



## PARTE III - GOVERNO DA SOCIEDADE

*Non Nunes*







## INTRODUÇÃO

O ano de 2009 foi um período de transformação na estrutura do grupo CP:

- No seguimento da aprovação de novos Estatutos da CP (D.L. 137-A/2009 de 12 de Junho de 2009) assistiu-se à alteração da designação da CP - Caminhos de Ferro Portugueses EP para CP – Comboios de Portugal, E.P.E, em 13 de Julho de 2009.
- A 1 de Agosto de 2009, a Unidade de Negócio CP Carga, transformou-se numa empresa independente sob a forma de uma Sociedade Anónima passando a designar-se por CP Carga – Logística e Transportes Ferroviários de Mercadorias, S.A.

No quadro da racionalização da actividade do Grupo CP, foi decidido alienar a participada TEX – Transportes de Encomendas Expresso tendo em vista a concentração da actividade no seu “core business”, o transporte ferroviário.

## Missão, Objectivos e Políticas da Empresa

A CP visa ser uma referência no serviço de transporte ferroviário, orientada para o Cliente e satisfação das suas expectativas de qualidade e segurança, pautando a sua actuação por critérios e objectivos de eficácia e de competitividade.

Tem por missão prestar serviços de transporte ferroviário de passageiros, numa perspectiva de inovação e de melhoria da segurança, com salvaguarda do ambiente, através de uma organização flexível e capaz de responder aos desafios do mercado, com o objectivo de aumentar o valor do serviço oferecido aos clientes e o reforço da sua quota de mercado.

Os objectivos da CP estão consubstanciados no seu programa de transformação estratégica **CPmais 2007-2010** e são:

- Ser uma referência no mercado;
- Melhorar os seus resultados;
- Criar valor para o Cliente, para o Accionista Estado e para os Colaboradores.



*[Handwritten signatures]*



A estratégia da CP está focada em cinco importantes vectores de actuação:

- Fomentar o aumento sustentado da procura, alavancado numa proactividade comercial e na melhoria da intermodalidade;
- Atenuar os desequilíbrios tarifários que afectam os segmentos de negócio;
- Redefinir os valores, a cultura e a organização, de modo a alinhá-los aos critérios de produtividade;
- Adoptar um modelo de gestão do material circulante que assegure a máxima qualidade do serviço, a segurança e a rentabilidade dos activos;
- Melhorar a eficiência, optimizando os custos de funcionamento.

O programa de transformação estratégica **CPmais** está alinhado com os **Objectivos Estratégicos para o Sector Ferroviário**, apresentados pela Tutela Sectorial em Outubro de 2006 que seguem as seguintes linhas de actuação:

- Melhorar a acessibilidade e a mobilidade e que daí decorra um aumento relevante da quota de mercado;
- Garantir padrões adequados de segurança, de interoperabilidade e de sustentabilidade ambiental;
- Promover a investigação, o desenvolvimento e a inovação;
- Evoluir para um modelo de financiamento sustentável e promotor da eficiência.

### Regulamentos internos e externos a que a empresa está sujeita

No que se refere aos **regulamentos internos**, são de referir os Regulamentos de Carreiras (Geral, de Condução-Ferrovia/Tracção e de Licenciados e Bacharéis), o Regulamento da Prevenção e Controlo do Trabalho sob o efeito do álcool, de substâncias, estupefacientes ou psicotrópicas, e o Regulamento de Compras.

No âmbito da **regulamentação externa**, para além da regulamentação técnica de segurança da circulação, são de salientar, o Directório da Rede, que visa fornecer às





empresas de transporte ferroviário a informação essencial para o acesso e utilização da infra-estrutura ferroviária nacional, emitido pela Rede Ferroviária Nacional - REFER, E.P., na qualidade de gestor da infra-estrutura, e o Regulamento n.º 21/2005, de 3 de Fevereiro de 2005, do Instituto Nacional do Transporte Ferroviário.

Através do Directório da Rede são definidas as condições de acesso à infra-estrutura, os princípios, critérios, fases e prazos do procedimento de repartição de capacidade e ainda, os princípios de tarifação e o tarifário relativo à taxa de utilização e aos demais serviços prestados pelo gestor de infra-estrutura.

No Regulamento do INTF n.º 21/2005, de 3 de Fevereiro de 2005, são estabelecidos os métodos e as regras de calculo aplicáveis à fixação, determinação e cobrança das tarifas devidas pela prestação dos serviços essenciais, adicionais e auxiliares pelo gestor da infra-estrutura, concretizados no Directório de Rede.

Relativamente a algumas disposições e opções estabelecidas no Directório da Rede, é de referir que a CP tem manifestado a sua não concordância por estas introduzirem distorções indesejadas entre tipologias de transporte (passageiros versus mercadorias) e por não reflectirem o principio de eficiência na gestão da infraestrutura por parte do gestor (implicando fraca qualidade do serviço para ambas as partes: gestor da infraestrutura e operador).

Ainda não existe uma relação contratualizada entre a REFER e a CP, o que tem como consequência a distorção do princípio básico da valorização da eficiência e da penalização da gestão ineficiente.

De referir ainda os seguintes Regulamentos do Instituto Nacional do Transporte Ferroviário:

- Reg. n.º 18/2000, de 31 de Julho de 2000, relativo à "Autorização de circulação de material circulante em exploração";
- Reg. n.º 42/2005, de 3 de Junho de 2005 - Regulamento de Licenciamento - relativo aos procedimentos necessários para obtenção de licenças para o exercício da actividade de transporte ferroviário, bem como as metodologias a adoptar na avaliação do cumprimento dos requisitos a que se refere o artigo 8.º do Decreto-Lei n.º 270/2003, de 28 de Outubro.

Finalmente, e no que respeita às condições de prestação do serviço de transporte de Passageiros, importa realçar que a Tarifa Geral de Transporte (TGT) de passageiros, aprovada pela Portaria n.º 403/75, de 30 de Junho, foi revogada





pelo Decreto-Lei n.º 58/2008, de 26 de Março, que estabeleceu as novas condições relativas ao contrato de transporte ferroviário de passageiros.

Também o Regulamento (CE) n.º 1371/2007 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de Outubro, relativo aos direitos e obrigações dos passageiros dos serviços ferroviários, que entrou em vigor no dia 3.12.2009, estabelece nalguns aspectos, normas ainda mais favoráveis aos passageiros, aplicáveis quer no transporte nacional quer internacional.

