

# PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO **2017**



**Índice**

<b>1. ENQUADRAMENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO .....</b>	<b>4</b>
<b>1.3. VISÃO E MISSÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>1.4. ORGANOGRAMA DA CARRISBUS .....</b>	<b>5</b>
<b>2. ATIVIDADES .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. SERVIÇOS PRESTADOS .....</b>	<b>6</b>
2.1.1. Serviços de Manutenção e Produção .....	6
2.1.2. Serviço de Recondicionamento de Veículos e Órgãos .....	9
2.1.3. Serviços Carros Elétricos .....	10
2.1.4. Serviços Técnicos .....	11
2.1.5. Serviços de Métodos e Qualidade .....	12
<b>2.2. ÁREA ADMINISTRATIVA E LOGÍSTICA .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3. RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>15</b>
<b>3. ORÇAMENTOS .....</b>	<b>19</b>
<b>3.1. PLANO DE INVESTIMENTOS .....</b>	<b>19</b>
3.1.1. Serviço de Manutenção e Produção .....	19
3.1.2. Serviço de Recondicionamento de Veículos e Órgãos .....	21
3.1.3. Serviço de Carros Elétricos .....	21
3.1.4. Estrutura .....	21
3.1.5. Plano de Investimentos - Notas Finais .....	22
<b>3.2. PLANO DE REDUÇÃO DE CUSTOS .....</b>	<b>22</b>
<b>3.3. ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO – PRESSUPOSTOS .....</b>	<b>23</b>
3.3.1. SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E PRODUÇÃO .....	24
3.3.2. SERVIÇO RECONDICIONAMENTO DE VEÍCULOS E ÓRGÃOS .....	26
3.3.3. SERVIÇO CARROS ELÉCTRICOS .....	27
3.3.4. ESTRUTURA .....	28
<b>3.4. BALANÇO PREVISIONAL .....</b>	<b>29</b>
<b>3.5. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL .....</b>	<b>30</b>
<b>3.6. DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL .....</b>	<b>31</b>
<b>4. SUSTENTABILIDADE DA EMPRESA NOS DOMÍNIOS ECONÓMICO, SOCIAL E AMBIENTAL .....</b>	<b>32</b>
<b>5. SÍNTESE – PERSPETIVAS PARA 2017 .....</b>	<b>33</b>

## **1. ENQUADRAMENTO**

Este Plano, designadamente as previsões económico-financeiras e os níveis de investimento nele contidos, tem como pressuposto a continuidade do negócio, assente no modelo de organização e de funcionamento que, atualmente, existe na CARRISBUS, enquanto participada detida 100% pela CARRIS.

Continua a ser objetivo prioritário da CARRISBUS, para 2017, tornar a sua atividade mais eficiente a vários níveis e, por conseguinte, financeiramente sustentável, continuando a assegurar, entre outros, serviços de manutenção e de reparação de veículos com níveis de qualidade e de eficiência adequados.

Por outro lado, a reestruturação económico-financeira em curso, desde 2011, nas empresas do setor empresarial do Estado, nas quais a CARRISBUS atualmente se integra, nos termos do regime estabelecido no decreto-lei n.º 133/2013 de 3 de outubro, exige da empresa um esforço adicional na implementação de medidas suplementares e de ações inovadoras no âmbito da sua atividade, com vista a reforçar um rigoroso controlo e uma otimização dos custos operacionais, ajustando-se ao serviço de transporte público urbano coletivo de passageiros prestado pela CARRIS, bem como de alguns clientes externos, contribuindo, por esta via, para a redução dos custos totais de manutenção da CARRIS.

Neste contexto, durante o ano de 2017, a CARRISBUS reforçará as suas ações e desenvolverá um conjunto de procedimentos de forma a tornar mais eficaz o seu funcionamento.

### **1.1. INTRODUÇÃO**

A CARRISBUS S.A. foi constituída em 20 de Abril de 2005, tendo iniciado a sua atividade em 1 de Setembro do mesmo ano. O objeto de negócio da empresa passa pela prestação de serviços de manutenção e reparação de veículos, gestão e exploração de transporte público internacional rodoviário coletivo de passageiros, bem como representação de equipamentos, peças e outras componentes que estejam relacionadas com o conjunto de atividades a desenvolver e, ainda, a prestação de serviços de assessorias ou outros no país ou no estrangeiro no âmbito das atividades a desenvolver.

O capital social da CARRISBUS é de € 74.960 e está representado por 74.960 ações, de valor nominal de 1€ cada e pertencentes maioritariamente à CARRISTUR – Inovação em Transportes Urbanos e Regionais, Sociedade Unipessoal, Lda..

A entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro, alterado no seu artigo 29.º, por via do disposto no art.º 20.º da Lei n.º 75-A/2014, de 30 de setembro, teve como objetivo dotar os titulares da função acionista de informação

normalizada e eficaz que permita o acompanhamento da atividade das empresas do setor empresarial do Estado.

É neste quadro legal que a CARRISBUS elaborou o seu Plano de Atividades e Orçamento para 2017, enquadrado pelas orientações tutelares recebidas, nomeadamente as constantes do Orçamento do Estado para 2017.

## ÓRGÃOS SOCIAIS DA CARRISBUS NOMEADOS PARA O TRIÉNIO 2016/2018

### Mesa da Assembleia Geral

#### Presidente:

Dr. Manuel Antunes Vicente

#### Secretária:

Dr.<sup>a</sup> Elisa Cristina Teixeira Cardoso

### Conselho de Administração

#### Presidente:

Eng.<sup>o</sup> Tiago Alexandre Abranches Teixeira Lopes Faria

#### Vogais:

Dr. José Realinho de Matos

Dr. António Manuel Domingues Pires

### Fiscal Único

Abreu e Cipriano, Auditores, SROC

Representado por:

Dr. João Amaro Santos Cipriano

ROC nº 631

## 1.2. ENQUADRAMENTO MACROECONÓMICO

PIB e Componentes da Despesa	2015	2016	2017
PIB	1,5	1,8	1,8
Consumo Privado	2,6	2,4	1,8
Consumo Público	0,6	0,2	-0,7
Investimento (FBCF)	3,9	4,9	4,8
Exportações de bens e serviços	5,2	4,3	4,9
Importações de bens e serviços	7,4	5,5	4,9
Evolução dos preços			
IPC	0,5	1,23	1,6

### 1.3. VISÃO E MISSÃO

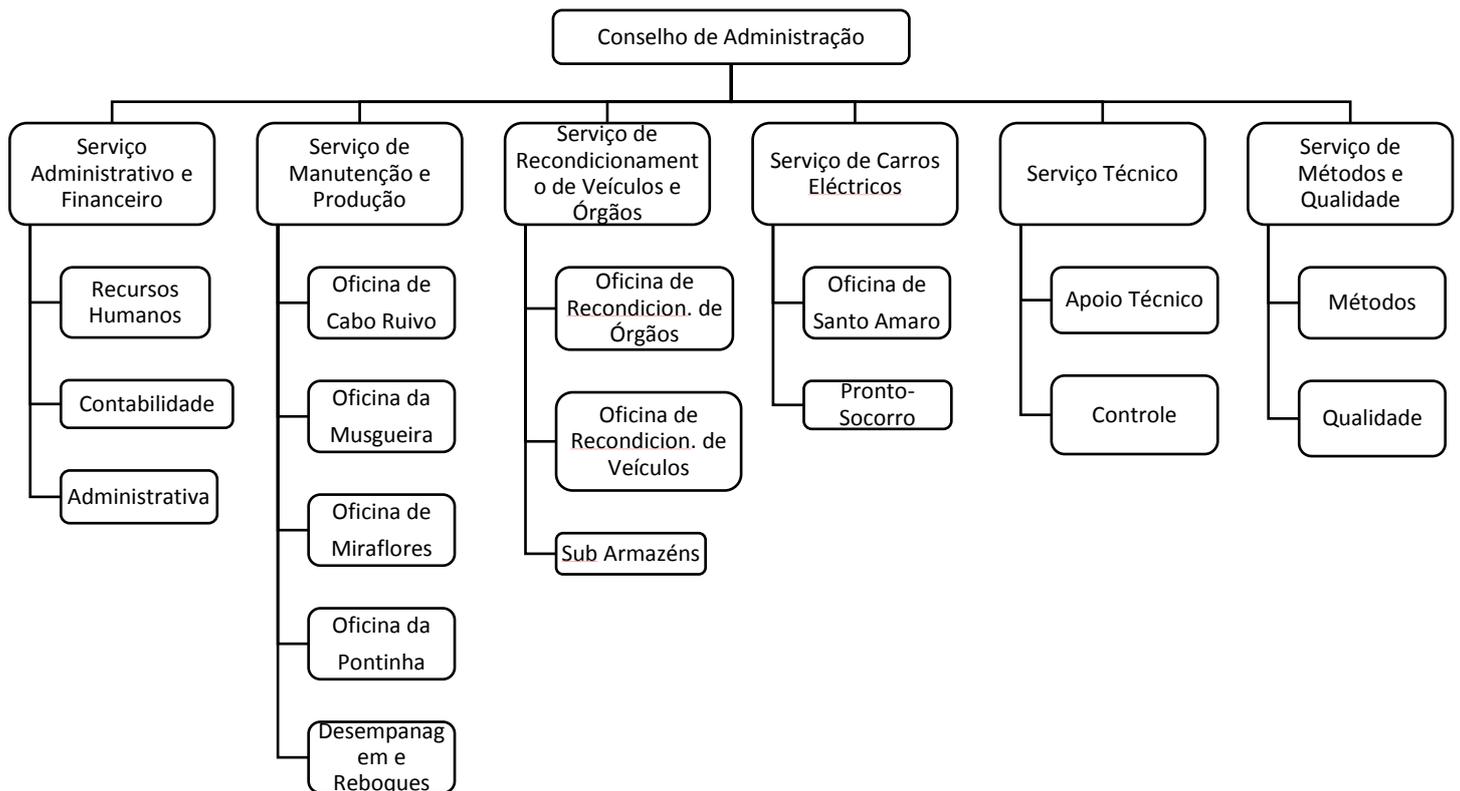
A CARRISBUS tem como missão ser fundamentalmente uma empresa de manutenção de frotas de autocarros e elétricos que privilegia a qualidade e a eficácia do serviço que presta.

