



Realização do 1º trimestre de 2014

Plano de Empresa 2014



Transportes de Lisboa

Índice

INTRODUÇÃO	3
ATIVIDADES DESENVOLVIDAS EM 2014	4
1. CONTRATO DE GESTÃO	4
2. PROCURA E OFERTA	5
2.1. Procura	5
2.2. Oferta	7
3. PLANO COMERCIAL E MARKETING	9
4. QUALIDADE DE SERVIÇO	12
4.1. Segurança de Pessoas e Bens	13
4.2. Gestão da Qualidade e Ambiente	15
4.3. Eficiência Energética	16
5. MANUTENÇÃO	17
6. EMPREENDIMENTOS – EXPANSÃO E MODERNIZAÇÃO DA REDE	18
7. GESTÃO DE RECURSOS	19
7.1. Recursos Humanos	19
7.2. Metro Carris – Projetos comuns	23
7.3. Sistemas de Informação	24
7.4. Auditoria Interna e Gestão do Risco	25
7.5. Contratação Pública	26
8. RESPONSABILIDADE SOCIAL	27
9. REPRESENTAÇÃO INTERNACIONAL	29
10. INDICADORES	30
11. ORÇAMENTO ECONÓMICO–FINANCEIRO	32



INTRODUÇÃO

Na sequência do Ofício Circular n.º 7035 (DSPE/DAA/EPR-Transporte), de 21 de novembro, da Direção Geral de Tesouro e Finanças (DGTF) e da divulgação do Plano de Empresa 2014, do Metropolitano de Lisboa, no Sistema de Recolha de Informação Económica e Financeira (SIRIEF) em 10 de dezembro de 2013, apresenta-se o respectivo controlo, reportado ao 1º trimestre de 2014.

ATIVIDADES DESENVOLVIDAS EM 2014

– 1º TRIMESTRE DE 2014 –

1. CONTRATO DE GESTÃO

Os objetivos do contrato de gestão atingem na globalidade 109%, i.e. apresentam um desvio positivo de 9%, relação ao estabelecido para o acumulado ao 1º trimestre de 2014.

Quadro 1 – Grau de cumprimento dos objetivos do Contrato de Gestão

Indicadores	Un.	Peso (%)	Ano 2013	1º trimestre de 2014					2014
			Realizado	Valor do Objetivo	Índice Objetivo	Valor Real	Índice Real	Desvio índices (%)	Objetivo
Volume de Negócios	m€	9,0	81.088	22.500	9,0	21.708	8,7	-3,52	90.000
Margem do EBITDA	%	10,0	-24,28	-25,06	10,0	-33,27	7,5	-24,68	-25,06
Gastos Operacionais (sem indenizações por rescisão)	m€	10,0	158.051	49.982	10,0	48.624	10,3	2,79	199.928
Gastos Operacionais por Passageiro	€	10,0	1,16	1,24	10,0	1,41	8,8	-12,43	1,24
Taxa Cobertura dos Gastos Operacionais pelos Rendimentos	%	10,0	51	45	10,0	45	9,9	-0,83	45
Peso dos títulos intermodais ¹	%	12,0	99	70	12,0	100	17,1	42,86	70
Eficiência Energética (Pkm / kWh)	Pkm / kWh	12,0	7,535	7,557	12,0	7,862	12,5	4,04	7,557
Índice de Qualidade da Oferta		18,0	114	100	18,0	108	19,5	8,38	100
PMP	dias	3,0	34	120	3,0	36	10,0	233,33	120
Grau de cumprimento do Plano de Investimentos ²	%	3,0	20	85	3,0	67	2,4	-21,25	85
Eficiência (Gastos operacionais/EBITDA)	%	3,0	-8,0	-8,9	3,0	-6,7	2,3	-24,05	-8,9
GRAU DE CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS		100			100		109		

¹ O valor de títulos de transporte próprios (Bilhete Viagem Metro e Passes ML), que se encontram na realização de 2013 do indicador em causa, restringe-se aos títulos vendidos antes da adoção dos novos tarifários (de 25 a 31 de dezembro de 2012).

Em 2014 deixaram de existir os títulos próprios ML, pelo que este indicador deixou de fazer sentido.

² Plano de Investimentos para o ano 2014 (orçamento) retirado do Módulo de orçamentação BW/BI-IP, de SAP. Inclui despesas por conta de terceiros.

Nota: A realização dos FSE's (gastos operacionais), foi considerada como duodécimo do orçamento de 2014.

Fonte: Dados de 2013 foram retirados do Relatório e Contas. Dados de março/2014 - GFC a 22 de Abril/2014.

Quadro 2 – Qualidade da Oferta – Horizonte 2012-2014

Indicadores	Un.	Ponderador (%)	Ano 2013	1º Trimestre de 2014					2014
			Realizado	Valor do Objetivo	Índice Objetivo	Valor Real	Índice Real	Desvio índices (%)	Objetivo
Regularidade	%	10,0	87,8	82,0	10,0	87,8	10,7	7,12	82,0
Reclamações / 10 ⁶ PT	n.º	15,0	36,04	43,26	15,0	31,28	20,7	38,30	43,26
Taxa de realização de carruagens x km	%	30,0	99,2	97,5	30,0	99,0	30,5	1,50	97,5
Número de ocorrências com perturbação na exploração (atraso ≥ 10 min.)	n.º	10,0	185	60	10,0	56	10,7	7,14	240
Tempo médio despendido por resolução de ocorrências c/ atraso ≥ 10 min.	min.	15,0	18,7	21,0	15,0	19,7	16,0	6,72	21,0
Idade média das carruagens	anos	10,0	14,3	14,6	10,0	14,6	10,0	0,00	15,3
Índice de Satisfação do Cliente	n.º índice	10,0	7,03	7,21	10,0	7,03	9,8	-2,50	7,21
ÍNDICE DE QUALIDADE DA OFERTA (IQO)		100			100		108		

2. PROCURA E OFERTA



2.1.Procura

A procura, em termos gerais, regista resultados positivos nos passageiros por título de transporte, tendo superado o objetivo previsto para o 1º trimestre em 1,1%. Os resultados obtidos derivam da aplicação do inquérito da mobilidade de 2007 aos passes intermodais.

Quadro 3 – Plano da Procura – Passageiros

PROCURA		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio %
Títulos ocasionais	Bilhete Viagem Carris/Metro	n.º	18.251.790	4.188.576	3.897.638	-6,9%
	Zapping	n.º	11.484.531	2.489.513	2.528.939	1,6%
	Outros títulos ocasionais	n.º	3.583.954	550.530	580.945	5,5%
Total de títulos ocasionais		n.º	33.320.276	7.228.620	7.007.522	-3,1%
Passes	Navegante Urbano	n.º	36.088.689	8.669.533	9.414.608	8,6%
	Navegante Rede	n.º	4.976.647	1.115.432	1.514.583	35,8%
	Passes intermodais	n.º	17.408.939	6.308.291	5.329.444	-15,5%
	Outros títulos combinados	n.º	34.720.267	8.172.944	8.660.843	6,0%
Total de passes		n.º	93.194.542	24.266.200	24.919.478	2,7%
Total dos passageiros com título pago		n.º	126.514.818	31.494.820	31.927.000	1,4%
Passageiros gratuitos e fraude	Gratuitos	n.º	3.542.454	866.200	779.336	-10,0%
	Fraude (5,5%)	n.º	6.958.315	1.732.215	1.755.985	1,4%
Transporte gratuito e fraude		n.º	10.500.769	2.598.415	2.535.321	-2,4%
Total dos passageiros transportados		n.º	137.015.586	34.093.235	34.462.321	1,1%
Passageiros x km	Pkm com título pago	n.º	616.886.251	188.036.803	153.760.734	-18,2%
	Pkm transportados	n.º	668.088.000	203.934.935	165.970.999	-18,6%

Quadro 4 – Orçamento de Receitas de títulos

			Ano 2014	1º trimestre de 2014		
RECEITAS (valor sem IVA)		Un.	Plano	Plano	Real	Desvio %
Títulos ocasionais	Bilhete Viagem Carris/Metro	€	40.231.829 €	4.928.209 €	4.617.136 €	-6,3%
	Zapping	€		2.874.074 €	2.981.685 €	3,7%
	Outros títulos ocasionais	€		620.210 €	720.310 €	16,1%
Total das receitas de títulos ocasionais		€	40.231.829 €	8.422.493 €	8.319.131 €	-1,2%
Passes	Navegante Urbano	€	23.239.814 €	4.907.802 €	5.415.331 €	10,3%
	Navegante Rede	€		848.045 €	1.062.413 €	25,3%
	Passes intermodais	€	889.908 €	1.196.255 €	2.063.315 €	72,5%
	Outros títulos combinados	€	10.648.902 €	2.584.484 €	2.744.946 €	6,2%
Total das receitas de passes		€	34.778.624 €	9.536.586 €	11.286.005 €	18,3%
Total das receitas de títulos		€	75.010.453 €	17.959.078 €	19.605.136 €	9,2%
Comparticipações	4_18@escola e sub23@superior	€	4.037.295 €	184.729 €	253.525 €	37,2%
	Social +	€		134.066 €	247.130 €	84,3%
Total das participações		€	4.037.295 €	318.795 €	500.655 €	57,0%
Receitas totais (c/ participações)		€	79.047.748 €	18.277.873 €	20.105.791 €	10,0%
Receita média por passageiro		n.º	0,593	0,570	0,614	7,7%
Receita média por passageiro (c/ participações)		n.º	0,625	0,580	0,630	8,5%

2.2.Oferta

Ao nível da oferta, o real acumulado ao 1º trimestre de 2014 ficou aquém do planeado para o mesmo período, conforme se pode observar no quadro seguinte.

Quadro 5 – Plano da Oferta de transporte

OFERTA		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio %
Carruagens x km	Linha Azul	n.º	7.503.752	1.875.324	1.756.556	-6,3%
	Linha Amarela	n.º	6.441.565	1.598.302	1.480.621	-7,4%
	Linha Verde	n.º	3.729.903	929.727	846.618	-8,9%
	Linha Vermelha	n.º	5.652.568	1.383.469	1.284.993	-7,1%
	Total	n.º	23.327.788	5.786.823	5.368.787	-7,2%
Taxa de realização		%	97,50	97,50	99,01	1,5%
Lugares x km	Linha Azul	n.º	960.480.261	240.041.527	224.839.212	-6,3%
	Linha Amarela	n.º	824.520.324	204.582.673	189.519.456	-7,4%
	Linha Verde	n.º	477.427.571	119.005.036	108.367.050	-8,9%
	Linha Vermelha	n.º	723.528.663	177.084.047	164.479.048	-7,1%
	Total	n.º	2.985.956.819	740.713.283	687.204.766	-7,2%
Comboios x km	Linha Azul	n.º	1.513.029	377.730	339.599	-10,1%
	Linha Amarela	n.º	1.311.892	325.615	295.238	-9,3%
	Linha Verde	n.º	1.243.301	309.909	282.206	-8,9%
	Linha Vermelha	n.º	1.200.622	295.690	270.594	-8,5%
	Total	n.º	5.268.844	1.308.943	1.187.637	-9,3%
Circulações	Linha Azul	n.º	98.940	29.746	26.744	-10,1%
	Linha Amarela	n.º	106.207	32.174	29.211	-9,2%
	Linha Verde	n.º	115.607	34.704	31.602	-8,9%
	Linha Vermelha	n.º	95.814	28.331	25.926	-8,5%
	Total	n.º	416.568	124.955	113.483	-9,2%

Projetos a desenvolver



Contratual - Módulo 1	Módulo 2 - opção	Valor Total
€ 1.766.465,80	€ 1.228.827,72	€ 2.995.293,52

- Contrato ML 124/2011-ML – “Manutenção do software p/ período pós-garantia do contrato n.º 130/2008-ML”.

