable component, fixed as a maximum of 35% of the fixed amount, to be paid as a function of fulfillment of the annual aims that have been reached.
- Vogais – Remuneração fixa: remuneração mensal ilíquida de 6.028,52 paga 14 vezes por ano;
 Board Members – Fixed amount: Monthly salary (gross) of 6,028.52 paid 14 times per year;
 Remuneração variável anual: 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.
 Variable annual payment: allocation of a variable component, fixed as a maximum of 35% of the fixed amount, to be paid as a function of fulfillment of the annual aims that have been reached.
3. Conselho Fiscal | Supervisory Board
 Presidente – Remuneração mensal ilíquida correspondente a 20% da remuneração mensal ilíquida atribuída ao Presidente do Conselho de Administração, 14 vezes por ano.
 Chairman – Monthly salary (gross) corresponding to 20% of the gross monthly amount of the Chairman of the Board, 14 times per year.
 Membros – Remuneração mensal ilíquida correspondente a 15% da remuneração mensal ilíquida atribuída ao Presidente do Conselho de Administração, 14 vezes por ano.
 Board Members - Monthly salary (gross) corresponding to 15% of the gross monthly amount of the Chairman of the Board, 14 times per year.
4. Revisor Oficial de Contas | Chartered accountant
 Remuneração de 1.625 euros, 12 vezes por ano. | Payment of 1.625 euros, 12 times per year.

REMUNERAÇÕES E OUTRAS REGALIAS (VALORES ANUAIS) EMOLUMENTS AND OTHER BENEFITS (ANNUAL FIGURES)

1. Mesa Assembleia Geral

1. Board of the Annual General Meeting

Mandato Mandate	Presidente Chairman	Vice-Presidente Deputy chairman	Secretário Secretary
2008	599	466	334

Mandato I até 23.03.2009

Mandate I to 23.03.2009

Mandato Mandate	Presidente Chairman	Vice-Presidente Deputy chairman	Secretário Secretary
2009	599	466	334

2. Conselho Administração

2. Board of Directors

REMUNERAÇÕES 2008 | EMOLUMENTS 2008

	Presidente Chairman	Vogal (1) Board Member (1)	Vogal (2) Board Member (2)	Vogal (3) Board Member (3)	Vogal (4) Board Member (4)
1. Remuneração					
1. Salary					
1.1. Remuneração base 1.1. Gross salary	58.865,38	51.187,92	51.187,92	99.290,16	51.187,92
1.2. Acumulação de funções de gestão a) 1.2. For accumulated management responsibilities	6.182,87	6.182,87	6.182,87		6.182,87
1.4. Despesas de representação 1.4. Company-related expenses	17.663,28	13.167,48	13.167,48	13.167,48	13.167,48
2. Outras regalias e compensações					
2. Other benefits					
2.1. Gastos de utilização de telefones 2.1. Telephones	1.138,94	836,11	616,79	1.133,45	462,03
2.2. Valor de aquisição, pela empresa, da viatura de serviço 2.2. Acquisition of company car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada b) Rented car b)	Viatura Alugada Rented car	Viatura Alugada Rented car
2.3. Valor do combustível gasto com a viatura de serviço 2.3 Fuel for company car	5.950,60	3.501,39	1.996,98	1.548,14	2.379,00
2.5 Subsídio de refeição 2.5 Meals subsidy	-	-	-	-	-
3. Encargos com benefícios sociais					
3. Charges with social benefits					
3.1. Segurança social obrigatório 3.1. Compulsory social security	13.235,98			23.104,54	8.754,24
3.4. Outros (CGA) 3.4. Others (CGA)					

REMUNERAÇÕES 2008 | EMOLUMENTS 2008

	Presidente Chairman	Vogal (1) Board Member (1)	Vogal (2) Board Member (2)	Vogal (3) Board Member (3)	Vogal (4) Board Member (4)
4. Informações Adicionais 4. Additional information					
4.1. Opção pelo vencimento de origem (s/n) 4.1. Option for different source of salary	Não No	Não No	Não No	Sim Yes	Não No
4.2. Regime Segurança Social 4.2. Social security regime	RGSS	CGA	CGA	CGA	RGSS
4.3. Cumprimento do n.º 7 da RCM 155/2005 4.3. Situation regarding Art. 7 of RCM 155/2005	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan
4.4. Ano de aquisição de viatura pela empresa 4.4. Year that company car was acquired	Alugada em Rented 23/8/04	Alugada em Rented 23.08.04	Alugada em Rented 1/04/2008	Alugada em Rented 31.07.06	Alugada em Rented 23.08.04
4.5. Exercício opção aquisição de viatura de serviço 4.5. Use of other option rather than company car	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No

REMUNERAÇÕES 2008 | EMOLUMENTS 2008

	Presidente Chairman	Vogal (1) Board Member (1)	Vogal (2) Board Member (2)	Vogal (3) Board Member (3)	Vogal (4) Board Member (4)
4.6. Usufruto de casa de função 4.6. Use of company property as residence	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No
4.7. Exercício de funções remuneradas fora grupo 4.7. Any paid employment outside the company	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No

a) Pago até 27 de Maio 2008 conforme disposto no DL n.º 71/2007 | Paid until 27 May 2008 as stipulated in Decree Law no. 71/2007

b) Até 31 de Março de 2008 utilizou uma viatura adquirida em 2003 | Until 31 March 2008 used car purchased in 2003.

REMUNERAÇÕES 2009 – MANDATO | ATÉ 23.03.2009 | EMOLUMENTS 2009 – MANDATE | UNTIL 23.03.2009

	Presidente Chairman	Vogal (1) Board Member (1)	Vogal (2) Board Member (2)	Vogal (3) Board Member (3)	Vogal (4) Board Member (4)
1. Remuneração 1. Salary					
1.1. Remuneração base 1.1. Gross salary	11 632,92	10 115,71	10 115,71	23 992,46	10 115,71
1.2. Acumulação de funções de gestão 1.2. For accumulated management responsibilities	-	-	-	-	-
1.4. Despesas de representação 1.4. Company-related expenses	4 072,37	3 035,84	3 035,84	3 291,87	3 035,84
2. Outras regalias e compensações Other benefits					
2.1. Gastos de utilização de telefones 2.1. Telephones	907,05	231,14	190,58	299,13	95,61
2.2. Valor de aquisição, pela empresa, da viatura de serviço 2.2. Acquisition of company car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car
2.3. Valor do combustível gasto com a viatura de serviço 2.3. Fuel for company car	1 169,39	903,98	381,61	304,45	364,03
2.5 Subsídio de refeição 2.5. Meals subsidy	-	-	-	-	-
3. Encargos com benefícios sociais Charges with social benefits					
3.1. Segurança social obrigatório 3.1. Compulsory social security	2 472,00			5 603,40	1 547,70
3.4. Outros (CGA) 3.4. Others (CGA)					
4. Informações Adicionais Additional information					
4.1. Opção pelo vencimento de origem (s/n) 4.1. Option for different source of salary	Não No	Não No	Não No	Sim Yes	Não No
4.2. Regime Segurança Social 4.2. Social security regime	RGSS	CGA	CGA	CGA	RGSS

REMUNERAÇÕES 2009 – MANDATO I ATÉ 23.03.2009 | EMOLUMENTS 2009 – MANDATE I UNTIL 23.03.2009

	Presidente Chairman	Vogal (1) Board Member (1)	Vogal (2) Board Member (2)	Vogal (3) Board Member (3)	Vogal (4) Board Member (4)
4.3. Cumprimento do n.º 7 da RCM 155/2005 4.3. Situation regarding Art. 7 of RCM 155/2005	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan
4.4. Ano de aquisição de viatura pela empresa 4.4. Year that company car was acquired	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 4.5. Use of other option rather than company car	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No
4.6. Usufruto de casa de função 4.6. Use of company property as residence	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No
4.7. Exercício de funções remuneradas fora grupo 4.7. Any paid employment outside the company	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No

REMUNERAÇÕES 2009 MANDATO II APÓS 24.03.2009 | EMOLUMENTS 2009 – MANDATE II AFTER 24.03.2009

	Presidente Chairman	Vogal (1) Board Member (1)	Vogal (2) Board Member (2)	Vogal (3) Board Member (3)	Vogal (4) Board Member (4)
1. Remuneração Salary					
1.1. Remuneração base 1.1. Gross salary	77 802,12	67 751,90	67 869,47	67 751,90	67 751,90
1.2. Acumulação de funções de gestão 1.2. For accumulated management responsibilities	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
1.4. Despesas de representação 1.4. Company-related expenses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Outras regalias e compensações Other benefits					
2.1. Gastos de utilização de telefones 2.1. Telephones	920,15	543,93	2 170,43	858,43	315,03
2.2. Valor de aquisição, pela empresa, da viatura de serviço 2.2. Acquisition of company car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car	Viatura Alugada Rented Car
2.3. Valor do combustível gasto com a viatura de serviço 2.3. Fuel for company car	3 073,11	1 207,06	1 612,95	2 841,91	1 401,39
2.5 Subsídio de refeição 2.5. Meals subsidy	-	-	-	-	-
3. Encargos com benefícios sociais Charges with social benefits					
3.1. Segurança social obrigatório 3.1. Compulsory social security	12 087,82		12 087,82		8 386,82
3.4. Outros (CGA) 3.4. Others (CGA)					
4. Informações Adicionais Additional information					
4.1. Opção pelo vencimento de origem (s/n) 4.1. Option for different source of salary	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No
4.2. Regime Segurança Social 4.2. Social security regime	RGSS	CGA	RGSS	CGA	RGSS
4.3. Cumprimento do n.º 7 da RCM 155/2005 4.3. Situation regarding Art. 7 of RCM 155/2005	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan	Não tem plano compl. Reforma No complementary pension plan
4.4. Ano de aquisição de viatura pela empresa 4.4. Year that company car was acquired	Alugada em 20.6.09 Rented	Alugada em 01.04.08 Rented	Alugada em 31.07.06 Rented	Alugada em 20.07.09 Rented	Alugada em 20.07.09 Rented
4.5. Exercício opção aquisição de viatura de serviço 4.5. Use of other option rather than company car	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No
4.6. Usufruto de casa de função 4.6. Use of company property as residence	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No

REMUNERAÇÕES 2009 MANDATO II APÓS 24.03.2009 | EMOLUMENTS 2009 – MANDATE II AFTER 24.03.2009

	Presidente Chairman	Vogal (1) Board Member (1)	Vogal (2) Board Member (2)	Vogal (3) Board Member (3)	Vogal (4) Board Member (4)
4.7. Exercício de funções remuneradas fora grupo 4.7. Any paid employment outside the company	Não No	Não No	Não No	Não No	Não No

Conselho Fiscal e ROC

Supervisory board and chartered accountant

O Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas não receberam qualquer remuneração no ano de 2008, a qual só veio a ser paga em 2009.

The Supervisory Board and the chartered accountant were not paid in 2008, their fees only being settled in 2009.

Fiscal único | Single auditor
2008 16.501

Conselho Fiscal | Supervisory board
Mandato I até 23.03.2009 (inclui a remuneração de 2008) | Mandate I until 23.03.2009 (including emoluments for 2008)

Presidente Chairman	15.364,68
Vogal Board Member	11.523,51
Vogal Board Member	11.523,51

Mandato II após 24.03.2009 | Mandate II after 24.03.2009

Presidente Chairman	15.508,08
Vogal Board Member	11.631,09
Vogal Board Member	11.631,09

Revisor Oficial de Contas | Chartered accountant

Até 23.04.2009 Until 23.04.2009	4.495,83
Após 24.03.2009 After 24.03.2009	15.004,17

2.8.7. ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE DA CARRIS NOS DOMÍNIOS ECONÓMICO, SOCIAL E AMBIENTAL**2.8.7.1. Estratégias e Metas adoptadas. Políticas prosseguidas com vista a garantir a eficiência económica, financeira, social e ambiental e a salvaguardar normas de qualidade**

A CARRIS, consciente da sua função social, procede, conforme já referido, à prestação do serviço de transporte público urbano de passageiros à superfície, na cidade de Lisboa, orientada por critérios de Sustentabilidade, procurando ajustar a sua 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 2009 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, procurando captar novos Clientes para o transporte público. Em 2009, a CARRIS, tendo também, presentes os compromissos assumidos no Contrato de Gestão, definiu como objectivos prioritários os seguintes:

- 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;
- Criação de novos serviços, contribuindo para a melhoria das condições de circulação na Cidade;
- Continuação da redução do desequilíbrio operacional;
- Optimização dos sistemas telemáticos, nomeadamente dos Sistemas de Bilhética sem contacto, de Ajuda à Exploração, de Informação aos Passageiros e de Vídeo-Vigilância.

A CARRIS cumpriu, tendo mesmo ultrapassado, as metas fixadas, as quais visam tornar a Empresa cada vez mais sustentável contribuindo decisivamente para viabilizar 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 2009.

A CARRIS possui, desde 2003, um Provedor do Cliente, procurando, assim, garantir um canal mais directo e eficaz de comunicação entre a Empresa

2.8.7. ANALYSIS OF COMPANY SUSTAINABILITY IN THE ECONOMIC, SOCIAL AND ENVIRONMENTAL AREAS**2.8.7.1. Strategies and goals. Policies pursued with a view to ensuring economic, financial, social and environmental efficiency and to safeguarding quality standards**

The company is well aware of its social responsibilities. As already mentioned, it follows certain sustainability criteria in the exercise of its urban passenger transport service in the city of Lisbon. It seeks actively to adjust its supply to the needs of mobility and the market, and to optimise the use of its resources to increase efficiency and enhance the quality of service it offers. It accepts that it acts as an agent for urban mobility.

There is a clear indication of the sustainability of the measures put in place over recent years, especially since 2003 and of the principles that have guided its strategic development. This is apparent in the year by year improvements in the indicators of Company performance.

The reinforcement and consolidation of the Company's image has reached new and higher thresholds. In this regard, the year saw a continuation of a highly dynamic approach to the market, not only in the process of increasing loyalty among existing customers but also, and above all, in the efforts to bring new segments into public transport.

In 2009, the Company defined its priorities as follows, bearing in mind also the commitments in the management contract:

- Continuation of bus fleet renovation;
- Fit and proper management of energy in its transport operations and on company property, with particular stress on energy efficiency;
- Creation of new services, contributing to an improvement in traffic flow in the city;
- On-going reduction of operating imbalance;
- Optimisation of electronic services, specifically contact-free ticketing, the assistance to operations and passenger information and video surveillance system.

The company reached and even surpassed the goals it set itself. Its aim is to become more and more sustainable and to be able to make a decisive contribution to sustainable mobility in the Greater Lisbon metropolitan area. It will build on projects that it has started or continued as part of the

e os seus Clientes, permitindo, em diversos casos, a regularização de situações anómalas que eventualmente tenham ocorrido.

2.8.7.2. 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 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 734,2 milhões de euros;
- Risco de liberalização do mercado.

2.8.7.3. 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.

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 os princípios de Responsabilidade Social, Desenvolvimento Sustentável e de Serviço Público que devem nortear a actividade da CARRIS.

2.8.7.4. 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 candidatem, os quais enquanto colaboradores usufruem dum percurso profissional definido com os parceiros sociais, onde não se encontram quaisquer factos discriminatórios, em particular, quanto às retribuições salariais em relação às 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 Medicina do Trabalho, além de que assegura cuidados médicos relevantes e gratuitos, do que resulta, actualmente, um nível baixo 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. Ao nível da meritocracia a Empresa tem prosseguido 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, estimulando, deste modo, a coesão social interna e externa.

Com efeito, a CARRIS consolidou, em 2009, o Prémio "Desempenho +", criado em 2007 e dirigido ao pessoal tripulante, tendo, ainda, face à crescente adesão dos candidatos, no terceiro quadrimestre de 2008, atribuído um valor adicional aos tripulantes que, pela quinta vez consecutiva, foram premiados com o "Desempenho +".

major goals mentioned above. These are detailed explicitly in the Sustainability Report for 2009. The company has had a customer ombudsman since 2003 and this ensures a more direct and effective line of communication between the company and its customers. On a number of occasions, unusual situations have been fully cleared up.

2.8.7.2. Identification of the main risks for its operations and for the future of the company

The main risks are as follows:

- The requirement to provide transport at a price that is lower than cost;
- Competition from individual private transport;
- The absence of a specific contractual framework to define the terms of the state subsidy;
- Instability in the financial markets, making funds more costly to acquire
- The existence of historical costs hampering the company's ability to reach competitive operating costs;
- Negative own capital that now stands at around 734.2 million euros;
- Possible market liberalisation.

2.8.7.3. The means used to comply with the principles inherent in proper business management

In compliance with point 19 of the annexe to RCM no. 49/2007, the Company has a risk control system suitable to ringfence its assets. The rules governing this have already been detailed in point 7.2 of this report, and are available on www.dgt.pt.

Members of the Board comply with point 22 of the annexe to RCM no. 49/2007 on the prevention of conflicts of interest. This means that they do not intervene in decisions where their own interests are involved and do not have relevant relations with suppliers, clients, financial institutions or any other business partners where conflicts of interest might arise.

The management of the company always bears in mind the principles that should guide it: social responsibility, sustainable development and public service.

2.8.7.4. Social responsibility

Guarantee to promote equality of opportunity and respect for human rights and non-discrimination. The nature of the company's operations implies carefully maintaining a large workforce, for which it has a high level of social responsibility. This fact makes up one of the fundamental pillars of company policy. Bearing in mind its social obligations, the company practices and promotes untrammelled equality of opportunity, both in recruiting new staff and in professional development. Any practice of discrimination, whether it be in terms of gender, ideology, religion or race, is totally repudiated. In concrete terms, admission to the company is open to all candidates who show that they have the profile needed in the position they are applying for. Existing members of staff have before them a professional career which is defined in collaboration with the company and where there are no discriminatory practices, above all in terms of salary in comparison with others in the same position.

Proper management of the company's human capital, with encouragement for individual career progression, and for the setting up of systems ensuring well-being and due reward for merit in employees

In terms of its human capital, the company believes in maintaining the good physical and psychological health of its staff through care in compliance with norms relating to hygiene, safety and health at work. Basic medical care is provided free of charge and this has led to the present low rate of absence through sickness. The company also encourages and provides professional training suitable not only in terms of the job performed, but also in terms of upgrading its staff. The company's workers are, in fact, increasingly recognised as among the best in the sector. In terms of rewarding merit, the company has pursued a route geared to fostering the dedication of its employees, specifically in terms of conscientiousness, productivity, defensive driving

A CARRIS na procura de condições que visam a melhoria de qualidade de vida e do bem-estar dos seus colaboradores implementou, em 2009, a ginástica laboral.

Este projecto tem por objectivo promover, de forma activa, práticas que visam contribuir o bem-estar e a melhoria da saúde dos colaboradores da Empresa.

Neste domínio, a CARRIS, em 2009, 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.

Este esforço de melhoria das condições de vida dos seus colaboradores, faz com que a CARRIS, desde 2007, faça parte do grupo das melhores empresas para trabalhar em Portugal, no âmbito de um concurso promovido pela revista Exame e pela Heidrick & Struggles.

Em 2009 a CARRIS alcançou a 15ª posição do ranking, sendo neste grupo, a única empresa de transportes, bem como a única empresa do Sector Empresarial do Estado.

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, tornam insustentável o modelo em que a mobilidade tem assentado, tendo como base o transporte individual, com a consequente perda de quota do transporte público.

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

Nesta perspectiva, a CARRIS prosseguiu e consolidou 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 entrada em funcionamento de 510 novos autocarros, que permitiu em 2009, face a 2003, prosseguir a melhoria da eficiência energética, a redução das emissões de CO₂, 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 escape em vigor – Limite Euro 5.

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).

Entretanto, a CARRIS, no final de 2009, adjudicou a aquisição de mais 30 autocarros articulados, que entrarão ao serviço em 2010.

A frota de autocarros, no final de 2009, tinha uma idade média de 6,3 anos, quando em 2003 era de 16,5 anos. Este facto 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 aos Clientes e Tripulantes. No final de 2009, a Empresa disponha de 320 autocarros com piso rebaixado e rampa de acesso para cadeira de rodas, dispoendo todos os veículos de ar condicionado.

Toda a frota da CARRIS (autocarros, eléctricos, ascensores e elevador) está equipada com sistema de videovigilância, existindo 80 autocarros equipados com cabina de protecção do motorista.

A frase "Sorria / Viaje com a CARRIS" identifica, nos veículos, a operacionalidade do sistema. 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.

- A CARRIS, enquanto Empresa ambientalmente certificada, definiu uma estratégia para o desenvolvimento de um processo de melhoria ambiental

and the overall excellence of its crews. It has sought to recognise and reward merit in all those whose professionalism is exemplary. This has raised the quality of service rendered by the company and has increased social cohesion, both internally and externally.

During the year, the company built on the foundations for the award created in 2007 known as Performance Plus ("Desempenho +"). This is an award for crews and in the second four-month period of 2008, its face value was increased. There are more and more candidates all the time, and in the third four-month period of the year, there was an additional amount made available for crews who reached the "Desempenho +" level for the fifth successive time.

During the year, the Company started gymnastics at the workplace, a project that aims at improving the quality of life and the welfare of its staff. The purpose is to actively promote practices that contribute to the welfare and health of its staff.

The company continued to work within a protocol with the state employment office (Instituto do Emprego e Formação Profissional I.P.) as part of the New Opportunities initiative ("Novas Oportunidades"). This was signed in 2008 and the aim is to give a boost to apprenticeship courses, in order to reinforce and diversify the training options for a double certificate at secondary school level, with time off work allowed. In this way, there will be a rise in the level of qualifications among company personnel.

This effort to improve the quality of life of the workforce has meant that since 2007 the Company has been deemed to be one of the best companies to work for in Portugal, as measured in the competition organised by the magazine Exame and Heidrick & Struggles.

In 2009, the Company was in 15th position in the ranking. In this group, it is the only transport operator, and the only enterprise from the State's business sector.

Adoption of environment-friendly practices

There can be no doubt that public transport is the right response to the growing needs of mobility, with big cities ever more having to cope with environmental problems, congestion and road accidents. These facts, along with other economic and social issues, have made the existing mobility model unsustainable. The accepted model of mobility has been based on private transport, with a resultant loss of market share for public transport operators. To turn this situation around, the company has put a large number of measures in place in many parts of its operations. The repercussions have been positive, both internally and externally, in economic, social and environmental terms.

With this in mind, the company has been undergoing a deep-seated overhaul. It is becoming more and more a sustainable business unit, through modernisation and maximisation of its available resources, reductions in its operational costs, continuous improvements to the quality of the transport service it provides, and cutting down energy and environmental impact inherent in its operations. The company's stance is ever more focused on the customer, and the customer's needs and demands.

- Of major importance here has been the fleet renovation process, begun in 2004. This has taken the form of 510 new buses, leading to a number of benefits over the six-year period: improvement in energy efficiency, reductions in CO₂ emissions and other pollutants, and reductions in noise and vibration levels, given that the new vehicles comply – and even in some cases go beyond – the European Community directive of exhaust emissions known as Euro 5.

There are now 60 natural gas-powered buses and biodiesel is used for the whole diesel-powered fleet, using a 2-4% proportion available in the public supply network.

Towards the end of the year, the company awarded the contract for another 30 articulated buses, and these will be in service in 2010. The average age of the fleet at the end of 2009 was 6.3 years, compared with 16.5 years in 2003. This change has had positive repercussions in maintenance costs, out-of-service rates and the fall in

que tem contribuído para o desenvolvimento de práticas de prevenção e controlo ambiental em toda a Organização, assegurando-se o cumprimento dos requisitos legais.

Essa estratégia tem sido reconhecida pelos Stakeholders, tendo, a CARRIS, recebido em Junho de 2009, o prémio de melhor Empresa Pública no âmbito do Desenvolvimento Sustentável, atribuído pelo Diário Económico e pela Heidrick & Struggles. Por outro lado a Empresa alcançou o 1º lugar na categoria de melhor Empresa ou Instituto Público atribuído pelo BCSD Portugal - Conselho Superior para o Desenvolvimento Sustentável, no âmbito da sustentabilidade, em Outubro de 2009, recebeu o Troféu Desenvolvimento Sustentável atribuído pela Câmara de Comércio e Indústria Luso-Francesa e, ainda, o Rótulo Europeu de Responsabilidade Social atribuído em Bruxelas pelo CEEP – Centro Europeu de Empresas de Serviços de Interesse Geral.

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 2009**.

- 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, o que tem permitido a familiarização da Organização com a problemática da gestão ambiental.

Com a Política da Qualidade e Ambiente, que prossegue e divulgou aos seus Colaboradores e Clientes, a CARRIS deixa expresso que pretende reduzir progressivamente o consumo de recursos naturais e de energia, bem como proceder à valorização dos resíduos, a fim de minimizar os impactes 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 com a UITP – União Internacional de Transportes Públicos, da Carta de Compromisso com o Desenvolvimento Sustentável, em Setembro de 2007, 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, para a Sustentabilidade 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.

pollutant emissions. In addition, of course, there is the increased quality of the vehicles now part of the fleet. The new buses also reflect a concern for comfort, well being and security for both passengers and crews. At year-end the Company had 320 buses with low floors and access ramp for wheelchairs, and all buses have air conditioning.

The whole fleet (buses, trams, lift and funiculars) is now equipped with a video surveillance system, and 80 buses have a protected area for the driver. The fact that the system is in operation is identified through the motto “Smile / travel with CARRIS” (“Sorria / Viaje com a CARRIS”). The video pictures are only transmitted in emergencies, with simultaneous connection to the company’s central traffic command post and to the Lisbon metropolitan police.

The aim of the system is to ensure better security for customers and crew, through the dissuasive pressure put on acts of delinquency and vandalism. The system also helps to improve the effectiveness of police and criminal investigation units.

- Since the company now has an environmental certificate, it has perforce to define a strategy for developing procedures to improve the environment. This strategy has led to the development of practices to foresee and control environmental situations throughout the organisation while complying with all legal requirements.

This strategy has been recognised by the stakeholders. In June, it received the award of best State enterprise in sustainable development, given by the business newspaper Diário Económico and Heidrick & Struggles. It was also awarded first place in the field of sustainability in the category of State enterprise or institute given in October by BCSD Portugal - The Business Council for Sustainable Development. It also received the Trophy for Sustainable Development awarded by the Franco-Portuguese Chamber of Commerce and Industry, and also the European Label Award for Corporate Social Responsibility awarded in Brussels by the CEEP – European Centre for Employers and Enterprises Providing Public Services. The company has also put on and publicised a number of awareness-raising activities to stimulate environment-friendly practices among staff and customers. The projects and measures involved can be found in detail in the **Sustainability Report for 2009**.

