DIREÇÃO DE PLANEAMENTO
E CONTROLO DE GESTÃO

RELATÓRIO E CONTAS 2019

MAIS MOBILIDADE
MELHOR CIDADE

Janeiro 2020

RELATÓRIO DE GESTÃO

ÍNDICE

Índice i

Índice de Tabelas v

Índice de Gráficos vii

Índice de Figuras xi

Mensagem do Presidente xv

Sumário Executivo xix

Órgãos Sociais xxiii

1 Vinte e cinco anos de EMEL 1

2 Estacionamento 5

2.1 Via Pública 5

2.2 Parques de Estacionamento 19

2.3 Residentes 28

2.4 Fiscalização e atividades de suporte do estacionamento 35

2.4.1 Fiscalização 35

2.4.2 Contraordenações 42

2.4.3 Atendimento 43

2.4.4 Assistência técnica e logística 50

3 Modernização e inovação 59

3.1.1 ePark 64

4 Mobilidade 71

4.1 GIRA Bicicletas de Lisboa 75

4.2 Ciclovias 80

4.3 Rede semafórica 84

4.4 Mobilidade Elétrica 87

5 Posicionamento EMEL 91

5.1 Vigésimo Quinto Aniversário da EMEL 95

5.2 Pela Cidade Fora 98

5.3 Velo – City 102

6 Recursos Humanos 105

6.1 Gestão dos Recursos Humanos 105

6.1.1 Saúde e Segurança no Trabalho 112

6.2 ACADEMIA EMEL 113

7 Estrutura Central, Provedoria e Responsabilidade Social 121

7.1 Provedoria 124

7.2 Responsabilidade Social Corporativa 125

8 Análise Económica e Financeira 131

8.1 Investimento 131

8.2 Rendimentos 133

8.3 Análise Integrada 138

9 Factos Relevantes 142

10 Perspetivas Futuras 143

11 Proposta de Aplicação dos Resultados 145

12 Demonstrações Financeiras 149

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2-1 Novos lugares decorrentes da expansão para novas ZEDL 7

Tabela 2-2 novos lugares decorrentes de reativações, expansão e fechos de zona 8

Tabela 2-3 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 - 2019 9

Tabela 2-4 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (continuação) 10

Tabela 2-5 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (continuação II) 11

Tabela 2-6 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (continuação III) 12

Tabela 2-7 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (conclusão) 13

Tabela 2-8 Lugares totais na via pública em ZEDL por coroa tarifária 2018 – 2019 13

Tabela 2-9 Lugares de estacionamento ao abrigo de contratos particulares de exploração 2018 - 2019 13

Tabela 2-10 Lugares de estacionamento nas ZAAC 2018 - 2019 14

Tabela 2-11 Evolução dos lugares por coroa tarifária 2018 - 2019 16

Tabela 2-12 Evolução do número de lugares em parques 2016 - 2019 24

Tabela 2-13 Evolução do número de lugares em parques 2016 - 2019 (continuação) 25

Tabela 2-14 Dísticos por ZEDL e ZAAC 33

Tabela 2-15 Evolução do rácio de lugares em exploração por AFE Apeado 2015 - 2019 35

Tabela 2-16 Evolução do volume de operações de fiscalização 2015 - 2019 38

Tabela 2-17 Número de parquímetros por ZEDL 2019 51

Tabela 2-18 Lugares repintados por ZEDL 56

Tabela 6-1 Evolução do quadro de pessoal e do número de estagiários a 31 de dezembro 2014 - 2019 108

Tabela 6-2 Movimentações no quadro de pessoal 2019 110

Tabela 6-3 Distribuição do quadro por categorias e por género 110

Tabela 6-4 Ações de formação realizadas internamente na ACADEMIA EMEL 2019 114

Tabela 6-5 Ações de formação externa contratadas pela ACADEMIA 2019 114

Tabela 6-6 Sinopses das ações de formação externa 2019 115

Tabela 7-1 Iniciativas de promoção da saúde e bem-estar das colaboradora e colaboradores 129

Tabela 8-1 Repartição do investimento realizado em 2019 131

Tabela 8-2 Evolução dos lugares por coroa tarifaria 2016 - 2019 134

Tabela 8-3 Evolução da estrutura de gastos 2016-2019 (%) 140

Tabela 8-4 Evolução da estrutura dos rendimentos por rubrica 2016 – 2019 (milhares €) 140

Tabela 8-5 Demonstração de resultados sintética 2016-2019 (milhares €) 141

Tabela 8-6 Evolução dos indicadores financeiros 2016 - 2019 141

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2-1 Novos lugares na via pública 2016 - 2019 5

Gráfico 2-2 Área do concelho de Lisboa aberta à exploração por data de abertura - até 2016 e após 2016 6

Gráfico 2-3 Proporção dos lugares por tarifa 2016 - 2019 9

Gráfico 2-4 Variação líquida de lugares por coroa tarifária 2019 15

Gráfico 2-5 Número de lugares para motociclos executados, em curso e em projeto 16

Gráfico 2-6 Evolução do número de lugares em parques de estacionamento 2016 - 2019 20

Gráfico 2-7 Evolução da população residente - Lisboa e restante AML (INE) 29

Gráfico 2-8 Evolução dos lugares de residentes em proporção dos lugares tarifados 2015 - 201929

Gráfico 2-9 Evolução do rácio dístico/lugar nas ZEDL 2015 - 2019 30

Gráfico 2-10 Rácio de dísticos por lugar nas ZEDL e nas ZAAC 31

Gráfico 2-11 Proporção dos dísticos de usufruto nas ZEDL e ZAAC 32

Gráfico 2-12 Evolução das operações de fiscalização 2015 - 2019 38

Gráfico 2-13 Média mensal das operações apeadas e variação homóloga - 2019 39

Gráfico 2-14 Proporção das operações de fiscalização relacionadas com algumas das prioridades EMEL 40

Gráfico 2-15 Média mensal do tempo de espera pelo desbloqueio após pedido 41

Gráfico 2-16 Evolução do número de autos notificados pela EMEL 2014 - 2019 42

Gráfico 2-17 Evolução mensal dos atendimentos em cada Loja EMEL 2019 45

Gráfico 2-18 Evolução do volume de atendimentos e da receita cobrada nas lojas EMEL 2015 - 2019 45

Gráfico 2-19 Evolução mensal dos tempos médios de espera nas Lojas EMEL 2019 48

Gráfico 2-20 Repartição dos assuntos das chamadas recebidas pelo *Call Center* 49

Gráfico 2-21 Evolução dos principais assuntos das interações escritas 2018 - 2019 50

Gráfico 2-22 Rácio de avarias por parquímetro nas ZEDL 2019 52

Gráfico 2-23 Proporção das avarias em parquímetros decorrentes de vandalismo 2019 53

Gráfico 2-24 Evolução do número de avarias por parquímetro 2015 - 2019 54

Gráfico 2-25 Atribuição da frota por área funcional 2015 - 2019 55

Gráfico 3-1 Volume de rendimentos de estacionamento na via pública pago em parquímetros e através de ePark desde o lançamento da aplicação 65

Gráfico 3-2 Evolução da proporção do valor pago por ePark no total do estacionamento na via pública desde o lançamento da aplicação 65

Gráfico 3-3 Evolução mensal do pagamento médio de estacionamento: ePark vs parquímetros. 66

Gráfico 3-4 Evolução da proporção do pagamento de estacionamento na via pública via ePark, por ZEDL 2017 - 2019 67

Gráfico 3-5 Evolução mensal do número de utilizadores da Plataforma de Mobilidade 2019 67

Gráfico 3-6 Evolução mensal do número de empresas inscritas no ePark Empresas 2019 68

Gráfico 4-1 Rede de estações GIRA no final de 2019 76

Gráfico 4-2 Benchmarking internacional do GIRA. Bicicletas de Lisboa; GIRA, 2019; The Bikeshare Planning Guide, 2018, ITDP 77

Gráfico 4-3 Evolução mensal da subscrição de passes de acesso ao GIRA. Bicicletas de Lisboa.... 78

Gráfico 4-4 Evolução mensal da constituição da rede de estações e do número de viagens no GIRA. Bicicletas de Lisboa 78

Gráfico 4-5 Evolução mensal das viagens, acidentes e feridos no GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2019 79

Gráfico 4-6 Estado dos diversos projetos de ciclovias em que a EMEL está envolvida 82

Gráfico 4-7 Ciclovias em que a EMEL está envolvida e restante rede da cidade 83

Gráfico 4-8 Evolução da proporção de dísticos verdes face aos dísticos de residente 2015-2019 . 87

Gráfico 6-1 Evolução dos gastos com pessoal per capita (base 2014) 2014 - 2019 107

Gráfico 6-2 Evolução do número de colaboradores, gastos com pessoal e lugares sob gestão (base 2014) 2014 - 2019 109

Gráfico 6-3 Distribuição etária do quadro da EMEL 2019 111

Gráfico 6-4 Distribuição dos colaboradores em função das qualificações académicas 111

Gráfico 8-1 Investimento total realizado 2015 - 2019 132

Gráfico 8-2 Evolução da tarifa média 2015 - 2019 134

Gráfico 8-3 Evolução dos rendimentos e lugares em exploração (base 2014) 2014 - 2019 135

Gráfico 8-4 Evolução da Receita Média Lugar Dia (Média Móvel 12 meses) 135

Gráfico 8-5 Evolução dos rendimentos operacionais (Milhões €) 136

Gráfico 8-6 Repartição das receitas por parque 137

Gráfico 8-7 Repartição dos principais rendimentos de exploração 138

Gráfico 8-8 Vendas e Serviços Prestados vs FSE (sem Fee) + Pessoal 139

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2-1 Exemplo de bolsa de estacionamento de motociclos 17

Figura 2-2 Layout de estacionamento de velocípedes na via tipo HOTSPOT 18

Figura 2-3 Parque de estacionamento Campo de Ourique - Correia Teles 21

Figura 2-4 Inauguração do parque de estacionamento Manuel Gouveia 22

Figura 2-5 Parque de estacionamento da Avenida de Pádua 23

Figura 2-6 Área do parque do Casal Vistoso após intervenção de requalificação 26

Figura 2-7 Interior do parque da Rua Manuel Gouveia, já com grande ocupação 27

Figura 2-8 Área de carregamento de veículos elétricos, ainda em instalação, no parque da Rua Manuel Gouveia 27

Figura 2-9 Posto móvel para atendimento descentralizado 46

Figura 2-10 Novo ponto de atendimento na Loja do Cidadão no Mercado 31 de Janeiro 47

Figura 2-11 Instalações da assistência técnica nas Olaias 57

Figura 3-1 Entrada do novo gestor de entidades EMEL 62

Figura 3-2 Novos smartphones da fiscalização 63

Figura 3-3 Via Verde Estacionar já pode ser utilizada em Lisboa 69

Figura 4-1 Proposta de sinalética – modos suaves 72

Figura 4-2 Proposta de sinalética - automóvel 73

Figura 4-3 Passagem de Entrecampos - intervenção de Vanessa Teodoro 74

Figura 4-4 Ciclovia na Avenida Paris 80

Figura 4-5 Ciclovia na Praça de Londres - em obras e perspetiva de projeto 81

Figura 4-6 A EMEL assumiu a gestão da rede SLAT em 2019 84

Figura 4-7 Instalação dos novos controladores 85

Figura 5-1 Eixos de comunicação 92

Figura 5-2 Material de comunicação EMEL nas caixas de correio 95

Figura 5-3 Colaboradoras da EMEL confraternizam no vigésimo quinto aniversário da empresa. 96

Figura 5-4 Livro do 25º aniversário da EMEL 97

Figura 5-5 O Presidente da EMEL, Luís Natal Marques, oferece ao Vereador Miguel Gaspar o livro do 25º aniversário da EMEL 97

Figura 5-6 Logotipo Pela Cidade Fora 98

Figura 5-7 No caminho das bibliotecas escolares 99

Figura 5-8 Atividades do programa Pela Cidade Fora 99

Figura 5-9 Lançamento da segunda série de livros Pela Cidade Fora 100

Figura 5-10 Os livros da primeira série 100

Figura 5-11 A segunda série de livros do Pela Cidade Fora 101

Figura 5-12 Pela Cidade Fora no World Bike Tour 102

Figura 5-13 Lisboa acolhe a organização da Velo-City 2021 103

Figura 6-1 Certificação DGERT ACADEMIA EMEL 113

Figura 6-2 Formação em curso na ACADEMIA EMEL 119

Figura 7-1 Participação da EMEL na Semana da Responsabilidade Social.....126

Figura 7-2 Intervenção da Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa na cerimónia de assinatura do Pacto para a Conciliação.....127

Figura 7-3 A EMEL oferece o Navegante Lisboa aos seus colaboradores.....128

Figura 7-4 Associações que beneficiaram do "Quando estacionar, ajude-nos a ajudar".....130

Figura 7-5 Presidente da EMEL com os responsáveis da APAV e da Ajuda de Berço.....130

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Para a EMEL o ano de 2019 foi marcado por um forte dinamismo, não só no que se refere à sua intervenção cidade mas, muito especialmente, no que se refere ao estudo e compreensão das dinâmicas instaladas, a corrigir e a mitigar, tendo em vista perspetivar o futuro dentro daquelas que são as melhores práticas em mobilidade.

No que se refere ao número de lugares de estacionamento na via pública, verificou-se um acréscimo de 21%, (de 76 237 para 91 971) e a capacidade de estacionamento em parques dedicados foi reforçada em 13% (de 6 402 para 7 221), sendo que no final do ano se encontravam em fase de concretização mais 734 lugares de estacionamento na via pública.

Este crescimento, à semelhança do que vem sendo hábito, foi concretizado em diálogo permanente com as Juntas de Freguesia, canal privilegiado para que se possa entender corretamente as expetativas, anseios e necessidades dos residentes. Aliás esta prática de compreensão e debate com a comunidade, concretiza-se, também, com a presença da empresa nas reuniões descentralizadas do Executivo Municipal, onde muitas das necessidades ligadas às questões da mobilidade e das acessibilidades acabam por se manifestar.

Entretanto, as tendências da procura têm levado à afirmação de novos modos de mobilidade a que a cidade tem procurado responder com a criação de condições para a partilha do espaço público. Nesta vertente realce-se a afirmação dos modos suaves, em particular da bicicleta, para cuja afirmação a EMEL terá contribuído de uma maneira significativa ao instalar a rede GIRA. O sucesso do sistema resultou em mais de 2,5 milhões de viagens desde a sua implementação e nem as vicissitudes do processo, sobejamente conhecidas, tem impedido o crescimento sistemático do número de viagens para o número de utilizadores registados (mais de 14 mil).

Percebe-se que a EMEL tem tido, e continuará nesse registo, um papel fundamental na transformação de Lisboa numa cidade mais sustentável. É nesse sentido que a empresa se tem focado na promoção de uma boa utilização do espaço público, explicando as dinâmicas e

consequências dos comportamentos, detalhando regras de boa utilização dos equipamentos que põe à disposição de todos e, não menos importante, mobilizando os cidadãos para um entendimento global da cidade e fazendo a pedagogia da mobilidade.

Os desafios são muitos e cada vez mais a EMEL se tem vindo a revelar como um parceiro essencial na gestão da mobilidade da cidade. A sua capacidade de intervenção e de concretização tem sido reconhecida pela Câmara Municipal de Lisboa que, por via desse reconhecimento, tem vindo a atribuir-lhe novas competências para fazer face aos novos desafios. Falamos de competências na construção das vias cicláveis, na requalificação do espaço público, na Modelação de Tráfego, e na semaforização, entre outros. Não menos importante é a operação de pontos de carregamento para a mobilidade elétrica para a qual a EMEL já se encontra habilitada e para a qual tem projetos de instalação em curso para todos os seus parques. O ano de 2020 será, nesta vertente, emblemático.

A interação da EMEL com os seus "clientes" processa-se, em primeira linha, através de todos quantos trabalham na empresa. Para além da formação de entrada, sabemos a importância que tem a formação dos nossos colaboradores na melhoria continua da sua prestação profissional. A ACADEMIA EMEL tem vindo, desde a sua fundação em 2016, a prestar um serviço de qualidade crescente que se traduziu, inclusivamente, na sua certificação enquanto entidade formadora, em 2019. No ano transato foram ministradas 6 008 horas de formação a 202 formandos, da empresa e externos. Trata-se de uma área em que a empresa apostou, tendo em vista, precisamente, a melhoria da qualidade dos serviços prestados, em particular em todos aqueles que interagem diretamente com o público.

Reafirmamos que para além do reforço da organização e controlo internos, da moralização no uso dos recursos disponíveis e da afirmação de práticas saudáveis de gestão, é também no reforço dos códigos de conduta e éticos que deverão ser encontradas as razões das melhorias de muitos indicadores representados neste Relatório e Contas.

Para finalizar, é de justiça referir nesta mensagem o grande profissionalismo e empenho de todos os trabalhadores da empresa e, em particular, daqueles que estão afetos às atividades operacionais, pelo enorme esforço de adaptação que lhes tem sido exigido nesta fase de expansão e transformação da empresa. Julgamos que esse reconhecimento e valorização estão espelhados no Acordo de Empresa que em 2019 foi revisto.

Sabemos que temos muito trabalho pela frente, a somar ao trabalho efetuado em prol de Lisboa nos 25 anos que em 2019 celebrámos.

Luís Natal Marques

SUMÁRIO EXECUTIVO

A celebração dos 25 anos da EMEL é um marco relevante na história da empresa.

As transformações que ocorreram ao longo destes 25 anos, foram sempre encaradas como desafios e aprendizagens constantes, tendo sempre em mente a melhoria da qualidade de vida de quem vive na cidade de Lisboa, e de quem a procura diariamente.

Se no início da sua existência a EMEL se concentrava na gestão do estacionamento, hoje é, cada vez mais, uma empresa de mobilidade multifacetada em diversos domínios, sendo uma referência do setor onde atua.

A pressão por parte da população residente em zonas mais periféricas da cidade Lisboa, exigindo a presença da EMEL para que esta regule e discipline o espaço publico, é cada vez mais uma realidade. A expansão para freguesias como os Olivais e Benfica é, a título de exemplo, a demonstração desse facto, e reveste-se de grande importância para a melhoria da mobilidade de toda a cidade. 2019 foi o ano record de abertura de novos lugares de estacionamento ordenados na via pública – foram criados mais 15 734 lugares.

O investimento na oferta de parques de estacionamento em locais onde a oferta de estacionamento é escassa e a pressão é intensa, foi uma realidade com a abertura em Campo de Ourique do parque Correia Teles, que veio ajudar a mitigar uma lacuna de oferta de estacionamento gritante nesta zona da cidade.

O Parque da Rua Manuel Gouveia, na freguesia do Areeiro, é mais um investimento na dissuasão do acesso ao centro da cidade em automóvel particular, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida em Lisboa. A oferta em parques de estacionamento cresceu 819 lugares.

Também é de qualidade de vida que se trata quando a EMEL apoia a Câmara Municipal de Lisboa (CML), com o seu *Know How*, e socorrendo-se da experiência acumulada ao longo destes 25 anos, para ajudar à implantação da futura Zona de Emissão Reduzida Avenida Baixa – Chiado em 2020.

A criação do ePark marca uma etapa no crescimento da EMEL. Com um crescimento constante desde o seu lançamento, a *app* ultrapassou, em 2019, os 35% do total de receita de estacionamento na via pública. Já no final do ano, a EMEL colocou um termo ao seu próprio monopólio do pagamento móvel em Lisboa, com a abertura a serviços de pagamento de estacionamento através das aplicações criadas por todos os operadores que, reunindo as condições estipuladas, queiram oferecer tal serviço – a primeira solução admitida foi a Via Verde Estacionar, já em disponibilidade.

Na área da mobilidade suave a empresa continua empenhada na construção de novas ciclovias, como foi o caso, em 2019, da Avenida Paris ou da Rua Edison, dotando a cidade de novas infraestruturas de apoio e promoção de modos suaves. Esta missão reveste-se da maior relevância quando é a EMEL a orgulhosa organizadora do Velo-City 2021, por delegação da CML. Este evento tem como objetivo promover a utilização da bicicleta como meio de transporte e a troca de conhecimento e experiências no planeamento urbano e na mobilidade sustentável.

Apesar das dificuldades operacionais vividas ao longo de todo o ano, que culminaram com a denúncia do contrato com a Órbita, foi possível completar a instalação de 19 estações GIRA, que já se encontravam no terreno, e alargar a rede com mais sete, terminando o ano com 81 estações. Após a EMEL ter assumido a operação foi possível recuperar os níveis de disponibilidade, pese embora a onda de vandalismo que assolou o sistema, especialmente ao longo do verão. O GIRA é hoje um sucesso, registando uma média de utilização de 7,7 viagens/dia/bicicleta, bem acima de alguns dos sistemas de maior êxito, o que se traduziu numa poupança estimada de 129 toneladas de CO_{2eq}.

Com a entrada de novos *players* no mercado das soluções de mobilidade partilhada em modos suaves, a cidade assistiu, em alguns locais, a uma crescente pressão e falta de ordenamento no estacionamento dos veículos, gerando constrangimentos aos demais utilizadores do espaço publico. Ciente deste problema a EMEL começou também a fiscalizar trotinetes e bicicletas partilhadas que se encontram em situação de estacionamento indevido, de modo disciplinar os comportamentos por parte dos utilizadores destes sistemas *dockless*.

O ano fica também marcado pela gestão da Rede de Sinalização Semafórica da cidade, no seguimento da delegação de competências por parte da CML para a EMEL. Neste âmbito, foi já realizada a modernização semafórica da Avenida Almirante Reis, onde se substituíram cerca de duas dezenas de controladores de sinalização já obsoletos, o que já permite que os transportes públicos tenham um ganho em termos de rapidez no seu atravessamento e a possibilidade de uma monitorização remota que até então não era possível.

Em 2019 a EMEL abriu um novo espaço de atendimento no Mercado 31 de Janeiro, no Saldanha, procurando oferecer proximidade a quem procura os serviços da empresa, e melhorar a qualidade do seu atendimento.

A ACADEMIA EMEL recebeu a certificação como entidade formadora por parte da Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, organismo do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social.

O programa Pela Cidade Fora prossegue com seu sucesso junto dos mais novos, tendo avançado para uma nova série de quatro livros, das autoras Ana Maria Magalhães e Isabel Alçada. A iniciativa continua a levar as suas atividades às escolas que o pretendam e também esteve presente em alguns eventos como o World Bike Tour e outros organizados pela EMEL ou pela CML, destinados a crianças e adolescentes.

2019 marca o fim de uma década sem revisões salariais na empresa, por via da alteração do contexto legal, o que criou condições para abordar diversas matérias com os representantes dos trabalhadores, como a criação de novas carreiras profissionais, num processo que culminou com a assinatura de um novo acordo de empresa.

ÓRGÃOS SOCIAIS

ASSEMBLEIA GERAL

ACIONISTA ÚNICO

Câmara Municipal de Lisboa

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

PRESIDENTE

Luís Filipe Natal Marques

VOGAL

Francisca Leal da Silva Ramalhosa

FISCAL ÚNICO

Grant Thornton & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda., representada por Carlos Lisboa Nunes

1 VINTE E CINCO ANOS DE EMEL

A Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa, E. M., S. A. (EMEL) concluiu em 2019 o seu vigésimo quinto ano de atividade.

Ao longo desses 25 anos de existência a empresa trilhou um percurso, por vezes sinuoso, que a conduziu à sua posição atual, a posição de agente privilegiado da intervenção do Município na área da mobilidade. A etapa inicial da vida da organização foi totalmente preenchida com o trabalho desenvolvido em torno de um objetivo singular: o ordenamento do estacionamento. Pretendia-se trazer ao espaço público do centro da cidade uma estruturação e uma funcionalidade que estavam completamente submersas sob a prática amplamente disseminada do estacionamento selvagem, desregulado, à mercê da necessidade ocasional de cada automobilista.

Com o ordenamento do estacionamento enquadrava-se a introdução de tarifas, atendendo-se por essa via à necessidade premente de proporcionar condições de rotação nos lugares de estacionamento, viabilizando a utilização do mesmo espaço, que é de todos, por mais do que um só – o primeiro a chegar –, democratizando, verdadeiramente, o acesso ao estacionamento de uma forma equilibrada, justa e eficiente, oferecendo à cidade e aos seus agentes económicos maior competitividade e desenvolvimento, e ao mesmo tempo dotando o Município dos recursos financeiros indispensáveis para a realização dos investimentos que permitiriam ampliar a oferta de estacionamento, dramaticamente insuficiente em vastas zonas do território da capital.

A imposição da observância das regras de estacionamento e a cobrança da tarifa trazem, de facto, benefícios consistentes para a vida nas cidades que sofrem com a pressão do automóvel, como é o caso de Lisboa, mas antes de esses benefícios se manifestarem em todas as suas dimensões produzem-se choques com um quotidiano sedimentado e que, servindo a alguns, penaliza muitos

outros e acaba por, mais tarde ou mais cedo, prejudicar todos. A EMEL, de alguma forma, ainda hoje se ressente da imagem adquirida nos primeiros anos de estacionamento regulado, muito associada ao caráter sancionatório das operações de fiscalização, algo estranho para uma geração que desde sempre conviveu com a condescendência que acolhia a ocupação do espaço público não como se este fosse efetivamente de todos, mas antes como se não pertencesse a ninguém.

A cidade exigia um ritmo forte de crescimento da atividade da empresa, com uma área mais abrangente do estacionamento ordenado e uma ampliação da oferta *off street*, o que colocou desafios que, à época, a EMEL não tinha capacidade para superar, limitada como estava quer por fatores externos, quer por fatores internos. Externamente, um contexto legislativo anacrónico impedia a empresa de sancionar o estacionamento indevido observado fora dos alvéolos delimitados nas áreas tarifadas, algo que contraria, precisamente, aquelas que hoje são definidas como prioridades orientadoras das operações de fiscalização. Ao mesmo tempo, registava-se uma grande incidência de ações de vandalismo sobre os equipamentos da empresa, o que colocava em causa a captação da receita cobrada e, assim, a viabilidade económica da organização. Internamente a EMEL estava ainda a aprender as melhores tecnologias para o desenvolvimento da sua missão, confrontando-se com mercados ineficientes que a deixavam numa posição de vulnerabilidade perante um escasso número de fornecedores.

A solução encontrada passou, em larga medida, pela externalização de uma fatia considerável da operação, abrangendo as Zonas de Estacionamento de Duração Limitada (ZEDL) do eixo-central da cidade e ainda outras de elevada procura, como Campo de Ourique ou o Parque das Nações – ao todo, o contrato de prestação de serviços, celebrado com a *StreetPark*, chegou a contemplar perto de 16 000 lugares. Os elevados encargos suportados com a parceria (a remuneração da *StreetPark* representava, anualmente, entre um quinto e um quarto dos gastos desembolsáveis com a operação total da EMEL) viriam a ser compensados pela oportunidade concedida à empresa para se organizar, para se robustecer, enfim, para crescer dentro do seu setor de atividade, e, de facto, foi o que aconteceu – em julho de 2015 o final do acordo de prestação de serviços decorreu sem sobressaltos, com a EMEL a mostrar-se capaz para, de uma assentada, acolher a operação de mais

cerca de 50% do total de lugares na via pública, conseguindo até uma melhoria dos indicadores operacionais, lado a lado com um amplo ganho de eficiência.

Estes ganhos foram determinantes para a empresa subir um degrau na escada da abrangência das suas competências. Os meios libertos pela exploração permitiam agora que se encarassem projetos exigentes em termos de mobilização de capital, e sem que fosse necessário equacionar a alavancagem financeira. Foi o caso da requalificação do Cais do Sodré e do Corpo Santo, ou ainda da Rua do Arsenal e Alfândega entre outros, todos projetos cuja concretização mostra uma nova face da EMEL, uma face capaz de colocar sofisticação na reconfiguração do espaço público e disciplinação do convívio do automóvel com os modos suaves, com benefício claro destes últimos, designadamente com os peões e ciclistas – um dos vértices da estratégia de mobilidade do Município.

A mesma estratégia preconiza a devolução do espaço público à fruição pelos lisboetas, exigindo a disponibilização de muitos mais lugares em parques de estacionamento. A EMEL tem acompanhado esta necessidade e de uma forma a que não se fica indiferente – os novos parques explorados pela empresa exibem, cada vez mais, uma imagem moderna, funcional e atraente, aproveitando-se as intervenções para trazer novas valências ao território, criando valor para a cidade – o exemplo mais flagrante será o do Parque de estacionamento do Campo das Cebolas, mas o novo espaço da Graça, o parque da Rua Manuel Gouveia e, especialmente, o da Rua Correia Teles, em Campo de Ourique, são novos parques de estacionamento que demonstram a evolução da capacidade da EMEL dentro da sua atividade mais tradicional.

A nova estrutura de custos decorrente da "reinternalização" do eixo central também abriu o espaço necessário para a organização ganhar ímpeto empreendedor em prol de uma mobilidade mais sustentável. A instalação de equipamentos mecânicos de apoio à mobilidade pedonal - as escadas rolantes da Mouraria (já concluídas), o elevador da Sé (em curso) e o funicular da Graça (em concurso) - para além de um investimento inicial avultado exigirão gastos recorrentes para preservar os elevados níveis de serviço que se exigem. Mas "aquele" projeto, o projeto que atrai novos olhares para a EMEL, que traz consigo grande potencial para a mudança da imagem da empresa, esse, é o GIRA Bicicletas de Lisboa, o sistema de bicicletas partilhadas que tem apaixonado

lisboetas e visitantes e que a EMEL se tem empenhado em desenvolver enquanto alternativa de transporte público. A implementação do sistema tem conhecido sobressaltos, é certo, mas só uma empresa madura e que sabe para onde vai e para onde quer levar a mobilidade em Lisboa é que tem a capacidade de persistir na expansão de uma solução que, para além de absorver montantes elevadíssimos no esforço de investimento, assume um caráter altamente deficitário na sua exploração, até pela aposta consciente na maximização da sua penetração nas escolhas modais para realizar as deslocações na cidade, e assim os ganhos ambientais que suportam a sua racionalidade.

A capacidade que a EMEL soube adquirir para se modernizar, para inovar nos produtos e se reinventar nos processos, em suma, para se consolidar enquanto organização eficiente, leva a que o Município decida, com confiança, pela atribuição à empresa de novas competências, mais exigentes e mais integradoras na perspetiva da mobilidade. A gestão da rede semafórica foi acolhida com ambição – a aposta não se fica pela preservação da rede existente, apontando para dotar a cidade de uma infraestrutura que, verdadeiramente, nunca teve, com o potencial para produzir impactos substantivos na fluidez do tráfego. Muita da reflecção produzida sobre a nova Zona de Emissões Reduzidas (ZER) Avenida Baixa-Chiado recolheu valiosos contributos dentro da EMEL e as soluções a implementar no terreno não deixarão de contar com a presença da empresa e com o seu *know how.*

Mas muito do que se perspetiva para o futuro assenta ainda naquilo que a EMEL já foi – a gestão do estacionamento. Com um caráter cada vez mais vincadamente instrumental, é certo, fazendo parte de um contexto muito mais alargado e integrado, com certeza, mas a gestão do estacionamento continua (rá) a fazer parte dos desafios da empresa e, de alguma forma, a desenhar os novos caminhos que se abrem, para a organização e para a cidade, induzindo comportamentos, influenciando escolhas e, claro, gerando meios, enquanto principal fonte de recursos financeiros da empresa, para que se mantenha a capacidade de intervenção que se pretende, mais, que se exige para garantir a mobilidade do futuro.

2 ESTACIONAMENTO

A visão desenvolvida para a mobilidade no Município de Lisboa considera uma cobertura abrangente de estacionamento ordenado, perspetivando-se o alargamento da atividade de gestão exercida pela EMEL a todo o concelho. É nesse esforço que a empresa tem estado envolvida nos últimos anos, batendo sucessivos recordes de abertura de lugares na via pública, ao mesmo tempo que vai disponibilizando novos espaços para estacionamento *off street*.

2.1 VIA PÚBLICA

Nos últimos cinco anos a EMEL foi capaz de ordenar quase 45 000 novos lugares de estacionamento na via pública, apenas menos 5 000 que aqueles que explorava ao fim dos outros 20 anos da sua existência.

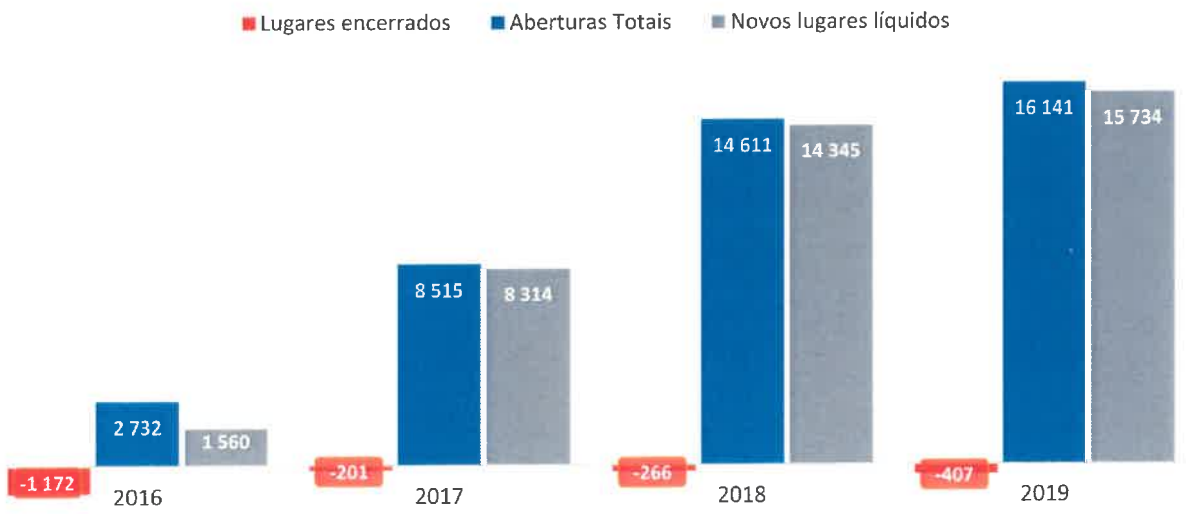


Gráfico 2-1 Novos lugares na via pública 2016 - 2019

Desde 2016 que, em estrito alinhamento com a estratégia municipal, a empresa tem imprimido um ritmo muito elevado na abertura de novas ZEDL, estendendo o estacionamento regulado a uma

área cada vez maior do concelho de Lisboa. Esta capacidade que a organização conseguiu desenvolver só não chegou ainda mais longe porque, por vezes, os representantes dos munícipes entendem não estarem ainda reunidas as condições ideais para a implementação de uma nova forma de gestão do espaço público com algumas características, de facto, disruptivas face às práticas de mobilidade instituídas.

ÁREA DO CONCELHO DE LISBOA ABERTA À EXPLORAÇÃO DA EMEL

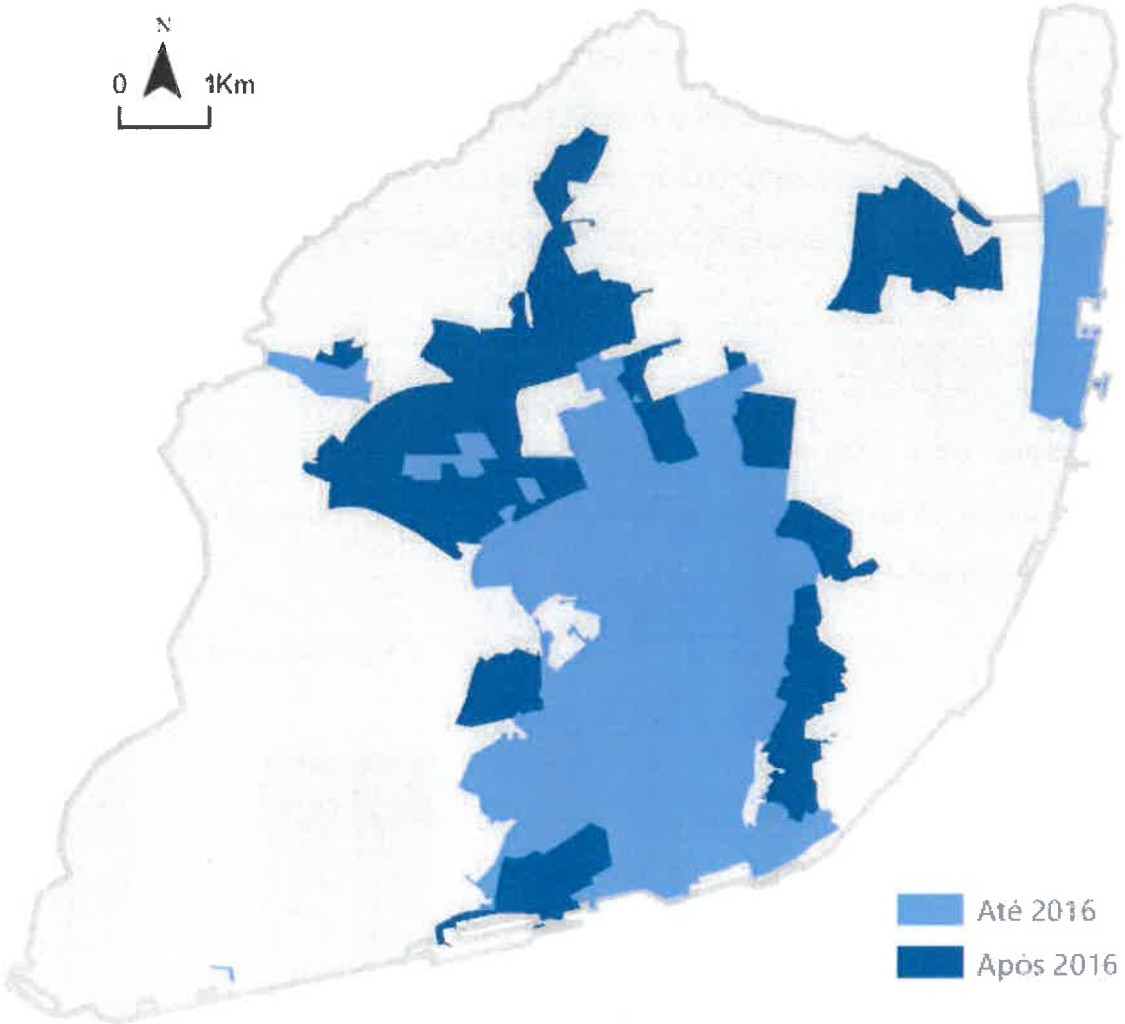


Gráfico 2-2 Área do concelho de Lisboa aberta à exploração por data de abertura - até 2016 e após 2016

A perspetiva que se desenha para os próximos anos é a de algum abrandamento neste ritmo, até para permitir que a empresa se adapte a novos processos e às novas condições de exploração que emergem de uma área sob gestão muito mais vasta.

Tabela 2-1 Novos lugares decorrentes da expansão para novas ZEDL

	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	DATA DE ABERTURA
14C - Lumiar (C)	0	0	520	4	04/mar
07A - Beato (A)	0	0	387	0	25/nov
09C - Benfica (C)	0	0	350	0	29/jul
09F - Benfica (F)	0	0	339	0	29/jul
14D - Lumiar (D)	0	0	381	0	04/mar
14G - Lumiar (G)	0	0	1 309	30	04/mar
14H - Lumiar (H)	0	0	932	0	04/mar
14K - Lumiar (K)	0	0	836	71	14/jan
14L - Lumiar (L)	0	0	1 605	12	14/jan
14M - Lumiar (M)	0	0	606	0	14/jan
14N - Lumiar (N)	0	0	1 057	0	14/jan
14O - Lumiar (O)	0	0	813	149	14/jan
17B - Olivais (B)	0	0	1 024	248	25/mar
17C - Olivais (C)	0	0	643	763	22/abr
17D - Olivais (D)	0	0	687	19	03/jun
17E - Olivais (E)	0	0	678	151	24/jun
17F - Olivais (F)	0	0	75	13	24/jun
17G - Olivais (G)	0	0	282	39	03/jun
17I - Olivais (I)	0	0	73	0	14/out
20E - Santa Clara (E)	0	0	223	0	04/fev
Total	**0**	**0**	**12 820**	**1 499**	

Quase 90% dos novos lugares foram abertos em ZEDL completamente novas, sendo escassa e, por vezes, imprecisa, a informação que permite antever a reação da procura de estacionamento à introdução de tarifas.

Os impactos decorrentes da reserva de estacionamento exclusivamente para residentes aconselham a alguma parcimónia na criação de bolsas com estas características. No entanto, a grande maioria destes lugares em novas ZEDL situa-se nos Olivais e no Lumiar, precisamente duas das freguesias mais populosas do concelho, encontrando-se, especialmente nos Olivais, vastas áreas em que esta proteção especial aos residentes se perspetiva como mais adequada – mais de 10% dos lugares correspondem a bolsas de residentes. Em todos os restantes lugares foi adotada a tarifa verde, a mais baixa das contempladas pelo Regulamento Geral de Estacionamento e

Paragem na Via Pública (Regulamento de Estacionamento) e que, *a priori*, se prefigura como uma resposta alinhada com a pressão de estacionamento que se prevê para os diversos arruamentos – antes da regulamentação do estacionamento e da introdução de tarifas a pressão medida era de grande intensidade, fruto da procura de estacionamento para acesso ao transporte público e, no caso dos Olivais, da vizinhança do Aeroporto Humberto Delgado. A expetativa, em larga medida confirmada embora ainda com pouco tempo em operação, era a de que a tarifa verde seria suficiente para desincentivar esta afluência massiva de veículos que comprometia o acesso ao estacionamento por parte dos residentes na área.

Tabela 2-2 novos lugares decorrentes de reativações, expansão e fechos de zona

	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	DATA DE ABERTURA
052 – Av. Brasília	0	851	0	0	12/ago
04E - Areeiro (E)	0	0	94	0	25/nov
11G - Campolide (G)	0	0	203	92	08/abr
11H - Campolide (H)	0	0	200	0	08/jul
19D - P. de França (D)	0	0	28	0	12/ago
19G - P. de França (G)	0	0	182	0	12/ago
20H - Santa Clara (H)	0	0	30	0	10/abr
23G - S. D. Benfica (G)	0	0	91	0	29/jul
24A - São Vicente (A)	0	0	51	0	23/jul
Total	**0**	**851**	**879**	**92**	

É na zona 052 – Avenida Brasília que se regista a única expansão a que foi atribuída uma tarifa superior à verde. Ao abrigo do contrato interadministrativo celebrado com a Administração do Porto de Lisboa (APL) foram abertos mais 851 lugares onde vigora a tarifa amarela, contemplando, no entanto, a alternativa de bilhete diário. A preponderância da tarifa verde nas novas aberturas é algo constante nos últimos anos e, considerando as características do território da cidade ainda não regulado, será uma tendência que se manterá. Este facto, aliado à incerteza que está sempre presente na abertura de novas ZEDL e que é ampliada pelo ritmo de expansão que a EMEL tem conseguido implementar, recomenda alguma cautela para o ritmo futuro do alargamento da área sob gestão da empresa, de forma a que se perceba com maior consistência as condições de

exploração que agora se apresentam à organização e qual a performance económica que é possível atingir.

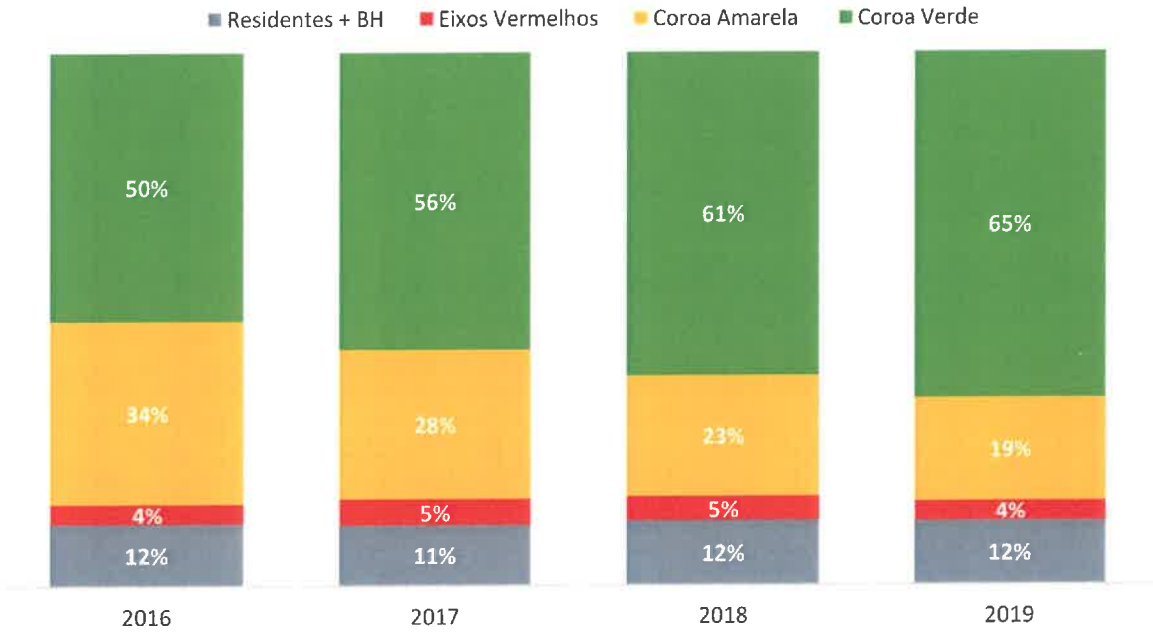


Gráfico 2-3 Proporção dos lugares por tarifa 2016 - 2019

A preservação da capacidade de geração de resultados assentes na gestão do estacionamento debater-se-á com uma complexidade crescente: um preço médio de tendência claramente decrescente e cada vez mais vastas áreas, periféricas e com reduzida procura de rotação, não deixarão de produzir impactos sobre a operação, exigindo-se da empresa processos mais e mais eficientes. Em cada ZEDL registou-se, em 2019, a seguinte evolução em termos de lugares:

Tabela 2-3 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 - 2019

	2018					2019				
	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
001 - Berna/Valbom	184	1 377	0	0	1 561	179	1 377	0	0	1 556
002 - Amoreiras	0	0	279	126	405	0	0	277	124	401
003 - Parque	183	243	0	18	444	182	158	0	99	439
004 - Rio de Janeiro	0	0	861	174	1 035	0	0	861	173	1034

Tabela 2-4 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (continuação)

	2018					2019				
	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
005 - Av. Liberdade	387	376	0	66	829	381	372	0	66	819
006 - S. Mamede	0	523	0	14	537	0	513	0	14	527
007 - Santa Marta	0	450	0	0	450	0	447	0	0	447
008 - Alameda	0	385	1 480	773	2 638	0	384	1 471	771	2626
009 – Chile	0	1 054	540	14	1 608	0	1 047	539	14	1 600
010 - Avenidas Novas	6	1 256	0	23	1 285	4	1 285	0	23	1312
012 - Chiado	337	0	0	121	458	340	0	0	121	461
013 - Baixa	0	108	158	265	531	0	107	158	272	537
014 - Praça José Fontana	0	989	0	0	989	0	948	0	0	948
015 - Entrecampos	0	0	1 814	0	1 814	0	0	1 798	0	1798
016 - Campo Pequeno	48	753	184	0	985	45	753	177	0	975
017 – Estefânia	54	1 176	0	21	1 251	51	1 151	0	21	1223
018 - Marquês de Pombal	0	951	0	0	951	0	945	0	0	945
019 - Alvalade	0	0	1 115	59	1 174	0	0	1 114	59	1173
020 – Campolide	0	467	0	0	467	0	471	0	0	471
021 – Castilho	940	317	0	0	1 257	938	317	0	0	1255
022 - João XXI	154	1 618	1 535	385	3 692	140	1 539	1 533	385	3 597
023 - Bairro Azul	471	118	0	52	641	471	118	0	52	641
024 - Campo Ourique	0	0	2 546	310	2 856	0	0	2 568	310	2 878
025 - Campo Santana	0	822	0	0	822	0	812	0	0	812
026 - Infante Santo	0	0	1 137	225	1 362	0	0	1 135	225	1 360
027 – Lapa	0	0	1 113	59	1 172	0	0	1 114	57	1171
028 – Santos	0	0	991	27	1 018	0	0	1002	27	1 029
029 - Campo Grande	0	0	538	0	538	0	0	550	0	550
030 – Gulbenkian	0	0	457	23	480	0	0	454	23	477
031 – Roma	0	0	1 435	132	1 567	0	0	1 430	132	1562
032 - São Paulo	0	505	0	36	541	0	483	0	39	522
033 - Príncipe Real	195	484	0	702	1 381	188	483	0	702	1373
034 - Santa Isabel	0	0	834	194	1 028	0	0	853	193	1 046
035 - Praça de Espanha	0	0	1 208	0	1 208	0	0	1 206	0	1206
036 - Bairro S. Miguel	0	0	932	97	1 029	0	0	855	172	1 027

Tabela 2-5 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (continuação II)

	2018					2019				
	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
037 – Anjos	0	1 035	867	348	2 250	0	1 008	868	348	2224
038 – Socorro	0	712	166	11	889	0	697	166	11	874
040 - Igreja	0	0	1 134	421	1 555	0	0	1137	425	1562
041 - Av. Brasil	0	0	852	122	974	0	0	852	122	974
043 - Sta. Catarina	0	112	0	0	112	0	108	0	0	108
044 - Castelo	0	0	0	58	58	0	0	0	58	58
045 - Quinta da Luz	0	0	1 148	778	1 926	0	0	1 147	778	1925
046 - Laranjeiras	0	0	1 736	131	1 867	0	0	1 735	130	1 865
048 - Parque Nações	519	0	1 844	0	2 363	507	0	1858	0	2365
049 - Museu da Cidade	0	247	308	29	584	0	247	308	29	584
050 - Mouraria	0	0	0	65	65	0	0	0	65	65
051 - Belém	0	0	109	0	109	0	0	109	0	109
055 - Bairro de Santos	0	0	970	608	1 578	0	0	960	608	1568
060 - Madragoa	0	0	166	49	215	0	0	165	48	213
061 - Carnide	0	0	298	40	338	0	0	297	40	337
062 - Av. Lusíada	0	0	650	0	650	0	0	650	0	650
03G - Alvalade (G)	0	0	286	70	356	0	0	287	70	357
03K - Alvalade (K)	0	0	67	0	67	0	0	67	0	67
03P - Alvalade (P)	0	0	1 519	27	1 546	0	0	1517	27	1544
19A - P. de França (A)	0	0	490	0	490	0	0	490	0	490
19C - P. de França (C)	0	0	926	0	926	0	0	928	0	928
19F - P. de França (F)	0	0	614	63	677	0	0	614	63	677
040 - Igreja	0	0	1 134	421	1 555	0	0	1137	425	1562
20H - Santa Clara (H)	0	0	335	41	376	0	0	365	41	406
24C - São Vicente (C)	0	0	476	25	501	0	0	480	25	505
03A - Alvalade (A)	0	0	719	269	988	0	0	715	269	984
03D - Alvalade (D)	0	0	119	0	119	0	0	47	72	119
03E - Alvalade (E)	0	0	43	0	43	0	0	43	0	43
04D - Areeiro (D)	0	0	880	11	891	0	0	843	11	854
04E - Areeiro (E)	0	0	758	331	1 089	0	0	852	331	1183
11I - Campolide (I)	0	0	29	0	29	0	0	28	0	28

Tabela 2-6 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (continuação III)

	2018					2019				
	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
11G - Campolide (G)	0	0	300	40	340	0	0	503	132	635
11H - Campolide (H)	0	0	463	91	554	0	0	668	86	754
19B - P. de França (B)	0	0	39	0	39	0	0	39	0	39
19D - P. de França (D)	0	0	489	0	489	0	0	517	0	517
19G - P. de França (G)	0	0	263	0	263	0	0	445	0	445
23A - S. D. Benfica (A)	0	0	52	0	52	0	0	49	0	49
23B - S. D. Benfica (B)	0	0	1 062	147	1 209	0	0	1073	147	1220
23C - S. D. Benfica (C)	0	0	587	0	587	0	0	586	0	586
23D - S. D. Benfica (D)	0	0	364	59	423	0	0	366	58	424
23E - S. D. Benfica (E)	0	0	376	126	502	0	0	375	126	501
23F - S. D. Benfica (F)	0	0	552	6	558	0	0	552	6	558
23G - S. D. Benfica (G)	0	0	1 815	73	1 888	0	0	1829	73	1 902
23H - S. D. Benfica (H)	0	0	166	15	181	0	0	166	15	181
23K - S. D. Benfica (K)	0	0	1 118	85	1 203	0	0	1113	86	1 199
23L - S. D. Benfica (L)	0	0	898	487	1 385	0	0	894	487	1381
24A - São Vicente (A)	0	0	86	0	86	0	0	137	0	137
24D - São Vicente (D)	0	0	229	34	263	0	0	228	34	262
24E - São Vicente (E)	0	0	108	0	108	0	0	100	0	100
24F - São Vicente (F)	0	0	157	42	199	0	0	156	42	198
24G - São Vicente (G)	0	0	48	19	67	0	0	44	19	63
24H - São Vicente (H)	0	0	12	0	12	0	0	12	0	12
14C - Lumiar (C)						0	0	520	4	524
14D - Lumiar (D)						0	0	381	0	381
14G - Lumiar (G)						0	0	1309	30	1 339
14H - Lumiar (H)						0	0	932	0	932
14K - Lumiar (K)						0	0	836	71	907
14L - Lumiar (L)						0	0	1605	12	1617
14M - Lumiar (M)						0	0	606	0	606
14N - Lumiar (N)						0	0	1057	0	1057
14O - Lumiar (O)						0	0	813	149	962
17B - Olivais (B)						0	0	1024	248	1272

Tabela 2-7 Lugares na via pública por ZEDL e coroa tarifária 2018 – 2019 (conclusão)

	2018					2019				
	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
17C - Olivais (C)						0	0	643	763	1 406
17D - Olivais (D)						0	0	687	19	706
17E - Olivais (E)						0	0	678	151	829
17F - Olivais (F)						0	0	75	13	88
17G - Olivais (G)						0	0	282	39	321
17I - Olivais (I)						0	0	73	0	73
20E - Santa Clara (E)						0	0	223	0	223
09C - Benfica (C)						0	0	350	0	350
09F - Benfica (F)						0	0	339	0	339
07A - Beato (A)						0	0	387	0	387

De uma forma global assistiu-se à evolução de lugares nas ZEDL que se apresenta:

Tabela 2-8 Lugares totais na via pública em ZEDL por coroa tarifária 2018 – 2019

	2018					2019				
	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
Total	**3 478**	**16 078**	**45 850**	**8 637**	**74 043**	**3426**	**15 770**	**59 295**	**10455**	**88 946**

Para além dos lugares delimitados nos arruamentos das ZEDL a EMEL contratualiza com terceiros a disponibilização para o estacionamento público de alvéolos situados em parcelas sob tutela de outras entidades. Foi no espaço abrangido pelo contrato com a APL que se registou a alteração mais significativa.

Tabela 2-9 Lugares de estacionamento ao abrigo de contratos particulares de exploração 2018 - 2019

	2018			2019		
	VERMELHA	AMARELA	VERDE	VERMELHA	AMARELA	VERDE
021 – Palácio da Justiça	0	296	0	0	296	0
029 – Cidade Universitária	0	0	496	0	0	489
052 – Av. Brasília	0	591	0	0	1 433	0
024 – Campo de Ourique	0	165	0	0	165	0
022 - Praça Pasteur	0	124	0	0	124	0
Total	**0**	**1 176**	**496**	**0**	**2 018**	**489**

O contrato que enquadrava a exploração no Páteo das Sedas, em Campo de Ourique, em rigor, já não vigorava à data de 31 de dezembro de 2019, optando-se pela sua manutenção no quadro acima por se ter mantido na maior parte do ano e porque, na verdade, se mantêm ainda todas as características da exploração – lá continuam os mesmos 165 lugares, com tarifa amarela contemplando a opção de bilhete diário. O único aspeto que se alterou prende-se com a propriedade do espaço, tendo a EMEL chegado a acordo com o anterior proprietário, o Millennium BCP, para a sua aquisição, tendo em vista a implementação de um projeto que permita ampliar a oferta de estacionamento numa zona da cidade em que esta é manifestamente escassa.

A escassez de estacionamento também caracteriza os bairros históricos (BH) da cidade e com uma intensidade tal que levou o Município a optar pela implementação de limitações especiais ao acesso de automóveis em algumas dessas zonas – as designadas Zonas de Acesso Automóvel Condicionado (ZAAC).