A CARRISBUS pretende garantir a competitividade da empresa no mercado nacional, garantindo, ainda, a sua independência financeira.

A identidade da CARRISBUS tem por base os seguintes valores:

- Saber e Fazer
- Dedicção e Reconhecimento
- Espírito de Equipa
- Orientação para o Cliente

### 1.4. ORGANOGRAMA DA CARRISBUS



## 2. ATIVIDADES

### 2.1. SERVIÇOS PRESTADOS

#### 2.1.1. Serviços de Manutenção e Produção

As oficinas do Serviço de Manutenção e Produção da CARRIBUS desenvolvem a sua atividade no âmbito da Manutenção de linha em autocarros e seus sistemas e órgãos.

O Plano de Atividades e Orçamento para o ano 2017 reflete, fundamentalmente, a atividade resultante dos contratos de prestação de serviços de manutenção, reparação e desempanagem celebrados com a CARRIS, da quilometragem estabelecida por esta no seu Plano de Oferta para 2017 e da prestação do mesmo tipo de serviços à frota da CARRISTUR alocada em Lisboa.

##### 2.1.1.1 Contratos com a Companhia Carris de Ferro de Lisboa

Os contratos que irão vigorar em 2017 com a CARRIS correspondem à prestação de serviços de manutenção e reparação em 455 autocarros.

Para 2017 está projetada uma oferta de  $28.84 \times 10^6$  v.km no modo autocarro, sendo que a oferta em 2016 foi de  $30.4 \times 10^6$  v.km. Aos veículos mantidos pela CARRISBUS corresponderão cerca de  $21.38 \times 10^6$  v.km.

O quadro seguinte discrimina a frota a manter pela CARRISBUS

<b>Frota CARRIS a manter pela CARRISBUS</b>	
Autocarro Standard MAN 18.280	100
Autocarro Standard Volvo B7L	34
Autocarro Standard Mercedes Benz OC500	66
Autocarro Standard Volvo B7R	29
Autocarro Standard Volvo B10L GNC	20
Autocarro Standard Volvo B7R LE MKIII	40
Autocarro Standard MAN 18.310 GNC	20
Autocarro Articulado Volvo B10M	40
Autocarro Articulado Mercedes Benz O530 Citaro G	50
Autocarro Mini Mercedes Benz 616D Sprinter	33
Autocarro Médio MAN 14.240	20
Autocarro PMR Mercedes Benz 412D Sprinter	1
Autocarro PMR Iveco 65C18SG	2
	<b>455</b>

A CARRISBUS efetuará, ao abrigo destes contratos, as ações de manutenção e de reparação (preventiva, preditiva, curativa e corretiva) que se justifiquem, abrangendo os sistemas mecânicos, pneumáticos, hidráulicos, elétricos e eletrónicos do chassis e da carroçaria a fim de manter os autocarros em boas condições de funcionamento e de segurança, de preservar a imagem e comodidade do transporte público, garantindo a operacionalidade do mesmo.

A manutenção corretiva será desenvolvida em articulação com a CARRIS, proprietária dos ativos, no que resulte da gestão de garantias inerentes aos contratos de fornecimento de veículos.

No âmbito dos contratos com a CARRIS, incluem-se também as intervenções de manutenção e reparação aos sistemas de ar condicionado, indicadores eletrónicos de destino e reparação de veículos para aprovação nas inspeções periódicas obrigatórias.

decorrentes de atos de vandalismo, acidentes/abalroamentos, quando solicitados pela CARRIS ou quaisquer outras intervenções que o mesmo Cliente pretenda fazer e estejam dentro do objeto da CARRISBUS, mediante orçamento.

Acrescem ainda contratos específicos para execução de tarefas preventivas/curativas no âmbito dos equipamentos telemáticos: videovigilância (limitado a equipamentos instalados em 16 autocarros), bilhética (totalidade da frota de autocarros, mantidos ou não pela CARRISBUS) e emissor de prioridade nos semáforos da rede viária – Gertrude (autocarros com manutenção a cargo da CARRISBUS).

Atendendo ao envelhecimento da frota, o conjunto das atividades atrás descritas irá progressivamente requerer a incorporação de mais horas de trabalho; seja pela natural degradação das carroçarias, seja pela maior probabilidade de ocorrências de avarias nos órgãos e sistemas. Em 2017 é expectável um acentuado aumento de necessidades de mão-de-obra.

#### **2.1.1.2 Prestação de Serviços à CARRISTUR**

A prestação de serviços de manutenção e de reparação às viaturas da CARRISTUR consiste na realização de trabalhos à folha de obra. A frota atual da CARRISTUR alocada em Lisboa, compreende 78 viaturas:

<b>Frota CARRISTUR a manter pela CARRISBUS</b>	
Autocarro 2 pisos Volvo B7R	12
Autocarro 2 pisos Man	3
Autocarro Turismo Iveco Eurorider	1
Autocarro Turismo Man 13220	1
Autocarro Turismo Volvo B 9R	3
Autocarro Standard Mercedes Benz O 405	3
Autocarro Standard Mercedes Benz Citaro	39
Autocarro Standard Volvo B 7R	7
Autocarro Mini Mercedes Benz Sprinter	9
	<b>78</b>

Em termos médios, o efetivo necessário para o desenvolvimento das atividades com as viaturas da CARRISTUR envolverá entre 6 e 7 colaboradores diretos, permanentemente.

### **2.1.1.3 Contrato de Desempanagem e Reboques**

Ao abrigo deste contrato, são garantidas continuamente as atividades de Desempanagem, Substituição de rodas na via pública e de Reboques.

A desempanagem de autocarros abrange a totalidade das frotas da CARRIS e da CARRISTUR e algumas viaturas pesadas da frota de apoio da CARRIS. No período compreendido entre as 6:00 e as 23:00 horas dos dias úteis, a assistência aos autocarros é garantida por duas equipas em serviço permanente na rua.

Fora daquele período, o serviço de desempanagem de autocarros funciona por chamada estando contratualmente definido um valor unitário.

A desempanagem de carros elétricos, garantida pelo SCE, apenas funciona por chamada.

A substituição de rodas na via pública tem a mesma abrangência da desempanagem dos autocarros, funcionando apenas por chamada com um valor unitário igualmente definido por contrato.

A atividade de reboques inclui autocarros, carros elétricos e viaturas da frota de apoio da CARRIS identificadas em anexo ao contrato. O serviço de reboques é acionado mediante chamada, normalmente após intervenção da desempanagem. Independentemente da sua duração, complexidade, distância ou turno, os reboques têm um valor unitário definido por contrato. Nos casos em que os meios internos não se encontram disponíveis, recorre-se a prestadores externos. Estimamos que

os reboques a efetuar por prestadores externos em 2017 possam representar cerca de 90% do total das necessidades.

No conjunto das atividades da assistência a autocarros bem como dos reboques estão envolvidos 6 colaboradores a tempo inteiro, 3 no período da manhã e 3 no período tarde/noite e 3 a tempo parcial durante a noite, enquadrados num esquema de folgas rotativas que vigora desde 2011. Dos meios humanos envolvidos, 4 colaboradores dispõem de habilitação legal para a realização de reboques.

Encontram-se alocadas cinco viaturas propriedade da CARRIS, impendendo sobre a sua utilização pela CARRISBUS uma renda mensal, sendo que os custos inerentes à sua manutenção e exploração são suportados pela CARRISBUS.

### 2.1.2. Serviço de Recondicionamento de Veículos e Órgãos

As oficinas do Serviço de Recondicionamento de Veículos e Órgãos (SRVO) da CARRISBUS concentram a execução dos níveis mais elevados de manutenção e reparação, nomeadamente a carroçarias e chassis, órgãos e componentes mecânicos, pneumáticos, elétricos e eletrónicos de autocarros.

Prestam serviços de manutenção e reparação, quer internamente, à CARRISBUS, quer exteriormente, à Carris.