- As part of the certification of its SGI – Sistema de Gestão Integrado da Qualidade e Ambiente (The System for Integrated Management of Quality and the Environment), the Company set out the following main strategic guidelines for its policy on quality and the environment:
- to contribute towards improvements to the public transport system in the Lisbon metropolitan region, ensuring mobility for customers according to their needs and expectations;
- to increase the efficiency and effectiveness of the public transport passenger service through the matching of supply and demand and the rationalisation of its resources and operating methodology;
- to fulfill unceasingly the requirements and commitments taken on and made explicit in its customer charter so as to maintain customer trust in the service provided;
- to look after natural resources, reducing steadily its consumption of energy (on its premises and in its service), as well as ensuring adequate treatment of residues so as to minimise the impact and the overall effect of its operations;
- to steadily increase customer satisfaction, as measured through periodical surveys (the customer satisfaction index);
- to constantly improve the service it provides, through the increase in regularity, reliability, comfort and safety of its fleet, using energy more rationally and curbing environmental impact through investment that gives priority to fleet renovation and modernisation and human resource training.
- The definition of a strategy for developing a process of environmental improvement has contributed to a move towards practices focused on environmental control across the board. This

2.8.7.5. 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, conforme já referido, 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, com sucesso, um plano de reestruturação, tendente à sua modernização empresarial, com ganhos de eficácia e de eficiência, ao mesmo tempo que tem aumentado, de forma muito visível, a qualidade do serviço prestado.

- De igual forma, o Processo de Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade, obtido no início de 2006, tem prosseguido, envolvendo actualmente 52 Linhas/carreiras (cerca de 60% do total), decorrendo, actualmente, os trabalhos com vista à certificação de mais 12 carreiras de autocarros, cujo processo de candidatura foi já entregue à Entidade Certificadora CERTIF, prevendo-se para o segundo semestre de 2010 a obtenção da certificação destas carreiras. Desta forma, a CARRIS tem assegurado, de forma coerente, maiores níveis de sustentabilidade económica, social e ambiental. Só desta forma 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_x, CO, HC e PT) e um dos principais responsáveis pela emissão de CO₂, 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, no 1.º Trimestre de 2007;
- À Carta para o Desenvolvimento Sustentável da UITP, com o estatuto de “Full Charter Signatory”, em 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 referidos e documentados no **Relatório de Sustentabilidade de 2009**.

is linked to compliance with legal requirements and has raised awareness of the issues among staff. This in its turn has made it easier for the organisation to become familiar with all the issues involved in environment management.

The company's policy on quality and the environment is an on-going concern. Staff and customers are aware of the policy, which makes it explicit that the company intends to gradually reduce its consumption of natural resources and energy and recycle waste products so as to minimise the overall effects and play its part in preserving the environment.

- The company continues to pay particular attention to promoting the rational use of energy and a continuing improvement in energy efficiency in its transport operations. This has taken concrete form in the use of a range of procedures regarding vehicle maintenance, driving methods, traffic management and operating conditions, all with the aim of reducing the consumption of diesel, natural gas and electricity.
- In September 2007, the company signed the charter for sustainable development with the UITP –International Association of Public Transport. Its statute is that of “full charter signatory”, and in this way the company has reiterated its public commitment to the principles of sustainable development. It assumes responsibility for taking action to spur and develop good sustainability practices in the public transport sector. It has also undertaken to write regular reports on the actions taken to bring about such development, involving the three facets of sustainability, the social, the environmental and the economic. Since 2005, in fact, the company has been writing an annual sustainability report

2.8.7.5. Sustainable development

Creation of value for the shareholder (increase in productivity, customer-oriented approach, cut in exposure to risks coming from the environmental, economic and social impact of operations, and so on)

- Sustainability is a philosophy and an operational model which holds together the social mission of the company. It is always present in the company's culture, the aim of which is to find a balance between the economic, environmental and social features of its operations in such a way as to contribute to the development of society and guarantee better opportunities for generations to come than those available in the recent past.

The need to alter practices that compromise sustainability is becoming ever more apparent.

In this context, mobility, as a factor for economic development and social cohesion, is taking on a strategic role in modern societies, specifically in metropolitan areas.

The increasing needs of mobility make it impossible to find an answer in the existing framework, which is so dependent on individual transport.

Congestion, accidents and the environment have created, among other things, the need to set up a new paradigm, a new model of mobility where public transport holds centre stage.

The company is well aware of its relevance here and has been reorganising its operations with a view to modernising its management, bringing gains in effectiveness and efficiency in its wake. And at the same time it has increased the quality of its service in a way that is very clear to all.

- Certification of the system of quality management was obtained in early 2006, and the process has continued. There are now 52 routes certified (around 60% of the total). The preparatory work for another 12 bus routes is well under way, with all the documentation now in the hands of CERTIF, and certification of these routes should be given in the second half of 2010. The result has been better levels of sustainability, reached in a coherent way. This is the only way that the company can give a valid contribution to balanced development in the city and its surroundings.

Promotion of environmental protection

Improving the environment requires, among other things, sustainable mobility in response to the

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 2009, a CARRIS participou, pela 4.ª vez consecutiva, no projecto "Responsabilidade Climática: Índice ACGE (Alterações Climáticas e Gestão de Empresas)", promovido pela Euronatura – Centro para o Direito Ambiental e Desenvolvimento Sustentado, tendo ficado classificada em 7.º lugar, com 75,7%.

Da avaliação feita a 50 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 empresa 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 (Portugal) – 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 que, nos últimos 3 anos, superou os 800 postos de trabalho.

2.8.7.6. Serviço público e de satisfação das necessidades da colectividade

A CARRIS presta, desde há 137 anos, um serviço de interesse geral de indiscutível importância para o desenvolvimento e modernização da Área Metropolitana de Lisboa. Em 2009, transportou cerca de 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 2009 concluiu que a generalidade dos Clientes da CARRIS está, cada vez mais, satisfeita com o serviço prestado pela Empresa. Os dados obtidos este ano 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 a performance ascendente da CARRIS com base nos indicadores já considerados em anteriores sondagens. Na verdade, é visível, uma subida dos níveis de satisfação global ao longo dos anos, atingindo, em 2009, o valor médio de 69 em 100 pontos possíveis. (54 em 2005, 60 em 2006, 62 em 2007 e 65 em 2008).

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, sendo que 69% dos inquiridos vêem essa contribuição como um elemento muito forte da sua imagem.

Nesta sondagem, 80% dos Clientes inquiridos respondem positivamente ao indicador "A CARRIS é uma Empresa de confiança no que diz e no que faz" e 73% afirma que "a CARRIS se preocupa com os seus Clientes".

Enquanto a contribuição positiva para a sociedade se mantém como o elemento principal e mais positivo da imagem que a Empresa transmite, referido por 84% dos Clientes inquiridos, para a sua grande totalidade (88%) é "provável" ou "muito provável" continuar a utilizar os serviços da CARRIS, classificada como uma Empresa "de confiança" (78 %).

Aos Clientes da CARRIS foi perguntado, pelo segundo ano, se vêem a CARRIS como uma Empresa que se preocupa com o meio ambiente, tendo 77% 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.

diversification and intensification of demand for quality public transport. This means inverting the current situation, where more than 50% of travel in the city is by individual transport.

Transport is the biggest source of atmospheric pollution (NOx, CO, HC and PT) and is one of the major causes of CO₂, one of the greenhouse gases that are causing serious climate problems. Transport operators have the duty, within the scope of sustainability, to conserve energy resources and minimise the environmental impact of their operations.

The company has openly taken up its commitments within the principles of sustainable development. Recognising the importance of its operations in the field of sustainable mobility, it has joined a number of organisations and takes part in a number of projects, among them:

- BCSD (Portugal) – The Business Council for Sustainable Development (in the first quarter of 2007);
- The UITP Charter for Sustainable Development, as "Full Charter Signatory" (September 2007).

It accepts responsibility for carrying out actions that stimulate and develop good practices in the public transport sector.

The main features of the activity of the company and its performance in the various aspects of sustainability are fully documented in its Sustainability Report.

Over the years, the company has given special attention to promoting the rational use of energy and constant improvement in the energy efficiency of transport operations. A number of actions have been taken and procedures set in place both in terms of the acquisition, maintenance and driving of vehicles and in aspects related to traffic management and operating conditions. This approach has been widely publicised.

In this context, the company took part for the fourth successive time in the project "Climate Responsibility in Portugal: the 2006 Sectoral ACGE Index (Climate Change and Company Management)". This was put on by Euronatura, the centre for environmental law and sustained development. The company came in seventh place, with 75.7%.

The assessment was made of 50 companies representing the Portuguese economy and covered various headings (administrative structure and supervision of environmental issues, company management and environmental concern, giving public voice to climate change and making an inventory of the gases which underlie the greenhouse effect). CARRIS was placed in the top ten and was also awarded first place in the transport sector, an acknowledgement of its dedication to the struggle against climate change. The company has played an active part in the work of the BCSD (Portugal) – The Business Council for Sustainable Development. More than 80 major companies in the Portuguese economy are part of this council, whose role is to transpose into national terms the guidelines of the Business Council for Sustainable Development.

Contribution to social inclusion (job creation)

In this area, the company's size and its mission give it an important role in job creation, since it can offer considerable job opportunities on a regular basis, and has seen admissions topping 800 over the past three years.

2.8.7.6. Public service and matching the needs of the general public

For 137 years the company has provided an economic service of public interest and undisputed importance for the development and modernisation of the Lisbon metropolitan area. In 2009 the company carried nearly 240 million passengers on 752 buses, 57 trams, three funiculars and 1 lift. The company uses a customer satisfaction index to monitor information on satisfaction. This is based on the ECSI – the European Consumer Satisfaction Index. The most recent survey, carried out during the year under review, concluded that most passengers were increasingly satisfied with the service. The results show that company performance has been improving on every one of the indicators every year since 2002.

Cerca de 84% dos inquiridos fez uma avaliação positiva da segurança da condução, enquanto 80% 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, igualmente, 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.

A entrada ao serviço, no decorrer de 2010, de 30 novos autocarros articulados, contribuirá, também, para a melhoria do serviço oferecido, através do rejuvenescimento da frota, e conseqüente melhoria da satisfação do Cliente.

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 têm o apoio da UITP;
- Certificação da actividade e do serviço de Transporte Público de Passageiros.

Planos de acção para o futuro

- Continuação da reestruturação da Rede através da concretização da 3ª fase da “Rede 7” (1º trimestre de 2010);
- 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;
- 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.

The results confirm the rising performance of the Company based on the indicators used in previous surveys. An overall rise in satisfaction levels over the years has been seen, with 2009 coming in with an average value of 69 out of 100 possible points. (54 in 2005, 60 in 2006, 62 in 2007 and 65 in 2008). For those responding to the enquiry, the most positive element in the image of the Company is the idea that it plays a positive role in society, with 69% of those surveyed seeing this contribution as a very strong element in its image.

In the survey, 80% of customers responded positively to the indicator “CARRIS is a reliable company in what it says and does” and 73% stated that “the company shows concern for its customers”. Some 84% of customers surveyed said that a positive contribution to society is the main and most positive element in the company’s image, while the vast majority, 88%, stated that it was “probable” or “very probable” that they would continue to use the company’s services, with 78% classifying the company as “reliable”.

This was the second time that customers were asked if they saw the company as being concerned with the environment and 77% answered affirmatively. The assessment of quality is made on six fronts, and overall it was up again this year. The indicators with the best marks were those related with safety, customer service, journey time, comfort and information.

Around 84% of those surveyed gave a positive assessment to safety at the wheel, while 80% of the sample gave positive marks for the time taken to complete their journey.

Other points that were “clearly positive” or “above the average” were “service given by the driver”, and “service in sales outlets”.

Men and women are equally satisfied with the service and the over-60 age group has the highest figure.

When questioned on what would need to change for them to use the company’s buses and trams more frequently, they pointed to less waiting time at bus and tram stops and quicker journey times. With 30 new articulated buses coming into service in 2010, the service provided will be even better, through a newer fleet and therefore greater satisfaction among customers.

Ways in which the competitiveness of the company was safeguarded, specifically in terms of technology, innovation, development and integration of new technologies in the production process

The company’s competitiveness was safeguarded in various ways, through operating procedures (planning, putting into practice and controlling service/communication and sales/identification of customer needs with their satisfaction in mind) and support services (contribution towards adequate development of operating procedures so that they take concrete form: management of human resources/technical and logistical areas and stocks for buses and trams). The following points are relevant here:

- The company reorganisation;
- Innovation, development and integration of new technologies;
- Participation in various national and international working groups, among them the “International BUS Benchmarking Group”, a forum that brings together transport operators from different parts of the world to share experiences, compare performance, and identify good practices, a forum which has the backing of the UITP;
- Certification of operations as a mass public transport system.

Future action plans

- Continuation of network reorganisation through the 3rd phase of “Rede 7” – Network 7 - (1st quarter of 2010);
- Consolidation of the process of encouraging energy efficiency in transport operations, adopting best practices with this in mind and prior identification of areas for intervention with a view to increasing eco-efficiency.
- Trials, usage and expansion of alternative fuels and forms of propulsion, among them renewables, in line with the strategic goals set out in national and community terms;

2.8.8. 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 as empresas suas participadas têm continuado a dar cumprimento à missão e aos objectivos que lhes estão determinados, o que procuram fazer de forma económica, financeira, social e ambientalmente eficiente, conforme evidenciam os Relatórios de Gestão e de Sustentabilidade referentes a 2009.

A elaboração de planos de actividade e de orçamentos adequados aos recursos e fontes de financiamento disponíveis têm sido prática da CARRIS, em coerência com o plano de reestruturação que 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 2009, a CARRIS preparou a certificação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho (SGSST), de acordo com a norma NP 4397.2008/OHSAS 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, tendo atingido, no final de 2008, cerca de 8.930 pontos, num total de 10.000, estando comprometida com a melhoria gradual e consistente da sua performance de modo a continuar integrada no Grupo das “Best Practices” (≥7.500 Pontos).

A CARRIS dá, pois, integral cumprimento aos normativos que asseguram boas práticas no domínio do Bom Governo empresarial, designadamente no tocante às orientações e princípios fixados na Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 28 de Março, tendo definido as acções necessárias ao seu cumprimento e melhorias contínuas.

2.8.9. CÓDIGO DE ÉTICA

A CARRIS possui e publicou em 2008 a 2ª 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.

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.

2.9. 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 Enterprises 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.

- Gains in traffic management and circulation on the roads;
- Carrying out actions that lead to an increase in demand;
- Extension of the service quality certification system through the increase in the number of certified lines.

2.8.8. ASSESSMENT OF THE DEGREE OF FULFILMENT OF THE PRINCIPLES OF GOOD GOVERNANCE, ON GROUNDS DULY DETAILED

The company has always set out plans for operations and budgets geared to its resources and sources of funds, and this has been done since 2003 within the overhaul, which has been a great success.

The company itself has already been awarded certification (ISO 9001/2000), along with a growing number of its routes. In 2009, the Company laid the groundwork for certification of its Safety and Health at Work Management System (Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho - SGSST), in accordance with norm NP 4397.2008/OHSAS 18001, to be awarded by APCER – Associação Portuguesa de Certificação. This is one of the many visible signs that the company is looking to ensure economic, social and environmental sustainability.

In terms of certification of its integrated quality and environment system, it has set out clearly the strategic guidelines of its policy, as described already. The company has in fact been assessing its sustainability practices, in line with domestic and international norms. At the end of the year, it had reached around 8,930 points out of a possible 10,000. It has now committed itself to a steady and consistent improvement of its performance, in such a way as to remain in the group of “Best Practices” (≥7,500 Points).

The company therefore believes that it has fully complied with the norms that provide it with good practices in corporate governance. This bears specifically on the guidelines and principles set down in the Council of Ministers’ Resolution no. 49/2007, of 28 March. It has defined the actions that are needed for fulfilment and sustained improvements.

The company therefore believes that it has fully complied with the norms that provide it with good practices in corporate governance. This bears specifically on the guidelines and principles set down in the Council of Ministers’ Resolution no. 49/2007, of 28 March. It has defined the actions that are needed for fulfilment and sustained improvements.

The company therefore believes that it has fully complied with the norms that provide it with good practices in corporate governance. This bears specifically on the guidelines and principles set down in the Council of Ministers’ Resolution no. 49/2007, of 28 March. It has defined the actions that are needed for fulfilment and sustained improvements.

The company therefore believes that it has fully complied with the norms that provide it with good practices in corporate governance. This bears specifically on the guidelines and principles set down in the Council of Ministers’ Resolution no. 49/2007, of 28 March. It has defined the actions that are needed for fulfilment and sustained improvements.

2.8.9. ETHICAL CODE

The company published an ethical code during 2006 and in 2008 it came out with a 2nd edition, ensuring dissemination to all staff and stakeholders, among them the media and the company’s most important suppliers. The code applies to all those who work in other Group companies and is available on its internet website, on its internal intranet, and on www.dgt.pt.

2.9. INTERNATIONAL RELATIONS

The Company continued to work in an active and dedicated way to consolidate its presence in committees and working groups of international labour organisations where it is a member. Among the work was an increased presence in a number of working bodies.

The strategy, meshing closely with the Company’s overall aims, is to maintain the principles, policies and objectives specifically defined for the development of international relations and the contribution they make to the Company. The aim is to obtain added value for the Company through close consolidation of its relations with transport operators and to stay abreast of the developments in a wide range of areas.

There are five international organisations and institutions where the Company has been intensifying and expanding its collaboration. These are seen as the most relevant for enhancing the Company’s image and renown, increasing reliability and fluidity of information, along with an

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 sobre a mobilidade e apoiar a organização de cimeiras de CEO's das empresas aderente 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).

Em 2009 merecem especial destaque, no âmbito do relacionamento internacional da Empresa:

- a forte presença da CARRIS no 58º Congresso Mundial da UITP que decorreu em Viena;
- a organização em Lisboa, em colaboração com o Metropolitano de Lisboa, da 5ª Conferência Internacional de Marketing da UITP, que juntou mais de 200 participantes de 31 países;
- a organização e operacionalização, em Lisboa da reunião da "Corporate Management Commission" da UITP.

O ano de 2009 permitiu, assim, à CARRIS reforçar a sua participação nas Organizações Internacionais de que é membro.

2.10. EVOLUÇÃO PREVISTA – PERSPECTIVAS PARA 2010

O exercício de 2010 deverá permitir à Empresa continuar a concretizar as linhas de orientação estratégica definidas pelo Accionista, na Assembleia Geral de Março 2009, para o mandato em curso.

Assim, continuarão a ser desenvolvidas acções que permitam consolidar o papel da CARRIS, como o principal operador de transportes na região de Lisboa, contribuindo, de forma activa, para o reforço do papel do transporte público na mobilidade na Área Metropolitana de Lisboa. Com este objectivo, estão previstas várias acções cuja concretização evidenciará o compromisso da CARRIS com a Cidade e a capacidade da Empresa para apresentar novas soluções de mobilidade urbana, assentes em produtos com elevados "standards" de qualidade, capazes de captarem para o transporte público novos Clientes.

Assim, concretizar-se-á a 3.ª fase da "Rede 7", entrarão ao serviço 30 novos autocarros articulados, já adjudicados por concurso público internacional e prosseguirá o rejuvenescimento do capital humano da Empresa. Reforçar-se-á o compromisso com a Qualidade, obtendo-se a certificação de mais 12 carreiras, bem como a Certificação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho (NP 4397:2008/OHSAS 18001).

Em 2010, dar-se-á início a uma política comercial inovadora e mais agressiva, estando em preparação novas iniciativas na abordagem do mercado, reforçando o papel do marketing como instrumento fundamental de afirmação da estratégia que a Empresa tem vindo a realizar, centrada no mercado e focada no Cliente.

A Empresa tudo fará para prosseguir o seu desenvolvimento e modernização, continuando a implementação da sua estratégia, procurando ir ao encontro das várias necessidades e expectativas a que tem de saber dar resposta, dando especial atenção ao reforço da

awareness of new practices and the ability to put them into operation.

Institutional, operational and technical/professional relationships were thus ensured through the participation of Company representatives in the following international organisations, committees and working groups:

- CEEP – "European Centre of Employers and Enterprises providing Public Services", where the CARRIS representative monitors and keeps an active presence in the committee on "Local Enterprises";
- UITP – "International Association of Public Transport", where the Company is represented at the highest level through the Chairman, who is an executive member of the main worldwide body, the Policy Board. This is the UITP structure that defines its political and strategic guidelines.

The Company widened its expansion in this organisation selectively and has been actively involved in ten different 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

CARRIStur, where the Company has a holding, is also active in a working group:

- Seamless Mobility Platform - CAR SHARING.
- **IBBG** – "International Bus Benchmarking Group" – This working group was created in 2004, and the Company joined on 13 November 2006.

This is organised and coordinated by a specialist team from Imperial College (London), making it possible to share specific information worldwide and to learn about and put into effect practices and benefits stemming from the benchmarking methodology.

The Group currently has 13 members, and the Company is regarded as a benchmark within the Group.

- **MMG** – "Major Metropolises Group", where the participants represent the Company and its interests in the context of mobility in the city of Lisbon. The group's mission is to put pressure on the EU regarding the legislation needed on mobility to support the organisation of summit talks among the CEOs of Companies that are members of the Group.
- **Project COST / BHLS** – Cooperation in the Field of Scientific and Technological Research / Buses with High Level of Service - where the Company is represented on two of the working groups (WG 3 and WG4).

In the context of international relations, there are two points worth a special mention:

- a strong presence at the 58th World Congress of the UITP in Vienna;
- the organisation in Lisbon, in conjunction with Metro, the underground operators, of the 5th UITP International Marketing Conference, which brought together more than 200 participants from 31 countries;
- organising and putting on the UITP "Corporate Management Commission" meeting in Lisbon.

The year therefore saw the presence of the Company bolstered in the international organisations where it is a member.

2.10. PROSPECTS FOR 2010

During 2010 it should be possible to continue to consolidate the strategic guidelines outlined by the shareholder in the AGM of March 2009 for the current mandate.

This means there will be continuing development of activities that allow the Company, as the main transport operator in the Lisbon metropolitan region, to play an active part in bolstering the role of public transport in the mobility of the city and its surroundings.

cooperação com a Câmara Municipal de Lisboa, designadamente no sentido de serem viabilizadas melhores condições de circulação para o transporte público.

2.11. 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 € 41.545.181,41 - sejam transferidos para a conta de Resultados Transitados.

2.12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Relatório e Contas do exercício de 2009 reflectem, com rigor e transparência, a actividade desenvolvida e os resultados alcançados. É de realçar o clima de cooperação e lealdade que, ao longo de todo o ano, sempre caracterizaram as relações entre os diferentes Órgãos Sociais e os seus titulares, o que, naturalmente, beneficiou a Empresa.

É, também, de sublinhar que, em 2009, à semelhança dos anos anteriores, a Empresa viveu em ambiente de paz social, não se tendo verificado qualquer perturbação no seu normal funcionamento, o que reflecte bem o clima de bom relacionamento existente entre a Empresa e os seus Colaboradores, sendo justo agradecer o contributo que estes têm querido prestar para o desenvolvimento e modernização que, hoje, a CARRIS evidencia e que, seguramente, é motivo de orgulho para todos.

Uma palavra especial de agradecimento é, também, devida aos Directores e demais Responsáveis da CARRIS pela dedicação, competência e rigor que sempre colocam no seu trabalho e na forma como diariamente o executam.

Sem eles não teria sido possível à Empresa alcançar o desempenho e os níveis de notoriedade positiva que têm vindo a ser atingidos.

Por último, uma palavra de apreço pelo esforço desenvolvido nas empresas participadas que, num ambiente económico e financeiro complexo e difícil, prosseguiram o seu trabalho, o que permitiu que tenham alcançado resultados positivos.

É este empenho colectivo e esta coesão entre todos os que constituem a CARRIS e as suas participadas que asseguram o futuro que hoje estamos, com confiança, a construir.

Lisboa, 15 de Fevereiro de 2010

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

There are a number of activities programmed that are designed to show the Company's commitment to the city and the capacity of CARRIS to offer new solutions for urban mobility, based on products with high thresholds of quality, capable of attracting new customers to public transport.

Along these lines, the third phase of the reorganisation (Rede 7) will come on stream, there are 30 new articulated buses already on order following an international public tender and there are on-going procedures for bringing down the overall age of the company's personnel. The commitment to quality will be strengthened, with another 12 routes certified, along with certification for the safety and health at work management system (NP 4397:2008/OHSAS 18001).

An innovative and more aggressive commercial policy will be visible in 2010, and new ways of tackling the market are in the pipeline, buttressing the role of marketing as a fundamental instrument for the strategy that the Company has been developing, centred on the market and with the focus on the customer.

The Company will do everything within its grasp to develop and modernise, continuing to put its strategy in place, seeking to match the needs and expectations which it has to meet, with special attention being paid to strengthening cooperation with the Lisbon City Council, specifically in terms of better conditions for the flow of public transport.

2.11. PROPOSAL FOR DISTRIBUTION OF RESULTS

It is proposed that the net results for the year, a negative € 41.545.181,41 be transferred to Retained Income, in compliance with Clause f) of Paragraph 2 of Article 66 of the Company Code.

2.12. FINAL REMARKS

The Annual report and Accounts for 2009 reflect the Company's operations and results with rigour and transparency.

A mention is warranted for the spirit of cooperation and loyalty that has been visible throughout the year in relationships at the company up to the level of the governing bodies. This has been a real boon for the company.

It should also be highlighted that this year, as in previous years, there has been no labour unrest at the Company, and no disturbances to smooth running of operations, a witness to the good relations that exist between the Company and those who work for it. It is only fair to that the staff for the contributions they have made to the development and modernisation of which is clear at CARRIS, and is, undoubtedly, a source of pride for everyone. A special word of gratitude is also due to top management and others in positions of responsibility for the dedication, skill and professionalism which they always brought to their work and the way they carried out their daily tasks.

Without them, it would not have been possible for the Company to reach the levels of performance and renown that have been achieved. Finally, a word of appreciation for the efforts made by associated companies where, against a tough, complex economic and financial backdrop they have gone on with their work and have come in with positive results.

This collective dedication and cohesion involving all those who are part of CARRIS has laid the groundwork for the future that we are with confidence building.