Tabela 2-10 Lugares de estacionamento nas ZAAC 2018 - 2019

	2018	2019
011 – Bairro Alto	94	91
042 – Alfama	182	180
043 – Santa Catarina	93	93
044 - Castelo	153	154
Total	**522**	**518**

Nestes bairros, mais que em qualquer outra área da cidade, o espaço urbano não foi concebido tendo em consideração a utilização do automóvel, muito menos da forma massiva como hoje acontece. Assim, os residentes dos BH veem o seu direito ao estacionamento no interior das ZAAC, e até de acesso, limitado a apenas um automóvel por morada, portanto abaixo dos três veículos que podem beneficiar de dístico de residente nas moradas situadas em ZEDL. A EMEL tem bem presentes os impactos na vida dos residentes dos BH decorrentes destas limitações de acesso. Também tem consciência da entropia muitas vezes provocada por um sistema de controlo pouco amigável e desalinhado das necessidades individuais de cada morador. A empresa tem vindo a procurar, insistentemente, soluções que viabilizem uma maior flexibilidade nas operações de

verificação e autorização dos acessos. Não tendo ainda sido possível implementar recursos que proporcionem esta capacidade a EMEL desenvolve todos os esforços para otimizar o funcionamento dos equipamentos no terreno. Na estratégia de gestão do acesso automóvel às ZAAC foram implementadas medidas estruturantes que visam a melhoria substancial da qualidade do serviço prestado e mais celeridade na interação com todos aqueles que necessitam de aceder com automóvel a estas zonas. O aperfeiçoamento de processos nas ZAAC, em paralelo com a identificação e substituição dos equipamentos mais críticos, revelou-se uma aposta ganhadora. Relativamente ao ano anterior, em 2019 registaram-se mais 231 144 acessos automóveis. Este incremento tem um impacto direto nos sistemas de controlo uma vez que cada acesso se traduz num movimento mecânico e elétrico que provoca natural desgaste nos equipamentos. Ainda assim, foi possível registar uma redução de 31% de avarias e, consequentemente, uma redução significativa do tempo de inoperacionalidade dos sistemas.

A variação do número de lugares geridos pela EMEL na via pública, portanto considerando as novas aberturas e também o saldo apurado da dinâmica urbana que suprime e cria lugares em zonas já exploradas (novos ecopontos, estações GIRA, entre outros), traduz-se num ganho líquido de 15 734 novos alvéolos.

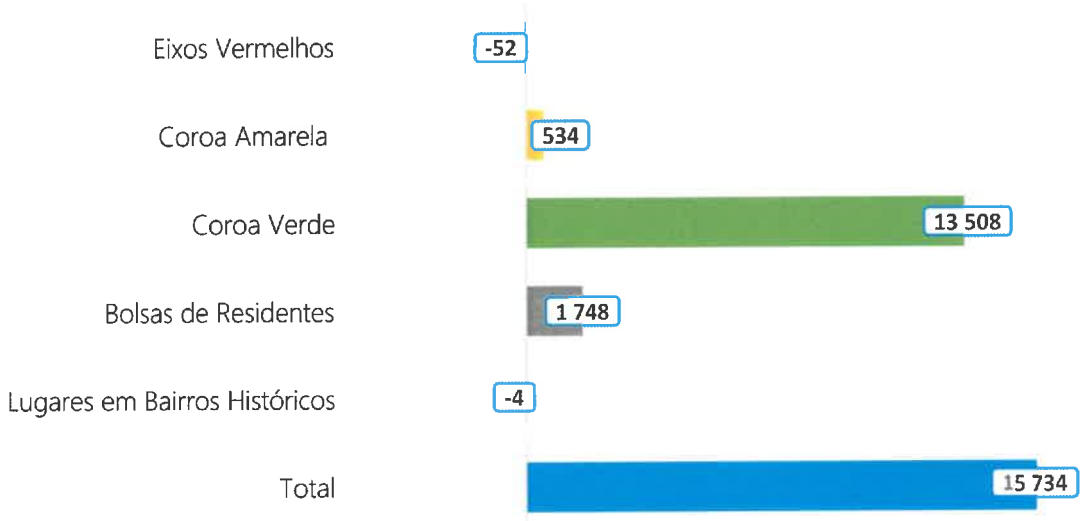


Gráfico 2-4 Variação líquida de lugares por coroa tarifária 2019

Já em termos acumulados, a EMEL chega ao final de 2019 a gerir, na via pública, quase 92 000 lugares, que se distribuem do seguinte modo:

Tabela 2-11 Evolução dos lugares por coroa tarifária 2018 - 2019

	2018	2019
Eixos Vermelhos	3 478	3 426
Coroa Amarela	17 254	17 788
Coroa Verde	46 276	59 784
Bolsas de Residentes	8 707	10 455
Lugares em Bairros Históricos	522	518
Total	**76 237**	**91 971**

Ao longo de 2019 a EMEL prosseguiu com a implementação do plano de cobertura da cidade com bolsas de estacionamento para motociclos.

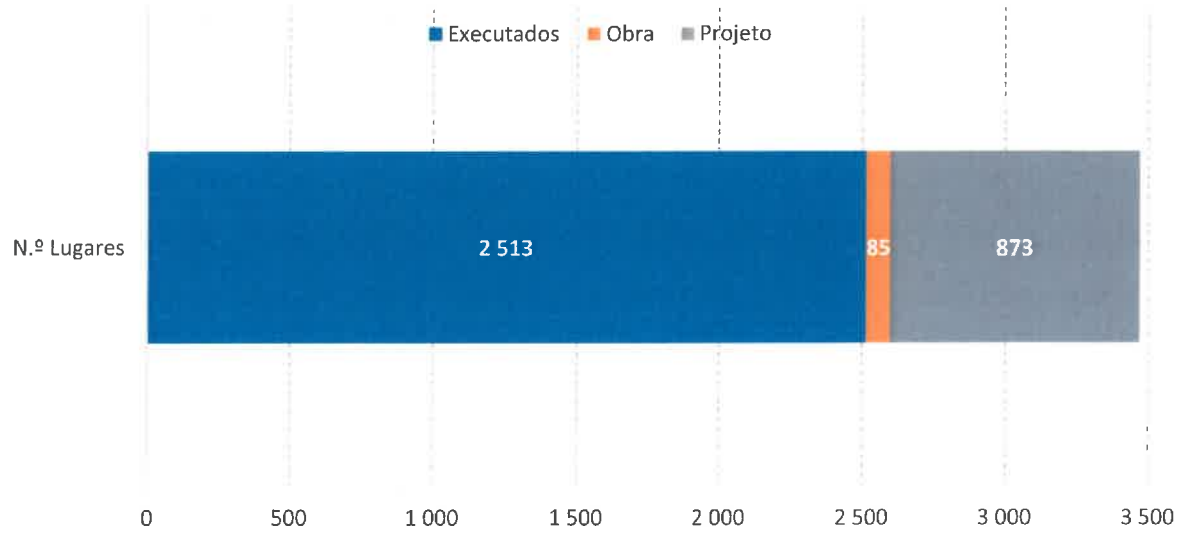


Gráfico 2-5 Número de lugares para motociclos executados, em curso e em projeto

Este processo implica, por vezes, algum atrito, uma vez que passa pela supressão de lugares destinados a automóveis. A EMEL procura minimizar os transtornos que possam surgir, mantendo uma grande abertura para o acolhimento de sugestões vindas do exterior. Neste âmbito, foram analisadas e implementadas dezenas de propostas apresentadas por Juntas de Freguesia para a introdução deste tipo de bolsa.

Aos 1 956 lugares criados até 2018, foram acrescentados mais 557, perfazendo um total de 2 513 novos lugares de motociclos desde o início do projeto. Foram ainda requalificados 39 lugares na

sequência das diversas intervenções de expansão de bolsas existentes, aumentado a oferta de estacionamento para este tipo de veículos.

Figura 2-1 Exemplo de bolsa de estacionamento de motociclos

A valorização do espaço público com a introdução destas bolsas é evidente. A perceção de estruturação e ordenamento é imediata e os benefícios ao nível da segurança e qualidade da fruição do território são claros. Quando comparado com sofisticados sistemas de partilha ou com equipamentos mecânicos de apoio à mobilidade elétrica, este projeto até pode assumir uma aparência algo prosaica, mas na verdade constitui um forte investimento da empresa numa mobilidade mais sustentável – os custos de instalação são consideráveis e, em muitos casos, onde antes existia uma fonte de receita (um lugar de rotação) passa a existir um dispositivo que exige manutenção frequente e dispendiosa.

O objetivo permanente da EMEL de incentivar melhores práticas de mobilidade irá, muito brevemente, materializar-se de uma nova forma. No decorrer do ano de 2019 foi solicitada à empresa a preparação de propostas e implementação de bolsas de mobilidade partilhada para veículos de duas rodas designados de «HOTSPOTS». Como se sabe, a EMEL promove o seu próprio sistema de mobilidade partilhada – o GIRA Bicicletas de Lisboa –, que funciona com base numa rede de estações disseminadas por várias zonas da cidade, o que permite uma adequada

"arrumação" das bicicletas, designadamente quando não estão em uso pelos clientes do sistema. Estas estações, os equipamentos que as constituem, a respetiva instalação e, muito especialmente, a sua preservação em estado adequado para a utilização, representam um investimento muito avultado e contribuem significativamente para a exploração deficitária que caracteriza as contas dos operadores de sistemas de partilha. Desta forma, não é surpreendente que as empresas privadas que dispõem de tecnologia que permite o controlo do uso dos veículos apenas com base em plataformas eletrónicas, evitem este investimento dispendioso e obtenham maior viabilidade económica dos seus sistemas – é este o principal fator percussor do *boom* de sistemas de partilha do tipo *dockless*, sejam eles de bicicletas ou de trotinetes.

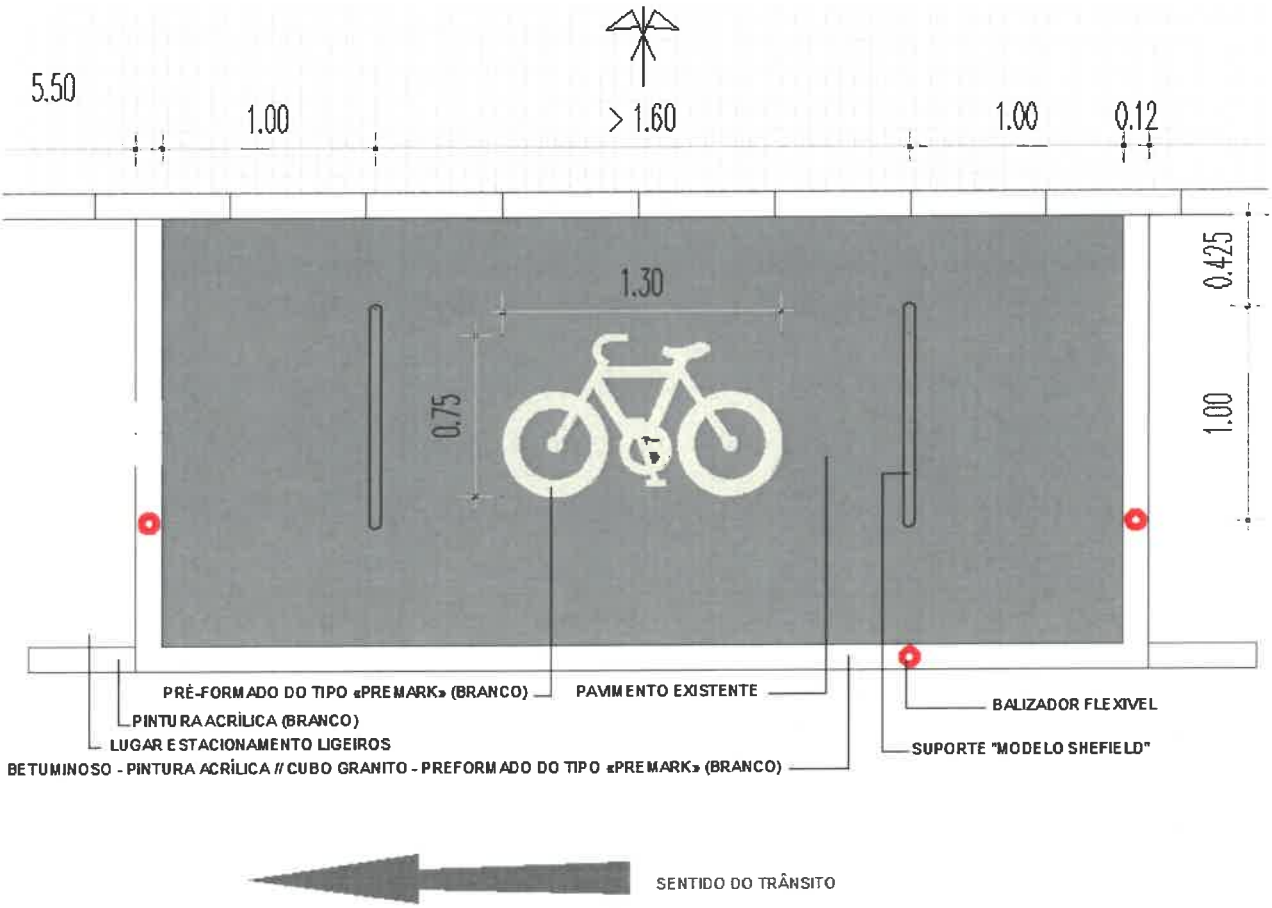


Figura 2-2 Layout de estacionamento de velocípedes na via tipo HOTSPOT

O Município vê com bons olhos o aparecimento de novas alternativas modais, apesar de tudo, com muito melhor performance ambiental que o automóvel particular, mas há que fazer face à desarrumação do espaço público que se evidenciou com a chegada destes sistemas a Lisboa,

observando-se veículos amontoados em diversos locais, a dificultar a circulação de peões nos passeios, ou dispostos de forma que mais parecem abandonados.

A EMEL vai responder a este desafio. Foi lançado procedimento de contratação para a aquisição dos equipamentos específicos para estes novos espaços, em conformidade com as indicações da CML, estando previstas para breve as primeiras instalações. Foram já analisados 121 locais distribuídos pelas freguesias de Alvalade, Avenidas Novas, Benfica, Campo de Ourique, Campolide, Carnide e São Domingos de Benfica. Apresentaram-se propostas para Campo de Ourique (23) e Campolide (16) aguardando-se decisão dos serviços da CML.

A cidade de Lisboa anseia, como qualquer outra metrópole moderna que sofre sob a pressão sufocante do automóvel, anseia por um espaço público estruturado, ordenado e disponível para uma fruição saudável e segura. Os impactos do excesso de automóveis nas artérias da cidade são múltiplos e gravosos. O Município conta com a EMEL para a reconquista de território urbano ao automóvel – o ordenamento do estacionamento de veículos na via pública é incontornável neste esforço. A maximização da utilidade dos espaços de estacionamento *on street* preconiza a sua reserva para o estacionamento de curta duração, o que exige que as necessidades de estacionamento de longa duração, como o de veículos de residentes, ou mesmo de rotação mais prolongada, possam ser satisfeitas por infraestruturas dedicadas: há que ampliar a oferta em parques de estacionamento.

2.2 Parques de Estacionamento

A devolução do espaço público à fruição pelos residentes e visitantes da cidade não acaba com as necessidades de estacionamento em Lisboa. Há carências que têm razão de ser e que terão de ser satisfeitas. Desde logo, se o plano passa por evitar que os automóveis cheguem ao centro da cidade, produzindo um afunilamento crescente e resultando num inevitável congestionamento, então deverá existir uma rede de parques dissuasores capazes de absorver, pelo menos, parte desse fluxo. Por outro lado, com já se referiu e facilmente se constata, vastas áreas da cidade não foram concebidas considerando o recurso massivo ao automóvel privado que hoje se verifica. Os residentes nessas áreas também carecem de resposta adequada às suas necessidades de

estacionamento, e mesmo a prosperidade do comércio de rua beneficia de uma política de estacionamento que amplie a oferta de lugares em parques. A todas estas necessidades a EMEL tem respondido com grande vigor e se na via pública se têm batido recordes de novas aberturas atingindo um crescimento de lugares de 72% em três anos, também nos parques de estacionamento o dinamismo na concretização de novos projetos tem sido impressionante, chegando aos 61% de aumento da capacidade no mesmo período.

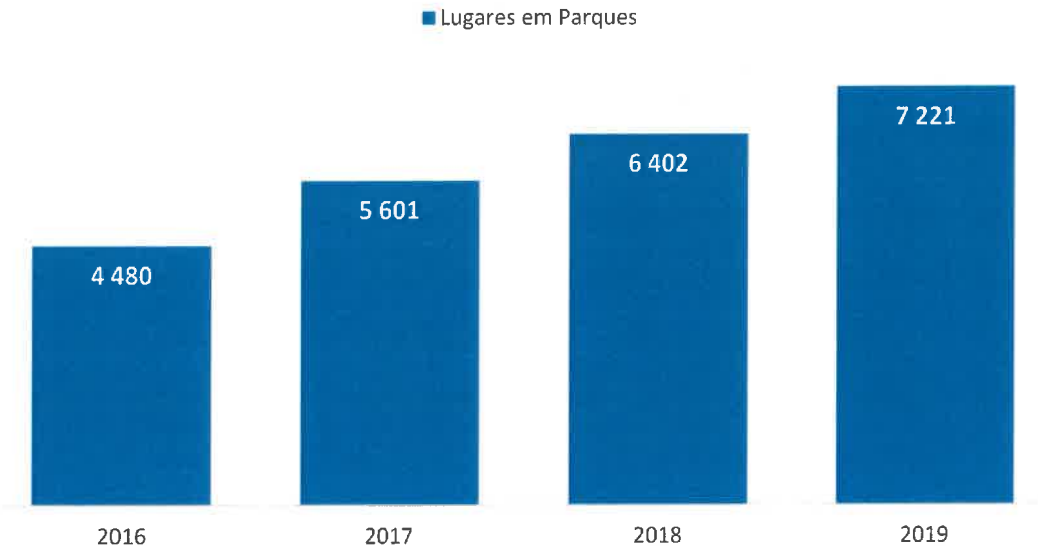


Gráfico 2-6 Evolução do número de lugares em parques de estacionamento 2016 - 2019

A densificação da rede de parques de estacionamento é um objetivo estratégico, para a EMEL e para a estratégia de mobilidade do Município. De resto a empresa tem vindo a desenvolver a sua capacidade de intervenção e concretização destes projetos, sendo hoje evidente a sofisticação e qualidade patente em cada novo parque EMEL. Depois do resultado alcançado com a construção do parque de estacionamento do Campo das Cebolas, com a criação de um equipamento moderno, funcional e com uma dimensão de valorização do território que será difícil repetir, a empresa elevou os seus *standards* na construção destes espaços. Neste aspeto há que destacar, em 2019, o novo parque situado em Campo de Ourique, na Rua Correia Teles. O parque Campo de Ourique – Correia Teles, inserido no complexo das piscinas municipais, vem situar-se numa das áreas da cidade que manifestam uma grande carência de estacionamento.

Figura 2-3 Parque de estacionamento Campo de Ourique - Correia Teles

O rácio de dísticos de residente por lugar disponível na via pública é um bom indicador desta

escassez de soluções de estacionamento, atingindo em 2019 o valor de 1,75 na ZEDL 024 – Campo de Ourique, ou seja, quase dois veículos, só de residentes, por cada alvéolo *on street*. Os 245 lugares do novo parque, com certeza, não resolverão todos os problemas, mas serão uma boa ajuda, tanto mais que propõe aos residentes uma assinatura mensal por apenas 35€. O investimento na construção do parque ultrapassou os 2,1 milhões de euros.

A construção do parque da Rua Manuel Gouveia estava praticamente concluída no final de 2018, mas a inauguração do parque e a sua entrada em exploração tiveram que aguardar pela conclusão de um moroso processo de licenciamento – a inauguração teria lugar já em julho de 2019.

Figura 2-4 Inauguração do parque de estacionamento Manuel Gouveia

Os quase 400 lugares do novo parque desempenharão um papel preponderante na dissuasão do acesso automóvel à zona da baixa, um estímulo que é reforçado por um tarifário pensado para a maximização da utilização do parque, destacando-se a avença mensal a 10€ destinada aos utilizadores com passe de transportes públicos.

Ainda em 2019 entrou em exploração o parque da Graça, com 115 lugares (também concluído ainda em 2018), e, em Campolide, a EMEL rubricou um acordo com a Junta de Freguesia para a operação de um espaço de estacionamento, com 68 lugares, na Vila Maria.

Nos Olivais a EMEL realizou um recondicionamento e assumiu a gestão do parque da Avenida de Pádua, precisamente o espaço que serve o Cemitério dos Olivais.

Figura 2-5 Parque de estacionamento da Avenida de Pádua

Esta intervenção da EMEL visa o afastamento do estacionamento "parasita", praticado essencialmente para acesso à estação de metro de Cabo Ruivo, e devolver o parque ao uso a que sempre foi destinado – nesse sentido as primeiras duas horas são gratuitas. A nova exploração entrou em funcionamento já em 2020.

Entre 2016 e 2019 a evolução da rede de parques EMEL foi a seguinte:

Tabela 2-12 Evolução do número de lugares em parques 2016 - 2019

	2016	2017	2018	2019
Alto dos Moinhos	279	279	279	279
Ana de Castro Osório	76	79	79	79
Areeiro	180	180	180	180
Avenida Lusíada	92	92	92	92
Belém	76	76	76	76
Calçada do Combro	248	248	248	248
Campo Grande	196	196	196	188
Casal Vistoso	238	256	256	256
Chão do Loureiro	190	192	192	192
Cidade Universitária	620	620	620	620
Colégio Militar	415	415	415	415
Combatentes	155	155	155	155
Estrada da Luz	98	98	98	98
Gomes Freire	125	125	125	125
Largo de São Sebastião	28	28	28	28
Largo de Santa Bárbara	18	18	18	18
Lumiar - Metro	161	161	161	161
Mercado de Alvalade	118	118	118	118
Parque Mayer	81	81	81	81
Portas do Sol	150	152	152	150
Quartel Bombeiros + Pavilhão Graça	127	127	57	57
Rego	238	240	240	238
Sete Rios	110	110	110	110
Teixeira de Pascoais	236	226	226	226
Universidade	225	225	225	225
Sousa Pinto		135	135	135
Santos Rio		210	210	210

Tabela 2-13 Evolução do número de lugares em parques 2016 - 2019 (continuação)

	2016	2017	2018	2019
Aldeia de Telheiras		56	56	56
Alcântara		202	202	202
Ameixoeira		501	501	501
Campo das Cebolas			205	205
D. Luís I			158	158
Damasceno Monteiro			81	81
Mercado do Rato			80	86
Torres de Lisboa			80	79
Telheiras Nascente			109	109
Telheiras Poente			158	158
Manuel Gouveia				398
Graça				115
Campo de Ourique				245
Vila Maria				68
TOTAL	**4 480**	**5 601**	**6 402**	**7 221**

A expansão da oferta de lugares em parques constitui mais uma demonstração do compromisso da EMEL com uma mobilidade mais sustentável na cidade. O investimento neste tipo de projetos é muito elevado e as condições de exploração, muitas vezes, não deixam espaço, sequer, para qualquer expetativa de retorno desse investimento inicial. A performance económica da empresa ainda apresenta a robustez necessária para acomodar esta política, mas a prática sistemática de tarifários com um objetivo único de penetração, negligenciando a recuperação do investimento, poderá vir a pôr em causa o próprio alargamento da rede. É que num plano que considere um vasto e diversificado portefólio de parques mais tarde ou mais cedo será exigida a mobilização de meios avultados para a manutenção, requalificação ou até modernização dos parques existentes, diminuindo nessa medida a capacidade de empreender novos projetos.

A EMEL está a implementar um plano de requalificação de vários dos seus parques, estando quase concluída a intervenção nos parques do Casal Vistoso, Avenida dos Combatentes e Universidade. O programa estender-se-á até 2021 e estão já concluídos os projetos para os trabalhos a realizar em mais sete parques. O empreendimento mais importante está previsto para o silo da Calçada do Combro, quer pelo orçamento da intervenção, que ronda os 800 000€, quer pelo que o parque

representa enquanto solução de estacionamento numa zona muito carenciada desse ponto de vista – antecipam-se transtornos no decurso das obras, que a empresa procurará mitigar, tanto quanto seja possível.

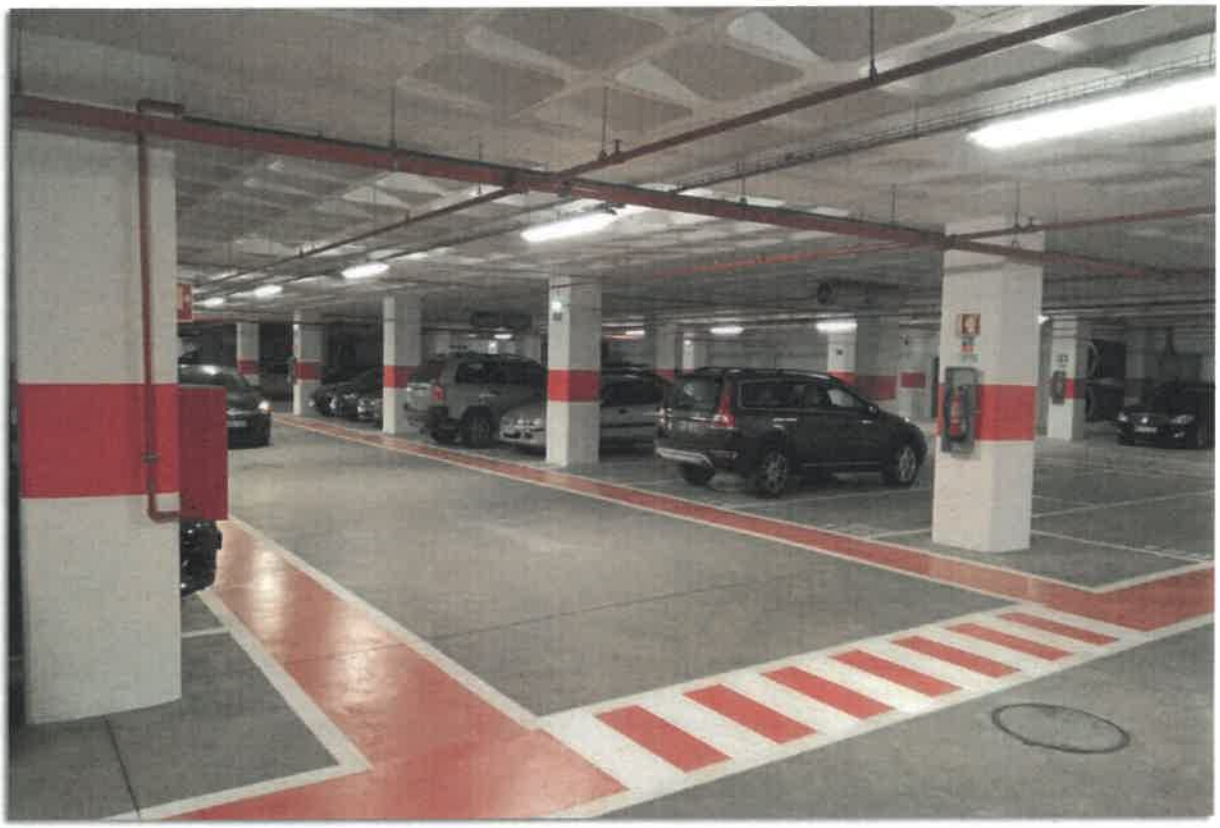


Figura 2-6 Área do parque do Casal Vistoso após intervenção de requalificação

Numa perspetiva de sustentabilidade no interior dos próprios parques foi adjudicada, por intermédio de concurso público, a instalação do sistema de lugares livres/ ocupados que permite incrementar o nível tecnológico dos parques da EMEL, contribuindo assim para a prestação de um melhor serviço ao cliente ao mesmo tempo que se torna o estacionamento mais eficiente e se diminui a pegada ecológica associada ao estacionamento nos parques. Numa outra dimensão, está em fase de implementação a criação de lugares de motas e bicicletas em todos os parques de estacionamento EMEL favorecendo a política de mobilidade suave que a empresa cada vez mais representa. No âmbito do plano de densificação da rede de carregadores de veículos elétricos, a empresa irá dotar os seus parques destes equipamentos, trazendo mais confiança e comodidade à mobilidade elétrica – muitos dos carregadores estarão disponíveis ainda no primeiro trimestre de 2020.

Figura 2-8 Área de carregamento de veículos elétricos, ainda em instalação, no parque da Rua Manuel Gouveia

A procura por soluções que permitam ampliar a oferta de estacionamento *off street* continuará a ser um desígnio da EMEL.

Figura 2-7 Interior do parque da Rua Manuel Gouveia, já com grande ocupação

Ciente que jamais se disporá de uma capacidade suficiente para acomodar toda a procura potencial, designadamente no centro da cidade, a organização procurou robustecer o seu conhecimento

sobre as reais necessidades de novos espaços e assim maximizar a eficácia do planeamento da rede em geral e de cada novo projeto em particular. Neste âmbito foi contratada a TRENMO Engenharia para a realização de um estudo extensivo em todo o concelho, encontrando-se em fase de conclusão.

Na impossibilidade de plena satisfação da procura há que atuar na sua gestão, sendo essencial diversificar a capacidade dissuasora – nos dois parques já abertos observa-se uma grande adesão, especialmente ao produto associado ao passe de transportes públicos, com um preço muito conveniente de apenas 10 euros: em fevereiro as vendas desta assinatura no parque da Ameixoeira corresponderam a 82% dos lugares disponíveis, e no parque Manuel Gouveia, embora esteja em exploração ainda há pouco tempo, esse número já ultrapassou os 60%, no mesmo mês. Por outro lado, a oferta destinada a residentes é ainda escassa em muitas zonas da cidade, o que não é compaginável com os objetivos do Município de captação de novos residentes: é nos atuais e futuros residentes da cidade que que se reúnem os esforços e preocupações da EMEL. Os seus interesses, as suas necessidades de estacionamento e deslocação, eis o que ocupa o centro do planeamento de toda a atividade da empresa.

2.3 Residentes

À semelhança do que sucede em qualquer grande metrópole, Lisboa concentra um elevado número de polos de atração que induzem muitas deslocações: universidades, escolas, hospitais, tribunais, complexos desportivos, centros comerciais, empresas, entre outros. Este facto acarreta a realização de movimentos pendulares massivos, de entrada pela manhã e de saída ao final do dia.

Fatores como o crescimento do turismo e a valorização a que se assistiu no setor imobiliário também terão alimentado a tendência de agravamento da pendularidade. A população residente na cidade seguiu por um largo período uma tendência decrescente que, aparentemente, terá sido travada nos anos mais recentes. Ao mesmo tempo assistiu-se a um crescimento contínuo da população residente nos concelhos vizinhos, num volume que não é totalmente simétrico em relação ao da descida verificada em Lisboa, mas que assume dimensões semelhantes. Muitos daqueles que residem na AML trabalham ou estudam em Lisboa. Muitos outros visitam a cidade

esporadicamente, seja para irem ao médico, tratar de um assunto burocrático ou visitar um centro comercial. A aposta do Município passa por, pelo menos alguns deles, deixem de vir e possam ficar, ou que, muitos outros, deixem de trazer o seu automóvel particular e recorram aos transportes públicos.

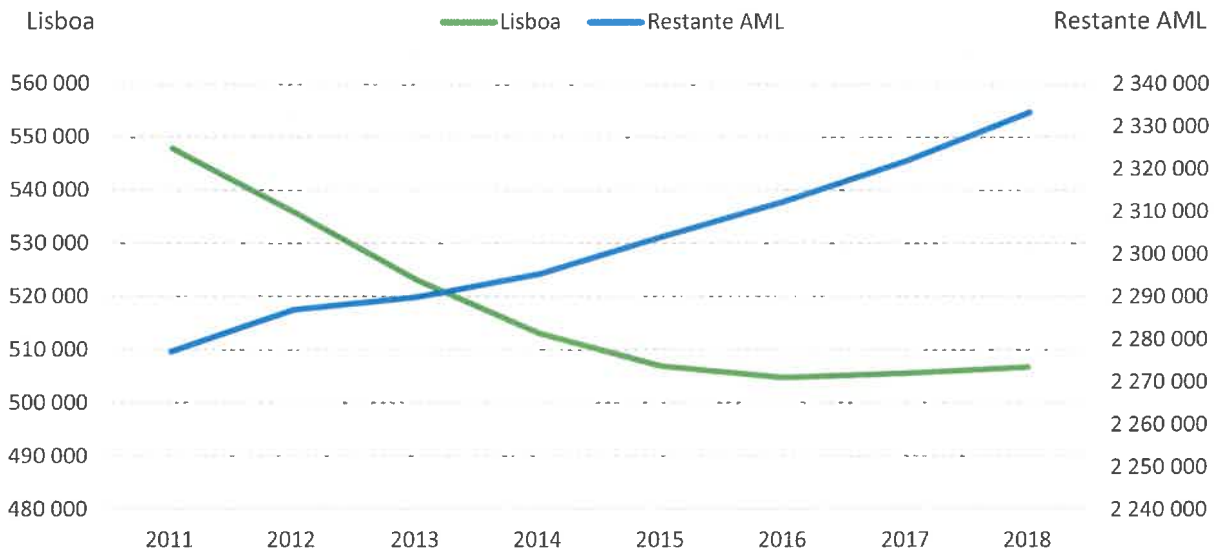


Gráfico 2-7 Evolução da população residente - Lisboa e restante AML (INE)

A configuração da cidade, especialmente nas zonas mais antigas, não acomoda este afluxo de uma forma equilibrada em termos de estacionamento, registando-se, muito frequentemente, taxas de ocupação superiores a 90% na via pública, o que contribui, em larga medida, para o agravar dos

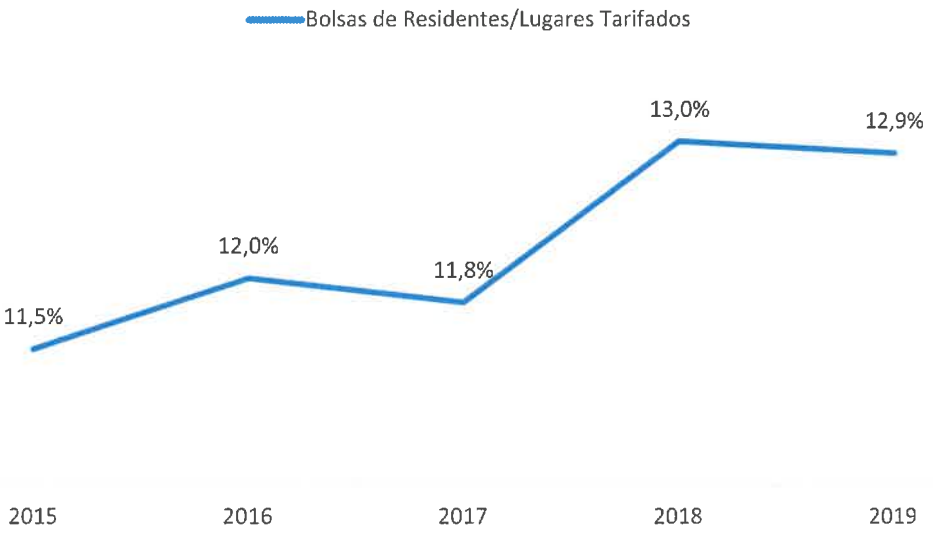


Gráfico 2-8 Evolução dos lugares de residentes em proporção dos lugares tarifados 2015 - 2019

congestionamentos do tráfego pela marcha lenta daqueles que, já chegados ao destino iniciam, de facto, uma nova jornada: a jornada em busca de um lugar de estacionamento.

Em vários locais a introdução de tarifas com a intenção de promoção da rotação está a mostrar-se manifestamente insuficiente. O aumento dos preços surge como a solução natural e imediata e a revisão do tarifário até está no horizonte da autarquia. Mas há zonas em que o acesso dos residentes ao estacionamento na via púbica está comprometido – nestes casos a EMEL procura arruamentos com características adequadas para a reserva de estacionamento a residentes, algo que é sempre analisado com rigor, tendo presente os impactos adversos que daí poderão resultar, designadamente para a vitalidade do comércio local ou para a pressão de estacionamento das áreas adjacentes. Neste sentido, foi criada, em zonas onde tal se considera adequado, uma solução híbrida, mais flexível, que compatibiliza a reserva a residentes no período noturno com a rotação tarifada no horário diurno. A fatia de lugares reservada para residentes tem observado uma tendência de claro crescimento nos últimos anos, registando-se um muito ligeiro abrandamento em 2019.

As ZEDL que entraram em exploração em 2019 situam-se, na sua maioria, em duas das freguesias mais populosas do concelho de Lisboa – Lumiar e Olivais. Este facto não é alheio ao retomar da trajetória ascendente do rácio de dísticos por lugar que, em 2018, pela primeira vez em largos anos,

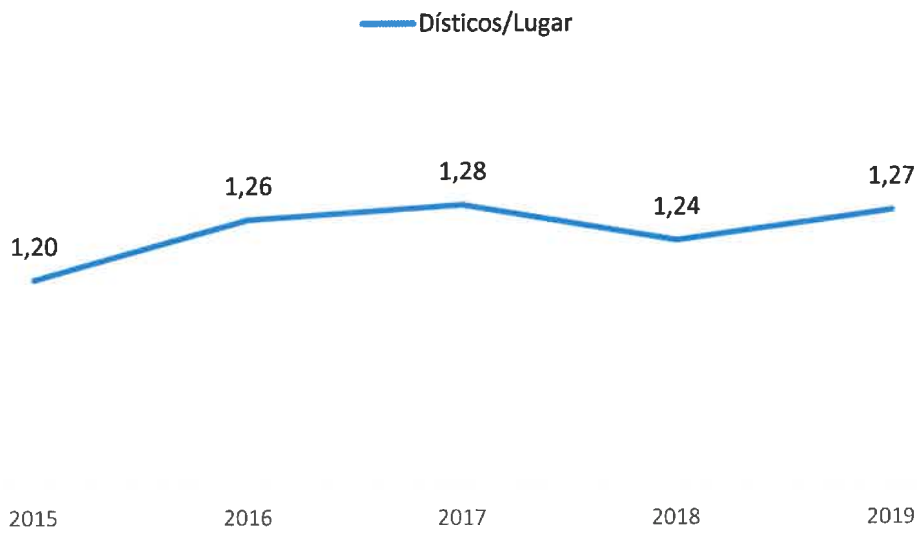


Gráfico 2-9 Evolução do rácio dístico/lugar nas ZEDL 2015 - 2019

registou uma diminuição sensível. Com efeito, o rácio determinado exclusivamente para as novas ZEDL ultrapassa o valor de 1,33, "puxando" a média global para patamares mais elevados.

Na maioria das ZEDL e em todas as ZAAC geridas pela EMEL o rácio de dísticos por lugar é superior a uma unidade. Isto significa que, caso todos os portadores de dístico decidissem estacionar os seus veículos nas suas ZEDL ou nas suas ZAAC no mesmo momento, não existiriam lugares suficientes para todos, e não restaria qualquer lugar para rotação.

RÁCIO DE DÍSTICOS POR LUGAR NAS ZEDL E NAS ZAAC

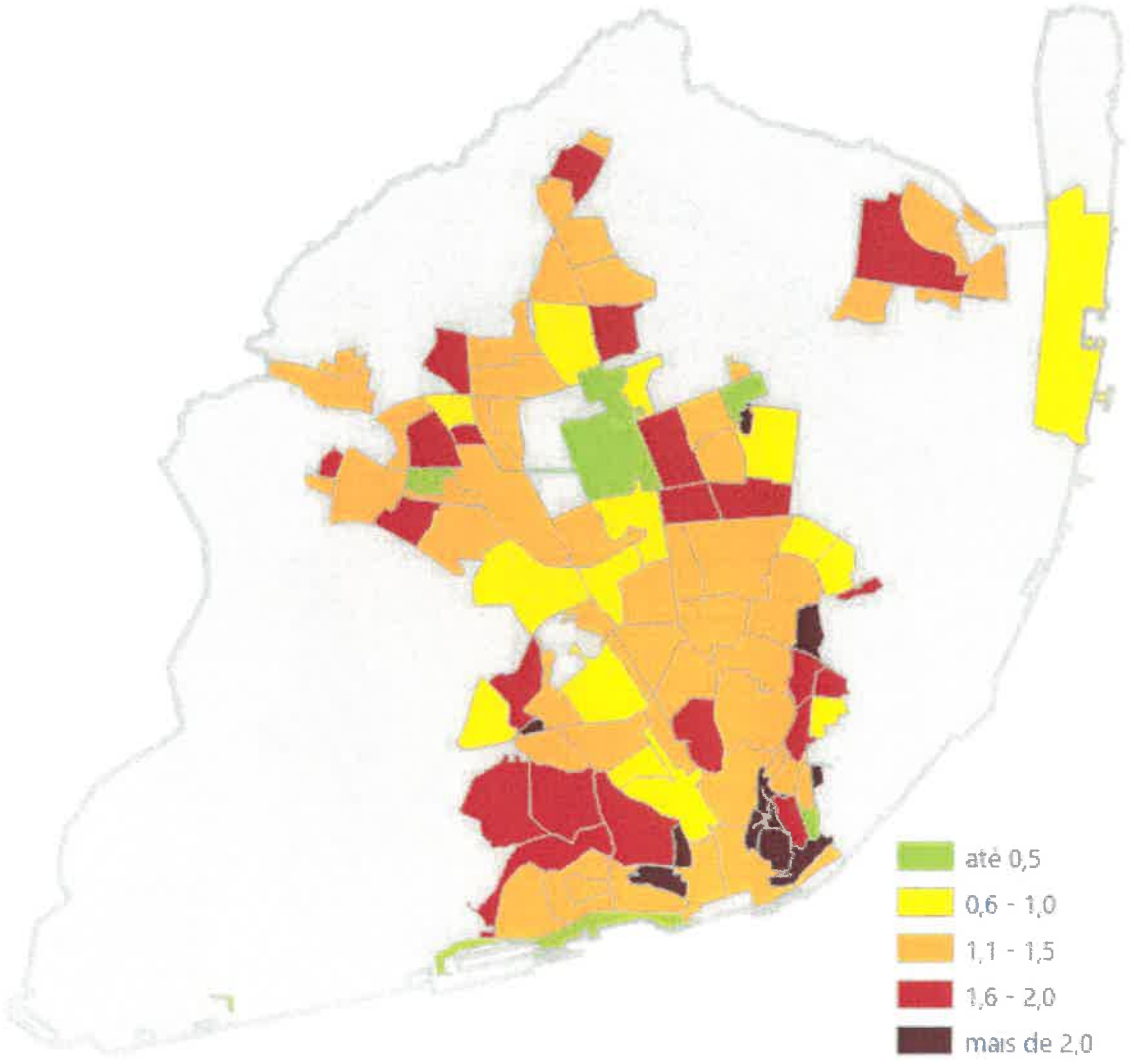


Gráfico 2-10 Rácio de dísticos por lugar nas ZEDL e nas ZAAC

A probabilidade de todos os residentes resolverem, ao mesmo tempo, estacionar os seus veículos com dístico junto da sua área de residência será, certamente, muito reduzida. Mas, mesmo negligenciando agora a necessidade de assegurar condições de rotação na cidade que é, precisamente, a capital do país, é premente acompanhar com atenção os valores atingidos por este rácio: é que numa ZEDL em que sejam válidos dois dísticos por cada lugar disponível já basta que apenas metade dos veículos com dístico estacionem no mesmo momento na ZEDL em causa para que toda a sua capacidade fique esgotada.

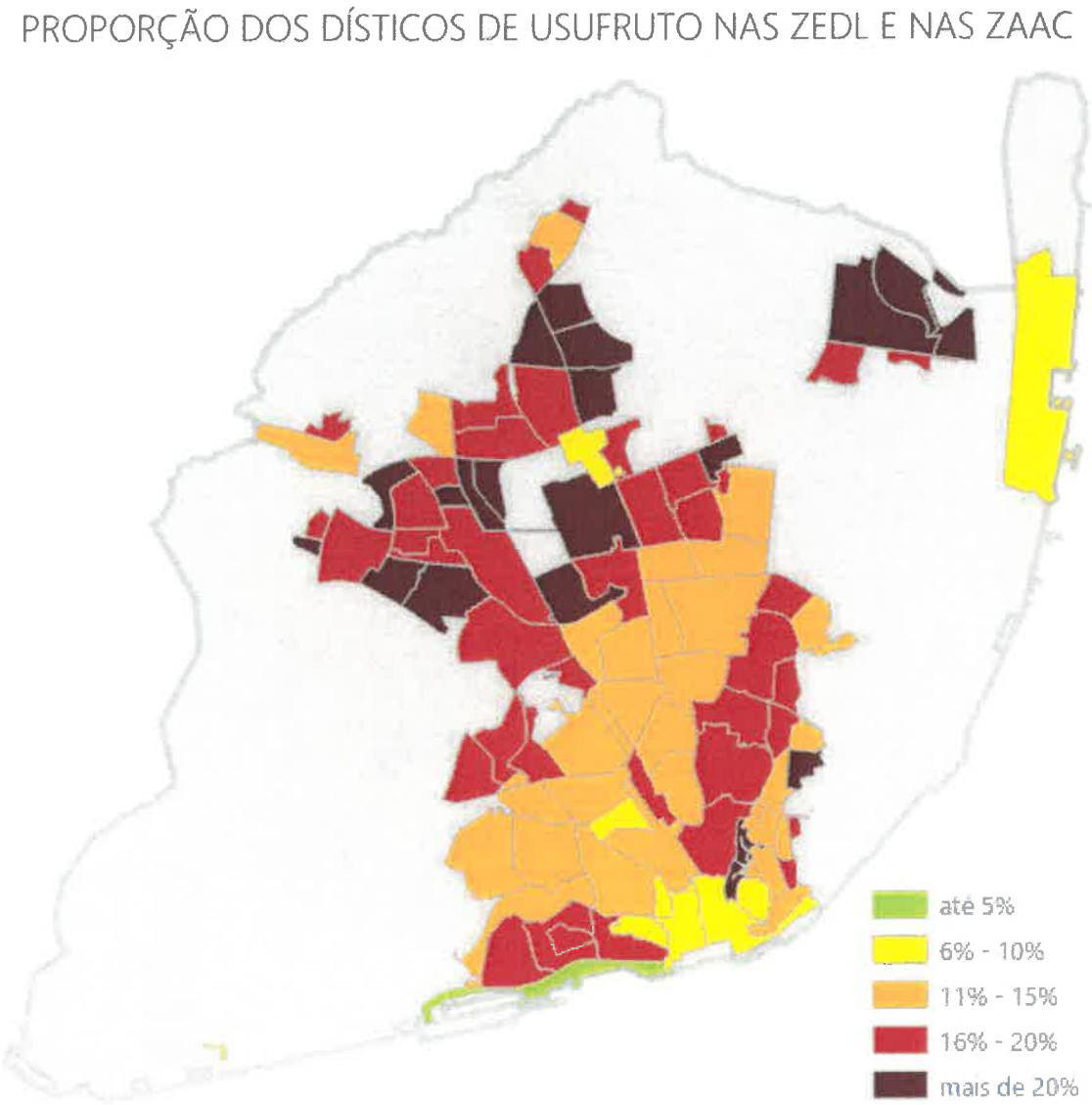


Gráfico 2-11 Proporção dos dísticos de usufruto nas ZEDL e ZAAC

Na situação atual, a grande maioria das ZEDL registam um rácio de entre 1,1 e 1,5 dísticos válidos por lugar disponível – já não é a situação ideal, mas, ainda assim, deixa alguma margem de manobra. O contexto complica-se nas 23 ZEDL com um rácio entre 1,6 e 2,0 e torna-se dramática nas sete ZEDL com mais de dois dísticos por lugar.

O Regulamento de Estacionamento enquadra com clareza os critérios que suportam a atribuição de dístico de residente. Abre ainda a possibilidade de não residentes obterem dísticos por via de declarações do usufruto dos veículos de que são proprietários em favor dos residentes.

A existência de motivos ponderosos para a admissibilidade de atribuição de dísticos por intermédio de usufruto é inegável. Um deles, porventura o mais consensual, prende-se com a prestação de cuidados a residentes nas ZEDL. Esta necessidade é, de resto, atendida na revisão do Regulamento de Estacionamento, agora em fase de relatório de consulta pública, onde se reconhece a figura de Cuidador Informal e a quem se atribui a regalia de estacionar nas ZEDL gratuitamente, por um período limitado, independentemente de ali residir ou não. Outros motivos serão, igualmente, atendíveis, mas é fundamental que o direito de acesso a dístico seja criterioso, sob pena de a escassez que agora se manifesta em diversas zonas evolua para uma pressão incomportável, anulando a rotação e excluindo residentes.

Tabela 2-14 Dísticos por ZEDL e ZAAC

ZEDL/ZAAC	Dísticos	ZEDL/ZAAC	Dísticos	ZEDL/ZAAC	Dísticos
001 - Berna/Valbom	2 096	037 – Anjos	2 949	19A – Penha de França (A)	1 334
002 - Amoreiras	477	038 - Socorro	1 104	19B – Penha de França (B)	5
003 – Parque	461	03A – Alvalade (A)	1 029	19C – Penha de França (C)	1 675
004 - Rio de Janeiro	1 519	03D – Alvalade (D)	82	19D – Penha de França (D)	786
005 - Av. Liberdade	683	03G – Alvalade (G)	480	19F – Penha de França (F)	1 091
006 - S. Mamede	380	03K – Alvalade (K)	1 030	19G – Penha de França (G)	434
007 - Santa Marta	454	03P – Alvalade (P)	1 367	20E – Santa Clara (E)	287
008 - Alameda	3 585	050 – Mouraria	254	20H – Santa Clara (H)	741
009 – Chile	2 162	051 – Belém	48	21C – S.ª Maria Maior (C)	39
010 - Avenidas Novas	1 366	052 – Porto de Lisboa	4	23B – S. Dom. Benf. (B)	1 253
011 – Bairro Alto	434	055 – Bairro de Santos	1 833	23C – S. Dom. Benf. (C)	999
012 – Chiado	604	05G – Arroios (G)	90	23D – S. Dom. Benf. (D)	401
013 – Baixa	621	061 – Carnide	401	23E – S. Dom. Benf. (E)	817
014 - Praça José Fontana	1 218	062 – Avenida Lusíada	58	23F – S. Dom. Benf. (F)	665
015 - Entrecampos	1 359	07A – Beato (A)	758	040 – Avenida Igreja	2 658
016 - Campo Pequeno	1 313	09C – Benfica (C)	626	041 – Avenida Brasil	84
017 - Estefânia	1 655	09F – Benfica (F)	398	042 – Alfama	579

ZEDL/ZAAC	Dísticos	ZEDL/ZAAC	Dísticos	ZEDL/ZAAC	Dísticos
018 - Marquês de Pombal	1 270	11G – Campolide (G)	614	043 – Sta. Catarina	547
019 - Alvalade	1 301	11H – Campolide (H)	1 443	044 – Castelo	674
020 – Campolide	525	11I – Campolide (I)	123	045 – Quinta da Luz	2 050
021 – Castilho	1 015	14C – Lumiar (C)	651	046 – Laranjeiras	1 984
022 - João XXI	4 551	14D – Lumiar (D)	520	048 – Parque Nações	1 362
023 - Bairro Azul	876	14G – Lumiar (G)	1 927	049 – Museu da Cidade	75
024 - Campo Ourique	5 219	14H – Lumiar (H)	1 181	04D – Areeiro (D)	628
025 - Campo Santana	1 330	14K – Lumiar (K)	1 643	04E – Areeiro (E)	829
026 - Infante Santo	2 556	14L – Lumiar (L)	1 858	23G – S. Dom. Benf. (G)	2 700
027 – Lapa	1 453	14M – Lumiar (M)	459	23H – S. Dom. Benf. (H)	212
028 – Santos	1 604	14N – Lumiar (N)	1 677	23K – S. Dom. Benf. (K)	2 280
029 - Campo Grande	133	14O – Lumiar (O)	1 170	23L – S. Dom. Benf. (L)	1 907
030 - Gulbenkian	430	17B – Olivais (B)	2 025	24A – São Vicente (A)	61
031 – Roma	2 421	17C – Olivais (C)	1 560	24C – São Vicente (C)	439
032 - São Paulo	593	17D – Olivais (D)	715	24D – São Vicente (D)	291
033 - Príncipe Real	2 462	17E – Olivais (E)	973	24E – São Vicente (E)	290
034 - Santa Isabel	2 002	17F – Olivais (F)	130	24F – São Vicente (F)	299
035 - Praça de Espanha	956	17G – Olivais (G)	454	24G – São Vicente (G)	31
036 - Bairro S. Miguel	1 589	17I – Olivais (I)	120	24H – São Vicente (H)	55
				TOTAL	114 989

Em 2019 os dísticos de residente e de comerciante ascenderam a quase 115 000. Juntando os dísticos verdes, atribuídos a veículos exclusivamente elétricos, aquele número aproxima-se dos 120 000 automóveis com habilitação para estacionar, permanentemente, nos menos de 92 000 lugares geridos pela EMEL.

A capacidade de estacionamento na via pública é, por natureza, limitada. Os direitos dos residentes são, para a EMEL, inalienáveis. Para que seja possível garantir níveis de serviço satisfatórios, que se reflitam em arruamentos ordenados e com uma circulação fluída, restam duas linhas de ação: i) o aumento da oferta em parques, dispendiosa e muitas vezes de concretização complexa e ii) a gestão da procura, introduzindo desincentivos à utilização do automóvel particular e incentivos ao recurso aos transportes públicos e a escolhas modais mais sustentáveis. Os interesses em jogo no estacionamento são, frequentemente, conflituantes. Mesmo cada automobilista, individualmente considerado, evidencia preferências distintas ao longo do dia. Cabe à EMEL encontrar e concretizar o equilíbrio mais adequado e mais alinhado com a estratégia de mobilidade do município, conhecedora como ninguém do papel preponderante que a gestão do estacionamento desempenha na abordagem mais holística subjacente à tão desejada sustentabilidade da mobilidade em Lisboa.

2.4 FISCALIZAÇÃO E ATIVIDADES DE SUPORTE DO ESTACIONAMENTO

2.4.1 Fiscalização

O plano seguido para a expansão da atividade de ordenamento do estacionamento implica um acompanhamento com idêntica ambição no desenvolvimento da capacidade e dos meios de intervenção da empresa. A EMEL contratou, ao longo de 2019, quase meia centena de novos colaboradores para o efetivo de fiscalização. Foram realizadas admissões nos meses de fevereiro, outubro e novembro, mas a 31 de dezembro ainda nenhum destes novos colaboradores era já Agente de Fiscalização de Estacionamento (AFE). O processo de formação para o desempenho destas funções é moroso e não pode deixar de o ser. São funções exigentes, que não podem prescindir de um rigor total e de cujo desempenho depende, em larga medida, a eficácia da atividade da empresa enquanto gestora do estacionamento na cidade – é a capacidade de *enforcement* legal do Regulamento de Estacionamento e das normas do Código da Estrada que versam sobre o estacionamento que permite à EMEL implementar, no terreno, o ordenamento do estacionamento e veicular a estratégia de gestão da procura vertida no sistema tarifário.