Quadro 6 – Cronograma do Projeto da área de Exploração Operacional

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização	
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	
							Descritivo	Taxa de realização
SISCOG - PLAGO (ML 130/2008 e ML 124/2011)	Implementação do Sistema de Planeamento Otimizado de Recursos e Gestão da Operação	Implementação do Módulo Férias					Faltam entregar algumas funcionalidades e correções que estão previstas para o 3º trimestre.	75%
		Implementação do Curto Prazo					Falta testar algumas atualizações e implementação de trabalhos extra identificados como prioritários.	80%
		Correção de eventuais erros de implementação					Todos os erros que têm sido identificados estão a ser ou já foram corrigidos.	50%
		Testes operacionais Módulo Férias, curto prazo e longo prazo					Estão a decorrer em paralelo com métodos tradicionalmente utilizados, por forma a que os mesmos possam ser validados.	50%

Legenda:

Registo da fase da ação / projeto

3. PLANO COMERCIAL E MARKETING

Projetos a desenvolver

No âmbito das atividades previstas para o ano de 2014, destacam-se as seguintes:



Quadro 7 – Calendarização das Campanhas da direção “Marketing e Comercial”

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização		Observações (justificação dos desvios)
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre		
							Descritivo	Taxa de realização	
Implementação de sistema CRM	Construção de uma base de dados de clientes	Definição da equipa de projeto					Está definida a equipa que irá trabalhar a fase inicial do projeto.	100%	
		Desenvolvimento de ferramenta de recolha de info					Está em análise uma ferramenta alternativa que não implique custos para o ML.	25%	
	Criação de condições p/gestão eficaz da BD Plataforma de Marketing	Criação de página web dedicada (micro-site)							
		Divulgação do projeto ao público							
		Gestão da Base de dados							
Publicidade no site Metro	Capitalizar a visibilidade do site ML	Controlo e manutenção					Todos os espaços publicitários foram preenchidos tendo sido faturado 285,45€ no 1º trimestre.	100%	
Publicidade MAVT's	Capitalizar a visibilidade do site MAVT's	Angariação de anunciantes					Foi angariado o cliente Compal que comprou toda a rede por 1 mês tendo uma receita de 9.500€.	100%	
	Aumentar a receita complementar	Controlo e manutenção						100%	
Eventos espaços disponíveis	Capitalizar espaços devolutos	Angariação de organizadores de eventos					Jantares Terreiro do Passo + Evento IKEA estação Cais do Sodré + aluguer de auditório soma 19.575€.	100%	
	Aumentar a receita complementar	Controlo e manutenção					Manutenção e controlo constante.	100%	
Visitas Guiadas	Capitalizar o acervo das estações Metro	Definição da equipa de projeto					Foi definida a equipa do projeto.	100%	
		Definir modelo de negócio					Foi efetuada uma reunião com a equipa do projeto e foram deliniadas linhas gerais para desenvolvimento e avaliação da viabilidade do modelo de negócio.	25%	
	Aumentar a receita complementar	Criar meios para recolha de inscrições (site)							
		Controlo e manutenção							
Estudo Cliente Mistério	Auditoria ao serviço Metro em modo cliente mistério	Entrevistas "cliente mistério" em todas as estações da rede					Foi realizado o estudo referente ao 1º trimestre de 2014.	100%	
		Entrega de relatório/resultados							
		Análise de resultados/síntese							
		Divulgação nos meios internos das principais conclusões							
Estudo Inquérito de Satisfação do Cliente (ISC)	Inquéritos a clientes que visam apurar o nível de satisfação	Realização de inquéritos a amostra de clientes					Não foram realizados quaisquer inquéritos a clientes.	0%	Este ano só será realizado um estudo com início previsto para Outubro de 2014.
		Entrega de relatório/resultados						0%	
		Análise de resultados/síntese						0%	
		Divulgação nos meios internos das principais conclusões						0%	
Melhoria dos "Espaços Cliente" e "Centro de Apoio Interno"									

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização	
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	
							Descritivo	Taxa de realização
Campanha de Limpeza nas estações	Desenvolvimento de uma campanha de comunicação, dirigida aos nossos clientes (habituais e ocasionais) tendo como objetivo a sensibilização e consciencialização para a limpeza das estações. Divulgação do projeto de recolha de resíduos de papel a implementar nas estações de forma a incentivar os clientes para a reciclagem.	Colocação dos novos caixotes do lixo nas estações.						0%
		Definição de estratégia de comunicação.						
		Elaboração de imagem para a campanha.						
		Divulgação da campanha.						
Campanha de Informação Tarifária	Desenvolvimento de uma campanha de comunicação, dirigida aos nossos clientes (habituais e ocasionais) tendo como objetivo comunicar os (novos) tarifários disponíveis.	Definição de estratégia de comunicação.						100%
		Elaboração de imagem para a campanha.						100%
		Divulgação da campanha.						100%
Newsletter externa CARRIS/METRO	Suporte de comunicação, em formato on-line e impresso, dirigido a clientes habituais e ocasionais, com vista à divulgação de informação sobre o Metro e Carris.	Recepção e organização de conteúdos.						100%
		Produção da newsletter.						100%
		Envio mensal da Newsletter através de email para mailing list CARRIS.						100%
	Os conteúdos a apresentar, são de vários tipos: sobre as empresas, produtos/serviços comerciais, eventos culturais e lazer, estatísticas, informação genérica, etc	Divulgação mensal da Newsletter através do site METRO e site CARRIS.						100%
		Impressão da Newsletter para ser colocada nos varios edificios da empresa, e gabinetes do cliente CARRIS/METRO.						100%
Semana da Mobilidade	Desenvolvimento de uma campanha de comunicação, durante a semana europeia de mobilidade, cujo objetivo central será a promoção do transporte público, identificando as vantagens inerentes à sua utilização, face ao transporte individual. Desenvolvimento de projeto de colocação de parques de estacionamento para bicicletas nas estações.	Definição de estratégia de comunicação.						
		Elaboração de imagem para a campanha.						
		Divulgação da campanha.						
Campanha de Combate à fraude	Lançamento de uma campanha de comunicação, dirigida aos clientes habituais e ocasionais, cujo objetivo é o de sensibilizar para a importância da validação dos títulos de transporte no início e no fim das suas viagens, realçando os danos para a empresa e os riscos legais caso não seja cumprido o correto procedimento.	Definição de estratégia de comunicação.						100%
		Elaboração de imagem para a campanha.						100%
		Divulgação da campanha.						100%
"Recepção ao Caloíro"	Programa dirigido a Universidades (públicas e privadas) tendo como objetivo a promoção do transporte público. Factor chave será a presença de ambas as marcas nas iniciativas de lazer, organizadas pelas associações de estudantes, visando a criação de um elo emocional e próximo com os estudantes que irão dar início ao seu percurso académico.	Definição de estratégia de comunicação.						
		Elaboração de imagem para a campanha.						
		Divulgação da campanha nas Universidades.						
Parcerias estratégicas METRO	Realização de parcerias estratégicas para a promoção do transporte público METRO com retorno para o nosso cliente. Dinamização das estações.	Contacto com possíveis parceiros.						100%
		Envio de protocolo aos parceiros interessados.						100%
		Concepção de imagem de divulgação entre o METRO e o parceiro.						100%
		Divulgação da parceria nos nossos meios de divulgação.						100%
Parcerias Cartão Lisboa viva	Pela importância que continua a representar junto dos nossos clientes (gera valor às viagens realizadas), dar-se-á continuidade à prospeção e angariação de parceiros comerciais no sentido de concederem e disponibilizarem vantagens aos portadores/clientes do cartão Lisboa Viva.	Contacto com possíveis parceiros.						
		Envio de protocolo aos parceiros interessados.						
		Concepção de imagem de divulgação entre a OTUS e o parceiro.						
		Divulgação da parceria nos sites dos vários operadores de transporte.						

OBJETIVOS	CAMPANHAS	FASES DO PROJETO	Ano 2014				1º trimestre 2014		Observações (justificação dos desvios)		
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Descritivo	Taxa de realização			
SEGURANÇA	Campanha Vandalismo	Definição de estratégia de comunicação.						0%	Ausência de resposta da parte do ilustrador.		
		Elaboração de imagem para a campanha.						0%			
		Divulgação da campanha.						0%			
	Campanha de Segurança	Definição de estratégia de comunicação.						0%			
		Elaboração de imagem para a campanha.						0%			
		Divulgação da campanha.						0%			
IMAGEM	2ª Maratona fotográfica Carris/Metro	Definição do regulamento.						100%	ECMN retirou-se do projeto. Desenvolvimento de contactos para novo parceiro em termos de música.		
		Contacto com patrocinadores para oferta de prémios.						100%			
		Concepção da imagem de divulgação do concurso.						100%			
		Criação de microsite com informação aos participantes e ficha de inscrição.						100%			
		Validação de inscrições e atribuição de nº de participante.						100%			
		Organização do evento.						0%			
		Recepção das participações.						0%			
		Reunião do Juri do concurso.						0%			
		Divulgação dos vencedores e entrega de prémios.						0%			
	Vídeo Viral	Realização de uma visita repera ao comboio previsto utilizar para o vídeo viral com vista ao levantamento de algumas necessidades técnicas havidas pela EMCN e ETIC.						0%			
		Contactos entre parceiros com objetivo de debater-se a peça musical e que irá compor o vídeo, bem como o guião que irá fazer de base para o trabalho criativo da ETIC.									
		Criação e aprovação de minuta de protocolo de colaboração entre o Metro e os dois parceiros.									
		Realização do vídeo.									
	Natal no Metro Clientes	Divulgação do vídeo nos meios on-line da empresa.									
		Desenvolvimento de ações a realizar no natal.									
		Criação de imagem para as ações de natal.									
	Aniversário Metro Clientes	Criação de postal de natal.									
		Desenvolvimento de ações a realizar no natal.									
	COMUNICAÇÃO / PROJETOS INTERNOS	"Projeto Mais"	Criação de imagem para as ações de natal.								
			Definição de regulamento do concurso.							100%	Aguarda-se resposta por parte da SIC quanto à implementação no Portal.
			Concepção da imagem do concurso.							50%	
Divulgação do concurso nos meios internos das empresas.								0%			
Recepção das participações.								0%			
Avaliação do Juri e comunicação dos vencedores.							0%				
Ciclo de Workshops		Contacto com entidades como a DECO, Entrejuda para darem workshops na nossa empresa.						100%	Propõe-se a retirada desta rubrica do plano, tendo em conta que a fraca adesão dos colaboradores à iniciativa.		
		Calendarização dos workshops (1 por mês).						100%			
		Divulgação dos Workshops pela comunidade de trabalho.						100%			
		Realização dos workshops nos auditórios da Barbosa du Bocage e Alto dos Moinhos.						0%			
		Feedback dos participantes sobre os workshops.						0%			
Concurso "Mostra a tua máscara"		Definição de regulamento do concurso.						100%			
		Concepção da imagem do concurso.						100%			
		Divulgação do concurso nos meios internos das empresas CARRIS e METRO.						100%			
		Recepção das participações.						100%			
		Avaliação do Juri e comunicação dos vencedores.						100%			
Natal no Metro Interno		Desenvolvimento de ações a realizar no natal.									
		Criação de imagem para as ações de natal.									
		Criação de postal de natal.									
Aniversário Metro Interno		Organização da Cerimónia de entrega de emblemas.									
		Divulgação do evento.									
Newsletter Interna	Recepção e organização de conteúdos.						100%				
	Produção da newsletter.						100%				
	Envio mensal aos trabalhadores da Newsletter através de email.						100%				
	Divulgação mensal da Newsletter através do Portal ML.						100%				
	Impressão da Newsletter para ser colocada nos varios edifícios da empresa.						100%				
Revista Via Lx	Recepção e organização de conteúdos.						100%				
	Envio de conteúdos para a LMP.						100%				
	Recepção da revista para revisão final.						100%				
	Divulgação da revista nos meios internos.						100%				
Concurso "Recria"	Definição de regulamento do concurso.										
	Concepção da imagem do concurso.										
	Divulgação do concurso nos meios internos da empresa.										
	Recepção das participações.										
	Avaliação do Juri e comunicação dos vencedores.										

4. QUALIDADE DE SERVIÇO

Nos indicadores da qualidade destaca-se a redução do número de reclamações por milhão de passageiros transportados (**Quadro 8**) e o tempo médio despendido por resolução de ocorrências com atraso superior a 10 minutos (**Quadro 9**).



Quadro 8 – Qualidade de serviço – Comercial

QUALIDADE DE SERVIÇO	Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
		Plano	Plano	Real	Desvio %
Reclamações (1)	n.º	7.000	1.742	1.078	-38,1%
Reclamações por milhão de passageiros transportados	n.º	43,26	43,26	31,28	-27,7%
Índice de Satisfação do Cliente	n.º	7,21	7,21	7,03	-2,5%

(1) Estimativa do trimestre calculada a partir do plano para o ano de 2014.