#### Principais trabalhos:

- **Recondicionamento de veículos** – intervenções aos níveis de carroçarias (estrutura, chapeamento, pintura e interiores), chassis, instalações elétricas e eletrónicas:
  - **Reparações / Beneficiações Intercalares** – a realizar a cerca do meio da vida útil dos veículos, para correção de danos acumulados e latentes a nível estrutural e restituição de um bom estado de apresentação exterior e interior. Para 2017, estão previstas 10 reparações de “meia-vida” a autocarros standard.
  - **Reparação de avarias de carroçarias e de chassis** (estruturais e outras);
  - **Reparação de danos resultantes de acidentes**, incluindo desempenho de chassis;
- **Recondicionamento de órgãos mecânicos** – Reparções gerais de motores térmicos, caixas de velocidades, diferenciais, eixos e pontes traseiras, órgãos hidráulicos e pneumáticos, bombas injetoras, compressores e outros órgãos dos sistemas de transmissão, direção e travões de autocarros.
- **Recondicionamento de órgãos e componentes elétricos e eletrónicos** – designadamente motores de arranque, alternadores, indicadores de destino,

tacógrafos, comandos eletrónicos de motores e de caixas de velocidades, comandos de ar condicionado, emissores "Gertrude" e centralinas eletrónicas.

- **Recuperação de componentes mecânicos.**

#### **Especialidades Técnicas:**

Para realização dos trabalhos mencionados este Serviço conta com uma equipa de **46** profissionais com qualificação nas especialidades de mecânica, eletricidade, eletrónica, carroçarias, estofos, soldadura, fibra de vidro, maquinaria metalomecânica e pintura.

#### **Principais Equipamentos:**

Como equipamento principal refere-se as cabines de pintura com estufa, o equipamento de desempenho de chassis e estruturas de veículos, máquinas-ferramenta, bancos de ensaio de caixas de velocidades e de sistemas de injeção Diesel, de componentes hidráulicos e pneumáticos e de motores de arranque e de alternadores.

#### **2.1.3. Serviços Carros Elétricos**

O Serviço de Carros Elétricos orientará a sua atividade, fundamentalmente, para a manutenção e reparação da atual frota de carros elétricos, da CARRIS, de acordo com os contratos estabelecidos, bem como a atividade de fiscalização de subcontratação ao serviço da CARRIS para os ascensores e elevador.

Os contratos que se perspetivam que venham a vigorar com a CARRIS, correspondem à prestação de serviços de manutenção e reparação, referentes aos seguintes segmentos de frota:

<b>Frota CARRIS a manter pela CARRISBUS</b>	
Carros Elétricos Remodelados (CER) de serviço público	38
Carros Elétricos Remodelados (CER) da Frota de Turismo	7
Carros Elétricos Articulados (CEA)	10
Zorras	4

Os serviços oferecidos pelo SCE concentram a execução dos primeiros níveis de manutenção aos veículos, órgãos e seus componentes e parte dos escalões mais elevados.

Para realização dos trabalhos mencionados estes serviços contam com uma equipa de 26 profissionais:

## Plano de Atividades e Orçamento

- Pessoal em cedência da Carris – 11 (inclui 1 encarregado, 1 apoio técnico e 9 oficiais)
- Pessoal CARRISBUS – 15 (inclui 15 oficiais).

No âmbito das tarefas subcontratadas, afiguram-se como mais representativas, as seguintes atividades:

- Beneficiação/Reparação de órgãos, componentes elétricos e eletrónicos;
- **Reparação de bogies (motores e portantes);**
- **Substituição de bandagens;**
- **Reparação de unidades hidráulicas de frenagem;**
- Reparação de cerca de 65 grupos moto-compressores;
- Reparação de cerca de 25 motores de tração

Os serviços de fiscalização e controlo da manutenção e reparação adjudicados pela CARRIS a terceiros, que os Serviços de Carros Elétricos da CARRISBUS irão continuar a levar a cabo, irão incidir sobre 3 Ascensores e 1 Elevador.

Dentro das tarefas a desenvolver em 2017, há ainda a salientar os trabalhos mais representativos:

- Fiscalização e acompanhamento da Reparação/Beneficiação Geral de 8 CER;
- Fiscalização e acompanhamento da Reparação/Beneficiação de 1 CEA;
- De acordo com o desenvolvimento levado a cabo no âmbito da Manutenção dos 560.000 km, reparação/beneficiação de 3 Conversores de Tração, 2 Conversores Auxiliares, 5 Disjuntores Principais e 10 motores de tração;
- Fiscalização e acompanhamento da Reparação Geral do Ascensor da Bica;
- Fiscalização e acompanhamento da reparação dos grupos redutores do Elevador de Santa Justa;
- Fiscalização e acompanhamento da substituição do volante grande do Ascensor do Lavra;

### 2.1.4. **Serviços Técnicos**

Aos Serviços Técnicos incumbe o fornecimento de Análises Técnicas e Técnico-Económicas que permitem disponibilizar à Administração, como também à Tecnoestrutura, informações e ferramentas fulcrais para o aperfeiçoamento da Gestão da CARRISBUS (Medir para Controlar, Controlar para Gerir).

Periodicamente serão apurados, entre outros:

- Custos - associados a cada segmento e/ou por sistema – quer por tipo de atividade quer a repartição material/mão-de-obra.

- Avarias - Sintomas e causas das avarias e cruzamento com os principais trabalhos efetuados em cada segmento – determinação dos “pontos fracos”.
- Indicadores de Fiabilidade.

Serão elaborados e controlados orçamentos, com exceção do pessoal, mediante indicações dos Serviços, e preparadas fundamentações para novas propostas de contratos.

No âmbito da Formação Interna caberá aos Serviços Técnicos preparar conjuntamente com os formadores as ações a administrar, elaborar a documentação de suporte e articular com a CARRISTUR todo o processo burocrático.

Serão elaboradas Instruções de Trabalho, Boas Práticas e Notas Técnicas assim como a tradução para português de outros documentos provenientes dos fornecedores/fabricantes em inglês e alemão.

Prevê-se para 2017, em conjunto com a DTI da CARRIS, a conclusão de alguns projetos de uniformização e integração de informação no âmbito “Portal Carrisbus”, nomeadamente:

- a. Gestão dos registos de avarias dos sistemas “Ar Condicionado / AVAC” e “Rampas PMR”
- b. Gestão dos registos da mão-de-obra
- c. Gestão dos registos de movimentação do material nos armazéns
- d. Gestão dos registos da formação e distribuição dos E.P.I.
- e. Integração dos dados provenientes dos equipamentos de diagnóstico (Volvo Tech Tools; StarDiagnosis; Mantis) no histórico técnico dos veículos
- f. “Motor de Pesquisa” dos materiais com artigo

O trabalho desenvolvido em parceria com os outros Serviços no âmbito da melhoria da organização das oficinas terá continuidade durante o ano de 2017.

#### **2.1.5. Serviços de Métodos e Qualidade**

Este Serviço foi criado em 2014 na Carrisbus, decorrente de ajustamentos organizacionais na CARRIS, integrando as funções da anterior área de Engenharia da Manutenção da CARRIS, ligadas nomeadamente à elaboração dos cadernos de encargos para aquisição de veículos, especificação, acompanhamento de fabrico e recepção das viaturas, controlo de garantias, métodos de manutenção e avaliação

técnica de ocorrências, na interligação com a prestação de serviços de manutenção, com incidência significativa e maioritária no que se aplica à relação com a CARRIS.

Neste âmbito, conjugam-se funções ligadas a questões de estudos e apoio técnico e garantia de qualidade, no aspecto global dos veículos e órgãos, assim como de materiais, peças e componentes, também em articulação com a Central de Compras da CARRIS, onde se insere a função aprovisionamento da CARRISBUS, as ligadas à gestão das garantias dos veículos, em conjugação com a Área de Logística da CARRIS, assim como análise de anomalias frequentes, elaboração de notas técnicas, contactos com os fabricantes dos veículos e órgãos, ajustes nos planos de manutenção e outras situações, de acordo com o enquadramento descrito no Manual de Organização Funcional da CARRISBUS, para este Serviço, enquadrado actualmente com o Departamento de Engenharia Métodos e Qualidade decorrente da reorganização da CARRIS.

No âmbito dos autocarros e em consonância com as funções atribuídas, continuação do desenvolvimento e acompanhamento da análise e experiências de alguns materiais complementares ao material original, para autocarros, como por exemplo pastilhas e discos de travão, barras de reacção da suspensão dos autocarros, foles pneumáticos da suspensão, ensaios com programações diferenciadas do módulo das caixas de velocidades, na tentativa de melhorar os índices de consumo específico de combustível, assim como continuação da implementação da substituição do óleo de algumas caixas de velocidades, por outro de especificação superior.

Enquadrado no plano de aquisição de material circulante, continuação da definição de especificações e da necessidade do grande envolvimento dos técnicos desta área, na elaboração dos cadernos de encargos e programas de concursos, para a aquisição de veículos, com os contributos das áreas operacionais, de manutenção e da logística, com vista ao lançamento de concurso para a aquisição de autocarros de tipologia "standard", articulados e médios/midi, com motorizações a gás natural e gasóleo.