Tabela 2-15 Evolução do rácio de lugares em exploração por AFE Apeado 2015 - 2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Lugares Tarifados	46 178	47 366	54 875	67 008	80 998
Lugares de Residentes	5 305	5 685	6 490	8 707	10 455
Lugares em ZAAC	535	527	527	522	518
Total de Lugares	52 018	53 578	61 892	76 237	91 971
AFE Apeados	102	106	98	93	99
Lugares por AFE Apeado	**510**	**505**	**629**	**818**	**929**

O esforço que a empresa tem vindo a desenvolver, para contratar e formar mais colaboradores para as operações de fiscalização já foi, em 2019, capaz de parar a tendência que se vinha a consolidar de diminuição do número de AFEs apeados, mas não foi suficiente para suster o agravamento do rácio de lugares em exploração por AFE apeado, o indicador de referência para aferir do dimensionamento dos meios de fiscalização. A EMEL não compara bem neste indicador, é verdade, e está fortemente empenhada em melhorar o seu registo, prevendo, ao longo dos

próximos anos, uma recuperação substantiva que lhe permita chegar a patamares mais alinhados com a performance que é esperada nesta matéria. São conhecidas as dificuldades que a empresa enfrentou para conseguir recrutar colaboradores com o perfil adequado para integrar as equipas de fiscalização, mas são outros os fatores que assumem maior preponderância na deterioração daquele indicador:

- ✓ O rácio confronta os lugares em exploração com os AFEs apeados. Nos últimos anos a estratégia da empresa refletiu-se numa evolução disruptiva do numerador – o número de lugares cresceu de forma muito exuberante, logo seria sempre muito complicado assegurar a contratação e formação de novos colaboradores num volume tal que permitisse um acompanhamento do efetivo muito próximo do que foi conseguido na expansão da área sob gestão. A perspetiva para os próximos anos é a de algum abrandamento na expansão, o que viabilizará uma aproximação gradual do rácio registado na EMEL aos valores considerados como referência no setor

- ✓ No denominador encontra-se o número de AFEs apeados, não a totalidade dos meios de fiscalização. Perante o plano de rápida evolução da área sob gestão, a EMEL optou, nesta fase, por meios de maior raio de ação, que permitem, com o mesmo efetivo humano, a cobertura de uma área de maiores dimensões, assegurando capacidade de intervenção efetiva – durante o ano de 2019 entraram ao serviço mais dois motociclos nas Brigadas de Intervenção Rápida (BIR) e recentemente foram compradas mais quatro, elevando o nível de prontidão na resposta ao estacionamento em segunda fila, em zonas de cargas e descargas ou em corredores BUS; está em curso o programa de substituição e alargamento da frota ao serviço das equipas de bloqueadores e, já perto do final do ano, foram adquiridos quatro novos reboques aumentando a assertividade na remoção de veículos estacionados indevidamente. Cabe ainda referir que o aumento de seis AFEs apeados evidenciado no quadro, face a 2018, corresponde à variação verificada considerando *full time equivalent,* tendo o quadro de efetivos evoluído, em termos nominais, de forma mais significativa

- ✓ Todas estas formas de fiscalização "motorizada" viram a sua capacidade crescer recorrendo aos novos AFEs (26) que terminaram a formação no final de 2018. O rigor que se exige no desempenho de funções de fiscalização não se compadece com rácios operacionais. Está em causa o exercício de autoridade e a formação dos agentes deve ser exaustiva, não só no que respeita às normas a fiscalizar, mas também no que se prende com competências transversais. A ACADEMIA EMEL é o organismo responsável pela formação dos colaboradores com competências na fiscalização, tendo a sua estrutura sido robustecida procurando dotar a empresa de meios para ultrapassar a carência de AFEs que se vem arrastando – em 2019 foram realizados quatro cursos, estando previsto para 2020 um total de 12

Da evolução do quadro de pessoal e das opções técnicas tomadas resulta uma tendência de redução do volume total de operações – enquanto os AFEs apeados produzem uma grande quantidade de denúncias as equipas de bloqueadores reservam grande parte do tempo de trabalho para a cobrança, registando um volume de operações menor, ao passo que os operadores de reboques enfrentam procedimentos de maior complexidade. Mas as perdas em quantidade não se refletem diretamente numa redução da capacidade de *enforcement*. A presença da EMEL é assertiva e a empresa não se livra, aqui e ali, de alguns remoques decorrentes da energia que coloca na fiscalização. Ao longo de 2019 foi possível intensificar a fiscalização noturna, designadamente na zona do Parque das Nações e em áreas de estacionamento reservado a residentes. A organização de eventos com grande afluência também já não dispensa a comparência, até com caráter preventivo e pedagógico, de meios de intervenção pesados como reboques e equipas de bloqueadores – a EMEL esteve presente no festival NOS Alive e nas imediações da Altice Arena quando ali se realizaram eventos mais concorridos. Também quem se desloca à Luz ou a Alvalade, para assistir a jogos do Benfica e Sporting, já sabe que o estacionamento indevido não passará impune dada a assiduidade da EMEL. De forma geral, sempre que se atribui elevada probabilidade de aglomeração de automóveis de modo a que se constituam obstáculos à mobilidade ou uma maior entropia na convivência com os modos suaves, a EMEL está disponível para assumir uma postura preventiva, mas também para empregar os meios necessários para resolver os problemas que se lhe apresentam.

Tabela 2-16 Evolução do volume de operações de fiscalização 2015 - 2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Denúncias e Avisos	342 800	451 595	420 479	371 578	339 204
Desbloqueamentos	43 081	44 227	45 919	50 121	54 985
Remoções	10 232	9 617	9 769	11 547	10 278
Operações Totais	**396 113**	**505 439**	**476 167**	**433 246**	**404 467**

A aposta em meios motorizados de largo raio de ação encontra-se espelhada no aumento de 9,7% a que se assiste no número de desbloqueios face ao registado em 2018. O que pode parecer surpreendente é a queda de quase 11% que se verifica no volume de remoções – vários fatores concorrem para este registo: i) os veículos de remoção carecem de manutenção especial, exigindo paragens superiores aos veículos comuns (para além da manutenção preventiva e corretiva de uma mecânica que sofre bastante desgaste, há ainda a necessidade de preservar o bom funcionamento dos equipamentos dedicados ao reboque propriamente dito), algo que se procurou colmatar com os novos veículos adquiridos; ii) o dimensionamento do quadro de motoristas não permitiu, ao longo do ano de 2019, maximizar a utilização de todos os reboques disponíveis e, por fim, iii) a capacidade do parque de viaturas rebocadas já não é suficiente para a abrangência geográfica que as operações de fiscalização hoje atingem. Houve algumas ocasiões em que a operação teve que sofrer certo abrandamento face ao congestionamento registado no parque de rebocados, um problema cuja solução está já planeada pela empresa, dispondo do projeto para um novo parque

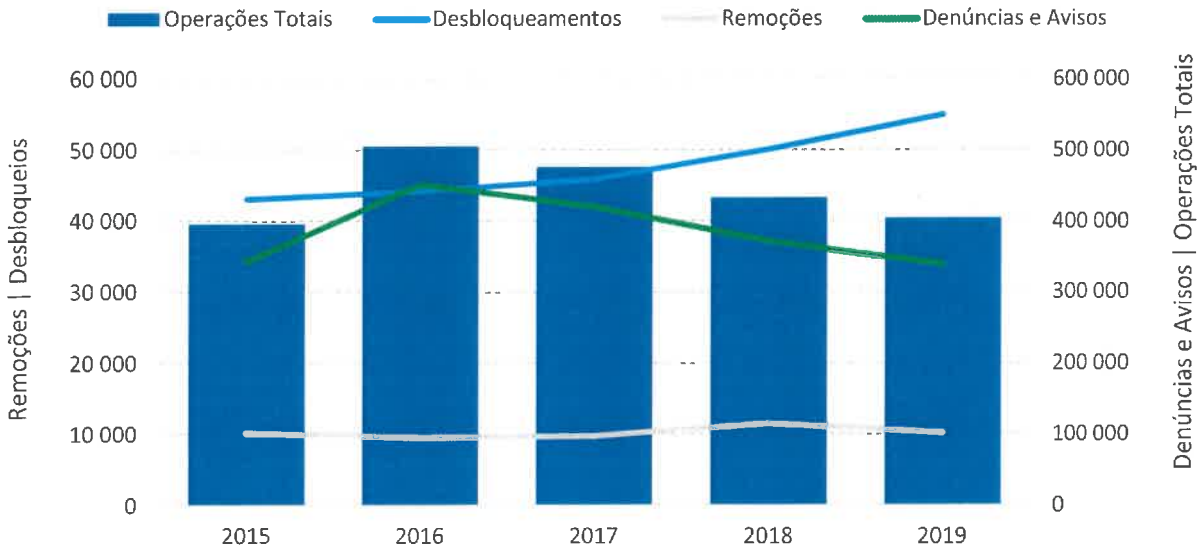


Gráfico 2-12 Evolução das operações de fiscalização 2015 - 2019

com capacidade alargada, prevendo-se para breve o procedimento para a contratação da empreitada.

A tendência de queda da emissão de denúncias e avisos é confirmada pela trajetória seguida na produção média diária da fiscalização apeada.

Há uma evidente redução das operações apeadas, também reflexo de uma crescente cultura de cumprimento. O "fosso" que se observa no mês de março tem uma explicação interna: nesse mês foram alteradas equipas de trabalho e mudados percursos de fiscalização, modificações que, quebrando a rotina estabelecida, introduzem alguma entropia até serem completamente assimiladas.

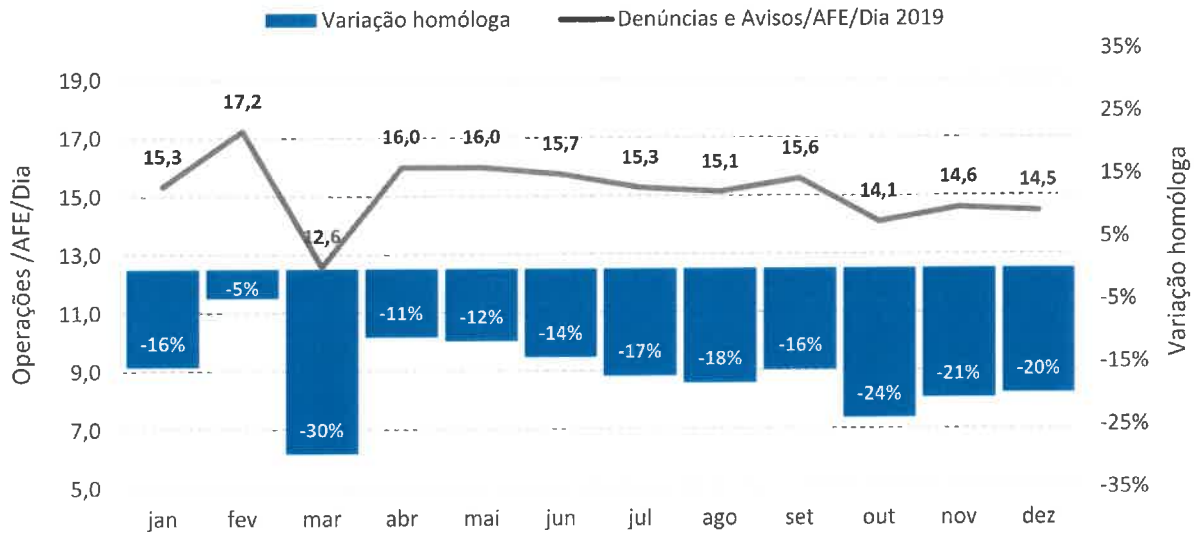


Gráfico 2-13 Média mensal das operações apeadas e variação homóloga - 2019

A organização operacional do corpo de fiscalização da EMEL foi, de resto, alvo de reestruturações substantivas em 2019. As unidades orgânicas de gestão de operações de fiscalização obedecem agora a uma lógica territorial que segue a divisão administrativa da cidade – a cada freguesia corresponde uma e uma só destas unidades de gestão e, na sequência da expansão da operação, foi já necessário criar três novas unidades – Lumiar, Olivais e Penha de França. Sem obedecer a qualquer base territorial foi instalada uma unidade operacional vocacionada para intervenções dedicadas, como a atuação específica em zonas de estacionamento exclusivo para residentes, o combate ao estacionamento em segunda fila, a gestão das BIR e a proteção aos corredores BUS –

trata-se, fundamentalmente, de uma Área Operacional Transversal com a vocação de direcionar os meios de intervenção concebidos para responder às prioridades operacionais da EMEL.

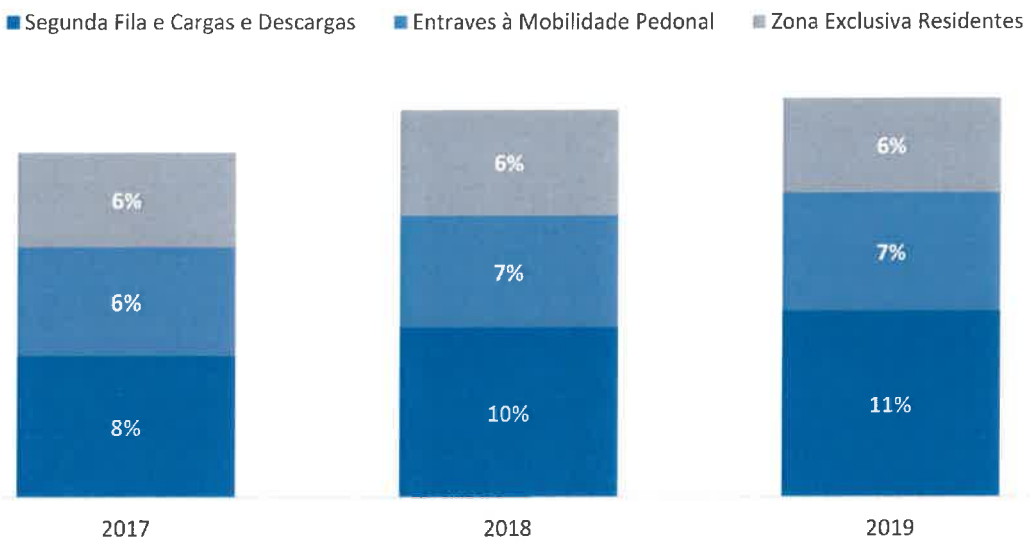


Gráfico 2-14 Proporção das operações de fiscalização relacionadas com algumas das prioridades EMEL

Embora o ordenamento do estacionamento não admita a negligência de qualquer das normas que o definem, há prioridades de intervenção bem claras para os AFEs no terreno: i) estacionamento a provocar entraves à circulação pedonal; ii) estacionamentos em segunda fila; iii) estacionamento indevido em bolsas de cargas e descargas e iv) estacionamento indevido em lugares reservados a deficientes são infrações permanentemente sob a mira do corpo de *enforcement* e sem complacências. Já a fiscalização de lugares de estacionamento reservados exclusivamente a residentes decorre do pressuposto da atividade da empresa, permanentemente ao serviço dos lisboetas, lançando aí mão da tecnologia de leitura ótica de matrículas que, nestas bolsas encontra as condições adequadas para atuar.

Paulatinamente a EMEL vai desenvolvendo a sua capacidade de intervenção, robustecendo-a com flexibilidade e prontidão. Cada vez mais é possível colocar os meios onde eles são mais necessários, produzindo efeitos significativos na eficácia das operações. Também no tempo de resposta à solicitação de desbloqueio foi possível registar melhorias, com todos os meses, à exceção de janeiro, a apresentarem médias de espera inferiores ao observado no mês homólogo de 2018.

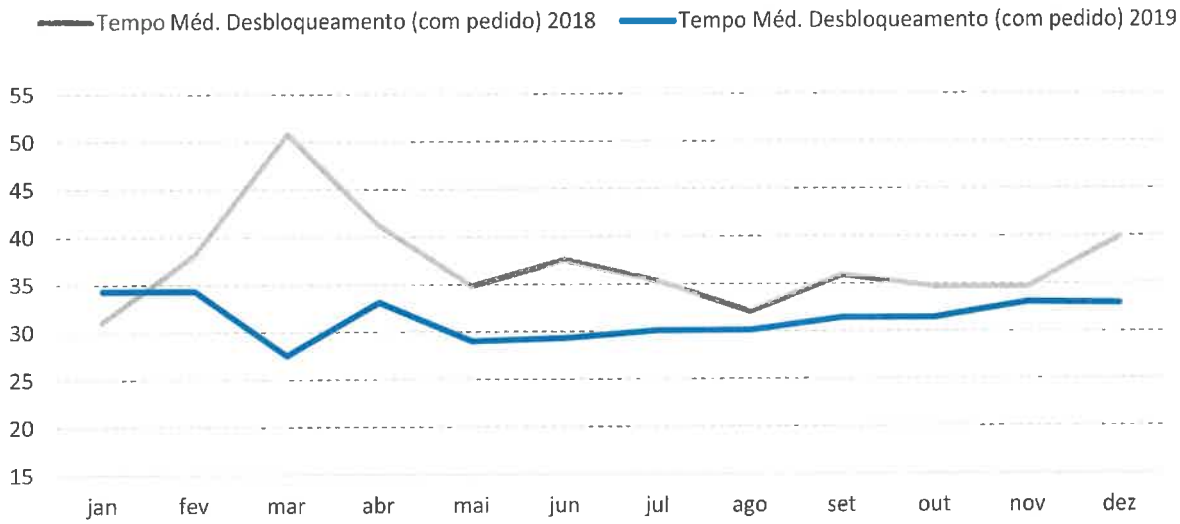


Gráfico 2-15 Média mensal do tempo de espera pelo desbloqueio após pedido

Ainda em 2019 assistiu-se à integração do Centro de Controlo Operacional da Fiscalização no Centro de Controlo da Mobilidade de Lisboa, da CML, o que viabilizará ainda maiores incrementos na capacidade de resposta a dificuldades na mobilidade que surgem a cada momento na cidade, por via da integração de informação e de esforços dos diversos organismos ao serviço do Município.

A fiscalização da EMEL acolheu ainda um novo desafio, sinal dos tempos e das novas soluções de mobilidade que se vão desenvolvendo, passando a recolher veículos de sistemas de partilha de modos suaves, bicicletas ou trotinetes, indevidamente estacionados no espaço público. Este é mais um contributo da empresa (a juntar à instalação de "HOTSPOTS" destinados a acolher ordenadamente estes veículos) para criar as melhores condições para que surjam na cidade novas soluções de mobilidade partilhada de meios suaves, mantendo o espaço urbano estruturado - envolve meios humanos que, como se viu, são bastante escassos, especialmente no efetivo de fiscalização, e também veículos de remoção e espaço para arrumação das unidades removidas.

Também com o objetivo de melhoria do serviço prestado, o horário de funcionamento do Parque de Viaturas Rebocadas foi alargado, durante os fins de semana, estando agora aberto para atendimento ao público todos os dias entre as 08h30m e as 24h00m.

2.4.2 Contraordenações

As infrações de estacionamento que são objeto de uma sanção como o bloqueio ou até a remoção do veículo trazem aos condutores consequências imediatas decorrentes da transgressão observada. É certo que os valores das taxas de desbloqueio e de remoção superam os montantes das coimas associadas ao estacionamento indevido, e que estas formas mais gravosas de *enforcement* legal ainda acarretam transtornos concretos para o automobilista, seja pela necessidade de aguardar pelo desbloqueio ou pela inevitabilidade de se deslocar ao parque de viaturas rebocadas para que lhe seja restituído o seu veículo, ou ainda pela eventual subtração de pontos na sua carta de condução. Mas muito do poder pedagógico de que se reveste o bloqueio e a remoção tem a ver com este imediatismo da relação infração – sanção: o condutor presencia a consequência da inadequação do estacionamento indevido, criando uma associação indelével.

Na fiscalização apeada esta associação é muito mais ténue. Na maioria das vezes o condutor não presencia o momento da denúncia e em muitas ocasiões só toma conhecimento da mesma quando é confrontado com uma notificação, e é confrontado com uma notificação da sanção de "alguma coisa" de que já nem se recorda muito bem: não existe uma associação clara infração – sanção.

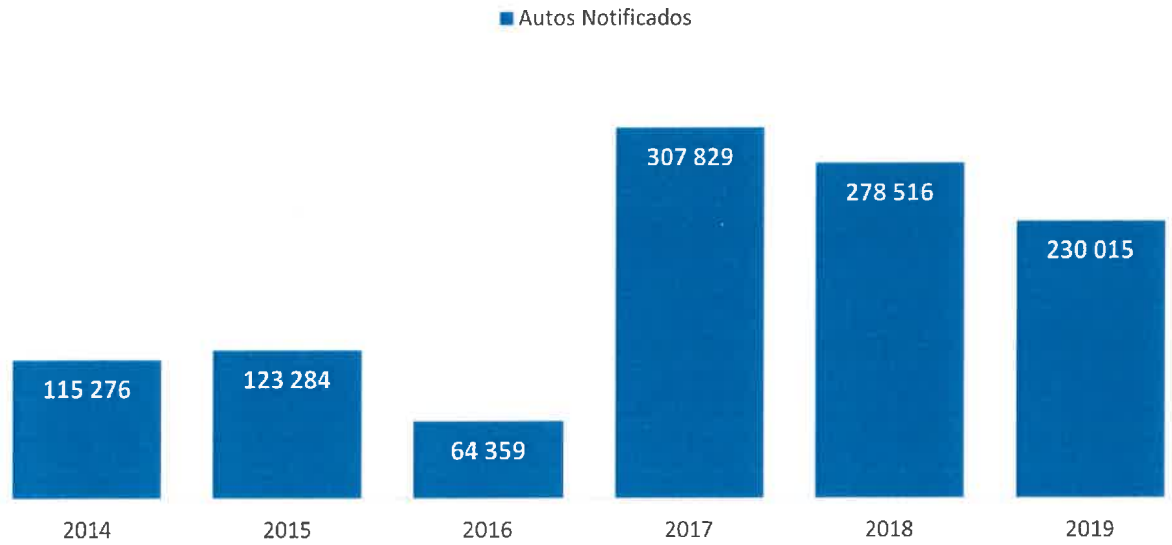


Gráfico 2-16 Evolução do número de autos notificados pela EMEL 2014 - 2019

O serviço de contraordenações da EMEL faz o tratamento de todas as denúncias emitidas pelos AFEs da empresa, sejam elas de agentes apeados, subjacentes a bloqueios ou a remoções, tratando de centenas de milhares de processos por ano.

Mas no caso das denúncias emitidas por AFEs apeados a atividade do departamento de contraordenações assume uma importância redobrada: é o departamento de contraordenações que traz ao condutor a consequência da sua transgressão. O que é vital nesse processo é que ainda seja possível preservar alguma daquela associação infração – sanção, e para isso é imperioso que se maximize a celeridade na notificação. Nesta matéria a EMEL tem conseguido progressos notáveis. O processo tratamento das denúncias está cada vez mais rápido e o tempo que medeia entre a infração e a notificação cada vez mais curto. A proporção das cobranças realizadas pela empresa tem subido, refletindo o robustecimento do vínculo infração – sanção, e o incumprimento tem vindo a diminuir – estes são resultados que importa preservar. No entanto, surge um novo desafio no ano de 2019 com continuidade nos anos que advêm: as mudanças resultantes da instrução e decisão de processos que são tratados na decorrência da aplicação plena do Decreto-Lei número 107/2018, de 29 de novembro, que transfere para os órgãos municipais as competências para regular, fiscalizar, instruir e decidir os processos contraordenacionais rodoviários. Neste contexto, fica agora a cargo da Câmara Municipal de Lisboa o tratamento dos processos, sendo fundamental salvaguardar as capacidades que a EMEL soube desenvolver a partir dos seus recursos ao longo dos últimos anos.

2.4.3 Atendimento

Um plano de expansão concebido para levar o estacionamento ordenado a todas as freguesias do concelho levantaria sempre obstáculos espinhosos qualquer que fosse a organização que o levasse ao terreno. O ritmo que a EMEL conseguiu imprimir ao crescimento da área sob gestão trouxe desafios ainda mais complexos, mas a todos eles a empresa soube dar uma resposta perentória.

Para cada nova zona aberta à exploração é necessário todo um dispositivo de *front-end* que exige um estudo criterioso e exaustivo da área, planeamento e implementação de sinalização rigorosa

que regula o estacionamento e legitima a atividade de fiscalização, a instalação de parquímetros na quantidade adequada e nas localizações mais convenientes.

Antes da abertura há um diálogo com representantes de moradores e comerciantes e, muito especialmente, com a Junta de Freguesia onde se situa a nova ZEDL, procurando-se identificar a melhor forma de, não comprometendo os objetivos estratégicos que o Município pretende atingir na concretização de uma mobilidade sustentável que passará sempre por uma gestão integrada de todos e de cada um dos mecanismos disponíveis, introduzir a regulação do estacionamento da forma que crie mais valor para residentes e comerciantes, para visitantes e clientes, para todos e para cada um, enfim, da forma mais equilibrada numa matéria fértil em interesses conflituantes. Deste equilíbrio resulta um *layout* que compila, configura e sistematiza todo o espaço público e tudo o que virá a ser instalado. A materialização deste *layout* é muito mais penosa do que, por vezes, é sugerido na sua representação bidimensional – garantir os meios e as condições necessárias para executar a sinalização horizontal planeada; assegurar a correta instalação da sinalização vertical; adquirir os parquímetros, instalá-los e configurá-los.

Para além do dispositivo de *front-end* é também necessário parametrizar a nova ZEDL nos sistemas EMEL, viabilizando a obtenção de dísticos pelos residentes e comerciantes locais, a fiscalização adequada do estacionamento, as operações de coleta e manutenção dos equipamentos, em resumo, incorporar a nova ZEDL na realidade da operação, em toda a sua amplitude.

A entrada em funcionamento de uma nova ZEDL traz sempre algum sobressalto, para quem lá estaciona habitualmente, mas sobretudo para os residentes e comerciantes da zona que necessitam de adequar os seus hábitos de estacionamento a uma nova realidade. A necessidade de interação com a empresa é evidente – para obter informação rigorosa sobre as normas de estacionamento na ZEDL e, essencialmente, para obter o dístico de residente ou de comerciante. A EMEL emitiu, em 2019, um total de 122 976 dísticos, um novo recorde, reflexo da fase de expansão que a empresa atravessa. A emissão de dísticos é um dos principais assuntos que leva o residente a interpelar a empresa, por qualquer um dos canais que a empresa disponibiliza – lojas, *Call Center*, interações escritas –, mas muito especialmente nas lojas.

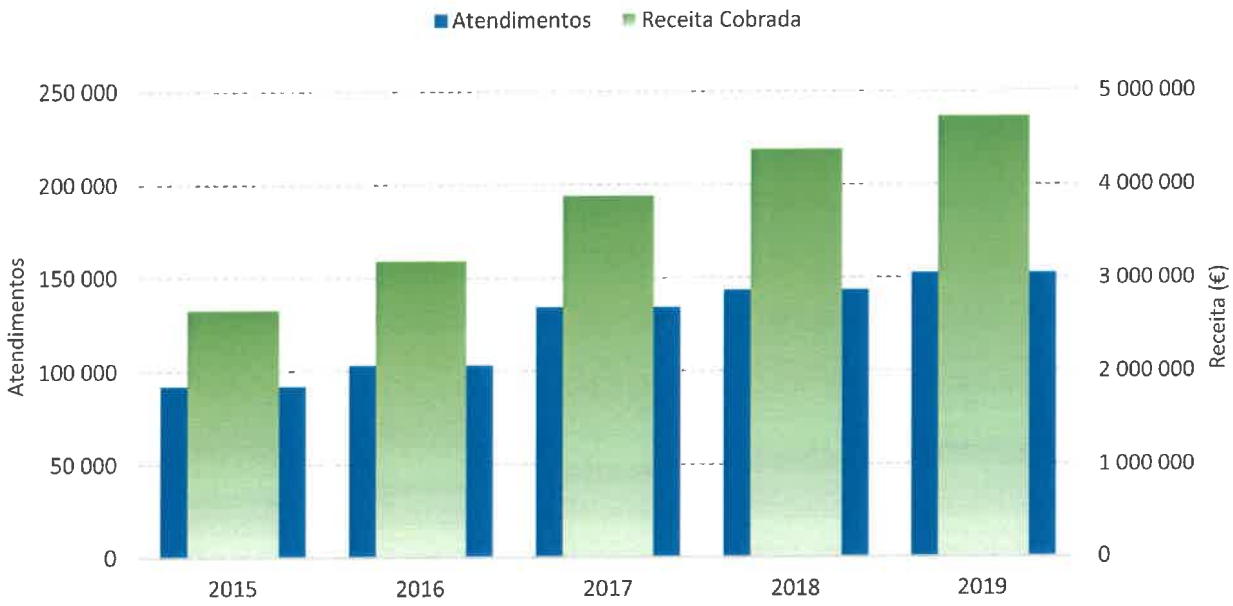


Gráfico 2-18 Evolução do volume de atendimentos e da receita cobrada nas lojas EMEL 2015 - 2019

O volume de atendimentos nas lojas tem crescido de forma muito alinhada com o volume de lugares em exploração – entre 2015 e 2019 regista-se um crescimento de 66%. Mais acentuada, com 78% no mesmo período, tem sido a evolução da receita cobrada nos pontos de atendimento EMEL.

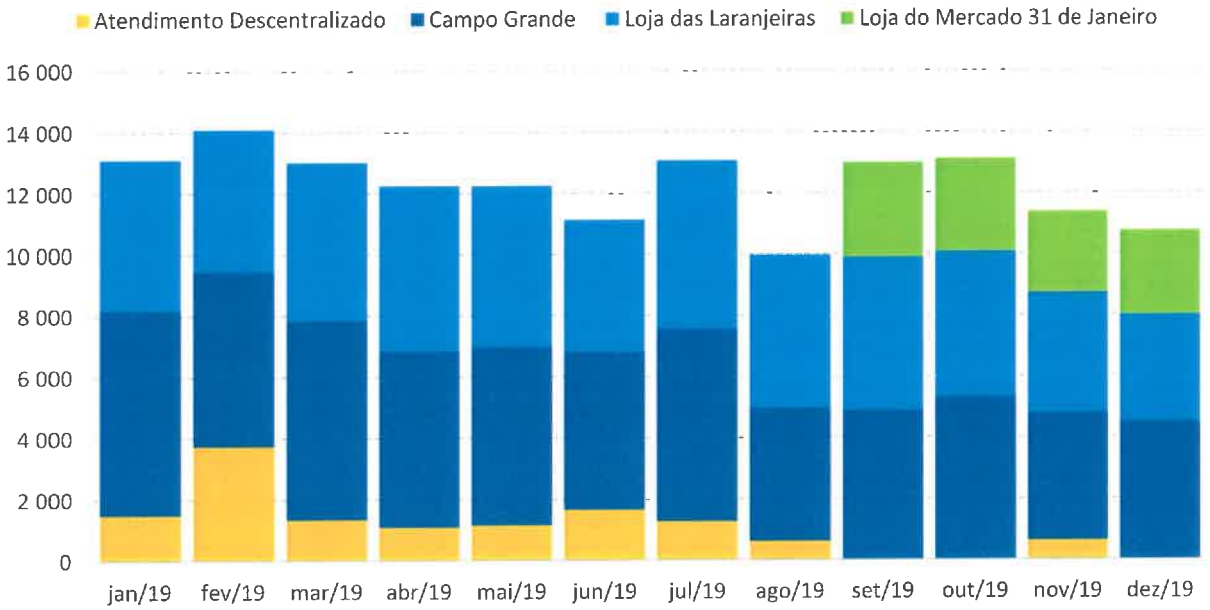


Gráfico 2-17 Evolução mensal dos atendimentos em cada Loja EMEL 2019

Com a plena consciência das necessidades de informação dos residentes das novas ZEDL e dos sobressaltos por que, muitas vezes, passa a obtenção do primeiro dístico, a EMEL empenha-se em

assumir uma postura proativa, procurando oferecer soluções de atendimento da conveniência dos munícipes – o atendimento descentralizado decorre desta lógica e assenta na utilização de uma viatura que a EMEL adquiriu, transformou e apetrechou com todo o equipamento necessário ao funcionamento pleno de um posto de atendimento das lojas. Por outro lado, a empresa também estabelece acordos com as Juntas de Freguesia em que se situam as novas ZEDL, no sentido de utilizar espaços de que estas disponham para realizar o atendimento, permitindo que residentes e comerciantes das áreas na iminência de abrir disponham de um serviço em proximidade e com o conforto de evitar uma deslocação a outra zona da cidade. Em 2019 a proporção dos atendimentos realizados fora das lojas "fixas" da EMEL chegou aos 9%.

Figura 2-9 Posto móvel para atendimento descentralizado

O ponto de atendimento mais procurado pelos clientes EMEL é a loja situada nas instalações da CML no Campo Grande, absorvendo 44% do volume de atendimentos. Esta proporção já foi mais significativa, observando-se uma "aprendizagem" que se traduz num equilíbrio cada vez maior na procura dirigida a cada loja. Este equilíbrio é muito importante para o conforto dos próprios clientes que se dirigem às lojas, pois só com uma procura homogénea para cada posto de atendimento será possível maximizar o aproveitamento da capacidade de atendimento instalada em cada loja.

A abertura de um novo espaço, na Loja do Cidadão do Mercado 31 de Janeiro, vem proporcionar, desde setembro de 2019, uma nova alternativa para o atendimento presencial. O novo ponto de atendimento beneficia de uma excelente localização central e absorveu, logo no mês de abertura, mais de 20% dos atendimentos realizados nas Lojas EMEL. Esta entrada evidencia a conveniência do novo espaço, que viria a fechar o ano já com quase 26% dos atendimentos realizados.

Figura 2-10 Novo ponto de atendimento na Loja do Cidadão no Mercado 31 de Janeiro

Ao absorver uma parte importante da procura dirigida aos pontos de atendimento a nova loja está a contribuir para uma melhoria do serviço prestado em todas as lojas – a capacidade de atendimento instalada é suficiente para fazer face à procura prevista, mas surgem períodos de entropia quando se verificam "picos" de afluência ao serviço em determinadas horas. Se existir uma distribuição mais homogénea entre lojas do volume de atendimentos durante esses picos, a sua intensidade será muito menor e o tempo de espera melhorará significativamente. Este efeito é evidente com a entrada em funcionamento do novo espaço em setembro, registando-se uma queda substantiva nos tempos de espera, especialmente na Loja do Campo Grande, precisamente aquela que, por ser a mais procurada, está mais sujeita à acumulação de filas de espera.

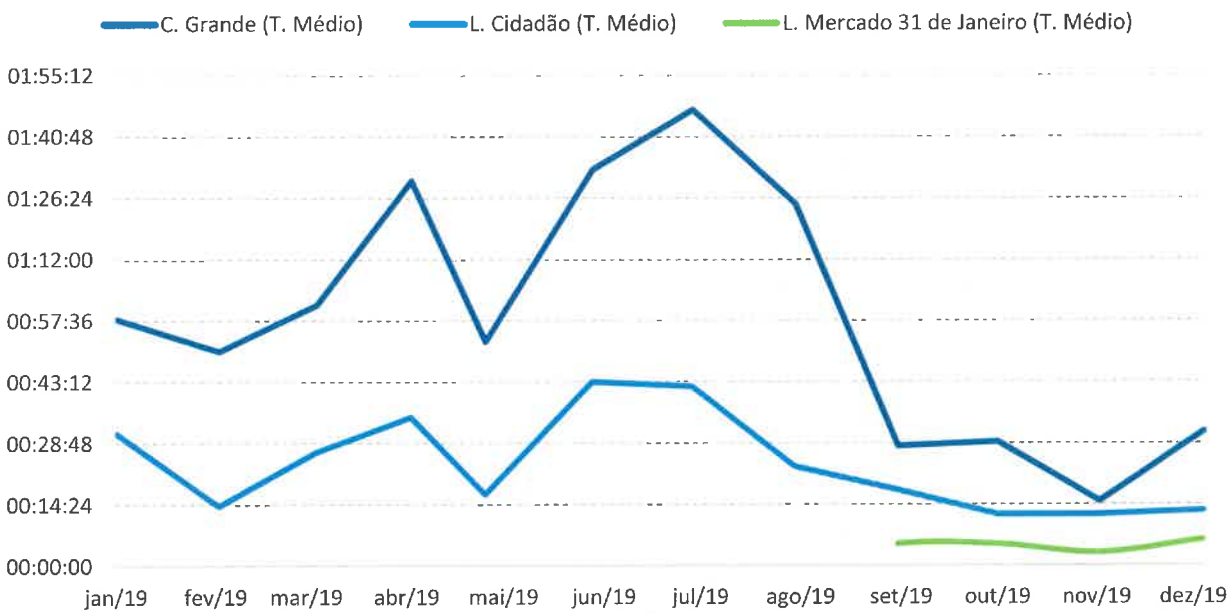


Gráfico 2-19 Evolução mensal dos tempos médios de espera nas Lojas EMEL 2019

A expetativa para o atendimento presencial é a de que a capacidade instalada é já suficiente para fazer face à procura potencial, tanto mais que a expansão irá entrar num período de abrandamento, o que se refletirá num menor número de atendimentos: após a obtenção do dístico de residente ou de comerciante pela primeira vez - que ocorre, normalmente, quando cada ZEDL entra em exploração e em que é imprescindível a apresentação de toda a documentação que confere o acesso ao título, a renovação, dentro do prazo de validade, pode ser feita de forma automática, bastando para tal efetuar o pagamento por multibanco utilizando os dados que a EMEL envia para a morada respetiva. Os dísticos assim emitidos correspondem a cerca de metade do total.

Outra via disponível para interagir com a empresa é o contacto telefónico, por intermédio do *Call Center* próprio da EMEL. A organização desenvolveu um grande esforço de robustecimento deste canal e conseguiu, em 2018, uma forte redução nas chamadas perdidas. Em 2019 já não foi possível consolidar esta tendência: o volume de chamadas atendidas até registou uma subida expressiva, superior a 16%, mas não foi o suficiente para acompanhar o incremento que se observou nas chamadas recebidas, que ultrapassou os 21%. A proporção de chamadas não atendidas atingiu os 16%, o que representa uma deterioração de quatro pontos percentuais face a 2018. Para tentar mitigar os transtornos que decorrem desta situação, a empresa procura reduzir esta taxa de

abandono através da intensificação da atividade de *call back*. Com este sistema, considerando as chamadas efetuadas em *call back* como uma diminuição das chamadas não atendidas, atinge-se um valor de cerca de 11%, o que representaria uma melhoria face aos 12% de 2018. Mas esta não é uma situação ideal.

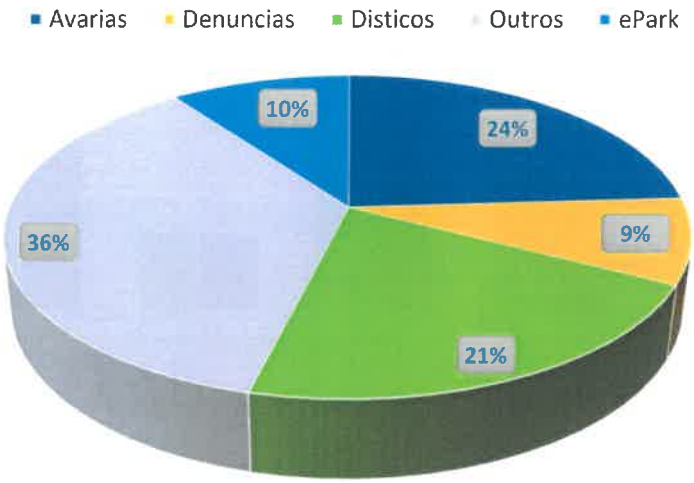


Gráfico 2-20 Repartição dos assuntos das chamadas recebidas pelo *Call Center*

Uma chamada realizada com o intuito de obter informações acerca da forma como obter um dístico de residente poderá ver o seu objetivo satisfeito através de uma chamada de retorno. Ao invés, um indivíduo que efetua um contacto porque o meio de pagamento que pretendia usar não está disponível, não vê a sua necessidade satisfeita por receber uma chamada mais tarde – idealmente a capacidade de atendimento deve estar alinhada com o potencial de chamadas a receber. Em momentos de grande avolumar de contactos é difícil garantir atendimentos dentro do limiar de espera que os interlocutores estão dispostos a suportar, mas a empresa está empenhada em melhorar a sua performance nesta matéria.

Existe ainda um terceiro canal acessível para abordar a empresa – a interação escrita (por carta ou e-mail). Em 2019 foram acolhidas 36 377 interações deste tipo, menos 11% relativamente a 2018. Cabe referir, desde já, que boa parte destes documentos, quase 29%, não estavam associados a reclamações, dizendo respeito a pedidos de informação, sugestões e foi até recebida perto de uma centena elogios.

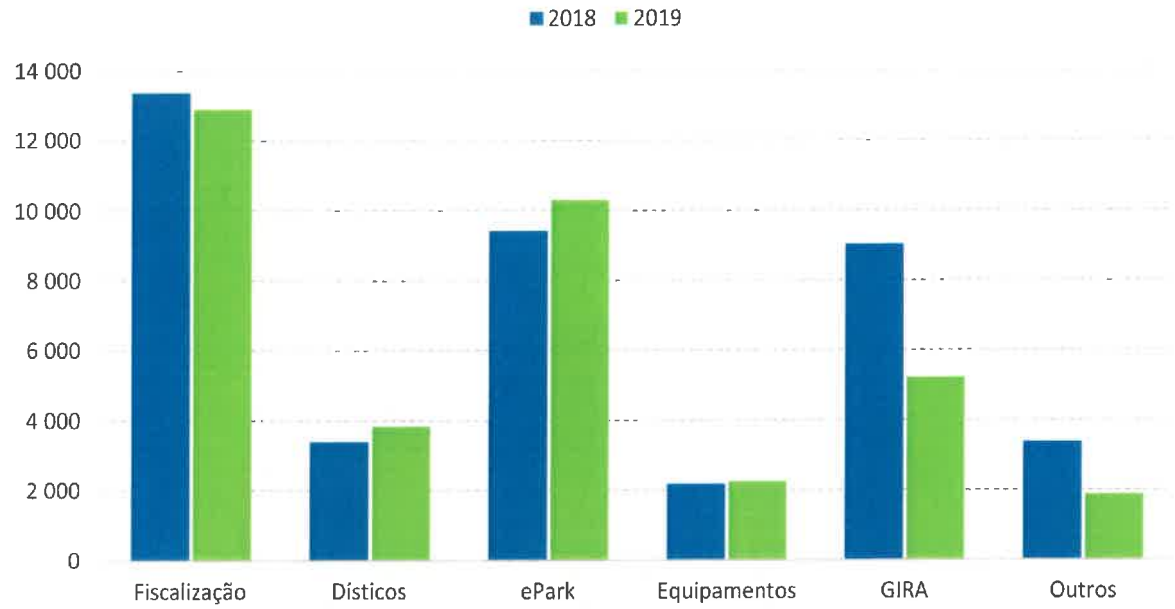


Gráfico 2-21 Evolução dos principais assuntos das interações escritas 2018 - 2019

O principal motivo para a interação escrita continua a ser a atividade de fiscalização, algo que não surpreende considerando o caráter sancionatório envolvido. ePark e GIRA constituem a Plataforma de Mobilidade que a EMEL está a desenvolver e, assim conjugados, ultrapassariam o número de interações dirigidas à fiscalização, no entanto, muitas das comunicações recebidas relacionadas com a GIRA prendiam-se com outros assuntos do sistema e não apenas com o funcionamento da aplicação de suporte. Para além disso, é precisamente o GIRA o principal responsável pela queda registada no número de interações recebidas.

2.4.4 Assistência técnica e logística

A entrada em funcionamento pleno de uma nova ZEDL acontece com a ativação dos equipamentos que constituem uma das marcas identitárias mais fortes da atividade tradicional da empresa: os parquímetros. De facto, a instalação dos parquímetros é um dos sinais mais fortes da realidade de estacionamento ordenado que se aproxima. Ainda o principal meio de pagamento usado para regularização do estacionamento em lugares tarifados, estes equipamentos são fortemente associados a uma dimensão da gestão do estacionamento – a indução da rotação. No passado a empresa confrontava-se com sérios entraves à expansão da sua atividade pelas dificuldades que se lhe deparavam na aquisição de parquímetros, mas conseguiu ultrapassar esses obstáculos com

um sistema de contratação robusto, que considera também a manutenção dos equipamentos ao longo do seu período de funcionamento.

Tabela 2-17 Número de parquímetros por ZEDL 2019

ZEDL	Parquímetros	ZEDL	Parquímetros	ZEDL	Parquímetros
001 - Berna/Valbom	71	037 - Anjos	85	23A - S. D. Benfica (A)	2
002 - Amoreiras	17	038 - Socorro	46	23B - S. D. Benfica (B)	29
003 - Parque	20	040 - Igreja	41	23C - S. D. Benfica (C)	15
004 - Rio de Janeiro	33	041 – Avenida do Brasil	29	23D - S. D. Benfica (D)	8
005 – Avenida da Liberdade	46	043 - Santa Catarina/Bica	6	23E - S. D. Benfica (E)	9
006 - São Mamede	31	045 - Quinta da Luz	31	23F - S. D. Benfica (F)	16
007 - Santa Marta	25	046 - Laranjeiras	66	23G - S. D. Benfica (G)	46
008 - Alameda	86	048 - Parque Nações	132	23H - S. D. Benfica (H)	4
009 - Chile	63	049 - Museu da Cidade	20	23K - S. D. Benfica (K)	34
010 - Avenidas Novas	61	051 – Belém	3	23L - S. D. Benfica (L)	19
012 - Chiado	26	055 - Bairro de Santos	40	24A - São Vicente (A)	2
013 - Baixa	19	060 - Madragoa	7	24D - São Vicente (D)	13
014 - Praça José Fontana	40	061 - Carnide	12	24E - São Vicente (E)	4
015 - Entrecampos	60	062 - Avenida Lusíada	21	24F - São Vicente (F)	10
016 - Campo Pequeno	36	052 - Avenida Brasília	35	24G - São Vicente (G)	3
017 – Estefânia	56	03G - Alvalade (G)	7	24H - São Vicente (H)	1
018 - Marquês de Pombal	42	03K - Alvalade (K)	3	07A - Beato (A)	10
019 - Alvalade	40	03P - Alvalade (P)	38	09C - Benfica (C)	12
020 – Campolide	24	19A - Penha de França (A)	15	09F - Benfica (F)	8
021 – Castilho	43	19C - Penha de França (C)	24	14C - Lumiar (C)	22
022 - João XXI	136	19F - Penha de França (F)	17	14D - Lumiar (D)	12
023 - Bairro Azul	21	20H - Santa Clara (H)	17	14G - Lumiar (G)	32
024 - Campo Ourique	127	24C - São Vicente (C)	15	14H - Lumiar (H)	29
025 - Campo Santana	38	03A - Alvalade (A)	22	14K - Lumiar (K)	24
026 - Infante Santo	54	03D - Alvalade (D)	1	14L - Lumiar (L)	36
027 – Lapa	42	03E - Alvalade (E)	2	14M - Lumiar (M)	22
028 – Santos	39	04D - Areeiro (D)	16	14N - Lumiar (N)	40
029 - Campo Grande	44	04E- Areeiro (E)	21	14O - Lumiar (O)	28
030 - Gulbenkian	17	11I - Campolide (I)	1	17B - Olivais (B)	50
031 – Roma	57	11G - Campolide (G)	21	17C - Olivais (C)	26
032 - São Paulo	27	11H - Campolide (H)	30	17D - Olivais (D)	25
033 - Príncipe Real	42	19B - Penha de França (B)	2	17E - Olivais (E)	21
034 - Santa Isabel	46	19D - Penha de França (D)	14	17F - Olivais (F)	4
035 - Praça de Espanha	49	19G - Penha de França (G)	10	17G - Olivais (G)	10
036 - Bairro São Miguel	28	20E - Santa Clara (E)	7	17I - Olivais (I)	1
				TOTAL	**3 090**

O parquímetro é o equipamento mais valioso daqueles que compõem o dispositivo de exploração. E o seu valor não se resume ao montante que a empresa despende na sua aquisição: é, repete-se, através do parquímetro que ainda são realizadas grande parte das cobranças do estacionamento

na via pública, ou seja, é ao parquímetro que ainda recorrem muitos dos que estacionam em Lisboa para obterem o título que legitima o estacionamento em lugar tarifado. Neste sentido é fundamental assegurar níveis de serviço elevados e uma manutenção pronta e eficaz.

RÁCIO DE AVARIAS POR PARQUÍMETRO NAS ZEDL

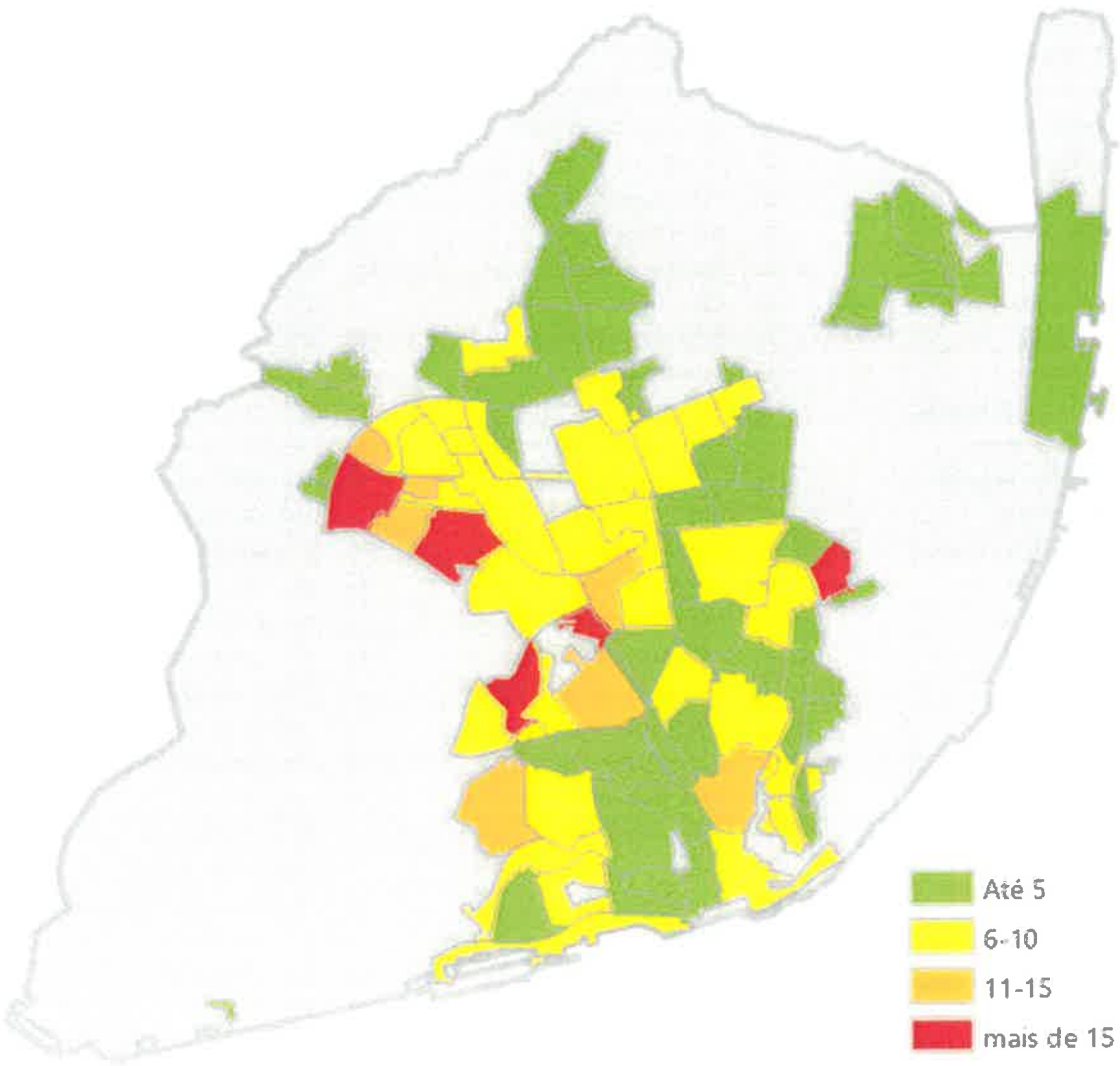


Gráfico 2-22 Rácio de avarias por parquímetro nas ZEDL 2019

Um parque de mais de 3 000 máquinas espalhadas pela cidade, acessíveis 24 horas por dia, todos os dias do ano, exposto a quaisquer que sejam as condições climatéricas que se manifestem e às intenções mais ou menos benevolentes de quem passa, levantará sempre questões de elevada complexidade quanto à sua operacionalidade em permanência. O efetivo de manutenção da empresa tem larga experiência e desenvolve um trabalho de grande minúcia – dos quase 500

equipamentos instalados em 2019 cerca de 30% resultam da recuperação de peças obtidas de parquímetros obsoletos.

PROPORÇÃO DAS AVARIAS DECORRENTE DE VANDALISMO

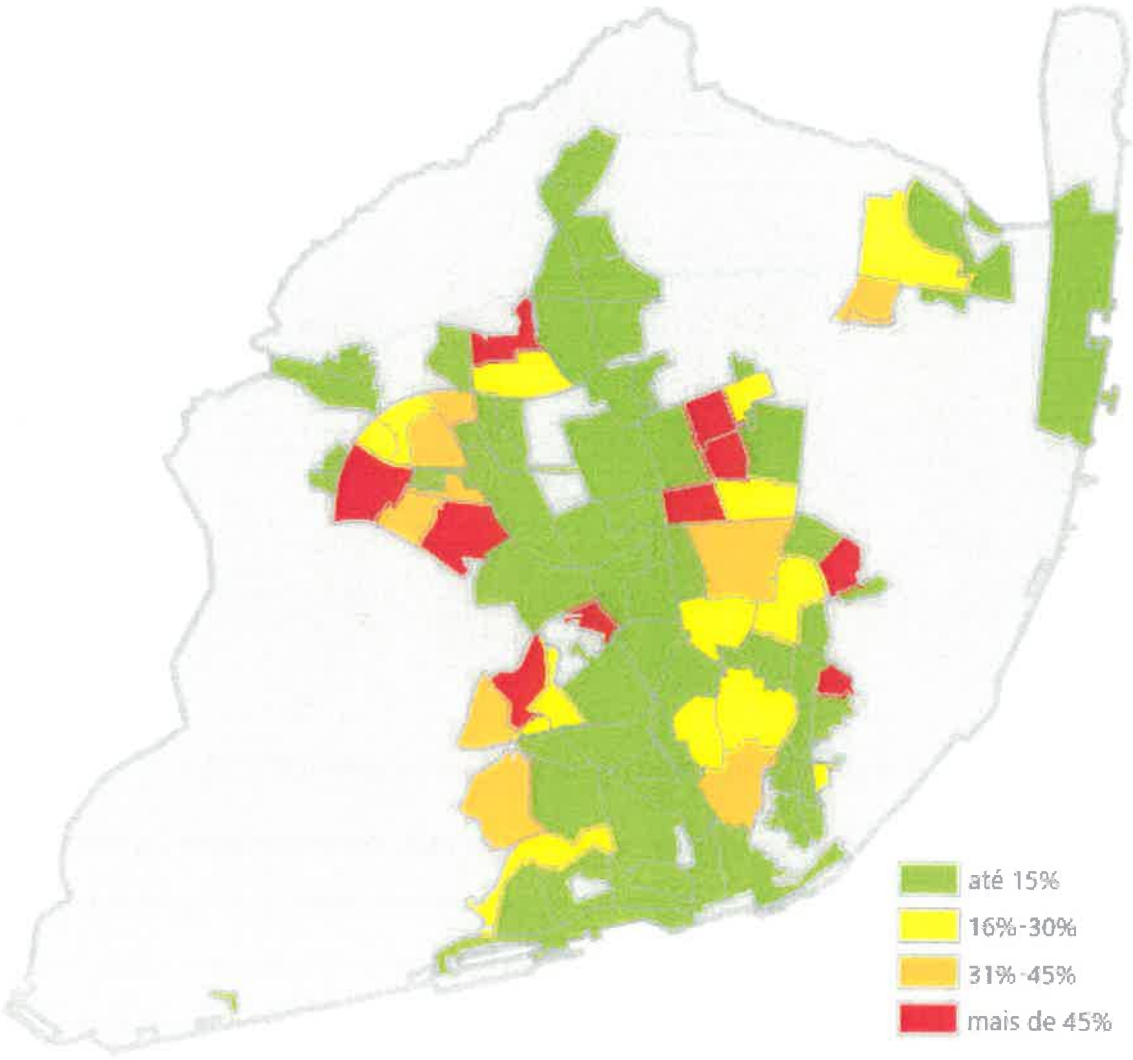


Gráfico 2-23 Proporção das avarias em parquímetros decorrentes de vandalismo 2019

Esta dimensão da atividade da empresa é indissociável do fenómeno do vandalismo: em todas as ZEDL que exibem maior incidência de avarias (mais de 15 avarias por parquímetro por ano) mais de 45% delas são provocadas por atos de vandalismo. A EMEL sempre se confrontou com este problema ao longo da sua história e tem conseguido avanços significativos, seja na otimização da localização dos equipamentos, na configuração de componentes e melhoria dos materiais ou na colaboração estabelecida com as forças policiais que tem registado sucessos significativos, chegando a permitir detenções em flagrante,

Devido ao ritmo da expansão, apenas 11% das instalações correspondem a substituições de máquinas degradadas, mas esta é a menor proporção dos últimos anos - a EMEL acompanha continuamente o estado das máquinas e a sua operacionalidade e a verdade é que, apesar do crescimento significativo do número de equipamentos, o volume de avarias tem descido de forma consolidada.

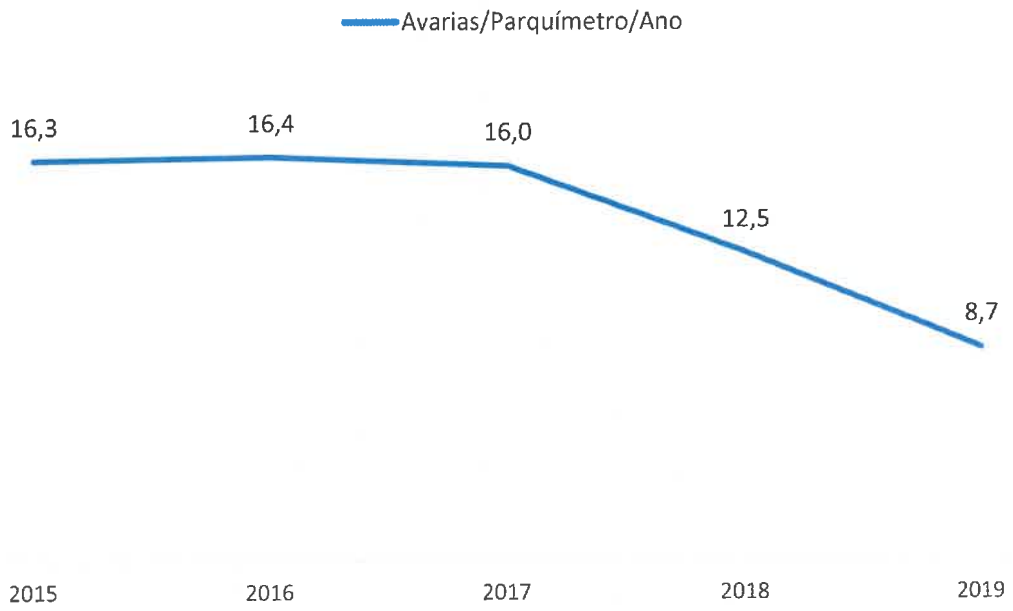


Gráfico 2-24 Evolução do número de avarias por parquímetro 2015 - 2019

A menor idade média dos equipamentos, a melhor conceção dos mecanismos e a otimização da localização obedecendo a critérios que adequam o tipo de parquímetro a instalar ao uso esperado, são fatores que concorrem para esta melhoria com impactos importantes ao nível da operação e da imagem da empresa. A partilha do risco com os fornecedores, decorrente da adjudicação conjunta de aquisição e manutenção também ajuda nestes resultados, para além de permitir que a empresa expanda a sua operação sem um aumento da alavancagem operacional, permanecendo inalterado o número de técnicos que compõem o serviço de manutenção.

