



RELATÓRIO E CONTAS 2020



 LISBOA



ÍNDICE

| | |
|---------------------------------------|-----|
| Índice | iii |
| Índice de Tabelas | v |
| Índice de Gráficos | vii |
| Índice de Figuras | xi |
| Relatório de Gestão | 1 |
| Mensagem do Presidente | 3 |
| Sumário Executivo | 7 |
| Órgãos Sociais | 11 |
| 1. O Ano de 2020 | 13 |
| 2. Estacionamento | 17 |
| 2.1. Via Pública | 17 |
| 2.2. Parques | 36 |
| 2.3. Residentes | 46 |
| 2.4. Atividades de Suporte | 56 |
| 2.4.1. Fiscalização | 56 |
| 2.4.2. Contraordenações | 66 |
| 2.4.3. Assistência Técnica | 67 |
| 2.4.4. Atendimento | 82 |
| 3. Mobilidade Sustentável | 89 |
| 3.1. GIRA. Bicicletas de Lisboa | 92 |
| 3.2. Ciclovias | 103 |

| | | |
|------|---|-----|
| 3.3. | Semáforos | 107 |
| 3.4. | Mobilidade Elétrica | 109 |
| 4. | Inovação | 115 |
| 4.1. | Sistemas de Informação..... | 119 |
| 4.2. | ePark | 123 |
| 5. | Comunicação | 129 |
| 6. | Recursos Humanos..... | 133 |
| 6.1. | Reestruturação da DRH..... | 134 |
| 6.2. | Caraterização dos Recursos Humanos..... | 146 |
| 6.3. | Responsabilidade Social Corporativa..... | 151 |
| 6.4. | ACADEMIA EMEL..... | 154 |
| 7. | Estrutura EMEL..... | 159 |
| 8. | Análise Económica e Financeira | 167 |
| 8.1. | Investimento | 167 |
| 8.2. | Rendimentos | 170 |
| 8.3. | Análise Integrada | 176 |
| 9. | Factos Relevantes..... | 181 |
| 10. | Perspetivas Futuras | 183 |
| 11. | Proposta de Aplicação dos Resultados..... | 185 |
| | Demonstrações Financeiras | 187 |

ÍNDICE DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 2.1 Novos lugares abertos em ZEDL já em exploração..... | 22 |
| Tabela 2.2 Novos lugares abertos em novas ZEDL..... | 22 |
| Tabela 2.3 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020 | 23 |
| Tabela 2.4 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020 (continuação I)..... | 24 |
| Tabela 2.5 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020 (continuação II)..... | 25 |
| Tabela 2.6 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020 (conclusão)..... | 26 |
| Tabela 2.7 Matriz de redistribuição de lugares pelas ZEDL do novo zonamento | 27 |
| Tabela 2.8 Síntese dos lugares disponíveis para estacionamento nas ZEDL 2019 - 2020 | 28 |
| Tabela 2.9 Lugares geridos pela EMEL ao abrigo de contratos de exploração 2019 - 2020 | 28 |
| Tabela 2.10 Evolução do número de lugares em ZAAC 2019 - 2020 | 31 |
| Tabela 2.11 Evolução dos lugares disponíveis por coroa tarifária 2019 - 2020..... | 31 |
| Tabela 2.12 Evolução do número de lugares por parque 2016 - 2020..... | 45 |
| Tabela 2.13 Dísticos válidos por ZEDL e ZAAC..... | 49 |
| Tabela 2.14 Evolução do rácio de lugares em exploração por AFT Apeado 2016 - 2020 | 60 |
| Tabela 2.15 Evolução do volume de operações de fiscalização 2016 - 2020..... | 62 |
| Tabela 2.16 Número de parquímetros por ZEDL..... | 69 |
| Tabela 2.17 Lista de lugares repintados por ZEDL..... | 80 |

| | |
|--|-----|
| Tabela 6.1 Evolução do quadro de pessoal e do número de estagiários a 31 de dezembro 2016 - 2020 | 147 |
| Tabela 6.2 Movimentações no quadro de pessoal em 2020 | 148 |
| Tabela 6.3 Comparativo de indicadores de formação 2019 - 2020 | 155 |
| Tabela 6.4 Desagregação do volume formativo pelas escolas e programas da ACADEMIA | 155 |
| Tabela 8.1 Repartição do investimento realizado em 2020..... | 168 |
| Tabela 8.2 Evolução dos lugares por coroa tarifária 2016 - 2020..... | 170 |
| Tabela 8.3 Evolução da estrutura de gastos 2016 - 2020 (%) | 177 |
| Tabela 8.4 Evolução dos rendimentos por rubrica (milhares de euros) 2016 - 2020.. | 178 |
| Tabela 8.5 Demonstração de resultados sintética 201p - 2020 (milhares €)..... | 179 |
| Tabela 8.6 Evolução dos indicadores financeiros 2019 - 2020..... | 179 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1-1 Evolução mensal dos rendimentos de exploração acumulados 2019 – 2020 (€)..... | 15 |
| Gráfico 2-1 Evolução mensal da receita de estacionamento na via pública em proporção do valor do mês homólogo..... | 19 |
| Gráfico 2-2 Evolução das aberturas de novos lugares disponíveis para estacionamento na via pública 2016 - 2020..... | 20 |
| Gráfico 2-3 Variação líquida do número de lugares por coroa tarifária 2019 - 2020 | 32 |
| Gráfico 2-4 Evolução da proporção dos lugares por tarifa 2016 - 2020 | 33 |
| Gráfico 2-5 Evolução mensal da receita de estacionamento em parques em proporção do valor do mês homólogo..... | 37 |
| Gráfico 2-6 Evolução mensal da receita de avenças em parques em proporção do valor do mês homólogo..... | 39 |
| Gráfico 2-7 Evolução mensal da receita de rotação em parques em proporção do valor do mês homólogo..... | 39 |
| Gráfico 2-8 Evolução do número de lugares em parques 2016 - 2020..... | 44 |
| Gráfico 2-9 Evolução dos lugares de residentes em proporção dos lugares tarifados 2016 - 2020..... | 46 |
| Gráfico 2-10 Evolução mensal da receita da emissão de dísticos em proporção do valor do mês homólogo..... | 47 |
| Gráfico 2-11 Rácio de dísticos por lugar nas ZEDL e nas ZAAC | 50 |
| Gráfico 2-12 Evolução do rácio dísticos/lugar por ZEDL e ZAAC 2019 - 2020..... | 51 |
| Gráfico 2-13 Evolução do rácio dístico/lugar nas ZEDL 2016 - 2020..... | 51 |
| Gráfico 2-14 Proporção dos dísticos de usufruto no total de dísticos nas ZEDL e ZAAC | 52 |
| Gráfico 2-15 Evolução da proporção dos dísticos de usufruto no total de dísticos nas ZEDL e ZAAC 2019 - 2020..... | 53 |

| | |
|--|----|
| Gráfico 2-16 Evolução mensal da receita de operações de fiscalização em proporção do valor do mês homólogo..... | 61 |
| Gráfico 2-17 Evolução das operações de fiscalização 2016 - 2020..... | 63 |
| Gráfico 2-18 Confrontação da evolução mensal das operações de fiscalização 2019 - 2020..... | 64 |
| Gráfico 2-19 Confrontação da evolução mensal do volume de avisos e denúncias por AFT e por dia 2019 - 2020..... | 65 |
| Gráfico 2-20 Evolução do volume de autos notificados 2016 - 2020..... | 67 |
| Gráfico 2-21 Distribuição do rácio de avarias por parquímetro e por ano nas ZEDL..... | 71 |
| Gráfico 2-22 Proporção das avarias registadas decorrentes de atos de vandalismo | 72 |
| Gráfico 2-23 Evolução da distribuição do rácio de avarias por parquímetro nas ZEDL 2019 - 2020..... | 73 |
| Gráfico 2-24 Evolução da distribuição da proporção de avarias dos parquímetros causadas por atos de vandalismo 2019 - 2020 | 73 |
| Gráfico 2-25 Evolução do rácio de avarias por parquímetro 2016 - 2020 | 74 |
| Gráfico 2-26 Volume de recolhas realizadas pelos serviços de coleta por trimestre | 75 |
| Gráfico 2-27 Média diária de recolhas realizadas por cada operador por trimestre..... | 75 |
| Gráfico 2-28 Evolução da distribuição da frota automóvel da EMEL 2016 - 2020..... | 77 |
| Gráfico 2-29 Evolução da composição da frota por tecnologia combustão/eletrificados 2016 - 2020..... | 78 |
| Gráfico 2-30 Evolução do número de atendimentos presenciais 2013 - 2020..... | 82 |
| Gráfico 2-31 Evolução mensal dos atendimentos por loja..... | 84 |
| Gráfico 2-32 Repartição dos atendimentos por loja 2019 - 2020..... | 85 |
| Gráfico 2-33 Evolução das chamadas recebidas, perdidas e atendidas no Call Center 2016 - 2020..... | 85 |
| Gráfico 2-34 Distribuição dos tempos médios de espera por assunto no Call Center .. | 86 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico 2-35 Evolução do número de interações escritas recebidas 2016 - 2020..... | 86 |
| Gráfico 2-36 Evolução da repartição das interações escritas por assunto 2016 - 2020 | 87 |
| Gráfico 3-1 Representação gráfica dos declives dos arruamentos de Lisboa..... | 93 |
| Gráfico 3-2 Evolução mensal da receita do GIRA. Bicicletas de Lisboa em proporção do valor do mês homólogo..... | 96 |
| Gráfico 3-3 Bicicletas disponíveis para utilização (média mensal) 2019 - 2020 | 97 |
| Gráfico 3-4 Evolução mensal das vendas de passes do GIRA. Bicicletas de Lisboa 2020 | 97 |
| Gráfico 3-5 Evolução mensal do número de viagens por bicicleta e por dia 2019 - 2020 | 98 |
| Gráfico 3-6 Rede de estações do GIRA. Bicicletas de Lisboa..... | 100 |
| Gráfico 3-7 Evolução trimestral do número de acidentes e de feridos por cada 100 000 viagens no GIRA. Bicicletas de Lisboa..... | 102 |
| Gráfico 3-8 Rede de ciclovias executadas pela EMEL..... | 103 |
| Gráfico 3-9 Rede ciclável total e rede ciclável a cargo da EMEL na cidade de Lisboa - assinaladas conexões intermunicipais com candidaturas ao Fundo Ambiental..... | 104 |
| Gráfico 3-10 Evolução da proporção de dísticos verdes face aos restantes dísticos 2016 - 2020..... | 109 |
| Gráfico 4-1 Evolução mensal da proporção dos rendimentos de estacionamento na via pública pagos por meios eletrónicos..... | 125 |
| Gráfico 4-2 Evolução da proporção de rendimentos de estacionamento na via pública pagos através de meios eletrónicos 2014 - 2020..... | 125 |
| Gráfico 4-3 Evolução mensal do pagamento médio nos parquímetros e nos meios eletrónicos..... | 126 |
| Gráfico 4-4 Evolução do pagamento médio nos parquímetros e por meios eletrónicos 2016 - 2020..... | 127 |
| Gráfico 6-1 Evolução mensal do número de casos de Covid 19 entre os colaboradores da EMEL | 133 |

| | |
|---|-----|
| Gráfico 6-2 Número de colaboradores contratados por estrutura orgânica..... | 141 |
| Gráfico 6-3 Variação do número de colaboradores no fim do ano face ao final do ano anterior 2016 - 2020..... | 146 |
| Gráfico 6-4 Evolução dos gastos com pessoal Per Capita com base 2016 = 100%..... | 147 |
| Gráfico 6-5 Evolução do número de colaboradores, gastos com pessoal e lugares sob gestão base 2016 = 100% 2016 - 2020..... | 149 |
| Gráfico 6-6 Distribuição etária dos colaboradores da EMEL..... | 150 |
| Gráfico 6-7 Distribuição dos colaboradores em função das qualificações académicas..... | 151 |
| Gráfico 7-1 Evolução do montante total dos Valores Base e Valores Contratuais dos concursos lançados pela EMEL 2018 – 2020 (€)..... | 163 |
| Gráfico 7-2 Indicadores da atividade do Aprovisionamento e Contratação Pública ... | 164 |
| Gráfico 8-1 Evolução conjunta do investimento realizado e dos Contratos Mandato executados (€) 2016 - 2020..... | 169 |
| Gráfico 8-2 Evolução do investimento realizado (€) 2016 - 2020..... | 169 |
| Gráfico 8-3 Evolução da tarifa média 2016 - 2020..... | 171 |
| Gráfico 8-4 Evolução dos rendimentos e lugares em exploração Base 2016 = 100%.. | 172 |
| Gráfico 8-5 Evolução mensal da RMLD..... | 173 |
| Gráfico 8-6 Evolução dos rendimentos operacionais (milhões de euros) 2018 - 2020 | 174 |
| Gráfico 8-7 Evolução da repartição das receitas por parque 2019 - 2020..... | 175 |
| Gráfico 8-8 Repartição dos principais rendimentos de exploração..... | 176 |
| Gráfico 8-9 Evolução das vendas serviços prestados vs FSE (sem Fee) + gastos com pessoal Base 2016 = 100% 2016 - 2020..... | 177 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 2.1 Espaço de estacionamento contíguo à via pública na Rua Professor José Sebastião e Silva, Benfica | 29 |
| Figura 2.2 Evolução da implantação geográfica das tarifas 2019 - 2020 | 32 |
| Figura 2.3 Exemplo de bolsa de lugares para motociclos e evolução do programa de instalação..... | 34 |
| Figura 2.4, Exemplo de CarBike, evolução da instalação de HotSpots e exemplo de HotSpot | 35 |
| Figura 2.5 Novo parque reservado a residentes em Arroios | 41 |
| Figura 2.8 Colaborador da EMEL em ação de dissuasão do acesso e estacionamento em Monsanto, durante o período de confinamento | 57 |
| Figura 2.9 Colaboradores da EMEL em ação de distribuição de EPI | 58 |
| Figura 2.10 Evolução da área de exploração 2016 - 2020..... | 59 |
| Figura 2.11 Bloqueio de veículo estacionado no passeio | 63 |
| Figura 2.12 Parquímetro em exploração na ZEDL 14D - Lumiar | 68 |
| Figura 2.13 Novas carrinhas da frota de bloqueadores | 78 |
| Figura 2.14 Ponto de atendimento da EMEL na Loja do Cidadão das Laranjeiras, encerrado durante o confinamento | 83 |
| Figura 2.15 Ponto de atendimento no Parque de Estacionamento do Campo das Cebolas | 84 |
| Figura 3.1 O estado atual e a imagem final do Elevador da Sé | 90 |
| Figura 3.2 Base operacional do GIRA. Bicicletas de Lisboa em plena atividade | 95 |
| Figura 3.3 Desinfecção dos equipamentos e distribuição de EPI nas estações GIRA | 99 |
| Figura 3.4 Novas bicicletas para a frota do GIRA. Bicicletas de Lisboa | 101 |
| Figura 3.5 Ciclovía na Avenida Defensores de Chaves. | 106 |

| | |
|---|-----|
| Figura 3.6 Passagem de peões semaforizada e com contador de tempo..... | 108 |
| Figura 3.7 LEVE - a marca com que a EMEL se apresenta no mercado do carregamento de veículos elétricos | 111 |
| Figura 3.8 Postos de carregamento nos parques Manuel Gouveia, Campo das Cebolas e da Graça, este já com a imagem LEVE..... | 112 |
| Figura 4.1 Inquérito aos hábitos de utilização de bicicleta em Lisboa..... | 116 |
| Figura 4.2 BiciPark no parque do Lumiar | 117 |
| Figura 4.3 Evolução da proporção dos rendimentos de estacionamento na via pública pagos por meios eletrónicos nas ZEDL..... | 124 |
| Figura 5.1 Atividades do projeto Pela Cidade Fora | 130 |
| Figura 5.2 Pela Casa Fora, a alternativa digital do Pela Cidade Fora | 131 |
| Figura 5.3 Novo logo da EMEL..... | 131 |
| Figura 6.2 EMEL Candidatou-se ao Reconhecimento de Práticas de Responsabilidade Social..... | 152 |
| Figura 7.1 Estrutura organizacional da EMEL..... | 159 |

RELATÓRIO DE GESTÃO

MENSAGEM DO PRESIDENTE



A pandemia de Covid 19 que se abateu sobre o mundo, e que chegou a Portugal no início de 2020, deixou, e continua a deixar, marcas profundas um pouco por toda a parte. A EMEL não podia passar indiferente a toda a conjuntura que se formou, mas enfrentou todos os desafios com a força e a confiança de quem tem um caminho bem definido.

Na impossibilidade de prevenir todos os impactos decorrentes da pandemia, a empresa soube mostrar resiliência, num contexto difícil e de complexidade redobrada. A dinâmica de crescimento, a todos os níveis, que a EMEL tem mostrado nos últimos anos, trouxe uma capacidade de reinvenção às suas equipas e aos seus colaboradores, que muito ajudou a empresa a dizer presente, numa altura em que a cidade precisa de todas as suas capacidades para vencer os obstáculos que se lhe deparam.

Os esforços de adaptação exigidos para que se pudesse continuar o desenvolvimento das operações, com qualidade, foram de grande monta. Houve que divulgar planos de contingência rigorosos, e revê-los de acordo com o evoluir da situação, identificar as novas capacidades das instalações de acordo com a necessidade de distanciamento, garantir a disponibilidade de equipamentos de proteção individual adequados às diversas funções desempenhadas na empresa, definir percursos de circulação e

métodos para trocas de turno seguros e que, ainda assim, permitissem vencer as dificuldades que emergiam na comunicação entre as equipas. Também foi preciso garantir que aqueles que passaram a desempenhar as suas funções em regime de teletrabalho, e foram muitos, tinham os meios adequados para o fazer. Os resultados destes e outros esforços foram muito positivos, e a EMEL conseguiu chegar ao final do ano com apenas 18 casos detetados entre os seus trabalhadores.