No âmbito dos carros elétricos e elevadores, continuação do acompanhamento e apoio técnico nas áreas consentâneas e afins às funções deste serviço, no acompanhamento das análises de segurança ao elevador e ascensores, efetuado por Entidades credenciadas externas, bem como no apoio ao desenvolvimento de

ações corretivas ou de melhorias de sistemas ou componentes mecânicos ou estruturais, daí decorrentes.

Apoio técnico na análise ao estado de componentes, nomeadamente órgãos mecânicos e peças complementares e alternativas aos originais, para os carros elétricos, elevador e ascensores, assim como apoio técnico na avaliação das anomalias e avarias dos veículos. Continuação da definição das especificações para os cabos de tracção dos ascensores e elevador.

Apoio na definição, especificação e planeamento da reparação do veio do enrolador de cabos das cabinas do elevador de Sta. Justa.

Apoio na definição e especificação dos componentes e materiais, bem como na preparação do caderno de encargos e planeamento, para a reparação e substituição do volante do Ascensor do Lavra e órgãos associados, com a pesquisa e consulta a potenciais e possíveis fornecedores, com o posterior acompanhamento e inspeção de fabrico, montagem, experiência e colocação em serviço, situação a decorrer em 2017 e 2018.

## 2.2. **ÁREA ADMINISTRATIVA E LOGÍSTICA**

### **Para desenvolver a sua atividade a CARRISBUS, SA recorre:**

- Às infraestruturas oficiais da CARRIS em Cabo Ruivo, Musgueira, Pontinha, Miraflores e Santo Amaro, através de acordos já celebrados entre as partes;
- Aos serviços de Aprovisionamento/Compras em Miraflores, plataforma de compras da CARRIS, para a aquisição dos materiais mais consumidos;
- À partilha com a CARRISTUR das instalações e do espaço de estacionamento, em Cabo Ruivo, sendo o custo repartido pelos intervenientes CARRIS, CARRISTUR e CARRISBUS;
- Ao apoio fiscal e contabilístico ao nível de supervisão do registo dos documentos da empresa T – Razão – Contabilidade e Consultoria em Gestão, bem como classificação e registo dos que apresentem maior complexidade ou especificidade, para a emissão das peças contabilísticas necessárias e elaboração dos documentos fiscais aplicados à empresa. O sistema de classificação contabilística está a ser realizado pelos serviços próprios da CARRISBUS e da contabilidade da CARRIS;

- Ao sistema de faturação processado por um software adquirido pela CARRISBUS e realizado mensalmente por meios próprios, que responde plenamente para o volume de faturação previsto;
- A um sistema de contabilidade analítica para que se obtenham dados a um bom controlo de gestão e sirvam de igual modo à preparação do painel de bordo da empresa;
- Ao aperfeiçoamento de todo o sistema financeiro, nomeadamente a Gestão de Tesouraria considerando o grande volume de transações e montantes envolvidos.

### 2.3. RECURSOS HUMANOS

As orientações estratégicas da empresa têm como um dos principais objetivos a promoção de uma política racional dos recursos humanos, passando, não só pela sua valorização e humanização, mas, também, pela responsabilização de cada um na procura da excelência dos serviços prestados de forma a garantir a competitividade da empresa no mercado, ao que está subjacente um programa de formação específica.

Nesse sentido serão realizadas diversas ações de formação profissional e deslocações a feiras e congressos como forma de aquisição e atualização de conhecimentos e competências, essencialmente técnicas, relevando um desafio de combinação de formas de aprendizagem com práticas de trabalho, a favor da produtividade da empresa.

Também prosseguirá a especial atenção à saúde, higiene e segurança no trabalho, não só com o objetivo de dar cumprimento a obrigações legais, mas, também, de contribuir para a crescente melhoria das condições de trabalho.

A CARRISBUS tem garantido, desde 2009, serviços de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho.

Sendo a CARRISBUS uma empresa participada da CARRIS foi decidido internalizar os serviços de Higiene e Segurança no Trabalho, numa lógica de serviços partilhados entre ambas as empresas, iniciado em 01 de Janeiro de 2012.

No mesmo sentido, foi assumido um protocolo com a CARRIS no âmbito dos serviços de Saúde no Trabalho, em vigor desde Julho de 2014, que continuará em 2017.

O Orçamento de Exploração para 2017, refletirá estas linhas de orientação cuja quantificação do efetivo e de custos se apresenta nos quadros que se seguem:

<b>Quadro de Pessoal</b>			
<b>Situação</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Pessoal Carrisbus	90	98	96
Pessoal em Regime de contrato de Cedência	105	91	90
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>190</b>	<b>186</b>

<b>Evolução do Pessoal – Efetivos em 31 de dezembro</b>			
<b>Grupos Funcionais</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Quadros Técnicos	11	9	6
Pessoal Oficial	180	177	176
Pessoal Administrativo	5	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>190</b>	<b>186</b>

**Custos com Pessoal – OE2017**

<b>Natureza</b>	<b>OE2017</b>
Remunerações	2.240.468
Subsídios - Protocolo IPSS/Estágio	83.406
Subsídio de Férias	193.769
Subsídio de Natal	193.769
Outros Subsídios	0
Ajudas de Custo	800
Subsídio de Alimentação	40.890
Formação	66.150
Saúde no Trabalho	4.000
Exames Médicos de Admissão	0
Recrutamento e Selecção	0
Trabalho Suplementar	135.000
Segurança e Hig. no Trabalho	12.546
Encargos s/ Remunerações - TSU	630.728
Seguro de Acidentes de Trabalho	80.000
<b>Total</b>	<b>3.681.525</b>

**Nota Explicativa:**

- . Para os valores apresentados consideram-se 186 funcionários atuais da Carrisbus;
- . Na natureza "Remunerações" incluem-se os valores do Subsídio de Pronto Socorro e do Subsídio de Trabalho Noturno;
- . Na natureza "Subsídios - Protocolo IPSS/Estágio" consideraram-se 10 (dez) colaboradores distribuídos pelos serviços da seguinte forma: SMP (5), SRVO (3) e SCE (2);
  - . Na natureza "Ajudas de Custos" considerou-se o valor de 800 Euros distribuídos pelas Chefias;
  - . Na natureza "Subsídio de Alimentação" considerou-se o valor unitário de 10,00€ x 22 dias/mês para os colaboradores admitidos até 31-12-2010, o valor de 4,27€ x 22 dias/mês para os colaboradores admitidos a partir de 01-01-2011 e ainda o valor de 9,54€ x 22 dias/mês para os funcionários da Carris com contrato de cedência;
  - . Na natureza "Trabalho Suplementar" considerou-se o valor de 90.000 Euros;
  - . Na natureza "Formação" considerou-se o valor de 66.150 Euros;
  - . Na natureza "Saúde no Trabalho" considerou-se o valor de 4.000 Euros, conforme protocolo com a Carris;
  - . Na natureza "Segurança e Hig. no Trabalho" considerou-se o valor de 12.546 Euros, conforme contrato com a Carris;
- . Aplicaram-se os seguintes pressupostos da proposta do Orçamento de Estado para 2017:
  - i) pagamento de 50% do Subsídio de Natal em duodécimos;
  - ii) o trabalho suplementar é abonado: a) 1ª hora com acréscimo de 25%; b) 2ª hora com acréscimo de 37,5%; c) folgas e feriados com acréscimo de 50%.

**Custos com Pessoal por Serviço – OE2017**

<b>SERVIÇO DE CARROS ELÉTRICOS</b>					
<b>Natureza</b>	<b>Chefia</b>	<b>Estação</b>	<b>Oficina</b>	<b>Asc./ Elev.</b>	<b>TOTAL</b>
Remunerações	26.224,80	217.966,71	25.102,44	21.868,92	<b>291.162,87</b>
Subsídios - Protocolo IPSS/Estágio	0,00	16.620,15	0,00	0,00	<b>16.620,15</b>
Subsídio de Férias	2.185,40	19.486,34	2.091,87	2.031,80	<b>25.795,41</b>
Subsídio de Natal	2.185,40	19.486,34	2.091,87	2.031,80	<b>25.795,41</b>
Outros Subsídios	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Ajudas de Custo	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Subsídio de Alimentação	220,00	4.840,00	440,00	209,88	<b>5.709,88</b>
Formação	350,00	7.700,00	700,00	350,00	<b>9.100,00</b>
Saúde no Trabalho	21,51	473,12	43,01	21,51	<b>559,14</b>
Exames Médicos de Admissão	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Recrutamento e Selecção	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Trabalho Suplementar	1.261,68	12.616,82	0,00	0,00	<b>13.878,50</b>
Segurança e Hig. no Trabalho	67,45	1.483,94	134,90	67,45	<b>1.753,74</b>
TSU	7.280,93	61.341,51	6.984,41	6.171,04	<b>81.777,90</b>
Seguro Acidentes de Trabalho	430,11	9.462,37	860,22	430,11	<b>11.182,80</b>
					<b>483.335,80</b>