Lisbon, 15th February 2010

The Chairman of the Board

J. Manuel Silva Rodrigues

The Board of Directors Chairman

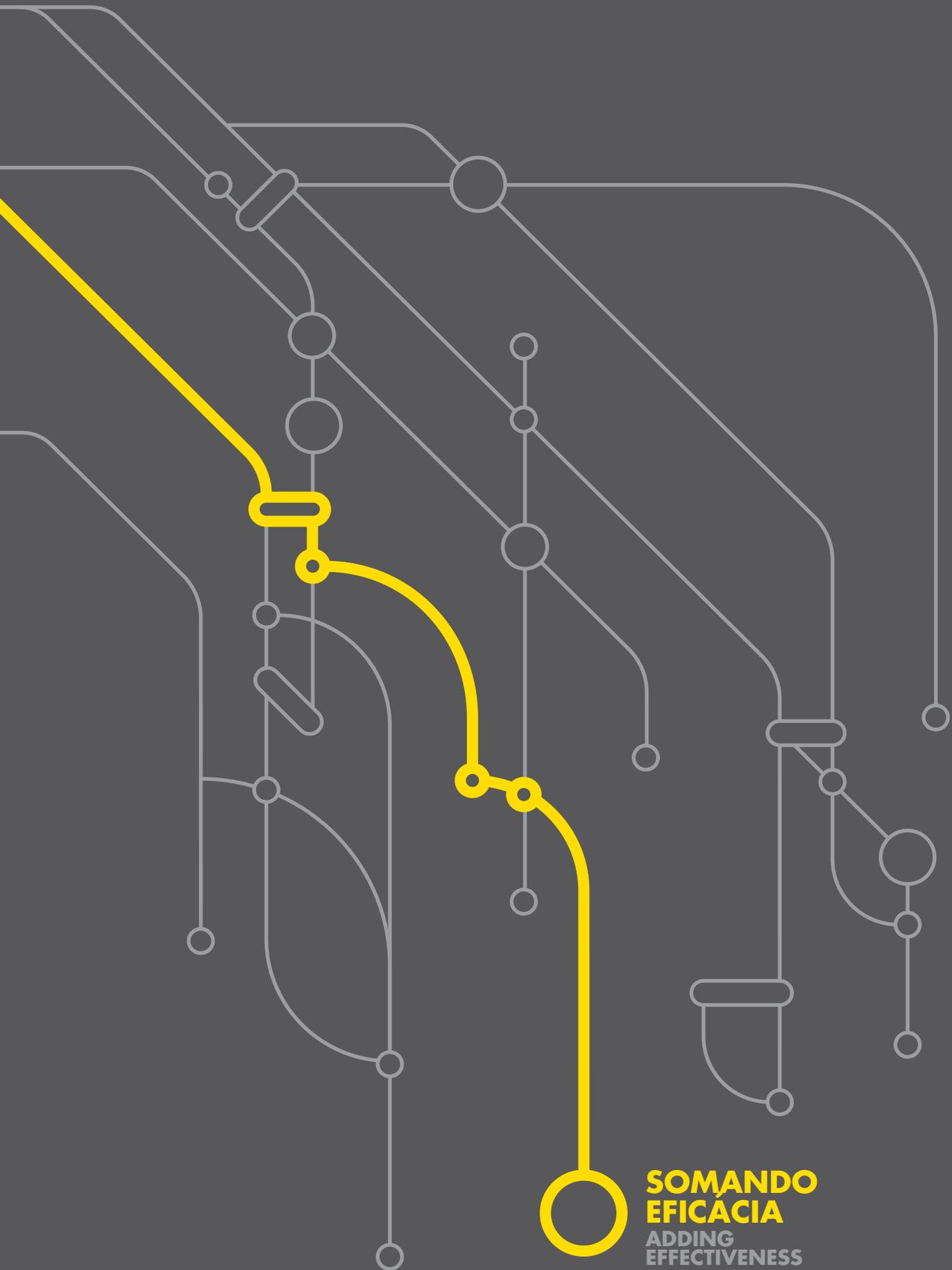
Dr. José Manuel Silva Rodrigues

Board Members:

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

03. CONTAS DO EXERCÍCIO
ACCOUNTS





**SOMANDO
EFICACIA**
ADDING
EFFECTIVENESS

BALANÇOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2009 E 2008
BALANCE SHEET AS AT 31 DECEMBER 2009 AND 2008
UNIDADE: EURO
UNIT: EURO

CONTAS POC OFFICIAL ACCOUNTS	ATIVO ASSETS	EXERCÍCIO YEAR		2009		2008	
		ATIVO BRUTO GROSS ASSETS	AMORT. AJUST. AMORT. PROVISIONS	ATIVO LÍQUIDO NET ASSETS	ATIVO LÍQUIDO NET ASSETS		
IMOBILIZADO FIXED ASSETS:							
Imobilizações Corpóreas:							
Intangible Fixed Assets:							
	Terrenos e Recursos Naturais						
421	Land and Natural Resources	39 607 251,96	-	39 607 251,96	39 607 251,96		
	Edifícios e Outras Construções						
422	Buildings and Other Constructions	117 366 597,48	97 716 110,07	19 650 487,41	20 088 120,46		
	Equipamento Básico						
423	Basic Equipment	220 055 112,56	153 046 973,33	67 008 139,23	64 918 711,43		
	Equipamento de Transporte						
424	Transport Equipment	2 487 911,82	1 921 515,28	566 396,54	384 772,86		
	Ferramentas e Utensílios						
425	Tools and Utensils	15 021 071,25	12 546 885,35	2 474 185,90	2 736 135,37		
	Equipamento Administrativo						
426	Administration Equipment	16 250 988,95	13 038 389,31	3 212 599,64	3 128 763,93		
	Outras Imobilizações Corpóreas						
429	Other Tangible Fixed Assets	36 436,38	-	36 436,38	36 436,38		
	Imobilizações em Curso						
441/6	Fixed Assets in Progress	1 412 714,70	-	1 412 714,70	4 351 603,94		
		412 238 085,10	278 269 873,34	133 968 211,76	135 251 796,33		
Investimentos Financeiros:							
Financial Investments							
	Partes de Capital em Empresas do Grupo						
4111	Holdings in Group Companies	3 013 719,71	-	3 013 719,71	3 147 201,82		
	Partes de Capital em Empresas Associadas						
4112	Holdings in Associated Companies	320 422,50	-	320 422,50	155 258,64		
	Títulos e Outras Aplicações Financeiras						
4113+414+415	Securities and Other Financial Investments	997 338,83	1 127,69	996 211,14	1 241 567,10		
	Outros Empréstimos Concedidos						
4123+4133	Other Loans	68 919,17	-	68 919,17	68 919,17		
		4 400 400,21	1 127,69	4 399 272,52	4 612 946,73		
CIRCULANTE CURRENT ASSETS							
Existências:							
Stocks:							
	Matérias Primas, Subsidiárias e de Consumo						
36	Raw Materials, Subsidiary and for Consumption	3 352 451,16	5 215,17	3 347 235,99	3 347 570,38		
	Produtos e Trabalhos em Curso						
35	Products and Work in Progress	26 842,58	-	26 842,58	66 583,14		
	Mercadorias						
32	Goods	103 012,33	-	103 012,33	108 329,61		
		3 482 306,07	5 215,17	3 477 090,90	3 522 483,13		
Dívidas de Terceiros - Curto Prazo:							
Debts to Third Parties - Short Term:							
	Clientes, C/C						
211	Customers, Current Account	5 601 532,30	-	5 601 532,30	9 032 983,04		
	Clientes de Cobrança Duvidosa						
218	Doubtful Debt	2 163,35	1 838,35	325,00	-		
	Empresas Participadas e Participantes						
253+254	Affiliates and Holdings	81 766,66	-	81 766,66	81 766,66		
	Adiantamentos a Fornecedores						
229	Prepayment to Suppliers	7 267,83	-	7 267,83	19 007,50		
	Estado e Outros Entes Públicos						
24	State and Other Public Sector Institutions	833 312,01	-	833 312,01	4 797 369,61		
262+266+267							
	Outros Devedores						
+268+221	Other Debtors	18 787 448,48	2 608 813,88	16 178 634,60	20 138 998,62		
		25 313 490,63	2 610 652,23	22 702 838,40	34 070 125,43		
Depósitos Bancários e Caixa:							
Bank Deposits and Cash:							
	Depósitos Bancários						
12+13+14	Bank Deposits	2 128 106,37	-	2 128 106,37	1 967 041,19		
	Caixa						
11	Cash	108 621,28	-	108 621,28	105 903,43		
		2 236 727,65	-	2 236 727,65	2 072 944,62		
Acréscimos e Diferimentos:							
Accruals and Deferrals:							
	Acréscimos de Proveitos						
271	Accrued Income	15 112,53	-	15 112,53	22 236,34		
	Custos Diferidos						
272	Deferred Costs	1 957 422,14	-	1 957 422,14	1 419 255,33		
		1 972 534,67	-	1 972 534,67	1 441 491,67		
	Total de amortizações						
	Total amortisations		278 269 873,34				
	Total de ajustamentos						
	Total adjustments		2 616 995,09				
	TOTAL DO ACTIVO	449 643 544,33	280 886 868,43	168 756 675,90	180 971 787,91		
	TOTAL ASSETS						

O Anexo faz parte integrante do Balanço em 31 de Dezembro de 2009

This appendix is an integral part of the Balance Sheet as at 31 December 2009

UNIDADE - EURO UNIT: EURO		EXERCÍCIOS YEARS	
CONTAS POC OFFICIAL ACCOUNTS		2009	2008
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO SHAREHOLDER FUNDS AND LIABILITIES			
CAPITAL PRÓPRIO OWN FUNDS:			
	Capital	163 532 270,02	163 532 270,02
51	Capital		
	Ajustamentos de Partes de Cap. em Filiais e Associadas	1 448 240,18	1 448 240,18
55	Adjustments to Capital held in Affiliated and Associated Companies		
	Reservas de Reavaliação		
56	Revaluation Reserve		
	Diplomas Legais	3 990 383,17	3 990 383,17
	Legal Norms		
	Outras	45 745 765,74	44 784 716,73
	Others		
	Resultados Transitados	- 907 375 570,32	- 808 850 040,64
59	Results carried forward		
	SUBTOTAL	- 692 658 911,21	- 595 094 430,54
	SUBTOTAL		
	Resultado Líquido do Exercício	- 41 545 181,41	- 17 183 426,18
88	Net Profit for the Financial Year		
	TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	- 734 204 092,62	- 612 277 856,72
	TOTAL SHAREHOLDERS FUND		
PASSIVO LIABILITIES:			
Provisões:			
Provisions:			
	Provisões para Pensões	147 102 116,00	155 086 758,00
291	Provisions for Pensions		
	Provisões para Impostos	202 590,67	199 024,35
292	Provisions for Taxes		
	Outras Provisões	2 963 880,77	3 048 050,45
293/8	Other Provisions		
		150 268 587,44	158 333 832,80
Dívidas a Terceiros - Médio e Longo Prazo:			
Debts to Third Parties - Medium to Long Term:			
Empréstimos por Obrigações:			
Debt Loans:			
	Não Convertíveis	25 000 000,00	75 000 000,00
2322	Non-convertible		
	Dívidas a Instituições de Crédito	494 199 999,92	223 333 333,34
231	Debts to Financial Institutions		
	Empresas do Grupo	-	215 000 000,00
252	Group Companies		
	Fornecedores de Imobilizado, C/C	18 284 667,50	9 090 337,18
2611	Suppliers of Fixed Assets, Current Account		
		537 484 667,42	522 423 670,52
Dívidas a Terceiros - Curto Prazo:			
Debts to Third Parties - Short Term:			
Empréstimos por Obrigações:			
Bond Loans:			
	Não Convertíveis	50 000 000,00	25 000 000,00
2322	Non-convertible		
	Dívidas a Instituições de Crédito	38 703 333,39	45 886 666,66
231+12	Debts to Credit Institutions		
	Fornecedores, C/C	6 316 458,74	6 008 963,35
221	Suppliers - Current Account		
	Fornecedores - Facturas em Receção e Conferência	305 337,67	463 104,44
228	Suppliers - Invoiced received and being checked		
	Empresas do Grupo	370 710,47	298 197,14
252	Group Companies		
	Empresas Participadas e Participantes	10 157,67	19 901,88
253+254	Affiliates and Holdings		
	Fornecedores de Imobilizado, C/C	4 693 061,29	2 436 382,55
2611	Suppliers of Fixed Assets, Current Account		
	Estado e Outros Entes Públicos	2 421 351,85	2 087 865,43
24	State and Other Public Sector Institutions		
262+263+264			
+265+267+268			
	Outros Credores	389 529,05	384 608,17
+211	Other Creditors		
		103 209 940,13	82 585 689,62
Acréscimos e Diferimentos:			
Accruals and Deferrals:			
	Acréscimos de Custos	99 614 142,99	16 531 670,63
273	Accrued Costs		
	Proveitos Diferidos	1 913 968,35	2 821 859,08
274	Deferred Income		
	Passivos por Impostos Diferidos	10 469 462,19	10 552 921,98
2762	Liabilities for Deferred Tax		
		111 997 573,53	29 906 451,69
	Total do Passivo Total Liabilities	902 960 768,52	793 249 644,63
	Total do Capital Próprio e do Passivo Total Shareholder Funds and Liabilities	168 756 675,90	180 971 787,91

O Conselho de Administração The Board of Directors

O Presidente Chairman: Dr. José Manuel Silva Rodrigues

Vogais Board Members: 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

Técnico Oficial de Contas The Accountant Dr. José Carlos Boa-Alma

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS POR NATUREZASUNIDADE: EURO
UNIT: EURO**PROFIT AND LOSS ACCOUNT BY TYPE**

CONTAS POC OFFICIAL ACCOUNTS	EXERCÍCIOS YEARS			
	2009		2008	
CUSTOS E PERDAS				
A COSTS AND LOSSES				
Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas: Cost of Goods Sold and Materials Consumed:				
61	Mercadorias Goods	8 720,06	11 274,87	
	Matérias Materials	19 480 665,76	24 268 415,38	24 279 690,25
62	Fornecimentos e Serviços Externos Supplies and External Services	28 541 549,18	27 304 562,49	
Custos com o Pessoal: Personnel Costs:				
641+642	Remunerações Remunerations	58 107 477,26	55 089 675,80	
Encargos Sociais: Social Contributions:				
643+644	Pensões Pensions	6 911 640,24	391 836,50	
645/8	Outros Others	16 310 528,50	16 222 902,44	71 704 414,74
662+663	Amortizações do Imobilizado Corpóreo e Incorpóreo Depreciation of Tangible and Intangible Fixed Assets	20 646 034,75	19 008 268,02	
666+667	Ajustamentos Adjustments	570 110,22	50 844,64	
67	Provisões Provisions	59 738,32	701 910,15	19 761 022,81
63	Impostos Taxes	338 999,56	348 463,87	
65	Outros Custos e Perdas Operacionais Other Operating Costs and Losses	237 360,54	244 902,60	593 366,47
	(A)	151 212 824,39	143 643 056,76	
683+684	Amortizações e Ajustamentos de Aplicações e Investimentos Financeiros Amortisations and Adjustments for Financial Placements and Investments	133 482,11	1 583,90	
(2)	Juros e Custos Similares: Interest and Similar Costs:			
	Relativos a Empresas do Grupo Relating to Group Companies	-	10 305 612,92	
	Outros Others	31 991 057,92	23 696 855,34	34 004 052,16
	(C)	183 337 364,42	177 647 108,92	
69	Custos e Perdas Extraordinários Extraordinary Costs and Losses	2 642 613,42	842 376,95	
	(E)	185 979 977,84	178 489 485,87	
86	Imposto sobre o Rendimento do Exercício Corporation Tax for the Year	43 591,91	41 437,31	
	(G)	186 023 569,75	178 530 923,18	
88	Resultado Líquido do Exercício Net Profit for the Year	- 41 545 181,41	- 17 183 426,18	
		144 478 388,34	161 347 497,00	
PROVEITOS E GANHOS				
B INCOME AND GAINS				
Vendas: Sales:				
71	Mercadorias Goods	13 408,01	15 806,80	
	Produtos Products	-	-	
72	Prestações de Serviços Services Rendered	80 253 497,26	89 454 160,03	89 469 966,83
(3)	Variação da Produção Variation in Production	-39 740,56	-37 650,94	
75	Trabalhos para a Própria Empresa Work for the Company Itself	334 623,72	302 213,73	
73	Proveitos Suplementares Supplementary Income	1 448 805,61	2 531 157,20	

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS POR NATUREZASUNIDADE: EURO
UNIT: EURO

CONTAS POC OFFICIAL ACCOUNTS		EXERCÍCIOS YEARS			
		2009		2008	
74	Subsídios à Exploração Subsidies to Operations	55 066 889,62		53 189 919,42	
76	Outros Proveitos e Ganhos Operacionais Other Operating Income and Gains	404 429,51		395 501,95	
77	Reversões de Amortizações e Ajustamentos Reversions of amortisations and adjustments	6 378,37	56 926 503,11	11 969,34	56 128 547,91
	(B)	137 488 291,54		145 863 077,53	
782	Ganhos em Empresas do Grupo e Associadas Gains in Group and Associated Companies	174 908,07		169 725,89	
784	Rendimentos de Participações de Capital Income from Holdings	-		-	
(4)	Rendimentos de Títulos Negociáveis e de Outras Aplicações Financeiras: Income from Negotiable Instruments and Other Financial Placements:				
	Relativos a Empresas do Grupo Relating to Group Companies	-		-	
	Outros Others	149 592,77		132 163,03	
(5)	Outros Juros e Proveitos Similares: Other Similar Interest and Income:				
	Relativos a Empresas do Grupo Relating to Group Companies	-		-	
	Outros Others	5 356 779,57	5 681 280,41	12 864 342,63	13 166 231,55
	(D)	143 169 571,95		159 029 309,08	
79	Proveitos e Ganhos Extraordinários Extraordinary Income and Gains	1 308 816,39		2 318 187,92	
	(F)	144 478 388,34		161 347 497,00	

RESUMO SUMMARY

Resultados Operacionais: Operating Results:	(B) - (A) =	- 13 724 532,85	2 220 020,77
Resultados Financeiros: Financial Results:	[(D)-(B)]-[(C)-(A)] =	- 26 443 259,62	- 20 837 820,61
Resultados Correntes: Current Results:	(D) - (C) =	- 40 167 792,47	- 18 617 799,84
Resultados Antes de Impostos: Results Before Taxes:	(F) - (E) =	- 41 501 589,50	- 17 141 988,87
Resultado Líquido do Exercício: Net Results for the Year:	(F) - (G) =	- 41 545 181,41	- 17 183 426,18

O Anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por natureza do exercício findo em 31 de Dezembro de 2009.
This appendix is an integral part of the profit and loss account by type as at 31st December 2009.

O Conselho de Administração The Board of Directors**Técnico Oficial de Contas** The Accountant Dr. José Carlos Boa-Alma**O Presidente** Chairman: Dr. José Manuel Silva Rodrigues**Vogais** Board Members: 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

DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA
STATEMENT OF CASH FLOW

 UNIDADE: EURO
 UNIT: EURO

	EXERCÍCIOS	
	2009	2008
ATIVIDADES OPERACIONAIS OPERATIONS		
Recebimentos de Terceiros Receipts from Third Parties	102 360 627,72	94 846 183,50
Indemnizações Compensatórias e Outros Subsídios Subsidies and Other Similar	56 171 126,84	52 676 187,53
Pagamentos a Fornecedores Payments to Suppliers	-68 068 984,54	-77 749 383,11
Pagamentos ao Pessoal Payroll	-61 450 030,53	-55 009 880,99
Pagamentos ao Estado Payments to the State	-26 536 826,16	-25 416 506,69
Fluxos Gerados pelas Operações Flows Generated by Operations	2 475 913,33	-10 653 399,76
Pagamento (-) / Recebimento do IRC Payment (-) / Receipt of Corporation Tax	1 166 272,50	-404 850,18
Fluxos Gerados Antes das Rubricas Extraordinárias Flows Generated before Extraordinary Items	3 642 185,83	-11 058 249,94
Receb. Relacionados com Rubricas Extraordinárias Receipts Related to Extraordinary Items	2 975 965,79	2 102 298,11
Pagam. Relacionados com Rubricas Extraordinárias Payments Related to Extraordinary Items	-13 125,91	-5 721,09
Transferência p/ Trabalhos para a Própria Empresa Transfer to Work for the Company Itself	334 623,72	302 213,73
FLUXOS DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS (1) FLOW FROM OPERATIONAL ACTIVITIES (1)	6 939 649,43	-8 659 459,19
ATIVIDADES DE INVESTIMENTO INVESTMENT		
Recebimentos provenientes de : Receipts from:		
Imobilizações Corpóreas Fixed Assets	-	-
Imobilizações financeiras Financial Fixed Assets	268 070,99	59 524,98
Subsídios ao Investimento Investment Subsidies	0,00	580 352,76
Juros Interest	61 381,70	62 012,91
Pagamentos respeitantes a : Outgoings for:		
Fornecedores de Imobilizado Suppliers of Fixed Assets	-6 333 522,43	-5 952 453,35
Investimentos Financeiros Financial Investments	-20 434,13	-177 890,00
Imobilizações Corpóreas e Incorpóreas Fixed and Unfixed Assets	-	-
Transferência p/ Trabalhos para a Própria Empresa Transfer to Work for the Company Itself	-334 623,72	-302 213,73
FLUXOS DAS ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO (2) FLOW FROM INVESTMENT ACTIVITIES (2)	-6 359 127,59	-5 730 666,43
ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO FINANCING		
Recebimentos provenientes de : Receipts from:		
Empréstimos Obtidos a Médio e Longo Prazo Medium and Long-term Loans to the Company	90 000 000,00	-
Utilização de Empréstimos a Curto Prazo Use of Short Term Loans	89 350 000,00	72 525 000,00
Livranças Promissory Notes	-	-
Empréstimos Obrigacionistas Shareholders' Loans	-	-
Aumento de Capital Increase in Capital	-	-
Receitas Financeiras Financial Income	5 354 495,89	12 467 450,53
Pagamentos respeitantes a : Outgoings for:		
Amortização de Empréstimos a Médio e Longo Prazo Amortisation of Medium and Long-Term Loans	-6 666 666,69	-6 611 333,96
Amortização de Empréstimos a Curto Prazo Amortisation of Short Term Loans	-124 000 000,00	-33 305 000,00
Amortização de Livranças Amortisation of Promissory Notes	-	-
Amortização de Empréstimos Obrigacionistas Amortisation of Bond Loans	-25 000 000,00	-
Encargos Financeiros Debt Service	-29 454 568,01	-32 633 950,02
FLUXOS DAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO (3) FLOW FROM FINANCING (3)	-416 738,81	12 442 166,55
VARIAÇÃO DE CAIXA E SEUS EQUIVALENTES (4)=(1)+(2)+(3) CASH AND EQUIVALENT VARIATIONS (4)=(1)+(2)+(3)	163 783,03	-1 947 959,07
CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO INÍCIO DO PERÍODO CASH AND EQUIVALENT AT OPENING OF THE YEAR	2 072 944,62	4 020 903,69
CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO FIM DO PERÍODO CASH AND EQUIVALENT AT YEAR-END	2 236 727,65	2 072 944,62

O Anexo faz parte integrante da demonstração dos fluxos de caixa do exercício findo em 31 de Dezembro de 2009.
 This appendix is an integral part of the statement of cashflow as at 31st December 2009.

O Conselho de Administração The Board of Directors

Técnico Oficial de Contas The Accountant Dr. José Carlos Boa-Alma

O Presidente Chairman: Dr. José Manuel Silva Rodrigues

Vogais Board Members: 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

ANEXO À DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA
APPENDIX TO THE CASH-FLOW STATEMENT

 UNIDADE: EURO
 UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009

1.			
	Nada a referir. Not applicable.		
2.	Discriminação dos componentes de Caixa e seus Equivalentes: Breakdown of Cash and Equivalent:		
	RUBRICAS HEADINGS	31/12/2009	31/12/2008
	Numerário Cash Balance	108 621,28	105 903,43
	Depósitos bancários, imediatamente mobilizáveis Bank deposits free on sight	2 128 106,37	1 967 041,19
	Equivalentes de Caixa: Cash and Equivalent:		
	- Descobertos Bancários - Bank Overdrafts	-	-
	- Overdrafts - Overdrafts	-	-
	- Hot Money - Hot Money	-	-
	Caixa e seus Equivalentes Cash Equivalents	2 236 727,65	2 072 944,62
	Outras Disponibilidades Other cash at call	-	-
	Disponibilidades Constantes do Balanço Cash at call on balance sheet	2 236 727,65	2 072 944,62
3.	Existem créditos bancários concedidos e não sacados que podem ser utilizados sem restrições, no montante de 147.173.989,49 euros. There are bank credits available but not drawn to the amount of €147.173.989,49. There are no restrictions to their use.		
4.	Nada a referir. Nothing to refer.		
5.	Na Demonstração dos Fluxos de Caixa, nas rubricas das Actividades Operacionais e de Investimento consta uma parcela referente a "Trabalhos para a Própria Empresa" que, embora correndo pelos fluxos Operacionais, respeitam, na verdade, a actividades de investimento. 5. In the Statement of Cash Flows, under the heading of Operations and Investment, " there is a portion that refers to "work for the company itself". This is booked under operational flows but does in fact relate to investment.		

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS POR FUNÇÕES
PROFIT AND LOSS ACCOUNT - BY FUNCTION

 UNIDADE: EURO
 UNIT: EURO

	EXERCÍCIOS	
	2009	2008
Vendas e Prestações de Serviços (1) Sales and Services Rendered (1)	135 320 386,88	142 644 079,45
Custo das Vendas e das Prestações de Serviços Cost of Sales and Services Rendered	-118 147 278,16	-116 200 954,54
Resultados Brutos Gross Results	17 173 108,72	26 443 124,91
Outros Proveitos e Ganhos Operacionais Other Income and Operating Revenue	1 873 021,50	2 954 435,29
Custos de Distribuição Distribution Costs	-5 791 618,91	-6 082 600,45
Custos Administrativos Administrative costs	-14 853 691,95	-13 263 638,77
Outros Custos e Perdas Operacionais Other operational costs and losses	-12 125 352,21	-7 831 300,21
Resultados Operacionais Operational Results	-13 724 532,85	2 220 020,77
Custo Líquido de Financiamento Net Cost of Financing	-26 767 845,15	-21 128 101,57
Ganhos (perdas) em filiais e associadas Gains / Losses in Affiliated and Associated Companies	174 908,07	169 725,89
Ganhos (perdas) em outros investimentos Gains / Losses in Other Investments	149 592,77	119 386,33
Ganhos (perdas) não usuais Extraordinary Gains / Losses	-1 333 712,34	1 476 979,71
Resultados Correntes Current Ordinary Results	-41 501 589,50	-17 141 988,87
Impostos sobre os Resultados Correntes Tax on Current Results	-43 591,91	-41 437,31
Resultados Correntes Após Impostos Current Results after Tax	-41 545 181,41	-17 183 426,18
Resultados Extraordinários Extraordinary Results		
Impostos sobre os Resultados Extraordinários Tax on Extraordinary Results		
Resultados Líquidos Net results	-41 545 181,41	-17 183 426,18
Resultados por Acção Results per Share	-1,268	-0,524

O Anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por funções do exercício findo em 31 de Dezembro de 2009.
 This appendix is an integral part of the profit and loss account by function as at 31 December 2009.