Claro que houve muitos sobressaltos, porventura os mais relevantes prendem-se com a demora, que, a certa altura, chegou a ser muito significativa na emissão e renovação dos dísticos de residente, consequência, primeiro, da acumulação dos títulos que não foram renovados ao longo do confinamento e, depois, das limitações impostas nos Pontos de Atendimento, para proteção e prevenção do contágio, mas que diminuía em muito a capacidade de serviço. A EMEL é a primeira a lamentar os transtornos desta situação, e fez tudo o que estava ao seu alcance para os mitigar e para ultrapassar este contexto tão rapidamente quanto possível. Foram tomadas medidas para que não fosse autuado qualquer veículo na sequência da caducidade do seu dístico, enquanto se abriram novos Pontos de Atendimento nos parques da Rua Manuel Gouveia e do Campo das Cebolas e se colocava o posto móvel junto ao parque da Graça – com isto a capacidade de atendimento aumentou 20%. O grande reforço da equipa afeta à Loja Virtual contribuiu, decisivamente, para a solução definitiva do problema.

Mas, com todas as contrariedades e constrangimentos que impôs, a pandemia não impediu que a EMEL alcançasse, em 2020, importantes conquistas. Mesmo neste cenário conseguiu-se dar seguimento à expansão do ordenamento do estacionamento na via pública, tendo entrado em exploração 1 880 novos lugares. Nos parques de estacionamento a empresa gere agora dois novos espaços, um na Avenida Machado dos Santos, o Parque Cosme Damião, e o outro na Avenida de Pádua, nos Olivais – entre os dois parques, são 535 novos lugares. Na densificação da rede de ciclovias, infraestruturas fundamentais para a promoção da mobilidade ciclável mas de elevada complexidade na sua implementação, a EMEL começa a dotar-se de elevada capacidade de execução, tendo chegado, em 2020, aos 15,741 quilómetros instalados (entre *PopUps* e definitivas), estando, no final do ano, mais 10,183 em obra. Na mobilidade elétrica foram obtidos os primeiros rendimentos associados ao carregamento de veículos elétricos, disponível em 26 postos (52 tomadas) distribuídos por cinco parques geridos pela empresa, prevendo-se para maio a entrada em funcionamento das ilhas de carregamento rápido. O GIRA. Bicicletas de Lisboa, após um período de suspensão da atividade, por uma perceção inicial de que proporcionaria condições favoráveis ao contágio, viu-lhe, afinal, ser reconhecida particular adequação para a utilização durante a pandemia, retomando as operações ainda a tempo de quase chegar a 1,2 milhões de viagens realizadas no ano, e de possibilitar à EMEL um crescimento dos rendimentos da

sua exploração em redor dos 17% - foi a única rúbrica dos rendimentos de exploração da empresa que cresceu em 2020.

O GIRA. Bicicletas de Lisboa esteve, também, no centro de uma das mais importantes decisões tomadas pela empresa neste ano. Perante as dificuldades na expansão da rede e na garantia de disponibilidade da frota adequada, olhando para alguns níveis de serviço pouco alinhados com a operação de qualidade que se pretendia, e considerando o montante envolvido na remuneração do operador externo, a EMEL decidiu assumir, ela própria, o comando de todas as operações subjacentes ao funcionamento do sistema, tendo para o efeito constituído uma equipa de 44 colaboradores, 36 dos quais transitaram do anterior operador. Não sendo uma opção isenta de riscos, foi tomada em consciência, na defesa do interesse público, e com a convicção, que vinha amadurecendo, de que conseguirá fazer mais com menos.

Entre as medidas tomadas pelo Município no combate à pandemia, foi tomada a decisão de suspender a cobrança do estacionamento na via pública, entre março e maio, o que veio a produzir efeitos muito penalizadores nas receitas da EMEL, levando mesmo a uma situação de potencial desequilíbrio económico, que seria evitado pela Câmara Municipal de Lisboa, em mais uma demonstração da confiança que deposita na empresa, compensando-a das perdas verificadas, na medida do necessário para restabelecimento do equilíbrio de exploração. As perspetivas futuras apontam para que a EMEL retorne a um caminho de sustentabilidade, pese embora o agravamento da pandemia, e a nova suspensão registada no início deste ano. Uma ajuda nesse sentido poderá vir da correção dos tarifários em vigor em algumas zonas, onde há muito tempo já não havia eficácia na criação de condições de rotação do estacionamento. Esta correção refletiu-se, em 2020, num crescimento do número de lugares com tarifa vermelha, e deverá continuar nos próximos tempos em outras zonas da cidade, sempre em estreita articulação, como sempre acontece na estratégia seguida pela EMEL para fazer face aos desafios da mobilidade, com as Juntas de Freguesia da cidade.

Talvez mais do que nunca, as dificuldades vencidas em 2020 fazem recordar o agradecimento que é devido aos colaboradores da EMEL, ao profissionalismo que demonstraram e à resiliência que souberam emprestar à empresa, com a sua capacidade e a sua flexibilidade, especialmente nas áreas operacionais onde as condições foram ainda mais exigentes.

O trabalho realizado até aqui enobrece a EMEL, mas sabemos que nada está acabado e que o futuro nos guarda grandes desafios.

Luís Natal Marques

SUMÁRIO EXECUTIVO

O ano de 2020 fica ligado ao aparecimento da pandemia de Covid 19, que ainda persiste. Os impactos na sociedade foram, ainda são, múltiplos e gravosos, observando-se particular incidência em diversos setores da atividade económica, especialmente os mais ligados às viagens e turismo ou à cultura, estando colocada grande ênfase no que respeita à mobilidade. A EMEL acaba por ser atingida mais severamente por haver a perceção na opinião pública, neste período, de que deve ser evitado o transporte público, tendo a CML tomado a decisão de suspender, entre os meses de março e maio, a cobrança do estacionamento na via pública. A empresa viu as suas receitas diminuir, à semelhança de muitas outras organizações, e também teve de enfrentar grandes desafios de adaptação para manter níveis de serviço adequados nas suas operações.

A resposta pronta da empresa permitiu que se evitasse o surgimento de qualquer surto, em contexto laboral, no seio dos seus colaboradores, tendo ocorrido apenas em julho o primeiro caso de Covid 19 identificado num trabalhador. Até ao final do ano apenas 18 casos foram detetados na EMEL, o que é digno de registo considerando as condições que envolvem o desempenho de algumas das atividades na empresa, como a exposição ao contacto com o público, a ocupação de instalações partilhadas e situações propícias à formação de aglomerações, como as trocas de turno.

Do ponto de vista da performance económica foi, como para muitas empresas, um ano aziago para a EMEL, consequência do contexto pandémico que se instalou. Confortável com a trajetória que vinha seguindo nos últimos anos – desde 2017 que os rendimentos registavam crescimentos de dois dígitos – a empresa estranha a sensação de fechar o ano com quedas em todas as rubricas de rendimentos de exploração, exceto uma, a que dá um orgulho especial à organização, e que respeita à gestão de sistemas de mobilidade sustentável: para já é ainda uma gota de 1,6% das receitas, mas uma gota que cresceu 19%, quase totalmente gerada pelo GIRA. Bicicletas de Lisboa, mas já com uma pequena parte associada ao carregamento de veículos elétricos, uma nova rubrica de rendimentos que nasceu e em que a EMEL deposita esperanças. Nas restantes operações a evolução dos rendimentos foi desoladora:

- Estacionamento na via pública: - 29%
- Estacionamento em parques: - 39%
- Dísticos de residente: - 21%

- Fiscalização: - 41%

Do lado dos gastos a exploração é muito mais rígida, mas ainda assim há melhorias claras, pese embora o grande crescimento dos Gastos com Pessoal. Os FSE apresentam uma redução enorme, mas devida à anulação do *fee* decorrente do défice de exploração, expurgando o efeito do *fee* a redução é importante, mas fica-se pelos 10%:

- FSE: - 40%
- Gastos com Pessoal: + 14%
- Depreciações e Amortizações: + 12%

A execução dos Contratos de Mandato, associados à gestão da rede SLAT e à construção de ciclovias, teve um grande crescimento, superior a 210%, impactando, quer em gastos, quer em rendimentos, em montantes semelhantes.

A evolução exuberante dos Gastos com Pessoal reflete, por um lado, a superação, pelo menos em parte, das dificuldades que a empresa vinha enfrentando para reforçar o seu quadro, designadamente da Fiscalização, e por outro a decisão de internalização das operações do GIRA. Bicicletas de Lisboa, que também produziu efeitos do lado dos FSE, considerando o elevado montante da remuneração do anterior operador.

Ao todo o quadro de pessoal cresceu em 113 colaboradores, 36 dos quais integravam a equipa do operador do GIRA. Bicicletas de Lisboa e transitaram para a EMEL, na sequência da internalização dessa operação.

A EMEL submeteu candidatura ao programa do IEFP, Converte +, destinado a apoiar a conversão dos vínculos laborais mais precários em ligações de maior estabilidade. O montante obtido na candidatura ultrapassa os 230 mil euros.

Perante as perdas originadas pelas medidas de mitigação do contágio e combate à pandemia, a CML acordou com a EMEL a compensação suficiente para restabelecer o equilíbrio económico. A verba transferida ronda os 4,5 milhões de euros.

A empresa prosseguiu, com a implementação da estratégia de mobilidade sustentável, com resultados importantes tendo presente o contexto, pese embora representem travagens claras dos ritmos que vinham sendo conseguidos, mas que em alguns casos, como o da expansão da área de exploração da via pública, já estava contemplado o abrandamento face aos registos recentes. Há assim a destacar:

- 1 880 novos lugares na via pública, que se refletiram num crescimento líquido de 704 lugares

- Abertura de dois novos parques, que proporcionaram um aumento líquido de 135 lugares, dado o encerramento de três outros espaços e a passagem para exploração em regime de bilhete diário nas Torres de Lisboa
- Início do programa de substituição (e alargamento) da frota que serve as equipas de bloqueadores
- Operacionalização de mais três estações do GIRA. Bicicletas de Lisboa
- Conclusão de 15,7 quilómetros de ciclovia (entre PopUps e definitivas), estando outros 10,2 em curso
- lançamento do concurso público internacional para a aquisição de um novo sistema de gestão centralizada do tráfego que dará corpo ao SIM.lx
- Criação da LEVE, a marca com que a EMEL se apresenta no mercado do carregamento de veículos elétricos, estando disponíveis 26 pontos de carregamento (52 tomadas) em cinco parques geridos pela empresa. A LEVE apenas foi apresentada já em 2021, sendo de salientar que todo o trabalho de desenvolvimento da marca assentou em recursos internos da empresa

O montante de investimento executado em 2020 ficou próximo dos cinco milhões de euros, canalizados, na sua maior parte, para projetos e equipamentos relacionados com a exploração do estacionamento e apetrechamento e modernização da empresa, destacando-se ainda a obra do elevador que constitui o Percurso da Sé, que está quase concluída.

A EMEL está envolvida em vários projetos europeus, como o C-ROADS PORTUGAL, de que decorre o financiamento do CEF que permitirá cobrir 50% do orçamento do projeto de sensorização de 650 lugares reservados a cargas e descargas, estimado em 370 mil euros, tendo sido lançado o concurso no final de 2020; o TinnGO, que promove a inclusão de género e a diversidade no desenvolvimento de políticas e medidas de mobilidade; ou o RESTART, que se concentra no estudo da reconversão dos cinco terminais rodoviários mais importantes da cidade de Lisboa em *hubs* multimodais, contemplando um financiamento, também do CEF, de 50% de um orçamento total, no que respeita à EMEL, próximo dos 700 mil euros. Foi ainda obtido um reforço dos financiamentos a projetos já em curso, para investimento no sistema GIRA. Bicicletas de Lisboa e da BiciPark, rede de espaços fechados de acesso reservado para estacionamento de bicicletas particulares, num montante a rondar os 250 mil euros.

Foi publicado novo anúncio da Promessa Pública de contratação de prestação de serviços de cobrança eletrónica de valores devidos por estacionamento nas ZEDL da cidade de Lisboa, tendo manifestado interesse sete operadoras e foram outorgados

quatro contratos, havendo a expectativa de que, pelo menos, três novas *app* venham a entrar em funcionamento já em 2021.

ÓRGÃOS SOCIAIS

ASSEMBLEIA GERAL

ACIONISTA ÚNICO

Câmara Municipal de Lisboa

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

PRESIDENTE

Luís Filipe Natal Marques

VOGAL

Francisca Leal da Silva Ramalhosa

VOGAL

Nuno Valter Fernandes Pina

FISCAL ÚNICO

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

1. O ANO DE 2020

A marca indelével do ano de 2020 é a confrontação com a fragilidade. O imaginário de uma realidade pandémica saiu dos livros de história, dos documentários exaustivos, e encontrou maneira de a todos surpreender, de deixar em suspenso. Por todo o mundo surgem notícias, imagens, de que as coisas não estão a correr bem, de que o governo está a ser demasiadamente permissivo, ou de que a economia se está a desestruturar porque foram impostas demasiadas restrições à mobilidade. Algures a meio caminho estará a verdade, no mesmo sítio onde está o óbvio – que ninguém estava preparado para um contexto desta natureza, ou que pelo menos ninguém conseguiu assegurar, porque não era mesmo possível, as condições necessárias para que os seus passassem por esta borrasca sem apanhar um pinga de chuva, e é mesmo essa a bitola mais usada para apreciar atuações, para avaliar decisões, sempre depois dos factos, naturalmente. É uma pandemia, não é um aborrecimento, ou um transtorno passageiro que não deixa marcas.

Tal como muitas outras organizações, também a EMEL não estava suficientemente preparada. Também enfrentou dificuldades para, no início de tudo, garantir o acesso pleno a Equipamentos de Proteção Individual (EPI), em abundância, e a quantidades de desinfetante satisfatórias. Enviar os trabalhadores para casa também trouxe alguns problemas, porque o acesso a computadores portáteis no mercado, de repente, ficou muito difícil. A rede e as VPN ficaram sobrecarregadas, não funcionavam plenamente e as aplicações ficavam mais vagarosas. Se a empresa não se tivesse reestruturado, robustecendo um departamento de Saúde e Segurança no Trabalho (SST), bem antes da pandemia, que rapidamente agilizou a coordenação das aquisições e distribuição de EPI, que estimou novas capacidades dos espaços, que definiu percursos, que aperfeiçoou métodos de ação, que apoiou na elaboração de um exaustivo plano de contingência divulgado logo em março, sem tudo isso teria sido bem pior. Também poderia haver maiores dificuldades se, já em 2017, a EMEL não tivesse dado início a um processo de

transição digital que contemplava a reformulação da infraestrutura informática, já com funcionalidades de trabalho remoto e que foi complementada com a integração, bem sucedida, das ferramentas de Office 365 – quando foi preciso ficar em casa, já todos estavam habituados a usar estas funcionalidades, pelo que, havendo quebras, que as houve, preservou-se ao máximo a produtividade. Também o sistema de gestão centralizada dos parques de estacionamento, que a EMEL instalou há alguns anos e vem implementando nos novos parques, possibilitou, neste contexto de pandemia e particularmente nos períodos de confinamento, que se mantivesse a disponibilidade de toda a capacidade *off street*, mesmo com a ausência dos operadores no local. Afinal a empresa até estava preparada, o guarda-chuva podia ser mais largo, claro que podia, mas não ficou esquecido em casa.

É este o propósito da EMEL. Não é assim tão difícil de o reconhecer quando se olha para o GIRA. Bicicletas de Lisboa, para as escadas rolantes do Percurso da Mouraria, ou para o elevador do Percurso da Sé que está quase aí, ou para aquele espaço espetacular que apareceu no Campo das Cebolas, que sim, por baixo tem um grande parque de estacionamento, e que falta que ele ali fazia, mas em cima dele andam crianças a brincar.

É verdade que não é fácil ter tudo isto presente quando o se vê o carro bloqueado. Quando se dirige para a Avenida Álvaro Pais, para ir resgatar o seu veículo rebocado pela EMEL, o automobilista não pensará nas 300 toneladas de CO_{2eq} poupadas nas mais de 3,6 milhões de viagens realizadas nas bicicletas do GIRA. Bicicletas de Lisboa. Pode ser difícil para a empresa dar o passo que se segue, o de criar uma relação de confiança. Mas ele está a ser dado, e cada vez mais se reconhece essa vontade e esse merecimento. Os residentes de Lisboa sempre o vão percebendo melhor, cada vez é mais claro para eles que a empresa serve a cidade e quem nela mora, e que não veio apenas para multar e castigar, já que agora é bem mais acessível o estacionamento, muito mais fluida a circulação, e que primeiro parece perder-se alguns lugares de estacionamento, mas que depois fica mais fácil encontrar um lugar e, claro, que vale a pena andar de bicicleta na cidade porque deixou de ser uma aventura só para graúdos e passou a ser também um prazer para miúdos.

Como vai ser o mundo quando, finalmente, a Covid 19 deixar de nos assustar, é algo que ainda incerto. A mobilidade foi a primeira e, é certo, será a última das vítimas da pandemia. Quais serão as novas preferências modais? A pressão de estacionamento, continuará tão forte? Com mais teletrabalho a pendularidade talvez deixe de ser tão intensa. As compras *online* também cresceram de forma exuberante, e apesar dos inquéritos apontarem para a preservação da preferência pelo ir à loja, há cada vez mais empresas a trabalhar no que designam como a “experiência de entrega”.

Há um quadro onde se vislumbram algumas perspetivas negras para o negócio do estacionamento, mas que encerra muitas oportunidades para a EMEL e para a sua visão de sustentabilidade – menos pendularidade traz menos congestionamento, menos ruído, mais qualidade do ar; as compras *online* trazem novas possibilidades para resolver o *puzzle* intrincado da logística urbana. É essa a visão da EMEL. É por ela que a empresa recebe de braços abertos o novo Regulamento de Estacionamento e Paragem na Via Pública da Cidade de Lisboa (Regulamento de Estacionamento), cheio de especificidades e benefícios para melhorar a vida das pessoas que usam a cidade – as famílias numerosas, os que necessitam de cuidador, até os que não têm carro – mesmo que aqui e ali esses benefícios decorram de medidas que fazem com que a empresa perca algumas receitas.