O regime sancionatório aplicável às transgressões ocorridas em matéria de transportes colectivos de passageiros, o que inclui o transporte ferroviário, consta da Lei n.º 28/2006, de 4 de Julho de 2006, e entrou em vigor no final de 2006. O regime passou a ser contraordenacional.

O IMTT é a entidade competente para a instauração e instrução dos processos de contra-ordenação e para a decisão de aplicação das respectivas coimas referidos quer no Decreto-Lei n.º 58/2008, quer na Lei n.º 28/2006.

Refere-se ainda o Decreto-Lei n.º 371/2007, de 6 de Novembro de 2007, que deu nova redacção ao Decreto-Lei n.º 156/2005, de 15 de Setembro, o qual consignou a obrigatoriedade dos prestadores de serviços de transporte ferroviário disponibilizarem ao público o livro de reclamações nas condições aí descritas.

Cabe ainda referir as Resoluções de Conselho de Ministros nº49/2007 de 28 de Março de 2007 e nº 70/2008, de 22 de Abril, no que concerne aos Princípios de Bom Governo dirigidos às Empresas de Sector Empresarial do Estado.

### Informação sobre as transacções relevantes com entidades relacionadas

(em euros)

| NIF       | Nome do Fornecedor  | Valor Facturado |
|-----------|---|-----------------|
| 502937327 | EMEF – Empresa de Manutenção de Equipamento Ferroviário, SA | 99.159.909      |

*Handwritten signature in purple ink*





### Informação sobre outras transacções

Em matéria de aquisição de bens e serviços a CP adopta os procedimentos legais aplicáveis e os referidos no seu Regulamento de Compras e nas Condições Gerais de Aquisição de Bens e Serviços.

Relação dos Fornecedores com facturação ultrapassando 5% dos FSE

(em euros)

| NIF       | Nome do Fornecedor                        | Valor Facturado |
|-----------|---|-----------------|
| 503933813 | REFER, EP – Rede Ferroviária Nacional, EP | 68 091 905      |
| 500247480 | SIEMENS, SA                               | 29 602 140      |
| 507846044 | EDP SERVIÇO UNIVERSAL, S.A.               | 19 803 029      |
| 500697370 | PETROGAL, S.A.- Petróleos de Portugal, SA | 10 695 045      |
| 509118909 | CONSÓRCIO EMEF/SIEMENS, ACE               | 8 509 616       |

### Modelo de Governo e identificação dos membros dos Órgãos Sociais

Os Órgãos Sociais da empresa no exercício foram os seguintes:

#### Conselho de Administração

Presidente: Eng.º Francisco José Cardoso dos Reis

Vice-Presidente: Dr. José Salomão Coelho Benoliel

Vogal (1): Dr. Paulo José da Silva Magina

Vogal (2): Prof. Nuno Alexandre Baltazar de Sousa Moreira

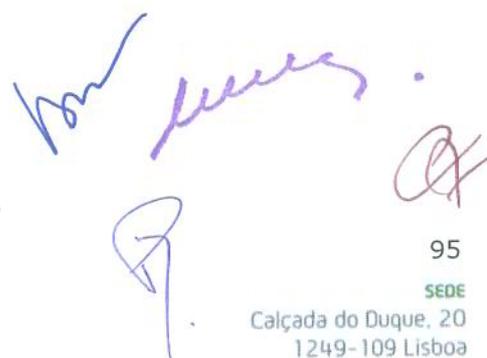
Vogal (3): Dr. Ricardo Manuel da Silva Monteiro Bexiga

#### Conselho Fiscal

Presidente: Dr. Issuf Ahmad

Vogal, ROC: Dr. José Luís Areal Alves da Cunha

Vogal: Eng.º Carlos Fernando Moreira de Carvalho





## Funções e Responsabilidades:

### Presidente do Conselho de Administração

- Autoridade de Segurança da Exploração
- Equipa de Missão para a Alta Velocidade
- Comunicação e Relações Institucionais
- Marketing e Comunicação
- Organização, Qualidade e Ambiente
- Planeamento e Informação de Gestão
- Relações Internacionais
- Segurança e Protecção
- Comissão de Ética

### Vice-Presidente

- Auditoria Interna e Gestão de Risco
- Gabinete de Participadas
- CP Frota

### 1º. Vogal

- Finanças Corporativas
- CP Serviços
- CP Lisboa

### 2º. Vogal

- CP Regional
- CP Longo Curso
- Segurança e Coordenação Técnica

### 3º. Vogal

- Recursos Humanos Corporativos
- Gabinete da Provedoria dos clientes
- Projectos e Património
- Secretaria-Geral Corporativa
- CP Porto

## Auditor externo

KPMG & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, SA  
Edifício Monumental  
Avenida Praia da Vitória, 71 –A, 11º  
1069-006 Lisboa





## Curriculum Vitae

### **PRESIDENTE - Eng.º FRANCISCO JOSÉ CARDOSO DOS REIS**

n. 1955, Lisboa

Desde Julho de 2006 Presidente do Conselho de Gerência da CP - Caminhos de Ferro Portugueses, EP, e actualmente do Conselho de Administração da CP - Comboios de Portugal, EPE. Nessa qualidade exerce funções em empresas participadas pela CP, sendo presidente do Conselho de Administração da EMEF - Empresa de Manutenção de Equipamentos Ferroviários, S.A., desde Novembro de 2006., tendo sido presidente da Fernave - Formação Técnica, Psicologia Aplicada e Consultoria em Transportes e Portos, S.A entre 2006 e 2008. É actualmente vice-presidente da Associação Portuguesa de Energia.

É ainda membro dos comités de Gestão da CER - Community of European Railway and Infrastructure Companies e do Comité de Gestão da UIC - Worldwide International Organisation of the Railway - Europa desde Janeiro de 2007.

Com vasta experiência no sector dos transportes ferroviários, foi anteriormente Presidente do Conselho de Administração da Rede Ferroviária Nacional, REFER, E.P., (2000-2002), da RAVE - Rede Ferroviária de Alta Velocidade, S.A., (2001-2002), da Ferbritas - Empreendimentos Industriais e Comerciais, S.A., (2003-2006 e 1997-2000). Foi ainda engenheiro do Gabinete do Nó Ferroviário de Lisboa (GNFL) (1988-1990), vogal do Conselho Directivo (1990-1992) e vice-presidente do GNFL entre 1993 e 1997 e vogal do Conselho de Administração da Rede Ferroviária Nacional - REFER, E.P., (1997-2000). Foi igualmente presidente do Agrupamento Europeu de Interesse Económico Portugal - Espanha, AVEP - Alta Velocidade Espanha - Portugal, (2001-2002), vice-presidente da associação dos gestores europeus de infra-estruturas ferroviárias - EIM, (2002) e vogal do Conselho Superior de Obras Públicas e Transportes, na área de especialização em caminhos-de-ferro. Iniciou a sua carreira como engenheiro da empresa Caminhos de Ferros Portugueses - CP, E.P., em Outubro de 1982, integrando o quadro do Gabinete de Estudos e Projectos da Direcção de Equipamento.