- (1) 2009 Inclui: 55 066 889,62 Subsídios à Exploração, sendo 53 803 040,55 afectos à Exploração de Serviço Público de Transportes, sendo 51 356 036,19 de Indemnização compensatória e 2 447 004,36 de Compensação pelos novos passes 4-18, 1 084 966,94 de Subsídios do Programa de Apoio à Integração de Idosos e 178 882,13 de Subsídios para a Formação de Pessoal afecto a essa Exploração.
 Includes: 55 066 889,62 subsidies, with 53 803 040,55 allotted to public service transport, with 51 356 036,19 as annual subsidy and 2 447 004,36 as compensation for the new 4-18 season tickets, 1 084 966,94 as grant for supporting senior citizens and 178 882,13 as a grant for training staff directly involved in operations.
- 2008 Inclui: 53 189 919,42 Subsídios à Exploração, sendo 52 100 325,55 afectos à Exploração de Serviço Público de Transportes 1 010 887,30 de Subsídios do Programa de Apoio à Integração de Idosos e 78 706,57 de Subsídios para a Formação de Pessoal afecto a essa Exploração.
 Includes: 53 189 919,42 subsidies, with 52 100 325,55 allotted to public service transport 1 010 887,30 as grant for supporting senior citizens and 78 706,57 as a grant for training staff directly involved in operations.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS BRUTOS
STATEMENT OF RESULTS (GROSS)UNIDADE: EURO
UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

	SERVIÇO PÚBLICO PUBLIC SERVICE		ATIVIDADES COMPLEMENTARES SUPPLEMENTARY OPERATIONS		TOTAL TOTAL	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Vendas e Prestações de Serviços Sales and services						
(Inclui Subsídios) (Including subsidies)	130 982 762,13	137 163 526,82	4 337 624,75	5 480 552,63	135 320 386,88	142 644 079,45
Custo das Vendas e das Prestações de Serviços Cost of sales and services	113 869 431,21	111 575 473,69	4 277 846,95	4 625 480,85	118 147 278,16	116 200 954,54
RESULTADO BRUTO DO SERVIÇO PÚBLICO E ACTIVIDADES COMPLEMENTARES RESULT (GROSS) OF PUBLIC SERVICE AND ADDITIONAL OPERATIONS	17 113 330,92	25 588 053,13	59 777,80	855 071,78	17 173 108,72	26 443 124,91

I - DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS BRUTOS
1.1 - SERVIÇO PÚBLICO
I - STATEMENT OF RESULTS (GROSS)
1.1 - PUBLIC SERVICE

	EXERCÍCIOS				
	AUTOCARROS BUSES		ELÉCTRICOS TRAMS		ASCENSORES
	2009	2008	2009	2008	2009
VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS SALES AND SERVICE					
Bilhetes Tickets	13 992 578,73	14 155 398,00	3 723 669,32	3 583 876,84	655 308,63
Pré-Comprados Pre-paid	7 094 047,70	8 585 467,83	501 277,61	594 998,08	26 021,97
Passes Sociais Seasons	46 393 895,92	52 309 284,64	2 364 532,20	2 629 636,32	19 383,52
Outras Receitas Other income					
Subsídios à Exploração Subsidy					
TOTAL TOTAL	67 480 522,35	75 050 150,47	6 589 479,13	6 808 511,24	700 714,12
CUSTOS DAS VENDAS E DAS PREST. SERVIÇOS COST OF SALES AND SERVICE					
Combustíveis e Lubrificantes Fuel and lubricants					
(Inclui Abastecimento) (Incl. supplies)	17 744 119,48	22 065 060,11			
Energia Eléctrica Electricity			436 486,60	389 110,46	6 164,94
Funcionamento das Sub-Estações Sub-stations			650 111,54	599 462,34	2 830,27
Reparação e Conservação da Rede Aérea Repair and maintenance of overhead network			560 188,23	590 399,51	19 301,87
Reparação e Conservação da Rede Subterrânea Repair and maintenance of underground network			20 954,64	79 124,68	0,00
Reparação e Conservação da Via Férrea Repair and maintenance of track			528 600,56	469 873,62	11 178,82
Lubrificação de Veículos Eléctricos Lubricants for trams			1 876,31	4 065,98	956,80
Pneus e Câmaras de Ar Tyres and inner tubes	828 357,43	874 263,79			
Limpeza e Lavagem Cleaning and washing	665 213,11	646 593,13	73 120,54	62 289,52	6 960,60
Custos de Pessoal Tripulante Cost of crews	41 263 136,87	39 203 168,40	2 858 126,59	2 635 533,59	380 168,56
Outros Custos de Tráfego Other traffic costs	9 225 620,24	8 157 662,24	789 709,58	663 782,22	260 534,76
Amortizações de Grandes Reparções de Veículos Amortisation of major overhaul to vehicles	976 029,60	866 927,70	23 284,56	8 589,48	
Amortizações de Veículos, Órgãos e Outras Amortisation of vehicles, revolving units and others	11 552 423,93	10 516 354,61	2 624 556,85	2 695 620,46	101 713,08
Formação Training	1 447 891,79	1 238 480,35	112 829,16	266 020,70	
Reparação e Conservação de Veículos Repair and maintenance of vehicles	11 296 787,33	11 411 145,00	1 583 738,62	1 333 021,73	279 654,37
Outros Custos Other costs	6 069 077,34	4 480 019,04	884 924,31	625 997,12	83 448,59
TOTAL TOTAL	101 068 657,12	99 459 674,37	11 148 508,09	10 422 891,41	1 152 912,66
RESULTADOS SERV. PÚBLICO DE TRANSPORTES RESULTS OF PUBLIC SERVICE	-33 588 134,77	-24 409 523,90	-4 559 028,96	-3 614 380,17	-452 198,54

UNIDADE: EURO

UNIT: EURO

LIFTS	ELEVADOR DO CARMO CARMO LIFT		EXERCÍCIOS NÃO REPARTIDOS NOT SHARED		TOTAL SERVIÇO PÚBLICO TOTAL PUBLIC SERVICE	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009
808 524,89	1 133 372,00	1 213 588,74			19 504 928,68	19 761 388,47
40 808,04	9 823,88	22 220,31			7 631 171,16	9 243 494,26
27 496,72	1 961,03	2 306,99			48 779 772,67	54 968 724,67
0,00					0,00	0,00
			55 066 889,62	53 189 919,42	55 066 889,62	53 189 919,42
876 829,65	1 145 156,91	1 238 116,04	55 066 889,62	53 189 919,42	130 982 762,13	137 163 526,82
					17 744 119,48	22 065 060,11
8 093,95	6 628,12	5 983,77			449 279,66	403 188,18
4 946,28	708,73	780,35			653 650,54	605 188,97
7 101,63	0,00	0,00			579 490,10	597 501,14
0,00	0,00	0,00			20 954,64	79 124,68
14 227,82	0,00	0,00			539 779,38	484 101,44
1 427,47	0,00	0,00			2 833,11	5 493,45
					828 357,43	874 263,79
8 937,00	3 713,95	3 597,00			749 008,20	721 416,65
474 258,05	102 022,86	122 834,82			44 603 454,88	42 435 794,86
251 764,30	199 540,33	169 388,45			10 475 404,91	9 242 597,21
					999 314,16	875 517,18
87 860,23	8 204,42	4 786,78			14 286 898,28	13 304 622,08
					1 560 720,95	1 504 501,05
270 972,62	130 745,14	162 563,36			13 290 925,46	13 177 702,71
66 203,67	47 789,79	27 180,36			7 085 240,03	5 199 400,19
1 195 793,02	499 353,34	497 114,89	-	-	113 869 431,21	111 575 473,69
-318 963,37	645 803,57	741 001,15	55 066 889,62	53 189 919,42	17 113 330,92	25 588 053,13

I - DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS BRUTOS**1.2 - ACTIVIDADES COMPLEMENTARES**

I - STATEMENT OF RESULTS (GROSS)

1.2 - SUPPLEMENTARY OPERATIONS

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

	ALUGUERES RENTALS		ALUGUER DE ESPAÇOS PARA PUBLICIDADE SPACE RENTAL FOR ADVERTISING	
	2009	2008	2009	2008
VENDAS E PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS SALES AND SERVICES				
Aluguer de Autocarros Bus rentals	1 209 850,27	419 502,71		
Aluguer de Eléctricos Tram rentals	643 221,26	1 108 215,69		
Aluguer de Espaços p/ Publicidade Renting of space to advertising			819 550,85	800 000,00
Mercadorias Goods				
Outras Vendas e Serviços Other sales and services				
TOTAL TOTAL	1 853 071,53	1 527 718,40	819 550,85	800 000,00
CUSTOS DAS VENDAS E DAS PREST. SERVIÇOS COST OF SALES AND SERVICE				
Mercadorias Goods				
Combustíveis e Lubrificantes Fuel and lubricants	165 586,01	56 541,94		
Pneus e Câmaras de Ar Tyres and inner tubes	6 631,47	2 312,57		
Limpeza e Lubrificação Cleaning and lubrication	24 469,26	31 561,93		
Custos de Pessoal Tripulante Cost of crews	1 142 431,69	530 064,88		
Outros Custos de Tráfego Other traffic costs	14 945,10	15 182,05		
Reparação e Conservação de Veículos Vehicle repair and maintenance	326 500,56	233 417,40		
Outros Custos Other costs	188 800,44	267 043,08		
TOTAL TOTAL	1 869 364,53	1 136 123,85	0,00	0,00
RESULTADOS BRUTOS RESULTS (GROSS)	-16 293,00	391 594,55	819 550,85	800 000,00

UNIDADE: EURO

UNIT: EURO

CEDÊNCIAS A TERCEIROS E OUTROS CEDED TO THIRD PARTIES AND OTHERS		TOTAL TOTAL	
2009	2008	2009	2008
		1 209 850,27	419 502,71
		643 221,26	1 108 215,69
		819 550,85	800 000,00
1 665 002,37	3 152 834,23	1 665 002,37	3 152 834,23
1 665 002,37	3 152 834,23	4 337 624,75	5 480 552,63
		165 586,01	56 541,94
		6 631,47	2 312,57
		24 469,26	31 561,93
		1 142 431,69	530 064,88
		14 945,10	15 182,05
		326 500,56	233 417,40
2 408 482,42	3 489 357,00	2 597 282,86	3 756 400,08
2 408 482,42	3 489 357,00	4 277 846,95	4 625 480,85
-743 480,05	-336 522,77	59 777,80	855 071,78

DEMONSTRAÇÃO DOS OUTROS PROVEITOS E GANHOS OPERACIONAIS
PROFIT AND LOSS ACCOUNT - BY FUNCTIONUNIDADE: EURO
UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

	2009	2008
Venda de Artigos do Museu Sole of museum merchandise	13 408,01	15 806,80
Indemnizações Compensation	378 870,17	320 565,60
Cedências Diversas Sundry lets	614 121,20	1 664 227,10
Inspeções Periódicas Periodical inspections	201 214,95	245 856,97
Reversões de Ajustamentos Reversals of adjustments	6 378,37	11 969,34
N/Especif. Inerentes ao Valor Acrescentado Non-specific as part of added value	633 469,46	620 762,33
Diversos Diverse	25 559,34	75 247,15
TOTAL DE OUTROS PROVEITOS E GANHOS OPERACIONAIS TOTAL OF OTHER INCOME AND OPERATING GAINS	1 873 021,50	2 954 435,29

**DEMONSTRAÇÃO DOS CUSTOS DE DISTRIBUIÇÃO, CUSTOS ADMINISTRATIVOS
E OUTROS CUSTOS E PERDAS OPERACIONAIS**

 UNIDADE: EURO
UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

	2009	2008
CUSTOS DE DISTRIBUIÇÃO:		
DISTRIBUTION COSTS		
Comerciais c/ Prestação de Serviço Público de Transporte Commercial with public transport service	5 791 618,91	6 082 600,45
TOTAL DE CUSTOS DE DISTRIBUIÇÃO		
TOTAL DISTRIBUTION COSTS	5 791 618,91	6 082 600,45
CUSTOS ADMINISTRATIVOS:		
ADMINISTRATIVE COSTS		
De Formação de Pessoal Administrativo Training for administrative personnel	474 284,42	295 088,70
De Serviços Administrativos Administrative services	14 379 407,53	12 968 550,07
TOTAL DE CUSTOS ADMINISTRATIVOS		
TOTAL ADMINISTRATIVE COSTS	14 853 691,95	13 263 638,77
OUTROS CUSTOS E PERDAS OPERACIONAIS:		
OTHER OPERATING COSTS AND LOSSES		
De Provisões e Ajustamentos Provisions and adjustments	629 848,54	752 754,79
De Estruturas Representativas dos Trabalhadores Worker's Committees	631 946,67	622 324,87
De Incentivos e Indemnizações à Cessação de Contrato de Trabalho Incentives for severance	30 534,07	26 353,10
De Complementos Pensões Ref. e Sobrevivência Additional survival pensions	6 906 036,84	368 731,96
De Cedências Diversas Sundry lets	34 884,45	542 945,48
De Bares Bars	74 607,34	78 650,33
De Venda de Artigos do Museu Sale of museum merchandise	8 720,06	11 274,87
De Outros Others	3 808 774,24	5 428 264,81
TOTAL DE OUTROS CUSTOS E PERDAS OPERACIONAIS		
TOTAL OF OTHER OPERATING COSTS AND LOSSES	12 125 352,21	7 831 300,21

**MAPA I – NOTA 10 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
ATIVO BRUTO**
**TABLE I – NOTE 10 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT
GROSS ASSETS**

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

RUBRICA	SALDO INICIAL OPENING BALANCE	REAVALIAÇÃO/EQ. PATRIMÔNIAL REVALUATION/ASSET EQ.	TOTAL TOTAL	AUMENTOS TPPE WORK FOR THE COMPANY ITSELF
Imobilizações Incorpóreas : Intangible Fixed Assets:				
Despesas de Instalação Start up Costs				
Despesa de Investigação e de Desenvolvimento Research and Development and Other Rights				
Propriedade Industrial e Outros Direitos Industrial Property and Other Rights				
Trespases Leasehold Rights				
Imobilizações em Curso Fixed Assets in Progress				
Adiantamentos por C/ Imobilizações Incorpóreas Prepayments on Account of Intangible Fixed Assets				
	0,00	0,00	0,00	0,00
Imobilizações Corpóreas : Tangible Fixed Assets:				
Terrenos e Recursos Naturais Land and Natural Resources	39 607 251,96			
Edifícios e Outras Construções Buildings and Other Constructions	115 286 260,73	902 437,87	1 247 496,64	
Equipamento Básico Basic Equipment	219 763 074,77		15 006 179,12	334 623,72
Equipamento de Transporte Transport Equipment	2 122 849,53		386 751,43	
Ferramentas e Utensílios Tools and Utensils	13 690 189,35		305 838,99	
Equipamento Administrativo Administrative Equipment	15 399 570,82		1 196 022,06	
Taras e Vasilhame Cases and Containers				
Outras Imobilizações Corpóreas Other Tangible Fixed Assets	36 436,38			
Imobilizações em Curso Fixed Assets in Progress	4 351 603,94		722 330,23	
Adiantamentos por C/ Imobilizações Corpóreas Prepayments on Account of Tangible Fixed Assets				
	410 257 237,48	902 437,87	18 864 618,47	334 623,72
Investimentos Financeiros: Financial Investments:				
Partes de Capital em Empresas do Grupo Shareholdings in Group Companies	3 147 201,82	-133 482,11		
Partes de Capital em Empresas Associadas Shareholdings in Affiliated Companies	155 258,64	165 163,86		
Empréstimos a Empresas Associadas Loans to Affiliated Companies				
Investimentos em Imóveis Property Investments				
Títulos e Outras Aplicações Financeiras Securities and Other Financial Statements	1 245 431,10		19 978,72	
Outros Empréstimos Concedidos Other Loans Made	68 919,17			
Imobilizações em Curso Fixed Assets in Progress				
Adiantamentos por C/ Investimentos Financeiros Prepayments on Account of Financial Investments				
	4 616 810,73	31 681,75	19 978,72	0,00
TOTAL TOTAL	414 874 048,21	934 119,62	18 884 597,19	334 623,72

UNIDADE: EURO

UNIT: EURO

INCREASES	AQUISICÕES ACQUISITIONS	ALIENAÇÕES DIVESTMENTS	TRANSFERÊNCIAS TRANSFERS	ABATES WRITE-DOWNS	SALDO FINAL CLOSING BALANCE
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
					39 607 251,96
	1 247 496,64		108 797,52	-178 395,28	117 366 597,48
	14 671 555,40	-15 345 373,90	2 108 623,15	-1 477 390,58	220 055 112,56
	386 751,43	-21 441,91		-247,23	2 487 911,82
	305 838,99	-58 942,26	1 110 326,27	-26 341,10	15 021 071,25
	1 196 022,06	-196 933,01	320 181,74	-467 852,66	16 250 988,95
					36 436,38
	722 330,23		-3 647 928,68	-13 290,79	1 412 714,70
	18 529 994,75	-15 622 691,08	0,00	-2 163 517,64	412 238 085,10
					3 013 719,71
					320 422,50
		-268 070,99			997 338,83
					68 919,17
	0,00	-268 070,99	0,00	0,00	4 400 400,21
	18 529 994,75	-15 890 762,07	0,00	-2 163 517,64	416 638 485,31

**MAPA II – NOTA 10 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
AMORTIZAÇÕES E AJUSTAMENTOS**

UNIDADE: EURO

TABLE 11 – NOTE 10 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT
AMORTISATIONS AND PROVISIONS

UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

RUBRICA HEADING	SALDO INICIAL OPENING BALANCE	REFORÇO (a) ADDITIONS (a)	ANULAÇÃO/ REVERSÃO (b) CANCELLATION/ REVERSION (b)	SALDO FINAL CLOSING BALANCE
Imobilizações Incorpóreas : Intangible Fixed Assets:				
Despesas de Instalação Start up Costs				
Despesas de Investigação e de Desenvolvimento Research and Development Expenditures				
Propriedade Industrial e Outros Direitos Industrial property and Other Rights				
Trespases Leasehold Rights				
	0,00	0,00	0,00	0,00
Imobilizações Corpóreas : Tangible Fixed Assets:				
Terrenos e Recursos Naturais Land and Natural Resources				
Edifícios e Outras Construções Building and Other Constructions	95 198 140,27	2 694 530,25	176 560,45	97 716 110,07
Equipamento Básico Basic Equipment	154 844 363,34	14 726 322,84	16 523 712,85	153 046 973,33
Equipamento de Transporte Transport Equipment	1 738 076,67	205 127,75	21 689,14	1 921 515,28
Ferramentas e Utensílios Tools and Utensils	10 954 053,98	1 619 366,80	26 535,43	12 546 885,35
Equipamento Administrativo Administrative Equipment	12 270 806,89	1 400 687,11	633 104,69	13 038 389,31
Taras e Vasilhame Cases and Containers				
Outras Imobilizações Corpóreas Other Tangible Fixed Assets				
	275 005 441,15	20 646 034,75	17 381 602,56	278 269 873,34
Investimentos Financeiros : Financial Investments:				
Títulos e Outras Aplicações Financeiras Securities and Other Financial Investments	3 864,00		2 736,31	1 127,69
Outros Empréstimos Concedidos Other Loans Made	0,00			0,00
	3 864,00	0,00	2 736,31	1 127,69
TOTAL	275 009 305,15	20 646 034,75	17 384 338,87	278 271 001,03

(a) Corresponde às amortizações e ajustamentos registados no Exercício. (a) Relates to amortisations recorded for the year

(b) Inclui reduções por Abates ou Alienações e Reversões de ajustamentos. (b) Includes reductions for write-downs or divestments

**MAPA III – NOTA 13 DO POC,
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
QUADRO DISCRIMINATIVO DAS REAVALIAÇÕES**

UNIDADE: EURO

TABLE III – NOTE 13 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT
REVALUATIONS

UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

RÚBRICAS HEADING	CUSTOS HISTÓRICOS (a) HISTORIC COSTS (a)	REAVALIAÇÕES DECRETO LEI (a) (b) REVALUATIONS DECREE LAW (a) (b)	REAVALIAÇÃO LIVRE ANOS ANT. (a) REVALUATIONS DECREE LAW (a) (b)	REAVALIAÇÃO LIVRE 2009 (a) REVALUATIONS DECREE LAW (a) (b)	VALORES CONTABILÍSTICOS REAVALIADOS (a) REVALUED ACCOUNTING FIGURES (a)
Imobilizações Corpóreas : Tangible Fixed Assets:					
Terrenos e Recursos Naturais Land and Natural Resources	1 942 258,83	2 204 272,91	35 460 720,22	-	39 607 251,96
Edifícios e outras construções Buildings and Other Constructions	7 276 775,19	2 134 577,29	9 336 697,06	902 437,87	19 650 487,41
Equipamento Básico Basic Equipment	66 430 561,43	577 577,80	-	-	67 008 139,23
Equipamento de Transporte Transport Equipment	566 396,54	-	-	-	566 396,54
Ferramentas e Utensílios Tools and Utensils	2 474 185,90	-	-	-	2 474 185,90
Equipamento Administrativo Administration Equipment	3 212 599,64	-	-	-	3 212 599,64
Outras Imobilizações Corpóreas Other Tangible Fixed Assets	36 436,38	-	-	-	36 436,38
TOTAL	81 939 213,91	4 916 428,00	44 797 417,28	902 437,87	132 555 497,06

(a) - Líquidos de Amortizações

(b) - Englobam as Sucessivas Reavaliações Autorizadas por Decreto-Lei

(a) - Net of Amortisations

(b) - Including successive revaluations authorised by Decree Law

**MAPA IV – NOTA 21 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
MAPA DE AJUSTAMENTOS**

UNIDADE: EURO

**TABLE IV – NOTE 21 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT
TABLE OF ADJUSTMENTS**

UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

RUBRICAS HEADINGS	SALDO INICIAL INITIAL BALANCE	REFORÇO REINFORCEMENT	REVERSÃO REVERSAL	SALDO FINAL FINAL BALANCE
Existências:				
Stocks:				
Matérias Primas, Subsidiárias e de Consumo Raw materials, subsidiary and for consumption	11 593,54	-	6 378,37	5 215,17
Produtos e Trabalhos em Curso Products and Work in Progress	-	-	-	-
Subprodutos, Desperdícios, Resíduos e Refugos Sub-products, waste, residue and left-overs	-	-	-	-
Produtos Acabados e Intermédios Finished and intermediate products	-	-	-	-
Mercadorias Goods	-	-	-	-
	11 593,54	-	6 378,37	5 215,17
Dívidas de Terceiros:				
Third party debts				
Clientes, c/c Clients, current accounts	-	-	-	-
Clientes - Títulos a Receber Clients, receivables	-	-	-	-
Clientes de Cobrança Duvidosa Clients, bad and doubtful debt	1 513,35	325,00	-	1 838,35
Empresas do Grupo Group companies	-	-	-	-
Empresas Participadas e Participantes Companies where there is a holding	-	-	-	-
Outros Accionistas (Sócios) Other shareholders (partners)	-	-	-	-
Estado e Outros Entes Públicos State and other public entities	-	-	-	-
Outros Devedores Other debtors	2 039 028,66	569 785,22	-	2 608 813,88
Subscritores de Capital Subscribers to capital	-	-	-	-
	2 040 542,01	570 110,22	-	2 610 652,23
Títulos Negociáveis:				
Negotiable securities:				
Ações em Empresas de Grupo Shares in group companies	-	-	-	-
Obrigações e Títulos de Participação em Empresas do Grupo Bonds and holdings in group companies	-	-	-	-
Ações em Empresas Associadas Shares in associated companies	-	-	-	-
Obrigações e Títulos de Participação em Empresas Associadas Bonds and holdings in associated companies	-	-	-	-
Outros Títulos Negociáveis Other negotiable securities	-	-	-	-
Outras Aplicações de Tesouraria Other placements from cash and cheques	-	-	-	-
	-	-	-	-

**MAPA V – NOTA 34 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
MAPA DE PROVISÕES**

UNIDADE: EURO

**TABLE V – NOTE 34 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT
TABLE OF PROVISIONS**

UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

CONTAS ACCOUNTS	SALDO INICIAL INITIAL BALANCE	AUMENTO INCREASE	REDUÇÃO REDUCTION	SALDO FINAL FINAL BALANCE
291 - Provisões para pensões (i) 291 - Provisions for pensions (i)	155 086 758,00	0,00	7 984 642,00	147 102 116,00
292 - Provisões para impostos 292 - Provisions for tax	199 024,35	3 566,32	0,00	202 590,67
293 - Provisões para processos Judiciais em Curso 293 - Provisions for litigation in progress	1 040 317,63	0,00	13 967,35	1 026 350,28
298 - Outras provisões 298 - Other provisions	2 007 732,82	56 172,00	126 374,33	1 937 530,49
	158 333 832,80	59 738,32	8 124 983,68	150 268 587,44

(i) A diminuição da rubrica compreende essencialmente o efeito do registo em 31 de Dezembro de 2009 das responsabilidades com pensões, conforme indicado na Nota 31.

Em 31 de Dezembro de 2009, o saldo desta rubrica continha também as responsabilidades inerentes às pensões de acidentes de trabalho, no montante de € 1.135.639,00, de que a Empresa foi auto seguradora até 8 de Janeiro de 1999.

(i) The lower figure stems fundamentally from the effect of recording responsibilities for pensions at 31 December 2009, as detailed in Note 31.

As at 31 December 2009, the balance of this item also includes the liabilities inherent in pensions from work-related accidents, to the amount of € 1.135.639,00, for which the company acted as its own insurer until 8 January 1999.