<b>SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E PRODUÇÃO</b>							
<b>Natureza</b>	<b>Chefia</b>	<b>MG</b>	<b>CR</b>	<b>PT</b>	<b>MF</b>	<b>DR</b>	<b>TOTAL</b>
Remunerações	50.831,28	422.677,56	183.452,64	247.650,36	261.155,88	74.034,36	<b>1.239.802,08</b>
Subsídios - Protocolo IPSS/Estágio	0,00	8.310,08	8.310,08	16.620,15	8.386,28	0,00	<b>41.626,58</b>
Subsídio de Férias	4.235,94	37.296,72	15.842,12	21.821,22	22.829,91	6.822,50	<b>108.848,41</b>
Subsídio de Natal	4.235,94	37.296,72	15.842,12	21.821,22	22.829,91	6.822,50	<b>108.848,41</b>
Outros Subsídios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Ajudas de Custo	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>100,00</b>
Subsídio de Alimentação	220,00	8.140,00	3.960,00	5.500,00	5.060,00	1.320,00	<b>24.200,00</b>
Formação	500,00	12.950,00	6.300,00	8.750,00	8.050,00	2.100,00	<b>38.650,00</b>
Saúde no Trabalho	21,51	795,70	387,10	537,63	494,62	129,03	<b>2.365,59</b>
Exames Médicos de Admissão	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Recrutamento e Selecção	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Trabalho Suplementar	0,00	37.850,47	20.186,92	27.757,01	17.663,55	7.570,09	<b>111.028,03</b>
Segurança e Hig. no Trabalho	67,45	2.495,71	1.214,13	1.686,29	1.551,39	404,71	<b>7.419,68</b>
TSU	14.098,97	120.385,11	52.193,31	69.543,87	73.201,61	20.910,69	<b>350.333,56</b>
Seguro Acidentes de Trabalho	430,11	15.913,98	7.741,94	10.752,69	9.892,47	2.580,65	<b>47.311,83</b>
							<b>2.080.534,16</b>

<b>SERV. DE RECONDICIONAMENTO DE VEÍCULOS E ÓRGÃOS</b>			
<b>Natureza</b>	<b>Chefia</b>	<b>Nave 1</b>	<b>TOTAL</b>
Remunerações	82.716,00	477.951,72	<b>560.667,72</b>
Subsídios - Protocolo IPSS/Estágio	0,00	25.158,83	<b>25.158,83</b>
Subsídio de Férias	6.893,00	39.829,31	<b>46.722,31</b>
Subsídio de Natal	6.893,00	39.829,31	<b>46.722,31</b>
Outros Subsídios	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Ajudas de Custo	100,00	0,00	<b>100,00</b>
Subsídio de Alimentação	440,00	9.460,00	<b>9.900,00</b>
Formação	1.000,00	15.050,00	<b>16.050,00</b>
Saúde no Trabalho	43,01	924,73	<b>967,74</b>
Exames Médicos de Admissão	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Recrutamento e Selecção	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Trabalho Suplementar	0,00	10.093,46	<b>10.093,46</b>
Segurança e Hig. no Trabalho	134,90	2.900,42	<b>3.035,32</b>
TSU	22.948,17	133.054,81	<b>156.002,98</b>
Seguro Acidentes de Trabalho	860,22	18.494,62	<b>19.354,84</b>
			<b>894.775,50</b>

ESTRUTURA				
Natureza	SAF	ST	SMQ	TOTAL
Remunerações	32.908,80	44.729,64	71.196,60	<b>148.835,04</b>
Subsídios - Protocolo IPSS/Estágio	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Subsídio de Férias	2.742,40	3.727,47	5.933,05	<b>12.402,92</b>
Subsídio de Natal	2.742,40	3.727,47	5.933,05	<b>12.402,92</b>
Outros Subsídios	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Ajudas de Custo	0,00	0,00	600,00	<b>600,00</b>
Subsídio de Alimentação	440,00	220,00	419,76	<b>1.079,76</b>
Formação	1.000,00	500,00	850,00	<b>2.350,00</b>
Saúde no Trabalho	43,01	21,51	43,01	<b>107,53</b>
Exames Médicos de Admissão	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Recrutamento e Seleção	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Trabalho Suplementar	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
Segurança e Hig. no Trabalho	134,90	67,45	134,90	<b>337,26</b>
TSU	9.147,43	13.714,45	19.751,53	<b>42.613,41</b>
Seguro Acidentes de Trabalho	860,22	430,11	860,22	<b>2.150,54</b>
				<b>222.879,37</b>

### 3. ORÇAMENTOS

#### 3.1. PLANO DE INVESTIMENTOS

O Plano de Investimentos da empresa para o ano de 2017 totaliza 191.700,00 € e corresponde fundamentalmente aos investimentos nas áreas de Manutenção e Produção, Recondicionamento de Veículos e Órgãos e Carros Elétricos.

##### 3.1.1. Serviço de Manutenção e Produção

SMP - Orçamento de Investimentos 2017			
Centro	Q	Designação	Valor
<b>7000 Chefia</b>	1	Computador portátil c/software MS	1.000,00
		<b>sub-total Chefia</b>	<b>1.000,00</b>
<b>7300 Musgueira</b>	1	Andaime p/trabalhos em tejadilhos	1.300,00
	1	Aspirador industrial de pintura	450,00
	8	Carro porta-ferramenta + kit de ferramentas	9.600,00
	1	Chave dinamométrica até 1500NM	1.400,00
	1	Chave dinamométrica 200 - 1000 Nm	1.000,00
	1	Computador secretária "Ilhas de Informação"	600,00
	1	Detetor fugas UV	350,00
	1	Maquina lavar peças	2.100,00
	1	Maquina soldar semiautomáticas	1.500,00
	1	Motocompressor p/assistência no parque	1.800,00
	1	Pistola pneumática 3/4"	450,00
	1	Pistola pneumática 1"	1.200,00
	1	Posto móvel c/filtragem e lubrificação ar	400,00

Plano de Atividades e Orçamento

	1 Tesoura bancada	400,00
	<b>sub-total Musgueira</b>	<b>22.550,00</b>
<b>7400 Cabo Ruivo</b>	1 Andaime p/trabalhos em tejadilhos	1.300,00
	1 Aspirador industrial de pintura	450,00
	2 Berbequim s/fios	1.000,00
	4 Carro porta-ferramenta + kit de ferramentas	4.800,00
	1 Chave dinamométrica até 1500NM	1.400,00
	1 Computador diagnostico JALTEST	6.000,00
	1 Computador secretária "Ilhas de Informação"	600,00
	1 Computador de secretária c/software MS	700,00
	1 Engenho furar	1.200,00
	1 Esmeriladora	250,00
	1 Ferramenta cubos MAN	750,00
	1 Máquina elevatória p/montagem de vidros	5.550,00
	1 Maquina lavar peças	2.100,00
	1 Maquina soldar processo MMA	800,00
	1 Pistola ar quente (soldar tapete)	650,00
	1 Pistola pneumática 3/4"	450,00
	1 Posto móvel c/filtragem e lubrificação ar	400,00
	<b>sub-total C. Ruivo</b>	<b>28.400,00</b>
<b>7500 Pontinha</b>	1 Andaime p/trabalhos em tejadilhos	1.300,00
	1 Berbequim s/fios	500,00
	5 Carro porta-ferramenta + kit de ferramentas	6.000,00
	1 Chave dinamométrica 60 - 340 Nm	350,00
	1 Chave dinamométrica até 1500NM	1.400,00
	1 Computador diagnostico JALTEST	6.000,00
	1 Computador de secretária c/software MS	700,00
	1 Computador secretária "Ilhas de Informação"	600,00
	1 Detetor fugas UV	350,00
	1 Engenho furar	1.200,00
	1 Faca elétrica	600,00
	1 Macaco hidropneumático	1.200,00
	1 Maquina lavar peças	2.100,00
	1 Maquina soldar processo MMA	600,00
	2 Pistola pneumática 3/4"	900,00
	1 Posto móvel c/filtragem e lubrificação ar	400,00
	<b>sub-total Pontinha</b>	<b>24.200,00</b>
<b>7600 Miraflores</b>	2 Berbequim s/fios	1.000,00
	1 Carregador baterias portátil	450,00
	7 Carro porta-ferramenta + kit de ferramentas	8.400,00
	1 Chave dinamométrica até 1500NM	1.400,00
	1 Chave dinamométrica 60 - 340 Nm	350,00
	1 Computador diagnostico JALTEST	6.000,00
	1 Computador secretária "Ilhas de Informação"	600,00
	1 Engenho furar	1.200,00
	1 Faca elétrica	600,00
	1 Lixadeira orbital	450,00

## Plano de Atividades e Orçamento

	1	Maquina lavar peças	2.100,00
	1	Maquina soldar semiautomática	1.500,00
	1	Pistola pneumática 3/4"	450,00
	1	Pistola pneumática 1"	1.200,00
<b>sub-total Miraflores - E.S.</b>			<b>25.700,00</b>
<b>7800 Desempanagem</b>	2	Booster 12 - 24 V	3.600,00
<b>sub-total Desempanagem e Reboques</b>			<b>3.600,00</b>
<b>Total SMP</b>			<b>105.450,00</b>