Quadro 9 – Qualidade de serviço – Exploração

QUALIDADE DE SERVIÇO	Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
		Plano	Plano	Real	Desvio %
Regularidade	%	82,0	82,0	87,8	7,1%
Ocorrências com perturbação na exploração c/ atraso > 10 min.	n.º	240	60	56	-6,7%
TREP (Tempo despendido na resolução de ocorrências c/ atraso > 10 min.) (1)	min.	3.800	943	1.102	16,9%
Tempo médio despendido por resolução de ocorrências c/ atraso > 10 min.	min.	21,0	21,0	19,7	-6,3%

(1) Estimativa do trimestre calculada a partir do plano para o ano de 2014.

4.1. Segurança de Pessoas e Bens



Quadro 10 – Segurança de pessoas e bens

SEGURANÇA		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio %
Ocorrências	Ocorrências com recurso a armas	n.º	18	5	1	-80,0%
	Ocorrências sem recurso a armas		160	30	46	53,3%
	Furtos (injúrias / comportamentos agressivos)		510	125	154	23,2%
	Ocorrências de vandalismo de MC		140	30	21	-30,0%
	Ocorrências de vandalismo ocorrido nas estações		400	100	65	-35,0%
Total			1.228	290	287	-1,0%
Focos de incêndio		n.º	4	0	0	-
Incidentes com passageiros	Entalamentos nas barreiras de Bilhética	n.º	50	10	7	-30,0%
	Quedas, acidentes com portas e elevadores		560	140	154	10,0%
	Total		610	150	161	7,3%


Projetos a desenvolver

No âmbito das metas que se pretendem atingir, definiram-se os projetos e o respetivo cronograma que constam do quadro seguinte:

Quadro 11 – Cronograma dos Projetos da direção de Autoridade e Segurança

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização	
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	
							Descritivo	Taxa de realização
Realização de simulacro na rede	Testar os procedimentos de segurança e o relacionamento com as entidades externas numa situação de risco identificada	Reunião interna de preparação da ação com as Áreas envolvidas					Efetuada reuniões de preparação com a EO de preparação do exercício.	80%
		Reuniões com entidades externas envolvidas					Efetuada reunião com a ANPC e SMPC Loures, Odivelas e Amadora com apresentação do exercício.	80%
		Apresentação do alinhamento final						
		Realização do exercício						
		Relatório com conclusões e ações de melhoria						
Realização de dois simulacros na rede (um por semestre)	Testar os procedimentos de segurança e o relacionamento com as entidades externas numa situação de risco identificada	Reunião interna de preparação da ação com as Áreas envolvidas					idem P1	
		Reuniões com entidades externas envolvidas					Idem P1	
		Apresentação do alinhamento final						
		Realização do exercício						
		Relatório com conclusões e ações de melhoria						
Realização de exercício de evacuação em edifício no PMOII	Testar os procedimentos de segurança e o relacionamento com as entidades externas numa situação de risco identificada	Reunião interna de preparação da ação com as Áreas envolvidas					Efetuada preparação de ação com a GIMC/Oficina PMOII. Efetuada formação equipas evacuação e 1ª intervenção	
		Apresentação do alinhamento final						
		Realização do exercício c/ aviso RSB/PSP						
		Relatório com conclusões e ações de melhoria						
Realização de exercício de evacuação em edifício no PMOIII	Testar os procedimentos de segurança e o relacionamento com as entidades externas numa situação de risco identificada	Reunião interna de preparação da ação com as Áreas envolvidas						
		Apresentação do alinhamento final						
		Realização do exercício c/ aviso RSB/PSP						
		Relatório com conclusões e ações de melhoria						
Realização de exercício de evacuação em edifício	Testar os procedimentos de segurança e o relacionamento com as entidades externas numa situação de risco identificada	Reunião interna de preparação da ação com as Áreas envolvidas					Efetuada a preparação exercício BB	
		Apresentação do alinhamento final						
		Realização do exercício c/ aviso RSB/PSP						
		Relatório com conclusões e ações de melhoria						
Realização de exercícios de sala (table drills)	Testar os procedimentos de segurança e o relacionamento com as entidades externas numa situação de risco identificada	Preparação dos cenários com a EO						
		Identificação e afetação de recursos necessários						
		Realização dos exercícios em sala						
Visitas à rede com Bombeiros/PSP/SMPC	Proporcionar um adequado conhecimento da rede e a realização de exercícios conjuntos	Identificação das necessidades específicas					Está em preparação exercício solicitado pela PSP/UEP. Solicitado à PSP/UEP/Grupo cinotécnico a realização de ações de formação na rede.	
		Preparação interna da ação						
		Realização da ação solicitada						
Manutenção de extintores	Proporcionar um adequado conhecimento da rede e a realização de exercícios conjuntos	Verificação trimestral dos extintores					Efetuada verificação conforme programado	
		Acompanhamento das manutenções anuais e verificação dos registos recebidos					Efetuada verificação conforme programado	
		Registo do trabalho efetuado					Efetuada o registo do trabalho efetuado.	
Formação específica safety/security	Contribuir para a formação nas áreas do safety e security	Identificação das necessidades específicas					Em curso formação on job aos vigilantes	
		Colaboração na realização das ações					Preparação de ações formação RSPVE	

Legenda:

 Registo da fase da ação / projeto

4.2. Gestão da Qualidade e Ambiente



Quadro 12 – Cronograma dos projetos da Qualidade e Ambiente

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização		Observações (justificação dos desvios)
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre		
							Descritivo	Taxa de realização	
Alargamento do âmbito da certificação do Sistema de Gestão Ambiental aos PMO	Alargar a certificação do Sistema de Gestão Ambiental aos Parques de Material e Oficinas.	Licenciamento da descarga de águas residuais industriais					Conclusão da campanha de monitorização. Receção dos officios da CML definindo os elementos necessários para o licenciamento da descarga das águas residuais nos dois PMO.	50%	O plano de trabalhos para este projeto foi revisto já após o envio do contributo da QAC para o Plano de Empresa 2014. Neste momento os trabalhos estão a desenvolver-se conforme previsto no plano atualizado.
		Controlo das emissões atmosféricas					Preparação do Caderno de encargos para construção das tomadas e monitorização das emissões no PMO II.	10%	
Implementação do Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho	Implementação de um Sistema de Gestão de Segurança e Saúde no Trabalho, em 2015, com vista à obtenção da certificação.								
		Conceção dos sistema						0%	
Programa de Gestão do Sistema	Implementação de um sistema de gestão de substâncias perigosas garantindo o cumprimento integral dos requisitos legais	Redução da carga poluente de forma a garantir o cumprimento dos requisitos legais					Conclusão da campanha de monitorização para caraterização inicial das águas residuais no município de Lisboa. Receção dos officios da CML definindo quais as estações a licenciar e quais os elementos necessários para o licenciamento da descarga das águas residuais nas estações identificadas.	50%	
		Redução do ruído ambiente de forma a garantir o cumprimento dos requisitos legais					Análise dos dados resultantes da campanha de monitorização de ruído proveniente de ventiladores e definição de medidas de redução do ruído excessivo.	50%	
		Implementação de um sistema de gestão de substâncias perigosas garantindo o cumprimento integral dos requisitos legais					Levantamento das substâncias perigosas existentes nas estações, BB e FPM. Definição de procedimentos para a aquisição, armazenamento e manuseamento das mesmas.	30%	
		Redução do consumo de água (-10%)					Implementação de sistema de monitorização de consumos de água. Definição e implementação de procedimentos com vista à rápida resolução de fugas. Realização de campanha de sensibilização para a redução do consumo de água.	80%	
		Existência de regras de arquivo documental e definição da estrutura de arquivo					Definição da metodologia do projeto. Levantamento da tipologia de documentos existentes nas várias direções. Início da criação da estrutura de classificação.	10%	

Legenda:

Registo da fase da ação / projeto

4.3. Eficiência Energética



Quadro 13 – Consumo e custos de energia

ENERGIA		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano (1)	Plano (2)	Real	Desvio %
Consumo de energia	Iluminação	kWh	25.563.027	6.652.713	5.232.642	-21,35%
	Força motriz		19.810.931	4.270.903	3.387.498	-20,68%
	Energia de tração		46.308.042	11.285.081	9.622.072	-14,74%
	Outros consumos		14.205.712	3.315.006	2.868.118	-13,48%
	Total		105.887.711	25.523.703	21.110.330	-17,29%
Custos de energia (3)	Custo médio kWh	€	0,0962	0,0962	0,0888	-7,64%
	Custo médio kWh (s/tarifa acesso redes)		0,0644	0,0644	0,0564	-12,42%
	Tarifa acesso redes		2.812.202	677.867	685.415	1,11%
	Custo da energia elétrica		10.181.103	2.454.104	1.873.610	-23,65%

(1) Estimativas definidas para o Contrato de Gestão 2012-2014, sem Reboleira.

(2) Estimativa do trimestre calculada a partir do planeado para o ano de 2014.

(3) Valores estimados no concurso de fornecimento de energia elétrica para 2014.



Quadro 14 – Indicadores de eficiência energia

INDICADORES DE ENERGIA	Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
		Plano	Plano	Real	Desvio %
Eficiência energética	Pk/kWh	7,557	7,990	7,862	4,04%
Consumo de energia total por Carruagem x km	kWh/Ck	4,539	4,411	3,932	-13,37%

5. MANUTENÇÃO



Quadro 15 – Indicadores da área de Gestão da Manutenção

MANUTENÇÃO		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio %
Material Circulante	Disponibilidade da frota	%	90	90	84	-5,7 p.p.
	MKBF	km	14.000	14.000	13.166	-6,0%
Infraestrutura principal	Indisponibilidade	h/mês	4	4	3	-25,0%
	MTBF	h	100	100	76,5	-23,5%
Recursos humanos	Taxa de presença	%	90	90	92	2,0 p.p.



Projetos a desenvolver

Quadro 16 – Projetos da área de Gestão de Manutenção

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização	
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	
							Descritivo	Taxa de realização
Análise de meia vida de material circulante ML90	Inspeção e identificação do estado de vida dos equipamentos mecânicos, pneumáticos, elétricos e eletrónicos de uma unidade ML90	Inspeção e identificação do estado de vida dos equipamentos mecânicos, pneumáticos, elétricos e eletrónicos de uma unidade ML90					Foram analisados cerca de 75% dos equipamentos eléctricos e mecânicos e 40% dos equipamentos electrónicos.	
	Identificação dos equipamentos ou sistemas obsoletos, ou em vias de se tornarem obsoletos, ou de materiais que requerem intervenções especiais de conservação / beneficiação	Identificação dos equipamentos ou sistemas obsoletos, ou em vias de se tornarem obsoletos, ou de materiais que requerem intervenções especiais de conservação/beneficiação					A referir no relatório final.	
	Identificação de necessidades especiais de manutenção	Identificação de necessidades especiais de manutenção					A referir no relatório final.	
	Realização do plano de investimento na 2ª metade de vida	Realização do plano de investimento na 2ª metade de vida						
	Realização de relatório técnico	Realização de relatório técnico						
Revisão do processo de manutenção do material circulante	Reanálise integral do processo de manutenção do material circulante	Reanálise integral do processo de manutenção do material circulante					Iniciada para casos pontuais.	
	Análise RCM aos órgãos do material circulante	Análise RCM aos órgãos do material circulante						
	Adaptação do suporte documental	Adaptação do suporte documental						
Reorganização da logística de manutenção	Análise do processo de planeamento, gestão de materiais e de registo de atividade	Análise do processo de planeamento, gestão de materiais e de registo de atividade						
	Especificação funcional de um sistema informático de suporte da logística de manutenção	Especificação funcional de um sistema informático de suporte da logística de manutenção						
	Pré consulta das soluções disponíveis no mercado							
Acessibilidade nas carruagens para Pessoas de Mobilidade Reduzida (PMR)	Conclusão dos estudos de viabilidade e de modificação do material circulante (dependente da decisão da instalação de rampas nos cais de estação)	Conclusão dos estudos de viabilidade e de modificação do material circulante (dependente da decisão da instalação de rampas nos cais de estação)						
	Implementação da modificação no material circulante	Implementação da modificação no material circulante						

Legenda:

Registo da fase da ação / projeto

6. EMPREENDIMENTOS – EXPANSÃO E MODERNIZAÇÃO DA REDE

Quadro 17 – Calendarização dos projetos da área de Gestão de Empreendimentos e Infraestruturas