Outro serviço que retira benefícios das boas condições dos parquímetros é o da Coleta. O crescimento dos rendimentos de estacionamento na via pública tem tido uma resposta correspondente na performance do ePark – nos últimos anos o valor coletado nos parquímetros estabilizou. Mas, ainda assim, são mais de 18 milhões de euros sob a forma de 239 toneladas de moeda. O desafio acrescido está na maior distância que agora é preciso percorrer para obter o

mesmo valor. Por outro lado, os parquímetros, individualmente considerados, acumulam valores menores, havendo menor risco em alargar os intervalos entre coletas. No entanto, o efetivo operacional, que já se debate com o crescimento do número de parquímetros, ainda arca com a recolha de valores de um número de parques que não para de crescer, de um aumento consistente de operações de bloqueio e até de uma nova loja, não restando qualquer folga na capacidade instalada. Foi renovado e melhorado o sistema de vídeo vigilância das instalações operacionais onde está implementada a nova área para o tratamento de valores sendo o sistema reforçado com mais 22 câmaras.

A demonstrar o desafio operacional que é colocado aos serviços pela maior área sob gestão surge o incremento de 9% dos quilómetros percorridos pelas viaturas da frota EMEL – no total, 915 355 quilómetros, não considerando motociclos.

A frota foi alargada com a aquisição de quatro novos reboques, refletindo a aposta da empresa numa fiscalização com maior raio de ação. No entanto, esta compra veio penalizar a quota de veículos elétricos ou híbridos na composição da frota, já que não se considera existir, para já, alternativas viáveis no mercado para desempenhar as funções de remoção de viaturas – cabe referir, no entanto, que o esforço da empresa de caminhar no sentido de uma frota mais verde está intacto.

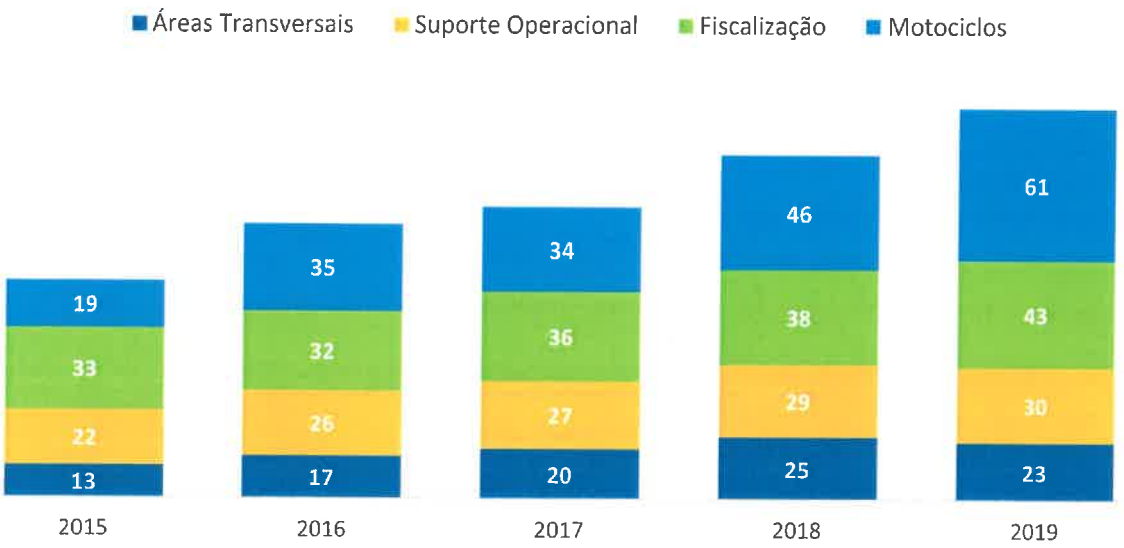


Gráfico 2-25 Atribuição da frota por área funcional 2015 - 2019

Foram ainda adquiridos 24 motociclos para a fiscalização, com o objetivo de aumentar a cobertura, a prontidão e a flexibilidade das operações de *enforcement*.

A frota EMEL tem crescido em alinhamento com a expansão da atividade da empresa. Há uma evidente aposta no uso de motociclos, que será para manter, e nos próximos anos será desenvolvido um esforço para renovar e expandir a frota das equipas de bloqueadores.

Para além da manutenção de parquímetros a EMEL dispõe internamente de serviços de manutenção que cuidam do restante dispositivo de *front end* da via pública, dos parques de estacionamento, dos meios mecânicos de apoio à mobilidade pedonal e das instalações operacionais da empresa.

No âmbito do *front end* da via pública estas equipas têm um papel decisivo na expansão da empresa, estando envolvidas na instalação e manutenção da sinalização vertical e horizontal – a preservação de uma sinalização clara e inequívoca é fundamental para a observância de boas práticas no estacionamento.

Tabela 2-18 Lugares repintados por ZEDL

ZEDL	Lugares	ZEDL	Lugares
27-Lapa	1 171	11-Bairro Alto	94
28-Santos-o-Velho	1 538	43-Sta. Catarina / Bica	201
38-Socorro	992	12-Chiado	467
15-Entrecampos	1 307	20-Campolide	156
2-Amoreiras	221	13-Baixa	532
52-Av. Brasília	388	34-Santa Isabel	1 038
33-Príncipe Real	1 382	40-Avenida da Igreja	1 153
		Total	**10 640**

Procede-se também à colocação e remoção de pilaretes e outros obstáculos ao estacionamento abusivo (como as barreiras "New Jersey"), e à relocalização de parquímetros usados com execução dos respetivos maciços e pinturas. Neste aspeto em particular, a EMEL tem vindo a realizar o levantamento das dimensões dos corredores de circulação junto de todos os parquímetros e, identificadas as situações mais urgentes, procedeu-se à relocalização de alguns equipamentos de forma a garantir as medidas mínimas regulamentares dos corredores de circulação pedonal

No apoio à operação de parques de estacionamento é recorrente a remoção de grafites, a execução de manutenção preventiva e corretiva de equipamentos de controlo de acessos e a verificação regular do funcionamento dos painéis informativos de lugares vagos.

À semelhança do que acontece com os parquímetros, a permanente exposição dos meios mecânicos de apoio à mobilidade pedonal (para já elevadores e escadas rolantes, mas está em curso o procedimento para a contratação da empreitada de instalação de um funicular para acesso à Colina do Castelo) acarreta grandes necessidades de manutenção, ou até de simples deslocações para reativar o funcionamento interrompido por terceiros indevidamente. As equipas de manutenção asseguram estas deslocações, a remoção de grafites e a verificação do funcionamento regular, acionando a intervenção de serviços externos especializados sempre que necessário.

Os serviços técnicos da EMEL realizam ainda uma gama alargada de intervenções, um pouco por todas as instalações e espaços geridos e ocupados pela empresa, que vão desde a reparação de sistemas elétricos ou mesmo a sua instalação na globalidade; mudanças, desmontagem e montagem de mobiliário; reparações de portas, janelas, portões, canalizações e ar condicionado.

Figura 2-11 Instalações da assistência técnica nas Olaias

Assumiram ainda o acondicionamento das suas próprias instalações, montando uma área de armazenamento e gestão de ferramentas com uma zona de controlo do estado dos equipamentos da EMEL, uma estação de soldadura para trabalhos diversos, uma oficina de sinalização onde são preparados e montados os sinais a colocar na via pública e uma área de armazenamento de materiais inflamáveis.

As equipas de assistência estão agora concentradas nas instalações ocupadas pela EMEL nas Olaias onde, para além das áreas operacionais e de armazenagem, foram instalados postos de trabalho informatizados para a gestão dos serviços e de *stocks* – muitos destes trabalhos são realizados com uso exclusivo de meios da empresa, mas frequentemente é necessário o recurso a fornecedores externos o que exige redobrada atenção e organização minuciosa para um rigoroso acompanhamento dos contratos. Para 2020 está previsto o desenvolvimento de *software* de apoio à gestão que permita maximizar, nas suas diversas vertentes, a capacidade de intervenção dos serviços técnicos da empresa, chegando, também aqui, aquela que tem sido uma aposta da organização ao longo dos últimos anos, a de dotar todos os serviços e a empresa como um todo de soluções informáticas que, para além de viabilizarem ganhos de eficiência ao nível da operação, ajudem a catapultar a empresa para um patamar mais elevado da capacidade de intervenção e a descobrir soluções onde antes apenas se observava o caos.

3 MODERNIZAÇÃO E INOVAÇÃO

O setor mais tradicional da atividade da EMEL, o da gestão do estacionamento, reveste-se de múltiplas particularidades, mas há duas características definidoras fundamentais: a necessidade de observar um rigor permanente e a geração de um grande volume de dados. Se a rigidez dos processos confere, muitas vezes, uma tendência para o apego a soluções que se demonstraram adequadas, podendo levar a uma certa cristalização das organizações e ao surgimento de anacronismos, já o crescimento das empresas e o agigantar dos volumes de informação a tratar estimulam a busca por soluções cada vez mais eficientes e mais capazes.

Desde que, em meados de 2014, lançou a *app* para pagamento do estacionamento com recurso a dispositivos móveis, a EMEL deu a conhecer uma nova capacidade, a de desenvolver soluções sofisticadas, fiáveis e de elevada conveniência para os utilizadores. Mas esta é apenas a face mais visível dos resultados que a empresa foi capaz de obter a partir dos recursos que conseguiu captar, no seguimento da adoção de uma estratégia de permanente modernização e robustecimento da sua estrutura, dotando-a dos meios mais capazes e das soluções mais avançadas para conseguir olhar de frente os desafios que se colocam quando a visão que se giza é a de uma mobilidade inteligente e sustentável.

Neste contexto, a EMEL tem mantido uma sistemática participação em projetos europeus, aproveitando oportunidades no contexto do programa Horizonte 2020 - Programa-Quadro Comunitário de Investigação e Inovação e Mecanismo Interligar a Europa (MIE)/Connecting Europe Facility (CEF), integrando consórcios no sentido de antecipar, participar e influenciar as tendências emergentes no setor em que se insere – muito para além dos apoios financeiros, estas parcerias enriquecem a empresa com a troca de experiências e o acesso a soluções de vanguarda.

Durante o ano de 2019, teve início o projeto Cooperative Streets (C-Streets) financiado pelo Mecanismo Conectar a Europa (CEF). Esta iniciativa pretende implementar projetos piloto no âmbito dos serviços cooperativos de sistemas de transporte inteligentes (C-ITS) em várias áreas urbanas e metropolitanas que alimentam a rede transeuropeia de transportes (TEN-T), dando continuidade ao campo de ação do projeto C-Roads Portugal. São objetivos do C-Streets: i) segurança rodoviária, nomeadamente redução de acidentes e incidentes; ii) promoção da coesão territorial, fazendo a ligação entre grandes áreas urbanas e metropolitanas ao longo da rede *Core* nacional e iv) promoção da descarbonização, promovendo o uso do transporte público e de soluções de "mobilidade como um serviço" (MaaS).

A trajetória definida para aceder a um nível tecnológico compatível com as ambições da organização enquanto agente de mobilidade tem sido trilhada com mérito inegável. A capacitação da empresa na área da inteligência de dados é estratégica – neste âmbito a EMEL tem a seu cargo a gestão de um projeto liderado pela CML e que mobilizará os vários agentes do ecossistema local de inovação, o VoxPop. Financiado pela Comissão Europeia e com duração de 3 anos, o VoxPop é um projeto de transformação digital do sistema de mobilidade da cidade de Lisboa que pretende responder a um conjunto de desafios não tecnológicos que potenciarão a identificação mais ágil de oportunidades de melhoria no sistema de mobilidade e transportes de Lisboa, bem como de processos de planeamento e gestão de ativos mais eficientes.

O Município olha para a EMEL e encontra na organização as competências indispensáveis para o planeamento e para a ação da mobilidade do futuro. A empresa assegurou apoio técnico aos estudos preparatórios da Zona de Emissões Reduzidas, coordenados pela CML - os trabalhos incluíram análise de *benchmarking*, investigação etnográfica e análise de diferentes propostas de implementação (condições gerais de acesso, modelo de segmentação de utilizadores e formas de controlo de acessos). Não sendo um processo encerrado, é já seguro que a EMEL desempenhará um papel importante na sua implementação, e assegurará o *enforcement* legal que, em concreto, materializará os benefícios que se perspetivam.

Mas as novas responsabilidades da empresa não ficam por aqui. A CML confiou à EMEL a gestão da rede semafórica da cidade e a empresa já deu início à concretização de um projeto que não

ficará pelo mero assegurar das necessidades de manutenção ou ocasionais substituições de equipamentos, antes almejando a maximização da fluidez do tráfego a partir de soluções inovadoras, de equipamentos modernos e da modelação do tráfego na cidade, já desenvolvido pela própria empresa. A um outro nível, caberá à EMEL uma grande parte da densificação planeada da rede de ciclovias e respetiva manutenção.

Há um crescente reconhecimento da capacidade de concretização, do *delivery,* que se vai enraizando na cultura da empresa. Chegar aqui não foi obra do acaso, nem de um golpe de asa mais conseguido. Sabendo-se onde se pretende estar foi traçado um caminho para lá chegar e foram dados os passos para o percorrer. O processo de Transformação Digital é desenvolvido em continuidade na empresa, transformando os seus sistemas de informação e consolidando os seus dados, áreas e plataformas operacionais, sempre em alinhamento com a estratégia da empresa de forma a potencializar o nível do serviço prestado ao cidadão. Garantindo a solidez do planeamento, foi realizado um diagnóstico tecnológico, em forma de auditoria, aos sistemas de informação e que resultou no levantamento de um conjunto significativo de ações a curto, médio e longo prazo. No imediato foram desencadeadas algumas atividades que preparam a evolução da empresa:

- ✓ A consolidação da infraestrutura e adoção de novas ferramentas de colaboração reforçou a componente aplicacional, iniciando-se uma transição gradual e estruturada para *cloud,* com a consequente interligação aos principais indicadores da empresa

- ✓ O alinhamento e apoio ao plano tecnológico da Direção Municipal de Mobilidade da CML prosseguiu, com a consolidação de processos e informação relevante às duas entidades e com a partilha da informação com a Plataforma de Gestão Inteligente da Cidade de Lisboa

- ✓ A proteção de dados foi acautelada através da implementação de procedimentos aplicacionais, da gestão documental associada a esta iniciativa e da reformulação do sistema de gestão de entidades que disponibiliza agora uma visão 360º do cliente EMEL

Obedecendo a uma política de segurança e valorização dos dados gerados pela atividade da empresa procedeu-se à centralização de sistemas exteriores à empresa, como o sistema associado ao veículo de leitura de matrículas, internalizando os seus processos na plataforma de sensorização EMEL. Esta plataforma é perspetivada como um recetáculo de dados, tendo sido enriquecida com a realização de um projeto piloto de sensorização do parque do Areeiro, em que foram estabelecidos diversos casos de uso associados à sensorização de veículos automóveis, e que servirá de base a futuros projetos nesta área. Por outro lado, registou-se um aumento de dados em Open Data EMEL, consolidando a política de dados abertos da organização, e otimizando a sua disponibilização – um contributo substancial da empresa para o estímulo à inovação em mobilidade.

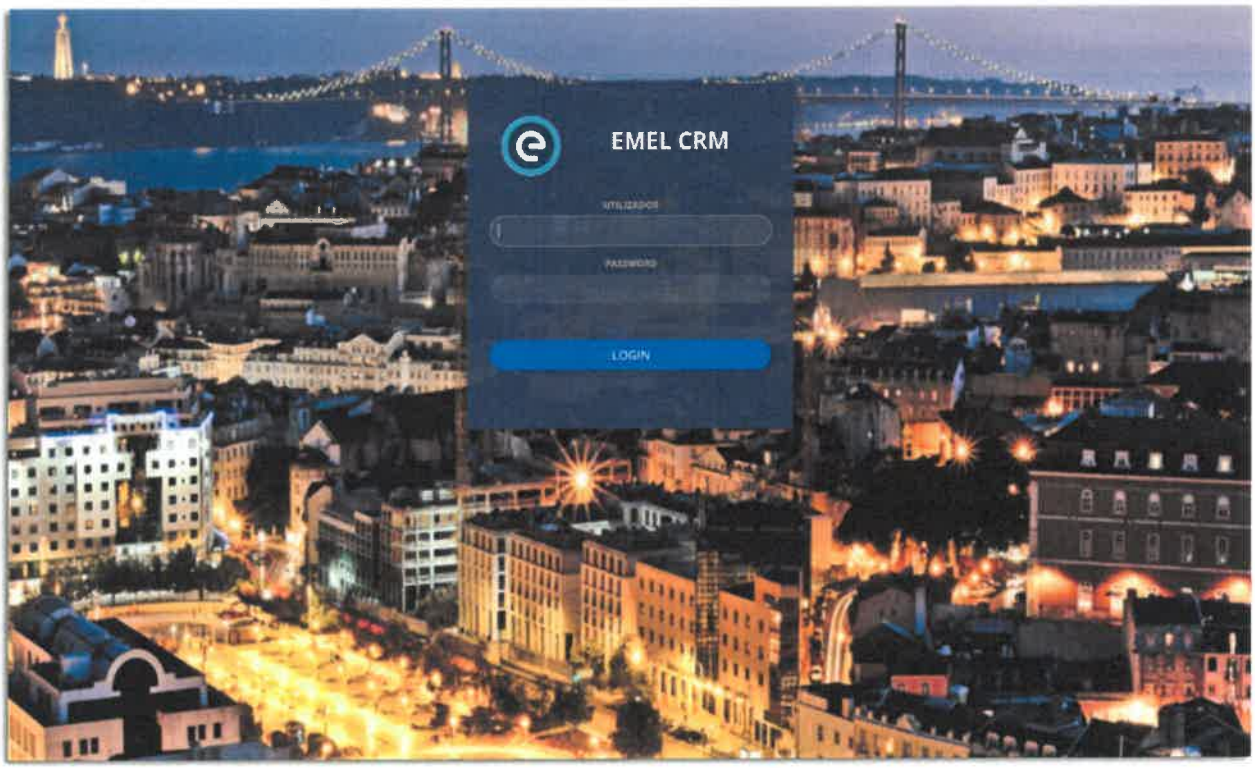


Figura 3-1 Entrada do novo gestor de entidades EMEL

Ainda tendo por base a auditoria tecnológica produzida, foi já realizada a segmentação, certificação e reformulação da rede EMEL, com novos equipamentos de segurança que permitem uma diminuição drástica dos problemas associados e também foi instalado um novo *Data Center* na sede da empresa, com solução de hiperconvergência e alta disponibilidade para alojamento de sistemas críticos à atividade EMEL.

No apoio direto à atividade mais corrente da empresa é extremamente relevante a implementação do novo Gestor de Produtos, prevista para o primeiro trimestre de 2020, que vem substituir a atual gestão de dísticos da empresa e que permitirá um acompanhamento mais próximo de uma área crucial para a gestão dos equilíbrios complexos como são os que se relacionam com o estacionamento.

Figura 3-2 Novos smartphones da fiscalização

Foi realizado um forte investimento na renovação do parque informático da empresa, garantindo um aumento da produtividade, a observação de níveis e *standards* tecnológicos, e uma maior eficiência na gestão do parque. Também os equipamentos móveis do efetivo de fiscalização foram alvo de renovação, ficando as equipas dotadas de equipamentos mais robustos, e atualizados, tornando-se viável uma gestão central destes dispositivos através das ferramentas Microsoft. Paralelamente, teve lugar o concurso para centralização de todas as impressoras da empresa, designadamente das impressoras portáteis ao serviço da fiscalização, ficando assegurada a correta manutenção destes dispositivos, essenciais para a operação.

Em 2019 foi atingida a transversalidade total do centro de competência de *Business Intelligence* no *reporting* da empresa, permitindo a preparação para a evolução deste ecossistema para uma dimensão mais analítica, com processos de *Machine Learning*, a executar durante o ano de 2020, destacando-se as seguintes atividades/objetivos:

- ✓ Aumento de fontes de informação para enriquecimento dos relatórios existentes
- ✓ Maior adequação dos indicadores da atividade da empresa, segmentados pelas diferentes áreas ou transversais a toda a organização, relevantes para a tomada de decisão

- ✓ Melhoria de informações associadas ao processamento financeiro, aumentando a eficiência do processo de reconciliações de pagamentos
- ✓ Preparação de evolução de ecossistema para componente *cloud*, com integração de casos de estudo para futuro *Machine Learning*
- ✓ Integração de ecossistema *Business Intelligence* com gestão centralizada de utilizadores e autorizações

A empresa desenvolveu um grande esforço de modernização ao longo dos últimos anos e, muito mais importante do que isso, assume uma postura proativa na procura de soluções que alarguem os horizontes da própria organização, mas também da cidade e de uma mobilidade sustentável. Cresce na EMEL uma verdadeira cultura da inovação ao serviço do Município e de todos aqueles que têm a necessidade de se deslocar em Lisboa. Prova disso são os desenvolvimentos registados em 2019 no pagamento eletrónico do estacionamento na via pública.

3.1.1 ePark

A *app* de pagamento do estacionamento ePark marca a entrada da EMEL num mundo de sofisticação que, até ao seu lançamento, era desconhecido para a empresa. Da solução apresentada para testes em meados de 2014 já pouco resta hoje em dia. A *app* agora usada está num outro patamar de fiabilidade, usabilidade e, porque não, de elegância. Sendo utilizada diariamente por muitos milhares de cidadãos que vivem e circulam em Lisboa, o ePark é um meio de pagamento que representa uma parte cada vez maior das transações relacionadas com o estacionamento na via pública na cidade.

A fatia do valor pago através da aplicação ultrapassou, considerando a média global do ano de 2019, os 35% e a trajetória ascendente não para, com janeiro de 2020 a aproximar-se dos 42%. Os benefícios para a operação da EMEL são evidentes, e vão desde as poupanças no esforço de coleta e no tratamento de moeda a uma operação de fiscalização mais transparente, passando pelo menor desgaste dos próprios parquímetros.

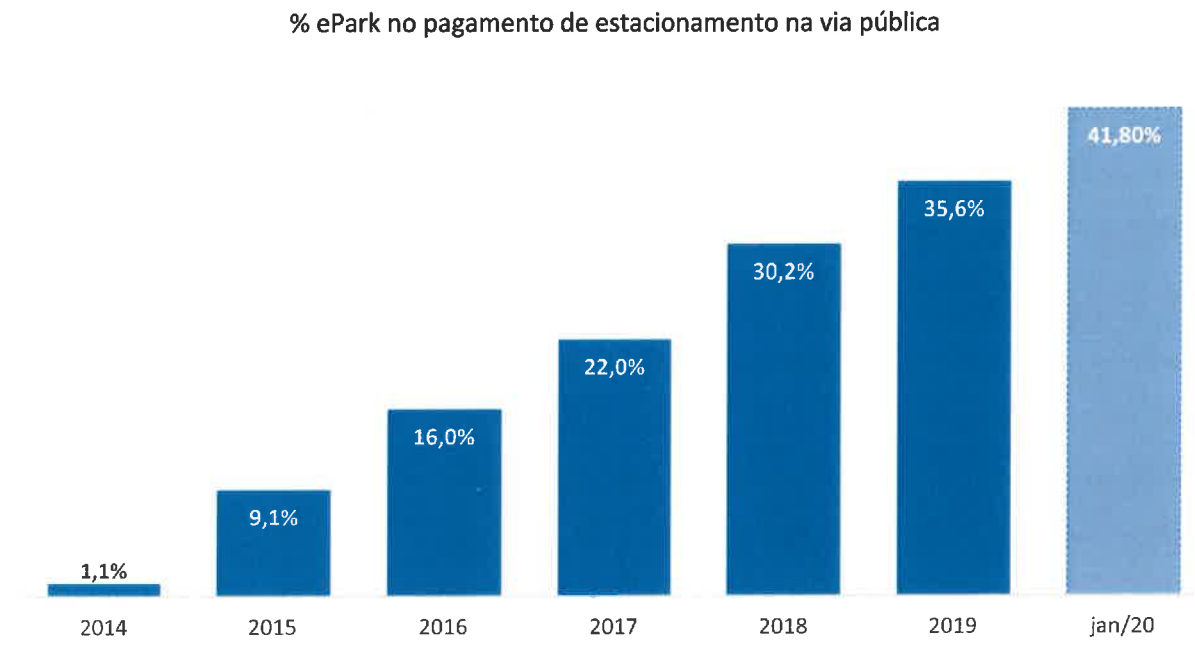


Gráfico 3-2 Evolução da proporção do valor pago por ePark no total do estacionamento na via pública desde o lançamento da aplicação

No gráfico seguinte torna-se mais clara a importância do ePark, designadamente do ponto de vista da coleta – desde o seu lançamento, a *app* absorve todos os acréscimos de rendimento decorrentes do estacionamento na via pública.

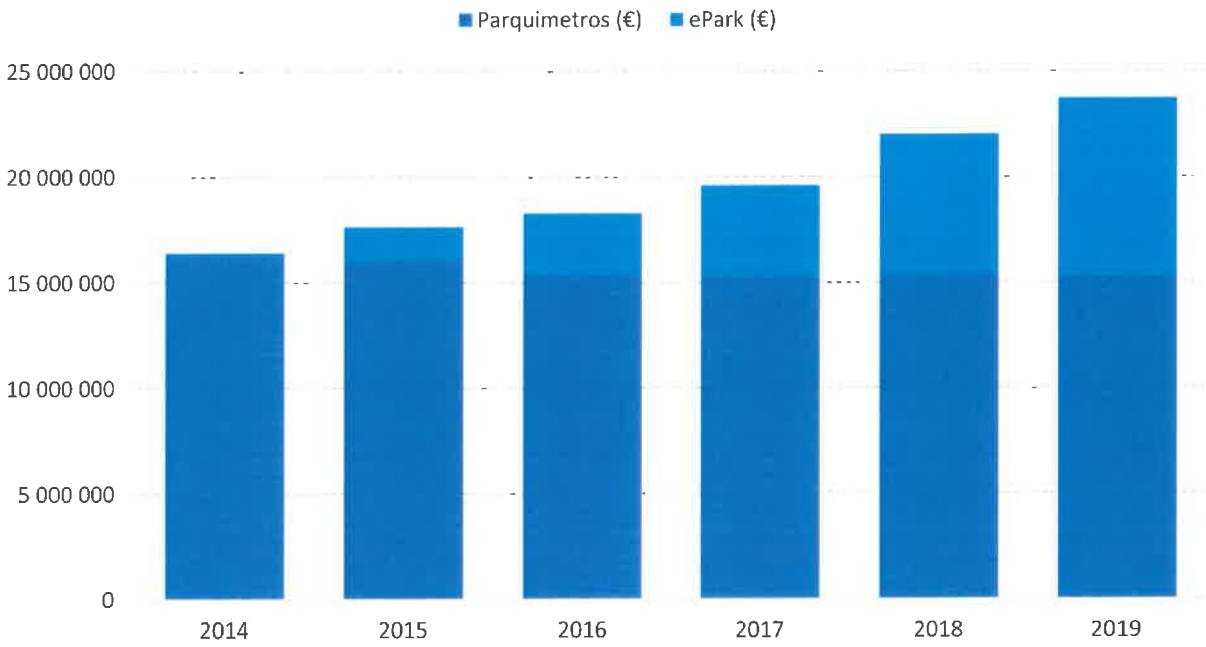


Gráfico 3-1 Volume de rendimentos de estacionamento na via pública pago em parquímetros e através de ePark desde o lançamento da aplicação

Mas, entre vários outros benefícios, existe ainda uma vantagem clara:

O pagamento médio do estacionamento em via pública é, sistematicamente, superior via ePark face ao que se regista nos parquímetros. Este facto sugere um rendimento suplementar para a EMEL. Talvez assim seja, mas o que é inequívoco é o proveito para o utilizador, é que, ao contrário do que sucede em muitos casos quando a cobrança é realizada através dos parquímetros, a transação pelo ePark realiza-se pelo exato valor que o utente pretende, não existem pagamentos inferiores ao tempo de estacionamento usado por falta de moedas ou porque o motivo subjacente ao estacionamento, afinal, se prolongou mais do que o antecipado – eliminam-se estes riscos de o automóvel estacionado ser alvo de denúncia.

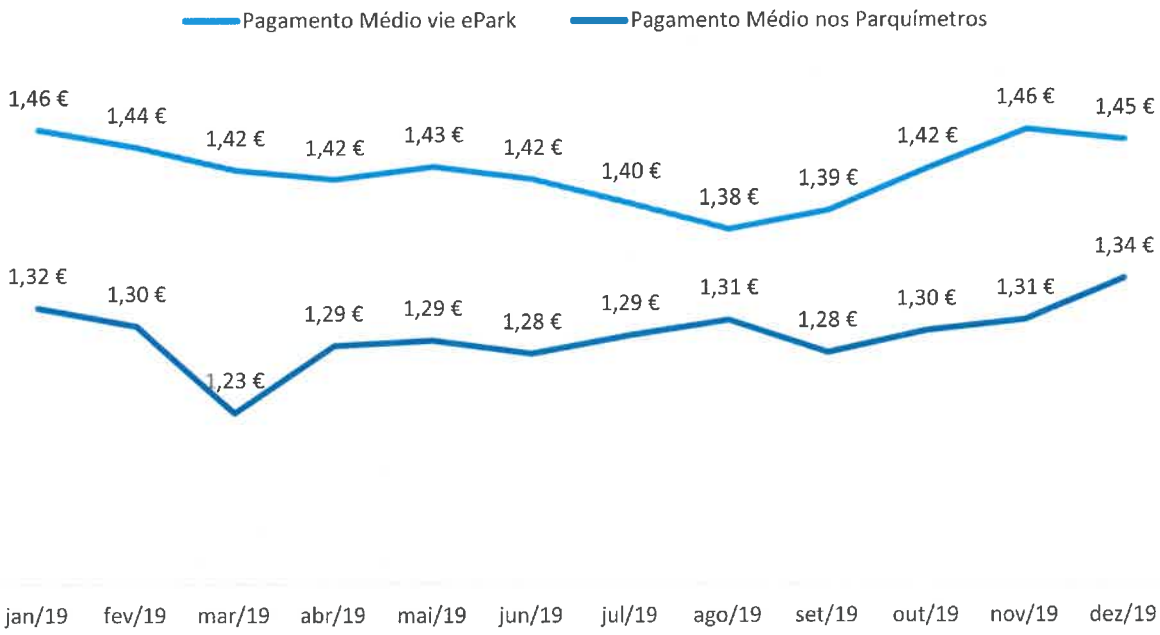


Gráfico 3-3 Evolução mensal do pagamento médio de estacionamento: ePark vs parquímetros

Os números do ePark falam por si, e o seu crescimento continua a impressionar. Em 2019 não deixou de surpreender a exuberância observada no aumento dos estacionamentos pagos através de ePark – uma subida de mais de 42% face a 2018. Dos 5 502 223 estacionamentos de 2018 passou-se para uns espantosos 7 839 047 em 2019. Até em termos geográficos os progressos são evidentes:

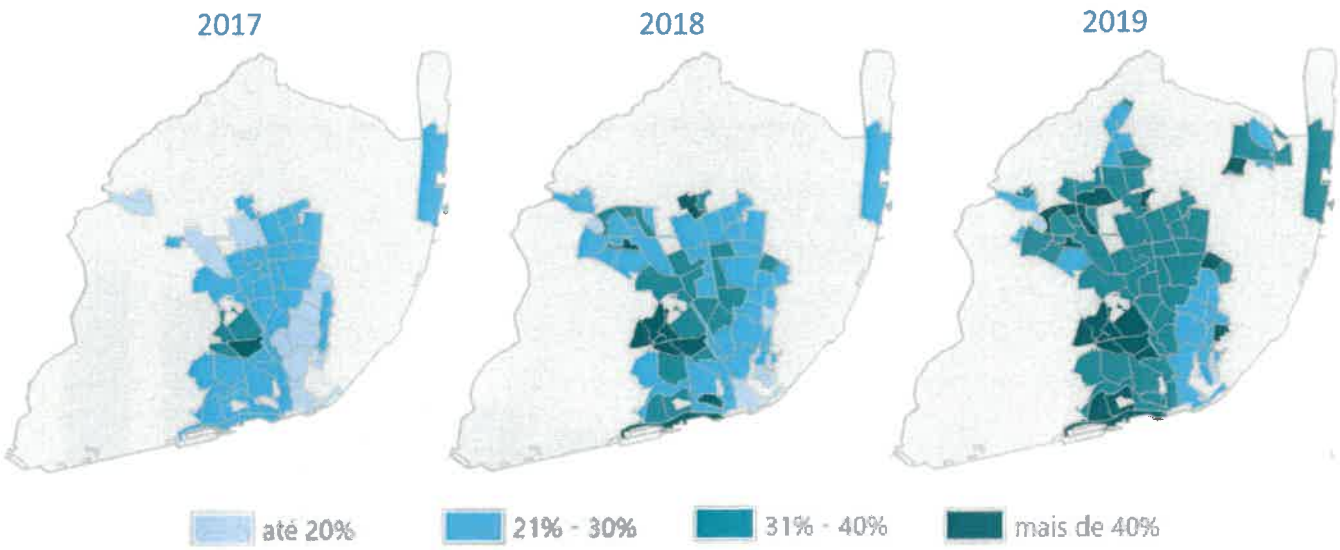


Gráfico 3-4 Evolução da proporção do pagamento de estacionamento na via pública via ePark, por ZEDL 2017 - 2019

A utilização do ePark nunca foi homogénea na cidade, mas a tendência de crescimento é generalizada. Em 2019 já foi muito rara a ZEDL que exibisse uma proporção inferior a 20%, por outro lado, o caso singular da ZEDL 018 – Marquês de Pombal, que em 2017 era a única com mais de 40% dos pagamentos realizados no ePark, é agora cada vez mais comum, existindo já duas dezenas de ZEDL a ultrapassar esse limiar.

A evolução do número de utilizadores, que seria a prova derradeira da recetividade do ePark, é agora mais equívoca porquanto a *app* evoluiu para uma verdadeira Plataforma de Mobilidade, em conjunto com a aplicação de acesso à utilização do GIRA Bicicletas de Lisboa e a área reservada do *site* EMEL.

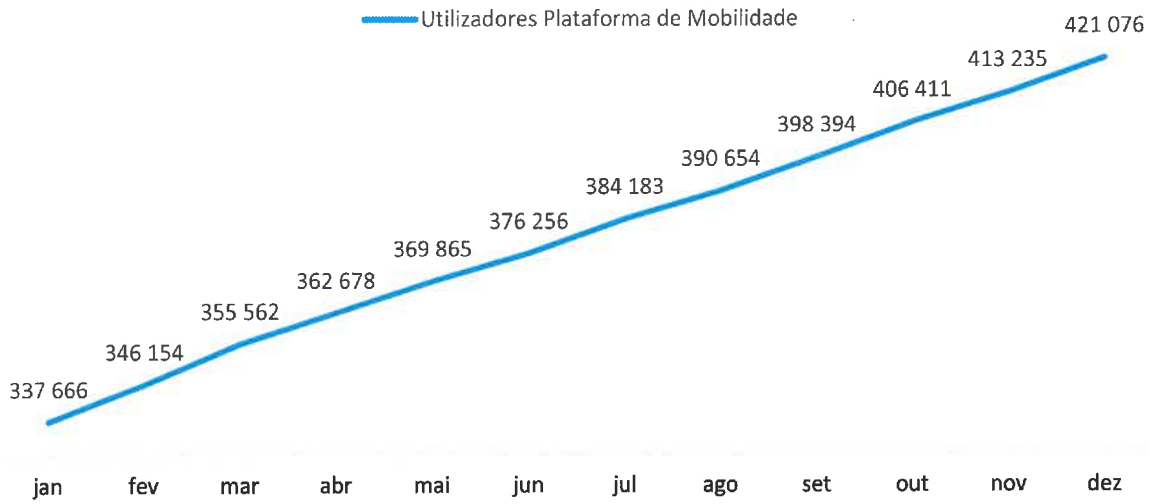


Gráfico 3-5 Evolução mensal do número de utilizadores da Plataforma de Mobilidade 2019

O crescimento é contínuo e são mais 92 679 utilizadores em 2019, ultrapassando-se os 420 000.

O que já só respeita ao ePark é o número de organizações inscritas na versão empresarial da *app*.

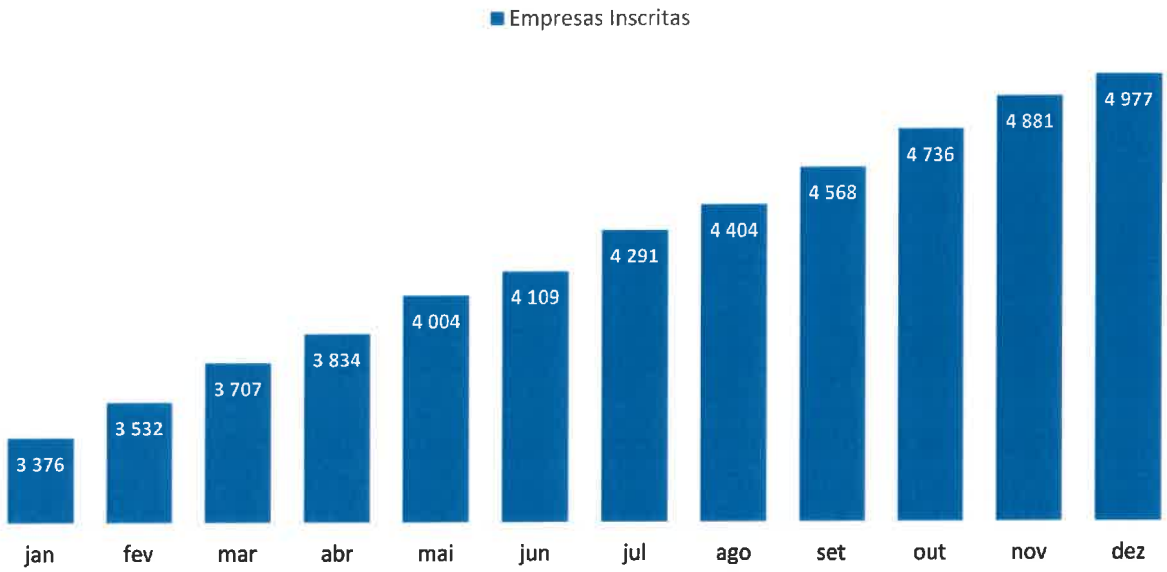


Gráfico 3-6 Evolução mensal do número de empresas inscritas no ePark Empresas 2019

O crescimento em 2019 foi contínuo, ascendendo a 56%, acompanhado por um aumento dos carregamentos da mesma dimensão. Esta evolução, pelo menos, sugere a adequação desta solução a uma utilização empresarial. Mesmo que a utilização do ePark obrigue a algum empate de capital por via dos pré-carregamentos, as funcionalidades incorporadas possibilitam uma administração das despesas com estacionamento parametrizada pelos gestores de conta das empresas de acordo com a sua realidade e com as suas necessidades.

As razões base que marcaram e alavancaram o crescimento natural do uso das soluções digitais disponibilizadas pela EMEL para pagamento do estacionamento mantêm-se intactas e assentam na sua utilidade e usabilidade, sendo vistas por muitos utilizadores como um facilitador da sua vida. A inovação da solução da EMEL, que se destacou desde início entre as diferentes aplicações que existiam, foi também um ponto decisivo para o sucesso do pagamento digital em Lisboa, e garantiu, inclusive, um conjunto de prémios à EMEL. Seis anos volvidos foi feita uma análise de diferentes soluções existentes no mercado que atualmente têm um papel importante ao nível do pagamento do estacionamento em algumas áreas do País e, pese embora nenhuma delas servir um número de lugares semelhante ao que é coberto pelo ePark, têm uma base de clientes que sugere uma

ampla conveniência para que se viabilize a sua utilização em Lisboa – numa lógica de, com apenas uma *app,* ser possível o pagamento num máximo de locais a nível nacional ou até internacional.

A EMEL, de forma inovadora, lançou uma Promessa Pública de contratação para a prestação de serviço eletrónico de pagamento do estacionamento na cidade de Lisboa, visando assegurar a prestação de serviços de pagamento de estacionamento através das aplicações criadas por todos os operadores que, reunindo as condições estipuladas, queiram oferecer tal serviço. Este modelo de contratação pública absolutamente inovador permite uma maior liberdade de escolha e circulação, assegurando a possibilidade de um visitante da capital poder utilizar o serviço de pagamento que utiliza na sua área de residência, se este for contratado para Lisboa.

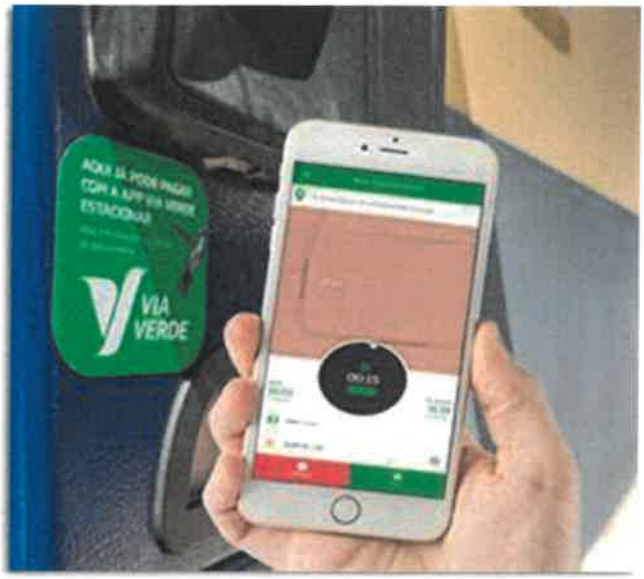


Figura 3-3 Via Verde Estacionar já pode ser utilizada em Lisboa

A empresa põe assim termo ao seu próprio monopólio do pagamento móvel em Lisboa, ficando ao critério de cada utilizador a escolha do meio de pagamento da sua preferência. De igual forma, se replicado o procedimento no resto do País, permitir-se-á a criação de um mercado aberto a novos operadores, evitando a concentração regional ou nacional do mercado e criando melhores condições de eficiência. Como agora se configura esta opção tem evidentes méritos, mas não é isenta de crítica: coloca-se a questão da eficiência do modelo de contratação - na ótica da despesa pública - uma vez que a remuneração a pagar pela EMEL, para já totalmente internalizada, tende a ser nominalmente igual para todos os operadores, variando apenas o volume da mesma consoante a opção dos utilizadores.

Uma das soluções passaria pela remuneração ser paga pelos utilizadores, dinamizando-se o mercado através da concorrência nas comissões cobradas a estes a título de remuneração da prestação do serviço.

A Via Verde Estacionar foi a primeira aplicação a ser selecionada por este modelo de contratação, estando já em disponibilidade. Já em 2020 foram contratadas as soluções da Maksu Services e da ACIN, encontrando-se outras três em fase de análise.

4 MOBILIDADE

A decisão modal de uso do automóvel particular é, quando individualmente considerada, perfeitamente racional – é um modo cómodo, seguro, conveniente e muitos dos custos associados à utilização são externalizados. Mas quando se perspetiva como decisão coletiva já não há externalização possível e todos os custos emergem: a poluição atmosférica, as horas improdutivas em congestionamentos, a insegurança na convivência com os modos suaves e toda a infraestrutura que é necessário assegurar para acomodar o gigantesco volume de tráfego que se regista em cidades como Lisboa, todos estes fatores são gastos internalizados quando a perspetiva é coletiva, global, e a racionalidade esboroa-se.

A dimensão dos movimentos pendulares na cidade de Lisboa e os impactos que produz na mobilidade, no ambiente e na vida no Município, demonstram a inviabilidade das preferências modais que atualmente predominam. Demonstram também que a solução do problema não pode ser alcançada apenas com o esforço isolado de um concelho, exigindo coordenação com os seus vizinhos, com a Área Metropolitana de Lisboa (AML). Uma verdadeira revolução no sistema de transportes públicos era fundamental para catapultar a sua atratividade, e ela teve já início, em 2019, com o choque provocado no preço dos passes, e vai continuar com a ampliação da capacidade e melhoria da oferta.

A balança vai-se erguendo lenta e progressivamente do lado do automóvel e o transporte público irá ganhando peso nas escolhas de cada vez mais cidadãos. Mas para acelerar o processo – e a urgência é grande – há que atuar sobre os dois pratos, há que desincentivar o uso do carro particular ao mesmo tempo que se investe nos transportes públicos, gerir o estacionamento e empoderar os automobilistas com informação útil sobre o melhor acesso para as suas necessidades e paralelamente tornar mais eficiente a intermodalidade.

A atividade de gestão do estacionamento da EMEL iniciou-se com o propósito do ordenamento e da rotação. Hoje, com uma gestão integrada e sistemas de informação robustecidos é possível mais, é possível verdadeiramente influenciar o destino de um automobilista com o tarifário do estacionamento que lhe é apresentado e as alternativas modais que lhe são disponibilizadas, poderá estacionar mais longe do destino final, mas num local onde dispõe de um meio mais eficiente para lá chegar – junto ao metro? Sim, mas também junto a um meio partilhado para lá chegar rapidamente. É também uma questão de "mapa mental". A forma como as pessoas "navegam" um determinado espaço é determinada, em larga medida, pela construção mental que fazem desse mesmo espaço e que, gradualmente, se torna instintiva quanto mais familiarizadas estão com o local.

Figura 4-1 Proposta de sinalética – modos suaves

O mapa mental de uma cidade é construído a partir de referências geográficas, de elementos auxiliares de "legibilidade" do espaço urbano e de perceções resultantes da configuração do espaço urbano.

Neste contexto, e alinhado com os trabalhos preparatórios da ZER Avenida-Baixa-Chiado, a EMEL coordenou o desenvolvimento de um projeto com o objetivo de trabalhar o conjunto de elementos não geográficos que induzem a construção de mapas mentais daqueles que vivem, trabalham e, especialmente, dos que visitam a zona da Baixa-Chiado. Deste trabalho resultou uma proposta de sistema de sinalética com vista à promoção da transferência modal do automóvel particular em prol de modos mais suaves, ou para a adoção de percursos mais sustentáveis.

Esta reconfiguração do mapa mental que cada um concebe do espaço em que se movimenta e do espaço para onde quer ir é fundamental para o reequacionar da escolha modal. E a influência que se pretende exercer neste processo será tão mais poderosa quanto a facilidade e conveniência das alternativas sustentáveis for ampliada.

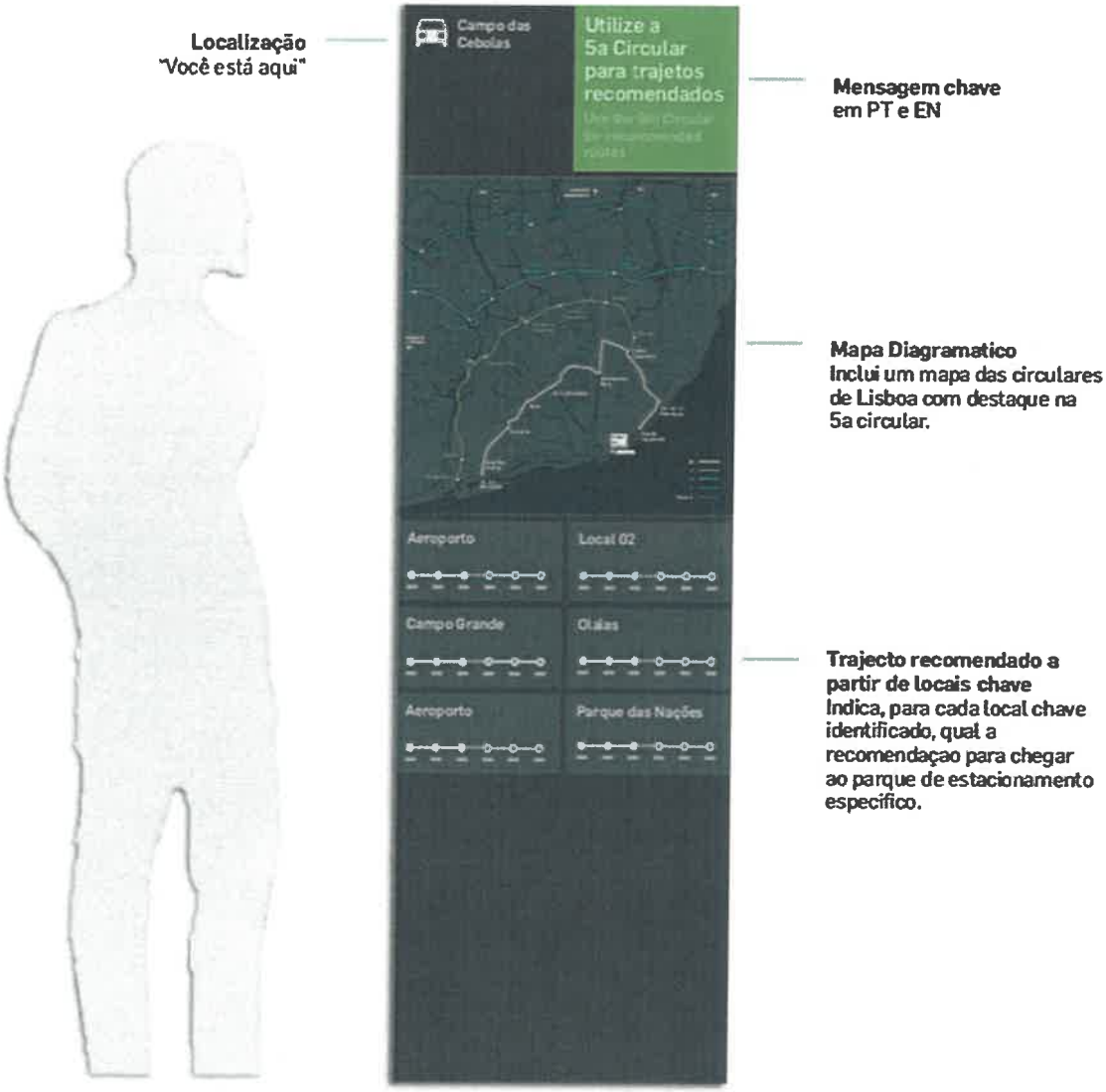


Figura 4-2 Proposta de sinalética - automóvel

Ao longo dos últimos anos a EMEL tem-se vindo a empenhar na concretização de projetos com elevado potencial de reforço da conetividade entre modos de transporte. A empresa envolveu-se ativamente na concretização do Percurso Pedonal Assistido Baixa – Castelo, com um projeto do arquiteto Falcão de Campos vencedor do prémio FAD em 2014 – a manutenção de todos os elevadores do percurso é assegurada pela empresa, sendo que os que vencem o último declive estão no interior do parque de estacionamento do Mercado do Chão do Loureiro, construído pela

empresa e também ele um projeto premiado. Mais recentemente assumiu a requalificação do Cais do Sodré e Corpo Santo, criando melhores condições de convivência da circulação rodoviária com outros modos suaves, designadamente pedonal, algo que se estendeu à intervenção contígua na Rua do Arsenal/Alfândega. Em 2018 inaugurou as escadas rolantes nas Escadinhas da Saúde, um equipamento que integra a rede de acessos pedonais mecanicamente assistidos, que inclui ainda o Elevador da Sé, cuja construção está em curso e o Funicular da Graça, em fase de concurso, todos projetos da responsabilidade da EMEL.

A requalificação da passagem aérea de Entrecampos, infraestrutura alvo permanente de atos de vandalismo, contou com a intervenção artística de Vanessa Teodoro, tornando o equipamento muito mais convidativo ao uso e, até, fruição.

Figura 4-3 Passagem de Entrecampos - intervenção de Vanessa Teodoro

O grande projeto de mobilidade suave e partilhada que é o GIRA Bicicletas de Lisboa é, também ele e no essencial, um sistema virado para a conetividade, para os percursos mais curtos do primeiro e/ ou último quilómetro de viagens mais longas realizadas, em parte, com recurso a outros modos.

4.1 GIRA BICICLETAS DE LISBOA

O ano de 2019 ficou marcado pela resolução, em abril, do contrato com a Órbita, empresa fornecedora das bicicletas e estações do sistema e que era também responsável pela prestação dos serviços de manutenção e operação.

A decisão de rescisão por parte da EMEL foi tomada na sequência dos sucessivos e reiterados incumprimentos contratuais por parte da Órbita, que vinham acontecendo desde dezembro de 2017, mas que se avolumaram, significativamente, a partir de maio de 2018, quando começou a mostra uma crescente inaptidão para prestar o serviço contratualizado, revelando incapacidade para concluir e instalar novas estações e para manter os níveis de disponibilidade adequados e contratualizados, o que se refletiu dramaticamente na qualidade do serviço prestado.

No seguimento da resolução contratual a EMEL assumiu a continuidade da operação. A partir do final de maio, a recuperação gradual dos níveis de disponibilidade do sistema era clara. Foi também possível completar a implementação de 19 estações, já parcialmente instaladas na cidade, e, posteriormente, acrescentar à rede sete novas estações em setembro:

- ✓ Alameda dos Oceanos / Passeio das Garças
- ✓ Av. 24 de Julho
- ✓ Praça da Figueira
- ✓ Rua da Mesquita / Universidade Nova de Lisboa
- ✓ Av. de Paris
- ✓ Entrecampos / Av. Forças Armadas
- ✓ Faculdade de Ciências

A rede chegou assim às 81 estações, a configuração que mantinha a 31 de dezembro.

Contudo, o sistema experienciou, a partir de junho, elevados níveis de vandalismo, inéditos até aí, e que resultaram em cerca de quatro centenas de bicicletas furtadas e vandalizadas até ao final de 2019, 327 das quais apenas no período compreendido entre junho e setembro. Este fenómeno acabou por impedir que a recuperação do nível de disponibilidade do sistema fosse mais célere e que a expansão do sistema fosse superior às sete estações já referidas.