### 3.1.2. Serviço de Recondicionamento de Veículos e Órgãos

<b>SRVO - Orçamento de Investimentos 2017</b>			
	2	Aparafusadoras portáteis	800,00
	1	Rebarbadora	200,00
	1	Pistola pneumática de rebitar	200,00
	3	Pistolas pintura	200,00
	3	Carros porta-ferramentas equipados	2.700,00
	1	Carregador de baterias	800,00
	1	Bomba pneumática supressora, para óleo	600,00
	1	Computador portátil com porta série	1.800,00
	1	Equipamento de ensaio à pressão para sistema de arrefecimento de motores	700,00
	1	Ferramentas para motores VOLVO D7C (B7L e B7R)	600,00
	1	Ferramentas para reparação de caixas de velocidades ZFecolife	19.000,00
	1	Adaptação do banco de ensaios para teste de caixas de velocidades ZF ecolife	12.000,00
	1	Instalação de detetores de metano na nave oficial	6.000,00
	1	Instalação de exaustores ATEX na nave oficial	6.000,00
<b>Total SRVO</b>			<b>51.600,00</b>

### 3.1.3. Serviço de Carros Elétricos

<b>SCE - Orçamento de Investimentos 2017</b>			
	12	Conjuntos de ferramentas	6.000,00
	12	Multímetros	800,00
	5	Chaves dinamométricas	850,00
	4	Caixas de ferramentas	3.000,00
	1	Rebarbadora	250,00
	1	Berbequim	350,00
	1	Sistema de Carrilamento Hidráulico	9.500,00
	1	Empilhador	12.000,00
<b>Total SCE</b>			<b>32.750,00</b>

### 3.1.4. Estrutura

<b>SMQ + Estrutura - Orçamento de Investimentos 2017</b>			
	2	Computador secretária c/software MS	1.400,00
	2	Armários Arquivo	500,00
<b>Total SMQ + Estrutura</b>			<b>1.900,00</b>

### 3.1.5. Plano de Investimentos - Notas Finais

- A CARRISBUS não recorre a financiamento de qualquer entidade financeira para cumprimento do seu Plano de Investimentos;
- A CARRISBUS também não recorre a financiamento das empresas que dominam o seu capital social;
- Não estão previstos investimentos plurianuais, pelo que não se apresenta qualquer plano plurianual.

### 3.2. PLANO DE REDUÇÃO DE CUSTOS

	2017	2016	2015	2014	2013	2012
	Previsão	Real				
<b>Consumos</b>	-3.264.349	-3.217.286	-3.114.823	-3.298.599	-3.035.362	-2.238.893
<b>Fornecimentos e serviços externos</b>	-2.843.634	-2.634.348	-2.245.973	-2.258.985	-2.234.305	-1.601.783
<b>Gastos com o pessoal s/ Indemnizações</b>	-3.681.525	-3.588.949	-3.578.578	-3.879.498	-3.976.516	-3.671.398
<b>TOTAL (1)</b>	<b>-9.789.508</b>	<b>-9.440.583</b>	<b>-8.939.374</b>	<b>-9.246.183</b>	<b>-7.512.074</b>	<b>-8.487.983</b>
<b>Volume de Negócios (VN) (2)</b>	9.921.915	9.578.767	9.285.251	-9.541.509	9.191.599	7.716.879
<b>Subsídios e Ind. Compensatória (IC) (3)</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Peso dos Gastos/VN (1)/(2)</b>	<b>-0,99</b>	<b>-0,99</b>	<b>-0,96</b>	<b>-1,01</b>	<b>-0,97</b>	<b>-1,00</b>

	Var 2017/2012		Var 2016/2012		Var 2017/2016	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
<b>Consumos</b>	-1.025.456	45,80%	-978.393	43,70%	-47.064	1,46%
<b>Fornecimentos e serviços externos</b>	-1.241.851	77,53%	-1.032.565	64,46%	-209.285	7,94%
<b>Gastos com o pessoal s/ Indemnizações</b>	-10.127	0,28%	82.449	-2,25%	-92.576	2,58%
<b>TOTAL (1)</b>	<b>-1.301.525</b>	<b>15,33%</b>	<b>-952.600</b>	<b>11,22%</b>	<b>-348.925</b>	<b>3,70%</b>
<b>Volume de Negócios (VN) (2)</b>	2.205.036	28,57%	1.861.888	24,13%	343.148	3,58%
<b>Subsídios e Ind. Compensatória (IC) (3)</b>	0,0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>Peso dos Gastos/VN (1)/(2)</b>	<b>0,01</b>	<b>-1,43%</b>	<b>0,02</b>	<b>-1,53%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,11%</b>

### Gastos com viaturas

(un: euro)

	Previsão	Execução		Var. 2015/2017	
	2017	2016	2015	Valor	%
<b>Gastos com a frota</b>	73.000	72.768	69.376	-3.624	-4,96%
<b>N.º de veículos</b>	27	27	27	0	0,00%

Nota: Inclui custos de três viaturas que, não fazendo parte da frota, são utilizadas pela empresa no âmbito da sua atividade.

A CARRISBUS, S.A. irá manter em 2017 as políticas de controlo dos gastos operacionais.

O aumento de custos previsto para o ano de 2017 deve-se essencialmente a dois fatores:

- Envelhecimento das frotas de autocarros e carros elétricos do seu principal cliente;
- Aumento da atividade da empresa por aumento das necessidades de manutenção da frota do seu principal cliente;

### 3.3. ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO – PRESSUPOSTOS

Os proveitos foram apurados com base nos contratos celebrados com a CARRIS, S.A. e a CARRISTUR, LDA., tendo sido feita a atualização de acordo com a revisão de preços estabelecido no respetivo clausulado, bem como os ajustamentos resultante das orientações estratégicas para o SEE..

Relativamente ao Serviço de Recondicionamento de Veículos e Órgãos, as reparações foram calculadas de acordo com as indicações obtidas da CARRIS, relativamente às intenções de realização da manutenção de acordo com a análise ao estado de condição da frota. A nível interno, foram calculados trabalhos para a própria Empresa a prestar por este serviço aos Serviços de Manutenção e Produção no montante de 1.370.000€, a repartir pelas respetivas oficinas e aos Serviços de Carros Elétricos no montante de 40.000€.

Para os serviços extra contrato, os trabalhos serão realizados por orçamento prévio e acordado pelas partes.

Os custos dos materiais foram calculados tendo por base os consumos históricos e a evolução da atividade prevista.

Quanto aos custos com o pessoal foram calculados para um número de efetivos que apontam para 186 colaboradores, tendo a CARRISBUS seguido as orientações do

Governo para 2017 no que respeita às políticas salariais no Sector Empresarial do Estado.

Inclui ainda 66.150€ para formação, tendo em atenção o estabelecido no código do trabalho.

Prevê-se que o trabalho suplementar não ultrapasse os 135.000€, estando planeado para casos excepcionais e só quando seja necessário recorrer a tal sistema. Relativamente aos fornecimentos e serviços externos foram calculados em função da atividade da empresa.

### 3.3.1. SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E PRODUÇÃO

CONTA SNC	RENDIMENTOS E GASTOS	SMP
71/72	Vendas e serviços prestados - Carris, Carristur e outros	7.010.236 €
75	Subsídios à exploração	
785	Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreend. conjuntos	
73	Variação nos inventários da produção	
74	Trabalhos para a própria entidade	
61	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-2.372.013 €
62	Fornecimentos e serviços externos	-975.816 €
63	Gastos com o pessoal	-1.957.840 €
652	Imparidade de inventários (perdas/reversões)	
651	Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	
763	Provisões (aumentos/reduções)	
653/7/8	Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizações (perdas/reversões)	
77/66	Aumentos/reduções de justo valor	
78	Outros rendimentos e ganhos	
68	Outros gastos e perdas	
	Transf Custos entre Explorações	-1.370.000 €
	<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos</b>	334.568 €
64	Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-33.516 €
654/5/6	Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	
	<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	301.052 €
79	Juros e rendimentos similares obtidos	
69	Juros e gastos similares suportados	
	<b>Resultado antes de impostos</b>	301.052 €
812	Imposto sobre o rendimento do período	
	<b>Resultado líquido do período</b>	301.052 €

**Serviço de Desempanagem e Reboques**

<b>CONTA SNC</b>	<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>	<b>OE2017</b>
71/72	Vendas e serviços prestados - Carris, Carristur e outros	262.872 €
75	Subsídios à exploração	
785	Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreend. conjuntos	
73	Variação nos inventários da produção	
74	Trabalhos para a própria entidade	
61	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-29.563 €
62	Fornecimentos e serviços externos	-110.410 €
63	Gastos com o pessoal	-122.695 €
652	Imparidade de inventários (perdas/reversões)	
651	Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	
763	Provisões (aumentos/reduções)	
653/7/8	Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizações (perdas/reversões)	
77/66	Aumentos/reduções de justo valor	
78	Outros rendimentos e ganhos	
68	Outros gastos e perdas	
	Transf Custos entre Explorações	0 €
	<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos</b>	205 €
64	Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-1.183 €
654/5/6	Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	
	<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	-978 €
79	Juros e rendimentos similares obtidos	
69	Juros e gastos similares suportados	
	<b>Resultado antes de impostos</b>	-978 €
812	Imposto sobre o rendimento do período	
	<b>Resultado líquido do período</b>	-978 €