É licenciado em engenharia civil pelo Instituto Superior Técnico, ramo de urbanização e transportes, com a média final de 14 valores (1980). Exerceu como docente da Pós-Graduação em Engenharia Ferroviária, ministrada na Universidade



*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

*Handwritten signature*

97

SEDE

Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa

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



Católica Portuguesa no ano lectivo de 2004/2005, na cadeira de Renovação e Upgrading da Infra-Estrutura Ferroviária.

### **Vice-Presidente - Dr. José Salomão Coelho Benoliel**

n. 1943, Ilha Terceira, Açores

Desde Janeiro de 2008 vogal do Conselho de Gerência da CP - Caminhos de Ferro Portugueses, EP, e actualmente Vice-presidente do Conselho de Administração da CP - Comboios de Portugal, EPE. Nessa qualidade exerceu funções em empresas participadas pela CP, tendo sido presidente da TEX - Transportes de Encomendas Expresso, Lda. até Fevereiro de 2009.

Anteriormente foi Chief Executive Officer da General Maritime Management (Portugal) Lda (2004-2007), uma empresa do *Grupo General Maritime Corporation (New York)* e sócio Gerente da Sociedade Luso Africana Lda (de 1998 a 2008).

Com vasta experiência em administração e gestão de empresas trabalhou mais de 20 anos no grupo *José de Mello*, tendo sido administrador e Vice Presidente da Comissão Executiva da Soponata - Sociedade Portuguesa de Navios Tanques SA. (1991-2004) e gerente e administrador de várias sociedades de prestação de serviços, indústria e transportes do Grupo, como foi o caso da Metalúrgica Luso Italiana SA ou da Metalúrgica Luso Alemã SA. Passou igualmente pela gestão de parques tendo sido Presidente da ANEPE - Associação Nacional de Empresas de Parques de Estacionamento e Administrador Delegado da ESLI e da Castil Parques em 1998.

No grupo TCS entre 1996 e 1998 foi Administrador da Setep - Sociedade Exploradora de Tempo e Espaços Publicitários, SA, da TCS - Publicidade em Transportes e Meios de Comunicação, SA e presidente da Publicarris - Publicidade na Companhia Carris de Ferro de Lisboa, SA., da Publimetro - Publicidade em Meios de Transporte e outros, SA e da Transpublicidade - Publicidade em Transportes, SA. Na área do transporte rodoviário trabalhou para o grupo *Muñoz y Cabrero (Barcelona)* como gerente executivo da Lusibéria, Transitários, Lda. - (1991) e para o Grupo Rodoviária Nacional tendo exercido funções entre outras como gerente executivo da RN Trans - Actividades Transitárias, Lda. (1985-90) e Director do Departamento de Transporte de Mercadorias da Rodoviária Nacional, EP (1985-





90). Foi ainda assessor do Conselho de Administração do Metropolitano de Lisboa, EP entre 1981 e 1984. No início da carreira trabalhou para o grupo CUF (actualmente José de Mello) como Administrador Delegado da Sogenave - Sociedade Geral de Abastecimentos à Navegação e Industria Hoteleira, SARL e Administrador Delegado da Sociedade Comercial dos Restauradores, SARL (1972-75) e ainda como quadro superior da Companhia Nacional de Navegação SARL (1967-72).

Tem uma licenciatura em Economia pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras (1967), o curso de Gestão de Empresas da American Management Association, M.C.E. (1972) e o Curso de Mestrado em Transportes do Instituto Superior Técnico de Lisboa (1988). Foi responsável pela Cadeira de Elementos de Gestão de Empresas do Curso de Mestrado em Transportes do Instituto Superior Técnico de Lisboa (1988 -89) e assistente das Cadeiras de Economia II e Geografia Económica Portuguesa no Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras (1968-72).

#### **VOGAL - Dr. PAULO JOSÉ DA SILVA MAGINA**

n. 1968, Lisboa

Desde Julho de 2006, Vogal do Conselho de Gerência da CP - Caminhos de Ferro Portugueses, EP, e actualmente vogal do Conselho de Administração da CP - Comboios de Portugal, EPE., exercendo ainda funções em empresas participadas pela CP, sendo para o efeito vogal do Conselho de Administração da EMEF, presidente do Conselho de Administração da Fergráfica, Artes Gráficas, S.A. e vogal do conselho de administração da Eurofima.

Anteriormente foi adjunto do Gabinete da Secretária de Estado dos Transportes no XVII Governo Constitucional (2005-2006). Entre 2003 e 2006 desenvolveu o projecto da Infocapital, Representação Informática, S.A., na qual foi Presidente do Conselho de Administração e *Chief Financial Officer*, tendo sido igualmente consultor financeiro e assessor da administração de várias empresas. Entre 1996 e 2003 foi sócio do Fundo Europeu de Investimentos Euroknights IV e vogal do Conselho de Administração de várias empresas detidas pelo Fundo em vários sectores de actividade. Foi ainda director de Investimentos, Projectos e Concessões da Argos Soditic Portugal - Consultadoria, Lda. e analista sénior da Quifel SGPS, S.A., holding de investimentos privada (1992-1996). Começou a carreira em 1991



99  
SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa



como analista do Chemical Bank para as áreas de risco, crédito e mercado de capitais.

Tem uma licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, pela Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, com a média de 15 valores (1991). Foi docente no PAFE – Programa Avançado de Finanças para Executivos, da Universidade Católica Portuguesa e docente convidado no MBA (Masters in Business Administration) da mesma Universidade, na disciplina de Planeamento Estratégico Financeiro (2004-2006).

### **VOGAL – Prof. NUNO ALEXANDRE MOREIRA**

n. 1961, Lisboa

Desde Novembro de 2005 – vogal do Conselho de Gerência da CP - Caminhos de Ferro Portugueses, EP, e actualmente vogal do Conselho de Administração da CP – Comboios de Portugal, EPE., exercendo por inerência funções em empresas participadas pela CP., sendo vogal do Conselho de Administração da Fernave e do TIP – Transportes Intermodais do Porto desde 2008 e da OTLIS – Operadores de Transportes da Região de Lisboa, ACE, desde Março 2006. É ainda representante da CP no BCSD – Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável desde Setembro 2006.