REDE GIRA NO FINAL DE 2019

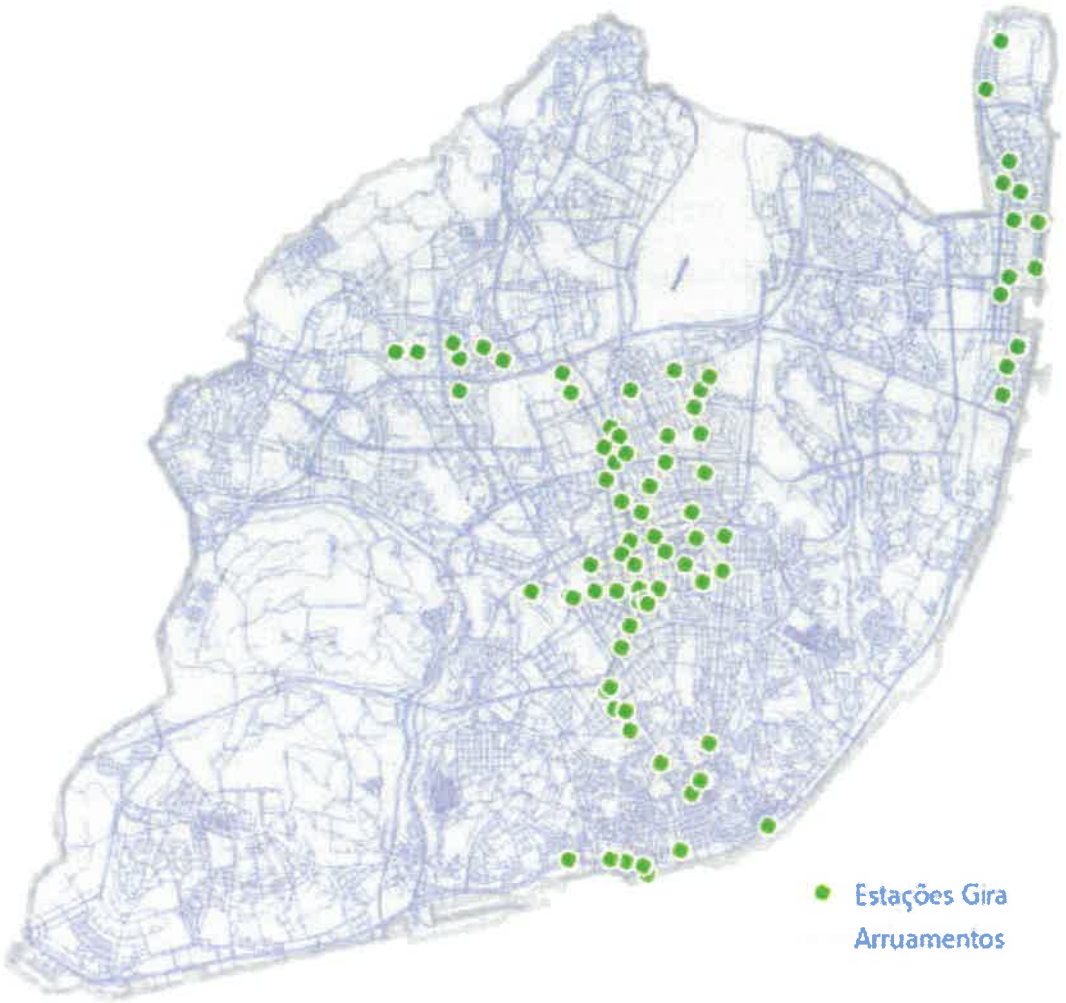


Gráfico 4-1 Rede de estações GIRA no final de 2019

Do lado da procura, em 2019 o número de viagens continuou a crescer, tendo-se verificado um total de 1 374 866 viagens (+25% face a 2018), totalizando o sistema, até ao final de 2019, mais de 2,5 milhões de viagens desde a sua abertura em junho de 2017. O GIRA Bicicletas de Lisboa continua assim, e apesar das dificuldades operacionais vividas ao longo de todo o ano, a registar elevados níveis de utilização, chegando a uma média de 7,7 viagens/dia/bicicleta (bicicletas em

disponibilidade). De facto, a cidade de Lisboa apresenta níveis de desempenho em linha ou próximos de cidades com sistemas maduros, estabilizados e bem sucedidos, como são os casos de Londres, Paris ou Barcelona.

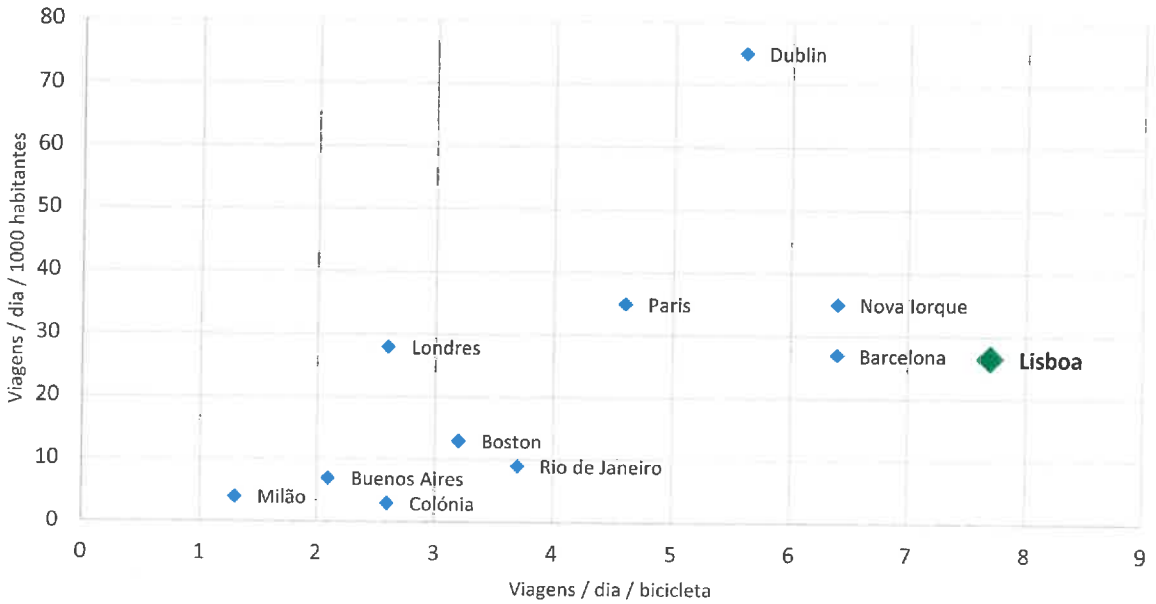


Gráfico 4-2 Benchmarking internacional do GIRA. Bicicletas de Lisboa; GIRA, 2019; The Bikeshare Planning Guide, 2018, ITDP

As bicicletas disponíveis na rede do GIRA têm uma utilização sem paralelo na amostra apresentada. Por outro lado, estes níveis de utilização também sugerem a necessidade de expansão da rede, quer ao nível de estações quer de frota disponível, por forma reduzir o stress do sistema e melhorar os níveis de disponibilidade nos períodos de pico - com a concretização dessa expansão estará em condições de se constituir como verdadeira alternativa de transporte publico para mais pessoas e assim melhorar o seu registo no outro indicador de referência, o número de viagens por dia, por milhar de habitantes na área de implementação.

O máximo de viagens foi registado no mês de março, com cerca de 150 mil, assistindo-se, de seguida, a uma queda abrupta em linha com a quebra na disponibilidade da frota de bicicletas sentida entre fevereiro e maio. Com a recuperação do nível de disponibilidade observa-se, de imediato, uma recuperação do número de viagens, embora muito atenuada pelos episódios de vandalismo ocorridos ao longo do verão. Em outubro voltou-se a registar um elevado nível de utilização, com mais de 145 mil viagens registadas.

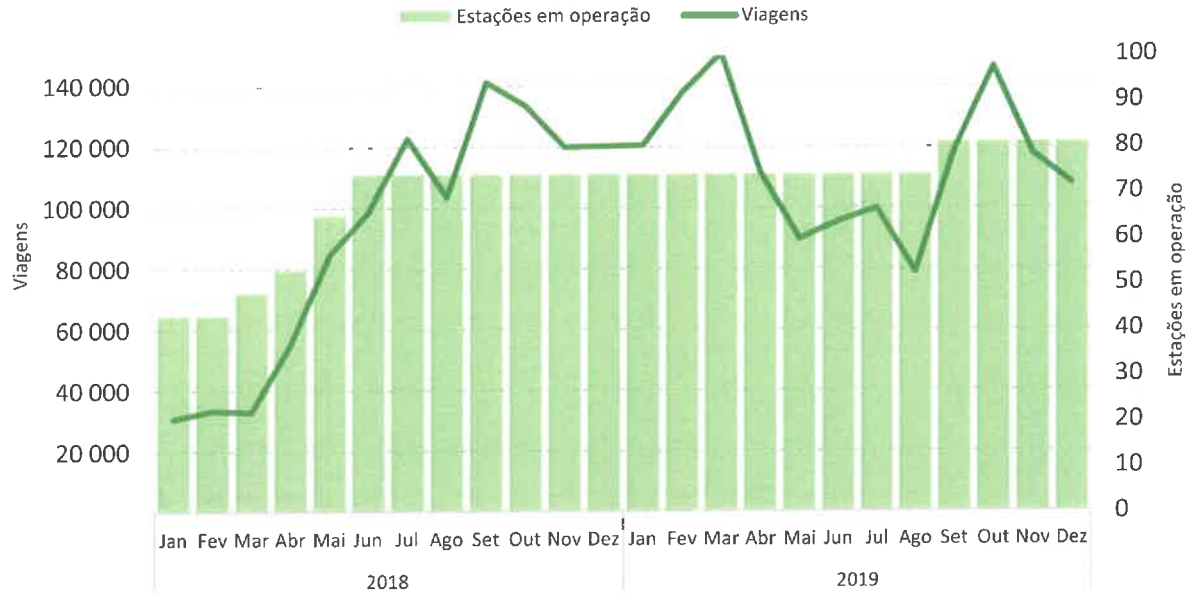


Gráfico 4-4 Evolução mensal da constituição da rede de estações e do número de viagens no GIRA. Bicicletas de Lisboa

As subscrições de passes ressentiram-se bastante dos sobressaltos no funcionamento do sistema: com uma disponibilidade fraca a conveniência e a fiabilidade percebida do sistema caem rapidamente. A EMEL lançou, já em 2020, um concurso para a aquisição de 1 500 bicicletas, procurando uma resposta rápida para assegurar uma disponibilidade consistente do sistema. Apesar de tudo, em 2019 foram adquiridos 14 015 passes anuais (-16% face a 2018), mais 1 298 passes mensais (-55%) e 5 254 passes diários (-41%).

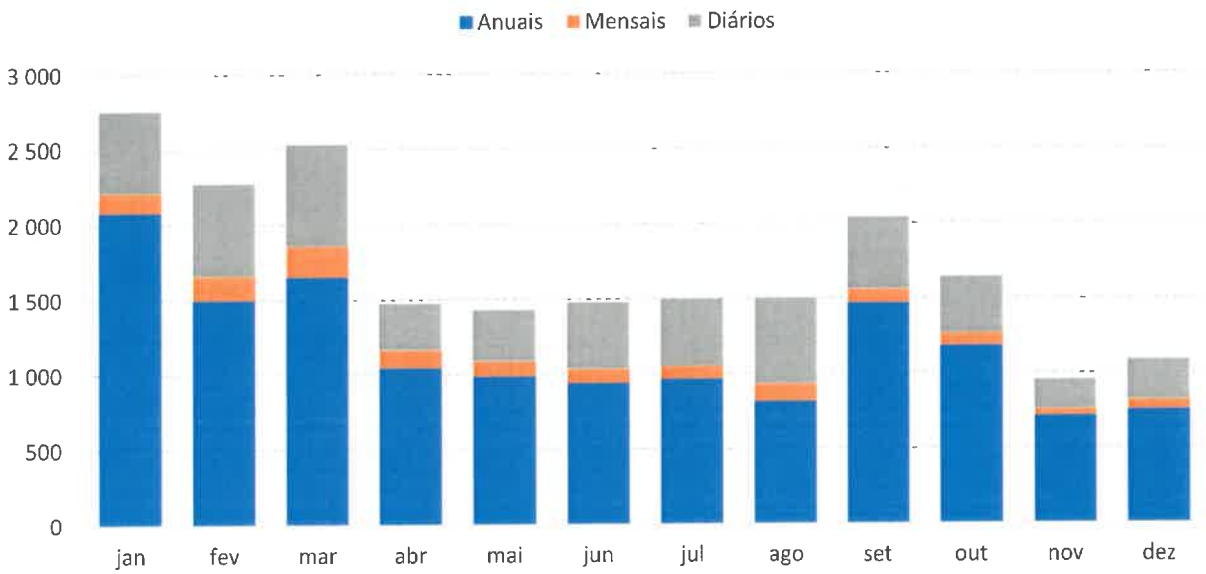


Gráfico 4-3 Evolução mensal da subscrição de passes de acesso ao GIRA. Bicicletas de Lisboa

Uma vez que o número de viagens aumentou face a 2018, a redução no número de subscrições poderá estar relacionada com o uso cada vez maior de bicicletas próprias e com o surgimento de outros modos partilhados com modelos de negócio mais ajustados para as viagens esporádicas do que para as viagens regulares. A rede GIRA, apesar dos desafios de implementação e operação que tem conhecido, continua a ser um projeto importantíssimo na promoção da mobilidade ciclável e da mobilidade partilhada em Lisboa. O sistema tem conseguido captar diferente tipos de utilizadores e contribuído na resposta aos desafios mobilidade da cidade, e, consequentemente, na redução do congestionamento de tráfego, melhoria da saúde pública e da qualidade de vida da cidade.

No capítulo da segurança, em 2019 ocorreram 99 acidentes de que resultaram 35 feridos, menos 55 acidentes e menos 24 feridos do que em 2018. Os índices de sinistralidade caíram assim de 0,14 para 0,07 acidentes por cada 1 000 viagens e de 0,05 feridos para 0,03 feridos por cada 1 000 viagens (ou, de outra forma, um ferido por cada 37 000 viagens), continuando a tendência de decréscimo da sinistralidade que já se tinha verificado entre 2017 e 2018.

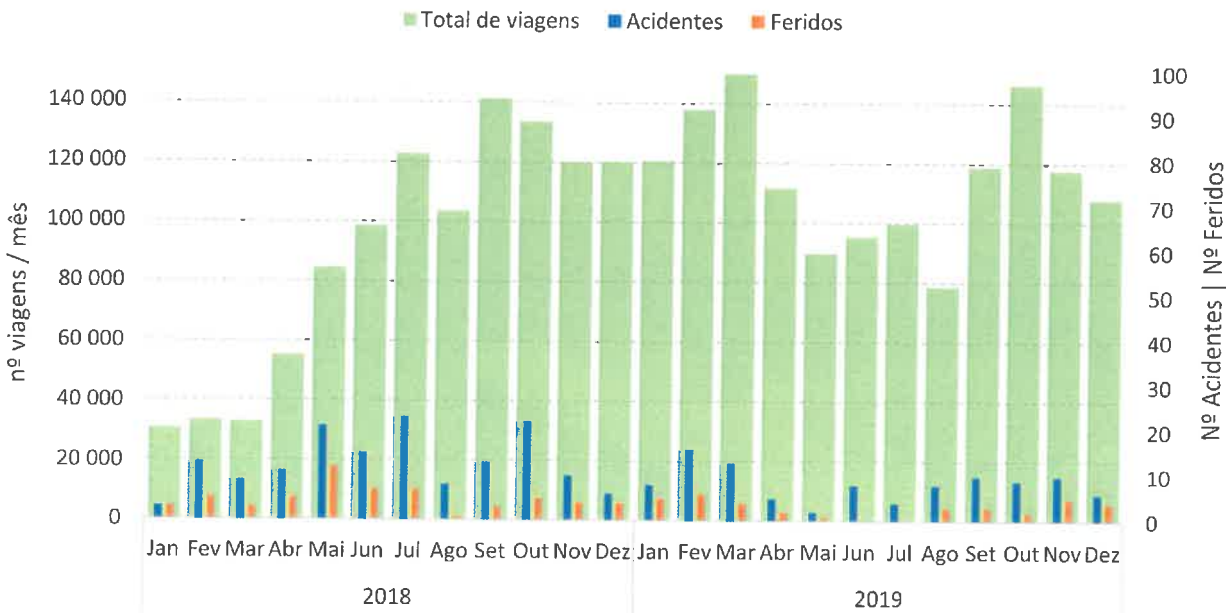


Gráfico 4-5 Evolução mensal das viagens, acidentes e feridos no GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2019

Gradualmente a cidade parece aprender a lidar com o vai e vem constante das bicicletas, que veio para ficar e, como se viu, a EMEL está determinada em fazer crescer. Mas a segurança é um fator

crítico e para que o sistema possa ser utilizado com o máximo de confiança e em segurança Lisboa tem um ambicioso plano de expansão da sua rede de ciclovias.

4.2 CICLOVIAS

Nunca existiu, em Lisboa como, de resto, no país, uma verdadeira aposta na criação de uma cultura da bicicleta. Olhando para as cidades portuguesas são imediatos os exemplos de pesadíssimas infraestruturas destinadas a acomodar mais e mais automóveis, mas quem pretende circular de bicicleta, bom quem quer circular de bicicleta em meio urbano fá-lo por sua conta e risco. Pelo menos até há pouco era este o estado da arte, mas é esta situação que o concelho de Lisboa está determinado em alterar.

A EMEL tem já obra feita na construção de ciclovias e tem robustecido fortemente a sua capacidade de execução nesta área. Em 2018 disponibilizou a infraestrutura da Avenida Guerra Junqueiro. Em 2019 já concluiu os projetos da Rua Edison, na Avenida Paris e na Avenida Defensores de Chaves, tendo iniciado a intervenção na Praça de Londres e na Avenida dos Combatentes.

Figura 4-4 Ciclovia na Avenida Paris

Na Praça de Londres e na Avenida dos Combatentes os trabalhos ficarão concluídos muito em breve. O ritmo das obras tem sido, é certo, algo lento, mas este é um processo muito moroso, com inúmeras variáveis e fatores a ter em conta. Desde logo, muitas vezes, o espaço disponível é exíguo – mais um reflexo da falta de cultura da bicicleta – o que traz complexidade acrescida logo na conceção. Depois há as outras infraestruturas, no subsolo, com que não se pode interferir, e ainda o "já agora", já que se vai mexer aí aproveita-se a oportunidade para executar mais este ou aquele trabalho que há muito esperam pela sua vez. É que antes de ficarem concluídos os projetos passam por uma fase de grandes transtornos:

Figura 4-5 Ciclovia na Praça de Londres - em obras e perspetiva de projeto

Há ainda o "custo de oportunidade". Sendo o espaço urbano escasso, em muitos casos exíguo, para se obter uma ciclovia há que sacrificar outras infraestruturas, muitas vezes... lugares de estacionamento, lugares que a EMEL está disposta a deixar de explorar, mas que residentes, comerciantes, visitantes ou cuidadores defendem aguerridamente. Os projetos arrastam-se assim por morosos processos de negociação e vão conhecendo sucessivos avanços e recuos.

PROJETOS DE CICLOVIAS NO HORIZONTE DA EMEL

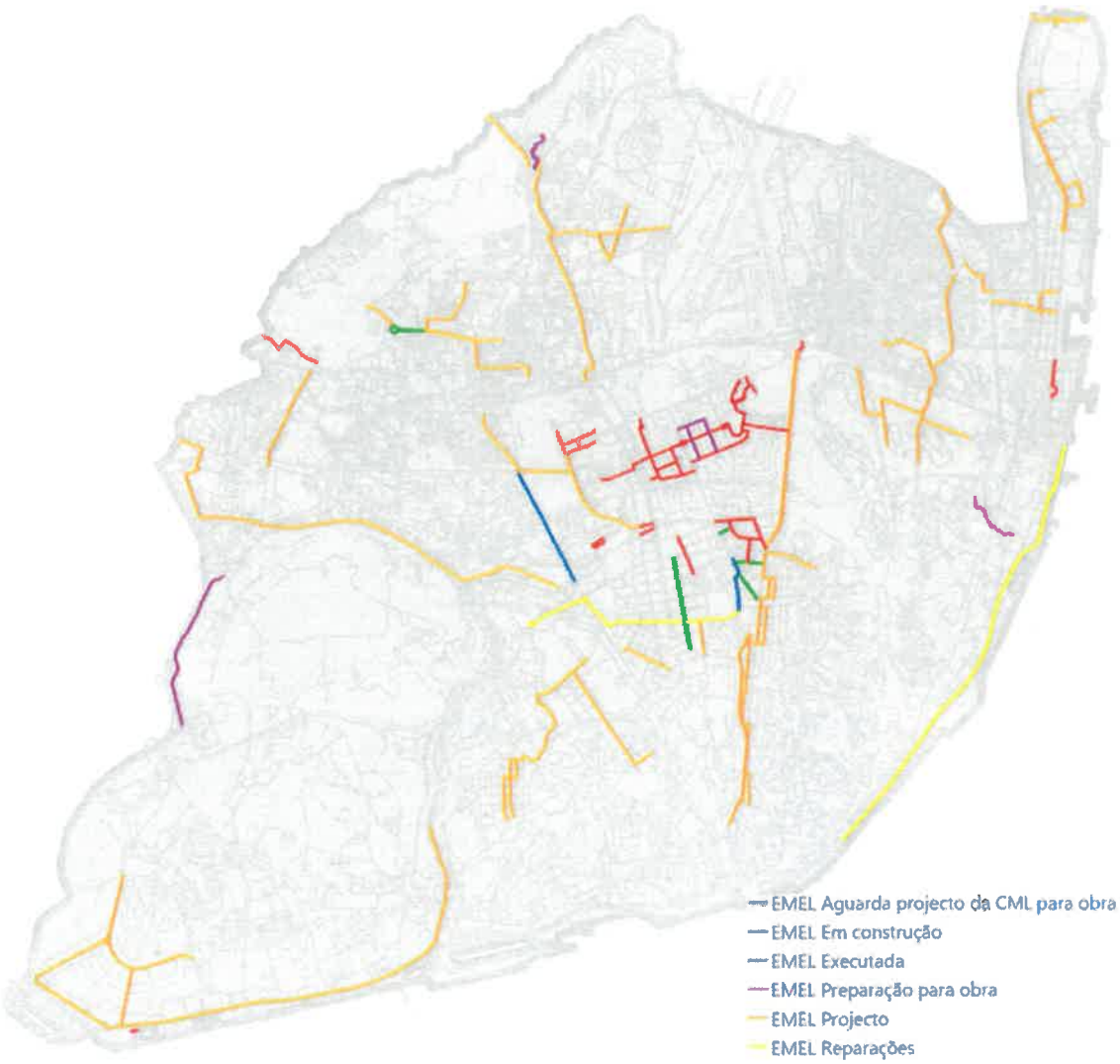


Gráfico 4-6 Estado dos diversos projetos de ciclovias em que a EMEL está envolvida

Como se pode observar a grande maioria das obras que a EMEL tem em perspetiva encontram-se em projeto ou a aguardar projeto da CML. No entanto, a empresa tem afinado os processos e o *know how* que já detém nesta matéria permitem-lhe olhar para 2020 com a ambição de decuplicar a extensão de ciclovia que conseguiu concretizar em 2019. A CML reconhece a competência

adquirida da organização e acordou com a administração da empresa um avultado Contrato Mandato para a densificação da rede de ciclovias que, no horizonte de 2022, ultrapassa os 22 milhões de euros. A empresa olha com ambição para este plano e recentemente coordenou, em nome do Município de Lisboa, cinco candidaturas a um financiamento do Fundo Ambiental destinado a apoiar financeiramente ligações intermunicipais por ciclovia (Lisboa – Oeiras, Lisboa – Amadora, Lisboa - Loures (por Sacavém e por Moscavide) e Lisboa – Odivelas).

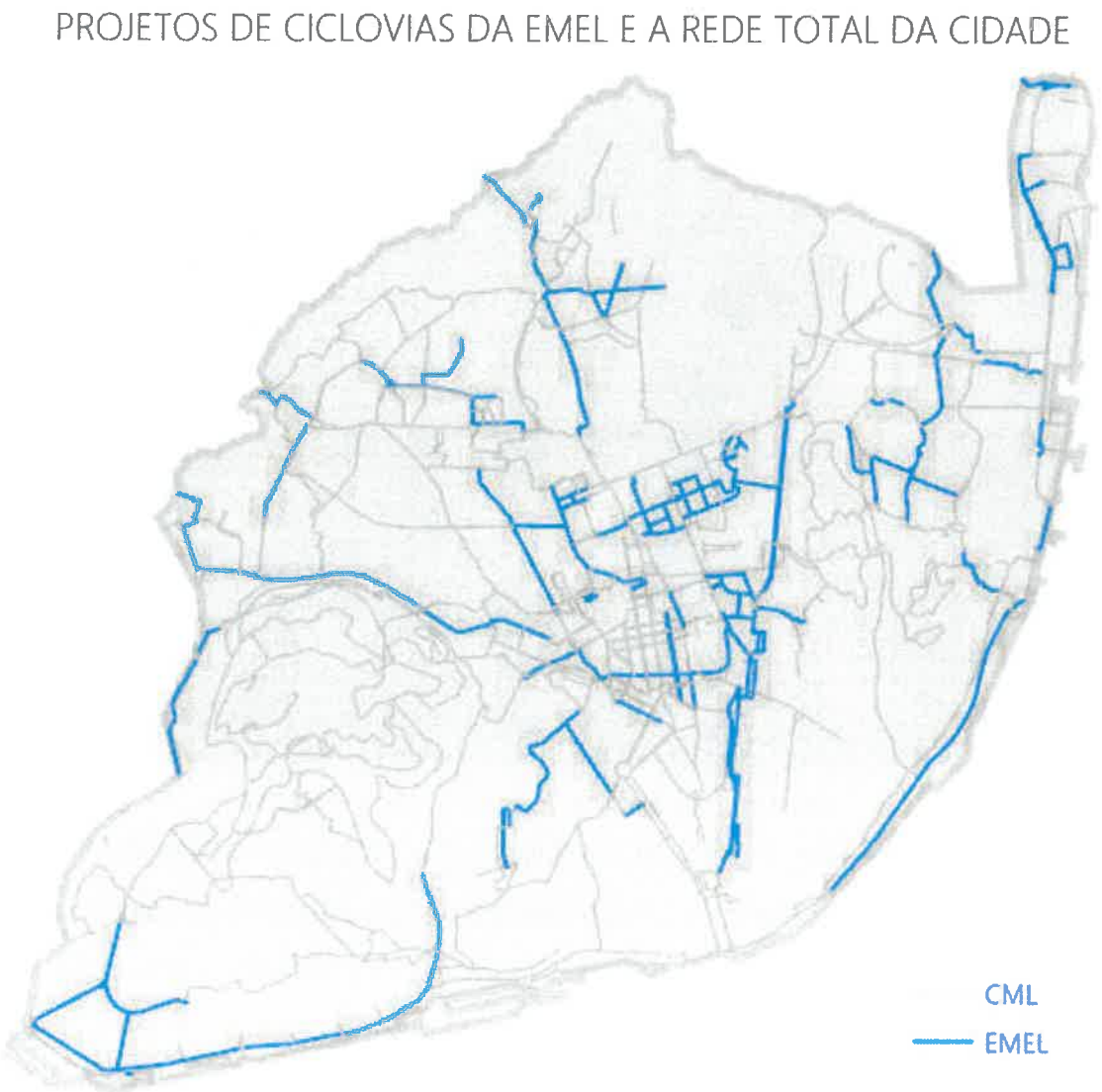


Gráfico 4-7 Ciclovias em que a EMEL está envolvida e restante rede da cidade

Confrontando os projetos que a EMEL tem em perspetiva com a restante rede da cidade percebe-se o relevo do papel da empresa neste ambicioso plano e a confiança que o Município deposita na sua capacidade. Essa confiança estende-se também à gestão da rede semafórica.

4.3 REDE SEMAFÓRICA

A solução para responder ao aumento do tráfego automóvel e aos crescentes congestionamentos passa, muitas vezes, e frequentemente de forma errada, pelo incremento de capacidade das vias rodoviárias, tentando acomodar mais e mais veículos. Tendo presente que o espaço urbano é limitado esta alternativa é, em larga medida, implementada à custa dos restantes utilizadores e modos de transporte.

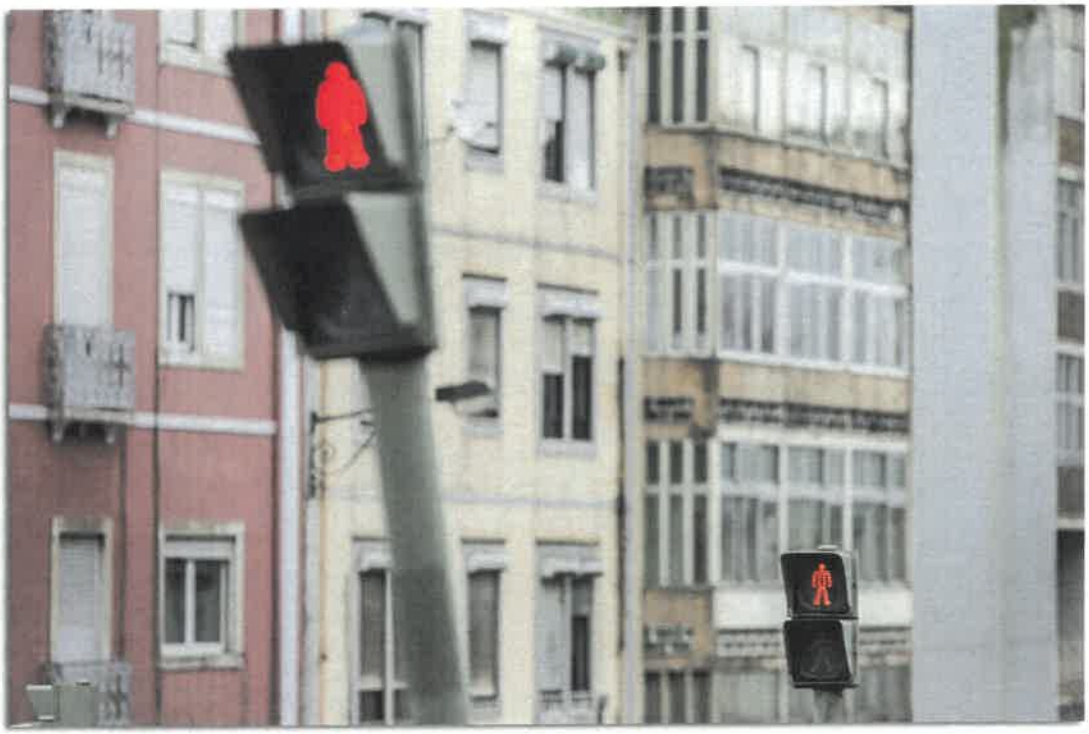


Figura 4-6 A EMEL assumiu a gestão da rede SLAT em 2019

A perceção da sociedade em relação aos desafios da mobilidade urbana evidencia agora tendências distintas e ganha forma a convicção de que o automóvel não é, na grande maioria dos casos, a melhor solução para as suas necessidades de deslocação urbana, e para o próprio meio em que se insere. No entanto, esta divisão das necessidades de deslocação por outras soluções de mobilidade, veio colocar pressão sobre o planeamento das cidades e a forma como todos os modos se relacionam.

Lisboa, uma capital Europeia com objetivos bastante claros sobre as suas pretensões no que diz respeito à mobilidade dos seus cidadãos e visitantes, necessita que estejam disponíveis ferramentas capazes de fazer face às exigências das novas realidades em termos de mobilidade.

No Plano de Atividades e Orçamento para 2019 (PAO 2019) da EMEL, previu-se que a gestão da Rede de Sinalização Semafórica da cidade, considerando a respetiva manutenção, modernização e assistência técnica, seja assegurada pela EMEL, sem prejuízo da manutenção das competências municipais em matéria de sinalização e gestão de tráfego. Para o efeito, a CML e a EMEL celebraram um contrato de mandato cujos objetivos passam por assegurar a manutenção da rede de Sinalização Luminosa Automática de Tráfego (SLAT) e iniciar a modernização das intersecções semaforizadas da cidade de Lisboa.

Nestas novas competências assumidas pela EMEL na área de gestão da rede semafórica, sensorização e modelação, destaca-se a celebração, em julho de 2019, após concurso público, do contrato de manutenção da rede semafórica da cidade de Lisboa pelo período de 2 anos, abrangendo 547 interceções semaforizadas. Este contrato contempla uma componente de modernização do parque instalado prevendo a colocação de 84 controladores semafóricos de última geração. A modernização já foi realizada na Avenida Almirante Reis, onde se substituíram cerca de duas dezenas de controladores já obsoletos.

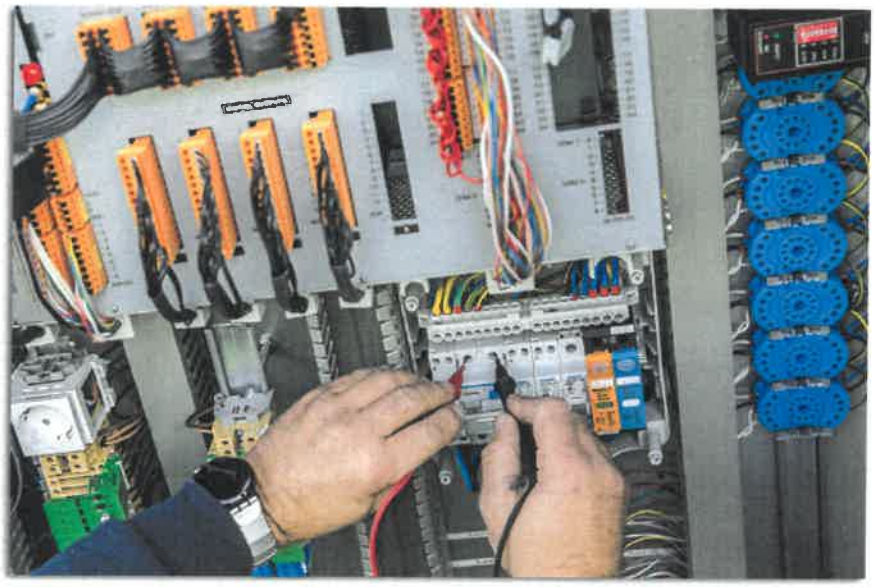


Figura 4-7 Instalação dos novos controladores

Entretanto a EMEL já iniciou a atualização do modelo de tráfego da cidade de Lisboa, fator chave para toda a estratégia de gestão do tráfego na cidade. Neste âmbito a empresa lançou já o concurso público para obtenção de licenças de *software* de modelação de tráfego, para dotar a equipa de modelação com ferramentas necessárias à completa e adequada atualização do modelo acima referido. Foram ainda lançados mais dois procedimentos:

- ✓ Concurso público de para a aquisição de equipamentos de última geração com vista à instalação de um novo sistema central de tráfego para a cidade

- ✓ concurso público para sensorização de 34 ciclovias da cidade de Lisboa para que se tenha informação em tempo real da quantidade de velocípedes que todos os dias circulam pela cidade

O sistema central que existe atualmente está consignado à empresa GERTRUDE SAEM e foi instalado em 1984, sofrendo poucas atualizações ao longo do tempo. Trata-se de um sistema fechado que não permite, de uma forma eficaz, realizar alterações às estratégias de gestão de tráfego. Adicionalmente, a não integração de outros sistemas de fontes de dados e a inexistência de capacidade preditiva, apenas permite ao atual sistema trabalhar de uma forma reativa, respondendo conforme vai recebendo os dados das espiras estratégicas ou das instaladas nas interseções que estão centralizadas. Atualmente existem na cidade de Lisboa dois tipos de intersecções:

- ✓ Intersecções com controlador, equipamentos semafóricos e sensores do tipo espira enterrada

- ✓ Intersecções com controlador, equipamentos semafóricos sem sensores

Os controladores mecânicos ainda existentes (54) não permitem qualquer tipo de gestão centralizada, e os restantes apenas comunicam através de um protocolo exclusivo da GERTRUDE, não sendo compatíveis com o protocolo OCIT 2.0 (3.0) definido pela Câmara Municipal de Lisboa. Esta realidade impede qualquer tipo de centralização ou de gestão otimizada do tráfego pois a sensorização é fundamental quer para dotar as interseções de dinamismo consoante o tráfego observado quer para permitir ao sistema central a instalar o seu conhecimento, para que possa adotar, em tempo real, estratégias de mitigação para um correto escoamento e fluidez do tráfego.

O projeto da EMEL passa pela substituição de todos os controladores e pela introdução de sensores que permitam um incremento do tempo de verde e a otimização de filas de tráfego, bem como a

contagem e a classificação de veículos. A opção por este tipo de sensorização oferece várias vantagens face às antigas espiras de pavimento:

- ✓ facilidade de instalação
- ✓ maior fiabilidade dos dados transmitidos
- ✓ menor risco de danos causados por obras e abatimentos do pavimento
- ✓ menor construção civil e consequente redução de resíduos de construção associados

Com o novo sistema em pleno será possível criar corredores de circulação BUS em que seja estabelecida prioridade semafórica ao transporte público e veículos em emergência. A modernização efetuada na Avenida Almirante Reis já permite que o transportes público tenha um ganho em termos de rapidez no seu atravessamento e a possibilidade de uma monitorização remota que até então não era possível. Brevemente terá início a intervenção no Parque das Nações.

4.4 Mobilidade Elétrica

A EMEL já dispõe, há vários anos, de um forte incentivo à mobilidade elétrica na sua gama de produtos de estacionamento: o dístico verde. Ao contrário do dístico de residente ou de empresa,

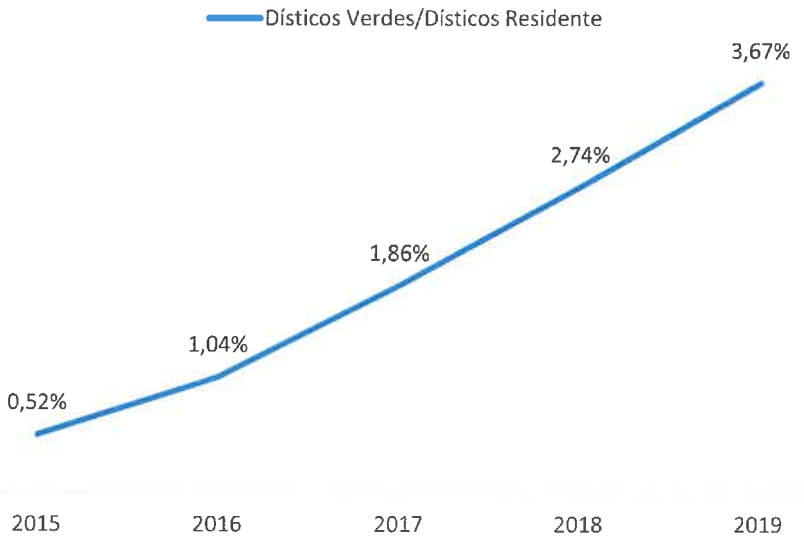


Gráfico 4-8 Evolução da proporção de dísticos verdes face aos dísticos de residente 2015-2019

o dístico verde não está sujeito a qualquer limitação no que respeita à morada do proprietário ou do estabelecimento comercial, titulando o estacionamento gratuito nos lugares tarifados de qualquer das ZEDL atualmente exploradas pela EMEL (o único custo corresponde ao emolumento associado à emissão do dístico, de validade anual, atualmente com valor fixado em 12,00€).

O crescimento contínuo dos dísticos verdes emitidos não surpreende e é, de facto, um incentivo substancial que a empresa concede: se arbitrariamente admitirmos que cada veículo com dístico verde estaciona uma hora por dia num lugar de tarifa verde, então a empresa estará a perder um rendimento superior a 150,00€ por ano, por cada dístico atribuído. A única limitação à obtenção do dístico é a de que o automóvel deve ser 100% elétrico.

Mas a EMEL ambiciona um papel mais ativo e sabe que um dos riscos que os automobilistas equacionam quando ponderam a compra de um novo veículo é, no caso dos veículos elétricos, a sua autonomia. A autonomia "nominal", ou seja, o número de quilómetros que o veículo é capaz de percorrer com uma carga de bateria, não é, por si só, uma limitação – o que realmente releva neste aspeto é a disponibilidade do veículo para utilização. A capacidade de realizar uma viagem de 200 quilómetros, hoje em dia comum a vários modelos elétricos, é amplamente suficiente para as necessidades quotidianas, o que realmente representa uma insuficiência com considerável potencial para causar transtornos é o facto de, ao fim desses 200 quilómetros, o automóvel elétrico ficar indisponível por largas horas. A EMEL irá dotar a cidade de uma infraestrutura de carregamento rápido de veículos elétricos, mais atualizada, dando resposta às crescentes necessidades de carregamento rápido e dando mais um contributo para a promoção da utilização de veículos elétricos em Lisboa por parte dos seus residentes e visitantes, incluindo os operadores comerciais. O projeto está na etapa final de análise de viabilidade, já em fase definição dos locais para instalação de carregadores rápidos – nestes locais serão instalados conjuntos de carregadores rápidos, configurando-se como ilhas da mobilidade elétrica. A empresa participará também na densificação da rede de carregadores de carga normal, encontrando-se já em implementação um plano de instalação destes equipamentos nos seus parques de estacionamento, cuja operação terá início no primeiro trimestre de 2020.

A empresa está empenhada em manter este posicionamento de permanente busca de soluções e serviços alternativos de mobilidade, tendo em vista a melhoria das condições de acessibilidade e mobilidade da cidade e a descarbonização do seu sistema de transportes, em total alinhamento com a estratégia definida pelo Município. Ao nível do contributo da rede GIRA para esta descarbonização dos transportes, estima-se que em 2019 o balanço das emissões de CO_{2eq} poupadas tenha ascendido a 129 toneladas de CO_{2eq}.

5 POSICIONAMENTO EMEL

É frequente ouvir, até nos *media mainstream*, referências à EMEL como "a empresa mais odiada dos lisboetas". Esta imagem, penalizadora, perversa até, acabou por ter uma génese natural, considerando o contexto e o propósito da criação da empresa de estruturar um espaço público submerso pelo estacionamento irregular, de criar condições de rotação por via da aplicação de um tarifário ao que antes era gratuito, de trazer ordem onde antes reinava o caos, usando para isso os meios de *enforcement* legal, até aí escondidos da vida dos automobilistas de Lisboa, apenas aparecendo aqui e ali.

Acompanhando a multiplicidade de necessidades emergentes de Lisboa, que se encontra em profunda transformação, a EMEL tem, como sempre afinal, o objetivo de contribuir para uma maior segurança para quem circula diariamente nas ruas da cidade e para uma sociedade mais verde e sustentável, através de uma cada vez melhor organização da mobilidade e do estacionamento - no fundo, proporcionar melhor qualidade de vida urbana. O Presidente da Câmara Municipal de Lisboa, Fernando Medina, ilustra bem o potencial de intervenção da empresa, mesmo perspetivando apenas o estacionamento pago como ferramenta:

"A EMEL assume hoje um papel chave na gestão da mobilidade da cidade de Lisboa, em particular do seu mais importante indicador: a repartição modal. Ao tarifar o estacionamento onde o espaço é mais escasso e o transporte coletivo é de melhor qualidade, a EMEL contribui para aumentar a utilização do transporte coletivo, libertando espaço para que a cidade seja vivida por todos"

Em 25 anos a EMEL ajudou a mudar Lisboa, mas também mudou muito. Deixou de ser a empresa de estacionamento e evoluiu par gerir a mobilidade na cidade. A EMEL está hoje cada vez mais ao serviço do cidadão e empenhada em oferecer soluções de mobilidade. Miguel Gaspar, Vereador da Mobilidade e Segurança, com a tutela da EMEL:

"A gestão do estacionamento é fundamental para garantir a acessibilidade automóvel, por via do ordenamento da procura. Mas a EMEL do século XXI vai mais alem. Desenvolve soluções para a mobilidade elétrica, de gestão de tráfego e semafórica, soluções digitais impares"

Mas a empresa dispõe de outras armas para além da cobrança do estacionamento e o seu *enforcement* legal ou mesmo as novas áreas que agora abraçou, como a gestão da rede semafórica ou o sistema de bicicletas partilhadas. Envolvida num ciclo de crescimento de extremo dinamismo, a organização tem, no entanto, sabido encontrar espaço e forças para se focar na sensibilização e pedagogia para uma cada vez melhor utilização do espaço comum. Nas palavras do Presidente do Conselho de Administração, Luís Natal Marques:

"Passamos de uma mera empresa de estacionamento para uma empresa com uma missão abrangente, essencial para a vida urbana do dia a dia tomando em mãos a gestão da mobilidade da cidade de forma abrangente e inclusiva. Leva a cabo essa tarefa através de fiscalização de lugares na via publica, mas também através de um trabalho de "pedagogia da mobilidade", que pretende mostrar que Lisboa sem EMEL seria uma cidade caótica, porque não foi pensada para a pressão automobilística que existe"

A pedagogia da mobilidade. É também por aqui, pela pedagogia, que a EMEL procura criar condições para que, no futuro, as boas práticas de mobilidade sejam a normalidade. Foram definidos três eixos para suportar este trabalho de sensibilização.

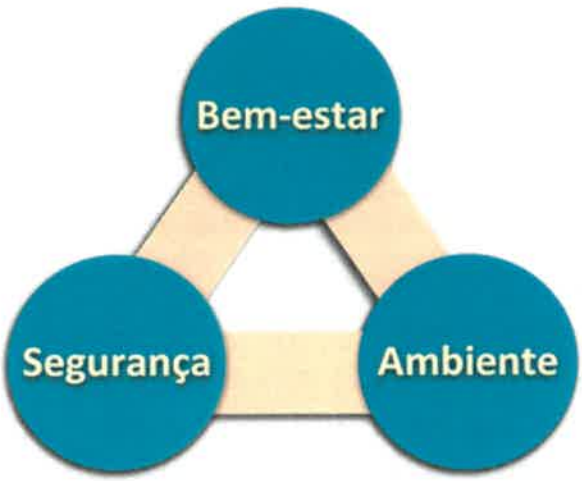


Figura 5-1 Eixos de comunicação

A empresa está empenhada em, gradualmente, passo a passo, dar corpo a uma visão:

UMA CIDADE COM UM ECOSSISTEMA DE MOBILIDADE PENSADO PARA TODAS AS PESSOAS, QUE PROPORCIONE MELHOR QUALIDADE DE VIDA

Para isso a EMEL procura fazer ouvir a sua voz e encorpar a sua presença na cidade de Lisboa, mostrando-se mais próxima dos residentes. Sob o lema "Mais Mobilidade. Melhor Cidade" foram, em 2019, realizadas ações de ativação da marca EMEL:

- ✓ **A Rua é Sua/Viver a Rua**: evento promovido pela CML nos últimos domingos de cada mês entre maio e dezembro, no qual a Comunicação da EMEL participou com diversas iniciativas de acordo com as temáticas mensais lançadas pela CML. Estivemos, ainda, presentes com o stand EMEL, com a presença de promotores e distribuição de merchandising
- ✓ **Visões do Futuro**: evento promovido pela DECO-Proteste
- ✓ **ARAC**: convenção anual da Associação dos Industriais de Aluguer de Automóveis sem Condutor
- ✓ **Moda Lisboa**
- ✓ **Smart Cities**: conferência
- ✓ **World Bike Tour**: patrocínio
- ✓ **Semana Europeia da Mobilidade**: *peddy-paper*

Também se realizaram ações realizadas especificamente para o GIRA:

- ✓ **World Bike Tour**: presença do stand e produção de merchandising
- ✓ **Dia Mundial da Bicicleta**: dia assinalado com distribuição de limonada e chá no Cais do Sodré e na Praça do Saldanha, juntos às docas do GIRA

Foi ainda produzida uma campanha de promoção do ePark recorrendo a vários meios - decoração de autocarros, rede de *mupis*, rede Canal Lisboa, *spot* de rádio, produção de monofolhas com códigos promocionais, ação com o jornal Destak, distribuição de bolas antisstress.

O ePark também foi envolvido na campanha com cariz de Responsabilidade Social de apoio à Ajuda de Berço e à Associação Portuguesa de Apoio à Vítima.

Para ajudar a consolidar positivamente a imagem corporativa e a marca da empresa foram feitos internamente diversos trabalhos:

- ✓ Criação de conteúdos informativos e tratamento de imagem para o site EMEL
- ✓ Desenvolvimento criativo de imagem para pontos de atendimento EMEL
- ✓ Sessão fotográfica, modelação 3D, produção de *renders* e comunicação de intervenção para a Rede Ciclável
- ✓ Criação de um Manual de Normas de Identidade para o Velo City
- ✓ Desenvolvimento de imagem de *newsletter* para a Segurança e Saúde no Trabalho
- ✓ Produção de uma apresentação para a candidatura do Parque de Estacionamento do Campo das Cebolas ao Prémio "EPA AWARDS – Category 1: New Parking Structures"
- ✓ Produção de uma apresentação "Managing and Promoting Parking" - EPA – European Parking Association (Málaga)
- ✓ Produção de um Vídeo para a candidatura ao prémio EPA – European Parking Association (Málaga)

Na sequência da normalização da imagem dos parques de estacionamento da empresa, iniciada em 2018, foi desenvolvido o trabalho criativo dos suportes do regulamento e tarifário de vários parques.

O processo de renovação da imagem da frota (feito internamente), incluiu todo o trabalho criativo, nomeadamente o relativo às motas das BIR, aos reboques, às carrinhas de assistência técnica e das equipas de bloqueadores, e à farda dos agentes e cartões de colaboradores. Para acompanhar as fardas foi escrito um manual.

Figura 5-2 Material de comunicação EMEL nas caixas de correio

O esforço de expansão da atividade na via pública é também acompanhado por múltiplas ações de comunicação, procurando-se ir ao encontro das necessidades de informação de quem vai iniciar um contacto mais próximo e regular com a atividade da empresa: os residentes das novas áreas reguladas. Neste âmbito, foram desenvolvidos materiais de informação – díptico, monofolhas, jornais, autocolantes para portas –, distribuídos porta a porta, pelos automóveis estacionados nos arruamentos das novas ZEDL ou em ações de rua com promotores.

Em zonas já em exploração, como a Ameixoeira, a área sob gestão da Administração do Porto de Lisboa e Calçada dos Barbadinhos, onde foram produzidas intervenções de reconfiguração do espaço de estacionamento foi feito todo o trabalho de comunicação das respetivas obras.

O evento de celebração do vigésimo quinto aniversário da empresa, organizado pela equipa de Comunicação, foi, certamente, um momento de convívio entre todos os colaboradores, mas também teve uma vincada dimensão de coesão, união de esforços, veiculação do posicionamento da empresa enquanto facilitadora da vida das pessoas e ao serviço de uma mobilidade inteligente e sustentável.

5.1 Vigésimo Quinto Aniversário da EMEL

Foi a 25 de outubro de 2019 que a EMEL juntou os seus colaboradores para celebrar o seu vigésimo quinto aniversário.

Os colaboradores da empresa ocupam diversas instalações em zonas variadas da cidade, pelo que, muitos deles, têm escassas oportunidades para conviver. Este evento também serviu para isso, para

rever caras conhecidas, para contar e reviver histórias antigas, enfim, para estreitar laços e reforçar a coesão e espírito de grupo.

Figura 5-3 Colaboradoras da EMEL confraternizam no vigésimo quinto aniversário da empresa

Vários colaboradores da EMEL estão com a empresa desde os primeiros tempos. Aos mais antigos foi prestada homenagem, assim como ao Engenheiro António Campos, figura incontornável da EMEL que a muitos tocou com a sua competência e humildade, desaparecido em 2019 e que levou consigo conhecimentos únicos na área da gestão do estacionamento.

Outro momento emocionante do encontro ocorreu com o reconhecimento do carisma e devoção do Comissário Manuel Cardoso, vulto da atividade de fiscalização e que, com o seu saber, ajudou a concretizar a ambição de lançamento da ACADEMIA EMEL. Conhecedor como poucos do quadro normativo que enquadra o estacionamento, tomou em mãos a organização dos cursos e a produção dos respetivos conteúdos, para a formação de excelência que é hoje ministrada aos futuros Agentes de Fiscalização de Estacionamento.

Usaram da palavra os membros do Conselho de Administração e o Vereador Miguel Gaspar, que, com o pelouro da Mobilidade e Segurança, tutela a EMEL, e todos eles, nos seus discursos,

relevaram a importância do papel da empresa para a qualidade de vida na cidade e a relevância do estacionamento regulado na organização do espaço público.

Figura 5-4 Livro do 25º aniversário da EMEL

A assinalar a efeméride foi produzido um livro, distribuído a todos os colaboradores, da autoria da própria EMEL e de Rita Saldanha, onde se dá a conhecer a organização – o seu percurso, os seus colaboradores, os seus produtos, a sua visão.

Logo na abertura da obra o Presidente da Câmara Municipal de Lisboa não poderia ser mais contundente na apreciação que faz do trabalho desenvolvido pela empresa:

"A criação da EMEL foi uma das medidas singulares que mais tem contribuído para a melhoria do espaço publico de Lisboa"

Figura 5-5 O Presidente da EMEL, Luís Natal Marques, oferece ao Vereador Miguel Gaspar o livro do 25º aniversário da EMEL

Talvez porque a empresa seja, por vezes, tão castigada pela sua atividade, é recorrente a menção ao que a cidade era antes do nascimento da EMEL – no início do livro não falta a memória da principal praça da cidade (e, assim, do país), a Praça do Comércio, repleta de automóveis estacionados, evidenciando os benefícios do estacionamento ordenado. Mas o livro também tem muito do que a cidade é e vai ser, com a ajuda da EMEL para vencer os desafios da mobilidade. E essa foi a outra tónica comum às intervenções proferidas: os novos caminhos que a empresa se prepara, ou antes, já começou a trilhar, e que, no fundo, se preparou para trilhar ao longo destes 25 anos. A gestão integrada da mobilidade, os modos suaves, os sistemas de partilha, o facilitar da intermodalidade, a mobilidade sustentável e a pedagogia para as boas práticas de mobilidade – não que se deixe de fiscalizar o estacionamento indevido, mas ter presente que um outro caminho pode ajudar a cumprir os mesmos objetivos, de uma forma preventiva e, certamente mais robusta.

5.2 Pela Cidade Fora

O programa Pela Cidade Fora é uma iniciativa da EMEL, com a colaboração da CML através do Departamento de Educação, orientada para a formação da cidadania das novas gerações, com a sensibilização das crianças do pré-escolar até aos jovens do ensino secundário, para as questões da Mobilidade Sustentável e em particular para as vantagens da utilização dos modos ativos e suaves. Depois de ter nascido numa época em que o estacionamento desregulado era a norma e de ter crescido num relacionamento intenso com uma geração que nunca tinha convivido com estacionamento pago, gerido e organizado na via pública, a EMEL procura agora criar condições para assegurar a observância de boas práticas de mobilidade, no futuro, de uma forma intrínseca, natural e espontânea.

Figura 5-6 Logotipo Pela Cidade Fora

Para chegar aos mais jovens, o programa concebeu uma série de atividades para desenvolver nas escolas que se mostrem interessadas em acolher a iniciativa. Cada atividade decorre de forma a que os participantes absorvam as boas práticas que se pretendem transmitir.

Figura 5-8 Atividades do programa Pela Cidade Fora

O Pela Cidade Fora oferece ainda aos estabelecimentos de ensino a possibilidade de organizar uma sessão, nas respetivas bibliotecas, acolhendo os autores dos livros lançados no âmbito do programa (esta ação tem realização limitada a uma vez por mês). Os livros são oferecidos aos alunos das escolas que se inscrevem para acolher as atividades. Esta é uma dimensão do programa que traz particular orgulho à EMEL. Com *design* e direção artística do projeto Pato Lógico, foi lançada uma primeira série de quatro livros cuja autoria foi da responsabilidade de José Fanha. Esta primeira série foi um sucesso, obtendo grande recetividade junto do seu público alvo. A partir do ano letivo 2017/2018 o livro da primeira série dedicado aos alunos do terceiro ano do ensino básico, o "A rua dos sinais diferentes", está selecionado para o Plano Nacional de Leitura.

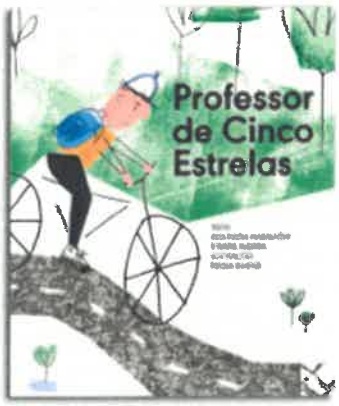
Figura 5-7 No caminho das bibliotecas escolares

Figura 5-10 Os livros da primeira série

Este êxito foi também um estímulo para a EMEL prosseguir com esta dimensão do projeto e, em 2019, avançou para uma nova série de quatro livros. O lançamento teve lugar no início do ano, no Jardim de Inverno das instalações sede da EMEL, num evento que contou com a presença das autoras Ana Maria Magalhães e Isabel Alçada, e de professores e alunos.

Figura 5-9 Lançamento da segunda série de livros Pela Cidade Fora

Em 2019 foram distribuídos cerca de 16.300 livros, realizadas 110 atividades, que contaram com a colaboração de 53 escolas do município de Lisboa e abrangeram 2 514 alunos (crianças e adolescentes dos 3º, 5º, 7º e 10º anos).

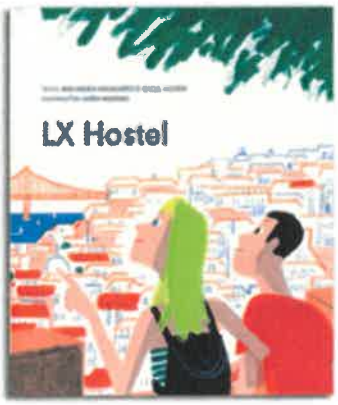


Jorge é um professor do 1º ciclo que envolve os alunos nas atividades que lhes propõe, dentro e fora da escola. Incentiva-os a aderirem a práticas de vida saudável, tais como longas caminhadas em que descobrem recantos curiosos de Lisboa, as quais permitem aprender enquanto apreciam melhor o ambiente da cidade onde vivem. Encantados com ele e com as suas iniciativas, os alunos classificaram-no carinhosamente de «professor de cinco estrelas».

Para as turmas do 3º ano do Ensino Básico

Uma mensagem intrigante, descoberta por acaso dentro de um livro da Biblioteca Camões, em Lisboa, leva um grupo de alunos a lançar-se em busca de um tesouro que se encontra escondido algures na cidade. para o localizarem, irão percorrer locais que há muito conhecem, mas aos quais nunca tinham prestado muita atenção.

Em cada etapa, sucedem-se descobertas e enigmas a que não é possível resistir. Quando finalmente atingem a meta, surpresa! Esperavam tudo, menos aquilo que encontraram.