**MAPA VI – NOTA 41 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
DEMONSTRAÇÃO DO CÚSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS E MATÉRIAS CONSUMIDAS**

UNIDADE: EURO

**TABLE VI – NOTE 41 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT STATEMENT OF COST OF GOODS SOLD AND
MATERIALS CONSUMED**

UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

MOVIMENTOS ENTRIES	MERCADORIAS GOODS	MATÉRIAS PRIMAS SUBSIDIÁRIAS E DE CONSUMO RAW MATERIALS SUBSIDIARY AND FOR CONSUMPTION
Existências Iniciais Opening Stock	108 329,61	3 359 163,92
Compras Purchases	6 204,98	19 473 953,00
Regularização de Existências Stock Reconciliation	-2 802,20	0,00
Existências Finais Closing Stock	103 012,33	3 352 451,16
Custos no Exercício Costs for the Financial Year	8 720,06	19 480 665,76

**MAPA VII - I – NOTA 42 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
DEMONSTRAÇÃO DA VARIACÃO DA PRODUÇÃO**

UNIDADE: EURO

**TABLE VII - I – NOTE 42 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE PROFIT AND LOSS ACCOUNT
STATEMENT OF VARIATION IN PRODUCTION**

UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

MOVIMENTOS ENTRIES	PRODUTOS ACABADOS E INTERMÉDIOS FINISHED AND INTERMEDIATE GOODS	SUBPRODUTOS, DESPERDÍCIOS RESÍDUOS E REFUGOS SUB-PRODUCTS, WASTE MATERIALS, RESIDUES AND LEFT-OVERS	PRODUTOS E TRABALHOS EM CURSO GOODS AND WORK IN PROGRESS
Existências Finais Closing stock	-	-	26 842,58
Regularização de Existências Stock Reconciliation	-	-	-
Existências Iniciais Opening Stock	-	-	66 583,14
Aumento / Redução no Exercício (-) Increase/decrease for the year	-	-	-39 740,56

**MAPA VII - II - NOTA 42 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E A DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
DEMONSTRAÇÃO DO CUSTO DAS VENDAS E DAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS**

UNIDADE: EURO

TABLE V II - II - NOTE 42 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT
STATEMENT OF COST OF SALES AND SERVICES RENDERED

UNIT: EURO

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

MOVIMENTOS ENTRIES	PRODUTOS ACABADOS E INTERMEDIOS FINISHED AND INTERMEDIATE GOODS	SUBPRODUTOS, DESPERDÍCIOS RESÍDUOS E REFUGOS SUB-PRODUCTS, WASTE MATERIALS RESIDUES AND LEFT-OVERS	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS SERVICES RENDERED
Existências Iniciais Opening Stock	66 583,14	-	-
Entradas Provenientes da Produção Entries from Production	2 381 296,86	-	1 15 726 240,74
Regularização de Existências Stock Reconciliation	-	-	-
Saídas para a Produção e Imobilizado Outgoing Stock for Production and Fixed Assets	-	-	-
Existências Finais Closing Stock	-26 842,58	-	-
Custo das Vendas e das Prestações de Serviços Costs from Sales and Services Rendered	2 421 037,42	-	1 15 726 240,74

**MAPA VIII - NOTA - 45 DO POC
DO ANEXO AO BALANÇO E A DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIO DE 2009
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS FINANCEIROS**

UNIDADE: EURO

TABLE VIII - NOTE 45 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE PROFIT AND LOSS ACCOUNT FOR 2009
STATEMENT OF FINANCIAL RESULTS

UNIT: EURO

CUSTOS E PERDAS COSTS AND LOSSES	EXERCÍCIOS YEARS		PROVEITOS E GANHOS INCOME AND GAINS	EXERCÍCIOS YEARS	
	2009	2008		2009	2008
681 - Juros Suportados (i) 681 - Interest paid (i)	30 245 401,57	32 427 740,91	781 - Juros Obtidos (ii) 781 - Interest received (i i)	5 404 537,93	12 521 143,46
682 - Perdas em Empresas do Grupo e Associadas 682 - Losses in Group and Affiliated Companies	-	-	782 - Ganhos em Empresas do Grupo e Associadas 782 - Gains in Group and Affiliated Companies	174 908,07	169 725,89
683 - Amortizações de Investimentos em Imóveis 683 - Amortisation of Investment in Property	-	-	783 - Rendimentos de Imóveis 783 - Income from Property	93 375,89	60 362,86
684 - Ajustamentos de Aplicações Financeiras 684 - Provisions for Financial Investment	133 482,11	1 583,90	784 - Rendimentos de Participações de Capital 784 - Dividends received	-	-
685 - Diferenças de Câmbio Desfavoráveis 685 - Unfavourable Foreign Exchange Differences	46,08	32,05	785 - Diferenças de Câmbio Favoráveis 785 - Favourable Exchange Rate Differences	130,77	1 200,79
686 - Descontos de Pronto Pagamento Concedidos 686 - Discounts allowed for Cash Payments	-	-	786 - Descontos de Pronto Pagamento Obtidos 786 - Discounts received for Cash Payments	5 591,44	6 001,34
687 - Perdas na Alienação de Aplicações de Tesouraria 687 - Losses from Divestment of Treasury Investments	-	-	787 - Ganhos na Alienação de Aplicações de Tesouraria 787 - Gains from Divestment of Treasury	-	-
688 - Outros Custos e Perdas Financeiros 688 - Other Financial Costs and Losses	1 745 610,27	1 574 695,30	788 - Reversões e Outros Proveitos e Ganhos Financeiros 788 - Reversions and Other Financial Income and Gains	2 736,31	407 797,21
Resultados Financeiros Financial Results	- 26 443 259,62	- 20 837 820,61			
	5 681 280,41	13 166 231,55		5 681 280,41	13 166 231,55

(i) O montante de € 30.245.401,57 registado na rubrica de "Juros Suportados" inclui:
- O montante de € 10.376.877,00 relativo aos pagamentos reconhecidos no decurso de 2009, com os instrumentos financeiros derivados contratados pela Empresa,
- O montante de € 6.148.138,00 relativo ao diferencial de justo valor dos instrumentos financeiros derivados apurado entre 31 de Dezembro de 2008 e 2009, e
- € 13.720.388,00 relativos a juros de empréstimos bancários contraídos pela Empresa.

(ii) O montante de € 5.404.537,93 registado na rubrica de "Juros Obtidos" inclui o montante de € 5.332.236,00 relativo aos recebimentos reconhecidos no decurso do exercício de 2009 com os instrumentos financeiros contratados pela Empresa.

"(i) The figure of € 30.245.401,57 recorded under the heading of "Interest Paid" includes:"

- The figure of € 10.376.877,00 relating to payments recognised during 2009, with financial derivatives contracted by the company,

- The figure of € 6.148.138,00 relating to the differential of fair value for financial derivatives booked between 31 December 2008 and 31 December 2009, and

- € 13.720.388,00 relating to interest on Company bank loans.

"(ii) The figure of € 5.404.537,93 under heading "Interest received" includes € 5.332.236,00 for income from financial instruments received in 2009"

**MAPA IX – NOTA - 46 DO PQC
DO ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIO DE 2009
DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS EXTRAORDINÁRIOS**

UNIDADE: EURO

TABLE IX – NOTE 46 OF THE OFFICIAL PLAN OF ACCOUNTS
APPENDIX TO THE BALANCE SHEET AND THE INCOME STATEMENT
STATEMENT OF EXTRAORDINARY RESULTS

UNIT: EURO

CUSTOS E PERDAS COSTS AND LOSSES	EXERCÍCIOS YEARS		PROVEITOS E GANHOS INCOME AND GAINS	EXERCÍCIOS YEARS	
	2009	2008		2009	2008
691 - Donativos 691 - Donations	63 419,89	118 480,39	791 - Restituição de Impostos 791 - Tax Rebates	-	-
692 - Dívidas Incobráveis 692 - Uncollectable Debts	-	-	792 - Recuperação de Dívidas 792 - Collection of Debts	-	-
693 - Perdas em Existências 693 - Stock Losses	-	-	793 - Ganhos em Existências 793 - Stock Gains	-	-
694 - Perdas em Imobilizações 694 - Losses in Fixed Assets	87 904,86	718 963,44	794 - Ganhos em Imobilizações 794 - Gains in Fixed Assets	125 766,00	143 350,05
695 - Multas e Penalidades 695 - Fines and Penalties	9 683,68	4 933,12	795 - Benefícios de Penalidades Contratuais 795 - Benefits from Contractual Penalties	150 593,21	121 691,87
696 - Aumentos de Amortizações 696 - Increases in Amortisations	-	-	796 - Reduções de Provisões 796 - Reductions in Provisions	159 535,68	6 309,65
697 - Correções Relativas a Exercícios Anteriores 697 - Corrections from Previous Years	-	-	797 - Correções Relativas a Exercícios Anteriores 797 - Corrections from Previous Years	-	-
698 - Outros Custos e Perdas Extraordinários 698 - Other Extraordinary Costs and Losses	2 481 604,99	-	798 - Outros Proveitos e Ganhos Extraordinários 798 - Reversions and Other Extraordinary Income and Gains	872 921,50	2 046 836,35
Resultados Extraordinários Extraordinary Results	- 1 333 797,03	1 475 810,97			
	<u>1 308 816,39</u>	<u>2 318 187,92</u>		<u>1 308 816,39</u>	<u>2 318 187,92</u>

DEMONSTRAÇÃO DAS VARIAÇÕES DOS FUNDOS CIRCULANTES 2009

STATEMENT OF VARIATIONS IN WORKING CAPITAL 2009

UNIDADE: EURO
UNIT: EURO**Aumentos das Dívidas de Terceiros a C. Prazo**

Increase in Short Term Debts to Third Parties

Cientes de Cobrança Duvidosa
Bad and doubtful debt 650,00

Diminuição das Dívidas a Terceiros a C. Prazo

Reduction in Short Term Debts of Third Parties

Dívidas a Instituições de Crédito
Debt to credit institutions 7 183 333,27

Fornecedores - Facturas em Recepção e conferência
Suppliers invoices received and being checked 157 766,77

Empresas Participadas e Participantes
Business combinations 9 744,21

Aumentos das Disponibilidades

Increase in Liquidity

Depósitos bancários
Bank deposits 161 065,18

Caixa
Cash at Call 2 717,85

Diminuições de Acréscimos e Diferimentos

Reduction in Accruals and Deferrals

Proveitos Diferidos
Deferred income 907 890,73

Passivos por Impostos Diferidos
Liabilities for deferred taxes 16 534,02

Aumentos de Acréscimos e Diferimentos

Increase in Accruals and Deferrals

Custos diferidos
Deferred costs 538 166,81

Diminuição dos Fundos Circulantes

Decrease in Working Capital

31 586 001,37

Diminuição das Existências

Reduction in Stocks

Matérias primas subsidiárias e de consumo
Raw materials, subsidiary and for consumption 6 712,76

Produtos e Trabalhos em Curso
Products and Work in Progress 39 740,56

Mercadorias
Goods 5 317,28

Diminuição das Dívidas de Terceiros a C. Prazo

Reduction in Short Term Debts of Third Parties

Cientes c/c
Clients current accounts 3 431 450,74

Adiantamentos a Fornecedores
Advances to Suppliers 11 739,67

Estado e Outros Entes Públicos
State and other public bodies 3 964 057,60

Outros Devedores
Other debtors 3 390 578,80

Aumentos das Dívidas a Terceiros a C. Prazo

Increase in Short Term Debts of Third Parties

Empréstimos por Obrigações - Não Convertíveis
Bond loans - non convertible 25 000 000,00

Fornecedores c/c
Suppliers current accounts 307 495,39

Empresas do Grupo
Group companies 72 513,33

Fornecedores de Imobilizado c/c
Suppliers of fixed assets, current account 2 256 678,74

Estado e Outros Entes Públicos
State and other public bodies 333 486,42

Outros Credores
Other creditors 4 920,88

Aumentos de Acréscimos e Diferimentos

Increase in Accruals and Deferrals

Acréscimos de Custos
Increase in costs 1 732 054,23

Diminuições de Acréscimos e Diferimentos

Reduction in Accruals and Deferrals

Acréscimos de Proveitos
Increases in Income 7 123,81

40 563 870,2140 563 870,21

DEMONSTRAÇÃO DA ORIGEM E DA APLICAÇÃO DE FUNDOS**STATEMENT OF SOURCE AND APPLICATION OF FUNDS**

EXERCÍCIO DE 2009 YEAR 2009

ORIGEM DOS FUNDOS FUND ORIGIN

INTERNAS:

INTERNAL:

Resultado Líquido do Exercício

Net Results for the Year

-41 545 181,41

Amortizações do Exercício

Amortisations

20 646 034,75

Variação de Ajustamentos

Variations in adjustments

560 995,54

Variação de Provisões

Variation in Provisions

-8 065 245,36

-28 403 396,48

EXTERNAS:

EXTERNAL:

Movimentos Financeiros a Médio e Longo Prazo :

Medium and long term:

Diminuições de Investimentos Financeiros :

Reductions in Financial Investment:

Partes de Capital em Empresas do Grupo

Holdings in group companies

133 482,11

Títulos e Outras Aplicações Financeiras

Securities and Other Financial Placements

248 092,27

381 574,38

Aumentos de Dívidas a Terceiros a M. e L. Prazo

Increases in Medium and Long-Term Debts to Third Parties:

Dívidas a Instituições de Crédito

Debt to credit institutions

270 866 666,58

Fornecedores de Imobilizado, C/C

Suppliers of fixed assets, current account

9 194 330,32

280 060 996,90

Diminuições de Imobilizações :

Reduction in Fixed Assets:

Cessão de Imobilizações (Pelo Valor Contabilístico Líquido)

Assignment of Fixed Assets (at Net Value)

Imobilizações Corpóreas :

Intangible Fixed Assets:

Terrenos e Recursos Naturais

Land and natural resources

0,00

Edifícios e Outras Construções

Buildings and Other Constructions

1 834,83

Equipamento Básico

Basic Equipment

299 051,63

Ferramentas e Utensílios

Tools and Utensils

44 342,14

Equipamento Administrativo

Administrative Equipment

46 086,77

Imobilizações em Curso

Fixed Assets in Progress

13 290,79

404 606,16

Diminuição dos fundos circulantes

Decrease in Working Capital

31 586 001,37

284 029 782,33

UNIDADE: EURO
UNIT: EURO**APLICAÇÃO DOS FUNDOS** FUND APPLICATION**Movimentos Financeiros a Médio e Longo Prazo :**

Medium and Long-Term Financial Movements:

Aumentos de Investimentos Financeiros

Increases in Financial Investments:

Partes de Capital em Empresas Associadas

Holdings in group companies

165 163,86

165 163,86

Diminuições de Dívidas a Terceiros a M. e L. Prazo

Reductions in Medium and Long-Term debt to Third Parties

Empréstimos por Obrigações - Não Convertíveis

Bond Loans - non convertible

50 000 000,00

Empresas do Grupo

Group companies

215 000 000,00

265 000 000,00

Aumentos de Imobilizações :

Increases in fixed assets:

Trabalhos da Empresa para Ela Própria

Work for the company itself

334 623,72

Aquisição de Imobilizações

Purchase of fixed assets

18 529 994,75

18 864 618,47

284 029 782,33

ANEXO AO BALANÇO E À DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS

EXERCÍCIO DE 2009

NOTA INTRODUTÓRIA

A Companhia CARRIS de Ferro de Lisboa, S.A., ("Empresa" 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 2009 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 2009, a que se encontraria obrigada pelo disposto no Decreto-Lei nº 238/91 de 2 de Julho, por considerar que:

(i) os efeitos da consolidação da subsidiária Aurora Finance, BV detida a 100% e constituída no exercício de 2004, se encontram indirectamente reflectidos nas demonstrações financeiras individuais da CARRIS, em 31 de Dezembro de 2009, 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, bem como os juros a ele relativos registados nas demonstrações individuais da Empresa em 31 de Dezembro de 2009;

(ii) os efeitos da consolidação da subsidiária CARRIStur, Lda., detida a 100% também não seriam materialmente relevantes para o objectivo referido no n.º 13.2.2 das normas de consolidação de contas.

A numeração das notas obedece à sequência definida no POC e aquelas que não constam neste anexo não são aplicáveis à Empresa ou a sua apresentação não é relevante para a leitura das demonstrações financeiras.

NOTA

1. Com efeitos a partir de 31 de Dezembro de 2004, a convenção do custo histórico foi derogada na valorização das imobilizações corpóreas, por via da reavaliação anual para valores de mercado dos terrenos e edifícios de natureza e uso semelhantes, utilizando para o efeito avaliações elaboradas por uma entidade especializada e independente. O custo de aquisição dos supra-mencionados terrenos e edifícios havia já sido reavaliado ao abrigo de diploma legal, com base em coeficientes de desvalorização monetária, no exercício de 1997.

Outros edifícios, por estarem implantados em propriedade alheia ou porque a sua utilização em termos de actividades alternativas seria apenas parcial, não foram sujeitos a reavaliação livre.

Em 31 de Dezembro de 2004, por efeito do registo da reavaliação livre acima indicada, o imobilizado corpóreo, os passivos por impostos diferidos e as reservas de reavaliação foram aumentadas nos montantes de 46.223.016 €, 10.373.465 € e 35.849.551 €, respectivamente, não tendo as amortizações do exercício findo naquela data sido afectadas por aquela reavaliação.

No exercício de 2009, o efeito da actualização daquelas reavaliações livres consistiu num aumento das reservas de reavaliação no montante de 961.049,01 €, tendo as amortizações do exercício findo em 31 de Dezembro de 2009 sido aumentadas no montante de 1.294.990,69 € em resultado da amortização das reavaliações livres registadas até 31 de Dezembro de 2008.

O efeito total das reavaliações livres nos activos fixos, impostos diferidos e capitais próprios, com referência a 31 de Dezembro de 2009 encontram-se detalhados nas notas 6, 13 e 40.

O montante dos terrenos e edifícios que não foram sujeitos à reavaliação livre em 31 de Dezembro de 2009 ascendem a 429.152,96 € e 436.853,03 €, respectivamente.

2. Até 31 de Dezembro de 2007, a Empresa adoptou a política contabilística de registar instrumentos financeiros derivados, que não se configuravam como de cobertura, ao seu justo valor, pelo que, naquela data, as rubricas de "acréscimos de proveitos" e "acréscimos de custos" incluíam os montantes de € 7.718.045 e € 716.399, respectivamente, relacionados com esse registo. No exercício de 2008, a Empresa decidiu descontinuar aquela política e anulou aqueles saldos, no montante líquido de € 7.001.646, por contrapartida directa de "Resultados transitados". Em 31 de Dezembro de 2009, esta situação foi corrigida pela Empresa, mediante o registo do justo valor dos instrumentos financeiros que não se configuram como de cobertura, quantificado por entidades especializadas, na rubrica de "acréscimos de custos" no montante de, aproximadamente, € 87.500.000, por contrapartida de um aumento dos

NOTES TO THE ACCOUNTS, APPENDED TO THE BALANCE SHEET AND INCOME STATEMENT

2009

INTRODUCTORY NOTE

CARRIS, Companhia de CARRIS de Ferro de Lisboa, SA (hereafter referred to as "company" or "CARRIS"), is a public limited company with state funds, set up in September 1872 in Rio de Janeiro. Its main activity is mass overground public transport in the city of Lisbon, for which it has the exclusive concession, renewed by the Lisbon City Council in 1973 for a period of 50 years.

The financial statements as at 31 December 2009 only detail the individual accounts of the Company. They are prepared in accordance with legal stipulations and approved at the Annual General Meeting. CARRIS will not be publishing consolidated financial statements as at 31 December 2008, even though it falls within the scope of Decree Law 238/91 of 2 July, since the Company considers that:

(i) the effects of consolidation of its wholly-owned subsidiary Aurora Finance, BV, set up in 2004, are already indirectly reflected, *in toto*, in the non-consolidated financial statements of CARRIS as at 31 December 2009. This is because the subsidiary in question was only set up to obtain a bond loan of € 215,000,000.00, which reverted completely to CARRIS. The amount itself and the interest pertaining to it are recorded in individual accounts as at 31 December 2008;

(ii) consolidation of the subsidiary CARRIStur, also wholly-owned, would be materially irrelevant for the purpose laid down in Point 13.2.2 of the norms governing consolidation.

The numbering of the notes follows the Official Plan of Accounts used in Portugal and those points not mentioned are not applicable to the Company, or they are not relevant for an understanding of the financial statements.

NOTE

1. From 31 December 2004, the historical cost convention was waived for the valuation of the fixed assets at market values for the land and buildings whose nature and use is compatible with Company operations. To this end, annual valuations are used, made by a specialist, independent entity. Acquisition cost for the land and buildings in question had been revalued in 1997, in accordance with legal norms, using inflation coefficients. Other buildings were not revalued in cases where they were on the property of third parties or where they could only partially be used for other activities. At 31 December 2004, the revaluation mentioned above led to an increase in the value of fixed assets (by € 46,223,016), deferred taxation (by € 10,373,465) and revaluation reserves (by € 35,849,551). Amortizations for the year were not affected.

The up-dating of revaluations led to an increase in revaluation reserves (up € 961,049,01) and an decrease in liabilities for deferred taxation (€ 186,891.38), with amortisations at year-end up by € 1,294,990.69, as result of the revaluations recorded up to 31 December 2008. The total effect of revaluation on fixed assets, deferred tax and own funds, as at 31 December 2009 is detailed in notes 6, 13 and 40.

At year-end, the figure for land and buildings not subject to revaluation stood at € 429,152.96 and € 436,853.03 respectively.

2. Until 31 December 2007, the Company's accounting policy was to record derivatives which were not for cover at fair value. For this reason, the heading Accrual of income" included € 7.718.045 and "Accrual of costs" included € 716,399 related with this procedure. During 2008, the Company decided to change the policy and cancel out the balances, to the net amount of € 7,001,646, directly offset against "Retained earnings". As at 31 December 2009, this situation was corrected by the Company, by recording financial instruments that were not for cover at fair value, as quantified by specialist organisations. This led to booking approximately € 87,500,000 under

“Resultados transitados” negativos, no montante de, aproximadamente, € 81.350.000, relativo ao justo valor dos instrumentos financeiros derivados em 31 de Dezembro de 2008, tendo o diferencial, no montante de, aproximadamente, € 6.150.000, correspondente à variação do justo valor dos instrumentos financeiros no exercício de 2009, sido registado por contrapartida da demonstração dos resultados.

Em resultado desta correcção, o Balanço em 31 de Dezembro de 2008 e as Demonstrações dos Resultados por Naturezas e Funções do exercício findo naquela data, não são comparáveis com os do exercício anterior, no que concerne às rubricas acima referidas.

3. Critérios valorimétricos e métodos de cálculo utilizados, relativamente às várias rubricas do Balanço e da Demonstração dos Resultados:

As demonstrações financeiras reflectem os registos contabilísticos da Empresa efectuados no pressuposto da continuidade das operações, da especialização dos exercícios, e em obediência aos demais princípios contabilísticos geralmente aceites.

As demonstrações financeiras da CARRIS foram preparadas segundo o princípio do custo histórico excepto no que se refere aos terrenos e edifícios reavaliados e instrumentos financeiros que se encontram, assim, registados ao seu justo valor (valor de mercado).

Imobilizações corpóreas:

Para o activo imobilizado corpóreo, quer esteja valorizado ao custo de aquisição ou ao custo de produção (custo histórico), quer esteja reavaliado livremente ou de acordo com as disposições legais (Nota 12), utiliza-se como método de cálculo das amortizações o das quotas constantes, sendo a vida útil dos bens como seguidamente se indica:

DESCRIÇÃO DESCRIPTION	ANOS YEARS
Edifícios e Outras Construções: Buildings and other construction	8 – 100
Equipamento Básico Basic equipment	
Autocarros: Buses	8 – 12
Via Férrea: Track	16
Carros Eléctricos: Trams	16
Carros Eléctricos Articulados: Articulated trams	30
Rotáveis de Autocarros: Revolving units for buses	8 – 12
Rotáveis de Eléctricos: Revolving units for trams	16
Equipamento de Transporte: Transport equipment	4 – 6
Ferramentas e Utensílios: Tools and utensils	1 – 14
Equipamento Administrativo: Administration equipment	1 – 8
Outros: Others	3 – 20

Os bens do activo imobilizado adquiridos em regime de locação financeira estão contabilizados em conformidade com a Directriz Contabilística n.º 25, e como tal registados no Activo Imobilizado Corpóreo.

Investimentos financeiros:

Os investimentos financeiros em empresas do grupo e associadas são registados pelo método de equivalência patrimonial, com excepção da participação financeira de 100% na Aurora Finance BV, a qual se encontra registada ao custo de aquisição, por ser entendimento da Administração da CARRIS que os efeitos da aplicação do método da equivalência patrimonial nesta empresa do grupo, não seriam materialmente relevantes.

De acordo com o método da equivalência patrimonial, as participações financeiras são ajustadas anualmente pelo valor correspondente à participação nos resultados líquidos das empresas do grupo e associadas por contrapartida de ganhos ou perdas do exercício. As participações são ainda ajustadas pelo valor correspondente à participação noutras variações nos capitais próprios dessas empresas, por contrapartida de ganhos ou perdas do exercício ou “ajustamentos de partes de capital em filiais e associadas”. Adicionalmente, os dividendos recebidos dessas empresas são registados como uma diminuição do valor dos investimentos financeiros.

“Accruals to costs” offset against an increase in “Retained earnings” to the approximate amount of € 81,350,000, relating to fair value of financial instruments as at 31 December 2008, with the differential, to the approximate amount of € 6,150,000 corresponding to the fair value of financial instruments in 2009, offset on the income statement.

As a result of this correction, the Balance sheet as at 31 December 2008 and the income statement by nature and function cannot be compared at these points with the previous year.

3. The valuation criteria used in respect of various items of the Balance sheet and the Income statement were as follows:

The financial statements reflect the accounting records of the Company based on the concept of a going concern, using the accrual method and following other generally accepted accounting principles.

The financial statements were set out according to the principle of historical costs except for those relating to the revaluation of lands and building carried out by the Company. These are recorded at market value.

Tangible fixed assets:

Tangible fixed assets, whether valued at acquisition cost or production cost (historical cost), or revalued in accordance with the legal requirements (Note 12), and the straight-line method is used to calculate depreciations, and taking the useful life of goods as follows:

Fixed assets acquired through leasing operations are recorded in accordance with Accounting Directive no. 25, and are therefore to be found on the asset side, under Tangible fixed assets.

Financial investments:

These are recorded by the method of asset equivalence, for all group companies and associated enterprises, except for the 100% holding in Aurora Finance BV, which is recorded at acquisition cost. The reason for this is that the Board considers that applying the asset equivalence method for this company would not have any materially relevant effects.