Nesse âmbito foi presidente do Conselho de Administração da Fergráfica (2005-2006) e vogal do Conselho de Administração da mesma (2006-2008).

Anteriormente exerceu como docente no Departamento de Engenharia Civil do Instituto Superior Técnico desde 1985, com a categoria actual de Professor Auxiliar que acumulou desde 2003 a 2005, com as funções de Coordenador da Secção de Urbanismo Transportes Vias e Sistemas e de Coordenador do Mestrado em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas. Neste âmbito leccionou e foi responsável por diversas cadeiras de licenciatura, do Mestrado em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas, Mestrado em Transportes e Mestrado em Sistemas de Informação Geográfica. Em paralelo à actividade de docente exerceu consultoria no âmbito da Engenharia de Sistemas a empresas do sector Ferroviário, Industrial e de Serviços. Foi ainda Vice-Presidente do CESUR – Centro de Sistemas Urbanos e Regionais do Instituto Superior Técnico (2003-2005), e Vice Presidente da APDIO – Associação Portuguesa de Investigação Operacional (2003-2004).



100  
SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa



Licenciado em Engenharia Civil pelo Instituto Superior Técnico da Universidade Técnica de Lisboa, ramo de Estruturas, com a média final de 15 valores (1984), mestre em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas pelo Instituto Superior Técnico da Universidade Técnica de Lisboa (1990) e doutorado em Engenharia de Sistemas pelo Instituto Superior Técnico da Universidade Técnica de Lisboa (2000).

### **VOGAL - Dr. RICARDO BEXIGA**

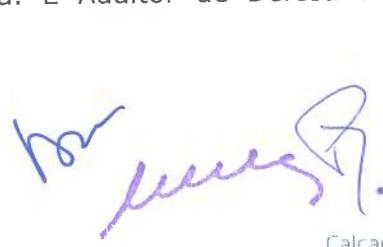
n. 1963, Lisboa

Foi vogal do Conselho de Gerência da CP - Caminhos de Ferro Portugueses, EP, e vogal do Conselho de Administração da CP – Comboios de Portugal, EPE. de Janeiro de 2008 a Janeiro de 2010. Nessa qualidade exerceu funções em empresas participadas pela CP., sendo presidente do Conselho de Administração da Fernave e vogal do Conselho de Administração do TIP – Transportes Intermodais do Porto

Anteriormente foi membro dos Conselhos Directivos do INH – Instituto Nacional da Habitação e do IGAPHE – Instituto de Gestão e Alienação do Património Habitacional do Estado, tendo participado na criação do IHRU – Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana. Foi igualmente membro da CAEOPP – Comissão de Alvarás de Empresas de Obras Públicas e Particulares, da CAECAL – Comissão de Análise e Estudos de Conjuntura e de Acompanhamento de Legislação, da Secretaria de Estado das Obras Públicas, e da Comissão de Acompanhamento do Acordo Social da EXPO 98 e participou em diversas comissões de revisão legislativa, designadamente nas áreas da contratação pública.

Foi ainda consultor da Deloitte & Touche e da Quaternaire Portugal e administrador da Dunadouro, Sociedade de Construções e da Hidrodesign.

Trabalhou como adjunto da Ministra do Ambiente e Chefe de Gabinete do Secretário de Estado da Competitividade e da Internacionalização no XIII Governo Constitucional. Foi Vereador da Câmara Municipal de Gondomar e Deputado da Assembleia da República na IX Legislatura. É Auditor de Defesa Nacional, do Instituto de Defesa Nacional.



101

SEDE

Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa

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



Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade Católica do Porto (1987). Concluiu Pós-Graduações nas áreas do Direito Público, Gestão, Estudos Europeus e Ciência Política (Políticas Públicas).

### **Estatuto remuneratório fixado**

#### **Até 12 de Julho de 2009**

##### **Conselho de Gerência**

Presidente – Remuneração de 4.752,55 euros, 12 vezes por ano e subsídio de férias e 13º mês

Despesas de Representação de 1.663,39 euros

Vogais – Remuneração de 4.204,18 euros, 12 vezes por ano e subsídio de férias e 13º mês

Despesas de Representação de 1.261,25 euros

##### **Comissão de Fiscalização**

Presidente – Remuneração de 1.188,14 Euros, 12 vezes por ano

Vogal, ROC – Remuneração de 1.973,00 Euros, 12 vezes por ano, facturada à CP, por Alves da Cunha, A. Dias & Associadas, SROC, representada pelo Dr. José Luís Alves da Cunha

Vogal – Remuneração de 950,51 Euros, 12 vezes por ano

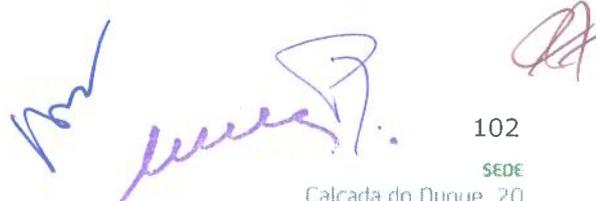
#### **A partir de 13 de Julho de 2009**

##### **Conselho de Administração**

Presidente – Remuneração de 7.225,60 euros, 12 vezes por ano e subsídio de férias e 13º mês

Vice-Presidente – Remuneração de 6.719,81 euros, 12 vezes por ano e subsídio de férias e 13º mês

Vogais – Remuneração de 6.306,64 euros, 12 vezes por ano e subsídio de férias e 13º mês



102

SEDE

Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa

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



### Conselho Fiscal

Presidente – Remuneração de 1.188,14 Euros, 12 vezes por ano

Vogal, ROC – Remuneração de 1.973,00 Euros, 12 vezes por ano

Vogal – Remuneração de 950,51 Euros, 12 vezes por ano

Coincidente com o início do mandato II em 13 de Julho de 2009, foi publicado o Despacho-Conjunto dos Senhores Secretários de Estado do Tesouro e Finanças e dos Transportes que fixou as remunerações dos membros do Conselho de Administração da CP – Comboios de Portugal, E.P.E, contemplando uma actualização de 2,9% sobre as retribuições que estavam atribuídas desde Agosto de 2001 aos membros do Conselho de Gerência da CP – Caminhos de Ferro Portugueses, E.P.