## 3.3.2. SERVIÇO RECONDICIONAMENTO DE VEÍCULOS E ÓRGÃOS

CONTA SNC	RENDIMENTOS E GASTOS	OE2017
71/72	Vendas e serviços prestados - Carris, Carristur e outros	528.000 €
75	Subsídios à exploração	
785	Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreend. conjuntos	
73	Variação nos inventários da produção	
74	Trabalhos para a própria entidade	
61	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-530.000 €
62	Fornecimentos e serviços externos	-514.000 €
63	Gastos com o pessoal	-894.776 €
652	Imparidade de inventários (perdas/reversões)	
651	Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	
763	Provisões (aumentos/reduções)	
653/7/8	Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizações (perdas/reversões)	
77/66	Aumentos/reduções de justo valor	
78	Outros rendimentos e ganhos	
68	Outros gastos e perdas	
	Transf Custos entre Explorações	1.410.000 €
	<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos</b>	-776 €
64	Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-13.143 €
654/5/6	Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	
	<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	-13.919 €
79	Juros e rendimentos similares obtidos	
69	Juros e gastos similares suportados	
	<b>Resultado antes de impostos</b>	-13.919 €
812	Imposto sobre o rendimento do período	
	<b>Resultado líquido do período</b>	-13.919 €

## 3.3.3. SERVIÇO CARROS ELÉTRICOS

CONTA SNC	RENDIMENTOS E GASTOS	OE2017
71/72	Vendas e serviços prestados - Carris, Carristur e outros	2.012.807 €
75	Subsídios à exploração	
785	Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreend. conjuntos	
73	Variação nos inventários da produção	
74	Trabalhos para a própria entidade	
61	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-332.773 €
62	Fornecimentos e serviços externos	-1.148.408 €
63	Gastos com o pessoal	-483.336 €
652	Imparidade de inventários (perdas/reversões)	
651	Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	
763	Provisões (aumentos/reduções)	
653/7/8	Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizações (perdas/reversões)	
77/66	Aumentos/reduções de justo valor	
78	Outros rendimentos e ganhos	
68	Outros gastos e perdas	
	Transf Custos entre Explorações	-40.000 €
	<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos</b>	8.290 €
64	Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-10.515 €
654/5/6	Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	
	<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	-2.224 €
79	Juros e rendimentos similares obtidos	
69	Juros e gastos similares suportados	
	<b>Resultado antes de impostos</b>	-2.224 €
812	Imposto sobre o rendimento do período	
	<b>Resultado líquido do período</b>	-2.224 €

## 3.3.4. ESTRUTURA

CONTA SNC	RENDIMENTOS E GASTOS	OE2017
71/72	Vendas e serviços prestados - Carris, Carristur e outros	108.000 €
75	Subsídios à exploração	
785	Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreend. conjuntos	
73	Variação nos inventários da produção	
74	Trabalhos para a própria entidade	
61	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	0 €
62	Fornecimentos e serviços externos	-95.000 €
63	Gastos com o pessoal	-222.879 €
652	Imparidade de inventários (perdas/reversões)	
651	Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	
763	Provisões (aumentos/reduções)	
653/7/8	Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizações (perdas/reversões)	
77/66	Aumentos/reduções de justo valor	
78	Outros rendimentos e ganhos	50.000 €
68	Outros gastos e perdas	-5.000 €
	Transf Custos entre Explorações	0 €
	<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos</b>	-164.879 €
64	Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-657 €
654/5/6	Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)	
	<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	-165.537 €
79	Juros e rendimentos similares obtidos	
69	Juros e gastos similares suportados	
	<b>Resultado antes de impostos</b>	-165.537 €
812	Imposto sobre o rendimento do período	
	<b>Resultado líquido do período</b>	-165.537 €

## 3.4. BALANÇO PREVISIONAL

(u: euros)

Conta SNC	RUBRICAS	2017 Previsional	2016
	<b>ACTIVO</b>		
	<b>Activo não corrente</b>		
43	Activos fixos tangíveis	164.464,28	31.777,98
	Outros activos financeiros	1.664,44	814,44
	Activos por impostos diferidos		
		166.128,72	32.592,42
	<b>Activo Corrente</b>		
33..36	Inventários	1.028.493,53	1.219.613,66
	Activos biológicos		
21	Clientes	1.504.597,27	1.957.959,44
228	Adiantamentos a fornecedores		0,00
241	Estados e outros entes públicos	2.637,30	36.511,29
	Accionistas/sócios		
278	Outras contas a receber	20.000,00	19.255,32
281	Diferimentos	17.500,00	16.117,05
11..13	Caixa e depósitos bancários	494.866,58	139.075,22
		3.068.094,68	3.388.531,98
	<b>Total do Activo</b>	<b>3.234.223,40</b>	<b>3.421.124,40</b>
	<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>		
	<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>		
51	Capital realizado	74.960,00	74.960,00
52	Acções (quotas) próprias	-4,00	-4,00
	Outros instrumentos de capital próprio		
	Prémios de emissão		
551	Reservas legais	14.996,00	14.996,00
552+568	Outras reservas	530.649,65	530.649,65
568	Resultados transitados	351.498,99	245.001,62
818	Resultado líquido do período	93.531,11	106.497,37
	Interesses minoritários		
	<b>Total do Capital Próprio</b>	<b>1.065.631,75</b>	<b>972.100,64</b>
	<b>PASSIVO</b>		
	<b>Passivo não corrente</b>		
	Provisões		2.000,00
		0,00	2.000,00
	<b>Passivo corrente</b>		
221+225	Fornecedores	1.564.312,97	1.514.381,24
24	Estado e outros entes públicos	248.498,59	340.808,51
	Outras contas a pagar	355.780,09	591.834,01
		2.168.591,65	2.447.023,76
	<b>Total do Passivo</b>	<b>2.168.591,65</b>	<b>2.449.023,76</b>
	<b>Total do Capital Próprio e do Passivo</b>	<b>3.234.223,40</b>	<b>3.421.124,40</b>

## 3.5. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL

CONTA SNC	RENDIMENTOS E GASTOS	2017 Previsional	2016
71/72	Vendas e serviços prestados	9.921.915,14	9.578.767,47
75	Subsídios à exploração		
785	Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreend. Conj.		
73	Variação nos inventários da produção		18.158,29
74	Trabalhos para a própria entidade		
61	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-3.264.349,03	-3.217.285,50
62	Fornecimentos e serviços externos	-2.843.633,77	-2.634.348,33
63	Gastos com o pessoal	-3.681.524,83	-3.588.948,75
652	Imparidade de inventários (perdas/reversões)		-2.247,13
651	Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		
763	Provisões (aumentos/reduções)		
653/7/8	Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizações (perdas/reversões)		
77/66	Aumentos/reduções de justo valor		
78	Outros rendimentos e ganhos	50.000,00	60.603,31
68	Outros gastos e perdas	-5.000,00	-55.573,58
			0,00
	<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos</b>	<b>177.407,51</b>	<b>159.125,78</b>
64	Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-59.013,70	-20.673,70
654/5/6	Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		
	<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>118.393,81</b>	<b>138.452,08</b>
79	Juros e rendimentos similares obtidos	0,00	0,00
69	Juros e gastos similares suportados	0,00	0,00
	<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>118.393,81</b>	<b>138.452,08</b>
812	Imposto sobre o rendimento do período	-24.862,70	-31.954,71
	<b>Resultado líquido do período</b>	<b>93.531,11</b>	<b>106.497,37</b>

### 3.6. DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL

RUBRICAS	2017 Previsional	2016
<b><u>Fluxos de caixa das actividades operacionais - método directo</u></b>		
Recebimentos de clientes	12.636.420,61	10.765.336,40
Pagamentos a fornecedores	-7.640.530,63	-7.138.978,80
Pagamentos ao pessoal	-3.681.524,83	-3.454.478,63
<b>Caixa gerada pelas operações</b>	1.314.365,15	171.878,97
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	9.010,29	-68.466,00
Outros recebimentos/pagamentos	-731.793,08	-671.148,53
<b>Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)</b>	591.582,36	-567.735,56
<b><u>Fluxos de caixa das actividades de investimento</u></b>		
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>		
<i>Activos fixos tangíveis</i>	-235.791,00	-19.874,00
<i>Activos intangíveis</i>		
<i>Investimentos financeiros</i>		
<i>Outros activos</i>		
<b>Recebimentos provenientes de:</b>		
<i>Activos fixos tangíveis</i>		
<i>Activos intangíveis</i>		
<i>Investimentos financeiros</i>		
<i>Outros activos</i>		
<i>Subsídios ao investimento</i>		
<i>Juros e rendimentos similares</i>		
<i>Dividendos</i>		
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)</b>	-235.791,00	-19.874,00
<b><u>Fluxos de caixa das actividades de financiamento</u></b>		
<b>Recebimentos provenientes de:</b>		
<i>Financiamentos obtidos</i>		
<i>Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio</i>		
<i>Cobertura de prejuízos</i>		
<i>Doações</i>		
<i>Outras operações de financiamento</i>		
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>		
<i>Financiamentos obtidos</i>	0,00	
<i>Juros e gastos similares</i>	0,00	
<i>Dividendos</i>		
<i>Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio</i>		
<i>Outras operações de financiamento</i>		
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)</b>	0,00	0,00
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)</b>	355.791,36	-587.609,56
<b>Efeito das diferenças de câmbio</b>		
<b>Caixa e seus equivalentes no início do período</b>	139.075,22	726.684,78
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>	494.866,58	139.075,22

#### **4. SUSTENTABILIDADE DA EMPRESA NOS DOMÍNIOS ECONÓMICO, SOCIAL E AMBIENTAL**

Ciente da relevância da sua intervenção no mercado, a CARRISBUS tem desenvolvido a sua atividade segundo princípios de racionalidade económico-financeira e de eficácia social e ambiental, por via da modernização, da otimização dos recursos disponíveis e da redução dos seus custos operacionais, da melhoria contínua do serviço que presta e da minimização do impacte energético-ambiental inerente à sua atividade e, sobretudo, de uma postura cada vez mais centrada nos seus clientes, nas suas necessidades e nas suas exigências.