LX Hostel é uma história atual, centrada em Rui, que trabalha como rececionista de um simpático hostel no centro de Lisboa. Entre os hóspedes, encontra uma jovem turista do Norte da Europa a quem se oferece como guia, para mostrar os inúmeros encantos da cidade. Irá aprender a reconhecer que há muitas maneiras de evitar as deslocações de automóvel, pois ela é grande adepta de caminhadas e de transportes públicos. Um visitante imprevisto impede que se esboce o romance que Rui tanto desejava, mas a história dá uma reviravolta e nem tudo acaba mal.

O diário de Samuel Z dá voz aos estados de espírito de um rapaz em crise existencial, que tenta desesperadamente encontrar estratégias para se aproximar de uma desconhecida que o despertara do desânimo. Não o conseguindo, toma consciência de que a maneira como se movimentava em Lisboa era, em grande parte responsável pelo fracasso. Decide então tornar-se mais criativo e trava amizade com o irmão da rapariga, na esperança de que possa facilitar um encontro. Acontece que esse novo amigo pertence ao grupo de utilizadores habituais de ciclovias e bicicletas GIRA e o resultado acaba por ultrapassar as suas melhores expetativas.

Figura 5-11 A segunda série de livros do Pela Cidade Fora

Para além das atividades desenvolvidas nas escolas, o Pela Cidade Fora também esteve presente em alguns eventos organizados pela EMEL ou pela CML, destinados a crianças, e onde desenvolveu as suas atividades pedagógicas – foi o caso do Arraial Pedagógico, festa de encerramento do ano letivo; do Campo de Férias de Verão e do Campo de Férias do Natal, ambos dedicados aos filhos dos colaboradores da EMEL. O Pela Cidade Fora marcou ainda presença no World Bike Tour, onde montou um *stand* próprio com jogos e atividades.

Figura 5-12 Pela Cidade Fora no World Bike Tour

5.3 Velo – City

A Velo-City é uma conferência promovida pela Federação Europeia de Ciclismo, cuja importância não tem parado de crescer desde a primeira organização, em Bremen, há quase 40 anos, tendo-se tornado num dos principais eventos de promoção da utilização da bicicleta como meio de transporte. De facto, este é "o" evento de divulgação do modo ciclável, atraindo centenas de profissionais com competências ao nível do planeamento das cidades, mas que não afasta, muito pelo contrário, a dimensão lúdica associada à bicicleta.

Figura 5-13 Lisboa acolhe a organização da Velo-City 2021

Acolher a organização da Velo-City é algo por que muitas cidades concorrem, por motivos diversos, mas essencialmente pela visibilidade que traz a um modo de deslocação sustentável, dando ao município organizador a possibilidade de evidenciar o seu compromisso com um futuro mais verde, e pela oportunidade de contacto com a inovação, o estado da arte, do planeamento urbano em termos de mobilidade inteligente.

A seleção da cidade organizadora passa por uma avaliação da priorização que esse município demonstra fazer da promoção da bicicleta como meio de transporte urbano. Em 2018, a conferência, realizou-se no Rio de Janeiro, em 2019 na cidade irlandesa de Dublin, e em 2020 a Velo-City terá lugar na Cidade do México.

Para acolher a Velo-City de 2021, a European Cyclists Federation, entidade responsável pelo processo de seleção, escolheu a cidade de Lisboa. A suportar a decisão foi destacado o forte compromisso político, local e nacional, no desenvolvimento dos modos suaves ativos, mas também o envolvimento na candidatura de todos os *stakeholders* relevantes nacionais, num país que é dos principais exportadores de bicicletas da europa, mas onde o modo ciclável tem, ainda, uma muito escassa participação nas escolhas modais – no Estudo Condutor Português, realizado pelo Observatório do Automóvel Club de Portugal, a bicicleta é o meio de transporte usado em, apenas 0,2% das deslocações casa-trabalho, subindo bastante, mas ainda para um patamar baixo, nos percursos casa-local de estudo, onde chega a 1,9% (dados janeiro de 2018).

Lisboa está apostada em transformar radicalmente estas preferências modais. O Município, que já envolveu a EMEL em grande parte dos projetos que concorrem para este objetivo, confiou-lhe também a organização do evento, algo que muito apraz à empresa e que de algum modo materializa o seu novo posicionamento. Esta atribuição à EMEL acaba por surgir com normalidade face aos objetivos da própria empresa – empresa de mobilidade de Lisboa – e da própria visão estratégica e de negócio da organização, agregando quer o debate de ideias de utilização quer a

própria construção das necessárias infraestruturas como as ciclovias ou o sistemas de bicicletas públicas partilhadas. Márcio Deslandes, diretor da Velo-City, que visitou Lisboa pela primeira vez em 2015 regressando em novembro de 2018, mostrou-se impressionado com o desenvolvimento sustentável da cidade destacando uma "enorme evolução em apenas três anos". A EMEL participou de forma indelével nesse desenvolvimento.

A organização do Velo-City 2021 em Lisboa mostra-se assim como uma excelente oportunidade para a cidade salientar a alteração de paradigma face à mobilidade individual sustentável. Lisboa é também uma permanente inspiração para todos os que aqui vivem e a visitam, facto materializado nas designações como Capital Europeia Verde 2020 e como Capital Europeia Desportiva em 2021.

Em Lisboa a diversidade será lema no Velo-City 2021 - "Cycle Diversity": diversidade geográfica do uso da bicicleta, diversidade cultural, social, económica, etnográfica e demográfica, diversidade de objetivos e razões de utilização, e diversidade de veículos.

O evento realizar-se-á em Lisboa nos dias 1 a 4 de junho, esperando-se entre 1 500 e 2 000 profissionais e interessados no planeamento urbano e desenvolvimento do modo ciclável. Estão previstas várias conferências – umas em sessão única para a totalidade dos participantes, outras em sessões paralelas – e uma zona para expositores.

A organização do evento ergue novos desafios à capacidade concretizadora da empresa, mas também abre oportunidades para a sua afirmação como *player* de mobilidade.

6 Recursos Humanos

O ciclo expansionista que a EMEL atravessa exige um crescimento do seu quadro de pessoal. A empresa alargou a sua intervenção na gestão do estacionamento, nos últimos anos, de forma exuberante. Alargou também o espectro da sua atividade, o que exigiu a integração de competências de que a organização não dispunha. As necessidades de recrutamento levaram a que se procurasse por uma variedade de recursos pouco usual, que permitissem o restabelecimento do efetivo de fiscalização em linha com os indicadores de referência no setor, mas que também viabilizassem uma performance elevada nas novas áreas de desenvolvimento da mobilidade inteligente.

Os Contratos de Mandato celebrados com a CML associam-se a projetos particularmente exigentes nesta dimensão. Estando a despesa de investimento acautelada nestes acordos, cabe, no entanto, à EMEL assegurar a disponibilidade de uma estrutura capaz de implementar os planos no terreno, levantando-se desafios importantes à preservação da eficiência que a empresa soube construir.

6.1 Gestão dos Recursos Humanos

O Ano de 2019 foi marcado por diversas alterações na área de Recursos Humanos.

O enquadramento legal permitiu, finalmente, com início a dezembro de 2019, aumentos remuneratórios, o que viabilizou a negociação de várias matérias com os Sindicatos representantes dos trabalhadores, nomeadamente, remunerações, carreiras e categorias profissionais, e respetivos conteúdos funcionais, numa revisão que era premente, considerando que a tabela salarial estava em vigor há mais de 10 anos e que os regulamentos de avaliação de desempenho que suportam a progressão na carreira são ainda mais antigos e desajustados da realidade atual da EMEL.

Este trabalho de revisão/atualização permitiu reagrupar categorias profissionais afins, criar áreas de especialização ligadas ao negócio da EMEL, enquadrando também os novos estatutos da empresa, reclassificar profissionais cuja categoria profissional já não refletia as funções desempenhadas e criar a base de trabalho para a criação de planos de desenvolvimento e formação que irão contribuir para uma evolução coerente dos colaboradores da organização.

Assim, com a revisão do Acordo de Empresa da EMEL, as trabalhadoras e os trabalhadores são integrados em carreiras profissionais e, dentro destas, é-lhes atribuída uma categoria profissional:

- ✓ Carreira Técnica de Gestão
  - Técnico Superior
  - Técnico
  - Técnico Assistente
- ✓ Carreira Técnica Operacional
  - Agente de Fiscalização de Trânsito
  - Técnico de Apoio à Fiscalização
  - Técnico de Atendimento e Suporte ao Cidadão
  - Técnico de Vigilância e Controlo
- ✓ Carreira Administrativa e de Suporte
  - Técnico de Manutenção e Suporte Operacional
  - Técnico Administrativo e de Suporte

No início do ano a EMEL passou a aplicar o salário mínimo estabelecido para a função pública o que permitiu que o valor de entrada subisse para os 635,07€. Com o desbloqueio das matérias remuneratórias no fim do ano, um dos marcos da nova tabela salarial da EMEL é a subida do valor

mínimo de entrada para os 700€, voltando a distanciar o limiar de entrada da EMEL do salário mínimo. A última revisão da tabela salarial da EMEL tinha ocorrido em 2009. Desde esse ano o salário mínimo, que era de 450€, subiu cerca de 33%, para os colaboradores de entidades privadas, até aos 600€, e 41%, se consideramos o salário mínimo para a função pública, de 635,07€. O valor de entrada agora em 700€, decorre de uma subida alinhada com a trajetória do salário mínimo, mas, ainda assim, não repõe o nível salarial existente em 2009, sendo de referir que o aumento do quadro de pessoal da EMEL e as matérias agora negociadas têm impacto salarial e um peso significativo no orçamento da empresa. Também foi revisto o valor do subsídio de refeição, alinhando-o com a grande maioria das empresas do Município, considerando que o valor praticado na EMEL era, até aí, o mais baixo.

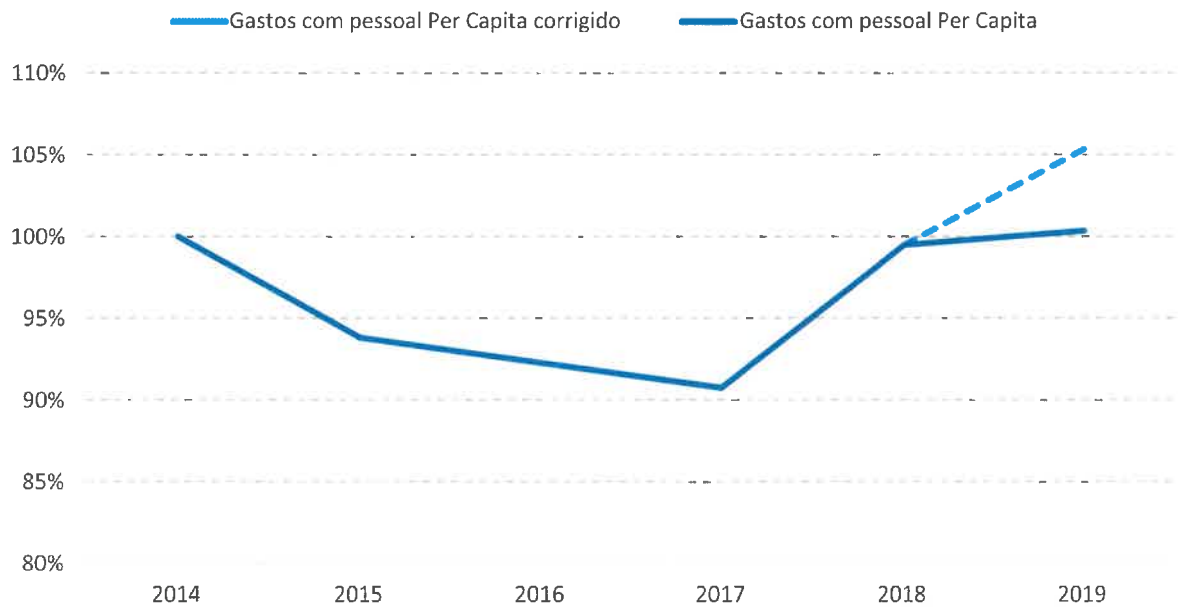


Gráfico 6-1 Evolução dos gastos com pessoal per capita (base 2014) 2014 - 2019

A evolução salarial perspetivada por intermédio dos gastos de pessoal *per capita* médios, que registou um forte impulso em 2018 decorrente, essencialmente, do descongelamento das progressões na carreira, parece ter abrandado significativamente em 2019. No entanto, boa parte desse abrandamento é, de facto, aparente – uma proporção significativa das admissões de 2019 ocorreram já no último semestre. Uma vez que o rácio considera o efetivo de final de ano, acaba por introduzir algum enviesamento. Obtém-se uma perspetiva mais adequada da evolução salarial

per capita média de 2019 ponderando o número de trabalhadores pelo tempo que estiveram, efetivamente, vinculados à empresa e aí percebe-se que o gasto *per capita* continua a evoluir a um ritmo significativo. De resto, o escalonamento do reflexo das progressões na carreira nas remunerações fez com que essa medida se repercutisse gradualmente, ao longo de 2018 e 2019, e em rigor continuará a produzir efeitos no indicador em 2020, já que o primeiro mês a incorporar a totalidade da remuneração resultante das progressões foi, precisamente, dezembro de 2019.

A progressão na carreira dos colaboradores da EMEL, mantém por base a cultura do mérito profissional, mas garante agora que o tempo médio de progressão de um trabalhador com avaliação positiva é de três anos, sendo que no sistema anterior se observava grande heterogeneidade nos períodos de progressão, que variavam entre os dois e os oito anos.

Sem prejuízo dos princípios que se estabeleceram no Acordo de Empresa, está previsto que no início de 2020 seja revisto o modelo de avaliação de desempenho, já ajustado às novas carreiras e categorias profissionais e aos desafios atuais de gestão e desenvolvimento de recursos humanos.

No encerramento do ano, e dando cumprimento ao compromisso assumido no PAO 2019, a EMEL desenvolveu os esforços necessários para integrar no seu quadro de pessoal efetivo os trabalhadores cuja necessidade se preveja a médio e longo prazo mas que estavam vinculados à empresa por um contrato de trabalho a termo certo, o que se traduziu na conversão de 146 dos 157 contratos com aquelas características. Esta medida teve o apoio do Converte +.

No plano de atividades para 2019 estava também previsto que o quadro de pessoal chegasse aos 752 trabalhadores, tendo, na realidade, o ano encerrado com apenas 676, portanto muito abaixo do planeado.

Tabela 6-1 Evolução do quadro de pessoal e do número de estagiários a 31 de dezembro 2014 - 2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nº Colaboradores (as) a 31 de dezembro	386	465	500	546	606	637
Nº Estágios Profissionais a 31 de dezembro	0	0	26	54	2	39
TOTAL	**386**	**465**	**526**	**600**	**608**	**676**

Este desfasamento deveu-se a dificuldades relacionadas com o recrutamento, desde a oferta qualificada no mercado de trabalho, especialmente em áreas como a fiscalização e a mobilidade, à remuneração de mercado destes profissionais, desalinhada da oferta salarial da EMEL, situação que, com a nova tabela salarial e a perceção de evolução na carreira, se perspetiva que se possa reverter num futuro próximo.

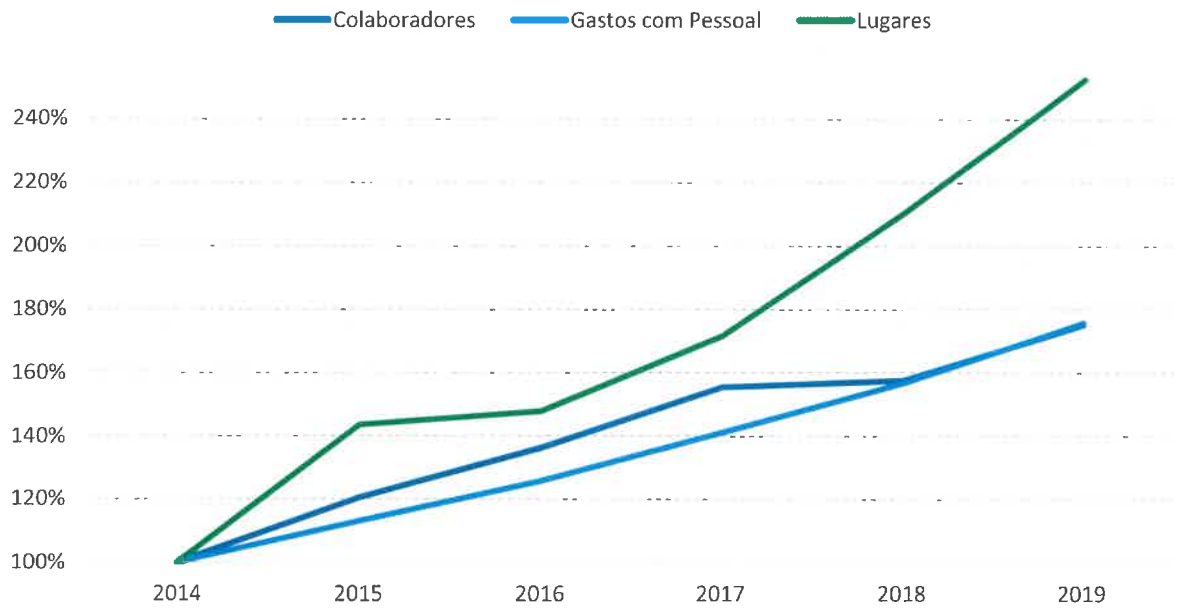


Gráfico 6-2 Evolução do número de colaboradores, gastos com pessoal e lugares sob gestão (base 2014) 2014 - 2019

O afastamento entre os lugares em exploração e o número de colaboradores é já demasiado exuberante. O que se perspetiva é que a linha de gastos com pessoal possa, a breve prazo, ultrapassar a que respeita ao número de colaboradores, "puxando-a" também para cima. De facto, será muito difícil assegurar ganhos de eficiência que permitam garantir elevados níveis de serviço sem uma evolução substantiva do quadro de pessoal, considerando o crescimento da atividade.

No último trimestre de 2019 já se assistiu, no entanto, a um aumento de 43 colaboradores, estando previsto para o primeiro trimestre de 2020 a admissão de mais 50 elementos, estimando-se que no final do ano de 2020 a EMEL conte com cerca de 816 trabalhadores, com especial foco no reforço das áreas da fiscalização e mobilidade. Contribuiu ainda para este desfasamento a saída não prevista de diversos elementos por sua própria iniciativa para abraçarem novos projetos profissionais.

Tabela 6-2 Movimentações no quadro de pessoal 2019

	Efetivo dez 2018	Admissões	Regressos Q. Ativo[1]	Mobilidade Interna	**Total Entradas**	Saídas	Mobilidade Interna	**Total Saídas**	**Efetivo dez 2019**
V. Pública	404	34	1	0	**35**	20	33	**53**	**386**
Parques	106	13	0	0	**13**	6	0	**6**	**113**
Mobilidade	8	6	0	33	**39**	2	0	**2**	**45**
Á. Transversais	88	11	0	0	**11**	6	0	**6**	**93**
TOTAL	**606**				**98**			**67**	**637**

Considerando que a EMEL procura seguir as melhores práticas em matéria de igualdade de género, salientam-se as dificuldades em recrutar mulheres para a fiscalização, género sub-representado nestas funções. O número de candidaturas femininas direcionadas a esta área é cada vez mais reduzido, tendo a empresa desenvolvido esforços para, junto das candidaturas espontâneas ou mesmo das dirigidas a outras unidades, avaliar o potencial das candidatas e tentar motivar as que mostram maior aptidão para abraçar este desafio profissional, visando alcançar um maior equilíbrio de género no efetivo de fiscalização. A distribuição dos colaboradores da EMEL por categorias, já no novo sistema de carreiras, e por género é a seguinte:

Tabela 6-3 Distribuição do quadro por categorias e por género

	2019	Homens	Mulheres
Técnico Superior	68	41	27
Técnico e Assistente Técnico	35	18	17
Agente de Fiscalização de Trânsito	223	168	55
Técnico Apoio à Fiscalização	16	8	8
Técnico de Atendimento e Suporte ao Cidadão	203	102	101
Técnico de Vigilância e Controlo	0	0	0
Técnico de Manutenção e Suporte Operacional	66	64	2
Técnico Administrativo e Suporte	26	4	22
TOTAL	**637**	**405**	**232**

Em termos de distribuição etária da população da EMEL, a faixa dos 40-44 anos acolhe a maior proporção dos colaboradores, seja entre homens ou mulheres.

[1] Colaboradores e colaboradoras que saem do quadro ativo, sem carater definito, por licenças especiais

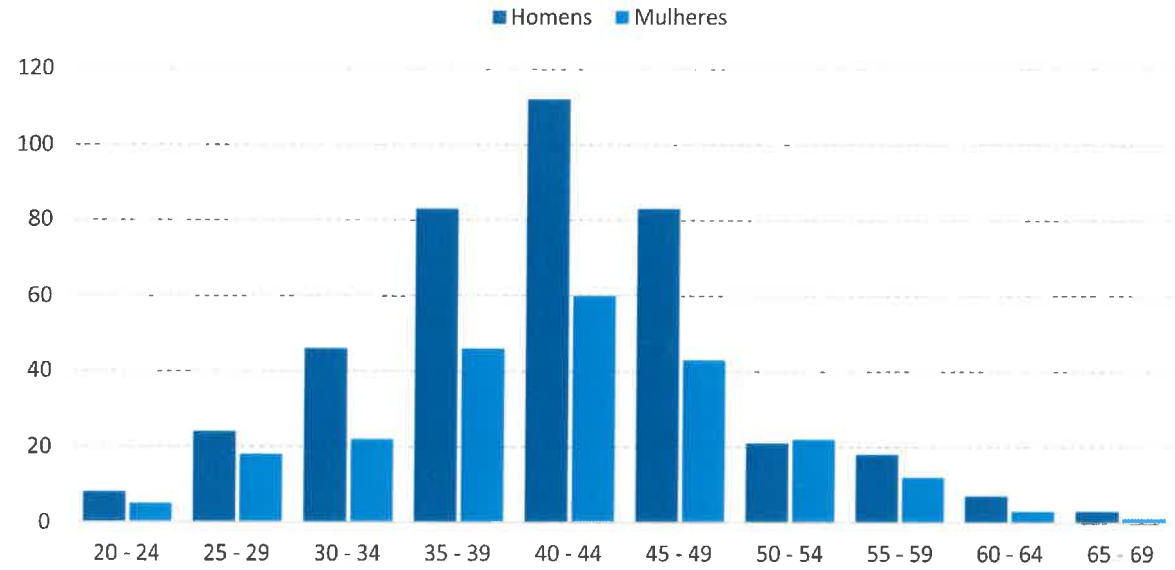


Gráfico 6-3 Distribuição etária do quadro da EMEL 2019

Não se regista evolução significativa no que respeita às idades dos colaboradores. Muitos dos trabalhadores iniciaram a sua carreira na EMEL, que comemorou este ano 25 anos de atividade, e, na contratação de novos colaboradores, a preferência recai sobre candidatos com experiência e, sobretudo, maturidade.

Já a nível das habilitações literárias, a grande maioria dos colaboradores tem o 12º ano de escolaridade, seguindo-se o grupo que tem o 9º ano.

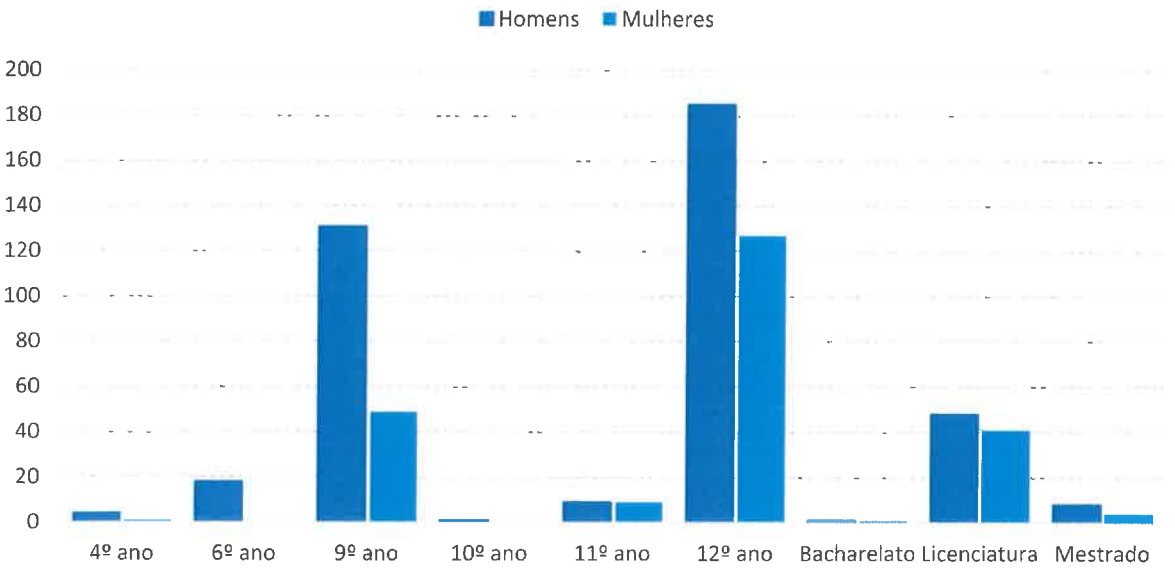


Gráfico 6-4 Distribuição dos colaboradores em função das qualificações académicas

Destaca-se o facto de o maior equilíbrio na distribuição por género se dar ao nível das habilitações superiores. De resto, entre os colaboradores do sexo feminino, a proporção de qualificações de nível mais elevado tem sido, ao longo dos últimos anos, sempre superior ao que se verifica do lado do sexo masculino. Na globalidade do quadro, a proporção de trabalhadores com habilitações de nível superior subiu dois pontos percentuais, de 14,2% para 16,2%, reflexo da especialização requerida por algumas das novas competências assumidas pela empresa. A valorização permanente dos colaboradores é uma aposta estratégica da empresa. Seja a complexidade de que se reveste a modelação de tráfego, seja o rigor exigido nas operações de fiscalização ou as competências transversais de que não se pode prescindir, em todas as vertentes a empresa procura empoderar os seus colaboradores. Em 2019 a estrutura da ACADEMIA EMEL foi robustecida, procurando dotar a empresa de meios de maior alcance nesta matéria.

6.1.1 Saúde e Segurança no Trabalho

A de Saúde e Segurança no Trabalho (SST) foi uma das áreas dinamizadas, em 2019, pela Administração da EMEL. A equipa foi reforçada, pela integração de novos elementos e pelo investimento em formação. Até aqui a atividade da SST concentrava-se, quase exclusivamente, na satisfação das obrigações legais que regulamentam esta matéria, mas foram agora desenvolvidas iniciativas que pretendem ir mais além na promoção do bem-estar, físico e psicológico, dos colaboradores, designadamente através da disponibilização de serviços de apoio psicológico e de medicina curativa, ações de incentivo à adoção de hábitos alimentares saudáveis e a implementação de instalações desportivas na principal base operacional e o estabelecimento de protocolos com ginásios externos.

No âmbito das suas competências na gestão dos planos de risco e emergência (quer a nível do desempenho de funções quer a nível de instalações), a SST está a rever os planos de emergência e as medidas de autoproteção, no sentido de atualizar e otimizar as mesmas.de forma a garantir o cumprimento de todas as responsabilidades legais da empresa nesta área.

6.2 ACADEMIA EMEL

Figura 6-1 Certificação DGERT ACADEMIA EMEL

A Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, organismo do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social que, no domínio das suas competências, certifica organizações da área da formação dentro de uma política de qualidade dos serviços, atribuiu à ACADEMIA EMEL, a certificação como entidade formadora.

A ACADEMIA foi reconhecida pela qualidade da sua estrutura, e organização interna. Realçou-se o facto de se recorrer a colaboradores internos para ministrar a formação em diversas temáticas, bem como a correta adequação dos processos e materiais disponibilizados. Mais, a qualidade e excelência da formação prestada, e a existência de mecanismos de avaliação e controlo que permitem assegurar a análise e avaliação dos resultados da sua atividade e identificar e implementar ações e medidas de melhoria dos seus processos formativos, trazem à ACADEMIA EMEL outros motivos de destaque.

A pedagogia para uma mobilidade inclusiva, segura, que valorize o espaço público e que torne a cidade de Lisboa mais resiliente e sustentável, a par da promoção da excelência na valorização dos trabalhadores, constituem pilares em que assenta a criação da ACADEMIA. Assegurando já a formação interna das diferentes áreas da empresa, a ACADEMIA não encerra nas paredes da EMEL os seus horizontes, estando disponível para apoiar entidades terceiras que atuam na área da gestão da mobilidade em diferentes zonas do país.

Com a ACADEMIA EMEL, o processo formativo foi significativamente melhorado e sistematizado em termos qualitativos e de processos, para que seja dada a melhor preparação a cada um dos trabalhadores, tanto ao nível técnico como comportamental. Desde a sua criação, a Academia já ministrou cerca de 30 000 horas de formação, principalmente dirigidas a trabalhadores da EMEL (cerca de 80%) mas também a empresas congéneres que fazem a gestão do estacionamento em

diferentes áreas do país. No ano de 2019 a ACADEMIA organizou internamente 24 ações de formação, que se traduziram em 6.008 horas ministradas:

Tabela 6-4 Ações de formação realizadas internamente na ACADEMIA EMEL 2019

Curso Ministrado	Ações	Formandos	Horas/curso	Total (Horas)
Atendimento e Apoio à Fiscalização	4	54	77	4 158
Atendimento (Pontos Atendimento/*Call Center*)	1	13	77	1 001
Gestão de Equipas	1	6	21	126
Combate a Incêndios em Edifícios	6	60	4	240
Primeiros Socorros e SBV	12	69	7	483
Total	**24**	**202**	**186**	**6 008**

Para além da formação que assegura internamente, a ACADEMIA contrata também serviços a fornecedores externos reconhecidos.

Tabela 6-5 Ações de formação externa contratadas pela ACADEMIA 2019

Curso Ministrado	Ações	Formandos	Horas/curso	Total (Horas)
Gestão da Formação	1	1	60	60
Curso Técnico de Security	1	1	50	50
Formação Inicial Pedagógica de Formadores	1	2	90	180
ITIL 4 FOUNDATION	1	1	21	21
SQL Server 2016 Database Administration	1	1	60	60
Gestão de Projetos + Microsoft Project	1	1	35	35
Gestão Estratégica e Criação de Valor	1	1	48	48
Implementing Cisco Secure Mobility Solutions	1	1	35	35
Excel – Iniciado	1	1	14	14
MS Project	1	3	21	63
Excel Avançado	1	3	21	63
Análise e Exclusão de Propostas em Contratação Pública	1	5	7	35
Migrar do ArcMap para ArcGis pro	1	11	16	176
Cálculo e Processamento Salarial	1	2	7	14
Seminário Escavações em Meio Urbano	1	2	7	14
Total	**15**	**36**	**492**	**868**

A formação complementar dos seus recursos humanos é vista pela EMEL como uma via de desenvolvimento individual e de aquisição de competências, alavancando o potencial de cada área

de negócio da empresa. Para além da abordagem a conhecimento atualizado e do contacto com as melhores práticas, a formação externa ajuda a empresa a virar-se para o exterior, a trocar experiências e a conhecer problemas e soluções.

A formação externa contratada abordou um vasto leque de temáticas e áreas do conhecimento, algumas de caráter mais transversal, outras muito específicas, refletindo, no fundo, a abrangência das competências que hoje a EMEL tem que reunir para prosseguir a sua missão.

Começando pela gestão da própria formação, até à melhor preparação da empresa para as cada vez mais intervenções que realiza no espaço público, passando pelo robustecimento técnico em múltiplas soluções informáticas e pela incontornável contratação pública, este foi o conhecimento que a EMEL procurou no exterior em 2019.

Tabela 6-6 Sinopses das ações de formação externa 2019

Gestão da Formação
B-Training
Esta ação visou a consolidação de um conjunto de competências almejando a eficácia da gestão de processos formativos. Nesse sentido foram abordados o planeamento, conceção, execução, gestão financeira e avaliação de programas e ações de formação desenvolvidos com base num sustentado estudo de diagnóstico e análise de necessidades
Curso Técnico de Security
APSEI
Este curso teve como objetivo dotar os formandos dos conhecimentos necessários à conceção, instalação, manutenção e gestão de uma solução de segurança integrada fazendo o enquadramento dos sistemas de segurança no âmbito do Regime Jurídico de Segurança Privada (Lei n.º 34/2013). Abordou, igualmente, os vários sistemas de segurança (security), designadamente o tipo de tecnologia, as características técnicas, os requisitos de conceção, instalação, manutenção e gestão, tendo por base as especificações técnicas das normas europeias que lhes são aplicáveis. O curso conferiu o acesso ao Diploma de Técnico Europeu de Security da CFPA-Europe

Formação Inicial Pedagógica de Formadores

B-Training

Esta ação garantiu o desenvolvimento de um conjunto de competências pedagógicas fulcrais para o bom desempenho da atividade de formador. Assim, foram abordadas a preparação, dinamização e avaliação das unidades de formação, tendo como ponto de partida as orientações e procedimentos do plano de formação, a formulação adequada dos objetivos pedagógicos e a conceção / aplicação de uma metodologia adequada aos objetivos, aos públicos-alvo e ao contexto de formação

Doutoramento em Direito e Segurança

Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa

Este curso insere-se no 3.º Ciclo de Estudos em Direito e corresponde à consolidação de uma experiência apreciável de ensino e investigação, nomeadamente nos trabalhos desenvolvidos no âmbito do CEDIS — Centro de Investigação & Desenvolvimento em Direito e Sociedade da Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa. A formação abordou as temáticas do Direito e da Segurança, como domínios científicos emergentes em Portugal, neles cruzando diversos saberes do contexto atual, nacional e internacional, tendo como premissa a visão da Cultura de Segurança como essencial à afirmação do Estado de Direito Democrático.

ITIL 4 FOUNDATION

Clara.Net Portugal

Esta ação de formação abordou uma atualização importante na gestão de serviços de IT, sendo o ITIL 4 (Information Technology Infrastructure Library) uma evolução do ITIL v3/2011, que pretende proporcionar uma transição prática e flexível às organizações na adoção de novas formas de trabalho exigidas pelo mundo digital moderno e reformulando muitas práticas estabelecidas de ITSM (IT Service Management) no contexto mais amplo focado no cliente, fluxos de criação de valor e transformação digital. Nesse contexto, a formação aprofundou o vínculo entre o ITIL 4 a outras práticas emergentes como o Lean, o Agile e o DevOps, consideradas essenciais não apenas para os profissionais de ITSM, mas também para uma ampla gama de profissionais que trabalham no mundo da transformação digital

SQL Server 2016 Database Administration

RUMOS

A ação de formação Microsoft Certified Solutions Associate (MCSA): SQL 2016 Database Administration (formação de certificação) teve o objetivo de validar competências técnicas na instalação, manutenção, configuração e tarefas de aprovisionamento de bases de dados organizacionais em ambientes críticos ao negócio, para cargos de Database Administration ou Infrastruture Specialist, tanto para Bases de Dados on-premises como baseadas na Cloud

Gestão de Projetos + Microsoft Project

CEGOC

Esta ação de formação incidiu sobre o planeamento e a gestão de projetos, enquanto processos cruciais para o desenvolvimento das empresas em contextos competitivos, com recurso às melhores práticas de gestão de projetos de acordo com os principais referenciais internacionais (PMBOK; ICB e ISO 21500), e utilizando a análise prática de um case study suportado no MsProject

Gestão Estratégica e Criação de Valor

Universidade Católica Portuguesa

A ação de formação em Gestão Estratégica pretende sintetizar o *state-of-the-art* da gestão estratégica. Baseando-se nos modelos e técnicas validados pela investigação científica internacional, assume uma postura eminentemente prática utilizando a discussão de casos empresariais e possibilitando a aplicação dos conhecimentos adquiridos através de um simulador de criação de valor. Nesse sentido, a ação explorou os novos caminhos da Gestão e da Estratégia, desde a determinação da orientação geral futura da empresa à determinação do contributo de cada área funcional da Gestão para a criação de valor

Implementing Cisco Secure Mobility Solutions

RUMOS

A ação de Implementing Cisco Secure Mobility Solutions (SIMOS), uma formação oficial Cisco integrante da certificação Cisco Certified Network Security Professional (CCNP Security), teve como objetivo proporcionar o conhecimento e experiência prática necessária para a implementação mecanismos de proteção para os dados que atravessam uma infraestrutura de rede pública ou compartilhada (como por exemplo a Internet), através da implementação e manutenção de soluções VPN. Assim, esta ação permitiu a aquisição da experiência necessária para a configuração e subsequente resolução de problemas das VPN para acesso remoto e de *site-to-site*, usando dispositivos de segurança adaptativa ASA da Cisco e/ou Router Cisco IOS

Excel – Iniciado

GALILEU

Esta ação de formação teve como objetivo desenvolver os conhecimentos sobre a aplicação Microsoft Excel, enquanto uma das ferramentas mais utilizadas e transversal a várias áreas, incidindo sobre as funcionalidades de criação de relatórios: Dados, Cálculos e Gráficos, familiarizando os formandos com a folha de cálculo e a elaboração de tabelas e fórmulas, assim como fornecendo as bases que permitam uma evolução consistente para uma utilização avançada no futuro.

Microsoft Project

LTI DECivil - Instituto Superior Técnico

Esta ação visou o aprofundamento de conhecimentos em MS Project, nomeadamente quanto às funcionalidades de criação e gestão de projetos com o respetivo planeamento de atividades, afetação de recursos, elaboração de cronogramas e controlo orçamental.

Excel Avançado

LTI DECivil - Instituto Superior Técnico

Ação de formação que potenciou o conhecimento sobre as funcionalidades avançadas do MS Excel, incluindo as novidades das suas últimas versões, de modo a aproveitar ao máximo as potencialidades do software e a obter resultados rápida e eficazmente, através da automatização de processos.

Análise e Exclusão de Propostas em Contratação Pública

ANO

Esta ação de formação pretendeu dar a conhecer as últimas alterações ao Código dos Contratos Públicos (CCP), analisando-as em pormenor, explorando o seu impacto na análise das propostas para a Entidade Adjudicante e esclarecendo dúvidas/dificuldades na aplicação prática da Lei.

Migrar do ArcMap para o ArcGis Pro

ESRI

Ação de formação que pretendeu auxiliar utilizadores experientes de ArcMap na transição para o ArcGIS Pro, explorando a terminologia essencial do ArcGIS Pro e como mapear, editar, analisar e partilhar os seus dados e recursos geográficos, de uma forma eficiente, por forma a possibilitar a agilização dos projetos SIG.

Cálculo e Processamento Salarial

EIC Formação

Esta ação de formação pretendeu dotar os formandos de uma atualização sobre o cálculo das diversas rúbricas que compõem o processamento salarial nas empresas, especificamente dando a conhecer as alterações sobre as fórmulas de cálculo que devem ser utilizadas no apuramento dos bens adquiridos dos trabalhadores em 2020, as boas práticas do cálculo e processamento salarial baseadas nas alterações legislativas e esclarecendo a execução do cálculo da remuneração/retribuição e dos bens adquiridos. Possibilitou, igualmente, aos formandos o desenvolvimento de casos práticos que consolidaram os conhecimentos sobre a aplicação do cálculo na gestão do processamento salarial das empresas.

Seminário Escavações em Meio Urbano

Sociedade Portuguesa de Geotecnia

Ação de formação que teve como objetivo divulgar os mais recentes procedimentos, técnicos e normativos, associados aos projetos e obras de escavação e contenção periférica em meio urbano, utilizado uma abordagem não somente técnica, mas também prática, incluindo uma visita a uma obra de escavação e contenção periférica.

A ACADEMIA EMEL está a ser redefinida, no que respeita à estratégia, modo de governo bem como ao próprio modelo pedagógico que a suporta. Na continuidade do que já acontecia, o propósito da ACADEMIA passa por promover, através da formação e outras iniciativas, ações facilitadoras da mobilidade na cidade de Lisboa de forma a que os cidadãos possam mover-se em liberdade, bem-estar e segurança.

Figura 6-2 Formação em curso na ACADEMIA EMEL

Os Eixos Estratégicos da ACADEMIA EMEL, são eixos de desenvolvimento e darão suporte à atividade da ACADEMIA, à definição de percursos formativos e às ofertas da mesma. São eles: Serviço de Excelência/Abordagem Focada no Cliente *customer centric* (visão de "fora para dentro")/Inovação.

Objetivos gerais para 2020:

- ✓ Redesenho de processos gerais e transversais da área de formação e desenvolvimento
- ✓ Planeamento e implementação de iniciativas variadas com vista à satisfação das necessidades das áreas de Fiscalização/ Parques e Canais de Atendimento
- ✓ Planeamento e implementação de formação de Agentes de Fiscalização de Trânsito para entidades externas

- ✓ Desenho e implementação de projeto de suporte à Transformação Digital da empresa

Só pela valorização contínua do capital humano poderá a EMEL responder afirmativamente à ambição do Município de mobilidade sustentável. Um objetivo dessa envergadura exigirá políticas integradoras de todos os esforços, todos os instrumentos alinhados, com ousadia, mas também com qualidade e inovação.

7 Estrutura Central, Provedoria e Responsabilidade Social

O alargamento do âmbito da atividade da empresa levanta constantes desafios à sua organização. A EMEL vê aproximar-se um limiar em que terá que procurar instalações que possam acolher todos os seus colaboradores. Atualmente, a empresa dispõe de um edifício como sede administrativa e ocupa diversas instalações espalhadas pela cidade com caráter mais operacional – todas elas começam a debater-se com problemas de espaço.

A estrutura da empresa incorporou, em 2019, dois novos organismos com propósitos bem claros de apoio ao Município na implementação da sua estratégia de mobilidade.

A EMEL instalou uma unidade completamente focada na inovação em soluções de mobilidade, procurando perceber tendências e padrões nos dados que se geram hoje para conceber as soluções mais adequadas para amanhã – na sua esfera de competências abarca também a prospeção de financiamentos para estes projetos, fundamentalmente comunitários, assegurando por exemplo, a coordenação das diversas candidaturas ao financiamento de ligações intermunicipais por ciclovia, promovido pelo Fundo Ambiental, em representação da CML. A outra unidade orgânica criada está vocacionada para a implementação, no terreno, destas e outras soluções que se demonstrem adequadas e alinhadas com a estratégia de mobilidade do Município, tendo integrado a gestão do GIRA e estando já a executar o projeto de modernização da rede semafórica em paralelo com a modelação do tráfego da cidade, perspetivando-se para breve o início da operação da EMEL de carregamento de veículos elétricos, também a cargo desta área.

As áreas transversais vão acomodando este crescimento nos seus processos, tendo por base os mais elevados níveis de eficiência, conseguindo dar resposta às solicitações que lhes são colocadas.

No entanto, foi claro o acréscimo de esforço despendido para que fosse possível assegurar os níveis de excelência que a empresa, a sua atividade e os seus clientes e fornecedores exigem.

A Coleta Financeira observou um aumento considerável do volume de trabalho, na realização da sua atividade ao nível da verificação e conferência de grande parte da receita da empresa. Este aumento é justificado pela expansão da via publica para novas freguesias da cidade, onde se assistiu a um acréscimo do número de parquímetros em exploração, a que se alia a abertura de novos parques de estacionamento, bem como a introdução de um novo meio de pagamento móvel na via pública, a *app* Via Verde Estacionar, no final do ano. Com a expansão observou-se também um aumento de conferências relativas à atividade dos bloqueadores e parque de rebocados. Abrangendo a proveniência da maioria das receitas da empresa, a Coleta Financeira fornece elementos de base para se adquirir uma perspetiva financeira, e operacional da evolução da atividade da empresa.

A área das Compras continuou o seu trabalho de assegurar o fornecimento de bens e serviços a toda a estrutura orgânica da empresa, nas melhores condições de qualidade e preço, cumprindo com todas as normas legais que regulam a área das compras, nomeadamente o Código dos Contratos Públicos, evidenciando grande flexibilidade para lidar com novos bens e serviços, novos fornecedores, novos mercados, enfim, acolhendo as especificidades associadas às necessidades das novas áreas de intervenção da empresa com competência e acrescentando valor. Em 2019 destacam-se os seguintes procedimentos de contratação:

- ✓ Aquisição de equipamentos informáticos
- ✓ Aquisição e Implementação de Operações de Pagamento Eletrónico Digital
- ✓ Aquisição de Software de Modelação de Tráfego da cidade de Lisboa
- ✓ Fornecimento e Serviços de modernização dos Sistemas de Sinalização Semafórica da cidade de Lisboa
- ✓ Empreitada de Obra Pública para construção da 2ª fase do Funicular da Graça

- ✓ Empreitada de Obra Pública para construção, instalação e manutenção do Elevador da Sé - 2ª fase

Como é habitual, a Contabilidade manteve todas as suas tarefas anuais, das quais se destacam as seguintes:

- ✓ Acompanhamento e condução dos processos de auditoria e revisão de contas semestral e anual
- ✓ Envolvência no controlo no âmbito dos contratos de mandato, que foi bastante significativa, nomeadamente no segundo semestre do ano
- ✓ Manutenção dos sistemas de reconciliação relativos aos pagamentos digitais
- ✓ *Reporting* das demonstrações financeiras com periodicidade trimestral
- ✓ *Reporting* trimestral da atividade e respetivo comparativo de execução orçamental
- ✓ *Reporting* de informação mensal para o Instituto Nacional de Estatística
- ✓ *Reporting* das obrigações fiscais e acessórias para a Autoridade Tributária, Tribunal de Contas, Inspeção Geral de Finanças e Direção Geral das Autarquias Locais

Os Serviços Centrais prestam um apoio direto ao Conselho de Administração, asseguram toda a gestão documental da empresa e respetivo arquivo, a guarda de contratos, e gerem os serviços de suporte base à atividade da EMEL como a receção e estafeta (com recursos internos), segurança, limpeza, economato, produtos de higiene e água potável.

A Tesouraria da EMEL garante a escrupulosa observância dos prazos de pagamento, uma prioridade do Município, busca a otimização dos recursos financeiros cuja gestão obedece a princípios inalienáveis de prudência, mantendo permanentemente uma distância adequada entre disponibilidades e obrigações, e reconcilia os fluxos financeiros relativos aos pagamentos e recebimentos.

7.1 PROVEDORIA

A atividade da Provedoria da EMEL no ano de 2019, estruturou-se em torno dos vários vetores de intervenção fundamentais definidos para esse ano:

- ✓ A reestruturação dos procedimentos internos da Provedoria face aos novos desafios da empresa
- ✓ Incrementar a relação da Provedoria com aos cidadãos que solicitam a sua ajuda
- ✓ Divulgar a atividade da Provedoria e a sua Missão de Serviço Público na EMEL, induzindo alterações de cultura de empresa
- ✓ Concretizar a divulgação para o exterior da atividade da empresa e da Provedoria, pondo a ênfase na dimensão humana através da publicação de um livro de referência

No primeiro caso, a Provedoria envolveu-se diretamente nos vários processos em evolução na empresa, de forma a articular as respostas dos vários setores da EMEL às novas áreas, ao alargamento de competências e de zonas de exploração.

O incremento do trabalho da Provedoria traduziu-se, numa primeira linha, no aumento das Recomendações dirigidas ao Conselho de Administração, salientando-se a este respeito que todas foram acolhidas e, numa segunda linha, no aumento das respostas imediatas provocado pelo correlativo aumento de emails dirigidos a esta entidade, sublinhando que se registaram também vários contactos telefónicos e reuniões com diversas entidades. Deste ponto de vista, os contactos de natureza interinstitucional mantiveram-se e a Provedoria continua com relações privilegiadas com a Provedoria de Justiça e com as Provedorias de empresas congéneres. Em 2019 existiu uma intensa colaboração entre a Provedoria da EMEL e a Provedoria de Justiça, com o intuito de solucionar casos de conflitualidade originados pela expansão da empresa.

A Missão de Serviço Público tornou-se uma das áreas de ação privilegiadas por esta Provedoria, no intento de ajudar a consolidar a cultura da empresa, tornando mais clara a sua génese – a de

uma empresa dirigida ao Cidadão. Este desenvolvimento de estratégias de divulgação e de interiorização dos conceitos e princípios da Missão de Serviço Publico traduziu-se na participação ativa da Provedoria em vários cursos de formação promovidos pela ACADEMIA EMEL e na promoção de reuniões pontuais com diferentes áreas funcionais da empresa.

Por fim, o último vetor incide na divulgação da dimensão humana do trabalho dos colaboradores desta empresa, concretizado através de uma coletânea de impressões pessoais, refletindo casos vividos, com dimensão de serviço público. Este livro iniciado em 2019 será editado em 2020.

Continua-se assim a solidificar as linhas de atuação da Provedoria: tornar a Provedoria do Cliente da EMEL uma caixa de ressonância dos problemas e conflitos que existam entre os cidadãos e a empresa; ajudar a dirimi-los e ser uma voz ativa dos seus interesses junto da Conselho de Administração; promovendo sempre a Missão de Serviço Público, o respeito pelos Direitos do Cliente e a defesa da Dignidade e da Cidadania.

7.2 Responsabilidade Social Corporativa

A contribuição empenhada da EMEL para a concretização da visão de uma cidade mais inclusiva, mais segura, com um espaço público mais valorizado, mais sustentável, será sempre o maior resultado que a empresa poderá apresentar ao nível da responsabilidade social. Isso não impede, no entanto, que a organização olhe para dentro de si própria e para o mundo que a envolve com a permanente intenção de melhorar a vida das pessoas.

A Semana da Responsabilidade Social, evento anual acolhido pela Associação Portuguesa de Ética Empresarial, estruturou-se, sob o mote "Há só uma Terra", num conjunto de conferências temáticas viradas para a sustentabilidade. A EMEL, para além de patrocinar a organização, colaborou ativamente coorganizando uma das conferências: "Mobilidade e Alterações Climáticas". Foram realizadas várias intervenções de diversas entidades, após a abertura pela própria EMEL:

- ✓ Rumo à mobilidade sustentável: fatores que influenciam uma nova mobilidade e tendências até 2030 | Pedra Base

- ✓ Mobilidade sustentável em Lisboa | Quercus
- ✓ Mobilidade sustentável no contexto do plano de ação de energia sustentável e clima de Lisboa | Lisboa E-NOVA

Figura 7-1 Participação da EMEL na Semana da Responsabilidade Social

Em 2019 a empresa esteve mais uma vez envolvida em vários projetos de responsabilidade social corporativa, com o objetivo de atingir as melhores praticas em matérias relacionadas com a igualdade de género, conciliação da vida profissional, pessoal e familiar, clima organizacional e sustentabilidade social e ambiental.

Em fevereiro a EMEL assinou o Pacto para a Conciliação, um projeto integrado no Programa do Governo "3 em Linha", numa sessão presidida pela Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa, Maria Manuel Leitão Marques.

Com este ato a empresa reforça o compromisso assumido de introduzir na sua política de recursos humanos medidas que promovam e aumentem os níveis de bem-estar, qualidade de vida e satisfação geral, dentro e fora da empresa.

Figura 7-2 Intervenção da Ministra da Presidência e da Modernização Administrativa na cerimónia de assinatura do Pacto para a Conciliação

O Pacto para a Conciliação integra-se na política de Responsabilidade Social Corporativa da EMEL e é um elemento essencial na sua atividade empresarial e modelo de governança, considerado um facilitador da coesão social. Neste sentido, a EMEL estabeleceu um conjunto de objetivos em três grandes áreas:

- ✓ MEIO AMBIENTE

  Assegurar uma interação harmoniosa com o meio ambiente, minimizando os impactos ambientais e promover (e participar em) iniciativas de sensibilização e preservação dos valores ambientais

- ✓ RECURSOS HUMANOS

  Promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus colaboradores e das suas colaboradoras e fomentar ativamente a conciliação entre a sua vida profissional, pessoal e familiar; estimular práticas e comportamentos éticos e de prevenção da corrupção

- ✓ Comunidade

  Promover iniciativas próprias de carácter social, educativo, cultural e ambiental ou em parceria com entidades externas, implementar campanhas de conscientização e de cidadania, particularmente voltadas para os futuros utilizadores de serviços de mobilidade, incentivando a coesão social e urbana

Na sequência deste projeto foram já desencadeados os primeiros passos para a obtenção da certificação da empresa na área da conciliação, designadamente segundo a norma portuguesa NP4552:2016.

A EMEL continua como membro do iGen – Fórum Organizações para a Igualdade, e empenha-se na implementação de medidas efetivas de igualdade entre trabalhadoras e trabalhadores. A organização persiste em garantir o máximo equilíbrio na composição do quadro de pessoal, apesar de enfrentar, por vezes, dificuldades em garantir uma representatividade adequada do género feminino no efetivo de fiscalização. A empresa faz ainda questão de não deixar passar em branco o dia da Mulher oferecendo uma flor às colaboradoras e aos colaboradores, procurando sensibilizá-las (os) para a questão da igualdade de género.

A partir de junho de 2019 a EMEL passou a atribuir, a todos os colaboradores que se mostrem interessados, o Passe Navegante Municipal.

Figura 7-3 A EMEL oferece o Navegante Lisboa aos seus colaboradores

Com caráter regular são desenvolvidas algumas iniciativas de promoção da saúde e bem-estar dos colaboradores e colaboradoras.

Tabela 7-1 Iniciativas de promoção da saúde e bem-estar das colaboradora e colaboradores

PROMOÇÃO DE HÁBITOS DE ALIMENTAÇÃO SAUDÁVEIS
Oferta de fruta nas Ações de Formação dos Assistentes Operacionais. Divulgação na Intranet da EMEL de workshops de Alimentação Saudável a preços especiais com base em protocolos celebrados com a empresa

PROMOÇÃO DO EQUILÍBRIO EMOCIONAL E FÍSICO
Uma vez por semana está ao serviço da empresa um (a) técnico (a) que proporciona uma *chair massage* aos colaboradores e às colaboradoras que o desejem

PROJETO SOLIDARIEDADE CORPORATIVA
Apoiar psicologicamente colaboradores e colaboradoras, tendo como intuito a resolução de problemas provenientes de natureza emocional, profissional e relacional com a contratação de profissionais de psicologia

MEDICINA CURATIVA
Dentro do plano de Saúde e Segurança no Trabalho, foi disponibilizada pela empresa uma consulta de Medicina Curativa. É uma consulta de medicina geral que permite obtenção de receituário, análise de meios de diagnóstico e aconselhamento para consultas de especialidade

A EMEL lançou uma campanha de solidariedade, a "Quando estacionar, ajude-nos a ajudar". O funcionamento da campanha era muito simples – entre os dias 20 de dezembro e 6 de janeiro, por cada 10 euros de carregamento na *app* ePark, a EMEL assegurava a doação de um euro a instituições de solidariedade social. No total, a empresa juntou 30 000 euros, que viriam a ser entregues, em fevereiro de 2020, a duas associações que desenvolvem um trabalho extremamente

Figura 7-4 Associações que beneficiaram do "Quando estacionar, ajude-nos a ajudar"

meritório no apoio aos mais desfavorecidos – a Ajuda de Berço e a Associação Portuguesa de Apoio à Vítima. A Ajuda de Berço presta auxílio, desde 1998, a bebés e crianças desprotegidas, enquanto a APAV centra os seus esforços no apoio a vítimas de crime.

Figura 7-5 Presidente da EMEL com os responsáveis da APAV e da Ajuda de Berço

8 ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA

A trajetória de crescimento acelerado da atividade reflete-se, necessariamente, nos números da empresa. Recordes de lugares de estacionamento, na via pública e em parques, trazem recordes de rendimentos e de gastos. Paulatinamente a EMEL assume uma dimensão e uma estrutura que se constituem como a de um agente de mobilidade poderoso.

O terreno que a empresa está a pisar tem os seus riscos, eventualmente ampliados pelo ritmo de desenvolvimento e pela diversificação das operações que agora tem que gerir. A alavancagem operacional é evidente, pese embora a configuração acomodatícia do *fee* de gestão contratualizado com o Município. A CML aposta na EMEL para levar por diante a estratégia de mobilidade e a empresa aceita o desafio com denodo.

8.1 INVESTIMENTO

No ano de 2019 o investimento realizado aproximou-se dos 10 milhões de euros. A empresa ambicionava ir mais além, mas circunstâncias várias levaram a esta moderação.

Tabela 8-1 Repartição do investimento realizado em 2019

	2019 (€)	
Terrenos	4 293 366,81	44,0%
Equipamento Básico - Parquímetros	1 365 557,70	14,0%
Outros Equipamentos Básicos	276 972,58	2,8%
Equipamento Administrativo	698 909,35	7,2%
Edifícios e Outras Obras - Parques de Estacionamento/Via Pública	2 241 633,19	23,0%
Outras Obras - Mobilidade em Curso	468 481,19	4,8%
Programas de Computador	58 681,34	0,6%
Equipamento de Transporte - Viaturas	309 379,84	3,2%
Outros Investimentos	43 945,26	0,5%
Total	9 756 927,26	100,0%

O valor alcançado reflete uma queda de 24% face ao que se observou em 2018, que por sua vez já representava uma redução em relação ao ano anterior.