Asset equivalence requires holdings to be adjusted annually to the value of the share in net results of the company, offset against gains or losses during the year.

Holdings are also adjusted to the value of the share in other variations of own capital in the companies concerned, offset against gains or losses for the year as “adjustments to parts of capital in affiliated and associated companies.” In addition, dividends received from these companies are recorded as a decrease in financial investments.

Os restantes investimentos financeiros encontram-se registados ao custo de aquisição ou, no caso dos empréstimos concedidos a empresas interligadas e de outros empréstimos concedidos, ao valor nominal. As perdas estimadas na realização das participações financeiras e empréstimos, encontram-se registadas na rubrica "Ajustamentos de investimentos financeiros".

Existências:

As existências estão valorizadas ao custo de aquisição ou ao custo de produção, existindo um ajustamento de € 5.215,17 que corresponde ao saldo da conta dos materiais considerados obsoletos. Como método de custeio das saídas usa-se o custo médio ponderado.

Ajustamentos ao valor das contas a receber:

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 fiscais 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 2009 a € 2.608.813,88.

Especialização de exercícios:

A Empresa regista as suas receitas e despesas de acordo com o princípio da especialização de exercícios pelo qual as receitas e despesas são reconhecidas à medida que são geradas, independentemente do momento em que são recebidas ou pagas. As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e as correspondentes receitas e despesas geradas são registadas nas rubricas de acréscimos e diferimentos (Nota 49).

Custos com conservação e reparação:

Os custos com a conservação plurienal e grandes reparações em edifícios, autocarros e eléctricos e com as grandes reparações de órgãos rotáveis de autocarros são capitalizados. Estes custos são amortizados segundo o método das quotas constantes, num período de dez anos para as grandes reparações em edifícios e de quatro anos para as restantes. Os restantes custos de manutenção e reparação são considerados custos no exercício em que são incorridos.

Indemnizações compensatórias:

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 2009 as compensações financeiras atribuídas pelo Governo, ascenderam a € 53.923.838,00 (€ 52.100.325,55 em 2008), nos termos da Resolução do Conselho de Ministros de 14 de Dezembro de 2009. Em 2009 foi ainda atribuída pelo Governo uma compensação financeira para o Passe escolar 4_18 no montante de € 2.569.354,58.

Locação financeira:

Os activos imobilizados adquiridos mediante contratos de locação financeira, bem como as correspondentes responsabilidades são contabilizados pelo método financeiro. De acordo com este método o custo é registado no imobilizado corpóreo, a correspondente responsabilidade é registada no passivo e os juros incluídos no valor das rendas e a amortização do activo, calculada conforme descrito na Nota 3 – "imobilizações corpóreas", são registados como custos na demonstração dos resultados do exercício a que respeitam.

Locação operacional:

Os encargos relativos a contratos de locação operacional são reconhecidos como custo do exercício a que respeitam.

Subsídios a fundo perdido:

Os subsídios atribuídos à Empresa a fundo perdido, para financiamento de imobilizações, são registados como proveitos diferidos, na rubrica de acréscimos e diferimentos, e reconhecidos na demonstração dos resultados proporcionalmente às amortizações das imobilizações subsidiadas.

Impostos diferidos:

Os impostos diferidos referem-se às diferenças temporárias entre os montantes dos activos e passivos para efeitos de reporte contabilístico e os respectivos montantes para efeitos de tributação. Os activos e passivos por impostos diferidos são calculados e anualmente avaliados, utilizando as taxas de tributação aprovadas para os períodos em que se prevê venham a reverter as diferenças temporárias subjacentes (dedutíveis ou tributáveis).

Other financial investments are recorded at acquisition cost or, in the case of loans to connected companies and other loans granted, at nominal value. Estimated losses from realising holdings and loans are recorded under "adjustments to financial investments."

Stocks:

Stocks are valued at acquisition cost or production cost, with an adjustment amounting to € 5,215.17 corresponding to the balance of the account for material considered obsolete. Average weighted costs are used as a method of costing outgoing stocks.

Adjustments to figures for receivables:

Os These are recorded in line with Article 34 of the Company Tax Code, which is close to the estimated value of losses for receivables. In addition, as in previous years, the company has made adjustments not deductible as costs for debts to be received from other debtors, fundamentally the Lisbon City Council, totalling € 2.608.813,88 at year-end.

The accrual method:

The company records income and expenditure by the accrual method, which means that these figures are entered as they occur, independently of whether they have been received or paid. The differences between amounts received and amounts paid and the corresponding expenses are recorded under Accruals and deferrals (Note 49).

Costs for maintenance and repairs:

Costs for multiyear conservation and major repairs of buildings, buses and trams and for large repairs made to the revolving units of buses are capitalised. These costs are amortised by the straight-line method, over a period of 10 years for major repairs made to buildings and four years for other repairs. Other costs for maintenance and repair are considered costs for the year in which they were incurred.

Subsidies:

The state subsidy (non-repayable) is provided for the Company to finance its operations in compliance with its duties as a public service is recorded as an operational subsidy for the year in which it was allocated. In 2009 the subsidy allocated by the government was € 53,923,838.00 (€ 52,100,325.55 em 2008), under the terms of the resolution of the Council of Ministers on 14 of December 2009. During the year there was also a grant given to cover the school season ticket (Passe escolar 4_18) to the amount of € 2,569,354.58.

Financial leasing:

The fixed assets purchased through leasing agreements and liabilities deriving from them are recorded by the financial method. In line with this method, costs are recorded under tangible fixed assets, the corresponding liabilities are recorded on the liabilities side and interest is included in the figure for the rental and amortisation of assets, calculated as described in Note 3 – "Fixed assets", recorded as costs in the income statement for the year they relate to.

Operational leasing:

The charges on the operational leasing are recognised as costs for the year they relate to.

Subsidy as a grant:

Subsidies provided to the Company on a grant basis for financial fixed assets are recorded as deferred income, under the item Accruals and Deferrals and are recognised in the Income statement as a proportion of the amortisation on subsidised fixed assets.

Deferred taxation:

This refers to the temporary difference between the amounts of assets and liabilities for the purposes of book entries and the amounts for tax purposes. Assets and liabilities under this heading are calculated annually and assessed by using rates approved for the period that is estimated as correct

Responsabilidades com pensões:

Desde 1 de Janeiro de 2008, a Empresa procede ao registo de uma provisão para fazer face às responsabilidades resultantes do compromisso assumido no passado de conceder aos seus empregados prestações pecuniárias a título de complemento de pensões de reforma por velhice e invalidez e pensões de sobrevivência (Nota 31).

6. 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 (dez anos para a Segurança Social até 2000, inclusive, e cinco anos a partir de 2001), 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 alongados ou suspensos. Deste modo, as declarações fiscais da Empresa dos anos de 2006 a 2009 poderão vir ainda ser sujeitas a revisão.

A 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 2009.

Nos termos do Artigo 81.º do Código do imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas, a Empresa encontra-se sujeita adicionalmente a tributação autónoma sobre um conjunto de encargos às taxas previstas no mencionado artigo.

Nos termos da legislação em vigor os prejuízos fiscais são reportáveis durante um período de seis anos após a sua ocorrência e susceptíveis de dedução a lucros fiscais gerados durante esse período. Em 31 de Dezembro de 2009, existiam os seguintes prejuízos fiscais reportáveis:

for the underlying temporary difference to become effective (for deduction or due for payment).

Liabilities with pensions:

The company recorded a provision as at 1 January to cover liabilities resulting from the commitment already taken on to provide its staff with a cash addition to retirement pensions, through old age, disability or survival (Note 31).

6. According to the law as it stands, tax statements can be revised and corrected by the tax authorities during a period of four years (ten years for Social Security up and including 2000 and five years since 2001) This does not pertain if tax losses are declared or if tax benefits have been granted or inspections, appeals or writs are in progress. In these cases, depending on the circumstances, the periods can be extended or suspended. Given this, tax statements made by the companies between 2006 and 2009 may be subject to revisions.

The Board believes that any corrections resulting from revision or inspection by the tax authorities will not have any significant impact on the financial statements for 2009.

Under the terms of article 81 of the corporation tax code, the Company is also subject to tax on a range of charges at the rate set down there.

Within the existing law, losses can be reported during a 6-year period after they are incurred and can be offset against profits made during the period. As at 31 December 2009, the following losses had accrued:

UNIDADE: MILHARES DE EUROS UNIT: THOUSANDS OF EUROS		
ANO YEAR	PREJUÍZO FISCAL DECLARADO DECLARED LOSS	ANO LIMITE PARA DEDUÇÃO LIMIT TO OFFSET LOSSES
2004	59.226	2010
2005	51.573	2011
2006	49.114	2012
2007	38.059	2013
2008	33.430	2014

Tendo em conta o conceito de impostos diferidos, resultante das diferenças temporárias entre a base contabilística e a base fiscal dos activos e dos passivos, não se procedeu ao registo de activos por impostos diferidos relativamente aos prejuízos fiscais reportáveis, por se entender não ser expectável em 31 de Dezembro de 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 2009 e respeitantes às reavaliações livres e legais 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 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 livres 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 2009, tendo-se utilizado para o efeito uma taxa agregada de imposto de 26,5%.

A Empresa registou no exercício de 2009 uma redução ao saldo da rubrica de passivos por impostos diferidos como segue:

Bearing in mind the concept of deferred tax resulting from temporary differences between the book value and the tax base for assets and liabilities, the Company has not recorded assets against deferred tax on losses acceptable for tax purposes. This is because future operations, as seen at 31 December 2009, will not generate profits against which losses can be offset.

However, taking into consideration the losses acceptable for tax purposes and the period to which they apply, the figure for deferred tax during the year to 31 December 2009, including the legal revaluation reserve on assets which can be amortised, was booked on the basis of the accounting value after 2015 and for this purpose an aggregate rate of 26.5% was used, bearing also in mind the changes introduced by law 2/2007 of 15 January – the Law of Local Finances, in terms of assessing surtax (Derrama) for the years 2011 to 2015.

The company did not record a figure on the asset side for deferred tax related to provisions above the fiscal limit. This was because the Board of Directors considered that there were at present no expectations for taxable profits in the future, which could allow recovery of the amounts in question. As for the revaluations carried out on the land, and the purpose of calculating and recording the resultant liabilities for deferred taxation, an up-dated figure was taken based on coefficients relating to the land and as at 31 December 2009, using for this purpose an aggregate tax rate of 26.5%.

The company recorded a reduction in the balance on the heading of liability for deferred taxation as follows:

Imobilizado reavaliado com valor líquido contabilístico posterior a 2015 (passivo por imposto diferido calculado com base na taxa de 26,5%):

Assets revalued at net book value after 2015 (liabilities for deferred tax on the bases of 26,5%)

	BASE TRIBUTÁVEL BASIS FOR TAXATION	PASSIVO POR IMPOSTOS DIFERIDOS LIABILITIES FOR DEFERRED TAX
UNIDADE: EURO UNIT: EURO		
- Reavaliações efectuadas ao abrigo de diplomas legais:		
- Revaluation carried out in accordance with legal norms:		
2009		
Edifícios Buildings	1 338 738,98	
Outro Imobilizado Other fixed assets	260 097,33	
	1 598 836,31	169 476,65 (i)
2008		
Edifícios Buildings	1 462 551,08	
Outro Imobilizado Other fixed assets	289 445,94	
	1 751 997,02	185 711,68
Variação Variation		-16 235,04
- Reavaliação Livre:		
- Own revaluation:		
2009		
Terrenos Land	34 575 714,82	
Edifícios Buildings	4 071 619,53	
	38 647 334,35	10 241 543,60 (ii)
2008		
Terrenos Land	34 679 707,84	
Edifícios Buildings	4 200 954,43	
	38 880 662,27	10 303 375,50
Variação Variation		- 61 831,90
Efeito da Derrama (1,5% a somar aos passivos por impostos diferidos indicados acima):		
Effects of surtax (1.5% to add to the liabilities for deferred taxation listed above):		
- Reavaliações efectuadas ao abrigo de diplomas legais:		
- Revaluation carried out in accordance with legal norms:		
2011		
Edifícios Buildings	1.838.448,39	
Outro Imobilizado Other fixed assets	397.385,45	
	2.235.833,84	13.415,00
2015		
Edifícios Buildings	1.338.738,98	
Outro Imobilizado Other fixed assets	260.097,33	
	1.598.836,31	9.593,02
Variação Variation		3.821,98 (iii)
- Reavaliação Livre:		
- Own revaluation:		
2011		
Edifícios Buildings	7.712.949,72	115.694,25
2015		
Edifícios Buildings	4.071.619,53	61.074,29
Variação Variation		54.619,95 (iv)

Passivos por impostos diferidos em 31 de Dezembro de 2009 Passivos por impostos diferidos em 31 de Dezembro de 2009
(i) + (ii) + (iii) + (iv) = 10.469.462,19 (i) + (ii) + (iii) + (iv) = 10,469,462.19

Como em 2008 foi registado um passivo por impostos diferidos, derivado da Derrama, no montante de € 63.834,79, neste exercício foi registada a sua redução para € 58.441,94.

7. O número médio de pessoas ao serviço da Empresa no exercício foi de 2.703 empregados com contratos sem prazo ou de 2.791 considerando-se também os contratados a prazo. Em 2008 eram, respectivamente, 2.670 e 2.787.

Adicionalmente informa-se que o número de efectivos em 31 de Dezembro de 2009 e 2008 eram respectivamente de 2.761 e 2.766

10. Os movimentos ocorridos nas rubricas do activo imobilizado constantes do Balanço e nas respectivas amortizações e ajustamentos, constam dos mapas I e II anexos.

12. As reavaliações do imobilizado corpóreo foram efectuadas ao abrigo dos D.L. 430/78 de 27 de Abril, D.L. 219/82 de 2 de Junho, D.L. 399-G/84 de 28 de Dezembro, D.L. 118-B/86 de 27 de Maio, D.L. 111/88 de 2 de Abril, D.L. 49/91 de 25 de Janeiro, D.L. 264/92 de 24 de Novembro e D.L. 31/98 de 11 de Fevereiro.

Com efeitos a 31 de Dezembro de 2004, a Empresa procedeu à reavaliação dos terrenos e edifícios de natureza e uso semelhante, para o seu valor de mercado, determinado por avaliações efectuadas pela Luso-Roux, S.A. Desde aquela data, a Empresa tem vindo a obter anualmente actualizações daquelas reavaliações livres, as quais têm vindo a ser efectuadas pela mesma entidade.

No exercício de 2009, o efeito da actualização daquelas reavaliações livres consistiu num aumento das reservas de reavaliação no montante de € 961.049,01, tendo as amortizações do exercício findo em 31 de Dezembro de 2009 sido aumentadas no montante de € 1.294.990,69 em resultado da amortização das reavaliações livres registadas até 31 de Dezembro de 2008.

13. As reavaliações efectuadas estão discriminadas no mapa III em anexo.

Como resultado das reavaliações legais efectuadas, as amortizações do exercício findo em 31 de Dezembro de 2009 foram aumentadas em € 303.782,02. Deste montante, € 121.512,81 não é aceite como custo para efeitos de determinação da matéria colectável em sede de Imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas (IRC). Adicionalmente, e como resultado das reavaliações livres reportadas a 31 de Dezembro de 2008, as amortizações do exercício de 2009 foram aumentadas em € 1.294.990,69, não sendo as mesmas aceites na sua totalidade para efeitos de determinação da matéria colectável em sede de IRC.

14. Com relação às imobilizações corpóreas em curso:

Todo o imobilizado esteve afecto à actividade de transportes; O equipamento administrativo em poder de terceiros tem o valor de € 111.151,65 e os edifícios e outras construções implantados em propriedade alheia têm o valor de € 648.128,35.

15. Durante o exercício de 2009 a Empresa celebrou contratos de locação financeira referentes a 2 autocarros para deficientes (Iveco) e 60 autocarros standard (40 Volvos e 20 MAN a gás). Considerando os contratos já existentes, a Empresa utilizou durante o exercício 102 autocarros em regime de locação financeira, com o valor contabilístico total de € 22.946.870,92.

- No exercício foram registadas amortizações para estes autocarros no valor de € 3.874.243,28.
- No exercício foram pagas rendas no montante de € 1.701.989,96, sendo € 202.771,82 de juros e € 1.499.218,14 de amortizações de capital;
- Em 31/12/2009, a CARRIS mantinha responsabilidades por rendas vincendas derivadas destes contratos de locação financeira no montante de € 22.345.191,42 conforme segue:

In 2008, a liability for deferred taxation was recorded (stemming from surtax) to the amount of € 63,834.79, and in the current year it was reduced to € 58,441.94.

7. The average number of employees in Company service during the financial year was 2,703 with open-ended contracts or 2,791 including employees on fixed-term contracts. The figures for 2008 were 2,670 and 2,787 respectively. The number on contract at 31 December 2009 and 2008 was 2,761 and 2,766 respectively.

10. The variations in the items of Fixed Assets recorded in the Balance Sheet and in the respective amortizations and adjustments are included in the attached Tables I and II.

12. The revaluations of Tangible Fixed Assets were made under the terms of Decree Law 430/78 of 27 April, Decree Law 219/82 of 2 June, Decree Law 399-G/84 of 28 December, Decree Law 118-B/86 of 27 May, Decree Law 111/88 of 2 April, Decree Law 49/91 of 25 January, Decree Law 264/92 of 24 November and Decree Law 31/98 of 11 February. With effect from 31 December 2004, the Company undertook a revaluation of those lands and buildings compatible with its own operations, to come to a fair market value. The valuation work was carried out by Luso-Roux, S.A. Since then, this company has been carrying out annual valuations to give up-to-date figures.

During the year, these revaluations were updated and this led an increase in revaluation reserves to the amount of € 961,049.01, with amortisations for the year ending 31 December 2009 increased by € 1,294,990.69 as a result of the amortisation of revaluation reserves recorded up to 31 December 2008.

13. The revaluations made are detailed in the attached Table III.

As a result of these legal revaluations, amortisations for the year ending 31 December 2008 were increased by € 303,782.02. Out of this, € 121,512.81 is not acceptable as a cost determining corporation tax. In addition, and as a result of revaluations recorded as at 31 December 2007, amortisations for 2008 increased by € 1,294,990.69, though not all of this is acceptable for corporation tax.

14. In respect of tangible fixed assets in progress: All fixed assets were used for transport activities; Administrative and printing equipment held by third parties are valued at € 111,151.65 and buildings and other constructions located in property owned by third parties are valued at € 648,128.35.

15. During the year the Company entered into financial leasing arrangements for 2 buses for the disabled (Iveco) and 60 standard size buses (40 Volvos and 20 gas-powered MAN). Counting the contracts already existing, the Company used during the year 102 buses with leasing arrangements, to an accounting value of € 22,946,870.92.

- During the year, amortisations for these buses totalled € 3,874,243.28.
- Rentals to the value of € 1,701,989.96, were paid in relation to these contracts, broken down into € 202,771.82 interest and € 1,499,218.14 in capital;
- As at 31/12/2009, CARRIS was liable for rental instalments due through leasing operations with these vehicles to the amount of € 22,345,191.42 as follows:

ANO YEAR	AMORT. CAPITAL CAPITAL AMORTIZATION	JUROS INTEREST	RENDA RENTALS
2010	3.567.878,45	298.469,23	3.866.347,68
2011	3.731.328,62	252.771,13	3.984.099,75
2012	3.789.674,08	194.425,65	3.984.099,73
2013	3.848.951,50	135.148,83	3.984.100,33
2014	3.909.174,89	74.924,74	3.984.099,63
2015	2.523.439,52	19.004,78	2.542.444,30

- Foram utilizadas, durante o exercício, em regime de locação financeira, 33 viaturas ligeiras, com o valor contabilístico total de € 936.335,84.

O montante das respectivas amortizações acumuladas à data de 31 de Dezembro de 2009 era de € 394.759,11.

No exercício foram pagas rendas no montante de € 166.325,65 sendo € 16.973,74 de juros e € 149.351,91 de amortizações de capital.

Em 31 de Dezembro de 2009, a CARRIS mantinha responsabilidades por rendas vincendas derivadas destes contratos de locação financeira com estas viaturas no montante de € 687.118,50, conforme segue:

ANO YEAR	AMORT. CAPITAL CAPITAL AMORTIZATION	JUROS INTEREST	RENDA RENTALS
2010	157.314,21	19.734,20	177.048,41
2011	162.106,62	14.518,27	176.624,89
2012	152.380,02	8.762,14	161.142,16
2013	120.328,26	3.930,37	124.258,63
2014	47.283,99	760,42	48.044,41

16. As empresas do grupo e associadas são:

Grupo:

CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda., com sede na Rua 1.º de Maio, 103 - 1300 Lisboa, sendo a fracção do capital de 100% no valor de € 2.995.719,71.

As contas desta empresa (ainda não aprovadas) em 31 de Dezembro de 2009, apresentavam os seguintes valores:

- During the year the company used 33 light vehicles paid for through leasing agreements, the total value of which was € 936,335.84.

Accumulated amortisations as at 31 December 2009 stood at € 394,759.11.

Rentals to the amount of € 166,325.65 were paid, this being € 16,973.74 interest and € 149,351.91 in capital.

As at 31 December 2009, the Company was liable for rental instalments due through leasing operations with these vehicles to the amount of € 687,118.50 as follows:

16. Group companies and business combinations are as follows:

Group:

CARRISTUR - Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda., registered office at Rua 1.º de Maio, 103 - 1300 Lisboa, with the 100% shareholding valued at € 2,995,719.71.

The accounts of this company for the 2009 financial year recorded the following figures:

UNIDADE: EURO UNIT: EURO	VALOR AMOUNT
DESCRIÇÃO DESCRIPTION	
Total do activo líquido Total net assets	13.521.049,30
Total do capital próprio Total own funds	2.995.719,71
Total dos proveitos Total income	12.090.211,92
Resultados líquidos Net result	27.357,03

AURORA FINANCE B. V., com sede em Rokin 55, 1012KK Amsterdão, com o capital social de € 18.000,00 detido totalmente pela CARRIS, cuja participação está registada pelo custo de aquisição.

As contas desta empresa (ainda não aprovadas) em 31 de Dezembro de 2009, apresentavam os seguintes valores:

AURORA FINANCE B. V., registered office Rokin 55, 1012KK Amsterdam, with equity capital of € 18,000.00. It is wholly-owned by CARRIS, the holding being recorded at acquisition cost. The accounts of this company for the 2008 financial year recorded the following figures:

UNIDADE: MILHARES DE EUROS UNIT: THOUSAND OF EUROS	VALOR AMOUNT
DESCRIÇÃO DESCRIPTION	
Total do activo líquido Total net assets	215 815
Total do capital próprio Total own funds	361
Total dos proveitos Total income	3 856
Resultados líquidos Net result	67

Esta empresa constitui um special purpose vehicle (SPV) e foi criada com o propósito de contrair um financiamento que teve subjacente a emissão de um empréstimo obrigacionista no mercado internacional, o qual foi integralmente repassado para a CARRIS.

Associadas:

PUBLICARRIS - Publicidade na Companhia CARRIS de Ferro de Lisboa, SA com sede na Rua Mário Castelhana n.º 40 - Queluz de Baixo, 2749-502 Barcarena, sendo a fracção do capital de 45% no valor de € 320.422,50. As contas desta sociedade (ainda não aprovadas) em 31 de Dezembro de 2009, apresentavam os seguintes valores:

The company acts as a special purpose vehicle (SPV) and was formed to take on financing subordinated to a bond issue on the international market. This was wholly underwritten by the company.

Business combinations:

PUBLICARRIS - Publicidade na Companhia CARRIS de Ferro de Lisboa, SA with registered office at Rua Mário Castelhana n.º 40 - Queluz de Baixo, 2749-502 Barcarena, with the 45% shareholding valued at € 320,422.50. The accounts of this company for the 2009 financial year (not approved to date) were as follows:

UNIDADE: EURO UNIT: EURO	UNIDADE: EURO UNIT: EURO
DESCRIÇÃO DESCRIPTION	VALOR AMOUNT
Total do activo líquido Total net assets	3.668.929,00
Total do capital próprio Total own funds	712.050,00
Total dos proveitos Total income	1.882.504,99
Resultados líquidos Net result	392.407,79

As participações financeiras na CARRISur e na Publicarris encontram-se registadas de acordo com o método da equivalência patrimonial. Deve referir-se, contudo, que as contas destas empresas ainda não se encontram aprovadas em Assembleia Geral, não sendo contudo expectável alterações significativas nas respectivas demonstrações financeiras. Por outro lado, a participação na Aurora Finance BV encontra-se registada ao custo de aquisição, atendendo a que a Administração da CARRIS considera que os efeitos resultantes da aplicação do método da equivalência patrimonial nesta participação financeira não seriam materialmente relevantes.

21. Os movimentos de ajustamento ocorridos nas rubricas do activo circulante encontram-se expressas no mapa IV em anexo.

22. De artigos do Museu da CARRIS, encontram-se fora do mesmo, à consignação, existências no montante global de € 2.844,12

23. O valor global dos créditos de cobrança duvidosa discrimina-se como segue:

The financial holdings in CARRISur and Publicarris are recorded by the asset equivalence method. It should be mentioned, however, that the accounts for these companies have not yet been approved at the AGM though no appreciable changes to the financial statements are expected. The holding in Aurora Finance BV, however, is recorded at acquisition cost, because the Board considers that applying the asset equivalence method for this company would not have any materially relevant effects.

21. The entries under the heading of working capital are detailed in Table IV of the annex.

22. Museum stock to the value of € 2,844.12 is held outside the premises on consignment.

23. The breakdown of total doubtful debts is as follows:

UNIDADE: EURO UNIT: EURO	UNIDADE: EURO UNIT: EURO
DESCRIÇÃO DESCRIPTION	VALOR AMOUNT
Clientes de cobrança duvidosa Doubtful debt on customers	2.163,35
Devedores e credores diversos Miscellaneous debtors and creditors	3.285.430,45
Outros devedores de cobrança duvidosa Other doubtful debts	132.583,91

25. Os valores globais das dívidas respeitantes ao pessoal, activas e passivas são as seguintes:

25. The total figures for debts relating to personnel, in assets and liabilities, are as follows:

UNIDADE: EURO UNIT: EURO	UNIDADE: EURO UNIT: EURO
DESCRIÇÃO DESCRIPTION	VALOR AMOUNT
Activas Assets	29.617,01
Passivas Liabilities	582,09

Na rubrica do Balanço "Acréscimos de Custos" estão incluídos encargos a liquidar com férias e subsídio de férias que se vencem em 1 de Janeiro de 2010, no montante de € 8.149.758,91.