É claro que no caminho para resolver os problemas de sustentabilidade abordados na estratégia de mobilidade, a empresa ver-se-á perante os seus próprios desafios, dilemas de um modelo de negócio que está assente na exploração do estacionamento, especialmente na via pública, e que os impactos da pandemia vieram semear - porque o dilema colocar-se-á se e quando a EMEL estiver face a face com uma solução em que as receitas de estacionamento serão insuficientes. Nessa altura o estacionamento deixará de ser um problema.

Mas sim, há esta contrariedade:

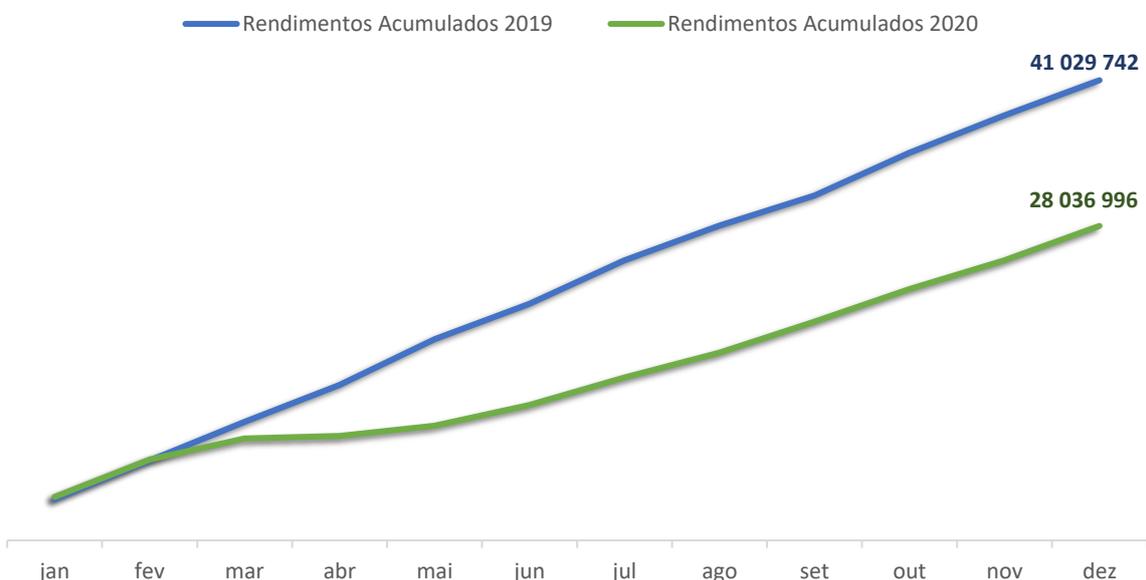


Gráfico 1-1 Evolução mensal dos rendimentos de exploração acumulados 2019 – 2020 (€)

Na sequência das medidas de combate à pandemia, a empresa viu-se privada de grande parte dos seus rendimentos. A Câmara Municipal de Lisboa (CML) compensou a empresa pelas perdas no montante suficiente para equilibrar a sua operação, preservando assim

a capacidade que a EMEL tem vindo a aprimorar para intervir na cidade. Para isso promove uma mobilidade mais sustentável, não gerindo apenas o estacionamento, mas sendo um pleno agente de mobilidade. Esse futuro não pode ser adiado, mas a verdade é que o estacionamento é ainda a alavanca que permite ter uma perspetiva sobre esse futuro. Cabe à EMEL manter o engenho para o conseguir construir.

2. ESTACIONAMENTO

2.1. VIA PÚBLICA

A EMEL entrou na vida quotidiana dos milhares de pessoas que circulam na cidade de Lisboa, através do ordenamento e fiscalização do estacionamento na via pública. O início de atividade – já lá vão 26 anos – não podia deixar de trazer algum sobressalto, considerando a realidade que se observava pelos arruamentos da cidade, e que se caracterizava pelo parqueamento caótico, desregulado, muito enraizado na perspetiva geral sobre as normas de estacionamento, cujo *enforcement* legal havia caído num vazio.

Com o emergir da atuação da EMEL, os lisboetas confrontaram-se, pela primeira vez, com a cobrança de tarifas na via pública e com uma fiscalização assertiva do cumprimento das normas que enquadram o estacionamento, nomeadamente o código da estrada, o que provocou naturais reações de desagrado, numa primeira fase.

Os pressupostos subjacentes à fixação de tarifas na via pública decorriam, no entanto, da perceção dos impactos nocivos produzidos pela situação vigente, que proporcionava a externalização de grande parte dos custos envolvidos na escolha do automóvel particular como alternativa modal privilegiada por muitos lisboetas nas suas deslocações e, fundamentalmente, de centenas de milhares de habitantes da Área Metropolitana de Lisboa que, diariamente, formavam intensos movimentos pendulares para aceder à cidade, pela manhã, e para retornar às suas casas ao final do dia. A massificação do acesso ao automóvel e o crescimento da população residente nos concelhos que rodeiam a cidade de Lisboa, levou a que estes movimentos pendulares crescessem para patamares muito para além da capacidade que o Município dispunha

para acomodar a enorme quantidade de veículos envolvidos, assistindo-se, de início, a uma tentativa de ampliar aquela capacidade acomodando o fluxo crescente, para depois se tomar consciência do esforço vão de tentar parar o vento com as mãos.

Sem ambiguidades e com determinação, a cidade, e sobretudo a EMEL, continuam a prosseguir um plano extensivo de investimentos que visa a obtenção de um maior equilíbrio na satisfação das necessidades de estacionamento, especialmente dos residentes, mas hoje é clara a premência de uma gestão inteligente do fluxo de veículos pelos arruamentos de Lisboa, encarando-se com naturalidade, e mesmo como salutar, a dissuasão do acesso automóvel às áreas mais centrais e à baixa. Os benefícios desta gestão foram, a pouco e pouco, ganhando consistência aos olhos de quem passa pela cidade, e a EMEL começou a ser melhor compreendida na sua Missão, pese embora a dimensão castigadora que sempre reveste a atividade de fiscalização.

A empresa soube vencer as dificuldades iniciais e caminhou num sentido de eficiência crescente, chegando a um nível de performance de excelência, seja ao nível operacional, seja do ponto de vista económico. Enquanto organização, o robustecimento da EMEL foi, particularmente nos últimos tempos, notável, apresentando-se hoje com uma identidade moderna e capaz, tomando em mãos fatia importante da estratégia de sustentabilidade que cunha a mobilidade em Lisboa. A rentabilidade que a empresa foi capaz de extrair da sua operação de ordenamento do estacionamento na via pública, veio trazer ao Município novos, e mais poderosos, meios para alavancar a intervenção em novas soluções de mobilidade, implementando-se propostas com elevado potencial para materializar os objetivos de sustentabilidade, mas que em si mesmas não têm capacidade de equilíbrio de exploração, socorrendo-se para isso dos meios libertos pela gestão do estacionamento na via pública.

A consolidação da EMEL, agora enquanto agente de mobilidade no sentido mais lato do termo, enfrentou em 2020 uma grande prova. A empresa, que desde 2006 se acostumou a uma elevada performance económica, fortalecendo as suas capacidades e aumentando a sua eficiência, designadamente no que respeita à gestão do estacionamento na via pública, colidiu frontalmente com os efeitos da pandemia, confrontando-se com a escassez de receitas operacionais. No decurso do confinamento foi decidida, para maximizar o combate à propagação do vírus, uma das medidas aprovadas pelo Município que consistiu, precisamente, na suspensão da cobrança do estacionamento na via pública, vedando à EMEL o acesso à sua principal fonte de rendimento operacional. A decisão de suspensão do pagamento do estacionamento na via pública não deixa de encerrar alguma ironia: a fixação de tarifas visa a dissuasão do acesso automóvel e é exatamente quando se pretende reduzir a mobilidade que se está, afinal, a introduzir um estímulo para que ela aumente – prevaleceu a perspetiva de que o uso do transporte público cria condições mais propícias ao contágio, tornando-se o

transporte individual mais seguro, numa equação em que saem mais penalizados os residentes, que enfrentam, nestas condições, maiores dificuldades para estacionar, à semelhança do que acontece com as classes profissionais mais diretamente envolvidas no combate à pandemia, a chamada linha da frente, a que a EMEL proporcionava estacionamento gratuito e que assim enfrentam maior concorrência por um lugar.

O crescimento significativo dos rendimentos, conseguido ao longo dos últimos anos, assente, essencialmente, na expansão do número de lugares sob gestão, seguiu, em 2020, no sentido inverso. Contas feitas, o rombo nas receitas obtidas pela cobrança do estacionamento na via pública foi muito significativo, afetando-se o equilíbrio financeiro de toda a atividade da empresa, muito suportada pelos meios libertos por esta operação.



Gráfico 2-1 Evolução mensal da receita de estacionamento na via pública em proporção do valor do mês homólogo

O início do ano foi bastante animador, registando-se uma subida de 6%, a colheita dos frutos da expansão recorde observada em 2019, ano em que foram ordenados mais de 16 000 novos lugares. A ligeira queda no mês de fevereiro prende-se com o calendário, mais concretamente com o carnaval – em 2020 teve lugar em fevereiro, impactando negativamente na procura, enquanto em 2019 foi festejado apenas no mês seguinte. A 13 de março de 2021 entra em vigor a suspensão do pagamento, que se viria a prolongar até 11 de maio. O mês de abril foi integralmente gratuito, mas a reintrodução da cobrança em maio não se refletiu no restabelecimento da receita, longe disso. Os montantes coletados foram recuperando paulatinamente, com uma forte aceleração em junho explicada, em parte, pela existência de mais três dias úteis (um acréscimo superior a 17% face a junho de 2019), mas o máximo ficou-se pelos 91% de setembro. Em outubro a receita foi impactada pelo mesmo fator de junho mas em sentido contrário – houve menos dois dias úteis –, e depois percebem-se os efeitos do início da

segunda vaga da pandemia, com novas declarações de estado de emergência e as correspondentes medidas de limitação à mobilidade.

Em resumo, o impacto da pandemia sobre os rendimentos da exploração do estacionamento na via pública foi muito vultuoso, assumindo uma dimensão crítica durante o período de suspensão do pagamento mas prolongando-se muito além disso – basta notar que a suspensão incidiu sobre uma parcela do tempo de exploração previsto para 2020 de pouco mais de 15%, mas a queda nas receitas ultrapassou os 29%.

Os efeitos da pandemia sobre a atividade de exploração do estacionamento na via pública não se ficaram, no entanto, pela quebra significativa das receitas. Ao longo dos últimos anos, a EMEL concentrou muitos dos seus esforços, na materialização de um dos principais eixos estratégicos que orientam a sua atividade nesta área, e que visa a expansão do estacionamento ordenado a todas as freguesias do concelho. Os resultados, especialmente nos últimos três anos, foram absolutamente brilhantes, batendo-se sucessivos recordes de novos lugares abertos, e com a empresa a mostrar capacidade para ascender a patamares, estruturais, de dimensão muito superior, e num espaço de tempo bastante reduzido. Em 2020 esta tendência foi interrompida de forma abrupta.



Gráfico 2-2 Evolução das aberturas de novos lugares disponíveis para estacionamento na via pública 2016 - 2020

A expansão implementada ficou-se pelos 1 880 novos lugares e, quando se considera o saldo decorrente da dinâmica urbana que faz com que, quotidianamente, se produzam pequenas alterações ao número de lugares (por exemplo, pela instalação de novos ecopontos, afetação de lugares privativos, bolsas de lugares para motociclos, entre outros), quantifica-se um total de 1 176 lugares encerrados, apurando-se assim, no ano de 2020, um aumento líquido de apenas 704 lugares em exploração.

Embora já estivesse prevista uma queda no volume de lugares a ordenar em 2020, o facto é que a pandemia que se instalou produziu fortes impactos nesta matéria. As inibições levantadas à circulação dos residentes, erguiam obstáculos à obtenção dos respetivos dísticos, ao dificultar o acesso aos pontos de atendimento da EMEL ou aos balcões das instituições que permitem a regularização dos documentos necessários (Lojas do Cidadão). Por outro lado, as dificuldades operacionais multiplicavam-se: os períodos de confinamento levaram à suspensão dos trabalhos que implicassem a remoção dos veículos de residentes (que muitas vezes permanecem no mesmo local de forma prolongada); as deslocações ao terreno necessárias para o levantamento de todas as características das áreas a ordenar, viabilizando o planeamento das intervenções e a atualização do cadastro, tornaram-se muito mais difíceis; também do lado dos fornecedores registou-se grande atraso na entrega de materiais necessários, especialmente para execução das bolsas de motociclos e hotspots; finalmente, em virtude de duas das equipas ao serviço da EMEL terem ficado em isolamento profilático, tornou-se incontornável o adiamento de alguns trabalhos de sinalização horizontal.

Ao nível administrativo também se revelaram barreiras a dificultar uma expansão mais rápida. A tardia aprovação da revisão do Regulamento de Estacionamento condicionou a entrada em exploração de diversas ZEDL, na medida em que algumas das premissas em que assentava essa entrada apenas seriam admitidas com a nova versão do regulamento.

Na realidade, a pandemia e outros fatores externos, não foram os únicos a travar a expansão da exploração da via pública. Já quando partiu para a definição do planeamento da sua atividade para o quadriénio 2020 – 2023, a empresa preconizou um forte abrandamento do ritmo de abertura de novos lugares na via pública, estimando-se em 10 000 o número de alvéolos a abrir em 2020. Este valor, que mesmo assim se apresentava como historicamente muito elevado, traduzia, no entanto, uma intensa redução, de quase 40% face ao executado no ano anterior, que se justificava, em primeiro lugar, por esse mesmo facto – o crescimento nos anos anteriores foi muito rápido. Os desafios operacionais colocados por uma evolução tão rápida são imensos e, apesar de a EMEL ter conseguido apresentar uma resposta à medida da sua ambição, a verdade é que as áreas de suporte à exploração começavam a ressentir-se, debatendo-se com cada vez mais dificuldades para assegurar níveis de desempenho em linha com os padrões de excelência que a empresa impõe a si mesma.

Enquanto a exigência operacional aumenta, a tendência que se observa do lado da capacidade de geração de rendimentos segue em sentido contrário. As novas áreas a entrar em exploração caracterizam-se por uma menor pressão de estacionamento, logo uma menor procura na modalidade de rotação e, em linha com essa menor pressão, acolhem a tarifa mais reduzida das que estão disponíveis, e crescem também as áreas

de estacionamento reservadas a residentes. Apesar de a receita obtida com a exploração dos novos lugares ser bastante inferior à que se verifica em zonas mais centrais da cidade, o dispositivo exigido para garantir as operações que suportam essa exploração é, no essencial, idêntico, configurando-se uma natural deterioração da rentabilidade económica – este é outro fator que recomenda maior prudência quando se perspetiva a expansão da gestão e ordenamento do estacionamento na via pública a todas as freguesias de Lisboa e o aumento de lugares reservados a residentes tal como prevê a estratégia em implementação.

Tabela 2.1 Novos lugares abertos em ZEDL já em exploração

| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | Data de Abertura |
|-------------------------|----------|----------|------------|-----------|------------------|
| 19B - P. de França (B) | 0 | 0 | 42 | 0 | 10/fev |
| 19D - P. de França (D) | 0 | 0 | 45 | 0 | 10/fev |
| 24A - São Vicente (A) | 0 | 0 | 83 | 0 | 07/set |
| 24E - São Vicente (E) | 0 | 0 | 218 | 23 | 07/set |
| 24G - São Vicente (G) | 0 | 0 | 57 | 4 | 07/set |
| 24H - São Vicente (H) | 0 | 0 | 203 | 48 | 07/set |
| 07A - Beato (A) | 0 | 0 | 32 | 0 | 14/out |
| 09F - Benfica (F) | 0 | 0 | 54 | 0 | 01/out |
| 23D - S. D. Benfica (D) | 0 | 0 | 77 | 0 | 16/nov |
| Total | 0 | 0 | 811 | 75 | |

Tabela 2.2 Novos lugares abertos em novas ZEDL

| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | Data de Abertura |
|------------------------|----------|----------|------------|-----------|------------------|
| 19E - P. de França (E) | 0 | 0 | 555 | 0 | 10/fev |
| 19H - P. de França (H) | 0 | 0 | 77 | 0 | 10/fev |
| 19I - P. de França (I) | 0 | 0 | 16 | 0 | 10/fev |
| 24B - São Vicente (B) | 0 | 0 | 277 | 3 | 07/set |
| 24I - São Vicente (I) | 0 | 0 | 37 | 0 | 07/set |
| 24J - São Vicente (J) | 0 | 0 | 29 | 0 | 07/set |
| TOTAL | 0 | 0 | 991 | 3 | |

Todos os 1 880 lugares abertos à exploração em 2020, seja em ZEDL que já se encontravam parcialmente em atividade ou noutras completamente novas, foram inseridos na coroa verde, 78 dos quais reservados a estacionamento de veículos portadores de dístico de residente, portanto, sem a possibilidade de cobrança pelo estacionamento de rotação. A evolução dos lugares disponíveis para estacionamento, detalhada ZEDL a ZEDL, entre 2019 e 2020 apresenta-se de seguida:

Tabela 2.3 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020

| | 2019 | | | | | 2020 | | | | |
|------------------------|----------|---------|-------|-----------|-------|----------|---------|-------|-----------|-------|
| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL |
| 001 - Berna/Valbom | 179 | 1 377 | 0 | 0 | 1 556 | 1546 | 0 | 0 | 0 | 1 546 |
| 002 - Amoreiras | 0 | 0 | 277 | 124 | 401 | 0 | 0 | 250 | 124 | 374 |
| 003 - Parque | 182 | 158 | 0 | 99 | 439 | 335 | 0 | 0 | 97 | 432 |
| 004 - Rio de Janeiro | 0 | 0 | 861 | 173 | 1 034 | - | - | - | - | 0 |
| 005 - Av. Liberdade | 381 | 372 | 0 | 66 | 819 | 386 | 367 | 0 | 58 | 811 |
| 006 - S. Mamede | 0 | 513 | 0 | 14 | 527 | 0 | 507 | 0 | 14 | 521 |
| 007 - Santa Marta | 0 | 447 | 0 | 0 | 447 | 0 | 440 | 0 | 0 | 440 |
| 008 - Alameda | 0 | 384 | 1 471 | 771 | 2 626 | 0 | 183 | 306 | 160 | 649 |
| 009 - Chile | 0 | 1 047 | 539 | 14 | 1 600 | 0 | 1 038 | 406 | 0 | 1 444 |
| 010 - Avenidas Novas | 4 | 1 285 | 0 | 23 | 1 312 | 1283 | 0 | 0 | 23 | 1306 |
| 012 - Chiado | 340 | 0 | 0 | 121 | 461 | 303 | 0 | 0 | 144 | 447 |
| 013 - Baixa | 0 | 107 | 158 | 272 | 537 | 0 | 107 | 152 | 272 | 531 |
| 014 - Praça J. Fontana | 0 | 948 | 0 | 0 | 948 | 0 | 944 | 0 | 0 | 944 |
| 015 - Entrecampos | 0 | 0 | 1 798 | 0 | 1 798 | 712 | 725 | 0 | 0 | 1437 |
| 016 - Campo Pequeno | 45 | 753 | 177 | 0 | 975 | 824 | 43 | 34 | 0 | 901 |
| 017 - Estefânia | 51 | 1 151 | 0 | 21 | 1 223 | 248 | 851 | 0 | 0 | 1099 |
| 018 - Mq. de Pombal | 0 | 945 | 0 | 0 | 945 | 0 | 949 | 0 | 0 | 949 |
| 019 - Alvalade | 0 | 0 | 1 114 | 59 | 1 173 | - | - | - | - | 0 |
| 020 - Campolide | 0 | 471 | 0 | 0 | 471 | - | - | - | - | 0 |
| 021 - Castilho | 938 | 317 | 0 | 0 | 1 255 | 1051 | 0 | 0 | 0 | 1051 |
| 022 - João XXI | 140 | 1 539 | 1 533 | 385 | 3 597 | - | - | - | - | 0 |
| 023 - Bairro Azul | 471 | 118 | 0 | 52 | 641 | 367 | 0 | 0 | 52 | 419 |
| 024 - Campo Ourique | 0 | 0 | 2 568 | 310 | 2 878 | 0 | 0 | 2 714 | 310 | 3 024 |
| 025 - Campo Santana | 0 | 812 | 0 | 0 | 812 | 0 | 806 | 0 | 0 | 806 |
| 026 - Infante Santo | 0 | 0 | 1 135 | 225 | 1 360 | 0 | 0 | 1 139 | 229 | 1 368 |
| 027 - Lapa | 0 | 0 | 1114 | 57 | 1 171 | 0 | 0 | 1 068 | 57 | 1125 |
| 028 - Santos | 0 | 0 | 1002 | 27 | 1 029 | 0 | 0 | 997 | 27 | 1 024 |
| 029 - Campo Grande | 0 | 0 | 550 | 0 | 550 | - | - | - | - | 0 |
| 030 - Gulbenkian | 0 | 0 | 454 | 23 | 477 | 347 | 84 | 0 | 23 | 454 |
| 031 - Roma | 0 | 0 | 1 430 | 132 | 1 562 | - | - | - | - | 0 |
| 032 - São Paulo | 0 | 483 | 0 | 39 | 522 | 0 | 450 | 0 | 55 | 505 |
| 033 - Príncipe Real | 188 | 483 | 0 | 702 | 1 373 | 186 | 486 | 0 | 703 | 1375 |
| 034 - Santa Isabel | 0 | 0 | 853 | 193 | 1 046 | 0 | 0 | 795 | 189 | 984 |
| 035 - Praça de Espanha | 0 | 0 | 1 206 | 0 | 1 206 | - | - | - | - | 0 |
| 036 - Bairro S. Miguel | 0 | 0 | 855 | 172 | 1 027 | - | - | - | - | 0 |
| 037 - Anjos | 0 | 1 008 | 868 | 348 | 2 224 | 0 | 1 004 | 779 | 348 | 2131 |
| 038 - Socorro | 0 | 697 | 166 | 11 | 874 | 0 | 691 | 163 | 11 | 865 |
| 040 - Igreja | 0 | 0 | 1 137 | 425 | 1 562 | - | - | - | - | 0 |
| 041 - Av. Brasil | 0 | 0 | 852 | 122 | 974 | - | - | - | - | 0 |

Tabela 2.4 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020 (continuação I)

| | 2019 | | | | | 2020 | | | | |
|-------------------------|----------|---------|-------|-----------|-------|----------|---------|-------|-----------|-------|
| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL |
| 043 - Sta. Catarina | 0 | 108 | 0 | 0 | 108 | 0 | 62 | 0 | 45 | 107 |
| 044 - Castelo | 0 | 0 | 0 | 58 | 58 | 0 | 0 | 0 | 56 | 56 |
| 045 - Quinta da Luz | 0 | 0 | 1 147 | 778 | 1 925 | 0 | 0 | 1 147 | 770 | 1917 |
| 046 - Laranjeiras | 0 | 0 | 1 735 | 130 | 1 865 | 0 | 85 | 0 | 0 | 85 |
| 048 - Parque Nações | 507 | 0 | 1 858 | 0 | 2 365 | 479 | 0 | 1843 | 0 | 2322 |
| 049 - Museu da Cidade | 0 | 247 | 308 | 29 | 584 | - | - | - | - | 0 |
| 050 - Mouraria | 0 | 0 | 0 | 65 | 65 | 0 | 0 | 0 | 32 | 32 |
| 051 - Belém | 0 | 0 | 109 | 0 | 109 | 0 | 0 | 109 | 0 | 109 |
| 055 - Bairro de Santos | 0 | 0 | 960 | 608 | 1 568 | 0 | 958 | 0 | 608 | 1566 |
| 060 - Madragoa | 0 | 0 | 165 | 48 | 213 | 0 | 0 | 165 | 48 | 213 |
| 061 - Carnide | 0 | 0 | 297 | 40 | 337 | 0 | 0 | 216 | 40 | 256 |
| 062 - Av. Lusíada | 0 | 0 | 650 | 0 | 650 | - | - | - | - | 0 |
| 03G - Alvalade (G) | 0 | 0 | 287 | 70 | 357 | 0 | 0 | 355 | 70 | 425 |
| 03K - Alvalade (K) | 0 | 0 | 67 | 0 | 67 | 0 | 0 | 945 | 122 | 1 067 |
| 03P - Alvalade (P) | 0 | 0 | 1 517 | 27 | 1 544 | 0 | 0 | 1826 | 27 | 1853 |
| 19A - P. de França (A) | 0 | 0 | 490 | 0 | 490 | 0 | 0 | 731 | 77 | 808 |
| 19C - P. de França (C) | 0 | 0 | 928 | 0 | 928 | 0 | 0 | 1085 | 14 | 1099 |
| 19F - P. de França (F) | 0 | 0 | 614 | 63 | 677 | 0 | 0 | 670 | 63 | 733 |
| 20H - Santa Clara (H) | 0 | 0 | 365 | 41 | 406 | 0 | 0 | 359 | 41 | 400 |
| 24C - São Vicente (C) | 0 | 0 | 480 | 25 | 505 | 0 | 0 | 476 | 21 | 497 |
| 03A - Alvalade (A) | 0 | 0 | 715 | 269 | 984 | 0 | 0 | 715 | 269 | 984 |
| 03D - Alvalade (D) | 0 | 0 | 47 | 72 | 119 | 0 | 247 | 193 | 77 | 517 |
| 03E - Alvalade (E) | 0 | 0 | 43 | 0 | 43 | 0 | 0 | 43 | 0 | 43 |
| 04D - Areeiro (D) | 0 | 0 | 843 | 11 | 854 | 0 | 0 | 837 | 16 | 853 |
| 04E - Areeiro (E) | 0 | 0 | 852 | 331 | 1183 | 0 | 0 | 852 | 331 | 1183 |
| 11I - Campolide (I) | 0 | 0 | 28 | 0 | 28 | 97 | 187 | 57 | 0 | 341 |
| 11G - Campolide (G) | 0 | 0 | 503 | 132 | 635 | 0 | 0 | 504 | 133 | 637 |
| 11H - Campolide (H) | 0 | 0 | 668 | 86 | 754 | 0 | 185 | 670 | 85 | 940 |
| 19B - P. de França (B) | 0 | 0 | 39 | 0 | 39 | 0 | 0 | 81 | 0 | 81 |
| 19D - P. de França (D) | 0 | 0 | 517 | 0 | 517 | 0 | 0 | 562 | 0 | 562 |
| 19G - P. de França (G) | 0 | 0 | 445 | 0 | 445 | 0 | 0 | 436 | 0 | 436 |
| 23A - S. D. Benfica (A) | 0 | 0 | 49 | 0 | 49 | 0 | 0 | 49 | 0 | 49 |
| 23B - S. D. Benfica (B) | 0 | 0 | 1073 | 147 | 1220 | 0 | 0 | 954 | 147 | 1101 |
| 23C - S. D. Benfica (C) | 0 | 0 | 586 | 0 | 586 | 0 | 0 | 726 | 0 | 726 |
| 23D - S. D. Benfica (D) | 0 | 0 | 366 | 58 | 424 | 0 | 0 | 443 | 58 | 501 |
| 23E - S. D. Benfica (E) | 0 | 0 | 375 | 126 | 501 | 0 | 0 | 867 | 135 | 1 002 |
| 23F - S. D. Benfica (F) | 0 | 0 | 552 | 6 | 558 | 0 | 0 | 552 | 6 | 558 |
| 23G - S. D. Benfica (G) | 0 | 0 | 1829 | 73 | 1902 | 0 | 0 | 1829 | 73 | 1 902 |
| 23H - S. D. Benfica (H) | 0 | 0 | 166 | 15 | 181 | 0 | 0 | 845 | 15 | 860 |

Tabela 2.5 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020 (continuação II)

| | 2019 | | | | | 2020 | | | | |
|-------------------------|----------|---------|-------|-----------|-------|----------|---------|-------|-----------|-------|
| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL |
| 23K - S. D. Benfica (K) | 0 | 0 | 1113 | 86 | 1199 | 0 | 0 | 1111 | 86 | 1 197 |
| 23L - S. D. Benfica (L) | 0 | 0 | 894 | 487 | 1381 | 0 | 0 | 899 | 487 | 1386 |
| 24A - São Vicente (A) | 0 | 0 | 137 | 0 | 137 | 0 | 0 | 223 | 0 | 223 |
| 24D - São Vicente (D) | 0 | 0 | 228 | 34 | 262 | 0 | 0 | 227 | 34 | 261 |
| 24E - São Vicente (E) | 0 | 0 | 100 | 0 | 100 | 0 | 0 | 319 | 23 | 342 |
| 24F - São Vicente (F) | 0 | 0 | 156 | 42 | 198 | 0 | 0 | 162 | 54 | 216 |
| 24G - São Vicente (G) | 0 | 0 | 44 | 19 | 63 | 0 | 0 | 101 | 23 | 124 |
| 24H - São Vicente (H) | 0 | 0 | 12 | 0 | 12 | 0 | 0 | 215 | 48 | 263 |
| 14C - Lumiar (C) | 0 | 0 | 520 | 4 | 524 | 0 | 0 | 520 | 4 | 524 |
| 14D - Lumiar (D) | 0 | 0 | 381 | 0 | 381 | 0 | 0 | 381 | 0 | 381 |
| 14G - Lumiar (G) | 0 | 0 | 1309 | 30 | 1339 | 0 | 0 | 1304 | 30 | 1 334 |
| 14H - Lumiar (H) | 0 | 0 | 932 | 0 | 932 | 0 | 0 | 930 | 0 | 930 |
| 14K - Lumiar (K) | 0 | 0 | 836 | 71 | 907 | 0 | 0 | 824 | 71 | 895 |
| 14L - Lumiar (L) | 0 | 0 | 1605 | 12 | 1617 | 0 | 0 | 1603 | 12 | 1615 |
| 14M - Lumiar (M) | 0 | 0 | 606 | 0 | 606 | 0 | 0 | 541 | 100 | 641 |
| 14N - Lumiar (N) | 0 | 0 | 1057 | 0 | 1057 | 0 | 0 | 1147 | 0 | 1147 |
| 14O - Lumiar (O) | 0 | 0 | 813 | 149 | 962 | 0 | 0 | 812 | 149 | 961 |
| 17B - Olivais (B) | 0 | 0 | 1024 | 248 | 1272 | 0 | 0 | 1024 | 248 | 1272 |
| 17C - Olivais (C) | 0 | 0 | 643 | 763 | 1406 | 0 | 0 | 641 | 763 | 1 404 |
| 17D - Olivais (D) | 0 | 0 | 687 | 19 | 706 | 0 | 0 | 685 | 19 | 704 |
| 17E - Olivais (E) | 0 | 0 | 678 | 151 | 829 | 0 | 0 | 678 | 151 | 829 |
| 17F - Olivais (F) | 0 | 0 | 75 | 13 | 88 | 0 | 0 | 75 | 13 | 88 |
| 17G - Olivais (G) | 0 | 0 | 282 | 39 | 321 | 0 | 0 | 281 | 39 | 320 |
| 17I - Olivais (I) | 0 | 0 | 73 | 0 | 73 | 0 | 0 | 73 | 0 | 73 |
| 20E - Santa Clara (E) | 0 | 0 | 223 | 0 | 223 | 0 | 0 | 223 | 0 | 223 |
| 09C - Benfica (C) | 0 | 0 | 350 | 0 | 350 | 0 | 0 | 350 | 0 | 350 |
| 09F - Benfica (F) | 0 | 0 | 339 | 0 | 339 | 0 | 0 | 397 | 0 | 397 |
| 07A - Beato (A) | 0 | 0 | 387 | 0 | 387 | 0 | 0 | 419 | 0 | 419 |
| 03B - Alvalade (B) | | | | | | 0 | 0 | 121 | 0 | 121 |
| 03C - Alvalade (C) | | | | | | 0 | 0 | 97 | 0 | 97 |
| 03H - Alvalade (H) | | | | | | 0 | 0 | 147 | 0 | 147 |
| 03I - Alvalade (I) | | | | | | 0 | 0 | 444 | 307 | 751 |
| 03J - Alvalade (J) | | | | | | 0 | 0 | 746 | 210 | 956 |
| 03L - Alvalade (L) | | | | | | 0 | 0 | 89 | 0 | 89 |
| 03M - Alvalade (M) | | | | | | 0 | 0 | 304 | 0 | 304 |
| 03N - Alvalade (N) | | | | | | 0 | 0 | 833 | 118 | 951 |
| 03O - Alvalade (O) | | | | | | 0 | 0 | 727 | 209 | 936 |
| 03Q - Alvalade (Q) | | | | | | 0 | 0 | 898 | 172 | 1070 |
| 03R - Alvalade (R) | | | | | | 0 | 0 | 1258 | 132 | 1 390 |

Tabela 2.6 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2019 - 2020 (conclusão)

| | 2019 | | | | | 2020 | | | | |
|-------------------------|----------|---------|-------|-----------|-------|----------|---------|-------|-----------|-------|
| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL |
| 04B - Areeiro (B) | | | | | | 19 | 0 | 712 | 0 | 731 |
| 04C - Areeiro (C) | | | | | | 8 | 0 | 804 | 265 | 1 077 |
| 04F - Areeiro (F) | | | | | | 60 | 1200 | 0 | 21 | 1281 |
| 04G - Areeiro (G) | | | | | | 49 | 491 | 0 | 115 | 655 |
| 04H - Areeiro (H) | | | | | | 0 | 141 | 923 | 534 | 1598 |
| 11A - Campolide (A) | | | | | | 0 | 0 | 177 | 0 | 177 |
| 11B - Campolide (B) | | | | | | 0 | 0 | 359 | 0 | 359 |
| 11F - Campolide (F) | | | | | | 22 | 342 | 0 | 0 | 364 |
| 19E - P. de França (E) | | | | | | 0 | 0 | 555 | 0 | 555 |
| 19H - P. de França (H) | | | | | | 0 | 0 | 77 | 0 | 77 |
| 19I - P. de França (I) | | | | | | 0 | 0 | 16 | 0 | 16 |
| 23I - S. D. Benfica (I) | | | | | | 0 | 0 | 747 | 122 | 869 |
| 23J - S. D. Benfica (J) | | | | | | 0 | 0 | 275 | 0 | 275 |
| 23O - S. D. Benfica (O) | | | | | | 0 | 25 | 18 | 0 | 43 |
| 23P - S. D. Benfica (P) | | | | | | 0 | 0 | 399 | 0 | 399 |
| 24B - São Vicente (B) | | | | | | 0 | 0 | 277 | 3 | 280 |
| 24I - São Vicente (I) | | | | | | 0 | 0 | 37 | 0 | 37 |
| 24J - São Vicente (J) | | | | | | 0 | 0 | 29 | 0 | 29 |

Da análise das tabelas evidenciam-se algumas ZEDL que em 2019 agrupavam, no seu conjunto, quase 15 000 lugares, e que em 2020 não apresentam quaisquer dados. Os lugares destas ZEDL não foram suprimidos, mas foram distribuídos por novas ZEDL criadas sob um novo paradigma, orientado pela estratégia de mobilidade, em que, grosso modo, as zonas são i) de menor dimensão, mais orientadas para o estacionamento do residente na sua área de morada e não para a circulação dentro de limites que, embora ainda reduzidos, extravasavam a noção de proximidade à habitação e ii), essencialmente, definidas em obediência aos limites das freguesias que as contêm. Esta alteração impunha-se não só pela anulação automática do anterior zonamento quando a este se sobrepõe legalmente o novo Regulamento de Estacionamento (onde as ZEDL são extensivamente definidas), como também pela convivência entre novo e antigo zonamento dentro da mesma freguesia, gerado pela estratégia de expansão em curso em que as novas áreas de estacionamento obedecem já às novas premissas subjacentes à definição dos limites das ZEDL. A heterogeneidade que se observava dentro do mesmo limite administrativo (a freguesia) gerava disparidades no tratamento do equilíbrio entre oferta e procura entre áreas de zonamento, pelo que impunha atualizar o território de acordo com a mesma lógica e em conformidade com o mais recente zonamento aprovado e publicado em Boletim Municipal.