**Remunerações 2009 (em euro)****Conselho de Administração**

| Mandato I  | Presidente | Vogal substituto<br>do Presidente | Vogal (1) | Vogal (2) | Vogal (3) |
|--|------------|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>1. Remuneração</b>  |            |                                   |           |           |           |
| 1.1. Remuneração base/Fixa   | 34.800,48  | 31.531,35                         | 31.531,35 | 31.531,35 | 31.531,35 |
| 1.2. Acumulação de funções de gestão   |            |                                   |           |           |           |
| 1.3. Prémios de gestão   |            |                                   |           |           |           |
| 1.4. Outras (identificar detalhadamente)<br>Despesas de representação        | 10.812,04  | 8.198,13                          | 8.198,13  | 8.198,13  | 8.198,13  |
| <b>2. Outras regalias e compensações</b>                                     |            |                                   |           |           |           |
| 2.1. Gastos de utilização de telefones                                       |            |                                   |           |           |           |
| 2.2. Valor de aquisição/renda da viatura de serviço                          |            |                                   |           |           |           |
| 2.3. Valor do combustível gasto com a viatura de serviço                     |            |                                   |           |           |           |
| 2.4. Subsídio de deslocação  |            |                                   |           |           |           |
| 2.5. Subsídio de refeição  |            |                                   |           |           |           |
| 2.6. Outros (identificar detalhadamente)                                     |            |                                   |           |           |           |
| <b>3. Encargos com benefícios sociais</b>                                    |            |                                   |           |           |           |
| 3.1. Segurança social obrigatório  | 3.377,60   | 3.153,15                          | 2.810,77  | 2.171,29  | 3.153,15  |
| 3.2. Seguros de saúde  |            |                                   |           |           |           |
| 3.3. Seguros de vida   |            |                                   |           |           |           |
| 3.4. Outros (identificar detalhadamente)<br>Planos complementares de reforma |            |                                   |           |           |           |
| <b>4. Informações Adicionais</b>   |            |                                   |           |           |           |
| 4.1. Opção pelo vencimento de origem (s/n)                                   | N          | N                                 | N         | N         | N         |
| 4.2. Regime Segurança Social   | CNP        | CNP                               | CNP       | CGA       | CNP       |
| 4.3. Ano de aquisição de viatura pela empresa                                |            |                                   |           |           |           |
| 4.4. Exercício de funções remuneradas  |            |                                   |           |           |           |



## Nomeações em 13/07/2009 para alteração do Estatuto

| Mandato II   | Presidente | Vice-Presidente | Vogal (1) | Vogal (2) | Vogal (3) |
|--|------------|-----------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>1. Remuneração</b>  |            |                 |           |           |           |
| 1.1. Remuneração base/Fixa   | 46.370,06  | 43.930,33       | 41.203,40 | 41.203,40 | 41.203,40 |
| 1.2. Acumulação de funções de gestão   |            |                 |           |           |           |
| 1.3. Prémios de gestão   |            |                 |           |           |           |
| 1.4. Outras (identificar detalhadamente)<br>Despesas de representação        |            |                 |           |           |           |
| <b>2. Outras regalias e compensações</b>                                     |            |                 |           |           |           |
| 2.1. Gastos de utilização de telefones                                       |            |                 |           |           |           |
| 2.2. Valor de aquisição/renda da viatura de serviço                          |            |                 |           |           |           |
| 2.3. Valor do combustível gasto com a viatura de serviço                     |            |                 |           |           |           |
| 2.4. Subsídio de deslocação  |            |                 |           |           |           |
| 2.5. Subsídio de refeição  | 541,94     | 507,64          | 514,50    | 583,10    | 445,90    |
| 2.6. Outros (identificar detalhadamente)                                     |            |                 |           |           |           |
| <b>3. Encargos com benefícios sociais</b>                                    |            |                 |           |           |           |
| 3.1. Segurança social obrigatório  | 3.311,61   | 3.393,87        | 3.213,27  | 2.171,26  | 3.393,87  |
| 3.2. Seguros de saúde  |            |                 |           |           |           |
| 3.3. Seguros de vida   |            |                 |           |           |           |
| 3.4. Outros (identificar detalhadamente)<br>Planos complementares de reforma |            |                 |           |           |           |
| <b>4. Informações Adicionais</b>   |            |                 |           |           |           |
| 4.1. Opção pelo vencimento de origem (s/n)                                   | N          | N               | N         | N         | N         |
| 4.2. Regime Segurança Social   | CNP        | CNP             | CNP       | CGA       | CNP       |
| 4.3. Ano de aquisição de viatura pela empresa                                |            |                 |           |           |           |
| 4.4. Exercício de funções remuneradas  |            |                 |           |           |           |

**Comissão de Fiscalização <sup>(1)</sup>****Mandato**

|  | 2009      |
|--|-----------|
| Presidente - Dr. Issuf Ahmad                                 | 14.257,68 |
| ROC - Dr. José Luis Areal Alves da Cunha                     | 23.676,00 |
| Vogal - Eng <sup>o</sup> Carlos Fernando Moreira de Carvalho | 11.406,12 |

<sup>(1)</sup> Em funções até 13 de Julho de 2009. Mantém-se em funções após aquela data até à nomeação do Conselho Fiscal.



### Referência sucinta às decisões mais relevantes adoptadas pelo Conselho de Administração

Reabertura da Linha de Leixões ao transporte de Passageiros  
Reactivação da Exploração entre o Setil e Coruche  
Adesão ao Sub23@Superior.tp  
Iberian link e Hupac – reforço da oferta na área das mercadorias  
Contrato de fornecimento de energia com a Endesa  
Contrato com o ACE EMEF/SIEMENS  
Constituição da CP Carga, SA  
Alienação da TEX  
Lançamento de concurso para aquisição Material Circulante para serviço Suburbano e Regional  
Desenvolvimento do projecto “Bilhética sem contacto”  
Actualização do Programa Estratégico da Empresa  
Criação do Directório de Competências  
Implementação de novos módulos informáticos para gestão de pessoal e gestão documental

### Análise da sustentabilidade da empresa nos domínios económico, social e ambiental

No ano de 2009 registou-se uma quebra da procura global relativamente ao ano anterior afectando a evolução dos proveitos que se reflectiu sobretudo nos serviços Urbanos de Lisboa e Regional. Este impacto negativo surge potenciado pela impossibilidade de actualização dos tarifários aos segmentos de actividade regulados.