As medidas implementadas neste domínio têm sido determinantes na consolidação e na modernização da empresa, pelo que se pretende prosseguir, em 2017, a concretização da estratégia de melhoria da qualidade do serviço prestado e de aumento da eficiência dos recursos utilizados, contribuindo a CARRISBUS, desta forma, para uma maior qualidade de vida.

##### **RESPONSABILIDADE ECONÓMICA**

A CARRISBUS tem consciência do muito que é necessário continuar a fazer e da exigência e responsabilidade que tem de assumir nos próximos anos, no âmbito da atual conjuntura económica e de constrangimentos financeiros.

Assim, preconiza, para 2017, continuar a consolidar o seu desempenho, melhorando a sua eficiência e continuando a disponibilizar um serviço de qualidade.

##### **RESPONSABILIDADE AMBIENTAL**

A atividade da CARRISBUS tem-se orientado por um esforço de qualidade e excelência, sustentado na inovação tecnológica, respeitando, entre outros, aspetos ambientais e realizando diversas ações que visam, não só o cumprimento de todos os requisitos legais, mas, também, o controlo e minimização de todos os aspetos da atividade que possam interagir negativamente com o meio ambiente.

Para tal, tem definido metas / objetivos para o consumo de energia (Instalações e Atividade de Transporte) e consumo de água (Rede e captações subterrâneas), bem como para as emissões poluentes e de CO<sub>2</sub> (Frota e Fontes Fixas), controlando, mensalmente, estes indicadores, os resíduos produzidos e o consumo de papel e óleos, e monitorizando, conforme legislação em vigor, os efluentes líquidos descarregados nos coletores municipais.

Relativamente à Gestão de Energia na Atividade de Transporte, a CARRISBUS tem vindo a relançar esta temática com uma abordagem multidisciplinar, transversal à empresa, tendo sido desencadeadas diversas ações de promoção da utilização

racional de energia, com particular ênfase na melhoria da eficiência energética e redução da fatura energética.

Pretende-se que todas as atividades da empresa que possam causar efeitos ambientais negativos e de dimensão significativa sejam controladas, devendo ser usadas as melhores práticas e técnicas mais limpas.

Em 2017, a empresa continuará a utilizar, interna e externamente, diversos meios de divulgação das práticas desenvolvidas em prol do Desenvolvimento Sustentável e do seu especial e permanente empenho na Utilização Racional da Energia / Eficiência Energética, bem como, na preservação do Meio Ambiente e dos Recursos Energéticos e, conseqüentemente, na melhoria da Qualidade de Vida.

### **RESPONSABILIDADE SOCIAL**

O cumprimento de todos os requisitos legais e o respeito pelos princípios da Responsabilidade Social, expressos no Código de Ética em vigor para a CARRIS e para as empresas suas participadas, continuarão a regular toda a atividade da CARRISBUS.

Pretende-se incrementar a qualificação do capital humano, reforçando a cultura de mérito organizacional, adotando sempre que possível novas e reconhecidas boas práticas de gestão, incentivando-se a melhoria das capacidades dos colaboradores e o desenvolvimento de competências de acordo com as necessidades da empresa. A equidade de direitos, a igualdade de oportunidades e o desenvolvimento de políticas que potenciem a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional dos seus colaboradores continuará a ser uma preocupação constante da empresa.

## **5. SÍNTESE – PERSPETIVAS PARA 2017**

Em 2017, num contexto em que se prevê a inversão do ciclo económico, com a retoma gradual do crescimento e do emprego, a CARRISBUS prosseguirá a sua atividade, designadamente, promovendo a manutenção de elevados níveis de qualidade do serviço que presta.

Ao mesmo tempo, em 2017, vão prosseguir as ações de redução dos gastos e de aumento da produtividade, condição indispensável para a sustentabilidade económica e financeira da empresa.

Será, também, preocupação da CARRISBUS preservar e consolidar o equilíbrio do tecido social na empresa, reforçando o clima de diálogo e de concertação indispensáveis ao seu normal funcionamento.

Assegurar a sustentabilidade da CARRISBUS são, afinal, os desafios principais que, em 2017, a empresa quer enfrentar com confiança.

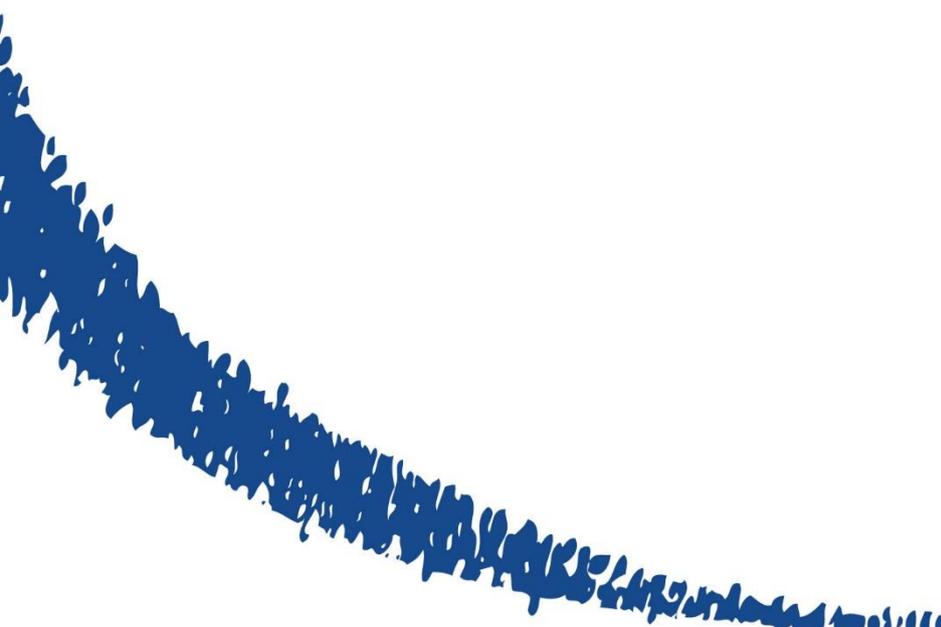
Em síntese, o PAO, para 2017, assenta nas seguintes linhas de orientação:

- Manutenção dos elevados níveis de qualidade do serviço prestado à CARRIS e aos seus clientes;
- Apoiar a CARRIS no Plano de Renovação de Frotas, seja na aquisição de novas viaturas, seja nas grandes reparações de carroçarias;
- Procura de novas formas de fidelização e de captação de novos clientes;
- Prossecução do plano de redução de gastos;
- Consolidação da sustentabilidade da CARRISBUS.

### **PLANOS DE AÇÃO PARA O FUTURO**

No tocante aos planos de ação para o futuro, a CARRISBUS desenvolverá a sua atividade, no âmbito das orientações estratégicas do Governo para o Setor Empresarial do Estado e das necessidades apresentadas pelos dois principais clientes, merecendo especial destaque os seguintes projetos:

- Manutenção e reparação da atual frota de autocarros e carros elétricos da CARRIS, de acordo com os contratos estabelecidos, bem como da frota da CARRISTUR;
- Prestação de serviços de excelência aos clientes, apoiando o desenvolvimento sustentável;
- Formação dos colaboradores em tecnologias e serviços mais avançados, tendo em vista o desenvolvimento e a atualização contínua dos seus conhecimentos e competências;
- Reforço da dinâmica insourcing/outsourcing de acordo com as necessidades operacionais e perspetivas de desenvolvimento do negócio.



CarrisBus, S.A.  
Pessoa Colectiva n.º 503852864  
Capital Social realizado: 74 960€  
Conservatória do Registo Comercial de Lisboa, n.º 6052  
Sede Av. Dr. Augusto de Castro  
Instalações de Cabo Ruivo  
1950-082 LISBOA

[www.carrisbus.pt](http://www.carrisbus.pt) 