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização			
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre			
							Descritivo	Taxa de realização		
Linha Azul - Prolongamento Amadora Este / Reboleira	Empreitada de Arquitetura, de Redes de Média Tensão e de Tracção Eléctrica, dos Postos de Seccionamento e Transformação, dos Sistemas Complementares de Segurança, do SADI, SSIT, CTV e Controle de Acessos, de Ventilação, AVAC e Bombagem, de Instalação de Via e de Arranjos Exteriores	Lançamento do Procedimento de Contratação Pública para a Empreitada de Arquitetura, de Redes de Média Tensão e de Tracção Eléctrica, dos Postos de Seccionamento e Transformação, dos Sistemas Complementares de Segurança, do SADI, SSIT, CTV e Controle de Acessos, de Ventilação, AVAC e Bombagem, de Instalação de Via e de Arranjos Exteriores , incluindo fiscalização do tribunal de contas.					Procedeu-se à realização de alguns ajustamentos ao projeto da Reboleira, bem como à análise pelo revisor das peças de projeto. Aguarda-se a autorização da tutela para lançamento do concurso público internacional.	0%		
		Gestão e Fiscalização da Empreitada de execução dos Acabamentos e das especialidades, Posto de Ventilação, Galeria, e Arranjos Exteriores na envolvente à estação (Realizado pelo ML/GEIE).								
		Execução da Empreitada de execução dos Acabamentos e das especialidades, Posto de Ventilação, Galeria, e Arranjos Exteriores na envolvente à estação								
		Aquisição de chapins especiais para aparelhos de via								
	Fornecimento, instalação e ensaios e colocação em serviço da sinalização ferroviária	Preparação das Peças do Procedimento de Contratação Pública para o fornecimento, instalação e ensaios e colocação em serviço da sinalização ferroviária							Executado.	100%
		Lançamento do Procedimento de Contratação Pública para o fornecimento, instalação e ensaios e colocação em serviço da sinalização ferroviária							Em fase de revisão de projeto de sinalização. Aguarda-se aprovação tutelar para lançamento do procedimento contratual.	90%
Linha Verde - Ampliação / Remodelação da estação Areeiro	Ampliação das plataformas do cais de embarque, atualmente com 70 m de extensão para 105 m de comprimento, de forma a permitir a utilização de comboios com 6 carruagens, no lugar das 4 carruagens, aliás 3 carruagens, atuais. Criação de novos acessos à superfície, bem com a instalação de elevadores, proporcionando uma maior mobilidade e segurança aos utentes.	Execução da intervenção ao nível do átrio Norte					Projeto de execução em reformulação pela Ferconsult. Obra suspensa por mútuo acordo entre o ML e o Empreiteiro.	0%		
Linha Verde - Ampliação / Remodelação da estação Arroios	Ampliação das plataformas do cais de embarque, atualmente com 70 m de extensão para 105 m de comprimento, de forma a permitir a utilização de comboios com 6 carruagens.	Execução do Projecto Técnico					Projeto em execução pela Ferconsult.	10%		
		Lançamento do Procedimento de Contratação Pública								
		Adjudicação/Consignação								
		Início da execução da obra								
Linha Azul - Plano de Promoção de Acessibilidades - Colégio Militar	Execução dos trabalhos de arranjos exteriores e reposição das condições iniciais à superfície da estação	Lançamento do Procedimento de Contratação Pública					Em elaboração as peças do procedimento.	0%		
		Adjudicação/Consignação								
		Execução da Obra								
Linha Azul - Aquisição de chapins especiais para aparelho de via para a SEV n.º 2 - Baixa-Chiado I	Aquisição de chapins especiais e execução de carotes e selagem de buchas para o aparelho de via para a SEV nº 2-BC1 na Linha Azul (Realizado pelo ML/GEIE)	Lançamento do Procedimento de Contratação Pública					Adquiridas. Em fase de elaboração as recepções provisórias.	100%		
		Aquisição de chapins especiais e execução de carotes e selagem de buchas para o aparelho de via para a SEV nº 2-BC1 na Linha Azul								
Empreitada de Substituição de Colector Unitário e de Condução da EPAL; Requalificação dos Espaços Exteriores na Rua Marquês de Fronteira e na zona envolvente ao El Corte Inglés	Execução da substituição de coletor unitário e de condução da EPAL e requalificação dos espaços exteriores da Rua Marquês de Fronteira, entre a Rua Dr. Nicolau Bettencourt e a Rua Marquês Sá da Bandeira.	Lançamento do Procedimento de Contratação Pública					Lançado e Adjudicado	100%		
		Gestão e fiscalização da empreitada de execução da substituição de coletor unitário e de condução da EPAL, da requalificação de espaços exteriores na Rua Marquês de Fronteira e na envolvente ao "El Corte Inglés" e das intervenções (Realizado pelo ML/GEIE).								
	Execução da substituição de coletor unitário e de condução da EPAL e requalificação dos espaços exteriores da Rua Marquês de Fronteira, entre a Rua Dr. Nicolau Bettencourt e a Rua Marquês Sá da Bandeira.									
	Execução da requalificação dos espaços exteriores na envolvente ao "El Corte Inglés", zona a sul da Rua Marquês de Fronteira, entre a Av. António Augusto Aguiar e a Av. Sidónio Pais.									
Execução de intervenções na Av. Duque de Ávila, Av. dos Defensores de Chaves e Av. da República.	Execução de intervenções na Av. Duque de Ávila, Av. dos Defensores de Chaves e Av. da República.									
	Lançamento do Procedimento de Contratação Pública					Lançado e Adjudicado	100%			
Linha Azul - Reabilitação das Patologias dos troços em Túnel	Empreitada de reabilitação dos túneis nas zonas onde foram detetadas anomalias e falhas de segurança	Lançamento do Procedimento de Contratação Pública								
		Execução da reabilitação das Patologias dos troços em Túnel								

7. GESTÃO DE RECURSOS

7.1. Recursos Humanos



- **Absentismo**

Quadro 18 – Taxa de Absentismo por área

TAXA DE ABSENTISMO		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio
Áreas operacionais	Exploração Operacional	%	5,95%	5,58%	6,91%	1,33 p.p.
	Gestão da Superestrutura e do Investimento		4,50%	4,55%	3,48%	-1,08 p.p.
	Gestão de Infraestrutura e do Material Circulante		6,66%	6,42%	6,22%	-0,20 p.p.
Serviços corporativos	4,80%		4,65%	4,79%	0,14 p.p.	
Total			5,82%	5,53%	6,24%	0,71 p.p.

- **Acidentabilidade laboral**

Quadro 19 – Acidentabilidade Laboral por área

ACIDENTABILIDADE LABORAL		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio %
Áreas operacionais	Exploração Operacional	n.º	47	12	16	33,33%
	Gestão da Superestrutura e do Investimento		4	1	0	-
	Gestão de Infraestrutura e do Material Circulante		54	15	16	6,67%
Serviços corporativos	5		1	1	0,00%	
Total			110	29	33	13,79%
Acidentes com baixa			82	20	25	25,0%
Dias perdidos			7.564	2.067	1.200	-41,9%

- **Trabalho Suplementar**

Quadro 20 – Taxa de Trabalho Suplementar por área

TAXA DE TRABALHO SUPLEMENTAR		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio
Áreas operacionais	Exploração Operacional	%	0,11%	0,10%	0,06%	-0,04 p.p.
	Gestão da Superestrutura e do Investimento		0,39%	0,34%	0,37%	0,03 p.p.
	Gestão de Infraestrutura e do Material Circulante		1,04%	1,00%	0,35%	-0,65 p.p.
Serviços corporativos	0,03%		0,03%	0,02%	-0,01 p.p.	
Total			0,36%	0,34%	0,15%	-0,20 p.p.

- **Redução de Gastos com Pessoal**

Quadro 21 – Efetivo real

RECURSOS HUMANOS		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio %
Áreas operacionais	Exploração Operacional	n.º	-	-	790	-
	Gestão da Superestrutura e do Investimento		-	-	59	-
	Gestão de Infraestrutura e do Material Circulante		-	-	369	-
Serviços corporativos	-		-	225	-	
Efetivo real			1.340	1.341	1.443	7,61%

Quadro 22 – Gastos com o pessoal – Orçamento para 2014

Un: €

Designação	Plano	Real	Taxa de Realização %
	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
Gastos totais com pessoal (a)+(b)+(c)+(d)+(e)	52.508.287 €	16.005.001 €	30,5%
(a) Gastos com Órgãos Sociais	197.262 €	27.326 €	13,9%
(b) Remunerações do Pessoal	38.615.313 €	10.183.322 €	26,4%
(1) Vencimento base+ subsidio férias+Subs. Natal	29.227.940 €	8.262.371 €	28,3%
(2) Outros subsidios	9.387.373 €	1.920.951 €	20,5%
...impactos reduções remuneratórias OE2014	3.945.034 €	1.290.628 €	32,7%
(c) Benefícios pós-emprego	0 €	2.542.221 €	-
(d) Restantes encargos	11.195.711 €	2.749.944 €	24,6%
(e) Rescisões/indemnizações	2.500.000 €	502.188 €	20,1%
Designação	Plano	Real	Taxa de Realização %
	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
Nº total RH (O.S.+Dirigentes+efetivos)	1 347	1 446	7,3%
Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)	7	3	-57,1%
NºDirigentes sem O.S. (número)	259	240	-7,3%
Nº efetivos sem O.S. e sem Dirigentes (número)	1 081	1 203	11,3%

- **Gestão integrada de pessoas no Metropolitano**



Quadro 23 – Horas de Formação por área

HORAS DE FORMAÇÃO		Un.	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
			Plano	Plano	Real	Desvio %
Áreas operacionais	Exploração Operacional	horas	3.032	758	171	-77,44%
	Gestão da Superestrutura e do Investimento		500	125	28	-77,60%
	Gestão de Infraestrutura e do Material Circulante		1.496	374	383	2,41%
Serviços corporativos	2.012		503	440	-12,52%	
Total			7.040	1.760	1.022	-41,93%

- **Otimização de procedimentos de RH**
- **Outros projetos do desenvolvimento organizacional**

Quadro 24 – Projetos da responsabilidade Direção de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional

Ação	FASES DO PROJETO	Ano 2014				1º trimestre de 2014	
		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ponto de situação dos projetos	
Modelo de Gestão de Competências	Desenvolvimento e Implementação - SIC					A realizar durante 2014	A finalizar no decorrer do mês de junho.
	Validação das Competências por todas as áreas da Empresa						Concluído - Validações efetuadas pelas áreas da Empresa no ano 2013.
	Testes e correções/ melhorias - RHC/ SIC						Trabalhos em curso.
	Avaliação de Competências						Iniciar formação da Ferramenta informática aos Avaliadores entre setembro e outubro.
Programa Academia 2013	Formação (Desenvolvimento de Competências)					1º semestre	Termina em junho de 2014 Data a definir - próximo lançamento projeto Academia 2014.
	Programa de Mentoring						
	Workshops						
	Fóruns de discussão						
Cadastro individual	Carregamento de dados no sistema					A realizar durante 2014	Em fase de produção desde 18 novembro de 2013. Trabalhos em curso.
Instrução Técnica Assiduidade	Reestruturação do sistema de classificações para elaboração da Instrução Técnica de Trabalho					1º semestre	Trabalhos em curso Prorrogação do prazo de conclusão da IT até 30-07-2014 (043-1035530).
Igualdade de Género	Assinatura do Protocolo de Adesão ML - CITE					A realizar durante 2014/2015	Concluído Assinatura do Protocolo de adesão realizada em 27 de março 2014.
	Ações de sensibilização						A realizar durante 2014/ 2015 - no âmbito do plano de ação.
	Implementar relatório Internet - RCM nº 18/2014, 7 de março (DMS 014-1038520 de 2 Abr 2014)						Elaborar relatório e disponibilizar no site da Empresa.
Troque o uso do Elevador pelas Escadas	Preparação da Campanha de comunicação					1º semestre	Concluído.
	Ações de sensibilização para a troca do uso do elevador pelas escadas						

- **Outros projetos no âmbito da segurança e saúde no trabalho**

Quadro 25 – Projetos da responsabilidade do Departamento de Segurança e Saúde no Trabalho (RHSC)