De realçar que os serviços urbanos do Porto registaram um acréscimo de cerca de 600.000 passageiros, tendo sido retomado o serviço ferroviário de passageiros na linha de Leixões. Registou-se um ligeiro crescimento de passageiros transportados nos serviços de longo curso sustentado especialmente no serviço Intercidades. Verificou-se ainda um aumento de 18% no número de clientes e de 22% na receita do produto CP/Empresas. Continuou a privilegiar-se o desenvolvimento e promoção de novos canais de distribuição e informação como forma de estar mais próximo do cliente de que se destaca as novas funcionalidades da bilheteira on-line e a





venda por telefone dos serviços de longo curso. No serviço regional regista-se a reactivação do serviço de passageiros entre Setil e Coruche.

Em 2009 foi realizado um novo inquérito aos clientes para conhecer a avaliação que fazem dos serviços, com vista a identificar oportunidades de melhoria no desempenho da CP.

A CP, em termos globais, apresenta um saldo positivo nos indicadores que analisam o seu desempenho: agradabilidade da viagem, desempenho global propriamente dito, intenções de recomendação e lealdade no sentido de ser uma opção mesmo perante outras alternativas.

O índice de satisfação dos clientes tem evoluído de forma bastante positiva desde 2006 (6,94) tendo sido alcançado o valor de 7,86 em 2009.

Após a certificação total da CP pela norma ISO 9001 em 2008, a estratégia tem incidido na manutenção e desenvolvimento dos vários sistemas de gestão da qualidade implementados na empresa.

Ao nível da manutenção dos sistemas de gestão da qualidade destaca-se a adequação dos diversos documentos da qualidade às alterações legislativas, regulamentares e organizacionais que vão ocorrendo e que acarretam a revisão do Manual da Qualidade e Ambiente, do Manual dos Processos e dos Procedimentos.

Ao nível do desenvolvimento dos sistemas de gestão da qualidade, as auditorias internas e externas da qualidade têm tido um papel de destaque. As principais debilidades e oportunidades de melhoria identificadas nestas auditorias têm dado origem aos respectivos planos de acções, sendo de destacar:

- Estabelecimento de contrato entre a CP e a REFER onde se explicita os níveis de prestação de serviço a assegurar pela REFER;
- Estabelecimento de uma cultura de "cliente interno – fornecedor interno" que passa pela celebração de protocolos entre as Unidades de Negócio e as Unidades de Serviços;
- Implementação de uma metodologia de avaliação da eficácia da formação;
- Implementação do Directório de Competências;
- Realização do inquérito de motivação e satisfação dos colaboradores;



107

SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa

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



- Concepção e implementação de metodologia de concepção e desenvolvimento de produtos / serviços;
- Nova metodologia de monitorização dos indicadores dos processos.

No âmbito da Gestão Ambiental, destaca-se o desenvolvimento do processo de certificação do Sistema de Gestão Ambiental (SGA) da CP, processo esse que foi instruído junto de entidade externa credenciada (APCER - Associação Portuguesa de Certificação), a realização de auditorias internas ao Sistema de Gestão Ambiental e a consequente elaboração e aprovação dos planos de acções correctivas decorrentes das constatações levantadas em auditoria.

De entre as actividades resultantes do cumprimento dos referidos planos, podemos destacar as que se referem ao cumprimento da legislação e regulamentos ambientais aplicáveis à actividade da CP, bem como os relacionados com a sua eficiência energética ou a melhoria da gestão dos seus recursos e o encaminhamento correcto de resíduos, a saber:

- Definido plano para o levantamento das redes de drenagem das águas residuais industriais (águas provenientes da lavagem de material circulante e de separadores óleo/água);
- Definido novo procedimento de sistema SGI CP PS 022 (Intervenções Técnicas em Equipamentos Fixos de Refrigeração e de Ar Condicionado e Bombas de Calor);
- Implementação de modelo para o registo de funcionamento periódico dos geradores de Emergência, de modo a garantir o registo actualizado do número de horas de funcionamento e do consumo de combustível anual;
- Redução da intensidade carbónica do transporte de passageiros através da execução do plano de racionalização de energia (elaborado no âmbito da auditoria energética realizada à Frota da CP) e do início das auditorias de certificação energética de edifícios;
- Definido novo procedimento de sistema SGI CP PS 007 (Gestão de Resíduos de Construção e Demolição);
- Alterado procedimento de sistema SGI CP PS 034 – Gestão Global de Resíduos, de modo a considerar a participação de resíduos pós emergência;



108  
SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa



- Aumento da taxa de reciclabilidade dos resíduos produzidos, tendo a recolha selectiva de resíduos urbanos ou equiparados em parceria com a Câmara Municipal de Lisboa sido alargada à recolha selectiva no interior dos comboios da Linha de Cascais.

Este ano procedeu-se ainda ao seguinte:

- Introdução dos requisitos de resposta a situações de emergência ambiental nas Instrução de Exploração Técnica (IET) 186 (Plano de Emergência na Linha do Norte (Lisboa a Setil) e na Linha do Oeste (Mira Sintra/Meleças a Caldas da Rainha);
- Elaboração do novo procedimento SGI CP PS 024 - Preparação e Resposta a Emergência em Instalações;
- Disponibilização das Fichas de Dados de Segurança nos locais onde as substâncias ou preparações perigosas são utilizadas;
- Introdução das competências ambientais "Orientação para a Qualidade e Ambiente" no Directório de Competências e no Manual de Acolhimento;
- Identificação das competências ambientais por tipologias de prestadores de serviço, estando em curso a introdução das respectivas cláusulas contratuais nos contratos a celebrar ou em renovação, com o objectivo de se assegurar o controlo sobre os fornecedores/prestadores de serviço.

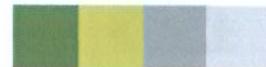
Nesta área, identificam-se como principais riscos para a actividade e futuro da CP a aplicação do Decreto-Lei n.º 147/2008 de 29/07, que estabelece o regime jurídico da responsabilidade por danos ambientais, estando em estudo uma proposta de cobertura dos riscos em causa, que deverá dar satisfação às exigências constantes da Lei.

Quanto à competitividade da empresa, designadamente, pela via da inovação e do desenvolvimento e com a integração de novas tecnologias, está em curso a implementação do sistema de Bilhética sem Contacto e o acesso controlado às estações na CP Lisboa, com vista à redução da taxa de fraude e dos respectivos custos operacionais, em simultâneo com a melhoria da intermodalidade e do reforço da segurança do sistema.

Este ano a CP elaborou o **Relatório de Sustentabilidade 2007-2008** de acordo com as directrizes GRI (*Global Reporting Initiative*), o qual foi distribuído às suas partes interessadas e divulgado através do seu site [www.cp.pt](http://www.cp.pt).