On the Balance sheet, under the item "Additional costs" there are charges on holidays and related subsidies, due for settlement on 1 January 2010, to the amount of € 8,149,758.91.

28. Não existem pagamentos em mora ao Estado e outros entes públicos.

28. There are no past payments due to the State or to other public sector institutions.

29. As dívidas a terceiros que se vencem a mais de 5 anos, constam das seguintes rubricas do Balanço:

29. Debts to third parties due beyond 5 years will be found under the following items:

- Dívidas a Instituições de Crédito Debts to credit institutions.	€ 229.099.999,68
- Dívidas a Fornecedores de Imobilizado - Debts to suppliers of fixed asset	€ 2.523.439,52

31. Conforme mencionado nas notas 2 e 3, a Empresa assumiu, em exercícios anteriores, o compromisso de conceder aos seus empregados prestações pecuniárias a título de complemento de pensões de reformas por velhice e invalidez e pensões de sobrevivência.

A Empresa obteve, com referência a 31 de Dezembro de 2009 e 2008, estudos actuariais elaborados por actuários independentes que quantificam a responsabilidade daqueles compromissos por serviços passados, nos montantes de, aproximadamente, 145.966.477 Euros e 153.931.925 Euros, respectivamente como segue:

31. As mentioned in Notes 2 and 3, the company had accepted responsibility for providing cash additions to pensions for old age, disability or survival. The company used figures drawn up by independent actuaries, for amounts as at 31 December 2009 to reach a sum for these commitments for past services. The total was approximately 145,966,477 euros and 153,932,000 euros, as set out below:

	2009	2008
Reformados e sobreviventes Pensioners and survivors	113.310	115.498
Trabalhadores no activo Staff on active service	32.656	38.434
	145.966	153.932

UNIDADE: MILHARES DE EUROS
UNIT: THOUSANDS OF EUROS

Relativamente aos valores de responsabilidades determinadas pela avaliação reportada a 31 de Dezembro de 2008, verifica-se que, em termos totais, existiu um decréscimo de cerca de 5,2% das responsabilidades por serviços passados, com a seguinte repartição:

- Responsabilidades dos activos diminuíram cerca de 15,0%;
- Responsabilidades da população inactiva (reformados e sobreviventes) diminuíram cerca de 1,9%.

Apesar da diminuição da taxa de desconto, de 6,10% para 5,75%, existiram vários factores que levaram a uma diminuição de responsabilidades, dos quais destacamos:

- Envelhecimento natural da população inactiva;
- Alteração do pressuposto de taxa de crescimento salarial. Da análise às características da população activa constatou-se que o crescimento salarial decresce com a idade, pelo que foi considerada uma taxa de crescimento salarial diferenciada por escalão etário. Em detrimento da taxa única de 1 p.p. acima da inflação utilizada na avaliação a 31 de Dezembro de 2008, considerou-se que a partir dos 55 anos os salários crescem em linha com a inflação;
- Inclusão do decréscimo de "turnover". Devido ao elevado número de saídas ocorridas nos últimos anos na população mais jovem da Empresa, considerou-se adequada a utilização de um decréscimo de 1% de "turnover" até aos 39 anos.

In terms of the liabilities stemming from the evaluation recorded as at 31 December 2008, there is a fall overall of around 5.2% in the liabilities for past services, broken down as follows:

- Liabilities for those on active service were down by around 15.0%;
- Liabilities for those not on active service (pensioners and survivors) fell by around 1.9%.

In spite of the fall in the discount rate, from 6.10% to 5.75%, there are various factors that led to a fall in liabilities, among them:

- Natural aging of those not on active service;
- The change in the supposition regarding the rate of salary growth. From an analysis of the characteristics of the active population, it can be seen that salary growth levels off with age, so a salary growth broken down by age bands was used. The single rate of 1 p.p. above inflation used for the assessment as at 31 December 2008, was changed and it was considered that from age 55 salaries would rise in line with inflation;
- Inclusion of a decrease in turnover. Given the high number of younger staff leaving in recent years, it was considered adequate to use a decrease of 1% in the turnover up to age 39.

DATA DE REFERÊNCIA REFERENCE DATE

	31-12-2009	31-12-2008
Idade normal de reforma Normal retirement age	65 anos 65 years	65 anos 65 years
Pensões de reforma Retirement pensions	Pagas 14 vezes ao ano Payable 14 times per year	Pagas 14 vezes ao ano Payable 14 times per year
Tábua de mortalidade Mortality table	TV88/90	TV88/90
Tábua de invalidez Invalidity	EVK80	EVK80
Taxa de desconto Contributions	5,75%	6,1%
Taxa de crescimento dos salários Rate of salary increase	3,0% (até 54 anos) 3.0% (up to age 54) 2,0% (após 55 anos incluindo) 2.0% (inc. and after age 55)	3,0%
Taxa de crescimento dos salários da SS Rate of social security pension increase	1,0%	1,0%
Taxa de inflação Inflation rate	2,0%	2,0%
Taxa de crescimento das pensões Rate of pension increase	0,0%	0,0%
Percentagem de casados Percentage of married retirees	80,0%	80,0%
Diferença etária para o cônjuge Age difference in the couple	3 anos (homem mais velho) 3 years (the male older)	3 anos (homem mais velho) 3 years (the male older)

POPULAÇÃO: TOTAL NUMBERS:	2009	2008
Activos On active service	2.763	2.760
Reformados Pensioners	3.505	3.790
Sobreviventes Survivors	1.710	2.156
	7.978	8.706

A Empresa até 31 de Dezembro de 2007 não tinha vindo a reconhecer as suas responsabilidades com complementos de pensões, registando como custo, em cada exercício, os pagamentos efectuados a pensionistas no momento em que os mesmos ocorriam. Em 31 de Dezembro de 2008, esta situação foi corrigida, com referência a 1 de Janeiro de 2008. Durante o exercício de 2009 e 2008, a Empresa pagou complementos de pensões nos montantes de € 12.770.484,84 e € 12.806.275,96, respectivamente.

32. Em 31.12.2009, as garantias bancárias prestadas a favor de terceiros ascendiam a € 15.957.796,85 conforme segue:

Up to 31 December 2007, the company had not recorded its liabilities for additional pensions. Instead, it recorded as a cost for each year the payments made to pensioners at the time they were given. As at 31 December 2008, this situation was corrected, as and from 1 January 2008. During 2008 and 2009, the company paid € 12,770,484.84 and € 12,806,275.96, respectively in additional pensions.

32. As at 31.12.2009, bank guarantees given to third parties totalled € 15,957,796.85 broken down as follows:

DESCRIÇÃO DESCRIPTION	UNIDADE: EURO UNIT: EURO	VALOR AMOUNT
Garantias a favor da D. G. Impostos Guarantees given to the tax authorities		2.718.515,88
Garantias a favor dos tribunais Guarantees given to courts		27.319,02
Garantias a favor de outras entidades (i) Guarantees given to other entities (i)		13.211.961,95
		15.957.796,85

(i) Essencialmente ao abrigo de contratos de locação financeira
(i) Fundamentally within the terms of leasing contracts

Existem ainda garantias, sob a forma de livranças, a favor de diversas instituições bancárias, para garantir empréstimos, no montante de € 80.313.087,96.

There are other guarantees, totalling € 80,313,087.96 in promissory notes issued as guarantees for loans from financial institutions. € 80,313,087.96.

34. O desdobramento da conta de provisões e a explicitação dos movimentos ocorridos no exercício, constam do mapa V em anexo.

34. The breakdown of the account of accumulated provisions and the explanation of variations recorded during the financial year are shown in attached Table V.

36. O Capital da Empresa está dividido em 32.771.998 ações ordinárias nominativas, cujo valor nominal é de 4,99 euros.

36. The share capital of the Company is divided into 32,771,998 ordinary nominative shares with a nominal value of € 4.99 each.

37. O Estado Português é detentor de 100% do Capital Social da Empresa.

37. The Portuguese State holds 100% of the share capital of the Company.

39. Variação na conta de Reservas de Reavaliação:

39. Variation in the balance in the revaluation reserve:

SALDO INICIAL INITIAL BALANCE	AUMENTOS INCREASES	DIMINUIÇÕES DECREASES	SALDO FINAL FINAL BALANCE
48.775.099,90	969.363,64	8.314,63	49.736.148,91

O aumento refere-se ao resultado da reavaliação livre de terrenos e edifícios no montante de € 902.437,87 e à redução dos correspondentes impostos diferidos no montante de € 66.925,77 e as diminuições aos bens abatidos em anos transactos.

The increase is the result of the revaluation of land and buildings to the value of € 902,437.87 and the decrease in deferred tax from this revaluation to the value of € 66,925.77 and to lower values for assets written off in previous years.

40. Variação nas contas do Capital Próprio:

40. Variation in the Own Capital account:

RUBRICAS ITEMS	SALDO INICIAL INITIAL BALANCE	DÉBITO DEBIT	CRÉDITO CREDIT	UNIDADE: EURO UNIT: EURO
				SALDO FINAL FINAL BALANCE
Capital Capital	163.532.270,02			163.532.270,02
Ajustamentos de partes de Capital em Filiais e Associadas Adjustments to capital in aff and ass companies	1.448.240,18			1.448.240,18
Reservas de reavaliação Revaluation reserves	48.775.099,90	8.314,63	969.363,64	49.736.148,91
Resultados transitados Retained income	-808.850.040,64	98.525.529,68		-907.375.570,32
Resultados líquidos Net results	-17.183.426,18	41.545.181,41	17.183.426,18	-41.545.181,41
Total	-612.277.856,72	140.079.025,72	18.152.789,82	-734.204.092,62

Os movimentos ocorridos na rubrica de "Resultados transitados" incluem a débito o valor de € 81.350.418,13 (Notas 2 e 48 a)) relativo ao reconhecimento do justo valor dos instrumentos derivados que resultou das avaliações efectuadas por terceiros, com referência a 31 de Dezembro de 2008, assim como o montante de € 8.315 relativo à anulação das reservas de reavaliação.

The heading "Retained income" includes € 81,350,418.13 on the debit side (Notes 2 and 48 a)) relating to the recognition of fair value for the derivatives resulting from valuations made by third parties as at 31 December 2008, as well as € 8,315 relating to the cancellation of revaluation reserves.

41. A demonstração do custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas consta do mapa VI em anexo.

41. The statement of Cost of goods sold and materials consumed is shown in attached Table VI.

42. A demonstração da variação da produção consta do mapa VII - I em anexo.

42. The statement of Variation of production is shown in attached Table VII - I.

A demonstração do custo das vendas e das prestações de serviços consta do mapa VII - II em anexo.

The statement of Cost of sales and services rendered is shown on attached Table VII - II.

43. As remunerações atribuídas aos membros dos órgãos sociais da Empresa relacionadas com o exercício das respectivas funções foram:

43. Remunerations paid to members of the governing bodies of the Company in respect of the performance of their duties were:

- Remunerações do Conselho de Administração: - Remunerations of the Board of Directors	€ 387.739,32
- Remunerações do Conselho Fiscal: (inclui 2008) - Remunerations of the Supervisory Board: (inc. 2008)	€ 77.181,96
- Revisor Oficial de Contas: (inclui 2008) - Chartered accountant: (inc. 2008)	€ 26.250,00
- Senhas de presença na Mesa da Assembleia Geral: - Presence at the Board of the AGME	€ 1.398,15
Total	€ 492.569,43

44. A repartição do valor líquido das prestações de serviços, somente no mercado interno, é a seguinte:

44. The breakdown of the net value of Sales and services rendered, only in the domestic market, is as follows:

DESCRIÇÃO DESCRIPTION	UNIDADE: EURO UNIT: EURO
	VALOR AMOUNT
Serviço Público Public Service	75.915.872,51
Alugueres Hiring facilities	1.853.071,53
Aluguer de espaços para publicidade Hire of advertising space	819.550,85
Outras Others	1.665.002,37
Total	80.253.497,26

45. A demonstração dos resultados financeiros consta do mapa VIII em anexo.

45. The statement of financial results is shown in attached Table VIII.

46. A demonstração dos resultados extraordinários consta do mapa IX em anexo.

46. The statement of extraordinary results is shown in attached Table IX.

47. 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,

47. For the purposes of provisions, in line with the resolution of the Secretary of the Treasury, published in the 2nd series of the "Diário da República"

as despesas originadas pelas estruturas representativas dos trabalhadores foram, no exercício de 2009, as seguintes:

(Government Gazette) no. 151 of 3/7/80, expenditure incurred by organisations representing employees during the financial year was as follows:

DESCRIÇÃO DESCRIPTION	UNIDADE: EURO UNIT: EURO	VALOR AMOUNT
Custo das matérias consumidas Cost of materials consumed		1.711,88
Fornecimentos e serviços externos Supplies and external services		116,67
Custos com pessoal Personnel costs		629.340,93
Amortizações do Imobilizado corpóreo Amortisation of Fixed Assets		35,40
Total		631.204,88

Houve, em média, 10 trabalhadores afectos, a tempo inteiro, a estas estruturas.

There were, on average, 10 employees working full time in these organisations.

48. OUTRAS INFORMAÇÕES

a) Em 31 de Dezembro de 2009, a composição dos empréstimos era a seguinte:

48. OTHER INFORMATION

a) At 31 December 2009, the breakdown in loan structure was as follows:

EMPRÉSTIMOS LOANS	CURTO PRAZO SHORT TERM	MÉDIO PRAZO (1 A 5 ANOS) MEDIUM TERM (1 A 5 ANOS)	LONGO PRAZO (> 5 ANOS) LONG TERM (> 5 ANOS)
Empréstimos por obrigações: Bonds:			
Não convertíveis Non-convertible			
Emissão de 2003 2003 Issue	50.000.000,00	25 000 000,00	0,00
	50.000.000,00	25 000 000,00	0,00
Empréstimos bancários Bank loans			
Contas caucionadas Pledged accounts	4.570.000,00	0,00	0,00
Empréstimos internos Domestic loans	0,00	87.500.000,00	142.500.000,00
Empréstimos externos External loans	34.133.333,39	177.600.000,24	86.599.999,68
	38.703.333,39	265.100.000,24	229.099.999,68
Total	88.703.333,39	290.100.000,24	229.099.999,68

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, SV, 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. Em 31 de Dezembro de 2009, este empréstimo foi reclassificado da rubrica de "Empresas do grupo" (conforme se encontrava classificado em 31 de Dezembro de 2008) para "Dívidas a instituições de crédito", decorrente do facto de, em substância, se tratar de um empréstimo obtido de uma instituição financeira e não de uma dívida a empresas do grupo.

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.

Na rubrica do Balanço "Acréscimos de Custos" estão incluídos, referente a empréstimos, € 2.243.599,78 de encargos financeiros, cujo pagamento apenas é devido em 2010.

The bond loan in 2003, to the total of € 100,000,000.00, was taken in full by Depfa, SA - ACS Bank and was underwritten by the Portuguese state, to be repaid in 4 half-yearly instalments of € 25,000,000 as and from 28 July 2009.

The € 215,000,000.00 loan, wholly guaranteed by the Portuguese state, was taken by Aurora Finance, SV, registered in Amsterdam. This is the special purpose vehicle used for the issued of a bond loan to the same amount, taken in full by Depfa, SA - ACS Bank, registered in Dublin. The loan will be repaid in 25 quarterly instalments of € 8,600,000 starting 17 May 2010.

At 31 December 2009, this loan was reclassified from "Group companies" (as it had been at 31 December 2008) to "Debts to credit institutions", Stemming fundamentally from the fact that this was a loan obtained from a financial institution and not a debt to a Group company.

The BPI loan of € 90,000,000.00 is underwritten by the Portuguese State, to be reimbursed in twelve consecutive half yearly instalments, the first two due on 27 August 2015 and on 27 February 2016, and the last on 27 August 2020 and 27 February 2021.

There are also two loans from the BEI (both guaranteed by the Portuguese State) to the amount of € 60,000,000.00 and € 30,000,000.00 to be repaid in 18 half-yearly instalments, with the first on 15 March 2009 and 15 September 2010 and the last on 15 September 2017 and 15 March 2019, respectively.

Em 31 de Dezembro de 2009 os saldos em dívida dos empréstimos bancários venciam juros a taxas anuais compreendidas, na generalidade entre 0,984% e 2,751%. Os empréstimos por obrigações venciam juros à taxa de 1,229%.

Conforme referido na Nota 32, a Empresa tem responsabilidades por garantias prestadas a favor de diversas instituições bancárias para garantir empréstimos.

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 cancelar o 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.

Até 31 de Dezembro de 2007, a Empresa adoptou a política contabilística de registar instrumentos financeiros derivados, que não se configuravam como de cobertura, ao seu justo valor, pelo que, naquela data, as rubricas de "acréscimos de proveitos" e "acréscimos de custos" incluíam os montantes de 7.718.045 Euros e 716.399 Euros, respectivamente, relacionados com esse registo. No exercício de 2008, a Empresa decidiu descontinuar aquela política e anulou aqueles saldos, no montante líquido de 7.001.646 Euros, por contrapartida directa de "Resultados transitados". Em 31 de Dezembro de 2009, esta situação foi corrigida pela Empresa, mediante o registo do justo valor dos instrumentos financeiros que não se configuram como de cobertura, quantificado por entidades especializadas, na rubrica de "acréscimos de custos" no montante de, aproximadamente, € 87.500.000, por contrapartida de um aumento dos "Resultados transitados" negativos, no montante de, aproximadamente, € 81.350.000, relativo ao justo valor dos instrumentos financeiros derivados em 31 de Dezembro de 2008. Tendo o diferencial, no montante de, aproximadamente, € 6.150.000, correspondente à variação do justo valor dos instrumentos financeiros no exercício de 2009, sido registado por contrapartida da demonstração dos resultados.

O valor dos instrumentos financeiros em 31 de Dezembro de 2009 e 2008, tal como quantificados por entidades especializadas detalham-se como segue:

Under the heading Additional Costs on the Balance Sheet, there is the sum of € 2,243,599.78 referring to financial charges on loans. This is only due in 2010.

As at 31 December 2009, the outstanding balance on bank loans was subject to annual interest of between 0.984% and 2.751%. The interest on bond loans was 1.229%.

As mentioned in Note 32, the Company is liable to various financial institutions for pledges securing loans.

A SWAP contract was agreed with a bank in October 2005 at an interest rate related to the € 215,000,000.00 loan, with the company paying quarterly interest at fixed rates with the following schedules:

1.90% - from 17-11-2005 to 19-02-2007
 2.55% - from 19-02-2007 to 17-02-2009
 3.60% - from 17-02-2009 to 17-02-2010
 4.20% - from 17-02-2010 to 17-02-2011
 4.50% - from 17-02-2011 to 17-02-2012
 4.75% - from 17-02-2012 to 18-02-2013
 5.00% - from 18-02-2013 to 17-05-2016

On the same dates, the bank will pay the company interest on Euribor 3-months, with a 7 bp spread at a floating rate.

During 2006, another interest-rate SWAP was agreed with a bank relating to a loan of € 90,000,000.00, with initial date at 15 September. The company would make quarterly payments at the rate of 1.835% (though this could be increased in the future, depending on agreed spreads). The company would receive half-yearly payments from the bank at the 3-month Euribor rate.

In 2007, an interest-rate swap agreement was made with a bank relating to a loan of € 100,000,000.00, with initial date at 27 March, with the Company making quarterly payments at the rate of 2.72% in the 1st year, 3.15% in the 2nd year and 2.95%, plus a spread from the 3rd year onwards, with the bank receiving half-yearly payments indexed to Euribor at 6 months.

During 2007, another interest-rate SWAP was agreed with a bank relating to a loan of € 100,000,000.00, with initial date at 27 July. The company would make quarterly payments at the rate of 3.52% in the first year, and 3.52%, plus a spread, from the third year onwards. The company would receive half-yearly payments from the bank at the 6-month Euribor rate.

During the year, the Company cancelled the swap and arranged another to the same amount with the same financial institution to offset the cancellation. The Company will be paying quarterly for 10 years at Euribor 3 months (at annual rate of interest taking the year as 360 days) plus a spread, starting 10 February 2009. The Company will receive monthly payments from the bank at Euribor 3 months.

Up to 31 December 2007, the Company used an accounting policy with booking of derivatives that were not for hedging purposes at fair value, so at that date, the headings Accruals to income and Accruals to costs included 7,718,045 euros and 716,399 euros, respectively. During 2008, the Company decided to discontinue this policy and it cancelled out these balancers, to the total of 7,001,646 euros, offset directly against Retained income.

As at 31 December 2009, this situation was corrected by the Company, by recording financial instruments that were not for cover at fair value, as quantified by specialist organisations. This led to booking approximately € 87,500,000 under "Accruals to costs" offset against an increase in "Retained earnings" (negative) to the approximate amount of € 81,350,000, relating to fair value of financial instruments as at 31 December 2008, with the differential, to the approximate amount of € 6,150,000 corresponding to the fair value of financial instruments in 2009, offset on the income statement.

The amounts in derivatives as at 31 December 2009 and 2008, as quantified by specialist organisations, are as follows:

UNIDADE: EURO UNIT: EURO			
DESCRIÇÃO DESCRIPTION	31-12-2008	31-12-2009	VARIAÇÃO
SWAP Taxa de juro (215 Milhões de Euros) SWAP Interest rate (215 million euros)	(9.415.086,51)	(15.777.320,17)	(6.362.233,66)
SWAP Taxa de juro (90 Milhões de Euros) SWAP Interest rate (90 million euros)	(18.271.962,00)	(16.384.709,50)	1.887.252,50
SWAP Taxa de juro (100 Milhões de Euros) SWAP Interest rate (100 million euros)	(21.294.080,62)	(6.370.926,77)	14.923.153,85
SWAP Taxa de juro (100 Milhões de Euros) SWAP Interest rate (100 million euros)	(32.369.289,00)	-	32.369.289,00
SWAP Taxa de juro (100 Milhões de Euros) SWAP Interest rate (100 million euros)	-	(48.965.600,00)	(48.965.600,00)
	(81.350.418,13)	(87.498.556,44)	(6.148.138,31)

b) A rubrica do Balanço "Títulos e Outras Aplicações Financeiras" inclui o montante de € 970.972,88, 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.

c) Não obstante o esforço de redução dos custos que a Empresa desenvolve e da manutenção do apoio do Estado, verifica-se que, passado o período de carência, decorrente das operações de consolidação da dívida de curto prazo, realizadas em 2005, 2006 e também em 2009, terão de ser realizados desembolsos significativos que requerem novas operações de consolidação com Aval do Estado. Estes reembolsos ascendem a 87,7 milhões de euros em 2010, a 73,1 milhões de euros em 2011, a 65,7 milhões de euros em 2012, a 83,3 milhões de euros em 2013, prosseguindo estes níveis de esforço financeiro até 2017.

No ano de 2010 será indispensável a obtenção de um empréstimo com Aval do Estado no montante de 120 milhões de euros.

d) A rubrica "Outros Devedores" inclui o montante de € 10.416.120,26 referente a verbas a receber de outros operadores do sistema de transportes, fruto da repartição de receitas de passes e o montante de € 5.478.182 a receber da empresa subsidiária, CARRIStur, relativamente a serviços prestados e outros débitos efectuados pela Empresa.

b) The heading on the Balance Sheet "Securities and Other Financial Placements" includes € 970,972.88, for public debt held by CARRIS to guarantee pensions for accidents at work, the company having provided its own insurance until 8 January 1999.

c) In spite of the effort to reduce costs made by the Company and the fact that State support is still forthcoming, there will be, following the moratorium, considerable outlays due on operations of short-term debt consolidation in 2005, 2006 and also in 2009. These outlays stand at 87.7 million euros in 2010, 73.1 million euros in 2011, 65.7 million euros in 2012, 83.3 million euros in 2013, and amounts up to these levels until 2017.

During 2010 a loan will have to be raised with State guarantee for 120 million euros.

d) The heading "Other debtors" includes € 10,416,120.26 for amounts to be received from other transport operators as a result of the sharing of receipts for season tickets and € 5,478,182 to be received from the subsidiary CARRIStur, relating to services rendered and other debts to the Company.

49. Acréscimos e Diferimentos:

49. Accruals and deferrals:

UNIDADE: EURO UNIT: EURO		
Acréscimos de proventos: Accruals to income:		
Juros a receber de títulos da dívida pública Interest receivable for public debt securities		14.291,84
Outros Others		820,69
		<u>15.112,53</u>
Custos Diferidos: Costs deferred:		
Despesas com empréstimos obrigacionistas Expenses on bond loans		18.750,00
Despesas com outros empréstimos Expenses on other loans		1.779.989,88
Serviços contratados diversos Sundry services		158.682,26
		<u>1.957.422,14</u>
Acréscimos de Custos: Costs accrued:		
Remunerações a liquidar Payments to be made		9.605.320,41
Juros a liquidar Interest payable		2.243.599,78
Instrumentos financeiros Financial instruments		87.498.556,44
Fornecimentos e serviços externos diversos Supplies and third party services		164.476,72
Outros Others		102.189,64
		<u>99.614.142,99</u>
Proventos Diferidos: Income deferred:		
Títulos de transporte Tickets		996.300,88
Subsídios ao Investimento Subsidies		884.334,19
Outros proventos diferidos Other deferred income		33.333,28
		<u>1.913.968,35</u>
Passivo por impostos diferidos Liability for deferred taxes		10.469.462,19

04 RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL
REPORT AND OPINION OF THE SUPERVISORY BOARD





**FOCO NOS
RESULTADOS**
FOCUS
ON RESULTS

EXERCÍCIO DE 2009

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 Comercial (CSC) e com o artigo 16º dos Estatutos da CARRIS, que contemplam, além do CF, o Revisor Oficial de Contas (ROC), estes órgãos renovam 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 n.º1 do artigo 13º do Dec-Lei n.º 558/99 de 17 de Dezembro, com a redacção que lhe foi conferida pelo Dec-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto e 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.

2. METODOLOGIA ADOPTADA

O método adoptado consistiu na aposta de continuidade de cooperação estrita, 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 necessária e prestados todos os esclarecimentos solicitados.

3. ACTIVIDADE DESENVOLVIDA

O CF exerceu a sua actividade 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, o CF analisou todas as actas do CA, num total de 37, debruçou-se específica e amostralmente sobre vários processos de aquisição de bens e serviços e empreitadas, 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 apresentou à Tutela financeira e ao CA, nos termos dos normativos em vigor.