Tabela 2.7 Matriz de redistribuição de lugares pelas ZEDL do novo zonamento

| | | Antigas ZEDL (Lugares) | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|----------------------------|--------------------------|------------------------|-----------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------|
| | | 004 – R. Janeiro (1 034) | 019 – Alvalade (1 172) | 020 – Campolide (471) | 022 – Av. João XXI (3 722) | 029 – Cp. Grande (1 027) | 031 – Roma (1 562) | 035 – Pr. Espanha (1 206) | 036 – Br. S. Miguel (1 027) | 040 – Av. Da Igreja (1 565) | 041 – Av. Do Brasil (974) | 049 – Um. Da Cidade (584) | 062 – Av. Lusíada (650) |
| Novas ZEDL | 016 - Campo Pequeno | | | | 12 | | | | | | | | |
| | 03B - Alvalade(B) | | | | | 121 | | | | | | | |
| | 03C - Alvalade(C) | | | | | 11 | | | | | | 97 | |
| | 03D - Alvalade(D) | | | | | | | | | | | 398 | |
| | 03G - Alvalade(G) | | | | | | | | | | 93 | | |
| | 03H - Alvalade(H) | | | | | 365 | | | | | | 16 | |
| | 03I - Alvalade(I) | | 44 | | | | | | | 714 | | | |
| | 03J - Alvalade(J) | | 954 | | | | | | | | | | |
| | 03K - Alvalade(K) | | 89 | | | | | | | | 911 | | |
| | 03L - Alvalade(L) | | | | | 89 | | | | | | | |
| | 03M - Alvalade(M) | | | | | 441 | | | | 8 | | | |
| | 03N - Alvalade(N) | 42 | 17 | | | | | | | 843 | | | |
| | 03O - Alvalade(O) | 872 | 66 | | | | | | | | | | |
| | 03P - Alvalade(P) | 120 | 2 | | | | 187 | | | | | | |
| | 03Q - Alvalade(Q) | | | | 21 | | 22 | | 1 027 | | | | |
| | 03R - Alvalade(R) | | | | 45 | | 1 353 | | | | | | |
| | 04B - Areeiro(B) | | | | 679 | | | | | | | | |
| | 04C - Areeiro(C) | | | | 1 080 | | | | | | | | |
| | 04D - Areeiro(D) | | | | 5 | | | | | | | | |
| | 04F - Areeiro(F) | | | | 1 162 | | | | | | | | |
| | 04G - Areeiro(G) | | | | 718 | | | | | | | | |
| | 11A - Campolide(A) | | | | | | | 177 | | | | | |
| | 11B - Campolide(B) | | | | | | | 575 | | | | | |
| | 11F - Campolide(F) | | | 129 | | | | | | | | | |
| | 11H - Campolide(H) | | | 155 | | | | | | | | | |
| | 11I - Campolide(11I) | | | 187 | | | | | | | | | |
| | 14M - Lumiar(M) | | | | | | | | | | | 35 | |
| | 14N - Lumiar(N) | | | | | | | | | | | 38 | |
| | 23C – S. D. de Benfica(C) | | | | | | | | | | | | 114 |
| | 23H - S. D. de Benfica (H) | | | | | | | | | | | | 536 |
| | 23L - S. D. de Benfica (L) | | | | | | | 6 | | | | | |
| | 23O - S. D. de Benfica (O) | | | | | | | 35 | | | | | |
| 23P - S. D. de Benfica (P) | | | | | | | 413 | | | | | | |

A implementação deste “rezonamento” exige grandes esforços e coordenação entre várias áreas de suporte à exploração e, ironicamente, o período de confinamento veio

criar uma oportunidade para que fosse possível a redistribuição dos lugares de 12 das antigas ZEDL, como se pode observar na tabela anterior.

Em síntese, a evolução, por coroa tarifária, dos lugares disponíveis para estacionamento nas ZEDL, entre o final de 2019 e 31 de dezembro de 2020, foi a seguinte:

Tabela 2.8 Síntese dos lugares disponíveis para estacionamento nas ZEDL 2019 - 2020

| | 2019 | | | | | 2020 | | | | |
|-----------------|----------|---------|--------|-----------|--------|----------|---------|--------|-----------|--------|
| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL | VERMELHA | AMARELA | VERDE | RESIDENTE | TOTAL |
| Lugares em ZEDL | 3 426 | 15 770 | 59 295 | 10 455 | 88 946 | 8 322 | 13 598 | 57 179 | 10 837 | 89 936 |

Para além do ordenamento dos lugares dos arruamentos da cidade, a EMEL contratualiza com entidades terceiras a exploração de áreas de estacionamento contíguas à via pública, ampliando a capacidade das ZEDL em que se inserem essas parcelas. Em 2020 assistiu-se a uma ligeira redução do número de lugares associados a estes contratos, essencialmente pela reconfiguração produzida no Porto de Lisboa já que os 165 lugares do Pátio das Sedas foram integralmente internalizados pela EMEL na sua operação, por via da aquisição da parcela, canalizando a sua contabilização deste quadro para a tabela relativa aos lugares em ZEDL, onde incrementaram o número de lugares da zona 024 – Campo de Ourique. De notar que também os lugares ao abrigo de contratos de exploração foram redistribuídos pelo novo zonamento.

Tabela 2.9 Lugares geridos pela EMEL ao abrigo de contratos de exploração 2019 - 2020

| | 2019 | | | 2020 | | |
|---|----------|--------------|------------|----------|--------------|------------|
| | VERMELHA | AMARELA | VERDE | VERMELHA | AMARELA | VERDE |
| 021 - Palácio da Justiça | 0 | 296 | 0 | - | - | - |
| 029 - Cidade Universitária | 0 | 0 | 489 | - | - | - |
| 052 - Av. Brasília (APL) | 0 | 1433 | 0 | 0 | 1 320 | 0 |
| 024 - Campo de Ourique – Pátio das Sedas | 0 | 165 | 0 | - | - | - |
| 022 - Praça Pasteur | 0 | 124 | 0 | - | - | - |
| 11F - Campolide (Palácio da Justiça) | | | | 0 | 296 | 0 |
| 03C/03H/03M - Alvalade (Cid. Universitária) | | | | 0 | 0 | 477 |
| 04G - Areeiro (Praça Pasteur) | | | | 0 | 124 | 0 |
| Total | 0 | 2 018 | 489 | 0 | 1 740 | 477 |

Estes contratos celebrados com entidades que detêm a responsabilidade de gestão de importantes parcelas de terreno na cidade ilustram bem o esforço que a empresa desenvolve para encontrar soluções que permitam ampliar a oferta de estacionamento. Numa outra vertente, a EMEL encontra outros espaços, normalmente contíguos à via

pública, mas de alguma forma alheados da dinâmica urbana que os circunda, onde desenvolve intervenções com a dupla valência de infraestruturção para o estacionamento e requalificação do espaço.

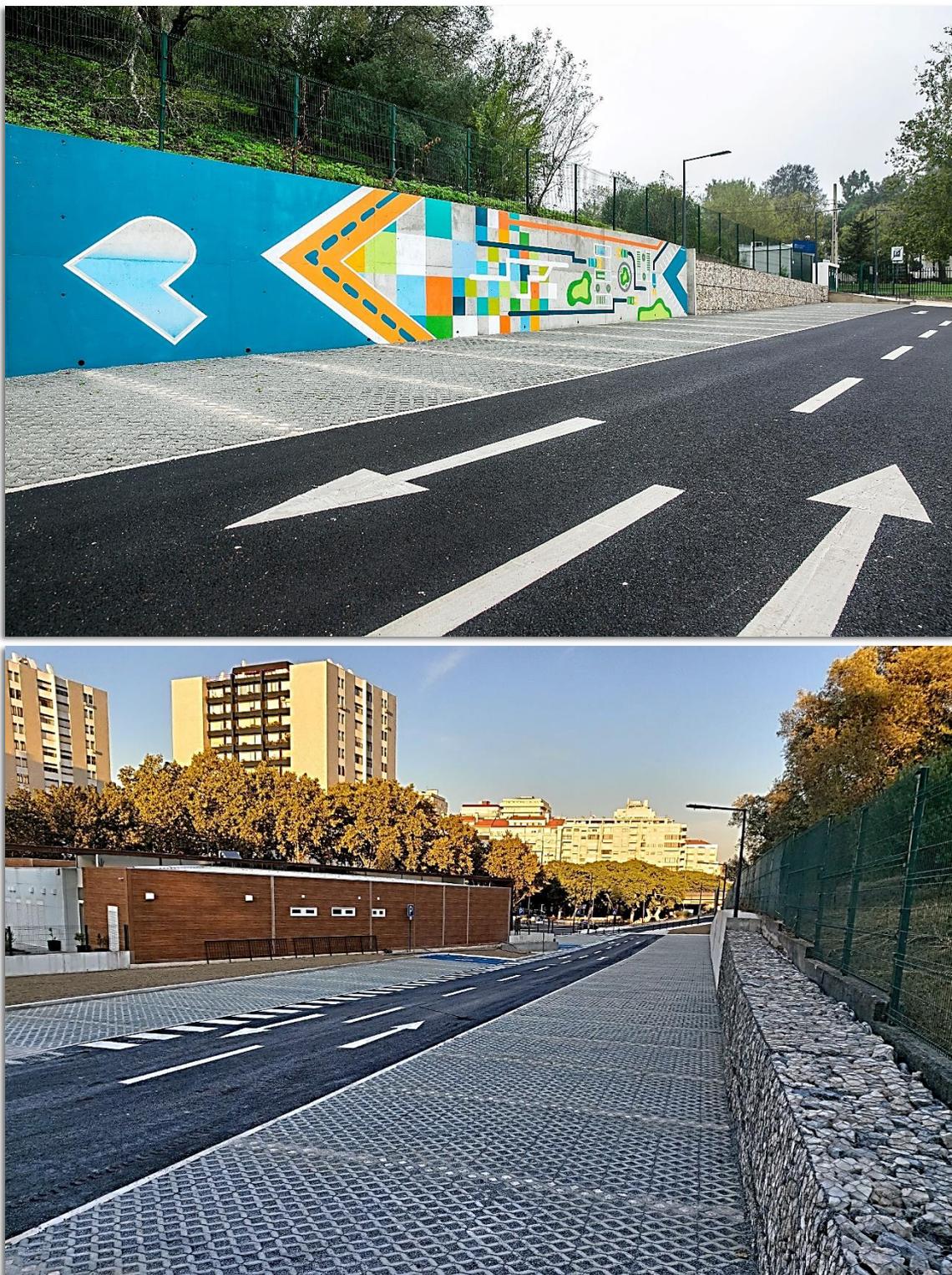


Figura 2.1 Espaço de estacionamento contíguo à via pública na Rua Professor José Sebastião e Silva, Benfica

Em 2020 foi possível concluir mais um projeto com estas características, numa área junto da Rua Professor José Sebastião e Silva, em Benfica, uma intervenção que envolveu montantes superiores a meio milhão de euros e que permitiu estruturar uma parcela desagregada da malha urbana e aumentar a oferta de estacionamento numa zona de pronunciada escassez.

Os lugares em ZEDL são de acesso livre (exceto aqueles que se inserem em bolsas de residentes e onde apenas é possível o estacionamento a veículos portadores de dístico válido para a ZEDL em causa) mediante o pagamento da tarifa estipulada, e, não considerando aqui as zonas em que está disponível a alternativa de Bilhete Diário, por um período máximo de até duas (eixos vermelhos) ou quatro horas (coroa amarela ou verde). Para além das ZEDL a EMEL gere ainda o estacionamento nos Bairros Históricos de Alfama, Castelo, Bairro Alto e Santa Catarina/Bica.

Nestes bairros a escassez de estacionamento é tal que o acesso automóvel é fortemente condicionado, sendo, precisamente, definidas como Zonas de Acesso Automóvel Condicionado (ZAAC). Nas ZAAC os residentes podem, à semelhança do que está contemplado para as ZEDL, obter até três dísticos de residente por morada, no entanto, o acesso ao interior da ZAAC apenas é permitido a um deles (os restantes poderão estacionar nas ZEDL contíguas) – esta situação prefigura um importante entrave à liberdade de acesso, é certo, mas não poderia ser de outra forma: o rácio de dísticos de residente por lugar disponível oscila, nestas ZAAC, entre os 2,5 em Alfama e os 4,1 em Santa Catarina, passando pelos 2,8 no Bairro Alto e no Castelo. Por seu turno, as cargas e descargas obedecem a horários rigorosos e quem não é residente tem, como única alternativa de acesso ao interior das ZAAC, a possibilidade de aquisição de um cartão de estacionamento que viabiliza a permanência no interior das ZAAC por períodos inferiores a meia hora, após a qual é cobrada uma taxa muito elevada, propositadamente desincentivadora. Este conjunto de normas, a EMEL tem bem consciência disso, materializam-se num sistema de controlo de acessos pouco amigável e frequentemente desalinhado das legítimas necessidades individuais dos moradores.

A empresa procura, há anos, soluções que viabilizem uma maior flexibilidade na gestão dos acessos e que permitam ir ao encontro das expectativas dos moradores. No seguimento da discussão pública de suporte à revisão do Regulamento de Estacionamento (normativo que enquadra também esta matéria), a EMEL concebeu um caderno de encargos que visa a adoção de uma solução que considere estes objetivos, tendo lançado o respetivo procedimento de contratação pública no segundo semestre de 2020. A implementação destes novos sistemas, que representam um investimento de 1,2 milhões de euros, será efetuada de uma forma faseada já a partir do segundo semestre de 2021.

Enquanto não for implementado o novo dispositivo, a EMEL continuará a desenvolver todos os esforços para otimizar a solução que está no terreno. A demonstrar esse facto evidenciam-se as medidas estruturantes que têm vindo a ser tomadas e que passam, não só, pela revisão e aperfeiçoamento de todos os processos subjacentes ao controlo de acessos, mas também pela substituição dos equipamentos mais críticos do sistema. As melhorias são claras, e se o contexto que rodeou o ano de 2020 recomenda que se coloquem todas as análises em perspetiva, registando-se a uma redução dos acessos às ZAAC em redor dos 50%, a verdade é que se apurou uma quebra acentuada do número de avarias no dispositivo, – 44%, um resultado importante e que, apesar de todas as circunstâncias conhecidas, reflete a consolidação de uma tendência iniciada já em 2019, quando se assistiu a uma redução de 31%.

Tabela 2.10 Evolução do número de lugares em ZAAC 2019 - 2020

| | 2019 | 2020 |
|----------------------|------------|------------|
| 011 - Bairro Alto | 91 | 95 |
| 042 - Alfama | 180 | 180 |
| 043 - Santa Catarina | 93 | 93 |
| 044 - Castelo | 154 | 154 |
| TOTAL | 518 | 522 |

Reunindo, em síntese, todos os dados relativos aos lugares disponíveis para estacionamento na via pública e geridos pela EMEL, constata-se o carácter marginal da evolução entre 2019 e 2020.

Tabela 2.11 Evolução dos lugares disponíveis por coroa tarifária 2019 - 2020

| | 2019 | 2020 |
|-----------------------|---------------|---------------|
| Eixos Vermelhos | 3 426 | 8 322 |
| Coroa Amarela | 17 788 | 15 338 |
| Coroa Verde | 59 784 | 57 656 |
| Residentes | 10 455 | 10 837 |
| Bairros Históricos | 518 | 522 |
| Lugares Totais | 91 971 | 92 675 |

Para além da quase estabilidade do número total de lugares, o facto que mais sobressai é o crescimento do volume de alvéolos com tarifa vermelha, não decorrente da estratégia de expansão em curso, como já se viu, mas à custa de lugares que antes tinham tarifa amarela ou verde e que vinham dando sinais consistentes de insuficiente desincentivo ao estacionamento prolongado. De realçar a consensualização destas alterações com as Juntas de Freguesia

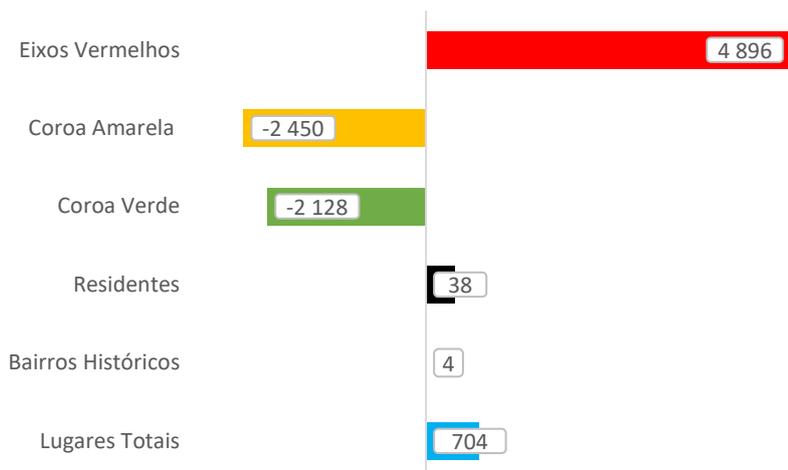


Gráfico 2-3 Variação líquida do número de lugares por coroa tarifária 2019 - 2020

O crescimento do número de lugares com tarifa vermelha, com esta dimensão, é inédito. Ao longo dos últimos anos têm existido, em termos absolutos, algum incremento de eixos vermelhos, corrigindo decisões tarifárias pontuais que se mostravam claramente desfasadas da pressão de estacionamento que se registava nesses locais.