Ação	FASES DO PROJETO	Ano 2014				1º trimestre de 2014	
		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ponto de situação dos projetos	
Absentismo	Envio de informação aos/às Colaboradores/as da Empresa da Taxa de Absentismo individual de 2013					A realizar durante 2014	Em desenvolvimento.
	Entrevistas de monitorização do absentismo						
	Visitas domiciliárias (absentismo motivado por doença)						
Realização de Exames Médicos	Avaliar a saúde dos/as Colaboradores/as					A realizar durante 2014	Trabalhos em curso.
Programa mais Saúde	Rastreio de doenças aos/às Colaboradores/as					1º semestre	Realizado (Designadamente rastreio doenças oncológicas e osteoporose - DMS 014-972139).
Vacinação anti-tetânica	Programa de Vacinação Anti-tetânica					A realizar durante 2014	Em desenvolvimento [Tétano e Difteria (Td) - DMS 014-1035127].
Existência de DAE (Desfibrilhação Automática Externa) em Locais de acesso público	Fornecimento do Desfibrilhador					1º semestre	Consulta ao mercado em preparação Em curso - Existência de aparelhos de desfibrilhação automática externa nas estações - a partir de Agosto 2014 (previsto no atual contrato de serviços de vigilância e guardaria).
	Licenciamento do Processo no INEM						
	Formação Certificada pelo Conselho Português de Ressuscitação						
	Auditoria Médica						
Gestão dos Resíduos	Sensibilização dos/as Colaboradores/as					A realizar durante 2014	Em desenvolvimento Levantamento de resíduos de equipamentos elétricos e eletrónicos nas instalações da BB por parte de alunos da escola E.B. 2,3 do Agrupamento de Escolas do Bairro Padre Cruz em articulação com a CPC.
	Tratamento dos resíduos, ações corretivas, ações preventivas						
Avaliação do Conforto Térmico e Qualidade do Ar	Medição do Conforto Térmico					A realizar durante 2014	Consulta ao mercado em preparação.
	Medição da Qualidade do Ar						
Avaliação das Vibrações	Medição das Vibrações					2º semestre	
Avaliação do Ruído	Avaliação do ruído em todas as categorias profissionais da empresa					A realizar durante 2014	Em desenvolvimento.
Análise da Qualidade da Água	Análise de alguns parâmetros físico químicos e bacteriológicos da água em várias					A realizar durante 2014	Em desenvolvimento.
Desinfestações das instalações da empresa	Desinfestação, desratização e desbaratização das instalações da empresa					A realizar durante 2014	Em desenvolvimento.
Controlo da Alcoolémia	Prevenção e controlo de alcoolémia					A realizar durante 2014	Em desenvolvimento. Em curso a atual revisão do Regulamento.

7.2. Metro | Carris – Projetos comuns

Em 2014 pretende-se concluir o processo de reestruturação do METRO e da CARRIS, com o fim de concretizar a sua integração operacional.



Quadro 26 – METRO | CARRIS – Projetos comuns às duas empresas

PROJETOS	SUBTÍTULOS	DIREÇÃO RESPONSÁVEL	PONTO DE SITUAÇÃO
			1º trimestre de 2014
Serviço para o cliente	<ul style="list-style-type: none"> Novo “Espaço Cliente” na estação Aeroporto; 	MCC	Em desenvolvimento.
	<ul style="list-style-type: none"> Recolha de achados pela CARRIS em ambas as empresas e encaminhamento para o departamento de Perdidos e Achados da PSP; 	EO/MCC	Projeto implementado.
	<ul style="list-style-type: none"> Reestruturação expositiva do Museu da Carris, integrando o Metro; 	SGJ	Projeto implementado.
	<ul style="list-style-type: none"> Criação de <i>landing page</i> comum nos sites (em curso); 	MCC	Projeto cancelado.
	<ul style="list-style-type: none"> Living Lisbon – pack turista; 	MCC	Projeto cancelado.
	<ul style="list-style-type: none"> Integração tarifária do passe “Navegante” com outros operadores; 	MCC	Em desenvolvimento.
	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de outros produtos comuns. 	MCC	Em desenvolvimento.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> Manutenção: reparação de equipamentos dos elétricos articulados por parte do Metro; 	GIM	Em desenvolvimento.
	<ul style="list-style-type: none"> Ações de fiscalização conjunta; 	EO	Projeto implementado.
	<ul style="list-style-type: none"> Campanhas de combate à fraude. 	EO/MCC	Em fase de estudo.
Colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Seleção e assessment para o Centro de Atendimento; 	MCC/RHC	Projeto implementado.
	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de Gestão por Competências (em implementação); 	RHC/SIC	Foram concluídas as validações das competências por todas as áreas da Empresa no ano de 2013; Até ao fim de junho termina a fase de “desenvolvimento e implementação” pela SIC; Estão em curso os testes e correções/melhorias entre a RHC e a SIC.
	<ul style="list-style-type: none"> Formação (Academia, Inglês e outras). 	RHC	Termina em junho de 2014 o programa “Academia 2013”. Por definir a data do próximo lançamento do projeto “Academia 2014”.
Mobilidade na cidade	<ul style="list-style-type: none"> Partilha de ficheiros SIG (Sistema de Informação Geográfica); 	EDC/SIC	Em fase de estudo.
	<ul style="list-style-type: none"> Tratamento das matrizes Origem/Destino a partir da bilhética (em especificação). 	EO/MCC/EDC	Em fase de implementação.

7.3. Sistemas de Informação



Projetos a desenvolver

Quadro 27 – Projetos da Direção de Sistemas e Tecnologias de Informação

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização	
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	
							Descritivo	Taxa de realização
Upgrade Tecnológico	Efetuar a actualização de todos os componente de hardware / software que não estejam diretamente associados a qualquer projeto	Elaboração dos requisitos técnicos, análise de propostas, formalização da aquisição e implementação					Aquisição de hardware diverso no qual se destaca uma plotter para a GIM.	25%
Implementação de uma estratégia de Virtualização	Reduzir os custos de exploração das plataformas de hardware e agilizar a disponibilização de novos sistemas de informação	Estudo de eventuais soluções a implementar					Levantamento e identificação dos sistemas potencialmente virtualizáveis numa primeira fase.	70%
		Elaboração das peças processuais e lançamento do procedimento de contratação						
		Análise de Propostas e formalização do contrato						
		Implementação da solução						
Implementação de Soluções Verticais (*)	Implementação de um conjunto de soluções específicas (automação do Processo de compras, Orçamentação de Stocks, Formação, Qualidade, Recursos Humanos e Empreendimentos)	Análise dos requisitos funcionais requeridos na solicitação						
		Elaboração das peças processuais e lançamento do procedimento de contratação						
		Análise de Propostas e formalização do contrato						
		Implementação da solução						
Renovação do posto de trabalho	Melhorar a performance no acesso aos sistemas de informação e disponibilizar um ambiente aplicacional mais atualizado	Elaboração das peças processuais e lançamento do procedimento de contratação					Conclusão do processo de upgrade de 90% dos equipamentos previstos nesta fase	100%
		Análise de Propostas e formalização do contrato						100%
		Implementação da solução						90%
Desenvolvementos Aplicacionais Internos (**)	Implementação de pequenas funcionalidades nas aplicações de suporte ao negócio do ML (SAP, Telepono, Bilhética,...)	Elaboração das especificações funcionais e técnicas						
		Implementação da solução						
Implementação de uma solução de impressão / cópia / digitalização integrada	Consolidar os dispositivos de impressão / cópia / digitalização numa plataforma centralizada de forma a reduzir significativamente os custos de exploração e melhorar os níveis de serviço.	Lançamento do procedimento de contratação						
		Análise de Propostas e formalização do contrato						
		Implementação da solução						
Renovação do Content Server	Proceder à renovação tecnológica da componente que suporta a gestão dos documentos eletrónicos do módulo DMS, do sistema SAP, em virtude da infraestrutura atual deixar de ser suportada pelo fabricante.	Elaboração das peças processuais e lançamento do procedimento de contratação						
		Análise de Propostas e formalização do contrato						
		Implementação da solução						

No âmbito das soluções verticais realizadas no primeiro trimestre:		
P5.1 - Bolsa de Fornecedores	Identificação de requisitos.	80%
P5.2 - Estudo para implementação de nova filosofia de disponibilização das declarações anuais de rendimento e dos recibos de vencimentos.	Estudo e implementação.	100%
No âmbito dos desenvolvimentos aplicacionais internos realizados no primeiro trimestre salientam-se os seguintes:		
P3.1 - Estudo para a implementação do projeto Matriz Origem-Destino conjunta Carris-Metro	Levantamento de requisitos e funcionalidades.	80%
P3.2 - Gestão de Competências	Implementação de melhorias e apoio aos utilizadores. Disponibilização para testes.	80%
P3.3 - Avaliação de fornecedores	Desenvolvimento e ajustes ao protótipo. Disponibilização para testes.	100%

7.4. Auditoria Interna e Gestão do Risco



Projetos a desenvolver

Para o ano de 2014 foram calendarizados os seguintes projetos:

Quadro 28 – Cronograma dos projetos da direção de Auditoria e Gestão do Risco

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	Indicador(es) de monitorização	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização	
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	
							Descritivo	Taxa de realização
Sistema de gestão de risco	Continuação dos trabalhos em curso						100%	
Auditoria à sinistralidade laboral	Auditoria - recursos humanos						100%	
Auditoria à conta de existências de artigos promocionais e de publicações	Auditoria - armazéns/marketing						100%	
Auditoria às garantias recebidas e prestadas	Auditoria - financeira						100%	
Auditoria às receitas não tarifárias	Auditoria - financeira/comercial							
Auditoria a necessidades não previstas e aleatórias de materiais de stock; rutura de stock de materiais críticos	Auditoria - armazéns/compras							
Auditoria à fiabilidade dos equipamentos de venda/validação	Auditoria - manutenção/operacional							
Auditoria ao cumprimento dos planos de manutenção de material circulante	Auditoria - manutenção/compras							
Auditoria aos saldos de adiantamentos concedidos a fornecedores	Auditoria - financeira							
Auditoria a processos de aquisição de bens e serviços	Auditoria - financeira/compras							
Auditoria à formação de maquinistas	Auditoria - recursos humanos/formação							

Legenda:

 Registo da fase da ação / projeto

7.5. Contratação Pública

Projetos a desenvolver

Para o ano de 2014 foram calendarizados os seguintes projetos:



Quadro 29 – Cronograma dos projetos da CPC

AÇÃO / PROJETO	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização		Observações (justificação dos desvios)
		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre		
						Descritivo	Taxa de realização	
Desenvolvimento de campos adicionais na requisição de compra e no pedido de compras (monitorização e controlo da contratação do ML; reporte de informação a entidades externas)	Elaboração requisitos e especificações - CPC					As especificações funcionais foram concluídas e enviadas para a SIC a 23/4/2014.	100%	
	Desenvolvimento e implementação - SIC					Documento com as especificações encontra-se a ser analisado pela SIC que irá definir o tempo, recursos e data prevista de conclusão.	0%	
	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC					Depende da etapa supra.	0%	
Desenvolvimento de campos adicionais para classificação dos contratos em DMS 021 (Em curso, desenvolvido internamente, e em fase de testes; Relevante para monitorização da contratação e reporte de informação)	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC							
Realização de formações internas, após a disponibilização e divulgação do Manual do Processo de Compras.	Preparação das formações e elaboração de documentação de apoio - CPC					Documentação e plano de formação estão a ser desenvolvidos, não estando, no entanto ainda concluídos. Dependente da conclusão do desenvolvimento da funcionalidade de avaliação de fornecedores.	40%	
	Realização das formações - CPC					Depende da etapa supra.	0%	
Desenvolvimento e implementação de uma bolsa de fornecedores atualizada e dinâmica com acesso através do site do ML e integração com o sistema SAP	Finalização requisitos e especificações - CPC						100%	
	Desenvolvimento e implementação - SIC					Aplicação desenvolvida foi disponibilizada tendo sido identificados erros e melhorias que foram considerados.	70%	
	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC					Após nova bateria de testes, foram identificados erros e algumas melhorias que estão a ser corrigidos na presente data. Efetuadas duas baterias de testes (nos termos indicados no ponto supra) das quais resultaram documentos com erros e melhorias. Após disponibilização da aplicação, serão efetuados novos testes.	70%	
Desenvolvimento e implementação do processo de avaliação de fornecedores a realizar, diretamente no SAP, aquando do registo de entrada de material/serviço	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC							
						Em fase de conclusão de nova bateria de testes por parte da CPC. Identificados erros que terão de ser analisados e corrigidos. A aplicação será posteriormente sujeita a nova bateria de testes.	90%	
Integração do ML, enquanto pioneiro, na plataforma BestSupplier (permite a qualificação e avaliação de fornecedores - em decisão)	Elaboração requisitos e especificações - CPC					A ser analisada proposta efetuada pela BestSupplier. Processo será posteriormente sujeito a aprovação superior.	25%	
	Desenvolvimento e implementação - BestSupplier							
	Testes e correções/melhorias - CPC/BestSupplier							
Implementação do processo de orçamentação de compras para stock	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC					Implementação de correção fornecida pela SAP, indo ser retomados os testes à solução final.	80%	
Desmaterialização das notas de encomenda com assinatura digital de acordo com a delegação de competências em vigor e envio por e-mail	Finalização requisitos e especificações - CPC						0%	Face a outros requisitos da CPC a previsão para a implementação deste projeto passou para o 2º trimestre.
	Desenvolvimento e implementação - SIC						0%	
	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC						0%	
Desmaterialização das Fichas de contratação com assinatura digital de acordo com a delegação de competências em vigor	Elaboração requisitos e especificações - CPC							Face a outros requisitos da CPC a previsão para a implementação deste projeto passou para o 2º trimestre.
	Desenvolvimento e implementação - SIC							
	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC							
Desenvolvimento, em SAP, que permita o carregamento do cronograma financeiro dos contratos (possibilidade de consulta através de relatórios e determinação de valores de compromissos por períodos)	Elaboração requisitos e especificações - CPC							
	Desenvolvimento e implementação - SIC							
	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC							
Atualização do cadastro de materiais, com redefinição dos stocks de segurança e dos pontos de encomenda	Levantamento dos materiais e determinação dos respetivos SS e PE - GM					Encontra-se em testes, com erros identificados, mapa para aferição de histórico de prazos de fornecimento.	33%	
	Alteração em massa dos Análise dos materiais alterados e verificação							
Análise e eventual implementação do MRP para os materiais com stock de segurança (Planeamento de necessidades de acordo com histórico de consumos, prazos de entrega, entre outros)	Levantamento das necessidades e requisitos - GM/CPC							
	Análise de soluções e implementação							
	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC							
Desenvolvimento, em SAP, para os processos de aquisição que permita a emissão de alertas para os intervenientes identificados e pesquisa de processos por status e por responsável	Elaboração requisitos e especificações - CPC/GM						80%	Este desenvolvimento consiste num trabalho conjunto entre a CPC e a GIM. As especificações encontram-se definidas por parte da CPC e aguardam seguimento/validação por parte da GIM.
	Desenvolvimento e implementação - SIC							
	Testes e correções/melhorias - CPC/SIC							

8. RESPONSABILIDADE SOCIAL



No âmbito da Responsabilidade Social a cargo da MCC prevê-se que ao longo do ano de 2014 sejam desenvolvidas diversas atividades, a nível interno.

Quadro 30 – Campanhas e projetos internos da responsabilidade da direção de Marketing e Comercial (MCC)

AÇÃO / PROJETO	Caraterização	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização		Observações (justificação dos desvios)
			1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre		
							Descritivo	Taxa de realização	
Bolsa de Voluntariado	Bolsa de voluntariado é constituída essencialmente por colaboradores da empresa, cujo objetivo assenta no apoio e assistência por parte dos voluntários a IPSS's e/ou Instituições, na organização e gestão operacional de iniciativas.	Definição com a ENTRAJUDA das ações a executar durante o ano.						0%	Propõe-se a reformulação da metodologia da Bolsa de Voluntariado, tendo em conta que a fraca adesão dos colaboradores à iniciativa.
	Plano de ações para 2014 em colaboração com a Entrajuda.	Divulgação das ações aos voluntários.					0%		
Presente Consigo	"Linha da Alegria" - A Carris e o Metro realizam uma recolha de bens para ajudar, durante a época de Natal, aqueles que estão a atravessar mais dificuldades. No âmbito do projeto de Responsabilidade Social Presente Consigo, as duas empresas colocam os seus meios ao dispor dos lisboetas para ajudar quem mais precisa.	Campanha de recolha de bens "Linha da Alegria" interno e externo à empresa.							
	"Dê uma Tampa ao Metro" - Visando a recolha de material de plástico (tampas de recipientes/garrafas), dar-se-á continuidade ao projeto de sensibilização para a entrega/recolha de tampas nas instalações da empresa, revertendo o resultado em bens de primeira necessidade a IPSS outras entidades de cariz social.	"Dê uma Tampa ao Metro" - Recolha e pesagem de tampas dos locais da empresa.						90%	
	"Desejos de Natal" - apadrinhamento dos desejos de Natal dos sêniore residentes no Lar da Associação Evangélica de Chelas, em que cada colaborador da CARRIS e METRO têm a possibilidade de apadrinhar um desejo de Natal. A entrega dos presentes será realizada em data a acordar convidando todos os participantes a se deslocarem ao referido LAR, proporcionando um lanche convívio aos residentes.	Campanha "Desejos de Natal" .							
	"Banco Alimentar" - Apoio à divulgação da campanha de recolha de alimentos para o Banco Alimentar.	Divulgação da campanha "Banco Alimentar contra a fome".							
	"CASA - Almoço de Natal aos sem-abrigo" - Cedência de espaço à Associação de apoio ao sem-abrigo C.A.S.A. no refeitório do PMO III para servir refeições a pessoas carenciadas em dezembro. Apoio de colaboradores Metro em regime de voluntariado.	Organização do Almoço de Natal aos sem-abrigo em colaboração com a C.A.S.A. E divulgação do mesmo.							
	"Corrida por alimentos"	No âmbito da parceria entre o METRO e o Maratona Clube de Portugal, forma angariados alimentos em troca de dorsais para a Meia e Mini-Maratona. Os bens recolhidos foram entregues à C.A.S.A.						100%	
	"Liga Portuguesa contra o cancro" - apoio à divulgação da campanha através de cartazes A3 nas carruagens, ações de sensibilização para os trabalhadores, divulgação de pedido de voluntários para os peditérios nacionais.	Divulgação da campanha e ações da "Liga Portuguesa contra o cancro"						0%	

Quadro 31 – Campanhas e projetos internos da responsabilidade da direção dos Recursos Humanos (RHC)

Ação	Caraterização	Ano 2014				1º trimestre de 2014	
		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	Ponto de situação dos projetos	
"Dar e Receber"	Projeto de Responsabilidade Social para apoio aos/às Colaboradores/as da Empresa					A realizar durante 2014	Definir a equipa de trabalho, horários e medidas de segurança para se avançar no mês de Julho
Projeto "O Companheiro"	Projeto GM - Prorrogação do Protocolo de colaboração (Dez. 2013) - Programa de reinserção social, no âmbito da Responsabilidade Social					A realizar durante 2014	Protocolo com início em 03-06-2013, encontrando-se atualmente na 2ª Prorrogação (DMS 021-973561)
	Realização de atividades de caráter oficial, designadamente na reparação dos componentes dos bancos do material circulante do ML						
	Proposta GM						



9. REPRESENTAÇÃO INTERNACIONAL



Entre as atividades registadas no 1.º trimestre de 2010, destacam-se:

1. Representação internacional do ML - participação nas seguintes reuniões:

- Transport Ticketing & Passenger Information 2014 | Dr. Fausto Sá-Marques (Janeiro, Londres);
- Reunião do Comité União Europeia da UITP | Dr. Pedro Bogas (Fevereiro, Bruxelas)
- Reunião da Comissão de Segurança da UITP e participação na IT-TRANS | Eng. António Valente (Fevereiro, Karlsruhe);

2. No CEEP:

- Reunião do Grupo Assuntos Sociais (Janeiro, Lisboa)
- Reunião do Grupo Assuntos Sociais (Fevereiro, Lisboa)
- Reunião do Grupo Assuntos Sociais (Março, Lisboa)
- Assembleia Geral (Março, Lisboa)



3. Na UITP:

No âmbito da Comissão Transportes e Cidade, o ML foi convidado a publicar um artigo sobre a intermodalidade em Lisboa para a revista “Public Transport International”, intitulado “Intermodality as the primary vector of sustainable development Intermodality in Lisbon”, da autoria do Eng. Pedro Pereira (Ed. nº1 de 2014).

4. Direção-Geral das Atividades Económicas:

Durante o 1º trimestre de 2014, as RI responderam a 6 solicitações da DGAE relativamente ao relacionamento bilateral do ML com os seguintes países: Argélia; Moçambique; Arábia Saudita; Bulgária; Espanha e França.

5. Questionários:

O ML deu resposta a 7 solicitações de entidades várias, incluindo os 3 estudos de caso e a recolha dos indicadores operacionais para o KPI 2014 (ICL).



6. Visitas:

Durante o 1º trimestre de 2014 foram recebidas visitas de delegações do Iraque (Janeiro); São Paulo (Fevereiro); Divisão América Latina da UITP (Fevereiro) e, ainda, do jornalista free-lancer David Whitley com o objetivo de escrever um artigo sobre a estação Parque.

10. INDICADORES

O quadro seguinte agrega as metas dos indicadores do Contrato de Gestão, do SGQA e dos KPI:

Quadro 32 – Indicadores dos Processos SGQA e KPI

Indicador	Un.	Ano 2014 - Objetivos			1º trimestre 2014 - Realização			Desvio
		CONTRATO DE GESTÃO	Processo SGQA	KPI	CONTRATO DE GESTÃO	Processo SGQA	KPI	
Regularidade	%	> 82	> 82			87,8		●
Taxa de realização das Carruagens x km	%	> 97,5	> 97,5			99,0		●
Ocorrências com perturbações da exploração (atrasos superiores ≥ 10 minutos)	n.º	240			56			●
Tempo médio de resolução de ocorrências (atrasos superiores ≥ 10 minutos)	min.	21,0			19,7			●
Taxa de guarnecimento das estações	%		≥ 95	≥ 95		90,7	90,7	●
Taxa de disponibilidade de equipamentos de venda	%		≥ 95	≥ 95		n.a.	n.a.	-
Taxa de fraude	%		≤ 3,5	≤ 3,5		4,4	4,4	●
Taxa de venda automática face à venda manual	%		≥ 90	≥ 90		87,3	87,3	●
Fiabilidade de material circulante (MKBF)	km		14.000	14.000		13.302	13.302	●
Disponibilidade de material circulante	%		90	90		84,3	84,3	●
Indisponibilidade da infraestrutura principal	horas/mês		4	4		3,01	3,01	●
Fiabilidade da infraestrutura principal (MTBF)	horas/mês		100	100		78,4	78,4	●
Idade média das carruagens	anos	15,3			14,6			●
Desvio do custo	%		[-5,5]%	[-5,5]%		1,31	1,31	●
Desvio do prazo	%		[-10,10]%	[-10,10]%		0	0	●
Grau de cumprimento do Plano de Investimentos	%	≥ 85			37	37		●
Grau de cumprimento dos Níveis de Serviço da Infraestrutura	%			≥ 99,5			-	-
Índice de satisfação do cliente	n.º	7,21	≥ 7		-	-		-
Reclamações/10 ⁶ passageiros transportados	n.º	43,26	≤ 43,26			32,35		●
Indicador global do cliente mistério	%		85	85		-	-	-
Taxa de reclamações respondidas dentro do prazo	%		85	85		70,5	70,5	●
Validações	%		≥ 1	≥ 1		-0,97		●
Volume de negócios	M€	90.000			21.708			●
Receita não tarifária	%		≥ 2			-18		●
Receita tarifária	%		≥ 0			6,05		●
Peso dos títulos intermodais	%	70			100			●
Duração da tramitação dos procedimentos (variação face o tempo médio previsto)	%		< -20	< -20		-13	-13	●
Percentagem de utilização da plataforma eletrónica de contratação utilizada pelo ML nos casos em que esta é obrigatória	%		> 60	> 60		67	67	●
Ganhos resultantes da utilização de procedimentos concorrenciais	%		> 20	> 20		22	22	●
Taxa de realização do Plano de Formação	%		≥ 60	≥ 60		-	-	-
Taxa de absentismo	%		≤ 6	≤ 6		6,24	6,24	●
Controlo dos gastos com pessoal	%			≤ 100			113,3	●
Avaliação da eficácia da formação	(1-4)		≥ 3			2,91		●
Avaliação de Desempenho (dentro do prazo)	%		≥ 10			-		-
Taxa de exames médicos efetuados	%		≥ 70			39,4		●
Dias perdidos com acidentes de trabalho (total ano)	n.º de dias		≤ 5500			1200		●
Índice de satisfação dos colaboradores	n.º			n.d.			n.d.	-
Reclamações na gestão administrativa	n.º		≤ 4			6		●