4. PRINCIPAIS CONSTATAÇÕES

4.1. Modelo global de gestão

O CA é composto pelo Presidente e quatro Vogais sendo que 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 de actividade operacional, financeira, controlo mensal dos objectivos firmados em contrato de gestão, acompanhamento mensal das reclamações de clientes, sinistralidade, política de qualidade, etc.

Na linha da prática já assumida pelo CA, este órgão intervém de uma forma geral em toda a actividade estratégica, operacional e de controlo dos negócios da empresa. As suas decisões são em geral confortadas por relatos ou propostas dos administradores responsáveis pelos respectivos 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 positivo.

4.2. Áreas específicas

O Relatório do CA desenvolve com fidelidade, profundidade e clareza 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, recursos humanos, recursos materiais e tecnologias, recursos financeiros e outros revelam também as apostas da CARRIS para o futuro.

2009

1. INTRODUCTION

The signatories to this report were elected to the Supervisory Board at the company's AGM on 24 March 2009.

The Board's remit comes within a new supervisory model set out in Article 413 of the Commercial Code (CSC) and in article 16 of the company statutes. These stipulate that the company must have a supervisory board as well as a chartered accountant (Revisor Oficial de Contas - ROC). This Board and the chartered accountants agreed to continue with the approach based on mutual cooperation, respecting the responsibilities and independence of each body. Relevant information would be shared so as to prevent any unnecessary work, any overlaps or blank points in the analysis of the company's accounts.

The responsibilities of the Supervisory Board also derive from clause e) of paragraph 1 of article 13 of Decree Law 558/99, of 17 December, in the wording of Decree Law no. 300/2007 of 23 August and also the provisions in clause 17 of the principles of good governance for enterprises coming within the aegis of the state's business sector (SEE) as drawn up in RCM 49/2007, of 28 March.

2. METHODOLOGY USED

The method adopted involved continuing with close, frank and loyal cooperation between the Board of Directors of the Company, this Board and the chartered accountant. This approach is visible in all the joint meetings, both formal and informal and in all similar work with the Company services. An open-door attitude from the company services was always the norm for providing both the information requested and all necessary clarification.

3. ACTIVITIES UNDERTAKEN

The Supervisory Board carried out its activities within legal stipulations, the company statutes and good practices in the field of monitoring and overseeing Company procedures. Given the organizational model of the Company, based on a collegiate-style decision-making process, the Board of Directors is responsible for operational and strategic guidelines and for monitoring the impact of its decisions. This Board analysed all the minutes of Board meetings (numbering 37) and paid special attention, on a sample basis, to a number of procedures for acquiring goods and services and awarding contracts. It looked at the quarterly reports of the chartered accountant in joint meetings, and it analysed monthly financial, statistical and investment reports presented to the Board by the relevant services in the Company. It also kept a watching brief on the fulfillment of the aims set out in the management contract signed between the Company and the line ministry. It drew up quarterly reports which it presented to the financial authorities and the Board of the Company, within the terms of regulations in force.

4. MAIN OBSERVATIONS

4.1. Overall management model

The Board of Directors has a Chairman and four members. Their remit involves giving responsibilities to executives who co-ordinate the services under their aegis.

The decisions that have a significant impact on the company are, however, taken by the Board as a collective unit. These decisions involve expenditure, financial charges, asset management or the impact on the strategic lines that have been drawn up. Without going into exhaustive detail, the role of the Board as a unit covered such matters as staff (admissions, promotions, training, bonuses and incentives, and discipline), contracts, the acquisition of goods and services, even low value purchases, monthly developments in the operational and financial areas, monthly control of the aims in the management contract, monitoring customer complaints, accidents, the policy on quality and so on.

Along lines already laid out by the Board, it takes an active part in all operations involving strategy,

5. ACOMPANHAMENTO E CONTROLO

A CARRIS dispõe de uma unidade segregada de controlo interno designada como Gabinete de Auditoria, Qualidade e Segurança, colocada na directa dependência do Presidente do CA. A actividade anual deste serviço encontra-se reflectida em dois relatórios semestrais de auditoria interna que se nos afiguram rigorosos e fráveis.

A CARRIS dispõe ainda de um auditor externo contratado – Deloitte & Associados, SROC SA – a qual emitiu no seu relatório de auditoria, a opinião de que as demonstrações financeiras apresentam de uma forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira da CARRIS.

A CARRIS foi objecto de controlos tutelares através da inspecção Geral das Obras Públicas Transportes e Comunicações e ainda de intervenções da Inspecção Geral de Finanças e do Tribunal de Contas, embora estas duas últimas não tivessem sido focadas no exercício em apreço.

A CARRIS elaborou um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, tendo disponibilizado no seu site na Intranet informação relevante em matéria de transparência, apresentado um modelo de gestão adequado à complexidade e dimensão da empresa. 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 relatório anual, bem como a certificação legal das contas do exercício de 2009, sem reservas e com as ênfases que aqui se dão como reproduzidas. Dirigiu ainda o ROC ao CF a declaração conforme ao artigo 62^a-B do Estatuto da Ordem dos ROC, aprovado pelo Dec-Lei n.º 224/2008, de 20 de Novembro, relativo ao trabalho de auditoria às contas da CARRIS 2009.

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:

- i) O volume de negócios registou um decréscimo de 9,2 milhões de euros (ou de 6,8 Milhões se considerarmos o efeito da contabilização do passe 4_18 em subsídios), em resultado da diminuição de proveitos da venda de passes sociais e outros títulos na ordem de 3,3 e 1,7 Milhões de euros, respectivamente;
- ii) A degradação verificada no nível do resultado operacional resulta fundamentalmente da circunstância de no exercício de 2008 este agregado estar influenciado pela contabilização das responsabilidades com complementos de reforma (16,7 Milhões de euros) facto não recorrente no presente exercício;
- iii) O agravamento dos resultados financeiros em 26,9% por efeito do reconhecimento em custos desta natureza da desvalorização dos contratos de swap, no montante de 6,1 Milhões de euros. Por seu lado, os efeitos do acréscimo do endividamento financeiro do exercício (+23,7 Milhões de euros) foram atenuados pela redução do nível das taxas de juro;
- iv) A gestão do pessoal foi exercida com critério nas admissões, estágios, formação, promoções, incentivos e disciplina. Assim, a Sociedade viveu em clima de paz social condizente com a cultura da exigência e da disciplina. Ocorreu um pequeno decréscimo do efectivo, e um ligeiro acréscimo da taxa de absentismo e de trabalho suplementar;
- v) Agravamento do nível dos capitais próprios na ordem dos 121,9 Milhões de euros, fundamentalmente explicado pelo registo da valorização dos swaps pelo seu justo valor (87,5 Milhões de euros) e pelo resultado líquido apurado no exercício (- 41,5 Milhões de euros)
- vi) O volume de investimento atingiu o valor de 18,9 Milhões de euros (em termos reais), de que se enfatiza a componente relativa à aquisição de frota de autocarros no montante de 13 Milhões de euros.

7. OBJECTIVOS DO CONTRATO DE GESTÃO

A CARRIS firmou com a tutela um contrato de gestão com fixação de objectivos e metas cujo acompanhamento foi efectuado pelo CA e CF. O CF procedeu à aferição do grau de cumprimento dos objectivos fixados em sede de Contrato de Gestão, tendo apurado um grau de consecução dos objectivos de 102,3%.

8. PARECER

O CF tomou conhecimento da Certificação Legar das Contas (CLC) 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.

operations and control of the Company's business. Its decisions are by and large, underpinned by reports or proposals from those responsible for specific areas. There were no points that would lead us to make any distinction between the members of the Board of Directors in terms of quality or merit. Performance was overall positive.

4.2. Specific areas

The Board of Directors' Annual Report gives a faithful, detailed and clear picture of developments in various areas of the Company, and this simplifies the understanding of its results and annual performance. These areas are broken down into chapters covering such things as human resources, materials and technology and financial resources. They all illustrate the approach to the future at the heart of the Company.

5. MONITORING AND OVERSIGHT

The company has a separate unit for internal control called the Bureau for Auditing, Quality and Safety. It reports directly to the Chairman of the Board. The activities of this unit for the year are to be found in two half-yearly reports of internal audit procedures. These seem to us to be rigorous and reliable.

There is also an external auditor, Deloitte & Associados Lda, which reported at year-end that in their opinion the financial statements present in a true and appropriate fashion, in all materially relevant aspects, the Company's financial position.

The Company was also subject to controls from the line ministries, through the General Inspectorate for Public Works, Transport and Communication, and the General Inspectorate for Finances and the Audit Court, although these last two did not focus specifically on the year under review.

The Company drew up a plan to avert risks of corruption and connected infringements as has made available on its website all the information that is relevant in matters of transparency. It has a model of governance suitable for the size and complexity of the Company. The chartered accountant monitored the business and the accounting records of the Company and worked with this Board on lines detailed above. Quarterly reports were produced and appended to the quarterly reports of this Board. He took part of his own free will in meetings of this Board and produced his annual report, with due considerations and certified the accounts without any reservations, though with special remarks that are taken here as read. He also handed to this Board a statement in accordance with article 62-B of the statutes of the association of accountants, approved in Decree law 224/2008 of 20m November, on the subject of the audit of the Company accounts for 2009.

6. THE FINANCIAL SITUATION

The Board of Directors' Annual Report gives a faithful picture of the economic, financial and asset situation of the Company. The following points warrant a special mention:

- i) Turnover was down by 9.2 million euros (or by 6.8 million if the subsidy for the 4-18 season is taken into account). This resulted from the fact that sales of seasons were down by 3.3 million euros and other tickets were down by 1.7 million euros.
- ii) The fall off in operating results is fundamentally a consequence of the fact that this aggregate was impacted in 2008 by the recording of liabilities with additional pensions (to the amount of 16.7 million euros), a fact that did not occur in this year.
- iii) The worsening of financial results by 26.9% as a result of the fact that the losses on swap contracts (6.1 million euros) were recognized as costs. In overall terms, the effects of the rise in external indebtedness (up 23.7 million euros) were partially offset by the fall in interest rates.

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 2009, atentas as ênfases constantes na CLC, e o modo como se formaram os resultados do exercício findo naquela data.

No âmbito das nossas funções, verificamos que, as demonstrações dos resultados por natureza e por funções, a demonstração dos fluxos de caixa e os correspondentes anexos apresentados pela CARRIS, permitem uma adequada compreensão da situação financeira da Empresa, dos seus resultados e fluxos de caixa.

O Relatório e Contas de 2009 integra o ponto sobre o Governo Societário, dando assim cumprimento aos princípios de bom governo constantes da RCM nº 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 aspectos mais significativos.

Assim, o Conselho Fiscal emite o seguinte parecer:

- Seja aprovado o Relatório e Contas relativo ao exercício de 2009 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, 26 de Fevereiro de 2010

O Conselho Fiscal

Presidente

José Martins de Sá

Vogais

Mário José Alveirinho Carrega

João Domingos Leirinha Venâncio

- iv) Personnel management was characterised by rigorous criteria in admissions, traineeships, training, promotions, incentives and discipline. A culture of rigour and discipline has led to a climate where there is no labour unrest. Staff numbers were down slightly, though absences were up a tad, along with the number of hours on overtime.
- v) The situation regarding own funds was worse, to the order of 121.9 million euros, fundamentally as a result of recording the valuation of swaps by fair value (87.5 million euros) and by the net results for the year (down by 41.5 million euros).
- vi) Investment stood at 18.9 million euros (in real terms), much of which (13 million euros) was for the purchase of new buses.

7. THE OBJECTIVES OF THE MANAGEMENT CONTRACT

The Company has signed a management contract with its line ministries, with objectives and targets set down. The Board of Directors and this Board have monitored the terms of this contract. The Board of Directors gauged the level of attainment, which comes in at 102.3%.

8. OPINION

This Board has analysed the statutory audit certificate set out by the auditors Alves da Cunha, A. Dias & Associados, along with the external audit carried out by Deloitte & Associados. We agree with what has been expressed in both documents.

This Board analysed the financial statements set out in accordance with generally accepted accounting principle in Portugal, and has concluded that this information reflects the true situation of the financial and asset situation of the Company as at 31 December 2009, bearing in mind the remarks in the statutory audit certificate and the way in which the results were reached.

Within the scope of our remit, we believe that the income statement by nature and functions, the cash flow statements and attached notes to the accounts allow for an adequate understanding of the Company financial situation, its results and its cash flows.

The annual report for the year includes a section on governance, as per the requirements related to this issue set out in RCM no. 49/2007, of 28 March.

The annual report is sufficiently clear on the way business developed and the company's situation. The most significant aspects are clearly detailed.

In the light of this, the Supervisory Board is of the opinion that:

- the management report for 2009 submitted by the Board of Directors should be approved;
- the financial statements should be approved, with the caveat expressed in the certificate issued by the chartered accountants Alves da Cunha, A. Dias & Associados;
- the proposal for distribution of results put forward by the Board of Directors in their report should be approved.

Lisbon, 26th February 2010

Supervisory Board

Chairman

José Martins de Sá

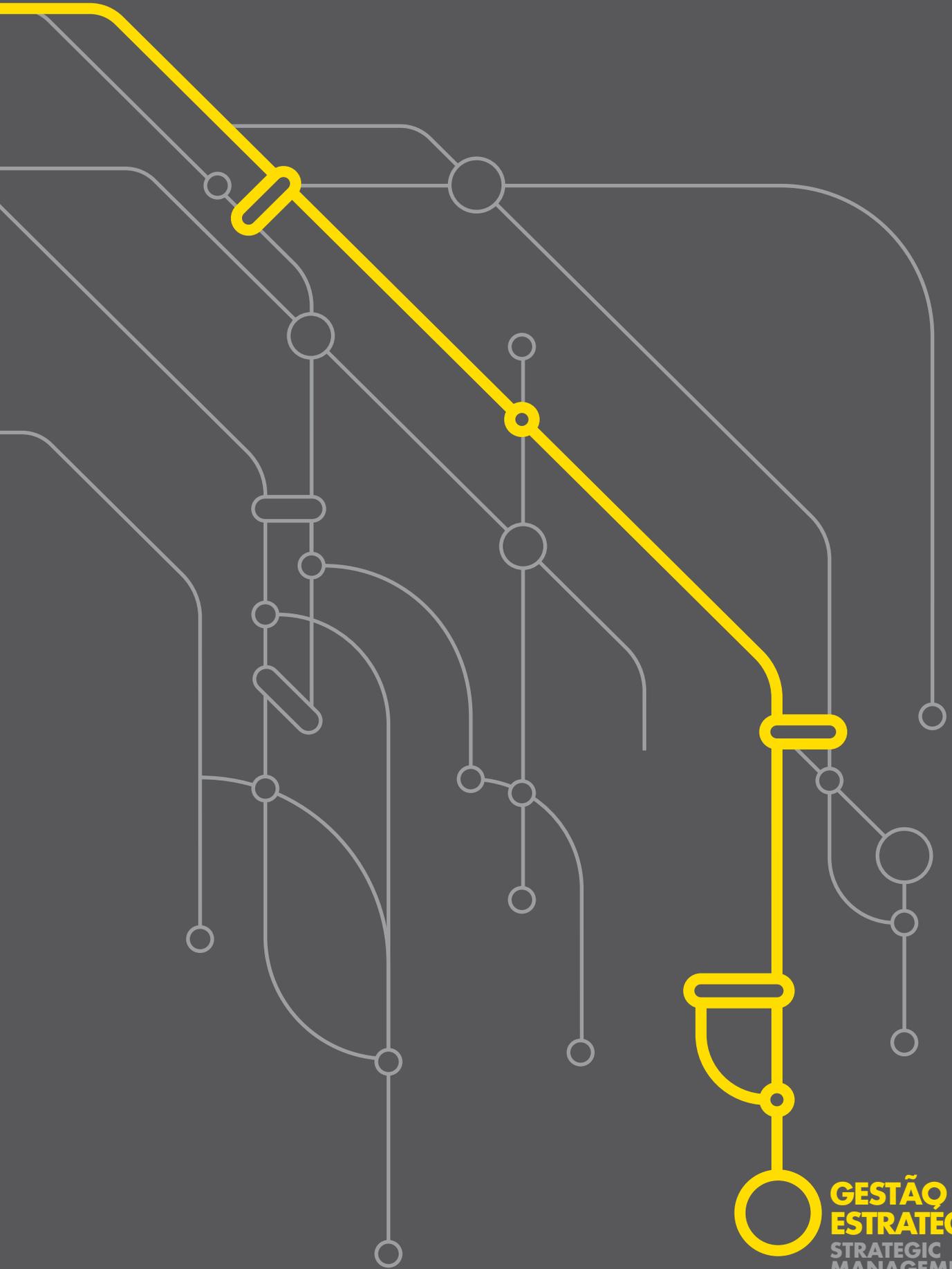
Members of the Board

Mário José Alveirinho Carrega

João Domingos Leirinha Venâncio

05 CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS
STATUTORY AUDIT CERTIFICATE





**GESTÃO
ESTRATÉGICA**
STRATEGIC
MANAGEMENT

Introdução

1. Examinámos as demonstrações financeiras da Companhia Carris de Ferro de Lisboa, S.A., as quais compreendem o Balanço em 31 de Dezembro de 2009, (que evidencia um total de 168.756.676 euros e um total de capital próprio negativo de 734.204.093 euros, incluindo um resultado líquido negativo de 41.545.181 euros), a Demonstração dos resultados por naturezas e por funções e a Demonstração 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 2009 e o resultado das suas operações e os fluxos de caixa no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal.

Ênfases

8. Sem afectar a opinião expressa no parágrafo anterior, chamamos a atenção para as seguintes situações:

8.1. 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 (as quais em 2009 atingiram 54.493.193 euros, incluindo a compensação financeira para o Passe escolar 4_18, no montante de 2.569.355 euros) como contrapartida da prestação de um serviço público com tarifas fixadas administrativamente. Em consequência o Capital próprio em 31 de Dezembro de 2009 apresenta-se como negativo no montante de 734.204.093 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.

8.2. As demonstrações financeiras da CARRIS referentes ao exercício de 2008 foram por nós examinadas e a nossa certificação legal das contas então emitida continha uma reserva devido ao facto de a Empresa, naquele exercício, ter alterado o critério de mensuração pelo justo valor que vinha adoptando quanto ao tratamento contabilístico dos instrumentos financeiros derivados (SWAPs) que contratou com diversas entidades bancárias, conforme descrito na alínea a) da Nota 48 do Anexo às demonstrações financeiras, a Empresa procedeu em 2009 à correcção da situação,

Introduction

1. We have examined the financial statements of CARRIS – Companhia CARRIS de Ferro de Lisboa, which consists of the Balance Sheet as at 31 December 2009 (showing a total balance of 168,756,676 euros, own funds at a negative 734,204,093 euros and a net negative result of 41,545,181 euros) and also the Profit and Loss account, broken down as to type and function, and the Cash Flows for the year, along with related Appendices.

Responsibilities

2. It is the responsibility of the Board Of Directors to prepare the financial statements so as to show the financial situation of the company in a true and appropriate way, along with the results from its operations and cash flows. They must also show that adequate accounting policies and criteria have been adopted and an appropriate internal control system has been maintained.

3. Our responsibility is to express a professional and independent opinion based on our examination of these financial statements.

Scope

4. Our examination was carried out in accordance with the technical norms and directives of the Chartered Order of Accountants. These require the examination to be undertaken so as to obtain an acceptable degree of certainty as to whether the financial statements contain any relevant material distortions. The examination therefore includes:

- Sample checks on the documents showing the figures and the information relating to the financial statements and an assessment of the estimates, based on the opinion and criteria defined by the Board of Directors and applied to the statements;
- An appraisal of the adequacy of the accounting policies and disclosures in the light of prevailing circumstances;
- A check on the applicability of the going concern principle; and
- An opinion based on an analysis of whether the presentation of the financial statements is made in an overall adequate way.

5. Our examination also included crosschecking the financial statements against the financial information in the management report.

6. We believe that the examination provides an acceptable basis for an expression of our opinion.

Opinion

7. In our opinion, the financial statements give a true and appropriate picture, in all relevant material facts, of the financial situation of the company CARRIS de Ferro de Lisboa, S.A. as at 31 December 2009 and the results of its cash flow operations for the year, in line with generally accepted accounting practices in Portugal.

8. Without prejudice to the opinion expressed in the previous paragraph, we would like to call attention to the following situations:

8.1. The mass transport overground operations carried out by CARRIS have led to big losses in spite of the subsidy granted by the Portuguese state. This subsidy in 2009 was 56,494,193 euros, including a grant to cover the 4-18 students' season, to the value of 2,569,355. Over and against this, the company has provided a public service with fares fixed by administrative decree. As a result, the company's own funds stood at a negative 734,204,093 euros as at 31 December 2009. Therefore, under the provisions of article 35 of the company code, the continuation of CARRIS operations depends on financial support from the State (as the one and only shareholder) so as to comply with relevant legislation.

8.2. The Company's 2008 accounts were examined by us and our audit certificate

registando os referidos instrumentos financeiros pelo justo valor, com os consequentes reflexos em Resultados transitados e Resultados líquidos mencionados na referida Nota, pelo que tal reserva deixou de se justificar.

8.3. Conforme referido nas Notas Introdutória e 16 do Anexo, o efeito da consolidação das subsidiárias nas demonstrações financeiras da CARRIS não seria materialmente relevante, pelo que a Empresa apenas elaborou contas individuais.

Lisboa, 23 de Fevereiro 2010

ALVES DA CINHA.A.DIAS & ASSOCIADOS
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas
Representada por José Duarte Assunção Dias

contained a reservation relating to the fact that the Company had changed the criteria for measuring at fair value that it had been using for recording derivatives (SWAPs) that it had contracted with a number of banks. As described in point a) of Note 48 of the Notes to the Accounts, the Company corrected this practice during 2009. The above-mentioned financial instruments were recorded at fair value and this impacts on Retained earnings and Net results mentioned in that Note. The reservation therefore no longer applies.

8.3. As mentioned in the Introduction to the Notes to the Accounts and in Note 16, the impact of consolidation of the company's subsidiaries in the financial statements would not be in any way materially relevant, so only individual accounts have been drawn up.

Lisbon, 23rd February, 2010

ALVES DA CUNHA A DIAS & ASSOCIADOS
Sociedade de Revisores de Contas
Represented by José Duarte Assunção Dias

Edição e Revisão
Revision and Edition
CARRIS – Companhia Carris de Ferro de Lisboa S.A.

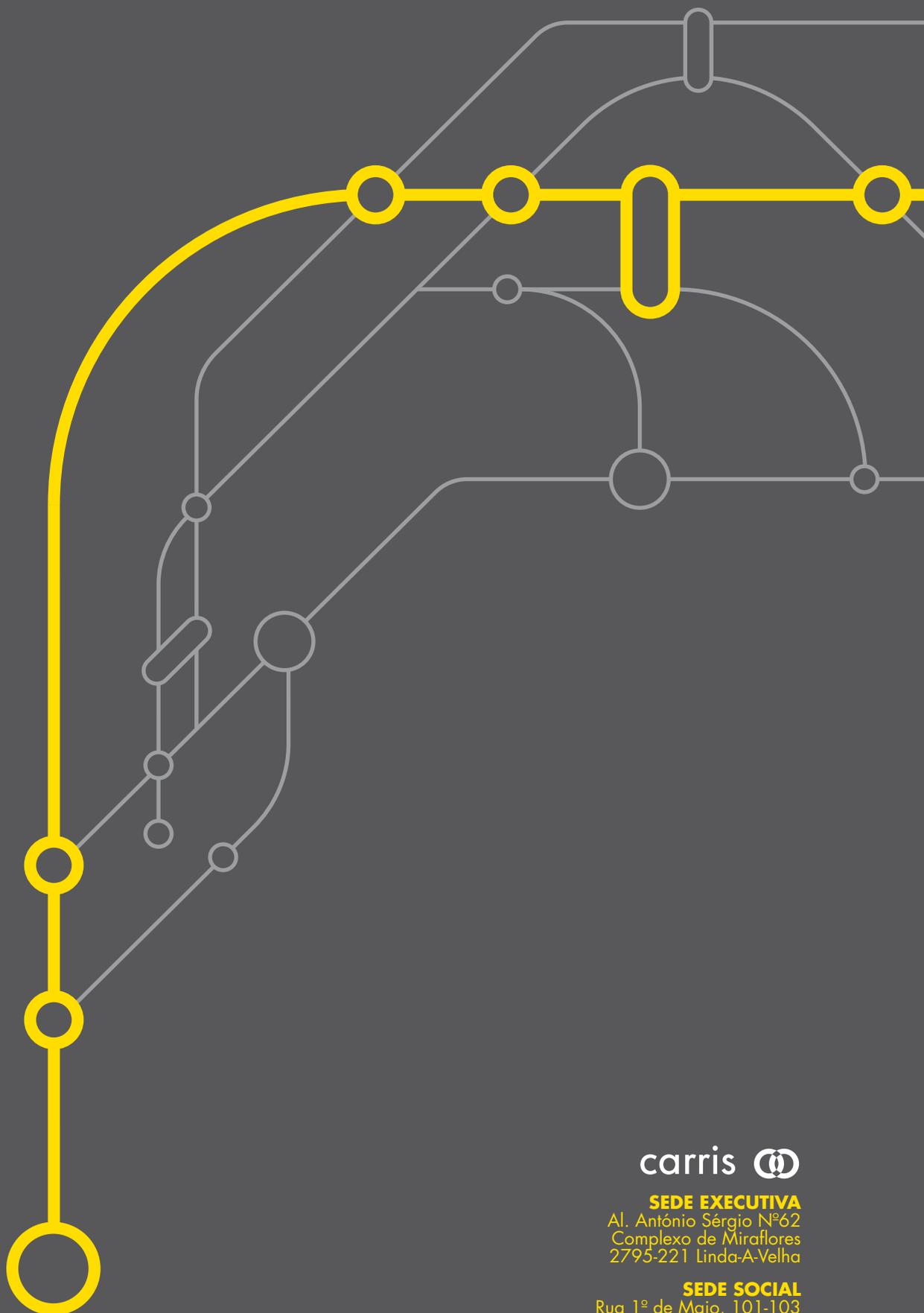
Tiragem
Edition
50

Depósito Legal
Legal Deposit
88549/95

Design e Produção
Design and Production
POP Communication Group

Pré-impressão e Arte-final
Pre-press and Artwork
P'ós Gráficos

ICL/DIV47/2010/0



carris 

SEDE EXECUTIVA

Al. António Sérgio N°62
Complexo de Miraflores
2795-221 Linda-A-Velha

SEDE SOCIAL

Rua 1º de Maio, 101-103
1300-472 Lisboa

www.carris.pt