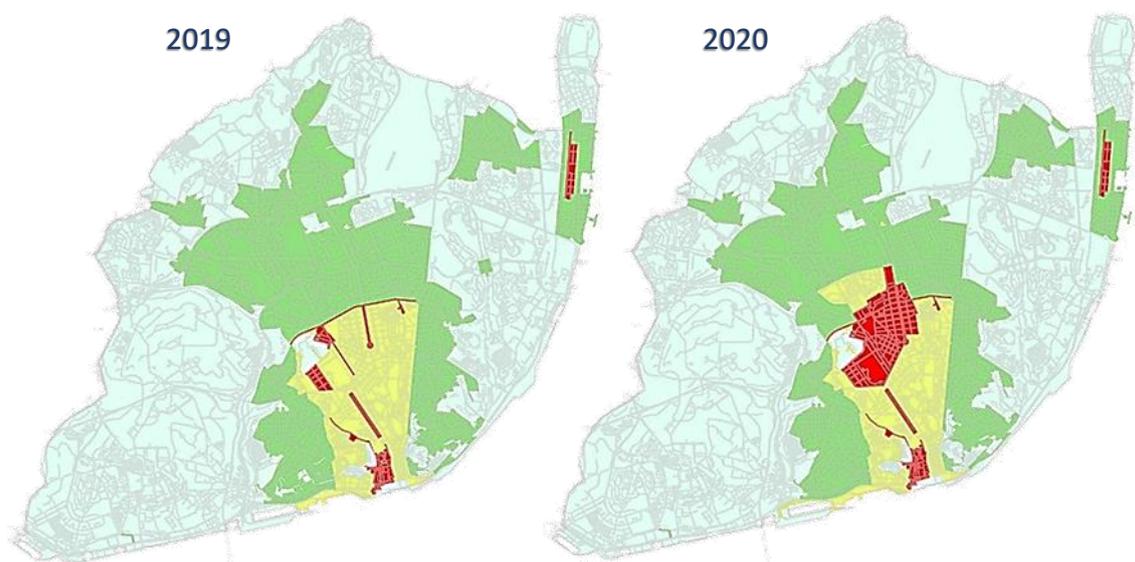


Figura 2.2 Evolução da implantação geográfica das tarifas 2019 - 2020

Em 2020 este movimento de correção foi mais abrangente e, em ZEDL mais centrais (designadamente nas Avenidas Novas), que já há bastante tempo exibiam um nível de serviço bastante fraco, decorrente de taxas de ocupação muito acima de um limiar aceitável, foi dado este passo de correção da tarifa vigente, procurando-se restabelecer

algumas condições para a procura de estacionamento de rotação e, ao mesmo tempo, melhorar o nível de serviço para os residentes.

As tarifas em vigor foram fixadas há quase uma década e mostram-se, em diversas áreas, incapazes de cumprir com a sua dimensão de dissuasão do estacionamento e, assim, do acesso automóvel, comprometendo a função reguladora subjacente à própria cobrança do estacionamento e à escolha da tarifa atribuída. Perspetiva-se que as correções agora introduzidas se venham a estender a outras áreas da cidade, seja com as tarifas já existentes ou com as novas tarifas castanha e preta - a revisão do Regulamento de Estacionamento (abordada na secção sobre estacionamento de residentes) veio permitir o alargamento dos instrumentos tarifários disponíveis, considerando, precisamente, o enfraquecimento da capacidade dissuasora das tarifas existentes, hoje incapaz de proporcionar condições de rotação adequadas em zonas de maior pressão de estacionamento.

Em termos relativos, e em consequência direta do elevado ritmo de expansão para áreas em que a tarifa verde se percebe como a mais adequada, a proporção de lugares que acolhem tarifa vermelha vinha a registar uma tendência decrescente. Este facto e a tendência crescente de estabelecimento de bolsas reservadas ao estacionamento de veículos portadores de dístico de residente, colocava maior complexidade na perspetiva económica da exploração.

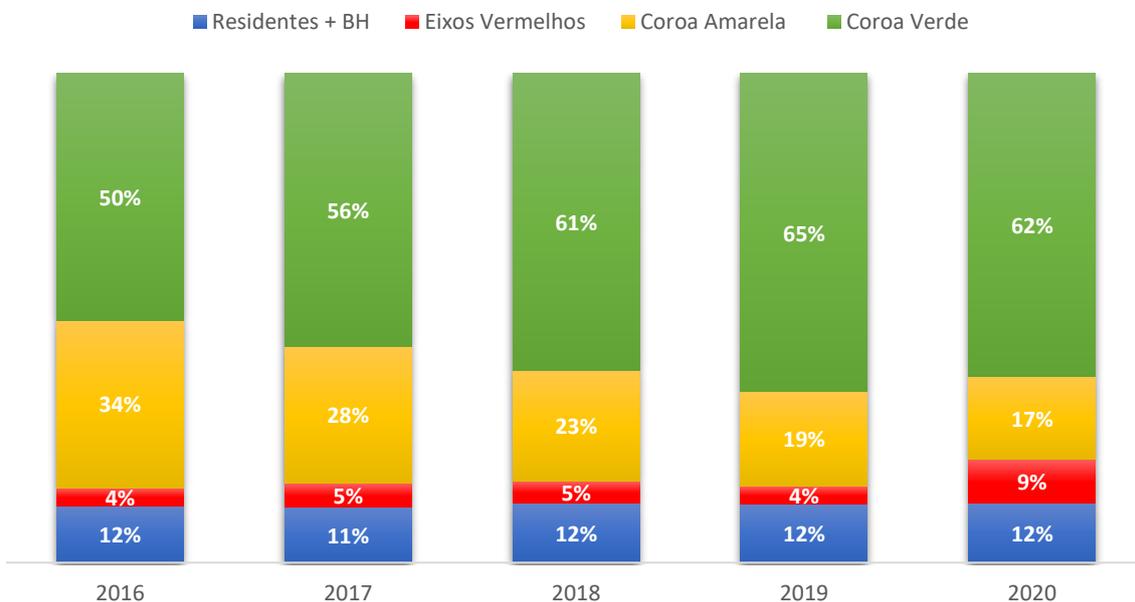


Gráfico 2-4 Evolução da proporção dos lugares por tarifa 2016 - 2020

A subida do peso da tarifa vermelha no total de lugares, pela primeira vez em largos anos, reflete-se num aumento de quase 4% na tarifa média de rotação. Apesar de em

2020 o contexto de pandemia ter vedado o acesso a quaisquer frutos deste crescimento, a verdade é que se estimam melhores perspectivas para o equilíbrio (tudo dependendo da elasticidade procura preço que se venha a verificar) económico da exploração, um



facto tanto mais importante quanto maior é o relevo da ação da empresa na estratégia de mobilidade sustentável que o Município está empenhado em desenvolver.

A perceção desta estratégia está muitas vezes associada a projetos sofisticados, ligados à mobilidade elétrica, a sistemas de mobilidade partilhada ou à densificação da rede de ciclovias, tudo áreas de forte envolvimento da empresa. Mas na gestão dos espaços de estacionamento na via pública também há intervenções de forte impacto e que por vezes escapam ao olhar mais desatento: a EMEL tem vindo a implementar uma rede de bolsas de estacionamento para motociclos, de grande importância para promoção e segurança da utilização deste meio de transporte e, paralelamente, para a estruturação de um espaço público moderno e valorizado.



Figura 2.3 Exemplo de bolsa de lugares para motociclos e evolução do programa de instalação

A “arrumação” de equipamentos de outros modos suaves também tem grande atenção por parte da EMEL. Decorre a implementação de um programa de criação de *HotSpots* pela cidade, infraestruturas destinadas a acolher, de

forma organizada, os veículos utilizados em redes de partilha que não dispõem de estações próprias (os chamados sistemas *dockless*, de bicicletas partilhadas ou de trotinetes). De resto, a empresa afeta recursos do corpo de Fiscalização à remoção, do



espaço público, de veículos destes sistemas que se encontrem ao abandono ou em situação que dificulte a normal circulação, designadamente de peões.

Também têm sido criadas, na via pública, infraestruturas para o estacionamento de bicicletas privadas, como os CarBike. Este projeto decorre em paralelo com o Bici-Park (apresentado no capítulo reservado à Inovação), mas enquanto o CarBike visa



Figura 2.4, Exemplo de CarBike, evolução da instalação de HotSpots e exemplo de HotSpot

responder a necessidades de permanência mais breves, o BiciPark apresenta-se como solução para arrumação das bicicletas por períodos muito mais prolongados.

Ambos os planos abordam um dos obstáculos à opção por este modo muito mais sustentável e que consiste na disponibilidade de um local para deixar a bicicleta quando não está em utilização – é certo que com a instalação destas infraestruturas se ocupam alguns lugares de estacionamento, mas a verdade é que tal como os veículos automóveis já há muito deixaram de estacionar simplesmente onde cabem, também os motociclos e velocípedes não podem ser “varridos para debaixo de um qualquer tapete” que, neste caso, se traduz no abandono nos passeios ou de qualquer outra forma desestruturada no espaço público.

Uns e outros, automobilistas e utilizadores de modos mais suaves, devem ter a oportunidade de contribuírem para um espaço urbano estruturado, seguro e organizado, sendo certo que quanto melhores forem as condições de utilização de meios alternativos ao automóvel particular, maior será a atratividade desses meios, o que, num segundo momento, não deixará de se refletir numa menor competição por lugares de estacionamento, que em muitos casos pode ser ultrapassada recorrendo ao estacionamento em parques cuja ocupação, frequentemente, se encontra longe da capacidade disponível.

2.2. PARQUES

As operações associadas à exploração dos parques de estacionamento foram fortemente impactadas pela pandemia. No entanto, a EMEL já há alguns anos que instalou um sistema de gestão centralizada dos parques, o que permitiu que todas as estruturas se mantivessem operacionais, mesmo durante o período de confinamento.

Nesse espaço de tempo, mais concretamente entre 16 de março e três de maio, apenas no parque das Portas do Sol, onde é utilizado um sistema mecânico que exige constante atenção, se manteve, fisicamente, a presença de profissionais da EMEL. As restantes infraestruturas continuaram em funcionamento, com os acessos a serem processados a partir de um centro de controlo remoto.

A três de maio, os principais parques em estrutura – Calçada do Combro, Campo das Cebolas e Mercado do Chão do Loureiro – passaram a ser operados presencialmente e, no início do mês seguinte, foi restabelecida a normalidade operacional nos restantes parques.

A disponibilidade dos espaços foi assegurada, com um nível de serviço de absoluta normalidade, tendo a EMEL constituído uma equipa que, diariamente, procede à

desinfecção de todos os equipamentos nos diversos parques, isto para além das regulares atividades de limpeza que se mantiveram. No entanto, os esforços necessários para garantir este funcionamento envolveram alguma complexidade – a necessidade de enquadrar horários desfasados, garantindo a minimização da presença de operadores, em simultâneo, no centro de controlo, leva a que as solicitações emitidas a partir dos parques sejam atendidas por um número inferior de colaboradores, colocando desafios ao nível de rapidez e efetividade na resposta e tornando a atividade muito mais exigente.

Não se assistindo a uma suspensão total do pagamento do estacionamento nos parques, foi, no entanto, concedido estacionamento gratuito a todos os residentes portadores de dístico, no período que se iniciou a 26 de março e se estendeu até ao final do mês de junho. Também os profissionais de saúde puderam estacionar gratuitamente nos parques geridos pela EMEL, uma facilidade que, neste caso, se estendeu até ao final do ano.

Estas ofertas, importantes para transmitir segurança aos residentes, em tempos tão difíceis, e funcionalidade aos profissionais mais diretamente envolvidos no combate à pandemia, produziram, certamente, algum efeito na performance económica dos parques EMEL, mas estão muito longe de justificar a hecatombe a que se assistiu nos rendimentos obtidos com o estacionamento nos parques geridos pela empresa (consideram-se aqui apenas os rendimentos associados à atividade principal das infraestruturas, o estacionamento, deixando de parte outras receitas, como por exemplo as decorrentes do arrendamento de espaços comerciais), com a queda verificada a rondar os 40%, muito mais além dos 29% registados na via pública.

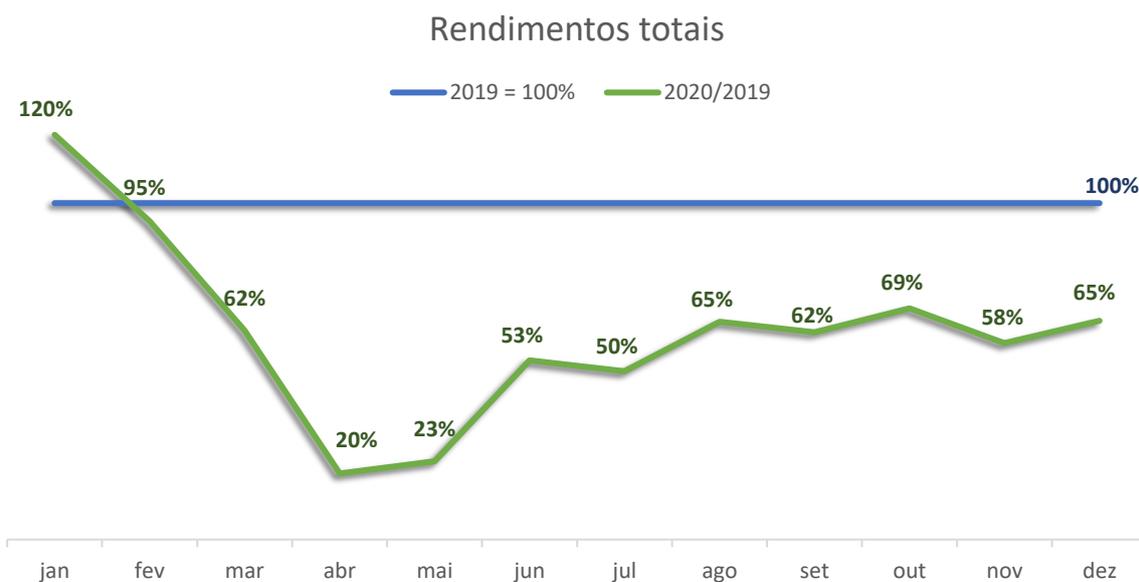


Gráfico 2-5 Evolução mensal da receita de estacionamento em parques em proporção do valor do mês homólogo

Tal como se constatou no estacionamento *on street*, o valor registado em janeiro era muito auspicioso, mas depois, se é verdade que o “mergulho” não foi tão profundo como o observado na exploração na via pública, onde em abril não foram obtidos quaisquer rendimentos, também é evidente que a recuperação não só não foi tão rápida, como não chegou, sequer, a chegar próximo dos rendimentos arrecadados em 2019 – na via pública atingiu-se, em setembro, uma proporção máxima de 91% dos rendimentos obtidos em setembro de 2019, enquanto nos parques esse máximo se fica pelos 69% observados em outubro.

Não existindo ainda respostas definitivas para esta escassa recuperação, há, no entanto, algumas pistas:

- No espaço de tempo em que foi suspensa a cobrança do estacionamento na via pública, esta alternativa tornou-se ainda mais atrativa – oferece, potencialmente, a possibilidade de estacionamento mais próximo do destino final e, neste período, de forma gratuita
- Mesmo após a reintrodução da cobrança, com a menor procura que se registou na via pública, o nível de serviço melhorou, e a vantagem relativa do estacionamento em parques esbateu-se um pouco – tornou-se mais fácil estacionar na rua
- Os produtos do tipo *park&ride* registaram grandes quebras na procura, decorrentes da associação percebida entre transportes públicos e maiores possibilidades de contágio
- Em 2020 foram encerrados dois parques com boa capacidade de geração de receitas – o parque de Sete Rios e o parque da Gomes Freire. A EMEL terminou ainda a exploração no Mercado do Rato o espaço das Torres de Lisboa também saiu da carteira de parques, mas aqui sem que se perdesse qualquer lugar – o modelo de exploração passou para zona de Bilhete Diário, assumindo-se os seus rendimentos como inseridos na via pública
- Finalmente, o novo desenho do quotidiano, que reflete uma elevada quebra da atividade económica, por um lado, e que preconiza um recurso mais massificado ao teletrabalho e a compras *online*, por outro, poderá ter introduzido nuances na procura que, pelo menos no curto prazo, se refletem em menor busca de estacionamento em parques

A procura na via pública mostrou, aparentemente, maior resiliência, já que se aproximou bastante de níveis registados em 2019, recuando depois quando regressaram medidas mais restritivas da mobilidade – tomando o racional desenvolvido nos dois primeiros pontos poderá até ter havido alguma transferência da procura em parques para a via pública. Quando se perspetiva o comportamento dos produtos de avença e, separadamente, da rotação, observam-se diferenças claras.

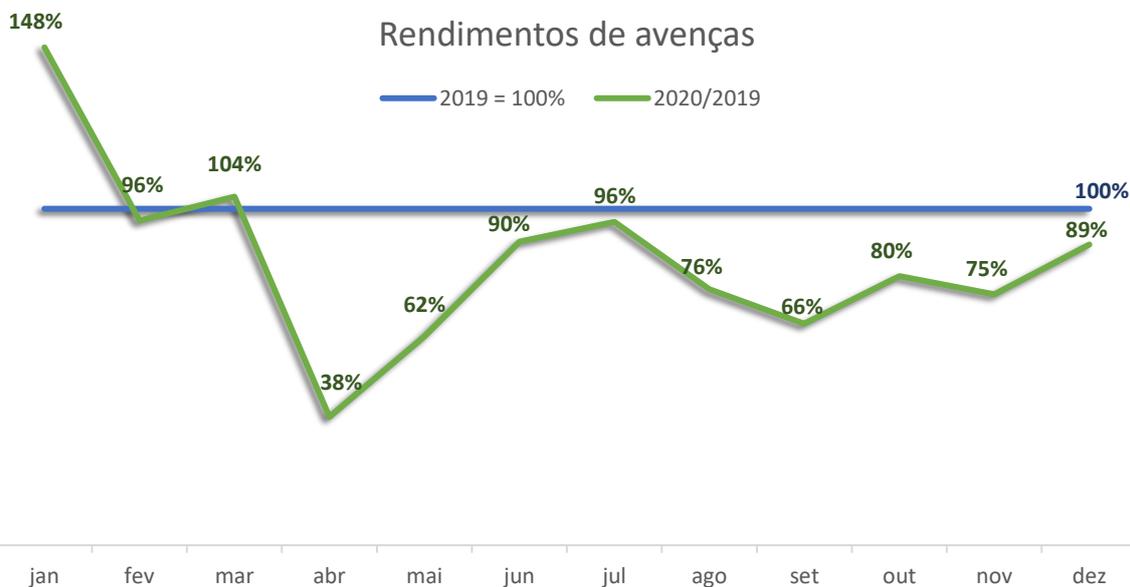


Gráfico 2-6 Evolução mensal da receita de avenças em parques em proporção do valor do mês homólogo

A redução das vendas de avenças foi muito menor que o global – não chegou a 15%. Este facto poder-se-á relacionar com as condições muito favoráveis, especialmente dos produtos destinados a residentes, que a EMEL pratica.