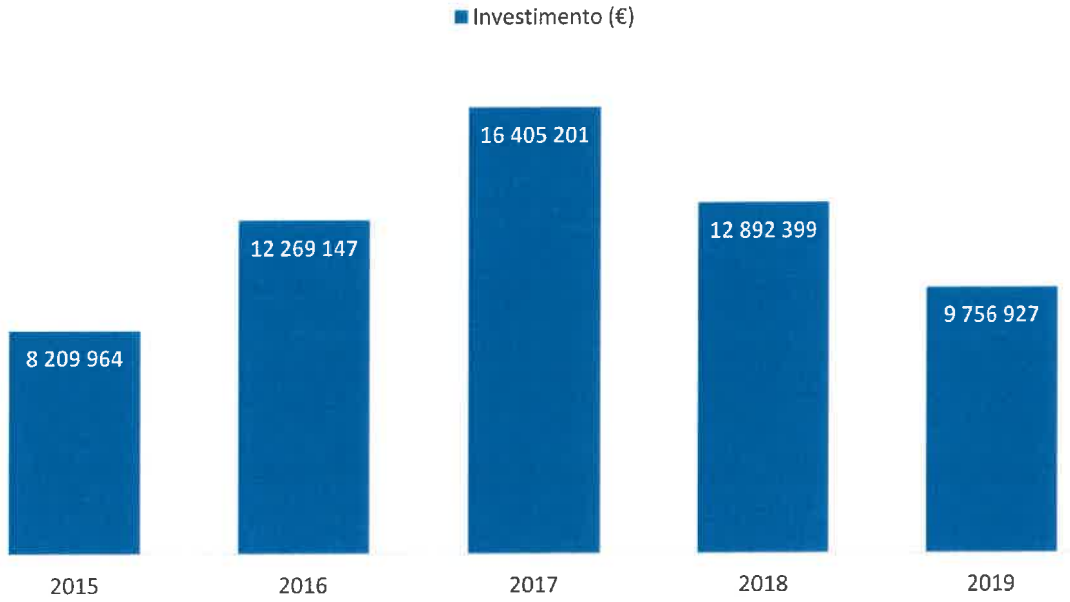


Gráfico 8-1 Investimento total realizado 2015 - 2019

Os esforços da empresa estão agora distribuídos por múltiplos projetos, múltiplas frentes menores, de grande alcance para os objetivos de mobilidade sustentável da empresa, mas nenhuma com a capacidade de absorver recursos a um ritmo tão elevado como por exemplo o Parque de Estacionamento do Campo das Cebolas ou a implementação do GIRA. A expansão do sistema de bicicletas públicas partilhadas é, precisamente, um projeto cuja expansão levaria ao investimento de elevados montantes, mas o fornecedor deparou-se com dificuldades para assegurar, quer o fornecimento de equipamentos para o alargamento da rede quer para manter as operações com um nível de disponibilidade adequado – a EMEL viria a denunciar o contrato ainda no primeiro semestre do ano e conseguiu recuperar os níveis de serviço, mas o projeto de expansão viu-se adiado para o próximo ano, tendo sido já lançado o procedimento de aquisição de bicicletas que permitirão a garantia de conveniência e fiabilidade que estes sistemas exigem para se constituírem como alternativa de transporte público.

A maior fatia da despesa de capital destinou-se à aquisição de um terreno destinado à construção de um parque de estacionamento. O investimento no reforço da oferta de estacionamento *off*

street representa também a segunda maior parcela do investimento de 2019. A maior parte dessa parcela foi consumida no novo parque de Campo de Ourique – Correia Teles.

A expansão na via pública exigiu a aquisição de novos parquímetros e a instalação de grandes quantidades de sinalética, respondendo por mais de um milhão e meio de euros de despesa. O restante montante investido foi canalizado, essencialmente para a modernização da empresa, tendo sido renovado o parque informático e alargada a frota com quatro novos reboques.

Nos próximos anos perspetiva-se um incremento da intervenção da EMEL na configuração da cidade. Algum desse esforço poderá, no entanto, não revestir as características de investimento, uma vez que se destinará à formação de ativos municipais – a CML celebrou com a EMEL um conjunto de Contratos Mandato que visam dar cobertura aos projetos desenvolvidos na área da mobilidade, designadamente a construção de ciclovias e a modernização da rede semafórica, e também aos trabalhos de infraestruturação de um projeto na Quinta Bensaúde, que contempla ainda a construção de um parque de estacionamento. Já em 2019 a EMEL executou vários projetos de ciclovias e iniciou algumas outras, tendo dado também início aos trabalhos na rede semafórica.

8.2 Rendimentos

A trajetória seguida pelos rendimentos da empresa fica marcada por subidas em todas as operações exceto nas contraordenações.

O ritmo de crescimento atingido quase que garante à partida esta evolução da receita arrecadada, mas tal não significa que se assegurem condições de exploração permanentemente favoráveis. De facto, a expansão do negócio com melhores condições de rentabilização, o estacionamento na via pública, é implementada em territórios cada vez mais periféricos e de menor pressão de estacionamento, e, portanto, com uma tarifa mais reduzida. Acresce que nas zonas mais centrais o tarifário em vigor é cada vez mais desajustado da pressão registada, para além de a estratégia de mobilidade ir subtraindo lugares de rotação em algumas das zonas de maior procura.

A evolução dos lugares em exploração, ao longo dos últimos anos, tem sido a seguinte:

Tabela 8-2 Evolução dos lugares por coroa tarifaria 2016 - 2019

	2016	2017	2018	2019
Eixos Vermelhos	2 003	3 021	3 478	3 426
Coroa Amarela	18 359	17 325	17 254	17 788
Coroa Verde	27 004	34 529	46 276	59 784
Bolsas de Residentes	5 685	6 490	8 707	10 455
Lugares em Bairros Históricos	527	527	522	518
Total	**53 578**	**61 892**	**76 237**	**91 971**

O crescimento do número de lugares tem sido explosivo – a EMEL prepara-se para quase duplicar a capacidade *on street* em apenas cinco anos. O reverso da medalha é que a maior subida ocorre na tarifa verde e nas bolsas de residentes. A evolução do preço médio cobrado regista uma queda acelerada:

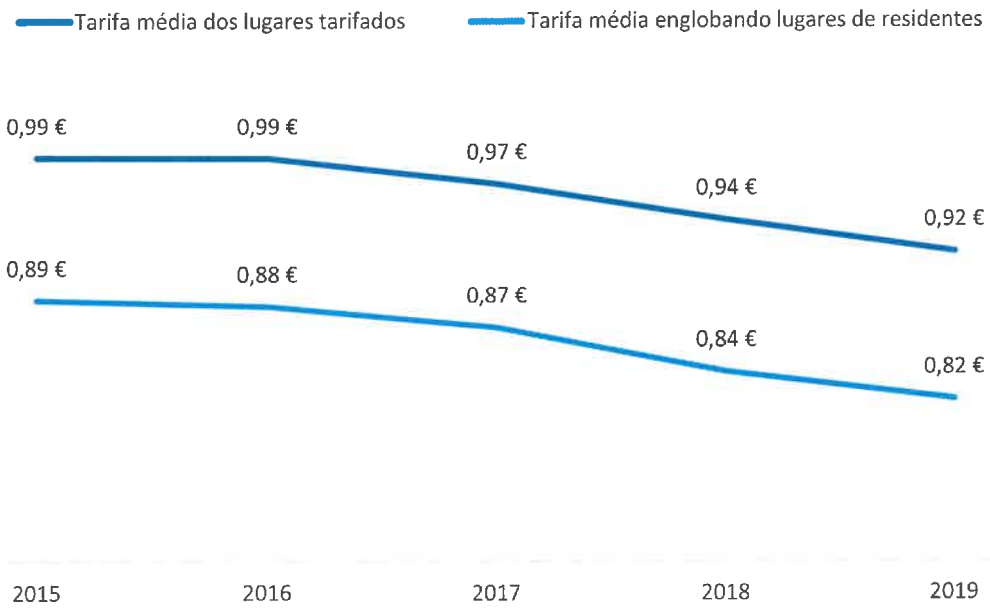


Gráfico 8-2 Evolução da tarifa média 2015 - 2019

A agudizar o problema está o facto de os preços praticados nos novos lugares serem, de facto, os mais adequados à procura de rotação que lá se regista. No gráfico apresentam-se duas séries, uma apenas considerando os lugares tarifados e a outra levando em conta as bolsas de residentes, entendidas como gratuitas uma vez que o que se analisa é a tarifa de rotação. Uma tarifa média abaixo de 0,80€, que se aproxima quando considerados os lugares de residentes, começa a não deixar muito espaço para assegurar o equilíbrio das operações, e este é, tal como já se referiu, o

negócio de melhor performance financeira da empresa, aquele que gera os meios para a empresa desenvolver os projetos de mobilidade de que a cidade tanto precisa mas que, tipicamente, sofrem de crónicos desequilíbrios de exploração.

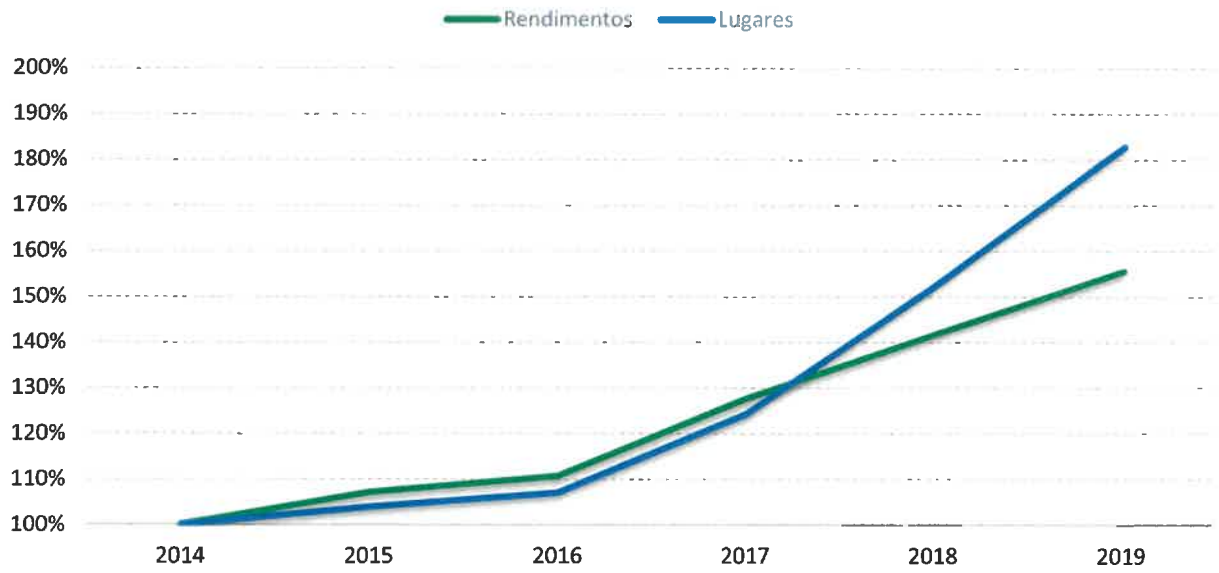


Gráfico 8-3 Evolução dos rendimentos e lugares em exploração (base 2014) 2014 - 2019

Ao confrontar a evolução dos lugares e de rendimentos observa-se uma evolução que parece estável nos rendimentos, mas é uma estabilidade enganadora – na verdade é necessário abrir cada vez mais lugares para garantir o mesmo aumento de rendimentos.

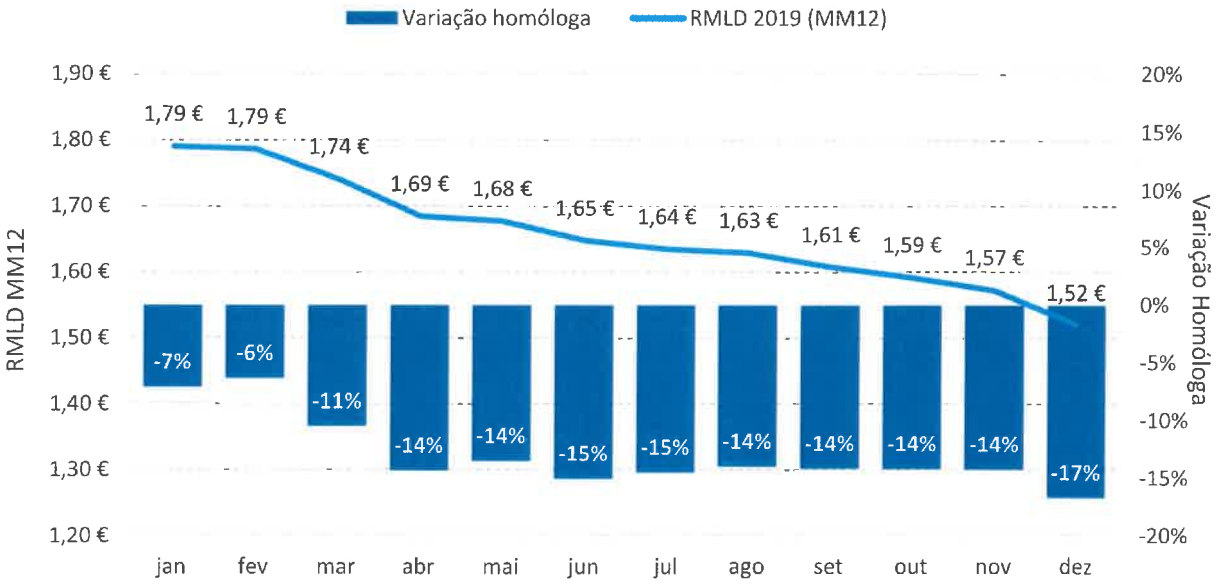


Gráfico 8-4 Evolução da Receita Média Lugar Dia (Média Móvel 12 meses)

Perante o que já foi dito não surpreende a tendência evidente observada no principal indicador da operação de estacionamento – a Receita Média por Lugar e por Dia. Apresenta-se a média móvel de período 12 meses de forma a expurgar os efeitos da vincada sazonalidade e a evidenciar aquela que é a verdadeira tendência estrutural. Vários fatores concorrem para esta trajetória:

- ✓ O grande volume de novos lugares em áreas de tarifa verde, o que baixa o preço médio, pelo que, mesmo que a procura média se anterior se estendesse aos novos lugares, a receita média acabaria por cair de forma semelhante
- ✓ Nos novos lugares a procura é mais baixa que nas zonas já consolidadas da EMEL
- ✓ Nas novas aberturas observa-se, normalmente, uma procura inicial inferior à procura estrutural dirigida à ZEDL, efeito exponenciado pelo grande número de lugares abertos
- ✓ Por vezes, em algumas das novas ZEDL, regista-se maior propensão a atos de vandalismo sobre os parquímetros, tornando indisponível este meio de pagamento

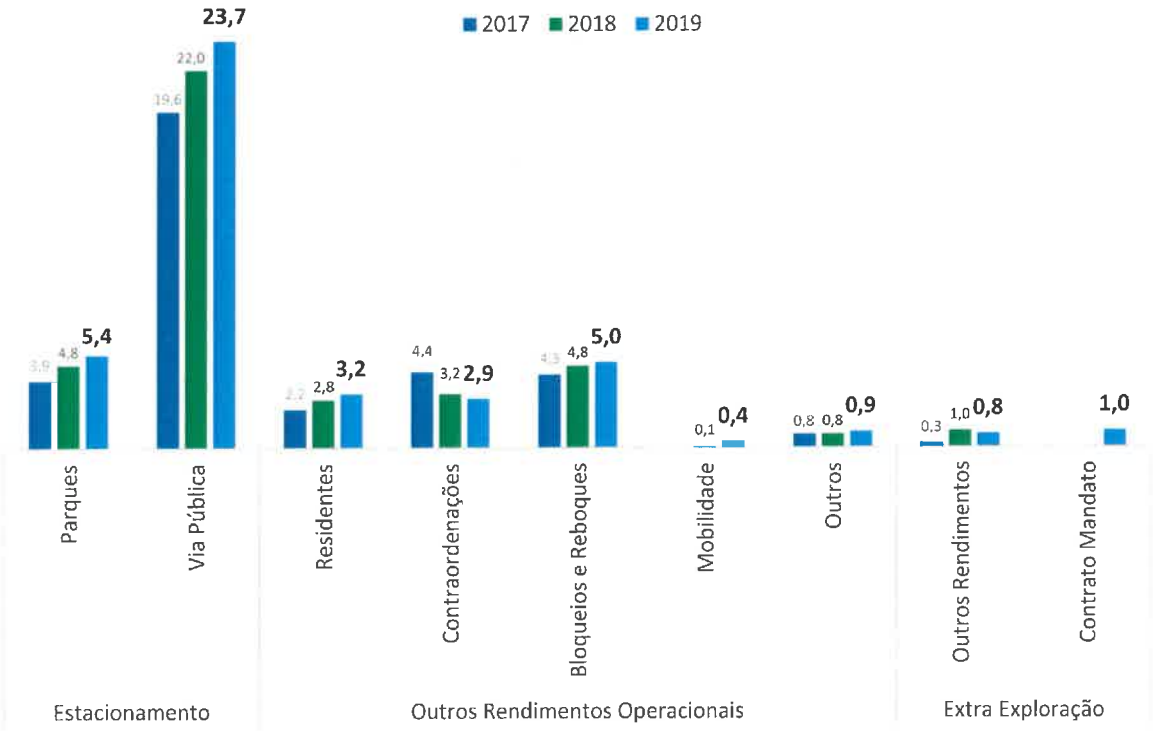


Gráfico 8-5 Evolução dos rendimentos operacionais (Milhões €)

Na evolução nominal observa-se a subida em todas as rubricas exceto nas contraordenações.

Pela primeira vez em 2019 o GIRA regista rendimentos que viabilizam, na escala adotada, a apresentação de rendimentos de mobilidade no gráfico. Ironicamente, este ano as vendas do sistema até evidenciam uma redução – a subida de rendimento que se observa decorre da especialização do exercício dos passes anuais, muito deles vendidos em 2018. Realce também para a rubrica do Contrato Mandato, respeitante à cobertura pela CML da execução de ativos como as ciclovias ou a modernização da rede semafórica.

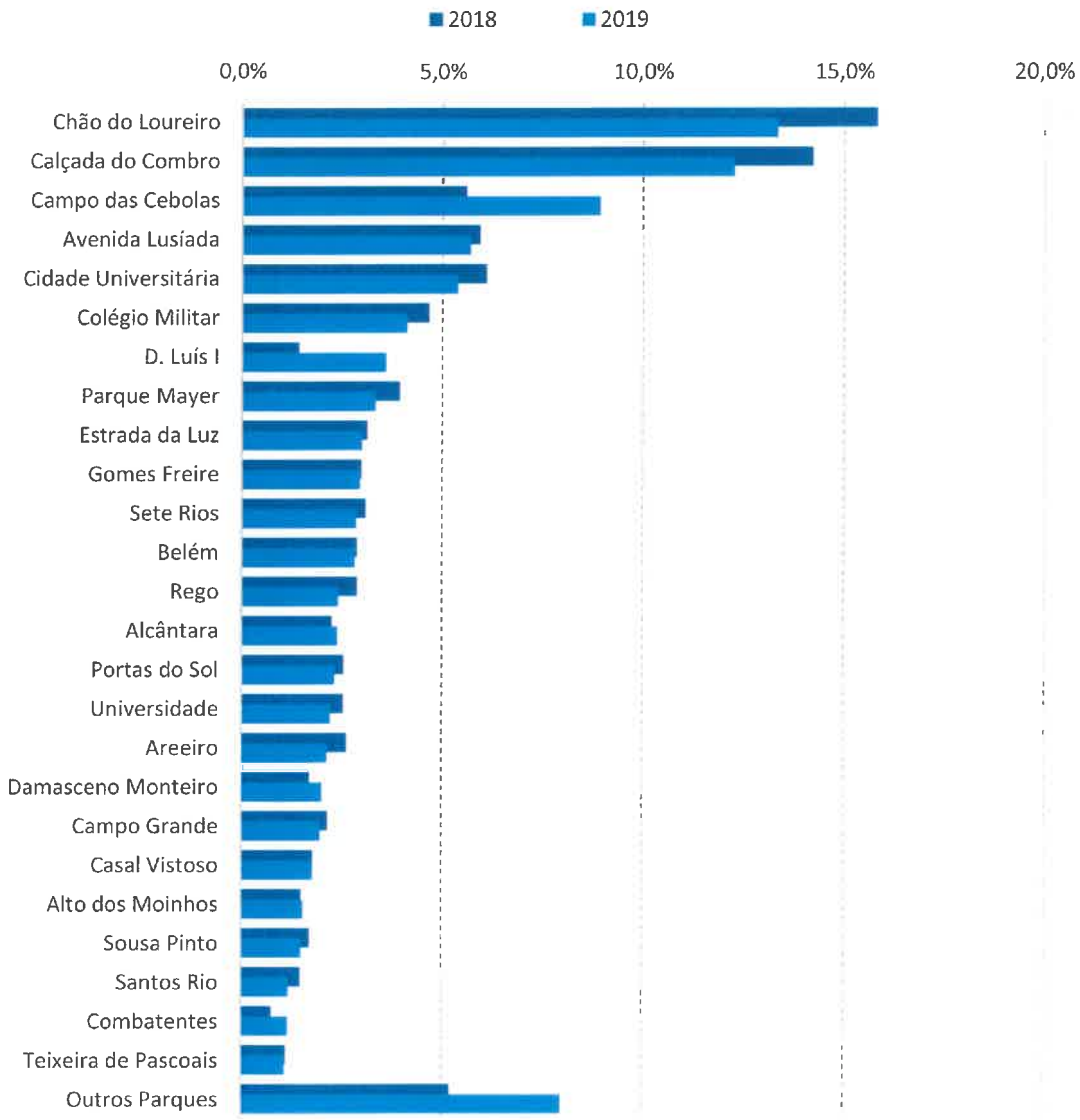


Gráfico 8-6 Repartição das receitas por parque

O ritmo, também bastante elevado, com que tem aumentado a oferta *off street*, vem permitir que cada parque perca alguma da sua importância relativa na receita. No Parque do Mercado do Chão do Loureiro, em 2018, obtiveram-se quase 16% da receita de parques - em 2019 ficou nos 13,3%.

Ao invés, os novos parques ganham relevância – o Parque de Estacionamento do Campo das Cebolas é já o terceiro a gerar mais receitas. A diversificação das fontes de rendimento é sempre positiva e os parques EMEL não fogem à regra. Esta perda de importância relativa de cada parque vai permitir que, quando algum dos espaços necessite de ser encerrado para trabalhos de conservação, o negócio como um todo não se ressinta tanto – a EMEL iniciou, precisamente em 2019, um programa de reabilitação dos parque, estando previstas obras consideráveis, por exemplo, no parque da Calçada do Combro, um dos espaços de maior performance nos rendimentos.

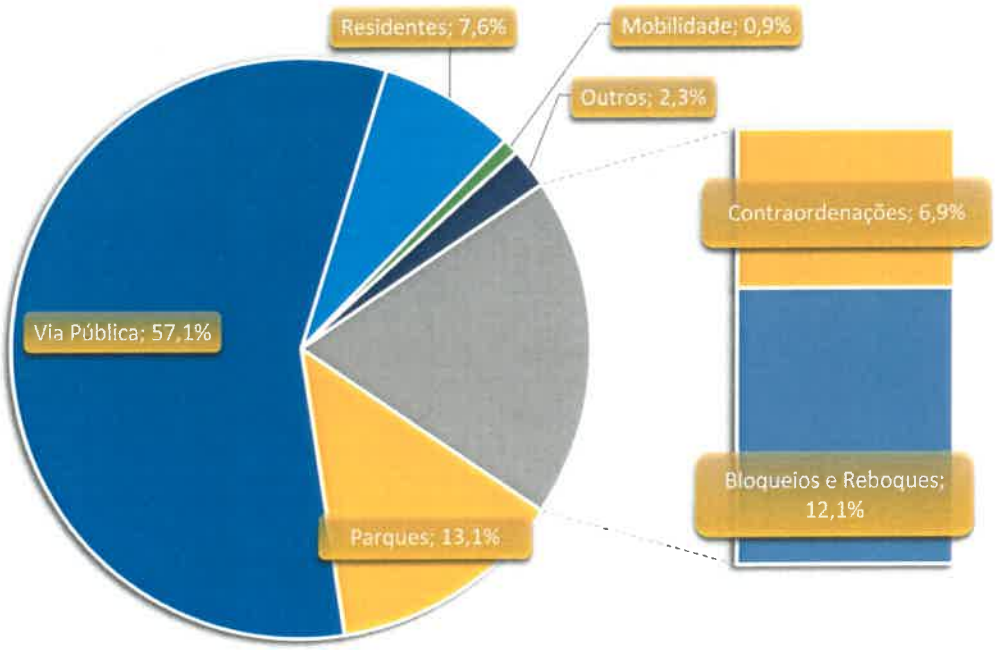


Gráfico 8-7 Repartição dos principais rendimentos de exploração

O peso dos principais rendimentos de exploração permaneceu, para quase todos, estável. Os rendimentos de *enforcement,* que em termos absolutos se mantiveram, perdem algum peso relativo. De resto a participação de cada operação é, em 2019, muito semelhante ao observado em 2018. Realce, mais uma vez para os rendimentos obtidos pelo GIRA.

8.3 Análise Integrada

O avanço para zonas de menor procura de estacionamento e a incorporação de atividades onerosas, quer em termos de pessoal, quer em termos de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), são duas forças cuja intensidade a EMEL terá que suster e equilibrar. E para isso conta com a ajuda

da nova configuração do *fee* de gestão acordado com a CML. Ao estabelecer como referência a diferença entre rendimentos e gastos operacionais, o novo desenho do *fee* ajuda a acomodar os impactos dos desequilíbrios de exploração associados a projetos muitas vezes sem receitas ou com preços estabelecidos com objetivos de penetração, como é o caso do GIRA ou das escadas rolantes da Mouraria.

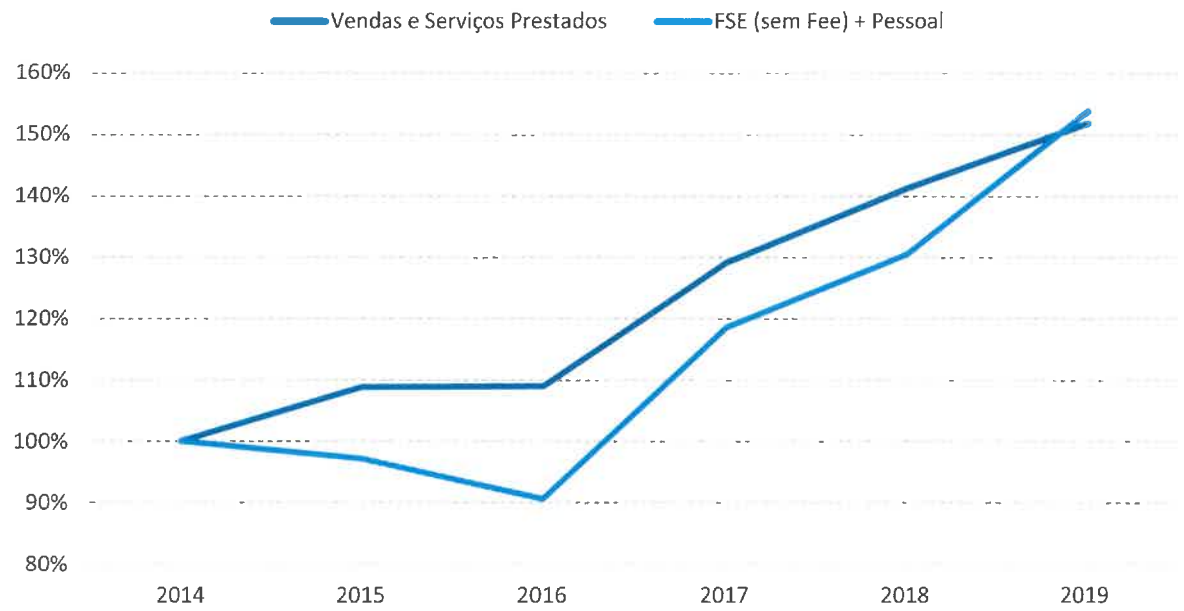


Gráfico 8-8 Vendas e Serviços Prestados vs FSE (sem Fee) + Pessoal

Expurgando o *fee* observa-se em 2019 uma aceleração dos gastos mais ligados à operação. Na verdade, o que aconteceu foi o inverso - com uma expansão mais rápida dos restantes FSE e dos gastos com pessoal do que dos rendimentos, o *fee* reduziu-se e o efeito global é o de um crescimento dos gastos em 2019 bastante inferior ao verificado em 2018 - 5% contra 13%. O montante suportado com FSE com *fee* manteve-se praticamente inalterado, mas não considerando o *fee* subiu quase 25% - este é um estímulo importante para a empresa prosseguir com o seu esforço de implementação de uma estratégia ousada, ao serviço da mobilidade sustentável.

A evolução da estrutura de gastos é muito clara nesta matéria. O peso dos FSE, considerados na globalidade, cai significativamente, com duas forças em sentidos opostos no seu interior – o *fee*, que no ano passado atingiu um valor record, cai este ano de forma pronunciada (mais de oito pontos percentuais na sua fatia), enquanto os restantes FSE, que representavam 28,3% dos gastos, chegam agora aos 32, 7%.

Tabela 8-3 Evolução da estrutura de gastos 2016-2019 (%)

	2016	2017	2018	2019
Fornecimentos e Serviços Externos	48,4	53,1	53,1	49.3
Fee CML	23,4	23,3	24,8	16,6
Outros FSE	25,0	29,8	28,3	32,7
Pessoal	36,8	34,4	33,4	34,6
Juros	0,3	0,3	0,2	0,1
Depreciações e Amortizações	6,6	7,7	9,8	11,7
Contrato Mandato				2,4
Outros Gastos	7,9	4,6	3,5	1,8
Total	**100**	**100**	**100**	**100**

Os gastos com pessoal que vinham perdendo peso recuperaram em 2019 com uma subida significativa da massa salarial, decorrente, essencialmente, do descongelamento de carreiras e do ciclo de intenso recrutamento que a empresa atravessa. Em termos absolutos já em 2018 se assistiu a uma subida da massa salarial não muito inferior à verificada em 2019, mas essa subida do ano transato diluiu-se no crescimento do *fee* e das depreciações e amortizações, que, por seu turno, prosseguem o seu crescimento a grande ritmo, resultante do forte investimento que caracterizou os últimos anos.

Tabela 8-4 Evolução da estrutura dos rendimentos por rubrica 2016 – 2019 (milhares €)

	2016	2017	2018	2019	Var.
Estacionamento	**21 804**	**23 537**	**26 868**	**29 165**	8,5%
Via Pública	18 291	19 598	22 022	23 730	7,8%
Parques	3 512	3 940	4 846	5 435	12,2%
Bloqueios e Remoções	3 716	4 277	4 784	5 014	4,8%
Contraordenações	1 808	4 433	3 156	2 885	- 8,6%
Residentes	1 876	2 248	2 808	3 173	13,0%
Contrato Mandato				982	N.A.
Outros Rendimentos Operacionais	1 637	1 065	1 858	2 121	14,2%
Rendimentos Operacionais - Total	30 841	35 560	39 475	43 340	9,8%
Outros Rendimentos	61	44	21	28	33,3%
Total de Rendimentos	**30 903**	**35 604**	**39 496**	**43 367**	**9,8%**

Tanto nos rendimentos como nos gastos aparece, este ano, uma rubrica nova, a que se refere ao contrato mandato. Em princípio as duas rubricas anulam-se, exceto quando, por algum motivo,

alguma fatura não é emitida antes do final do período, como aconteceu neste exercício. Isto não significa que os contratos mandato tenham um impacto neutro nas contas – não têm. Mesmo escamoteando o impacto financeiro que ocorre perante um possível prazo de pagamento da CML superior ao que a EMEL pratica, há que ter em conta a estrutura que a empresa tem que assegurar para realizar a despesa subjacente aos contratos mandato.

Tudo considerado, a EMEL apresenta este ano uma exuberante subida do seu EBITDA de quase 40% – a contenção dos FSE viabilizada pelo *fee* permitiu que a subida dos gastos operacionais fosse bastante inferior à observada nos rendimentos. A subida galopante das depreciações e amortizações não foi suficiente para conter a erupção do resultado líquido que aumentou 160%.

Tabela 8-5 Demonstração de resultados sintética 2016-2019 (milhares €)

	2016	2017	2018	2019
Rendimentos Operacionais	30 841	35 560	39 475	43 340
Gastos Operacionais	26 300	31 226	34 918	36 988
EBITDA	4 541	4 334	4 557	6 352
Depreciações e Amortizações	1 849	2 612	3 818	4 919
Resultado Financeiro	-11	-47	-48	- 32
Imposto/Rendimento do Exercício	287	769	298	379
Resultado Líquido	**2 395**	**907**	**393**	**1 022**

Todos os indicadores associados à capacidade de geração de resultados melhoraram substancialmente.

Tabela 8-6 Evolução dos indicadores financeiros 2016 - 2019

	2016	2017	2018	2019
Rentabilidade Económica = Res. Económico/Ativo Líquido	4,24%	2,31%	1,01%	1,94%
Solvabilidade = Capital Próprio /Passivo	39,78%	115,80%	130,67%	130,45%
Autonomia Financeira = Capital Próprio/Ativo Líquido	28,46%	53,66%	56,65%	56,61%
EBITDA (€)	4 541 437	4 333 896	4 556 619	6 352 079
Margem do EBITDA = EBITDA/Rendimentos Operacionais	14,73%	12,19%	11,54%	14,66%

Já os indicadores de posição financeira permaneceram praticamente inalterados, refletindo comportamento idêntico do Balanço,

9 FACTOS RELEVANTES

Os membros dos Órgãos Sociais, não são, nem foram, titulares de ações ou obrigações da sociedade ou de outras com as quais esta mantenha relação de domínio, por si ou através de quaisquer outras pessoas ou sociedades, não sendo, portanto, relevante a apresentação das listas de títulos e acionistas referidas no artigo 447 do Código das Sociedades Comerciais.

No âmbito do artigo 397 do Código das Sociedades Comerciais, os membros dos Órgãos Sociais não realizaram qualquer negócio com a empresa.

No cumprimento dos requisitos legais, confirma-se a inexistência de dívidas em mora ao Estado ou à Segurança Social.

Já no início de 2020 a Assembleia Geral da EMEL aprovou, por unanimidade e de acordo com o disposto na Deliberação nº 16/CM/2020, aprovada na reunião de câmara de 23 de janeiro de 2020, a demissão do Vogal do Conselho de Administração, Doutor Jorge Manuel Alves de Oliveira, e a eleição como Vogal remunerado do Conselho de Administração do Engenheiro Nuno Valter Fernandes Pina.

10 PERSPETIVAS FUTURAS

Depois de três anos de aumentos de lugares em exploração na via pública sem paralelo na história da empresa, a EMEL planeia para os próximos exercícios algum abrandamento nesta matéria. Assumida uma dimensão impensável há bem pouco tempo, há agora que perceber melhor as condições de exploração que se colocam à organização e aproveitar para reestabelecer o equilíbrio necessário no dimensionamento do efetivo de fiscalização.

No estacionamento *off street* estão em carteira projetos importantes, tal como a cidade exige, mas não se esperam grandes aumentos de capacidade no ano de 2020 – haverá projetos a amadurecer e obras em curso, mas entradas em exploração ocorrerão, essencialmente, em anos posteriores.

Na gestão das ZAAC, a EMEL vai finalmente avançar com um novo e mais flexível sistema de controlo de acessos, que implementará também na Madragoa.

A empresa perspetiva, para os próximos anos e já no ano corrente um catapultar da capacidade de execução de ciclovias, consolidando a sua posição enquanto *player* de mobilidade. Para isso também contribuirá o avanço no GIRA, estando já a correr o concurso para a aquisição de bicicletas, a conclusão das obras do Elevador da Sé, atualmente em curso e o arranque dos trabalhos de instalação do funicular.

Na mobilidade elétrica continuar-se-á a contar com o apoio da empresa, que participará na densificação da rede de carregadores, seja na carga normal nos seus parques de estacionamento, seja na carga rápida, em localizações ainda a definir.

Ao longo de 2020 e até 2021 implementar-se-á o projeto de modernização da rede semafórica, ficando posteriormente a EMEL com a responsabilidade de gerir, otimizar e manter o dispositivo.

Prosseguir-se-á com o desenvolvimento da Plataforma de Mobilidade, estando em análise a admissão de novas soluções de pagamento móvel do estacionamento para além do ePark e da Via Verde Estacionar, já em disponibilidade.

A EMEL continuará a aprofundar a sua posição de permanente atenção às tendências de mobilidade e às melhores práticas internacionais, procurando perspetivar para Lisboa soluções inovadoras e capazes de devolver aos cidadãos uma fruição valorizada e saudável do espaço público.

11 PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS

Propõe-se que o Resultado Líquido apurado em 2019, no valor de 1 021 619,80 €, seja aplicado da seguinte forma:

- ✓ Constituição de Reservas Legais (10%): 102 161,98 €;
- ✓ Transferência para a conta de Resultados Transitados: 919 457,82 €.

Lisboa, 21 de fevereiro de 2020

Luís Filipe Natal Marques

(Presidente do Conselho de Administração)

Francisca Leal da Silva Ramalhosa

(Vogal do Conselho de Administração)

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS

EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019

12 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento, E. M., S. A.

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

Período Findo em 31/12/2019

Unidade monetária: Euro

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	PERÍODOS	
		2019	2018
Vendas e serviços prestados	18	41 029 742,29	38 167 482,08
Fornecimentos e serviços externos	19	(20 679 550,94)	(20 619 005,96)
Gastos com o pessoal	20	(14 526 317,40)	(12 953 095,63)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	9	-	6 648,71
Provisões (aumentos/reduções)		(179 042,76)	(155 736,72)
Outros rendimentos	21	2 309 979,21	1 294 932,85
Outros gastos	21	(1 602 731,12)	(1 184 606,67)
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	(EBITDA)	6 352 079,29	4 556 618,67
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	22	(4 918 876,17)	(3 817 613,00)
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	(EBIT)	1 433 203,12	739 005,67
Juros e rendimentos similares obtidos	18	27 591,91	20 575,96
Juros e gastos similares suportados		(59 868,95)	(68 696,58)
Resultado antes de impostos	(EBT)	1 400 926,08	690 885,05
Imposto sobre o rendimento do período	24	(379 306,28)	(297 587,04)
Resultado líquido do período		1 021 619,80	393 298,01

A ADMINISTRAÇÃO

Luís Natal Marques
(Presidente do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa
(Vogal do Conselho de Administração)

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento, E. M., S. A.

BALANÇO INDIVIDUAL em 31/12/2019

Unidade monetária: Euro

RUBRICAS	NOTAS	DATAS 31/12/2019	DATAS 31/12/2018
ATIVO			
Ativo não corrente			
Ativos fixos tangíveis	5	61 147 342,43	55 853 954,84
Propriedades de investimento	6	1 454 121,23	1 505 131,61
Ativos intangíveis	7	1 555 868,16	1 897 754,56
Outros investimentos financeiros		64 662,50	44 866,35
Ativos por impostos diferidos	8	101 301,82	101 301,82
		64 323 296,14	59 403 009,18
Ativo corrente			
Clientes	9	955 061,94	312 247,11
Estado e outros entes públicos	10	378 945,63	689 087,46
Outros créditos a receber	11	420 620,99	332 540,22
Diferimentos	12	491 171,38	187 761,59
Caixa e depósitos bancários	13	7 345 228,16	12 203 436,85
		9 591 028,10	13 725 073,23
Total do ativo		73 914 324,24	73 128 082,41
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
Capital próprio			
Capital subscrito	14	32 000 000,00	32 000 000,00
Reservas legais	14	1 359 392,89	1 320 063,09
Resultados transitados	14	2 483 692,18	2 256 929,02
Ajustamentos/outras variações no capital próprio		4 976 174,97	5 454 708,39
Resultado líquido do período		1 021 619,80	393 298,01
Total do capital próprio		41 840 879,84	41 424 998,51
Passivo			
Passivo não corrente			
Provisões	15	787 550,94	608 508,18
Financiamentos obtidos	16	2 674 713,32	3 161 033,39
Passivos por impostos diferidos	8	1 322 780,71	1 449 985,76
		4 785 044,97	5 219 527,33
Passivo corrente			
Fornecedores	17	6 563 789,95	3 245 971,62
Estado e outros entes públicos	10	1 694 579,56	1 517 730,15
Financiamentos obtidos	16	486 239,06	551 652,49
Outras dividas a pagar	11	16 288 675,11	19 047 564,31
Diferimentos	12	2 255 115,75	2 120 638,00
		27 288 399,43	26 483 556,57
Total do passivo		32 073 444,40	31 703 083,90
Total do capital próprio e do passivo		73 914 324,24	73 128 082,41

A ADMINISTRAÇÃO

Luís Natal Marques
(Presidente do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa
(Vogal do Conselho de Administração)

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento, E. M., S. A.

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DE FLUXOS DE CAIXA

Período Findo em 31/12/2019

Unidade monetária: Euro

RUBRICAS	NOTAS	PERÍODOS	
		2019	2018
Fluxos de caixa das atividades operacionais			
Recebimentos de clientes		52 052 223,99	48 446 978,45
Pagamentos a fornecedores		(26 196 939,52)	(23 131 225,99)
Pagamentos ao pessoal		(8 491 768,60)	(11 203 839,05)
Caixa gerada pelas operações		17 363 515,87	14 111 913,41
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		(92 227,47)	(2 217 324,67)
Outros recebimentos/pagamentos		(9 078 179,00)	(4 395 214,68)
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)		8 193 109,40	7 499 374,06
Fluxos de caixa das atividades de investimento			
Pagamentos respeitantes a:			
Ativos fixos tangíveis		(11 722 837,60)	(12 882 629,09)
Ativos intangíveis		(845 706,52)	(885 764,45)
Investimentos financeiros		(22 295,87)	(19 214,46)
Recebimentos provenientes de:			
Ativos fixos tangíveis		-	1 375,30
Investimentos financeiros		4 909,99	2 866,46
Subsídios ao investimento		145 236,87	2 123 993,77
Juros e rendimentos similares		20 547,87	15 431,95
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)		(12 420 145,26)	(11 643 940,52)
Fluxos de caixa das atividades de financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Financiamentos obtidos		-	-
Pagamentos respeitantes a:			
Financiamentos obtidos		(551 733,50)	(324 917,53)
Juros e gastos similares		(79 439,33)	(55 694,31)
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)		(631 172,83)	(380 611,84)
Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)		(4 858 208,69)	(4 525 178,30)
Efeito das diferenças de câmbio		(0,00)	(0,00)
Caixa e seus equivalentes no início do período		12 203 436,85	16 728 615,15
Caixa e seus equivalentes no fim do período	4	7 345 228,16	12 203 436,85

A ADMINISTRAÇÃO

Luís Natal Marques
(Presidente do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa
(Vogal do Conselho de Administração)

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento, E. M., S. A.

Demonstração Individual das Alterações No Capital Próprio No Período de 2018

Unidade Monetária Euro

DESCRIÇÃO	NOTAS	CAPITAL PRÓPRIO ATRIBUÍDO AOS DETENTORES DO CAPITAL DA EMPRESA-MÃE												
		Capital subscrito	Acções (quotas) próprias	Outros instru. de capital próprio	Prémios de emissão	Reservas legais	Outras reservas	Resultados transitados	Excedentes de revalorização	Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total	Interesses que não controlam	Total do capital próprio
POSIÇÃO NO INÍCIO DO PERÍODO 2018	1	32 000 000,00	0,00	0,00	0,00	1 229 372,42	0,00	1 590 674,50	0,00	4 340 894,36	906 906,74	40 067 848,02	0,00	40 067 848,02
ALTERAÇÕES NO PERÍODO														
Primeira adoção de novo referencial contabilístico												0,00		0,00
Alterações de políticas contabilísticas												0,00		0,00
Diferenças de conversão de demonstrações financeiras												0,00		0,00
Realização de excedentes de revalorização												0,00		0,00
Excedentes de revalorização												0,00		0,00
Ajustamentos por impostos diferidos												0,00		0,00
Outras alterações reconhecidas no capital próprio						90 690,67		-178 225,49 844 480,01		-296 077,14 1 409 891,17	-906 906,74	-474 302,63 1 438 155,11		-474 302,63 1 438 155,11
	2	0,00	0,00	0,00	0,00	90 690,67	0,00	666 254,52	0,00	1 113 814,03	-906 906,74	963 852,48	0,00	963 852,48
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	3										393 298,01	393 298,01	0,00	393 298,01
RESULTADO INTEGRAL	4=2+3										-513 608,73	1 357 150,49	0,00	1 357 150,49
OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO														
Realizações de capital												0,00		0,00
Realizações de prémios de emissão												0,00		0,00
Distribuições												0,00		0,00
Entradas para cobertura de perdas												0,00		0,00
Outras operações		0,00										0,00		0,00
	5	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
POSIÇÃO NO FIM DO PERÍODO 2018	6=1+2+3+5	32 000 000,00	0,00	0,00	0,00	1 320 063,09	0,00	2 256 929,02	0,00	5 454 708,39	393 298,01	41 424 998,51	0,00	41 424 998,51

Demonstração Individual das Alterações No Capital Próprio No Período de 2019

Unidade Monetária: Euro

DESCRIÇÃO	NOTAS	CAPITAL PRÓPRIO ATRIBUÍDO AOS DETENTORES DO CAPITAL DA EMPRESA-MÃE												
		Capital subscrito	Acções (quotas) próprias	Outros instru. de capital próprio	Prémios de emissão	Reservas legais	Outras reservas	Resultados transitados	Excedentes de revalorização	Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total	Interesses que não controlam	Total do capital próprio
POSIÇÃO NO INÍCIO DO PERÍODO 2019	6	32 000 000,00	0,00	0,00	0,00	1 320 063,09	0,00	2 256 929,02	0,00	5 454 708,39	393 298,01	41 424 998,51	0,00	41 424 998,51
ALTERAÇÕES NO PERÍODO														
Primeira adopção de novo referencial contabilístico												0,00		0,00
Alterações de políticas contabilísticas												0,00		0,00
Diferenças de conversão de demonstrações financeiras												0,00		0,00
Realização de excedentes de revalorização												0,00		0,00
Excedentes de revalorização												0,00		0,00
Ajustamentos por impostos diferidos												0,00		0,00
Outras alterações reconhecidas no capital próprio						39 329,80		-127 205,05 353 968,21		127 205,05 -605 738,47	-393 298,01	0,00 -605 738,47		0,00 -605 738,47
	7	0,00	0,00	0,00	0,00	39 329,80	0,00	226 763,16	0,00	-478 533,42	-393 298,01	-605 738,47	0,00	-605 738,47
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	8										1 021 619,80	1 021 619,80	0,00	1 021 619,80
RESULTADO INTEGRAL	9=7+8										628 321,79	415 881,33	0,00	415 881,33
OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO														
Realizações de capital												0,00		0,00
Realizações de prémios de emissão												0,00		0,00
Distribuições												0,00		0,00
Entradas para cobertura de perdas												0,00		0,00
Outras operações		0,00										0,00		0,00
	10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
POSIÇÃO NO FIM DO PERÍODO 2019	6+7+8+10	32 000 000,00	0,00	0,00	0,00	1 359 392,89	0,00	2 483 692,18	0,00	4 976 174,97	1 021 619,80	41 840 879,84	0,00	41 840 879,84

A Administração

O Contabilista Certificado

Luís Natal Marques
(Presidente do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa
(Vogal do Conselho de Administração)

Nuno Cotrim Barão

ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 DE DEZEMBRO 2019

NOTA INTRODUTÓRIA

NOTA 1. IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE

A EMEL - Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa, E.M., S.A. é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, com natureza municipal. Foi criada pela deliberação nº 73/AM/94, por proposta da deliberação nº 242/CM/94, de 14/07/94, e iniciou a sua atividade em 01/10/1994, tem a sua sede na Alameda das Linhas de Torres, 198/200, em Lisboa.

A Empresa tem como atividade principal a gestão do serviço público de estacionamento da cidade de Lisboa integrado no sistema global de mobilidade e acessibilidades definidos pela Câmara Municipal de Lisboa e rege-se pelo regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais aprovado pela Lei nº 50/2012, de 31 de Agosto, pela lei comercial, pelos Estatutos e, subsidiariamente pelo regime do setor empresarial do Estado.

É entendimento da Administração que estas demonstrações financeiras refletem de forma verdadeira e apropriada as operações da Empresa, bem como a sua posição financeira e desempenho financeiros e fluxos de caixa.

As demonstrações financeiras são expressas monetariamente em euros, salvo indicação em contrário.

O Balanço em 31 de Dezembro de 2019, a Demonstração de Resultados por Naturezas, a Demonstração das Alterações de Capital Próprio e a Demonstração dos Fluxos de Caixa do período findo naquela data, fazem parte integrante do presente anexo, não devendo ser lidos separadamente.

NOTA 2. REFERENCIAL CONTABILÍSTICO DE PREPARAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

2.1 - As demonstrações financeiras anexas foram elaboradas no pressuposto da continuidade das operações a partir dos livros e registos contabilísticos da Entidade e de acordo com as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF) previstas pelo Sistema de Normalização Contabilística (SNC) aprovado pelo DL nº 158/2009, de 13 de Julho com as rectificações da Declaração de Rectificação n.º 67-B/2009, de 11 de Setembro, e com as alterações introduzidas pela Lei n.º 20/2010, de 23 de Agosto.

As presentes demonstrações financeiras foram, ainda, preparadas em conformidade com o DL nº 98/2015, de 2 de junho e com a Portaria 220/2015, de 24 de julho, que alteraram os DL nº 158/2009, de 13 de julho e DL nº 36-A/2011, de 9 de março, que aprovam o SNC.

A entidade adoptou as Normas Contabilísticas de Relato Financeiro (NCRF) pela primeira vez em 2010, aplicando para o efeito a "NCRF 3 – Adopção pela primeira vez das Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro", pelo que a data de transição do referencial contabilístico POC para este normativo é 1 de Janeiro de 2009, tal como estabelecido pela NCRF 3 – Adoção pela primeira vez das Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro.

2.2 - O conteúdo das contas das demonstrações financeiras são comparáveis com os do exercício anterior apresentados como comparativos nas presentes demonstrações financeiras.

NOTA 3. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS

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

3.1 . BASES DE APRESENTAÇÃO

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas de acordo com as bases de apresentação das demonstrações financeiras (BADF):

3.1.1 - PRESSUPOSTO DA CONTINUIDADE

No âmbito do pressuposto da continuidade, a entidade avaliou a informação de que dispõe e as suas expectativas futuras, tendo em conta a capacidade da entidade prosseguir com o seu negócio. Da avaliação resultou que o negócio tem condições de prosseguir presumindo-se a sua continuidade.

3.1.2 - PRESSUPOSTO DO ACRÉSCIMO

Os elementos das demonstrações financeiras são reconhecidos logo que satisfeitas as definições e os critérios de reconhecimento de acordo com a estrutura conceptual, independentemente do momento do pagamento ou do recebimento.

3.1.3 - CONSISTÊNCIA DE APRESENTAÇÃO

A apresentação e classificação de itens nas demonstrações financeiras está consistente de um período para o outro.

3.2 - POLÍTICAS DE RECONHECIMENTO E MENSURAÇÃO

3.2.1 - ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Os ativos fixos tangíveis são inicialmente registados ao custo de aquisição ou produção, o qual inclui o custo de compra, quaisquer custos directamente atribuíveis às actividades necessárias para colocar os activos na localização e condição necessárias para operarem da forma pretendida.

Os ativos fixos tangíveis são apresentados pelo respectivo valor líquido de depreciações acumuladas e eventuais perdas por imparidade acumuladas.

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

As vidas úteis e método de depreciação dos vários bens são revistos anualmente. O efeito de alguma alteração a estas estimativas é reconhecido prospectivamente na demonstração dos resultados.

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

Os ativos fixos tangíveis são depreciados em duodécimos durante as vidas úteis estimadas:

	Anos de Vida Útil
Edifícios e outras construções	5 - 50
Equipamento básico	3 - 16
Equipamento de transporte	4 - 8
Equipamento administrativo	3 - 16
Outros activos fixos tangíveis	3 - 8

3.2.2 - PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

As propriedades de investimento compreendem, essencialmente, imóveis detidos para auferir rendimento e/ou valorizações do capital.

As propriedades de investimento são registadas ao custo de aquisição, deduzido das depreciações e das perdas por imparidade acumuladas.
O justo valor foi determinado por avaliação efetuada no início do ano 2018 por entidade especializada independente, com referência a 31/12/2017 (ver mais informação na nota 6).

Os ativos promovidos e construídos qualificados como propriedades de investimento só passam a ser reconhecidos como tal após o início da sua utilização. Até terminar o período de construção ou promoção do ativo a qualificar como propriedade de investimento, esse ativo é registado pelo seu custo de aquisição ou produção na rubrica "Investimentos em Curso - Ativos Fixos Tangíveis". No final do período de promoção e construção o ativo é transferido para a rubrica "Propriedades de investimento".

Os custos incorridos com propriedades de investimento em utilização, nomeadamente manutenções, reparações, seguros e impostos sobre propriedades (Imposto municipal sobre imóveis), são reconhecidos na demonstração dos resultados do período a que se referem. As beneficiações relativamente às quais se estima que gerem benefícios económicos adicionais futuros são capitalizadas na rubrica propriedades de investimento.

3.2.3 - ATIVOS INTANGÍVEIS

Os ativos intangíveis encontram-se registados ao custo de aquisição, deduzido das amortizações e das perdas por imparidade acumuladas. Estes ativos só são reconhecidos se for provável que deles advenham benefícios económicos futuros para a Empresa, sejam controláveis pela Empresa e se possa medir razoavelmente o seu valor.

As despesas de investigação incorridas com novos conhecimentos técnicos são reconhecidas na demonstração dos resultados quando incorridas.

As amortizações são calculadas, após o início de utilização, pelo método das quotas constantes em conformidade com o período de vida útil estimado, o qual corresponde genericamente a 3 anos.

3.2.4 - IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

A Empresa encontra-se sujeita a Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC) à taxa de 21% sobre a matéria coletável.

Ao valor de coleta de IRC assim apurado, acresce ainda derrama municipal, incidente sobre o lucro tributável registado e cuja taxa é de 1,5%, a derrama estadual à taxa de 3% na matéria coletável superior a 1.500.000€, bem como a tributação autónoma sobre os encargos e às taxas previstas no artigo 88º do Código do IRC.

No apuramento da matéria coletável, à qual são aplicadas as referidas taxas de imposto, são adicionados e subtraídos ao resultado contabilístico os montantes não aceites fiscalmente. Esta diferença, entre resultado contabilístico e fiscal, pode ser de natureza temporária ou permanente.

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais estão sujeitas a revisão e correção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos (dez anos para a Segurança Social, até 2000, inclusive, e cinco anos a partir de 2001), exceto quando tenham havido prejuízos fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos. Assim, as declarações fiscais da Empresa dos anos de 2016 a 2019 ainda poderão estar sujeitas a revisão.

A Empresa procede ao registo de impostos diferidos, correspondentes às diferenças temporárias entre o valor contabilístico dos ativos e passivos e a correspondente base fiscal, conforme disposto na NCRF 25 – Impostos diferidos, sempre que seja provável que sejam gerados lucros fiscais futuros contra os quais as diferenças temporárias possam ser utilizadas. Refira-se que esta avaliação baseia-se no plano de negócios da Empresa, periodicamente revisto e atualizado.

3.2.5 - CLIENTES E OUTROS VALORES A RECEBER

As contas de "Clientes" e "Outros valores a receber" não têm implícitos juros e são registadas pelo seu valor nominal diminuído de eventuais perdas por imparidade, reconhecidas nas rubricas 'Perdas de imparidade acumuladas', por forma a que as mesmas reflitam o seu valor realizável líquido.

3.2.6 - CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Esta rubrica inclui caixa, depósitos à ordem em bancos e outros investimentos de curto prazo de alta liquidez com maturidades até três meses. Os descobertos bancários, caso ocorram, são incluídos na rubrica "Financiamentos obtidos", expresso no "passivo corrente".

3.2.7 - IMPARIDADE DE ATIVOS

Os ativos com vida útil finita são testados para imparidade sempre que eventos ou alterações nas condições envolventes indiquem que o valor pelo qual se encontram registados nas demonstrações financeiras não seja recuperável.

Sempre que o valor recuperável determinado é inferior ao valor contabilístico dos ativos, a Empresa avalia se a situação da perda assume um carácter permanente e definitivo e se sim, regista a respetiva perda por imparidade nos resultados ou diretamente no capital próprio, no caso do ativo estar registado pela quantia revalorizada. Nos casos em que a perda não é considerada permanente e definitiva, é feita a divulgação das razões que fundamentam essa conclusão.