Indicador	Un.	Ano 2014 - Objetivos			1º trimestre 2014 - Realização			Desvio
		CONTRATO DE GESTÃO	Processo SGQA	KPI	CONTRATO DE GESTÃO	Processo SGQA	KPI	
Tempo de resolução de problemas de apoio/suporte	horas		≤ 8	≤ 8		4,83	4,83	●
Tempo de resolução de problemas de avarias	horas		≤ 24	≤ 24		4,03	4,03	●
Data de encerramento contabilístico do mês	data		Dia 15	Dia 15		Dia 15	Dia 15	●
PMP	dias	120			36	36		●
Data de encerramento contabilístico do ano	data		31-Mar	31-Mar		31-Mar	31-Mar	●
Data de encerramento contabilístico do ano (Grupo ML)	data		31-Mai	31-Mai		31-Mai	31-Mai	●
Gastos operacionais (sem indemnização de rescisão)	M€	199,9			0,05			●
Gastos operacionais / passageiros	€	1,24			1,41			●
Eficiência (gastos operacionais / EBITDA)	€	-8,9			-6,7			●
Taxa de cobertura de gastos operacionais / proveitos	%	45,0			44,6			●
Taxa de endividamento	%			≤ 4			0,86	●
Margem do EBITDA	%	-25,06			-33,27			●
Taxa de realização de auditorias	%		100	100		100	100	●
Ocorrências de vandalismo nas estações	n.º		≤ 40	≤ 40		21,7	21,7	●
Ocorrências de vandalismo em material circulante	n.º		≤ 14	≤ 14		7	7	●
Índice de atos de vandalismo na rede por milhão de passageiros	n.º/ 10 ⁶ PT		< 3,0 / 10 ⁶	< 3,0 / 10 ⁶		2,58	2,58	●
Índice de atos violentos, furto e roubos na rede por milhão de passageiros	n.º/ 10 ⁶ PT		< 4,5 / 10 ⁶	< 4,5 / 10 ⁶		6,03	6,03	●
Índice de resposta à Comunicação Social	%		≥ 75 %			93		●
Impacto financeiro das decisões judiciais	€ / decisão			≥ 60 das ações			100	●
Tempo de resposta aos pareceres jurídicos	dias			≤ 30			10	●
Eficiência energética	Pkm/ kWh	7,557	7,557			7,62		●
Taxa de cumprimento dos indicadores dos processos	%		≥ 66	≥ 66		54,7	54,7	●
Eficácia das ações de melhoria	%		≥ 95			95,2		●
Eficiência das ações de melhoria	%		[80,110]			46,2		●
Taxa de cumprimento de prestação da informação interna	%	-	100	100	-	100		●
Taxa de cumprimento de prestação da informação externa	%	-	100	100	-	100		●
Taxa de realização do contrato de gestão	%	100	100		108	108		●
Taxa de cumprimento dos prazos dos relatórios	%		100			90,5		●

11. ORÇAMENTO ECONÓMICO-FINANCEIRO

Projetos a desenvolver

Para o ano de 2014 foram calendarizados os seguintes projetos:

Quadro 33 – Cronograma dos projetos da GFC

AÇÃO / PROJETO	FASES DO PROJETO	Ano 2014 (Plano)				Descritivo e Taxa de realização		
		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre		Total do ano
						Descritivo	Taxa de realização	
Implementação de um sistema de faturas eletrónicas (recebidas / emitidas)	Identificação dos requisitos legais						0%	
	Avaliação do impacto nos sistemas de suporte e procedimentos internos						0%	
	Apresentação do projeto à SIC						0%	
	Elaboração das especificações; opção desenvolvimento interno versus contratação						0%	0%
Implementação de um sistema de controlo do imobilizado	Análise do modelo atual e identificação das necessidades de melhoria						0%	
	Apresentação interna do projeto e constituição da respetiva equipa						0%	
	Avaliação prévia de soluções existentes no mercado; Elaboração das especificações técnicas e funcionais							
	Apresentação do projeto ao CA							0%

Quadro 34 – Demonstração de Resultados – 1º trimestre de 2014

RENDIMENTOS E GASTOS	Realizado	Plano	Real	Taxa de Realização %
	Ano 2010	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
Vendas e serviços prestados	64 039 465	84 913 589	20 259 850	23,9%
Subsídios à exploração	29 450 415	30 115 540	7 656 465	25,4%
Ganhos / perdas imputados às subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	(2 965 395)	0	0	-
Trabalhos para a própria entidade	3 508 747	0	1 744	-
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(2 606 599)	(2 930 986)	(829 928)	28,3%
Fornecimentos e serviços externos	(38 674 372)	(35 637 339)	(6 598 036)	18,5%
Gastos com o pessoal	(87 656 930)	(52 508 286)	(16 005 001)	30,5%
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	(180 000)	0	130 064	-
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	(57 335)	0	0	-
Provisões (aumentos / reduções)	12 216 471	0	(8 443 081)	-
Aumentos / reduções de justo valor	(44 096 566)	0	5 923 692	-
Outros rendimentos e ganhos	5 366 251	3 301 231	1 781 835	54,0%
Outros gastos e perdas	(2 294 217)	(527 960)	(229 834)	43,5%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	(63 950 065)	26 725 789	3 647 770	13,6%
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(32 220 190)	(26 585 460)	(6 977 507)	26,2%
Imparidade de ativos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	63 584	0	0	-
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	(96 106 670)	140 329	(3 329 737)	-2372,8%
Juros e rendimentos similares obtidos	264 762	0		-
Juros e gastos similares suportados	(52 278 165)	(53 546 851)	(1 757 222)	3,3%
Resultado antes de impostos	(148 120 073)	(53 406 522)	(5 086 958)	9,5%
Imposto sobre o rendimento do exercício	(217 174)	0	0	-
Resultado líquido do exercício	(148 337 248)	(53 406 522)	(5 086 958)	9,5%
Objetivo IPG-2014: Redução das contas 61+62+63, para 2014, em 15%, face a 2010	(128 937 900)	(91 076 611)	(23 432 964)	25,7%

Nota: No orçamento para 2014 não estão incluídas rúbricas contabilísticas da DR como provisões, imparidades e ajustes de justo valor.

Quadro 35 – Redução de gastos operacionais – 1º trimestre de 2014

Un: €

GASTOS	Realizado	Plano	Real	Taxa de Realização %
	Ano 2010	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(2 606 599)	(2 930 986)	(829 928)	28,3%
Fornecimentos e serviços externos	(38 674 372)	(35 637 339)	(6 598 036)	18,5%
Gastos com o pessoal	(87 656 930)	(52 508 286)	(16 005 001)	30,5%
Total	(128 937 900)	(91 076 611)	(23 432 964)	25,7%
Objetivo IPG-2014: <i>Redução das contas 61+62+63, para 2014, em 15%, face a 2010</i>	(128 937 900)	(91 076 611)		

Quadro 36 – Gastos com Comunicações e Deslocações – 1º trimestre de 2014

Un: €

COMUNICAÇÕES E DESLOCAÇÕES	Realizado	Plano	Real	Taxa de Realização %
	Ano 2013	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
Comunicações	139 834	139 834	14 269	10,2%
Deslocações	32 380	32 380	3 331	10,3%
Ajudas de custo	2 084	2 084	1 907	91,5%
Resultado líquido do exercício	174 298	174 298	19 507	11,2%
Objetivo IPG-2014: <i>Orçamento para 2014 ao nível de 2013</i>		174 298		

- Orçamento de exploração por área



Quadro 37 – Demonstração de Resultados por Atividade

Un: €

RENDIMENTOS E GASTOS	Realização	Orçamento	Realização do 1º trimestre 2014				
	Ano 2010	Ano 2014	EO	GIM	GSI	ODDCA	Total
Vendas e serviços prestados	64 039 465	84 913 589	(5 163)	59 998	0	20 205 015	20 259 850
Subsídios à exploração	29 450 415	30 115 540	127 580	0	0	7 528 885	7 656 465
Ganhos / perdas imputados às subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	(2 965 395)	0					0
Trabalhos para a própria entidade	3 508 747	0		1 744	0		1 744
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	(2 606 599)	(2 930 986)	(305 808)	(517 988)	(4 918)	(1 214)	(829 928)
Fornecimentos e serviços externos	(38 674 372)	(35 637 339)	(3 663 552)	(1 928 146)	(73 284)	(933 054)	(6 598 036)
Gastos com o pessoal	(87 656 930)	(52 508 286)	(6 767 057)	(3 093 728)	(377 559)	(5 766 657)	(16 005 001)
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	(180 000)	0	0			130 064	130 064
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	(57 335)	0	0				0
Provisões (aumentos / reduções)	12 216 471	0	0			(8 443 081)	(8 443 081)
Aumentos / reduções de justo valor	(44 096 566)	0	0			5 923 692	5 923 692
Outros rendimentos e ganhos	5 366 251	3 301 231	439 720	2 281	415 819	924 016	1 781 835
Outros gastos e perdas	(2 294 217)	(527 960)	(63)	(24 934)	(40 975)	(163 862)	(229 834)
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	(63 950 065)	26 725 789	(10 174 342)	(5 500 773)	(80 917)	19 403 803	3 647 770
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	(32 220 190)	(26 585 460)	(3 266 599)	(777 226)	(2 665 137)	(268 546)	(6 977 507)
Imparidade de ativos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões)	63 584	0	0				0
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	(96 106 670)	140 329	(13 440 941)	(6 277 999)	(2 746 054)	19 135 257	(3 329 737)
Juros e rendimentos similares obtidos	264 762	0	0	0	0		0
Juros e gastos similares suportados	(52 278 165)	(53 546 851)	(86 821)	0	0	(1 670 400)	(1 757 222)
Resultado antes de impostos	(148 120 073)	(53 406 522)	(13 527 762)	(6 277 999)	(2 746 054)	17 464 857	(5 086 958)
Imposto sobre o rendimento do exercício	(217 174)	0	0	0	0		0
Resultado líquido do exercício	(148 337 248)	(53 406 522)	(13 527 762)	(6 277 999)	(2 746 054)	17 464 857	(5 086 958)
Objetivo IPG-2014: Redução das contas 61+62+63, para 2014, em 15%, face a 2010	(128 937 900)	(91 076 611)	(10 736 416)	(5 539 862)	(455 761)	(6 700 926)	(23 432 964)

Nota: não estão incluídas rubricas contabilísticas da DR como provisões, imparidades e ajustes de justo valor

Quadro 38 – EBITDA

Un: €

EBITDA	Realizado	Plano	Real	Taxa de Realização %
	Ano 2010	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
EBITDA	(31 832 634)	26 725 789	6 037 095	22,6%
EBITDA (s/IC e s/Ind. por Despedimento)	(61 283 049)	(889 751)	(1 117 182)	125,6%
Objetivo IPG-2014: EBITDA tendencialmente nulo				