Gráfico 2-7 Evolução mensal da receita de rotação em parques em proporção do valor do mês homólogo

Por outro lado, com a escassez de estacionamento em algumas áreas, onde por vezes há grandes listas de espera para contratualizar uma avença, a decisão de abdicar desse “privilégio” exige ponderação – nestes casos, muitos dos detentores de avença com a EMEL não querem correr o risco de perder o seu lugar, apenas admitindo prescindir deste vínculo quando têm elevada certeza de que já não vão necessitar do estacionamento, por exemplo, porque vão passar a trabalhar em regime de teletrabalho, exatamente o principal motivo apresentado aos Técnicos de Atendimento e Suporte ao Cidadão para a não renovação das avenças

A evolução da procura por rotação foi muito mais dramática do que a observada nas avenças, sugerindo a transferência de ocupação para a via pública, ou mesmo uma redução, no curto prazo, da procura global de estacionamento.

Tomando como certa esta contração da procura poder-se-iam encontrar as bases para um reequacionar da estratégia e, essencialmente, dos planos de investimento em projetos de novos parques, que a EMEL tem em carteira para implementar nos próximos anos – não é o caso.

A estratégia da EMEL de expansão da capacidade *off street*, no que respeita à satisfação de necessidades de estacionamento, tem objetivos muito específicos, de natureza estrutural, servindo um propósito muito mais profundo que o simples aumento de lugares, ou o mero crescimento do negócio da empresa. Há um eixo de intervenção em zonas de grande escassez, particularmente para residentes, que a redução agora verificada pouco vem atenuar. Depois, outro vetor dessa estratégia passa pela ampliação da oferta em parques com uma perspetiva de estruturação do espaço público com melhores condições para modos suaves, valorizando-o e devolvendo-o à fruição pelos lisboetas, devolvendo-o às pessoas. Finalmente, porque há uma grande aposta na dissuasão do acesso automóvel ao centro da cidade, um objetivo determinante, certamente para o sucesso da estratégia, mas fundamentalmente para a melhoria da qualidade de vida na cidade, para a qualidade do ar, para a segurança, para a sustentabilidade da mobilidade.

Um exemplo claríssimo dos objetivos que a EMEL prossegue nesta matéria é a intervenção, ainda em fase de conclusão, na Rua Heróis de Quionga, em Arroios, que disponibilizará 60 lugares reservados para residentes, numa área de grande desequilíbrio entre oferta e procura de estacionamento.

O projeto mobilizou cerca de 800 000€ e entrará em funcionamento em abril, apresentando propostas extremamente vantajosas para os residentes na área.

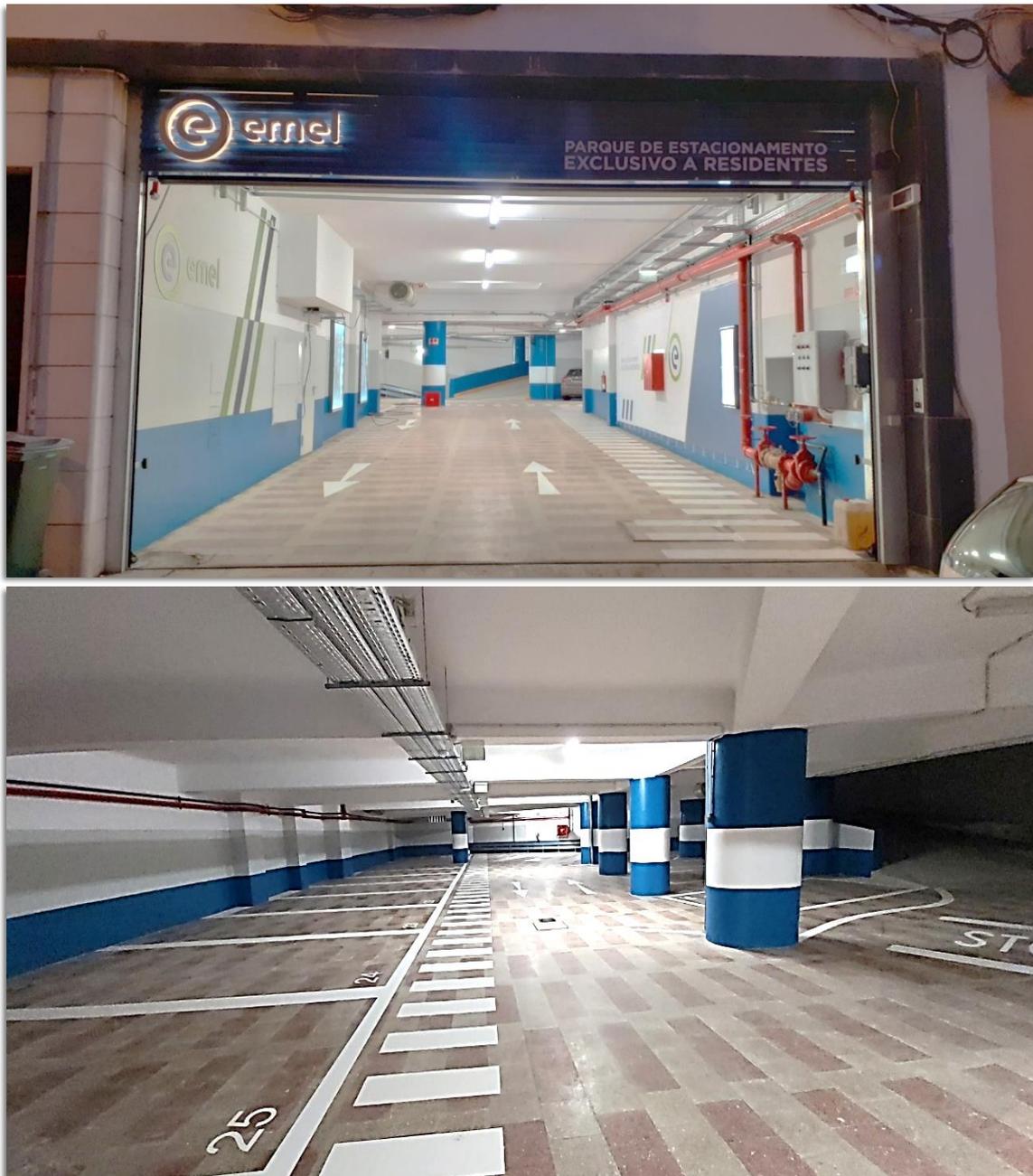


Figura 2.5 Novo parque reservado a residentes em Arroios

Nos Olivais a EMEL assumiu a gestão do parque de estacionamento que serve o cemitério, na Avenida de Pádua. O espaço foi modernizado e, fundamentalmente, os seus 248 lugares foram resgatados para o fim a que se destinam (as primeiras duas horas de estacionamento são gratuitas), depois de terem sido apropriados pelos utilizadores do metro para, a partir dali, acederem à estação de Cabo Ruivo, próxima do local. Mais um exemplo da intervenção reguladora da EMEL, num setor propenso à manifestação de interesses certamente legítimos, mas muitas vezes conflituantes.



Figura 2.6 Parque de estacionamento na Avenida de Pádua

Ainda em 2020 a empresa conseguiu incluir na sua operação de parques de estacionamento a infraestrutura situada na Avenida Machado dos Santos, junto ao Estádio do Sport Lisboa e Benfica, o Parque Cosme Damião. Com uma capacidade de 287 lugares, seis para motociclos e quatro para utentes com mobilidade reduzida, o parque disponibiliza produtos de rotação e avenças, para residentes, comerciantes e público em geral, funcionando 24 horas por dia.



Figura 2.7 Parque Cosme Damião

O espaço foi inaugurado em maio – na figura o Administrador Executivo da EMEL, Nuno Pina, o Vereador da CML com o Pelouro da Mobilidade, Miguel Gaspar, o Presidente da Junta de Freguesia de São Domingos de Benfica, António Cardoso e o Presidente da EMEL, Luís Natal Marques.

Lisboa é uma cidade em que consideráveis áreas do seu território nasceram, e ganharam a vida vibrante que se estende até aos dias de hoje, numa época em que não existia, sequer, automóvel. Por outro lado, o planeamento urbano nos concelhos que circundam o Município (ou falta dele) ao longo de décadas, criou as condições ideais para que se agigantassem os movimentos pendulares que subtraem horas de bem estar, de produtividade, de vida, a todos aqueles que, quotidianamente, acorrem à cidade para trabalhar ou estudar. Depois, é inescapável, Lisboa é a capital do país – de Portugal inteiro, algures na sua vida, o português, muito provavelmente terá de vir a Lisboa, mesmo que, por mera hipótese, o não desejasse. A massificação do automóvel veio transfigurar cidades em todo o mundo e Lisboa não é exceção. Largas, por vezes enormes, parcelas do espaço urbano foram capturadas pela infraestrutura destinada a viabilizar a utilização do automóvel – os lugares de estacionamento, os postos de abastecimento, as oficinas e, claro, os arruamentos, impõem a forma da cidade que hoje se conhece e já nem se dá conta do gigantismo de oceanos de betuminoso, por vezes impossíveis de atravessamento por peões, logo a seguir a uma esquina de um quarteirão central da cidade.

Todas estas circunstâncias relevam a premência de uma estratégia de maior sustentabilidade para a mobilidade e, dentro dela, o papel central de uma expansão ambiciosa da oferta de estacionamento em parques. A EMEL está empenhada nesta expansão, procurando incessantemente espaços e parceiros para a materializar.

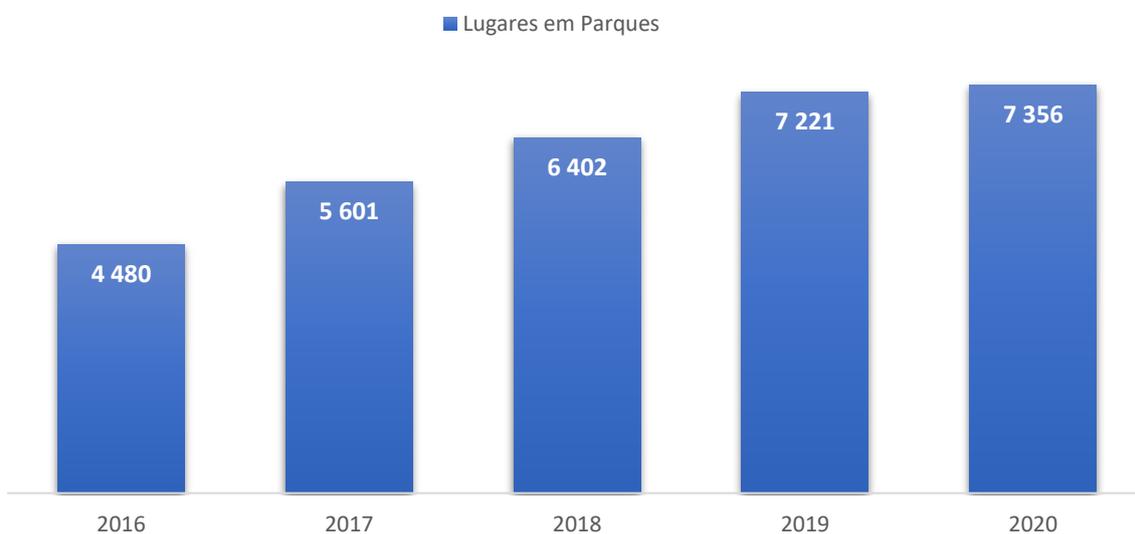


Gráfico 2-8 Evolução do número de lugares em parques 2016 - 2020

Tabela 2.12 Evolução do número de lugares por parque 2016 - 2020

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Alto dos Moinhos | 279 | 279 | 279 | 279 | 279 |
| Ana de Castro Osório | 76 | 79 | 79 | 79 | 79 |
| Areiro | 180 | 180 | 180 | 180 | 180 |
| Avenida Lusíada | 92 | 92 | 92 | 92 | 92 |
| Belém | 76 | 76 | 76 | 76 | 76 |
| Calçada do Combro | 248 | 248 | 248 | 248 | 248 |
| Campo Grande | 196 | 196 | 196 | 188 | 188 |
| Casal Vistoso | 238 | 256 | 256 | 256 | 256 |
| Chão do Loureiro | 190 | 192 | 192 | 192 | 192 |
| Cidade Universitária | 620 | 620 | 620 | 620 | 620 |
| Colégio Militar | 415 | 415 | 415 | 415 | 415 |
| Combatentes | 155 | 155 | 155 | 155 | 155 |
| Estrada da Luz | 98 | 98 | 98 | 98 | 98 |
| Gomes Freire | 125 | 125 | 125 | 125 | - |
| Largo de São Sebastião | 28 | 28 | 28 | 28 | 28 |
| Largo de Santa Bárbara | 18 | 18 | 18 | 18 | 18 |
| Lumiar - Metro | 161 | 161 | 161 | 161 | 161 |
| Mercado de Alvalade | 118 | 118 | 118 | 118 | 118 |
| Parque Mayer | 81 | 81 | 81 | 81 | 81 |
| Portas do Sol | 150 | 152 | 152 | 150 | 150 |
| Quartel Bombeiros + Pavilhão Graça | 127 | 127 | 57 | 57 | 57 |
| Rego | 238 | 240 | 240 | 238 | 238 |
| Sete Rios | 110 | 110 | 110 | 110 | - |
| Teixeira de Pascoais | 236 | 226 | 226 | 226 | 226 |
| Universidade | 225 | 225 | 225 | 225 | 225 |
| Sousa Pinto | | 135 | 135 | 135 | 135 |
| Santos Rio | | 210 | 210 | 210 | 210 |
| Aldeia de Telheiras | | 56 | 56 | 56 | 56 |
| Alcântara | | 202 | 202 | 202 | 202 |
| Ameixoeira | | 501 | 501 | 501 | 501 |
| Campo das Cebolas | | | 205 | 205 | 205 |
| D. Luís I | | | 158 | 158 | 158 |
| Damasceno Monteiro | | | 81 | 81 | 81 |
| Mercado do Rato | | | 80 | 86 | - |
| Torres de Lisboa | | | 80 | 79 | - |
| Telheiras Nascente | | | 109 | 109 | 109 |
| Telheiras Poente | | | 158 | 158 | 158 |
| Manuel Gouveia | | | | 398 | 398 |
| Graça | | | | 115 | 115 |
| Campo de Ourique | | | | 245 | 245 |
| Vila Maria | | | | 68 | 68 |
| Avenida de Pádua | | | | | 248 |
| Cosme Damião | | | | | 287 |
| TOTAL | 4 480 | 5 601 | 6 402 | 7 221 | 7 356 |

Apesar de a nova oferta em parques ultrapassar os 500 lugares, o crescimento global da capacidade não chegou aos 2% devido aos encerramentos já mencionados. Nos próximos anos serão implementados projetos de uma dimensão sem precedentes, voltados para a oferta dissuasora, mas não deixarão de existir propostas mais diretamente voltadas para as necessidades daqueles que estão no centro de toda a gestão de estacionamento desenvolvida pela EMEL – os residentes na cidade de Lisboa.

2.3. RESIDENTES

Por todos os motivos já abordados, os lisboetas, mais do que os habitantes de qualquer outra cidade portuguesa, confrontam-se diariamente com uma maré imparável de centenas de milhares de veículos que chegam à cidade, oriundos, essencialmente, dos concelhos vizinhos e, de forma mais ampla, da AML. Para além de todos os outros impactos negativos que este fluxo de automóveis produz na qualidade de vida de quem vive em Lisboa, ele traz também uma forte concorrência pelos lugares disponíveis para estacionar, sendo que, já de si, Lisboa é uma das cidades portuguesas com mais elevada taxa de motorização, claramente acima da média nacional. A EMEL tem a espinhosa missão de procurar o melhor equilíbrio entre todas as necessidades de estacionamento, muitas vezes decorrentes de interesses conflitantes, e sempre sob um paradigma de promoção de boas práticas para uma mobilidade sustentável. Não obstante, a proteção dos interesses dos residentes é central na estratégia da empresa, o que leva a que reserve uma proporção crescente dos lugares regulados para uso exclusivo dos moradores.