Quando tenham sido registadas perdas por imparidade e, posteriormente, se verifique que o valor recuperável aumentou de forma permanente reduzindo a imparidade, é reconhecida a reversão da imparidade.

3.2.8 - PROVISÕES

São reconhecidas provisões apenas quando a Empresa tem uma obrigação presente (legal ou implícita) resultante de um acontecimento passado, é provável que para a liquidação dessa obrigação ocorra uma saída de recursos e o montante da obrigação possa ser razoavelmente estimado.

O montante reconhecido das provisões consiste no valor presente da melhor estimativa na data de relato dos recursos necessários para liquidar a obrigação. Tal estimativa é determinada tendo em consideração os riscos e incertezas associados à obrigação.

As provisões são revistas na data de relato e são ajustadas de modo a refletirem a melhor estimativa a essa data.

As obrigações presentes que resultam de contratos onerosos são registadas e mensuradas como provisões. Existe um contrato oneroso quando a Empresa é parte integrante das disposições de um contrato ou acordo, cujo cumprimento tem associados custos que não são possíveis evitar, os quais excedem os benefícios económicos derivados do mesmo.

É reconhecida uma provisão para reestruturação quando a Empresa desenvolveu um plano formal detalhado de reestruturação e iniciou a implementação do mesmo ou anunciou as suas principais componentes aos afetados pelo mesmo. Na mensuração da provisão para reestruturação são apenas considerados os dispêndios que resultam diretamente da implementação do correspondente plano, não estando, consequentemente, relacionados com as atividades correntes da Empresa.

3.2.9 - PASSIVOS E ATIVOS CONTINGENTES

Os passivos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, sendo divulgados sempre que a possibilidade de existir uma saída de recursos englobando benefícios económicos não seja remota.

Os ativos contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras, sendo divulgados quando for provável a existência de um influxo económico futuro de recursos.

3.2.10 - FINANCIAMENTOS OBTIDOS

Os financiamentos obtidos são inicialmente reconhecidos ao justo valor, líquido de custos de transação e montagem incorridos. Os financiamentos são subsequentemente apresentados ao custo.

Para os financiamentos existentes, atualmente, entende-se que dado que a taxa de juro paga é a de mercado e que é imaterial a diferença temporal do valor do dinheiro, não existe diferença entre a taxa de juro de mercado e a taxa efetiva e consequentemente não existem diferenças significativas entre a utilização do método do custo ou do custo amortizado.

Os financiamentos obtidos são classificados no passivo corrente, exceto se a Empresa possuir um direito incondicional de diferir o pagamento do passivo por, pelo menos, 12 meses após a data do balanço, sendo neste caso classificados no passivo não corrente.

3.2.11 - FORNECEDORES E OUTRAS CONTAS A PAGAR

As rubricas de "Fornecedores" e "Outras contas a pagar" constituem obrigações de pagar pela aquisição de bens ou serviços sendo reconhecidas inicialmente ao justo valor.

3.2.12 - RÉDITO E REGIME DO ACRÉSCIMO

O rédito compreende o justo valor da contraprestação recebida ou a receber pela prestação de serviços decorrentes da atividade normal da Empresa. O rédito é reconhecido líquido do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA), abatimentos e descontos.

A Empresa reconhece rédito quando este pode ser razoavelmente mensurável, seja provável que a Empresa obtenha benefícios económicos futuros, e os critérios específicos descritos a seguir se encontrem cumpridos. O montante do rédito não é considerado como razoavelmente mensurável até que todas as contingências relativas a uma venda estejam substancialmente resolvidas. A Empresa baseia as suas estimativas em resultados históricos, considerando o tipo de cliente, a natureza da transação e a especificidade de cada acordo.

Os rendimentos são reconhecidos na data da prestação dos serviços.

Os juros recebidos são reconhecidos atendendo ao regime do acréscimo, tendo em consideração o montante em dívida e a taxa efetiva durante o período até à maturidade.

3.2.13 - BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS

Os benefícios dos empregados, a curto prazo, são reconhecidos como gasto do período. Os gastos a curto prazo incluem os salários, ordenados e contribuições para a segurança social.

De acordo com a legislação laboral aplicável, o direito a férias e subsídio de férias relativo ao período, vence-se em 31 de dezembro de cada ano, sendo somente pago durante o período seguinte, pelo que os gastos correspondentes encontram-se reconhecidos como benefícios de curto prazo e tratados de acordo com o referido anteriormente.

Os benefícios decorrentes da cessação de emprego, quer por decisão unilateral da Empresa, quer por mútuo acordo, são reconhecidos como gastos do período em que ocorreram.

3.2.14 - TRANSAÇÕES E SALDOS EM MOEDA ESTRANGEIRA

As demonstrações financeiras da Empresa e respetivas notas deste anexo são apresentadas em euros, salvo indicação explícita em contrário, correspondendo à moeda funcional e de apresentação.

As transações em moeda estrangeira são registadas às taxas de câmbio das datas das transações. Em cada data de relato os ativos e passivos monetários denominados em moeda estrangeira são atualizadas às taxas de câmbio dessa data.

Os ativos e passivos não monetários registados ao justo valor, denominados em moeda estrangeira, são atualizados às taxas de câmbio das datas em que os respetivos justos valores foram determinados. Os ativos e passivos não monetários registados ao custo histórico denominados em moeda estrangeira não são atualizados.

As diferenças de câmbio resultantes das atualizações atrás referidas são registadas na demonstração dos resultados do período em que são geradas.

3.2.15 - ACONTECIMENTOS APÓS A DATA DO BALANÇO

Os acontecimentos após a data do balanço que proporcionem informação adicional sobre condições que existiam à data do balanço são refletidos nas demonstrações financeiras. Os acontecimentos após a data do balanço que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data do balanço são divulgados nas demonstrações financeiras, se forem considerados materialmente relevantes.

3.2.16 - JUÍZOS DE VALOR, PRESSUPOSTOS CRÍTICOS E PRINCIPAIS FONTES DE INCERTEZA ASSOCIADAS A ESTIMATIVAS

Na preparação das demonstrações financeiras anexas foram efetuados juízos de valor e estimativas e utilizados diversos pressupostos que afetam o valor contabilístico dos ativos e passivos, assim como os rendimentos e gastos do período.

As estimativas e os pressupostos subjacentes foram determinados com base no melhor conhecimento existente à data de aprovação das demonstrações financeiras dos eventos e transações em curso, assim como na experiência de eventos passados e/ou correntes. Contudo, poderão ocorrer situações em períodos subsequentes que, não sendo previsíveis à data de aprovação das demonstrações financeiras, não foram consideradas nessas estimativas. As alterações às estimativas que ocorram posteriormente à data das demonstrações financeiras serão corrigidas de forma prospetiva. Por este motivo e dado o grau de incerteza associado, os resultados reais das transações em questão poderão diferir das correspondentes estimativas.

As estimativas e os julgamentos que apresentam um risco significativo de originar um ajustamento material no valor contabilístico de ativos e passivos no decurso do exercício seguinte são as seguintes:

A determinação das vidas úteis dos ativos, bem como o método de depreciação/amortização a aplicar é essencial para determinar o montante das depreciações/amortizações a reconhecer na demonstração dos resultados de cada exercício, sendo estes dois parâmetros definidos de acordo com o melhor julgamento do Conselho de Administração para os ativos em questão, considerando, sempre que possível, as melhores práticas adotadas.

A determinação de uma eventual perda por imparidade pode ser despoletada pela ocorrência de diversos eventos, muitos dos quais fora da esfera de influência da Empresa, tais como: a disponibilidade futura de financiamento, o custo de capital ou quaisquer outras alterações, quer internas quer externas, à Empresa.

A identificação dos indicadores de imparidade, a estimativa de fluxos de caixa futuros e a determinação do justo valor de ativos implicam um elevado grau de julgamento por parte da Administração no que respeita à identificação e avaliação dos diferentes indicadores de imparidade, fluxos de caixa esperados, vidas úteis e valores residuais.

Em particular, da análise efetuada periodicamente aos saldos a receber poderá surgir a necessidade de registar perdas por imparidade, sendo estas determinadas com base na informação disponível e em estimativas efetuadas pela Empresa dos fluxos de caixa que se espera receber.

NOTA 4. FLUXOS DE CAIXA

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o saldo de Caixa e seus equivalentes, que inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis e aplicações de tesouraria, foi o seguinte:

Caixa e seus equivalentes:	31/12/2018	31/12/2019
Numerário	144.291,27	359.995,61
Depósitos à ordem	3.059.145,58	2.985.232,55
Aplicações tesouraria (Dep.a prazo)	9.000.000,00	4.000.000,00
	12.203.436,85	7.345.228,16

No final de 31/12/2019 , todos os saldos de Caixa e seus equivalentes estão disponíveis para uso.

NOTA 5. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Ativos Fixos Tangíveis, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

31/12/2018

Ativo:	Saldo em 01/01/2018	Aquisições	Abates e Alienações	Correcções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2018
Terrenos e recursos naturais	6.445.844,73	-	4.550.460,00	-	-	1.895.384,73
Edifícios e outras construções	24.910.907,52	26.542,50	890.893,01	16.152.899,35	-	40.199.456,36
Equipamento básico	15.293.413,15	1.527.698,27	13.945,58	1.743.365,99	-	18.550.531,83
Equipamento de transporte	1.238.036,35	368.094,77	-	-	-	1.606.131,12
Equipamento administrativo	1.908.504,30	381.796,26	-	-	-	2.290.300,56
Outros ativos fixos tangíveis	411.279,10	19.915,26	-	-	-	431.194,36
Ativos em curso (I)	18.648.461,26	9.751.582,63	317.864,53	(17.882.540,01)	-	10.199.639,35
	68.856.446,41	12.075.629,69	5.773.163,12	13.725,33	-	75.172.638,31
Depreciações acumuladas:						
Edifícios e outras construções	4.981.945,79	1.618.781,00	637.487,04	-	-	5.963.239,75
Equipamento básico	8.781.300,68	1.425.097,57	-	-	-	10.206.398,25
Equipamento de transporte	852.515,66	173.405,36	-	-	-	1.025.921,02
Equipamento administrativo	1.631.218,24	143.348,82	-	-	-	1.774.567,06
Outros ativos fixos tangíveis	320.943,81	27.613,58	-	-	-	348.557,39
	16.567.924,18	3.388.246,33	637.487,04	-	-	19.318.683,47
Valor liquido	52.288.522,23	8.687.383,36	5.135.676,08	13.725,33	-	55.853.954,84

31/12/2019

Ativo:	Saldo em 01/01/2019	Aquisições	Abates e Alienações	Correcções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2019
Terrenos e recursos naturais	1.895.384,73	4.293.366,81	-	-	-	6.188.751,54
Edifícios e outras construções	40.199.456,36	163.302,00	478.742,58	8.100.172,49	-	47.984.188,27
Equipamento básico	18.550.531,83	1.755.638,28	38.999,71	-	-	20.267.170,40
Equipamento de transporte	1.606.131,12	309.379,84	-	-	-	1.915.510,96
Equipamento administrativo	2.290.300,56	698.909,35	1.108,78	-	-	2.988.101,13
Outros ativos fixos tangíveis	431.194,36	17.436,69	817,38	-	-	447.813,67
Ativos em curso	10.199.639,35	2.719.862,95	5.750,00	(8.100.172,49)	-	4.813.579,81
	75.172.638,31	9.957.895,92	525.418,45	-	-	84.605.115,78
Depreciações acumuladas:						
Edifícios e outras construções	5.963.239,75	2.255.820,03	277.748,13	-	-	7.941.311,65
Equipamento básico	10.206.398,25	1.656.822,26	38.999,71	-	-	11.824.220,80
Equipamento de transporte	1.025.921,02	244.474,14	-	-	-	1.270.395,16
Equipamento administrativo	1.774.567,06	275.501,81	924,00	-	-	2.049.144,87
Outros ativos fixos tangíveis	348.557,39	24.810,46	666,98	-	-	372.700,87
	19.318.683,47	4.457.428,70	318.338,82	-	-	23.457.773,35
Valor liquido	55.853.954,84	5.500.467,22	207.079,63	-	-	61.147.342,43

(I) Do valor total dos Ativos em Curso, o montante de 2.226.357,80€, corresponde ao adiantamento realizado ao fornecedor Órbita - Bicicletas Portuguesas, Lda. No entanto, o equipamento relativo a este valor não foi entregue dado a empresa ter entrado em insolvência. Face ao exposto, a EMEL solicitou a execução dos seguros de caução afetos ao processo.

NOTA 6. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na quantia escriturada das Propriedades de Investimento, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

31/12/2018

Custo:	Saldo em 01/01/2018	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2018
Parque Estac. - Portas do Sol	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Teixeira Pascoais	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Ana C. Osório	893.401,08	-	-	-	-	893.401,08
Parque Estac. - Chão do Loureiro	1.076.974,54	-	-	-	-	1.076.974,54
Activos em curso	-	-	-	-	-	-
	1.970.375,62	-	-	-	-	1.970.375,62
Depreciações acumuladas:						
Depreciações parques	414.233,63	51.010,38	-	-	-	465.244,01
	414.233,63	51.010,38	-	-	-	465.244,01
Valor liquido	1.556.141,99	(51.010,38)	-	-	-	1.505.131,61

31/12/2019

Custo:	Saldo em 01/01/2019	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2019
Parque Estac. - Portas do Sol	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Teixeira Pascoais	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Ana C. Osório	893.401,08	-	-	-	-	893.401,08
Parque Estac. - Chão do Loureiro	1.076.974,54	-	-	-	-	1.076.974,54
Activos em curso	-	-	-	-	-	-
	1.970.375,62	-	-	-	-	1.970.375,62
Depreciações acumuladas:						
Depreciações parques	465.244,01	51.010,38	-	-	-	516.254,39
	465.244,01	51.010,38	-	-	-	516.254,39
Valor liquido	1.505.131,61	(51.010,38)	-	-	-	1.454.121,23

Foi efetuada avaliação dos ativos classificados como propriedades de investimento, no início de 2018, com referência a 31/12/2017, por entidade especializada independente (ver nota 3.2.2). Conforme seguidamente se apresenta:

	Custo aquisição	Depreciações acumuladas	Valor escriturado	Justo valor 31/12/2017
Parque Estac. - Portas do Sol	-	-	-	-
Parque Estac. - Teixeira Pascoais	-	-	-	-
Parque Estac. - Ana C. Osório	893.401,08	317.926,00	575.475,08	897.200,00
Parque Estac. - Chão do Loureiro	1.076.974,54	198.328,39	878.646,15	994.154,92
	1.970.375,62	516.254,39	1.454.121,23	1.891.354,92

Encontra-se somente reconhecido em propriedades de investimento, a permilagem de 188,68 do parque Chão do Loureiro.

NOTA 7. ATIVOS INTANGÍVEIS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Ativos Intangíveis, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

31/12/2018

Custo:	Saldo em 01/01/2018	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2018
Projetos de desenvolvimento	-	-	-	-	-	-
Programas de computador	2.745.693,70	492.034,75	-	452.286,75	-	3.690.015,20
Drt. Superfície - Portas do Sol	734.800,00	-	-	-	-	734.800,00
Drt. Superfície - Chão do Loureiro	264.600,00	-	-	-	-	264.600,00
Drt. Superfície - R. Diário Notícias (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Arroios (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Campo das Cebolas (I)	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	323.867,44	-	-	-	-	323.867,44
Ativos em curso	127.552,63	324.734,12	-	(452.286,75)	-	-
	4.196.513,77	816.768,87	-	-	-	5.013.282,64
Depreciações acumuladas:						
Programas de computador	2.145.291,21	378.450,43	-	-	-	2.523.741,64
Propriedade industrial	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	571.798,44	19.988,00	-	-	-	591.786,44
	2.717.089,65	398.438,43	-	-	-	3.115.528,08
Valor líquido	1.479.424,12	418.330,44	-	-	-	1.897.754,56

31/12/2019

Custo:	Saldo em 01/01/2019	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2019
Projetos de desenvolvimento	-	-	-	-	-	-
Programas de computador	3.690.015,20	58.681,34	-	(318.008,82)	-	3.430.687,72
Drt. Superfície - Portas do Sol	734.800,00	-	-	-	-	734.800,00
Drt. Superfície - Chão do Loureiro	264.600,00	-	-	-	-	264.600,00
Drt. Superfície - R. Diário Notícias (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Arroios (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Campo das Cebolas (I)	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	323.867,44	-	-	-	-	323.867,44
Ativos em curso	-	327.878,20	-	-	-	327.878,20
	5.013.282,64	386.559,54	-	(318.008,82)	-	5.081.833,36
Depreciações acumuladas:						
Programas de computador	2.523.741,64	390.449,12	-	-	-	2.914.190,76
Propriedade industrial	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	591.786,44	19.988,00	-	-	-	611.774,44
	3.115.528,08	410.437,12	-	-	-	3.525.965,20
Valor líquido	1.897.754,56	(23.877,58)	-	(318.008,82)	-	1.555.868,16

(I) Os direitos de superfície foram obtidos a título gratuito, comprometendo-se a EMEL a edificar parques de estacionamento com as seguintes capacidades mínimas de lugares:

Drt. Superfície - R. Diário Notícias (lug. 193);
Drt. Superfície - Arroios (lug. 224)
Drt. Superfície - Campo das Cebolas (lug. 230)

NOTA 8. ATIVOS E PASSIVOS POR IMPOSTOS DIFERIDOS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido nos Ativos e Passivos por Impostos Diferidos, foi o seguinte:

31/12/2018

		Constituição		Reversão		
Ativos por impostos diferidos:	Saldo em 01/01/2018	Resultado líquido	Capitais próprios	Resultado líquido	Capitais próprios	Saldo em 31/12/2018
Ajustamentos inventários	-	-	-	-	-	-
Ajustamentos clientes cob. duvidosa	-	-	-	-	-	-
Prejuízos fiscais reportáveis	71.133,72	-		-	-	71.133,72
Provisão p/outros riscos e encargos	30.168,10	-	-	-	-	30.168,10
	101.301,82	-	-	-	-	101.301,82
Passivos por impostos diferidos:						
Ganhos tributados períodos futuros	-	-	-	-	-	-
Revalorizações ativos fixos tangíveis	-	-	-	-	-	-
Outros passivos	1.153.908,62	-	446.038,69	(149.961,55)	-	1.449.985,76
	1.153.908,62	-	446.038,69	(149.961,55)	-	1.449.985,76

31/12/2019

		Constituição		Reversão		
Ativos por impostos diferidos:	Saldo em 01/01/2019	Resultado líquido	Capitais próprios	Resultado líquido	Capitais próprios	Saldo em 31/12/2019
Ajustamentos inventários	-	-				-
Ajustamentos clientes cob. duvidosa	-	-				-
Prejuízos fiscais reportáveis	71.133,72		-	-		71.133,72
Provisão p/outros riscos e encargos	30.168,10	-		-		30.168,10
	101.301,82	-	-	-	-	101.301,82
Passivos por impostos diferidos:						
Ganhos tributados períodos futuros	-	-				-
Revalorizações ativos fixos tangíveis	-	-				-
Outros passivos	1.449.985,76	-	-	(127.205,05)	-	1.322.780,71
	1.449.985,76	-	-	(127.205,05)	-	1.322.780,71

Na sequência da proposta nº 132/2016, de 23 de março, da Câmara Municipal de Lisboa, a EMEL incorporou em Resultados Transitados, perdas associadas a créditos não assumidos pelo Município, no montante de 6.836.136,54 euros.

Existindo, aquando do encerramento das contas de 2015, dúvidas quanto à aceitação daqueles custos para efeitos fiscais, a estimativa de imposto foi, numa base de prudência, calculada não considerando aqueles para efeito de determinação da matéria coletável. Posteriormente ao encerramento das contas e até a entrega da declaração Mod.22, foram solicitados pareceres a fiscalistas, sobre esta situação, tendo sido entendimento de que os referidos custos deveriam concorrer para a formação do lucro tributável, razão pela qual, aquando da entrega da Mod.22 referente a 2015, estes custos foram considerados, originando um prejuízo fiscal a reportar de 3.235.938,27 euros. Dado que, os prejuízos fiscais de 2015, são reportáveis por 12 anos, procedeu-se no exercício de 2016, ao reconhecimento de Ativos por Impostos Diferidos, no valor de 679.547,04 euros por contrapartida de Resultados Transitados (em 31/12/2017 a reversão acumulada totaliza 608.413,32 euros, dos quais 160.654,65 euros de 2016 e 447.758,67 euros de 2017). Em 2019, não foi calculada qualquer reversão de Ativos por Impostos Diferidos.

Durante o ano de 2018, foi concedido a Empresa um subsídio do PORLisboa QREN, tendo reforçado em 446.038,69 euros o Passivo para Imposto Diferido.

NOTA 9. CLIENTES

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na rubrica de Clientes, foi o seguinte:

		31/12/2018			31/12/2019	
Clientes:	Saldo em 01/01/2018	Não corrente	Corrente	Saldo em 01/01/2019	Não corrente	Corrente
Clientes conta corrente	813.618,39	-	857.072,52	857.072,52	-	812.927,45
Clientes entidades relacionadas	-	-	1.116,00	1.116,00	-	688.075,90
Clientes factoring	-	-	-	-	-	-
Clientes cobrança duvidosa	-	-	-	-	-	-
Perdas por imparidade	(594.410,12)	-	(545.941,41)	(545.941,41)	-	(545.941,41)
	219.208,27	-	312.247,11	312.247,11	-	955.061,94

A antiguidade dos saldos de Clientes a 31/12/2019, foi o seguinte:

	0-30 dias	31-60 dias	61-90 dias	>90 dias	Total
Clientes conta corrente	28.864,59	31.076,07	10.891,45	742.095,34	812.927,45
Clientes entidades relacionadas	688.075,90	-	-	-	688.075,90
	716.940,49	31.076,07	10.891,45	742.095,34	1.501.003,35

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na rubrica de Perdas por Imparidade acumuladas de Clientes, foi o seguinte:

Perdas por imparidade:	31/12/2018	31/12/2019
Saldo inicial	594.410,12	545.941,41
Aumento	6.000,00	-
Reversão	(54.468,71)	-
Regularizações	-	-
	545.941,41	545.941,41

NOTA 10. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na rubrica de Estado e Outros Entes Públicos, foi o seguinte:

Estado e O. Entes Públicos (Ativo):	31/12/2018	31/12/2019
Imp. sobre rendimento pessoas coletivas (IRC)	689.085,46	378.945,63
Imp. sobre valor acrescentado (IVA)	-	-
Outros impostos e taxas	2,00	-
	689.087,46	378.945,63

Estado e O. Entes Públicos (Passivo):	31/12/2018	31/12/2019
Imp. sobre rendimento pessoas coletivas (IRC)	447.548,59	506.511,35
Imp. sobre valor acrescentado (IVA)	568.071,74	781.514,99
Imp. sobre rendimento pessoas singulares (IRS)	237.399,26	113.384,04
Segurança social	232.730,65	290.551,37
Outros impostos e taxas	1.979,91	2.617,81
	1.517.730,15	1.694.579,56
Valor liquido	(828.642,69)	(1.315.633,93)

Durante o período findo em 31/12/2019, a Emel tem a sua situação tributária e contributiva regularizada perante a Segurança Social (SS) e a Autoridade Tributária (AT). Relativamente, a situação tributária perante a AT a EMEL mantém o diferendo relativo a execução fiscal do IRC de 2015. Contudo, foi feito o pagamento voluntário do imposto por forma à Empresa poder continuar a desenvolver a sua atividade normal perante os restantes organismos oficiais.

NOTA 11. OUTROS CRÉDITOS A RECEBER E OUTRAS DIVÍDAS A PAGAR

OUTROS CRÉDITOS A RECEBER

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na rubrica de Outras Contas a Receber, foi o seguinte:

		31/12/2018			31/12/2019	
Outros créditos a receber:	Saldo em 01/01/2018	Não corrente	Corrente	Saldo em 01/01/2019	Não corrente	Corrente
Pessoal	16.441,52	-	-	-	-	-
Devedores p/acréscimos de rendimentos	28.466,20	-	25.269,30	25.269,30	-	77.840,45
Outros devedores e credores	298.044,31	-	307.270,92	307.270,92	-	342.780,54
	342.952,03	-	332.540,22	332.540,22	-	420.620,99
Perdas por imparidade	-	-		-	-	-
	342.952,03	-	332.540,22	332.540,22	-	420.620,99

No período findo em 31/12/2018 foi contabilizado, em Outros Devedores e Credores, o apoio atribuído a fundo perdido, pelo PORLisboa QREN no valor de 2.123.993,77 euros, no âmbito da candidatura ao Projeto Integrado do Percurso Pedonal Assistido da Baixa ao Castelo de S. Jorge.

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e 31/12/2019, não ocorreram movimentos na rubrica Perdas por Imparidade acumuladas de Outros Devedores.

OUTRAS DIVÍDAS A PAGAR

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na rubrica de Outras Contas a Pagar, foi o seguinte:

		31/12/2018			31/12/2019	
Outras dívidas a pagar:	Saldo em 01/01/2018	Não corrente	Corrente	Saldo em 01/01/2019	Não corrente	Corrente
Fornecedores de imobilizado	2.046.731,91	-	1.903.663,33	1.903.663,33	-	817.940,86
Credores p/acréscimos de gastos	1.594.491,84	-	11.473.046,10	11.473.046,10	-	9.490.318,49
Outros devedores e credores	4.850.743,09	-	5.638.444,60	5.638.444,60	-	5.921.981,91
Pessoal	1.883,30	-	32.410,28	32.410,28	-	58.433,85
	8.493.850,14	-	19.047.564,31	19.047.564,31	-	16.288.675,11

A rubrica Credores por Acréscimos de Gastos no período findo em 31/12/2019, inclui essencialmente o valor das remunerações a pagar ao pessoal relativo a férias e subsídio de férias, no valor de 1.842.392,28 euros e o valor do Fee de Gestão de 2019, devido a CML no valor de 6.973.179,14 euros.

A rubrica Outros Devedores e Credores no período findo em 31/12/2019, inclui essencialmente o valor das contraordenações a transferir para o Estado, no valor de 5.502.777,37 euros, referentes a parte do ano de 2018 e ano de 2019.

NOTA 12. DIFERIMENTOS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na rubrica de Diferimentos, foi o seguinte:

Diferimentos (Ativo):	31/12/2018	31/12/2019
Seguros	152.871,61	202.141,27
Rendas	34.819,45	34.277,41
Outros gastos a reconhecer	70,53	254.752,70
	187.761,59	491.171,38
Diferimentos (Passivo):		
Rendimentos a reconhecer	2.120.638,00	2.255.115,75
	2.120.638,00	2.255.115,75

A rubrica Outros Rendimentos a Reconhecer no período findo em 31/12/2018, inclui essencialmente o valor pago pelos utentes do parque de estacionamento da Teixeira de Pascoais, que ainda se encontra por reconhecer como Rendimento, no valor de 571.565,14 euros, os carregamentos efetuados pelos utentes de dispositivos móveis (ePark), no valor de 770.855,25 euros, e os carregamentos efetuados pelos utilizadores do Sistema de Bicicletas Públicas Partilhadas (GIRA - Bike Sharing) , no valor de 555.622,49 euros.

A rubrica Outros Rendimentos a Reconhecer no período findo em 31/12/2019, inclui essencialmente o valor pago pelos utentes do parque de estacionamento da Teixeira de Pascoais, que ainda se encontra por reconhecer como Rendimento, no valor de 549.815,33 euros, os carregamentos efetuados pelos utentes de dispositivos móveis (ePark), no valor de 1.366.412,71 euros, os carregamentos efetuados pelos utilizadores do Sistema de Bicicletas Públicas Partilhadas (GIRA - Bike Sharing) , no valor de 130.247,60 euros e as comparticipações no âmbito de projetos europeus na área da mobilidade, no valor de 184.419,78 euros.

NOTA 13. CAIXA E DEPÓSITOS BANCÁRIOS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , os movimentos ocorridos nas rubricas de Caixa e Depósitos Bancários, foram os seguintes:

Caixa e depósitos bancários:	31/12/2018	31/12/2019
Caixa	144.291,27	359.995,61
Depósitos à ordem	3.059.145,58	2.985.232,55
Depósitos a prazo	9.000.000,00	4.000.000,00
	12.203.436,85	7.345.228,16

NOTA 14. CAPITAL REALIZADO, RESERVA LEGAL E APLICAÇÃO DE RESULTADOS

CAPITAL REALIZADO

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o capital da Empresa estava totalmente subscrito e realizado, de acordo com o seguinte:

As pessoas coletivas com mais de 20% do capital, subscrito e realizado em:

Capital:	% Capital	31/12/2018	31/12/2019
Câmara Municipal de Lisboa	100,00	32.000.000,00	32.000.000,00

RESERVA LEGAL

Os Estatutos da EMEL estabelecem no nº 2 do art. 31, que pelo menos 10% do resultado líquido anual tem de ser destinado ao reforço da Reserva Legal. Esta reserva não é distribuível a não ser em caso de liquidação da Empresa, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos ou incorporadas no capital.

APLICAÇÃO DE RESULTADOS

Na reunião da Câmara Municipal de Lisboa, realizada em 26 de abril de 2018 foram aprovadas as contas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2017 (Proposta nº 222/CM/2018) e foi decidido que o Resultado Líquido, de 906.906,74 euros, referente a esse exercício fosse aplicado de acordo com o resumo abaixo.

Na reunião da Câmara Municipal de Lisboa, realizada em 26 de abril de 2019 foram aprovadas as contas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2018 (Proposta nº 258/CM/2019) e foi decidido que o Resultado Líquido, de 393.298,01 euros, referente a esse exercício fosse aplicado de acordo com o resumo abaixo.

	% RLE	2018	2019
Reservas legais	10,00	90.690,67	39.329,80
Resultados transitados	90,00	816.216,07	353.968,21
		906.906,74	393.298,01

NOTA 15. PROVISÕES

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , os movimentos ocorridos nas rubricas de Provisões, foram os seguintes:

Provisões:	31/12/2018	31/12/2019
Saldo inicial	452.771,46	608.508,18
Aumento	155.736,72	179.042,76
Redução	-	-
Utilizações	-	-
	608.508,18	787.550,94

Em 2018, a empresa decidiu reforçar as Outras Provisões em 155.736,72 euros para fazer face ao previsto nas disposições diversas do OE 2018 (Lei nº 114/2017 de 290 de dezembro) relativamente à eventual obrigatoriedade das empresa municipais serem obrigadas a contribuir para o ACSS, IP pela prestação de serviços e dispensa de medicamentos aos seus trabalhadores.

Em 2019, a empresa decidiu reforçar as Outras Provisões em 179.042,76 euros para fazer face ao previsto nas disposições diversas do OE 2019 (Lei nº 71/2018 de 31 de dezembro) relativamente à eventual obrigatoriedade das empresa municipais serem obrigadas a contribuir para o ACSS, IP pela prestação de serviços e dispensa de medicamentos aos seus trabalhadores.

NOTA 16. FINANCIAMENTOS OBTIDOS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , os movimentos ocorridos nas rubricas de Financiamentos Obtidos, foram os seguintes:

		31/12/2018			31/12/2019	
Financiamentos obtidos:	Saldo em 01/01/2018	Não corrente	Corrente	Saldo em 01/01/2019	Não corrente	Corrente
Financiamento - BPI (I)	2.881.132,82	2.131.621,62	331.064,26	2.462.685,88	1.792.360,37	339.180,24
Financiamento - Turismo de Portugal (II)	1.250.000,00	1.029.411,77	220.588,23	1.250.000,00	882.352,95	147.058,82
	4.111.132,82	3.161.033,39	551.652,49	3.712.685,88	2.674.713,32	486.239,06
Valor em dívida			3.712.685,88			3.160.952,38

Os empréstimos bancários de M /L prazo, são reembolsáveis de acordo com os seguintes prazos de reembolso:

Prazos de reembolso:	31/12/2018	31/12/2019
Menos de 1 ano	551.652,49	486.239,06
1 a 2 anos	484.762,38	492.547,81
2 a 3 anos	491.639,82	498.920,71
3 a 4 anos	498.599,14	505.411,16
4 a 5 anos	505.698,03	512.012,17
Mais de 5 anos	1.180.333,02	665.821,47
	3.712.685,88	3.160.952,38

(I) Trata-se de um empréstimo do Banco Português de Investimentos (BPI) no valor de 4.000.000 euros, concedido em 2011, pelo prazo de 15 anos, destinado a financiar a construção do parque do Chão do Loureiro.

(II) Trata-se de um empréstimo concedido pelo do Turismo de Portugal, em 2012, mas utilizado somente em 2016, no âmbito do programa Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas (Jessica) destinado a regeneração, reabilitação e revitalização económica em meio urbano. O valor total do empréstimo concedido ascende aos 2.500.000 euros, tendo sido utilizado até ao período findo em 31/12/2019, o montante de 1.250.000,00 euros, reembolsável no prazo de 10 anos, após a sua utilização.

NOTA 17. FORNECEDORES

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , o movimento ocorrido na rubrica de Fornecedores, foi o seguinte:

		31/12/2018			31/12/2019	
Fornecedores:	Saldo em 01/01/2018	Não corrente	Corrente	Saldo em 01/01/2019	Não corrente	Corrente
Fornecedores conta corrente	2.827.465,34	-	3.239.317,89	3.239.317,89	-	2.548.767,98
Fornecedores entidades relacionadas	14.226.977,73	-	6.653,73	6.653,73	-	4.015.021,97
Outros fornecedores	-	-	-	-	-	-
	17.054.443,07	-	3.245.971,62	3.245.971,62	-	6.563.789,95

A antiguidade dos saldos de Fornecedores a 31/12/2019, foi o seguinte:

	0-30 dias	31-60 dias	61-90 dias	>90 dias	Total
Fornecedores conta corrente	724.719,94	160.670,76	76.254,95	1.587.122,33	2.548.767,98
Fornecedores entidades relacionadas	10,78	-	-	4.015.011,19	4.015.021,97
	724.730,72	160.670,76	76.254,95	5.602.133,52	6.563.789,95

NOTA 18. RÉDITO

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , os movimentos ocorridos na rubrica de Rédito foram os seguintes:

	31/12/2018			31/12/2019		
	Mercado interno	Mercado externo	Total	Mercado interno	Mercado externo	Total
Prestações de serviços	38.167.482,08	-	38.167.482,08	41.029.742,29	-	41.029.742,29
Reversões	12.648,71	-	12.648,71	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos	1.294.932,85	-	1.294.932,85	2.309.979,21	-	2.309.979,21
	39.475.063,64	-	39.475.063,64	43.339.721,50	-	43.339.721,50
Juros obtidos	20.575,96	-	20.575,96	27.591,91	-	27.591,91
Total	39.495.639,60	-	39.495.639,60	43.367.313,41	-	43.367.313,41

NOTA 19. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , a repartição dos Fornecimentos e Serviços Externos, foi a seguinte:

Fornecimentos e serviços externos:	31/12/2018	31/12/2019
Fee Gestão CML (I)	9.624.406,10	6.973.179,14
Rendas e Alugueres	945.767,59	1.094.056,67
Publicidade e Propaganda	475.548,54	461.341,52
Comunicações (II)	1.560.235,77	1.310.195,99
Conservação e Reparação Parques	452.734,62	979.402,68
Vigilância e Segurança	685.539,23	676.536,38
Conservação e Reparação Parquímetros	1.364.254,89	1.358.819,73
Conservação e Reparação Via Pública/Mobilidade (III) (IV)	1.039.508,73	2.418.854,04
Conservação e Reparação Bairros Históricos	305.649,19	333.487,58
Limpeza, Higiene e Conforto	222.360,43	292.084,14
Restantes Custos	3.943.020,88	4.581.613,07
	20.619.005,96	20.679.550,94

(I) Em 2019 a variação na rubrica Fee Gestão (CML) deriva essencialmente do acréscimo da actividade da empresa, tanto numa óptica de rendimentos como de gastos. No entanto, de acordo com a nova metodologia de cálculo, dado que os gastos tiveram um aumento percentual superior aos rendimentos, então o valor teve uma redução de 2.651.226,96€. Releva-se que, para este cálculo, não foram considerados os montantes relativos aos contratos de mandato (rendimentos e gastos).

(II) Em 2019 a variação na rubrica Comunicações, deve-se essencialmente a um decréscimo no número de contraordenações via correio registado, relativo a pedidos de indentificação dos condutores.

(III) A variação na rubrica Conservação e Reparação Via Pública/Mobilidade, está diretamente relacionada com as competências acrescidas atribuídas a Empresa na área da Mobilidade, nomeadamente os gastos incorridos com os elevadores do percurso Baixa/Castelo, o elevador do percurso Alfama/Castelo, o elevador de Entrecampos, o elevador do Carmo e as escadas rolantes da Mouraria.

(IV) Em 2019 a variação na rubrica Conservação e Reparação Via Pública/Mobilidade, está diretamente relacionada com o acréscimo de gastos com a GIRA (sistema de bicicletas partilhadas de Lisboa).

NOTA 20. GASTOS COM PESSOAL E REMUNERAÇÕES DOS ORGÃOS SOCIAIS

GASTOS COM PESSOAL

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , a repartição dos Gastos com Pessoal, foi a seguinte:

Gastos com Pessoal:	31/12/2018	31/12/2019
Remunerações dos orgãos sociais	87.646,44	106.958,59
Remunerações do pessoal	9.601.155,06	10.908.713,82
Indemnizações	20.524,87	132.300,77
Encargos sobre remunerações	2.120.130,45	2.413.117,30
Seguros	612.643,77	627.658,31
Gastos de acção social	5.649,41	2.954,47
Outros gastos com pessoal	505.345,64	334.614,14
	12.953.095,63	14.526.317,40

	2018	2019
Número médio de trabalhadores	692	641

REMUNERAÇÕES ORGÃOS SOCIAIS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , a repartição das Remunerações dos Orgãos Sociais, foi a seguinte:

Orgãos Sociais:	31/12/2018	31/12/2019
Conselho de Administração (I)	87.646,44	106.958,59
Fiscal Único (II)	11.367,24	11.367,24
	99.013,68	118.325,83

(I) Em 18/07/2018 foi eleito o novo Conselho de Administração, tendo sendo sido reconduzidos os anteriores membros, em funções, e nomeado um novo Vogal não Executivo. Em 31/12/2018 apenas são remunerados o Presidente e o Vogal Executivo.

(II) Valor relevado em Fornecimentos e Serviços Externos.

NOTA 21 - OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS E OUTROS GASTOS E PERDAS

OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , a repartição dos Outros Rendimentos e Ganhos, foi a seguinte:

Outros rendimentos e ganhos:	31/12/2018	31/12/2019
Rendimentos suplementares (I)	62.451,38	1.226.384,15
Rendimentos e ganhos em inv. não financeiros	403.399,53	427.487,77
Outros rendimentos e ganhos (II)	829.081,94	656.107,29
	1.294.932,85	2.309.979,21

(I) No exercício de 2019, estão incluídos na rubrica os rendimentos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 981.795,82 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

(II) No período findo em 31/12/2019, estão incluídos na rubrica os seguintes subsídios: Lisboa 2020 (FEDER), no valor de 161.508,22 euros, PORLisboa (QREN), no valor de 48.272,61 euros, Turismo de Portugal, no valor de 394.270,32 euros e Fundo Ambiental, no valor de 1.687,32 euros.

OUTROS GASTOS E PERDAS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , a repartição dos Outros Gastos e Perdas, foi a seguinte:

Outros gastos e perdas:	31/12/2018	31/12/2019
Impostos	47.065,07	50.565,78
Gastos e perdas em inv. não financeiros (III) (IV)	572.976,50	207.079,66
Outros gastos e perdas (V)	564.565,10	1.345.085,68
	1.184.606,67	1.602.731,12

(III) No exercício de 2018, está incluído na rubrica o montante de 571.270,50 euros, regularizado em virtude de já não estarem reunidas as condições para a obtenção de benefícios económicos futuros (Rendimentos).

(IV) No exercício de 2019, está incluído na rubrica o montante de 207.079,66 euros, regularizado em virtude de já não estarem reunidas as condições para a obtenção de benefícios económicos futuros (Rendimentos).

(V) No período findo em 31/12/2019, estão incluídos na rubrica os gastos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 1.005.597,43 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

NOTA 22. GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÃO

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , os movimentos ocorridos nas rubricas de Gastos com Depreciações e Amortizações, foram os seguintes:

	31/12/2018			31/12/2019		
	Gastos	Reversões	Total	Gastos	Reversões	Total
Propriedades de Investimento	51.010,38	-	51.010,38	51.010,38	-	51.010,38
Ativos fixos tangíveis	3.368.164,19	-	3.368.164,19	4.457.428,67	-	4.457.428,67
Ativos intangíveis	398.438,43		398.438,43	410.437,12		410.437,12
	3.817.613,00	-	3.817.613,00	4.918.876,17	-	4.918.876,17

NOTA 23. PARTES RELACIONADAS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , as transações e saldos entre a Emel e empresa relacionadas, são apresentados no quadro seguinte:

Transações:	31/12/2018	31/12/2019
Serviços adquiridos	38.325,22	9.524.406,10
Serviços faturados (I) (II)	-	981.795,82

Saldos:	31/12/2018	31/12/2019
Contas a receber (III)	-	688.075,90
Contas a pagar (IV)	6.653,73	4.015.021,97
Acréscimo de gastos (V) (VI)	38.325,22	6.973.179,14

Os termos ou condições praticados entre a Empresa e partes relacionadas são substancialmente idênticos aos que normalmente seriam contratados, aceites e praticados entre entidades independentes em operações comparáveis.

(I) Em 05/04/2019 foi assinado um Contrato de Mandato com o Município, no valor de 5.460.000,00 euros, válido até 31/12/2021, com objetivo de encarregar a Emel da "Gestão da rede de Sinalização Semafórica da cidade de Lisboa, incluindo a respetiva modernização, manutenção e assistência técnica, de acordo com a estratégia de sinalização da via pública e da gestão de tráfego definida pelo Município". O contrato foi visado pelo Tribunal de Contas em 30/05/2019.

(II) Em 05/04/2019 foi assinado um Contrato de Mandato com o Município, no valor de 3.298.000,00 euros, válido até 31/12/2019, com objetivo de encarregar a Emel da "Execução das Ciclovias", no âmbito da prossecução da estratégia de Mobilidade para a cidade de Lisboa. O contrato foi alvo de um aditamento, com a finalidade de prorrogar o prazo de execução até 31/12/2020. O contrato foi visado pelo Tribunal de Contas em 30/05/2019.

(III) O montante apresentado nas Contas a receber, refere-se ao valor faturado pela Emel e não liquidado pelo Município Lisboa, no âmbito dos dois contratos Mandato.

(IV) No que concerne à rubrica de Contas a pagar, o valor de 4.000.000,00€ é referente à divida de Fee respeitante ao exercício de 2018. O montante remanescente de 15.021,97€, é relativo a outros serviços prestados pelo Município de Lisboa, tais como: Polícia Municipal, serviços de metrologia e outros.

(V) Em 28/06/2018 foi aprovada em reunião de Câmara Extraordinária a proposta nº 229/CM/2018 relativa a alteração do modelo de remuneração da CML pela gestão e exploração do espaço público urbano tarifado sob gestão da Empresa. Genericamente, a Empresa como contrapartida pela prestação de serviços associados à gestão e exploração de estacionamento e atividades conexas, será remunerada através da aplicação de um mark-up sobre os custos operacionais de 4,3% (2018). Assim, o valor a pagar anualmente à CML será a diferença entre os proveitos operacionais e os gastos operacionais, valorizados pela aplicação do mark-up referido. Acresce, um mecanismo de priorização de pagamentos, que define a valorização de um limite às retribuições financeiras a efetuar pela Empresa ao Município.

(VI) Em 05/02/2020 foi aprovada em reunião de Câmara Extraordinária a proposta nº 20/CM/2020 relativa a manutenção da taxa de mark-up apurada em 2018, no valor de 4,3% sobre os custos operacionais, para o exercício de 2019.

NOTA 24. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO

A decomposição do montante de Imposto sobre o Rendimento do Exercício reconhecido nas demonstrações financeiras nos períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , foi o seguinte:

	31/12/2018	31/12/2019
Imposto corrente	447.548,59	506.511,33
Imposto diferido	(149.961,55)	(127.205,05)
Imposto sobre rendimento do exercício	297.587,04	379.306,28

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019, a reconciliação entre a taxa de Imposto sobre o Rendimento e a taxa efetiva de imposto, foi a seguinte:

Imposto sobre Rendimento:	31/12/2018	31/12/2019
Resultado Antes de Impostos	690.885,05	1.400.926,08
Taxa de imposto	21%	21%
Imposto expetável	145.085,86	294.194,48
Efeito fiscal gerado por:		
Valores a acrescer	259.324,01	143.328,14
Valores a deduzir	(19.111,93)	(4.248,72)
Tributação autónoma	24.686,81	25.393,03
Derrama estadual	10.042,56	16.896,27
Derrama municipal	27.521,28	30.948,14
Imposto sobre rendimento do exercício	447.548,59	506.511,34
Taxa efetiva de Imposto	65%	36%

Sobre Impostos Diferidos, ver nota 8 do presente Anexo.

NOTA 25. GARANTIAS PRESTADAS

Durante os períodos findos em 31/12/2018 e em 31/12/2019 , as Garantias Prestadas pela Empresa, foram as seguintes:

Garantias:	31/12/2018	31/12/2019
Turismo de Portugal (Jessica) (I)	2.500.000,00	2.500.000,00
Ministério da Administração Interna (MAI)	16.750,00	16.750,00
Comarca de Lisboa Oeste (II)	30.000,00	30.000,00
Comarca de Lisboa (III)	-	19.504,00
	2.546.750,00	2.566.254,00

(I) A Emel, a pedido do Turismo de Portugal, prestou uma garantia bancária para fazer face ao eventual incumprimento do reembolso do empréstimo bancário concedido de 2.500.000,00 euros. Até ao período findo em 31/12/2019, o Turismo de Portugal apenas tinha transferido para a Empresa 1.250.000,00 euros (ver nota 16).

(II) Garantia prestada destinada a atribuir efeito suspensivo ao recurso de apelação apresentado junto do Tribunal Judicial da Comarca de Lisboa Oeste.

(III) Garantia prestada destinada a atribuir efeito suspensivo ao recurso de apelação apresentado junto do Tribunal Judicial da Comarca de Lisboa.

NOTA 26. ACONTECIMENTOS APÓS A DATA DO BALANÇO

Na presente data, o Conselho de Administração da Empresa não tem conhecimento de quaisquer fatos ou acontecimentos posteriores a 31 de Dezembro de 2019, que justifiquem ajustamentos ou divulgação nestas demonstrações financeiras.

AUTORIZAÇÃO PARA EMISSÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

As demonstrações financeiras do período findo em 31 de Dezembro de 2019 foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 21 de Fevereiro de 2020, sendo posteriormente remetidas ao Município de Lisboa para aprovação.

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

A ADMINISTRAÇÃO

Luis Natal Marques
(Presidente do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa
(Vogal do Conselho de Administração)

Grant Thornton
An instinct for growth™

Grant Thornton

Edifício Amadeo Souza Cardoso
Alameda António Sérgio, 22, 11 º
1495-132 Algés
T: + 351 214 123 520
E-mail: gt lisboa@pt.gt.com

Avenida Arriaga, 30 – 1 º B
9000-064 Funchal
T: + 351 291 200 540
E-mail: gt.funchal@pt.gt.com

Avenida da Boavista, 1180, 4 º
4100-113 Porto
T: + 351 220 996 083
E-mail: gt porto@pt gt com

Certificação Legal das Contas

RELATO SOBRE A AUDITORIA DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

Opinião com reservas

Auditámos as demonstrações financeiras anexas da EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa, E.M., S.A. (a Entidade), que compreendem o balanço em 31 de dezembro de 2019 (que evidencia um total de 73.914.324 euros e um total de capital próprio de 41.840.880 euros, incluindo um resultado líquido de 1.021.620 euros), a demonstração dos resultados por naturezas, a demonstração das alterações no capital próprio e a demonstração dos fluxos de caixa relativas ao ano findo naquela data, e as notas anexas às demonstrações financeiras que incluem um resumo das políticas contabilísticas significativas.

Em nossa opinião, exceto quanto aos possíveis efeitos da matéria referida na secção "Bases para a opinião com reservas", as demonstrações financeiras anexas apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspetos materiais, a posição financeira da EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa, E.M., S.A. em 31 de dezembro de 2019 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa relativos ao ano findo naquela data, de acordo com as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro adotadas em Portugal através do Sistema de Normalização Contabilística.

Bases para a opinião com reservas

Na sequência de uma ação de fiscalização efetuada pela Autoridade Tributária e Aduaneira, esta entidade concluiu pela não dedutibilidade fiscal da variação patrimonial negativa reconhecida pela EMEL no exercício de 2015, no montante de 6.836.137 euros, tendo procedido à emissão de uma liquidação adicional de imposto e respetivos juros compensatórios em 23 de agosto de 2017, no valor global de 935.689,50 euros. Por discordar da conclusão constante do referido relatório, o Conselho de Administração procedeu à sua contestação nos termos admitidos pela legislação fiscal. Sem abdicar da Reclamação Graciosa entretanto apresentada, a EMEL refletiu aquele montante como gasto nas demonstrações financeiras de 2017 e efetuou o seu pagamento em 28 de fevereiro de 2018. Em 14 de junho de 2018, no seguimento da submissão da declaração modelo 22, relativa ao exercício de 2017, a Autoridade Tributária comunicou à EMEL que esta não dispunha de prejuízos fiscais reportáveis, situação que originou, o registo de um gasto de 447.759 euros, respeitante a insuficiência de estimativa de IRC. Nestas circunstâncias, não é ainda possível quantificar o

efeito que o desfecho deste processo poderá vir a ter nas contas apresentadas, incluindo o eventual desreconhecimento dos ativos por impostos diferidos (71.134 euros) associados a esta situação.

A nossa auditoria foi efetuada de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria (ISA) e demais normas e orientações técnicas e éticas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas. As nossas responsabilidades nos termos dessas normas estão descritas na secção "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras" abaixo. Somos independentes da Entidade nos termos da lei e cumprimos os demais requisitos éticos nos termos do código de ética da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

Estamos convictos que a prova de auditoria que obtivemos é suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião com reservas.

Responsabilidades do órgão de gestão pelas demonstrações financeiras

O órgão de gestão é responsável pela:

- preparação de demonstrações financeiras que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira, o desempenho financeiro e os fluxos de caixa da Entidade de acordo com as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro adotadas em Portugal através do Sistema de Normalização Contabilística;
- elaboração do relatório de gestão nos termos legais e regulamentares aplicáveis;
- criação e manutenção de um sistema de controlo interno apropriado para permitir a preparação de demonstrações financeiras isentas de distorção material devida a fraude ou erro;
- adoção de políticas e critérios contabilísticos adequados nas circunstâncias; e
- avaliação da capacidade da Entidade de se manter em continuidade, divulgando, quando aplicável, as matérias que possam suscitar dúvidas significativas sobre a continuidade das atividades.

Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras

A nossa responsabilidade consiste em obter segurança razoável sobre se as demonstrações financeiras como um todo estão isentas de distorções materiais devido a fraude ou erro, e emitir um relatório onde conste a nossa opinião. Segurança razoável é um nível elevado de segurança, mas não é uma garantia de que uma auditoria executada de acordo com as ISA detetará sempre uma distorção material quando exista. As distorções podem ter origem em fraude ou erro e são consideradas materiais se, isoladas ou conjuntamente, se possa razoavelmente esperar que influenciem decisões económicas dos utilizadores tomadas com base nessas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria de acordo com as ISA, fazemos julgamentos profissionais e mantemos ceticismo profissional durante a auditoria e também:

- identificamos e avaliamos os riscos de distorção material das demonstrações financeiras, devido a fraude ou a erro, concebemos e executamos procedimentos de auditoria que respondam a esses riscos, e obtemos prova de auditoria que seja suficiente e apropriada para proporcionar uma base para a nossa opinião. O risco de não detetar uma distorção material devido a fraude é maior do que o risco de não detetar uma distorção material devido a erro, dado que a fraude pode envolver conluio, falsificação, omissões intencionais, falsas declarações ou sobreposição ao controlo interno;
- obtemos uma compreensão do controlo interno relevante para a auditoria com o objetivo de conceber procedimentos de auditoria que sejam apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar uma opinião sobre a eficácia do controlo interno da Entidade;
- avaliamos a adequação das políticas contabilísticas usadas e a razoabilidade das estimativas contabilísticas e respetivas divulgações feitas pelo órgão de gestão;

- concluímos sobre a apropriação do uso, pelo órgão de gestão, do pressuposto da continuidade e, com base na prova de auditoria obtida, se existe qualquer incerteza material relacionada com acontecimentos ou condições que possam suscitar dúvidas significativas sobre a capacidade da Entidade para dar continuidade às suas atividades. Se concluirmos que existe uma incerteza material, devemos chamar a atenção no nosso relatório para as divulgações relacionadas incluídas nas demonstrações financeiras ou, caso essas divulgações não sejam adequadas, modificar a nossa opinião. As nossas conclusões são baseadas na prova de auditoria obtida até à data do nosso relatório. Porém, acontecimentos ou condições futuras podem levar a que a Entidade descontinue as suas atividades;
- avaliamos a apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras, incluindo as divulgações, e se essas demonstrações financeiras representam as transações e acontecimentos subjacentes de forma a atingir uma apresentação apropriada;
- comunicamos com os encarregados da governação, entre outros assuntos, o âmbito e o calendário planeado da auditoria, e as conclusões significativas da auditoria incluindo qualquer deficiência significativa de controlo interno identificado durante a auditoria.

A nossa responsabilidade inclui ainda a verificação da concordância da informação constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras.

RELATO SOBRE OUTROS REQUISITOS LEGAIS E REGULAMENTARES

Sobre o relatório de gestão

Em nossa opinião o relatório de gestão foi preparado de acordo com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis em vigor, a informação nele constante é concordante com as demonstrações financeiras auditadas e, tendo em conta o conhecimento e apreciação sobre a Entidade, não identificámos incorreções materiais.

11 de março de 2020

Grant Thornton & Associados – SROC, Lda.

Representada por Carlos Lisboa Nunes

Grant Thornton
An instinct for growth™

Grant Thornton

Edifício Amadeo Souza Cardoso
Alameda António Sérgio, 22. 11 º
1495-132 Algés
T: + 351 214 123 520
E-mail: gt lisboa@pt gt com

Avenida Arriaga, 30 – 1 º B
9000-064 Funchal
T: + 351 291 200 540
E-mail: gt funchal@pt gt com

Avenida da Boavista, 1180 4 º
4100-113 Porto
T: + 351 220 996 083
E-mail: gt porto@pt gt com

Relatório e Parecer do Fiscal Único

Ao Acionista da

EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa, E.M., S.A.

Em conformidade com a legislação em vigor e com o mandato que nos foi confiado, vimos submeter à vossa apreciação o nosso Relatório e Parecer que abrange a atividade por nós desenvolvida e inclui os documentos de prestação de contas da EMEL – Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa, E.M., S.A., relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, os quais são da responsabilidade do Conselho de Administração.

Acompanhámos, com a periodicidade e a extensão que consideramos adequada, a evolução da atividade da Empresa, a regularidade dos seus registos contabilísticos e o cumprimento do normativo legal e estatutário em vigor tendo recebido do Conselho de Administração e dos diversos serviços da Entidade as informações e os esclarecimentos solicitados.

No âmbito das nossas funções, (i) auditámos o Balanço em 31 de dezembro de 2019, a Demonstração dos resultados por naturezas, a Demonstração das alterações no capital próprio, a Demonstração dos fluxos de caixa para o exercício findo naquela data e o respetivo Anexo; e (ii) emitimos nos termos do artigo 25.º, da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, o Parecer sobre a informação financeira semestral (relativa ao período compreendido entre 1 de janeiro e 30 de junho de 2019), em 10 de setembro de 2019 e o Parecer sobre os instrumentos de gestão previsional para o exercício de 2020, em 24 de outubro de 2019.

Adicionalmente, procedemos a uma análise do Relatório de Gestão do exercício de 2019 preparado pelo Conselho de Administração e da proposta de aplicação de resultados nele incluída. Como consequência do trabalho efetuado, emitimos nesta data a Certificação Legal das Contas, que inclui uma reserva.

Grant Thornton

An instinct for growth™

Face ao exposto, somos de parecer que exceto quanto aos efeitos dos ajustamentos que poderiam revelar-se necessários, caso não existisse a limitação descrita na secção "Bases para a opinião com reservas" da Certificação Legal das Contas, as demonstrações financeiras supra referidas e o Relatório de Gestão, bem como a proposta de aplicação de resultados nele expressa, estão de acordo com as disposições contabilísticas, legais e estatutárias aplicáveis, para efeitos de apreciação em Assembleia Geral de Acionistas.

11 de março de 2020

Grant Thornton & Associados – SROC, Lda.

Representada por Carlos Lisboa Nunes