*Handwritten signature in purple ink*



## **Avaliação do Cumprimento dos Princípios de Bom Governo**

A CP assegura o cumprimento das orientações e princípios de bom governo constantes da Resolução de Conselho de Ministros n.º49/2007 de 28 de Março de 2007, no que concerne aos Princípios de Bom Governo dirigidos às Empresas do Sector Empresarial do Estado, através de:

- Programa de Transformação Estratégica para o período 2007/2010 onde se encontram definidos a Visão, Objectivos, Metas e Resultados expectáveis para este período;
- Instrumentos Previsionais de Gestão, que incluem as acções, investimentos, objectivos e metas previstos para o ano a que respeitam e o Relatório e Contas referente à actividade desenvolvida no ano anterior, auditado por entidade independente;
- O Relatório de sustentabilidade onde nomeadamente consta a contribuição da CP para o Desenvolvimento sustentável.

Estes documentos são submetidos à aprovação das Tutelas sectorial e financeira e divulgados interna e externamente através de suportes documentais produzidos para o efeito e através de um canal de Internet onde a CP disponibiliza, para o interior e exterior da empresa, informação corporativa e institucional e informação relevante respeitante a cada um dos Órgãos/Unidades de Negócios.

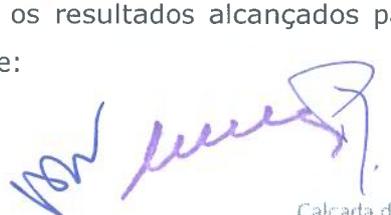
A CP dispõe de um sistema de controlo de actividade na empresa com o objectivo de acompanhar e promover a realização dos objectivos estabelecidos.

## **Avaliação individual e global do grau de execução dos objectivos fixados**

As orientações e objectivos de gestão para 2009 da CP - Comboios de Portugal, EPE, abrangendo actividade de transporte de passageiros, foram aprovadas por despacho conjunto da Secretaria de Estado do Tesouro e Finanças e da Secretaria de Estado dos Transportes de 30 de Julho de 2009.

De acordo com o ponto 29 da RCM 49/2007 de 28 de Março, os objectivos de gestão, as respectivas metas quantificadas e os resultados alcançados para cada um dos indicadores constam da tabela seguinte:



  
110

SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa



|  | PESO DE CADA INDICADOR | OBJECTIVO | VALOR ATINGIDO EM | Grau de cumprimento |      |
|--|------------------------|-----------|-------------------|---------------------|------|
|  |                        | 2009      | 2009              | %                   |      |
| Melhoria do Cash-flow Operacional  | 1                      | 15%       | -12,1%            | -17,9%              | 48%  |
| Aumento da Procura (milhões pks)   | 2                      | 15%       | 3.901             | 3.766               | 97%  |
| Aumento da produtividade (optimização do quadro pessoal) (milhões pks/colaborador) | 3                      | 15%       | 1.185             | 1.147               | 97%  |
| Melhoria da eficiência (€/ck)  | 4                      | 15%       | 3,8%              | 0,045%              | 104% |
| Rentabilização do material circulante (milhares pks/cks)                           | 5                      | 15%       | 123               | 118                 | 96%  |
| Qualidade do serviço ao cliente  | 6                      | 15%       |                   |                     |      |
| Satisfação do Cliente  |                        | 8%        | 75%               | 78,6%               | 105% |
| Nível de Acidentes (acidentes/milhão ck)   |                        | 2%        | 1,78              | 1,15                | 155% |
| Número de Reclamações por milhão de passageiros                                    |                        | 2%        | 96                | 127                 | 76%  |
| Índice de Regularidade   |                        | 3%        | 99%               | 99,1%               | 100% |
| Comportabilidade de investimentos e capacidade de endividamento (*)                | 7                      | 5%        | 23,80%            | 8,25%               | 35%  |
| Redução do prazo médio de pagamento a fornecedores (*)                             | 8                      | 5%        | 72                | 70                  | 103% |

Apesar do esforço da Empresa na racionalização dos custos, os proveitos ficaram abaixo dos objectivos em resultado da situação de crise económica que se viveu durante 2009, com reflexos sobre o emprego e consequentemente sobre a mobilidade. Esta tendência não foi possível contrariar face à impossibilidade de actualização dos tarifários, conforme determinado pelas Tutelas.

Assistiu-se a uma redução da procura com excepção dos serviços urbanos do Porto e do Longo Curso. Esta redução relativamente ao previsto influenciou negativamente os indicadores de produtividade (pk/colaborador) e de rentabilização do material circulante (pk/ck).

Como resultado do esforço de racionalização de custos, verificou-se uma acentuada melhoria da eficiência relativamente ao previsto (custos operacionais/ck).

Quanto à qualidade do serviço ao cliente, 2009 foi um ano muito positivo. De facto, todos os indicadores apresentam uma melhoria relativamente ao objectivo do ano, com excepção das reclamações dos clientes. O aumento das reclamações verificou-se nas tipologias de processos de venda e circulação, por ter entrado em funcionamento nas linhas urbanas de Lisboa o sistema de Bilhética sem Contacto que, como é usual em situações similares, motivou um acréscimo de reclamações. Ao nível da circulação a situação é potenciada pela degradação da pontualidade dos serviços de Longo Curso devido a intervenções de melhoria da infra-estrutura, desenvolvidas pelo gestor da infra-estrutura em 2009, em especial na Linha do Norte, o eixo de maior tráfego deste serviço.

A melhoria do indicador acidentes/milhão CK vem mais uma vez reforçar um dos valores intrínsecos do modo ferroviário – a segurança – área em que a CP tem

111



SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa



investido continuamente no sentido de melhorar e/ou manter os elevados níveis já existentes.

Ao nível da regularidade manteve-se o excelente desempenho de anos anteriores, reforçando a confiança do cliente na Empresa como garante de prestação do serviço.

O índice de satisfação do cliente apresentou uma melhoria, o que vem realçar o reconhecimento dos clientes e a sua satisfação com os serviços da CP. Faz-se notar que em 2009, o inquérito de satisfação ao cliente foi efectuado pela primeira vez conjuntamente pela CP e REFER.

Quanto à comportabilidade dos investimentos e capacidade de endividamento, a CP demonstrou um agravamento na capacidade de remunerar os empréstimos, como se demonstra na variação percentual da soma do (EBITDA - Juros líquidos) (8,25%). Por outro lado, a empresa tornou-se mais agressiva no financiamento dos seus Activos com o aumento da dívida externa em 3,5%, significando que a maioria dos recursos da CP são financiados através de endividamento.