- Orçamento de investimento

Quadro 39 – Realização de investimentos ILD – 1º trimestre 2014

INVESTIMENTO TOTAL		Orçamento	Realização	Taxa de realização %
ID_PROJ	Projetos de Investimento	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
PRJ ER-22.23	Estação T.Paço	- €	322.598 €	-
PRJ ER-31.10	PO/FA-Equip.Estação	- €	2.051 €	-
PRJ ER-32.99	AM/SS-Valor de Investimento Global	2.300.484 €	- €	-
PRJ ER-49.22	PNPA -Sinalética e Normalização	- €	36 €	-
PRJ ER-49.99	PNPA - Valor de Orçamento	773.305 €	- €	-
PRJ ER-50.02	AS/RB-PST's Reboleira	- €	70.196 €	-
PRJ ER-50.03	AS/RB-B.Tensão Reboleira	- €	20.717 €	-
PRJ ER-50.14	AS/RB-A.Técnica	- €	146.173 €	-
PRJ ER-50.20	AS/RB -Indemnizações Financeiras	- €	11.126 €	-
PRJ ER-50.22	AS/RB -Sinalética Reboleira	- €	81 €	-
PRJ ER-50.99	AS/RB-Valor de Orçamento Global	1.053.315 €	- €	-
PRJ ER-56.10	CG/TE-Equip.Estação	- €	5.579 €	-
PRJ ER-61.03	OR/AP -B.Tensão	- €	14.290 €	-
PRJ ER-61.09	OR/AP-Radiocomunicações	- €	2.733 €	-
PRJ ER-61.10	OR/AP-Equip.Estação	- €	510 €	-
PRJ ER-61.14	OR/AP -Construção Civil	- €	11.170 €	-
PRJ ER-61.20	OR/AP -Indem. Financeira	- €	1.550 €	-
PRJ ER-61.22	OR/AP -Sinalética e Normalização	- €	2.862 €	-
PRJ ER-61.99	OR/AP-Valor de Orçamento Global	796.382 €	- €	-
Expansão da Rede		4.923.486 €	611.437 €	12,4%
PRJ RR-1.14	Rem. Ln.A -Construção Civil	- €	22.149 €	-
PRJ RR-1.98	Rem.Ln. A Orçamento	250.000 €	- €	-
PRJ RR-1.99	Linha A Diversos Valor de Orçamento	1.500.000 €	- €	-
PRJ RR-2.98	Rem.Ln. B Orçamento	205.000 €	- €	-
PRJ RR-2.99	Linha B Diversos Valor de Orçamento	10.000 €	- €	-
PRJ RR-3.02	Rem. Ln.C -PST' s	- €	240.558 €	-
PRJ RR-3.03	Rem. Ln.C -Baixa Tensão	- €	156 €	-
PRJ RR-3.04	Rem.Ln.C-Ventilação	- €	47.549 €	-
PRJ RR-3.07	Rem. Ln.C -Sinalização	- €	14.174 €	-
PRJ RR-3.08	Rem. Ln.C -Telecomunicações	- €	324 €	-
PRJ RR-3.14	Rem. Ln.C -Construção Civil	- €	10.526 €	-
PRJ RR-3.15	Rem. Ln.C -Assistência Técnica	- €	100.057 €	-
PRJ RR-3.22	Rem. Ln.C -Sinalética	- €	157 €	-
PRJ RR-3.98	Rem.Ln. C Orçamento	290.000 €	- €	-
PRJ RR-3.99	Linha C Diversos Valor de Orçamento	4.777.023 €	- €	-
PRJ RR-4.98	Rem.Ln. D Orçamento	500.000 €	- €	-
PRJ RR-5.10	Rem. Ln.C -Equip. estação	- €	61.860 €	-
PRJ RR-5.14	Rem. Rede - C.Civil	- €	1.370 €	-
PRJ RR-5.98	Rem. Rede - Orçamento - GIMI	528.000 €	- €	-
PRJ RR-6.98	Remodelação salas PCC - Orçamento	246.000 €	- €	-
Remodelação da Rede		8.306.023 €	498.881 €	6,0%

INVESTIMENTO TOTAL		Orçamento	Realização	Taxa de realização %
ID_PROJ	Projetos de Investimento	Ano 2014	1º trimestre de 2014	
PRJ M-03.0001	Mobiliário	20.880 €	- €	-
PRJ M-03.0114	Equipamentos Fiscalização	10.000 €	- €	-
PRJ M-03.0250	Materiais Diversos	7.000 €	- €	-
PRJ M-03.0986	Ferramentas e Utensílios	500 €	- €	-
PRJ M-09.0183	Material Médico	2.900 €	- €	-
PRJ M-09.0332	Equip. refeitório e bares	40.000 €	- €	-
PRJ M-09.0330	Mobiliário	1.000 €	- €	-
PRJ M-09.0344	Materiais Diversos	4.000 €	7.932 €	198,3%
PRJ M-11.0233	Equipamento de Informática - Hardware	30.000 €	6.579 €	21,9%
PRJ M-11.0234	Equipamento de Informática - Software	20.000 €	- €	-
PRJ M-11.0969	Aplicações suporte ao negócio	250.000 €	- €	-
PRJ M-16.0354	Radiotelefonos Móvel/Terrestre	- €	1.868 €	-
PRJ M-16.0081	Artigos eléctricos	2.500 €	- €	-
PRJ M-16.0083	Equip. básico oficial	78.000 €	- €	-
PRJ M-16.0086	Ferramenta e Utensílios	59.000 €	1.377 €	2,3%
PRJ M-16.0256	Sistema Ar Condicionado	60.000 €	950 €	1,6%
PRJ M-16.0608	Circuito interno TV	100.000 €	- €	-
PRJ M-16.0644	Equipamento Informática	6.000 €	- €	-
PRJ M-16.0657	Outros aparelhos ferramentas	25.000 €	- €	-
PRJ M-16.0872	Electro Bombas	10.000 €	- €	-
PRJ M-16.0973	Aparelhos Laboratório	71.500 €	1.060 €	1,5%
PRJ M-17.0213	Mobiliário	1.250 €	- €	-
PRJ M-17.0242	Ferramentas e Utensílios	250 €	- €	-
PRJ M-70.0196	Materias Diversos	40.000 €	- €	-
PRJ M-70.0648	Edifício Fontes Pereira de Melo	- €	14.745 €	-
PRJ M-70.1004	Equipamentos Diversos	- €	626 €	-
P-80.41.14	PMO III - Construção Civil	440.000 €	- €	-
P-80.42.14	PMO I - Construção Civil	23.000 €	- €	-
PRJ L-61.10	OR/AP - Circuito Interno de TV	- €	258 €	-
Investimento ML		1.302.780 €	35.395 €	2,7%
PRJ O-95.03	Outros - B.Tensão Interface TP	- €	14.975 €	-
Despesas por conta de Terceiros		- €	14.975 €	-
TOTAL		14.532.289 €	1.160.687 €	8,0%

FONTE: SAP/PS, em 23 de abril de 2014.

Quadro 40 – Investimentos ML por área – 1º trimestre 2014

INVESTIMENTO ML	Orçamento	Realização	Taxa de realização %	
	Ano 2014	1º trimestre de 2014		
EO	38.380 €	- €	-	
GSI (ex-GEI)	503.000 €	15.628 €	3,1%	
GIM (ex_GM)	412.000 €	5.255 €	1,3%	
ASC	- €	- €	-	
CPC	1.500 €	- €	-	
EDC	- €	- €	-	
MCC	- €	- €	-	
QAC	- €	- €	-	
RHC	47.900 €	7.932 €	16,6%	
SGJ	- €	- €	-	
SIC	300.000 €	6.579 €	2,2%	
Investimento Metro		1.302.780 €	35.395 €	2,7%

- Outros Elementos Contabilísticos

Quadro 41 – Balanço – Orçamento para 2014

Un: €

ATIVO	Orçamento	Realização
	Ano 2014	1º trimestre 2014
Ativo não corrente		
Investimentos de infraestruturas de longa duração	4.185.744.098	4.420.492.235
Ativos fixos tangíveis	233.522.988	252.906.353
Propriedades de investimento	325.389	428.728
Participações financeiras - método da equivalência patrimonial	20.119.497	23.866.569
Outras contas a receber	12.433.724	10.502.602
Derivados	3.726.219	22.038.146
Outros ativos financeiros	18.002.884	17.798.437
Total do ativo não corrente	4 473 874 799	4 748 033 070
Ativo corrente		
Investimentos de infraestruturas de longa duração		2 041 708
Inventários	2 420 973	2 197 655
Clientes	4 829 054	4 307 478
Adiantamentos a fornecedores	-	
Estado e outros entes públicos	956 983	4 660 440
Outras contas a receber	17 128 304	21 944 146
Diferimentos	56 364 357	76 776 529
Caixa e depósitos bancários	22 416 420	23 177 897
Total do ativo corrente	104 116 090	133 064 145
Total do ativo em investimentos de ILD	4 185 744 098	4 420 492 235
Total do ativo afeto à operação (ML)	392 246 791	462 646 688
Total do Ativo	4 577 990 889	4 883 138 923
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	Orçamento	Realização
	Ano 2014	1º trimestre 2014
Capital Próprio		
Capital realizado	1 678 565 490	1 134 179 039
Reserva legal	21 597	21 597
Outras reservas	1 501 878	1 501 878
Resultados transitados	(1 599 516 816)	(1 554 868 090)
Outras variações no capital próprio	18 223 052	19 191 795
	98 795 201	(399 973 780)
Resultado líquido do exercício	(53 406 522)	(5 086 958)
Total do capital próprio	45 388 679	(405 060 738)
Passivo		
Passivo não corrente		
Investimentos de infraestruturas de longa duração	3.032.369.080	3.633.436.123
Provisões	522 537	19 938 042
Financiamentos obtidos	796 140 790	700 383 759
Derivados	187 557 027	204 907 069
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	269.932.933	219.461.485
Total do passivo não corrente em investimentos de ILD	3 032 369 080	3 633 436 123
Total do passivo não corrente afeto à operação (ML)	1 254 153 287	1 144 690 355
Total do passivo não corrente	4 286 522 367	4 778 126 479
Passivo corrente		
Investimentos de infraestruturas de longa duração	135 269 610	277 369 529
Fornecedores	2 376 418	3 761 063
Estado e outros entes públicos	2 478 275	2 399 313
Financiamentos obtidos	26 503 872	179 202 101
Outras contas a pagar	77 685 372	44 521 831
Diferimentos	1 766 297	2 819 345
Total do passivo corrente em investimentos de ILD	135 269 610	277 369 529
Total do passivo corrente afeto à operação (ML)	110 810 233	232 703 653
Total do passivo corrente	246 079 843	510 073 182
Total do passivo em investimentos de ILD	3 167 638 690	3 910 805 652
Total do passivo afeto à operação (ML)	1 364 963 520	1 377 394 009
Total do passivo	4 532 602 210	5 288 199 661
Total do capital próprio e do passivo	4 577 990 889	4 883 138 923

Quadro 42 – Demonstração de Fluxos de Caixa – 1º trimestre de 2014

Un: €

DESIGNAÇÃO	Orçamento	Realização
	Ano 2014	1º trimestre 2014
Fluxos de caixa das atividades operacionais - método direto		
Recebimentos de clientes	121.191.358 €	22.019.159 €
Pagamentos a fornecedores	41.220.111 €	6.292.944 €
Pagamentos ao pessoal	51.932.015 €	14.508.196 €
Caixa gerada pelas operações	28.039.232 €	1.218.020 €
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-3.200.000 €	-293.953 €
Outros recebimentos/pagamentos	-300.000 €	1.775.581 €
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	24.539.232 €	2.699.648 €
Fluxos de caixa das actividades de investimento		
<i>Recebimentos provenientes de:</i>	4.500.000 €	0 €
Subsídios ao investimento	4.500.000 €	
<i>Pagamentos respeitantes a:</i>	0 €	-2.305.373 €
Ativos fixos tangíveis - ILD		-2.305.373 €
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)	4.500.000 €	-2.305.373 €
Fluxos de caixa das actividades de financiamento		
<i>Recebimentos provenientes de:</i>	599.386.451 €	0 €
Aumentos de Capital	358.306.239 €	
Empréstimos bancários - IGCP/DGTF	241.080.212 €	
<i>Pagamentos respeitantes a:</i>	-604.066.366 €	-50.244.665 €
Empréstimos bancários	-437.131.037 €	
Atividades de investimento em ILD - Empréstimos bancários		-14.051.527 €
Operações de leasing financeiro	-12.431.281 €	-3.554.415 €
Atividades de investimento em ILD - Empréstimos	-7.731.367 €	
Atividades de investimento em ILD - Juros e gastos similares	-146.772.680 €	
Juros e gastos similares - ILD		-31.152.706 €
Juros e gastos similares		-979.018 €
Suprimentos concedidos		-507.000 €
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)	-4.679.915 €	-50.244.665 €
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	24.359.317 €	-49.850.390 €
Caixa e seus equivalentes no início do período	13.057.103 €	18.186.353 €
Caixa e seus equivalentes no fim do período	37.416.420 €	-31.664.037 €

Fonte: Dados de 2013 e 2014 da GFC, conforme emails recebidos em 5 de abril de 2013 e 10 de abril de 2014, respetivamente.