O Prazo Médio de Pagamento (PMP) a fornecedores diminuiu consideravelmente de 2008 para 2009 em 15 dias, passando de 85 para 70 dias. O maior rigor por parte da CP no apuramento dos valores que contribuem para a formula de cálculo do PMP e a realização de um controlo mais apertado na análise de facturas de fornecedores, de modo a permitir o seu pagamento antes da data de vencimento, foram medidas tomadas durante o ano de 2009 que possibilitaram o alcance dos objectivos de redução do PMP que se apresentava excessivo em 2008.

Assim, e em termos de uma avaliação global, a empresa apresenta em 2009 um grau de cumprimento dos seus objectivos de gestão da ordem dos 93%.

## **Apresentação do Código de Ética**

O Código de Ética da CP, aprovado em 31 de Maio de 2007, consubstancia um conjunto de valores e princípios que se pautam pelo cumprimento rigoroso das normas legais e regulamentares e dos princípios morais dos profissionais que integram a organização. A adopção de comportamentos eticamente correctos é referência indeclinável no plano interno e no relacionamento com o accionista,



*Handwritten signature in blue ink*

112

SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa

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



clientes, fornecedores e com a comunidade em geral.

Este documento incorpora os valores e princípios éticos da instituição de uma forma transparente, com base nas suas referências, através do cumprimento da sua missão e, das suas responsabilidades e compromissos.

O texto integral do Código de Ética da CP – Comboios de Portugal, E. P. E. encontra-se disponível na intranet e no *website* oficial da empresa ([www.cp.pt](http://www.cp.pt)).

Com a aprovação do Código de Ética foi criada a Comissão de Ética na dependência directa do Presidente do Conselho de Administração e que tem por missão, entre outras, zelar pelo esclarecimento de dúvidas sobre as matérias versadas no Código, zelar pelo seu cumprimento e dar parecer sobre as questões relacionadas com o seu incumprimento.

O Código e a Comissão de Ética foram criados para explicitar os valores e os princípios que definem os comportamentos desejados para a organização e para os seus membros e para resolver, esclarecer ou propor medidas sobre as questões que se relacionam com o âmbito do Código.

Neste contexto, durante o ano de 2009, a Comissão de Ética elaborou dois pareceres que foram enviados ao Conselho de Administração para que lhes fosse dado o adequado encaminhamento.

### Identificação dos mecanismos adoptados com vista à prevenção de conflitos de interesses

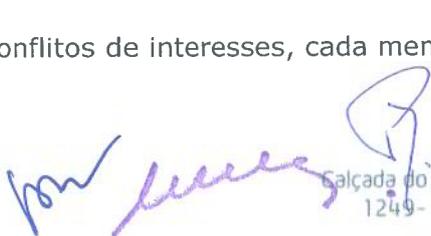
Dando cumprimento ao disposto na Lei 25/95, de 18 de Agosto, no início do exercício de funções dos membros da sua Administração, são apresentados ao Tribunal Constitucional as respectivas declarações de rendimentos e dos elementos do activo patrimonial e cargos sociais.

Adicionalmente, a CP deposita na Procuradoria-Geral da República, nos 60 dias posteriores à tomada de posse dos membros da sua Administração, declaração de inexistência de incompatibilidades ou impedimento, donde constem todos os elementos necessários à verificação do cumprimento do disposto na Lei 64/93, de 26 de Agosto sobre a inexistência de incompatibilidades e impedimentos.

Tendo em vista igualmente a prevenção de conflitos de interesses, cada membro do



113  
SEDE  
Calçada do Duque, 20  
1249-109 Lisboa





Conselho de Administração identifica as despesas por si realizadas, sempre validadas por outro membro do Conselho.

### **Informação sobre o modo e as condições de cumprimento de funções relacionadas com a gestão de serviços de interesse geral**

A CP – Comboios de Portugal, E.P.E., como concessionária do transporte ferroviário, garante o fornecimento de serviços que, numa lógica puramente comercial, não seriam assegurados, mas que são justificados pelo interesse público. Como tal são considerados Serviços de Interesse Geral, reconhecidos no Tratado CE como de primordial importância na promoção da coesão económica e social e no desenvolvimento e integração no tecido económico e social das regiões.

Neste contexto, a CP está sujeita à obrigação de Transportar (transportar passageiros a preços e condições de transporte determinados), à obrigação de Explorar (assegurar serviço de transporte com continuidade, regularidade, qualidade e capacidade em Linhas cuja exploração lhe tenha sido atribuída) e à obrigação tarifária (praticar preços fixados ou homologados pelas autoridades competentes).

As Unidades de negócio CP Lisboa, CP Porto e CP Regional estão sujeitas às obrigações de Serviço Público.

Pelas obrigações de Serviço público a CP recebe compensações financeiras por parte de Estado, atribuídas por Resolução do Conselho de Ministros, no âmbito das disposições comunitárias aplicáveis, em montante inferior ao custo estimado pela CP para essas obrigações.

Na sequência das Orientações Estratégicas para o Sector e de acordo com o novo regime jurídico aplicável à CP e respectivos estatutos, as obrigações de serviço de público da CP deverão ser contratualizadas. Assim, a CP está a preparar propostas de contratualização para o transporte ferroviário suburbano nas Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto e para o Serviço Regional



**Critérios de imputação dos custos corporativos por Unidade de Negócio**

Com o objectivo de obter uma mais correcta valorização dos produtos/serviços da CP, o Conselho de Administração deliberou imputar a estes produtos/serviços os custos dos Órgãos Sociais, "Staff" e Centro Corporativo, com excepção dos custos relativos à Alta Velocidade e Participadas.

O critério aprovado é o da repartição em função dos custos operacionais das Unidades de Negócio que prestam esses produtos/serviços.

| Serviços / Produtos | (mil €)               |                    |         |
|---------------------|-----------------------|--------------------|---------|
|                     | Resultado Operacional | Imputação OSS e CC | Total   |
| Urbano de Lisboa    | -9.099                | 4.512              | -13.611 |
| Urbano de Porto     | -15.210               | 1.882              | -17.091 |
| Médio e Longo Curso | 1.821                 | 4.441              | -2.620  |
| Regional            | -56.636               | 4.522              | -61.158 |
| Mercadorias *       | -19.428               | 2.906              | -22.333 |

\* Actividade de Mercadorias apenas compreende o período de Janeiro a Julho