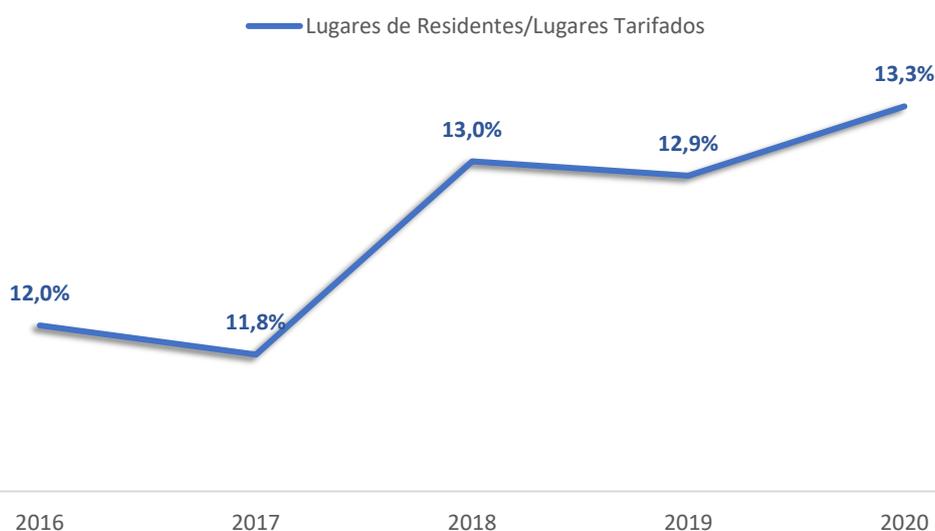


Gráfico 2-9 Evolução dos lugares de residentes em proporção dos lugares tarifados 2016 - 2020

O acesso ao estacionamento nestes lugares reservados é garantido aos veículos portadores de dístico de residente válido para a ZEDL que contém o arruamento em causa. Os dísticos de residente são, de resto, o principal veículo de transmissão aos residentes dos direitos que lhe são reconhecidos e que incidem, para além da possibilidade de estacionamento nestas bolsas reservadas, na isenção do pagamento do estacionamento nos lugares tarifados da ZEDL a que corresponde a sua morada e de uma segunda ZEDL contígua.

Estando associados à residência e, num sentido lato, à propriedade de automóvel, a evolução do volume e dos rendimentos obtidos com a emissão de dísticos tem características de vincada estabilidade, tendo vindo a crescer a bom ritmo nos últimos anos acompanhando a expansão da área de atividade da EMEL – é condição necessária para a emissão do dístico que a morada em causa integre uma ZEDL em exploração. Tratando-se de produtos com validade de um ano (a exceção é o dístico de empresa que, podendo ser emitido com uma validade máxima de um ano, também oferece a possibilidade de ser obtido por períodos múltiplos de um mês), esperar-se-ia, quando se perspetiva um exercício económico completo, alguma “imunidade” das receitas de dísticos à Covid 19. No entanto, mesmo com a abertura de mais 1 800 lugares, observou-se uma quebra nos rendimentos com a emissão de dísticos de quase 21%.

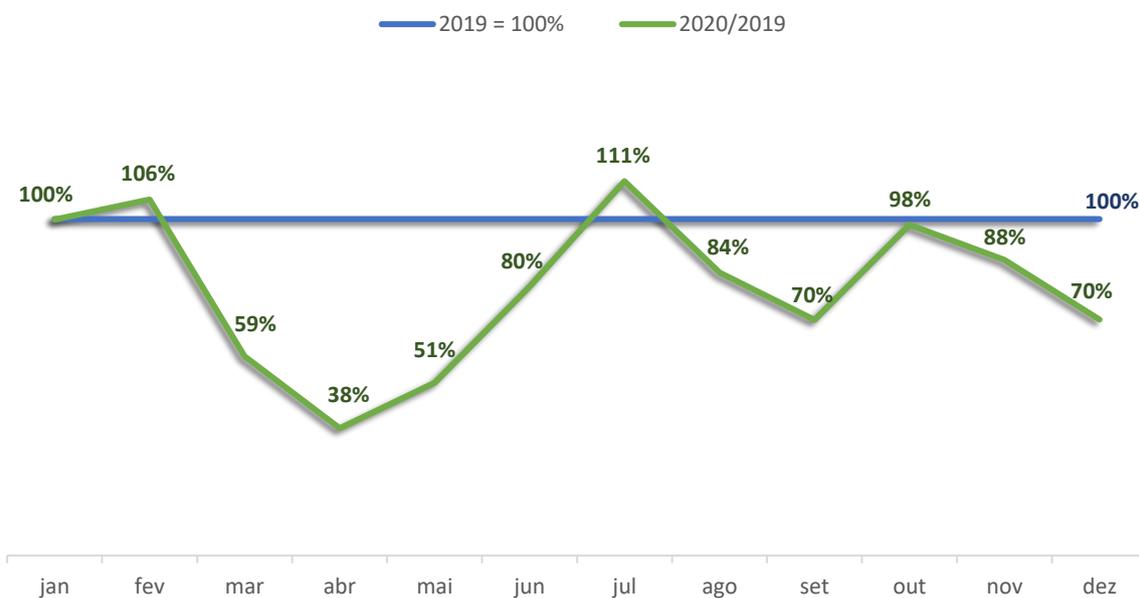


Gráfico 2-10 Evolução mensal da receita da emissão de dísticos em proporção do valor do mês homólogo

A evolução positiva no início do ano prende-se com o elevado número de lugares que entraram em exploração no primeiro trimestre de 2019 (a EMEL permite a renovação dos dísticos com até um mês de antecedência) e também com os novos lugares abertos em 2020 na freguesia da Penha de França. Depois, com o período de confinamento e a

suspensão do pagamento de estacionamento na via pública, os residentes não tinham necessidade de renovar os seus dísticos, registando-se, ainda assim, uma quebra menor do que seria admissível, porque a EMEL continuou a enviar as referências para que fosse possível realizar a renovação automática dos títulos válidos.

No entanto, muitos residentes não renovaram os seus dísticos nesse período, o que depois viria a levantar grandes desafios operacionais quando pretenderam renovar – as solicitações, que, em condições normais, se diluíam por vários meses, acumularam-se, e a dado momento excediam largamente a capacidade de atendimento que estava (corretamente) dimensionada para o fluxo mensal normal.

Acresce que, mesmo preservando o mesmo efetivo humano – e o aumento do efetivo estava posto de parte uma vez que a necessidade de formação fazia com que os novos colaboradores não estivessem aptos em tempo útil –, o volume de atendimentos diminuiu muito, devido à necessidade de marcação prévia, com um tempo de atendimento alargado, definido de modo a evitar a aglomeração de pessoas nos pontos de atendimento, prevenindo ao máximo a possibilidade de contágio. Este problema era ainda agravado pelas elevadas taxas de desistência, que chegaram a ultrapassar os 30% - para perceber o alcance destes constrangimentos basta notar que num posto de atendimento, em contexto de normalidade, poder-se-iam receber entre cinco e dez pessoas por hora, valores que caem para um máximo de três (com tempos de atendimento estabelecidos em 20 minutos), e que desistências da ordem dos 30% levavam a que não se fosse além dos dois atendimentos por hora... Este desafio gigantesco, penoso para os colaboradores do atendimento, mas sobretudo exasperante para os residentes, viria a ser superado com um forte robustecimento da Loja Virtual.

Ultrapassados os condicionalismos que conduziram ao estrangulamento na emissão de dísticos, a recuperação foi evidente, observando-se em julho uma ultrapassagem clara dos rendimentos obtidos no mesmo mês, mas um ano antes.

As oscilações posteriores a julho é que já são de difícil explicação – note-se que a comparação é estabelecida com a emissão de dísticos dos mesmos meses do ano anterior, logo, às emissões registadas em 2019 deveriam corresponder volumes semelhantes de renovações em 2020, admitindo-se pequenas variações relacionadas com mudanças de morada ou de veículo que levam a que os respetivos dísticos sejam alterados, aproximadamente, nos momentos em que ocorrem, mas nunca em volumes que, sequer, se aproximem de uma justificação para os desvios que se observam. Para além dessas alterações, só dois motivos empurrariam a emissão de dísticos para baixo: menos residentes ou menos automóveis. De facto, os dísticos concedidos em 2020, depois de anos de forte crescimento, registaram uma queda superior a 6% - de 114 989

dísticos em 2019 para 107 809 em 2020, o que poderá ser sintoma da existência de “falsos residentes”, que usam a figura do usufruto para aceder ao benefício do dístico.

Tabela 2.13 Dísticos válidos por ZEDL e ZAAC

| ZEDL/ZAAC | Dísticos | ZEDL/ZAAC | Dísticos | ZEDL/ZAAC | Dísticos |
|------------------------|----------|--------------------------|----------|-------------------------|----------------|
| 001 - Berna/Valbom | 1 887 | 03N - Alvalade (N) | 1 365 | 14O - Lumiar (O) | 1 187 |
| 002 - Amoreiras | 432 | 03O - Alvalade (O) | 1 258 | 17B - Olivais (B) | 2 079 |
| 003 - Parque | 362 | 03P - Alvalade (P) | 1 563 | 17C - Olivais (C) | 1 689 |
| 005 - Av. Liberdade | 611 | 03Q - Alvalade (Q) | 1 469 | 17D - Olivais (D) | 726 |
| 006 - S. Mamede | 329 | 03R - Alvalade (R) | 1 872 | 17E - Olivais (E) | 1 012 |
| 007 - Santa Marta | 418 | 042 - Alfama | 445 | 17F - Olivais (F) | 144 |
| 008 - Alameda | 2 279 | 043 - Santa Catarina | 383 | 17G - Olivais (G) | 491 |
| 009 - Chile | 1 957 | 044 - Castelo | 429 | 17I - Olivais (I) | 147 |
| 010 - Avenidas Novas | 1 223 | 045 - Quinta da Luz | 1 957 | 19A - P. de França (A) | 1 220 |
| 011 - Bairro Alto | 267 | 046 - Laranjeiras | 807 | 19B - P. de França (B) | 7 |
| 012 - Chiado | 544 | 048 - Parque Nações | 1 180 | 19C - P. de França (C) | 1 586 |
| 013 - Baixa | 596 | 04B - Areeiro (B) | 1 017 | 19D - P. de França (D) | 775 |
| 014 - Praça J. Fontana | 1 137 | 04C - Areeiro (C) | 1 238 | 19E - P. de França (E) | 840 |
| 015 - Entrecampos | 1 171 | 04D - Areeiro (D) | 602 | 19F - P. de França (F) | 981 |
| 016 - Campo Pequeno | 1 150 | 04E - Areeiro (E) | 737 | 19G - P. de França (G) | 367 |
| 017 - Estefânia | 1 459 | 04F - Areeiro (F) | 1 124 | 19H - P. de França (H) | 116 |
| 018 - Mq. de Pombal | 1 110 | 04G - Areeiro (G) | 940 | 19I - P. de França (I) | 76 |
| 021 - Castilho | 881 | 04H - Areeiro (H) | 837 | 20E - Santa Clara (E) | 271 |
| 023 - Bairro Azul | 772 | 050 - Mouraria | 198 | 20H - Santa Clara (H) | 720 |
| 024 - Campo Ourique | 4 723 | 051 - Belém | 41 | 23B - S. D. Benfica (B) | 1 144 |
| 025 - Campo Santana | 1 216 | 052 - Av. Brasília (APL) | 1 | 23C - S. D. Benfica (C) | 928 |
| 026 - Infante Santo | 2 327 | 055 - Bairro de Santos | 1 685 | 23D - S. D. Benfica (D) | 347 |
| 027 - Lapa | 1 348 | 060 - Madragoa | 161 | 23E - S. D. Benfica (E) | 1 010 |
| 028 - Santos | 1 524 | 061 - Carnide | 339 | 23F - S. D. Benfica (F) | 559 |
| 030 - Gulbenkian | 405 | 07A - Beato (A) | 686 | 23G - S. D. Benfica (G) | 2 503 |
| 032 - São Paulo | 491 | 09C - Benfica (C) | 572 | 23H - S. D. Benfica (H) | 318 |
| 033 - Príncipe Real | 2 258 | 09F - Benfica (F) | 368 | 23I - S. D. Benfica (I) | 452 |
| 034 - Santa Isabel | 1 911 | 11A - Campolide (A) | 94 | 23J - S. D. Benfica (J) | 34 |
| 037 - Anjos | 2 738 | 11B - Campolide (B) | 351 | 23K - S. D. Benfica (K) | 2 069 |
| 038 - Socorro | 1 108 | 11F - Campolide (F) | 32 | 23L - S. D. Benfica (L) | 1 655 |
| 03A - Alvalade (A) | 908 | 11G - Campolide (G) | 412 | 23O - S. D. Benfica (O) | 17 |
| 03B - Alvalade (B) | 19 | 11H - Campolide (H) | 1 547 | 23P - S. D. Benfica (P) | 376 |
| 03C - Alvalade (C) | 2 | 11I - Campolide (I) | 281 | 24A - São Vicente (A) | 292 |
| 03D - Alvalade (D) | 103 | 14C - Lumiar (C) | 567 | 24B - São Vicente (B) | 396 |
| 03G - Alvalade (G) | 431 | 14D - Lumiar (D) | 446 | 24C - São Vicente (C) | 418 |
| 03H - Alvalade (H) | 70 | 14G - Lumiar (G) | 1 770 | 24D - São Vicente (D) | 312 |
| 03I - Alvalade (I) | 1 235 | 14H - Lumiar (H) | 1 046 | 24E - São Vicente (E) | 612 |
| 03J - Alvalade (J) | 855 | 14K - Lumiar (K) | 1 598 | 24F - São Vicente (F) | 327 |
| 03K - Alvalade (K) | 1 076 | 14L - Lumiar (L) | 2 185 | 24G - São Vicente (G) | 135 |
| 03L - Alvalade (L) | 6 | 14M - Lumiar (M) | 493 | 24H - São Vicente (H) | 388 |
| 03M - Alvalade (M) | 101 | 14N - Lumiar (N) | 1 538 | Totais | 107 809 |

Note-se que o volume de dísticos válidos varia todos os dias. Na tabela são apresentados valores que se consideram representativos do volume de dísticos que, a cada momento, habilitam o estacionamento na ZEDL/ZAAC em causa. São números apurados com base na realidade observada no final do ano, uma metodologia idêntica à adotada nos anos anteriores, pelo que a comparabilidade está integralmente preservada.

Os números absolutos têm interesse para uma apreciação global, mas a formação de uma perspetiva sobre a pressão verificada em cada ZEDL ou ZAAC exige a ponderação pelo respetivo número de lugares, e aí há a registar realidades bem distintas na cidade, com ZEDL a apresentarem valores para o rácio de dísticos por lugar perfeitamente viáveis, enquanto outras sugerem grandes desequilíbrios, com vincada escassez de oferta para os residentes e níveis de serviço muito baixos.

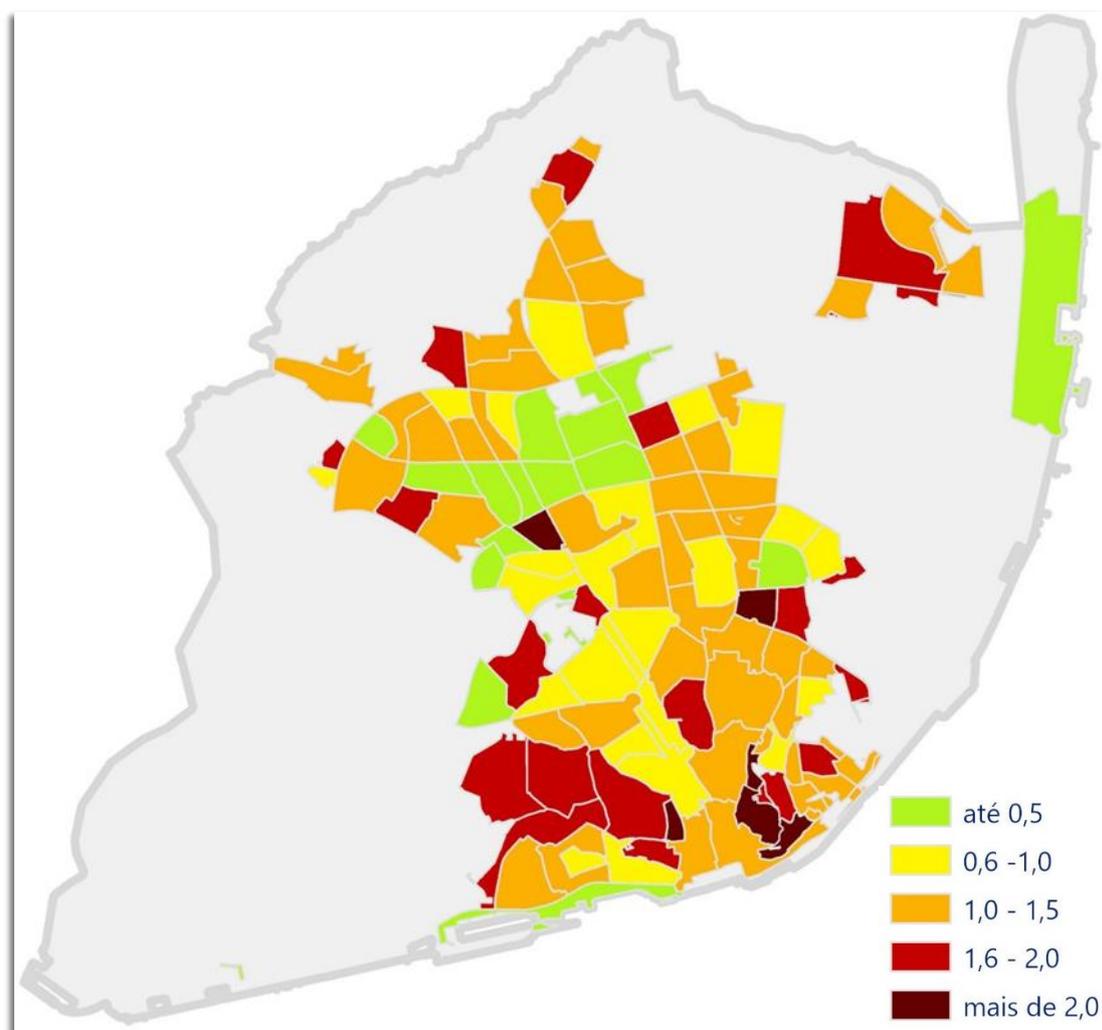


Gráfico 2-11 Rácio de dísticos por lugar nas ZEDL e nas ZAAC

A preservação de condições de rotação recomendaria rácios até 0,5, ou no máximo até 1,0. Nas ZAAC esses valores são uma miragem, daí, primeiro, a sua criação, e depois os

fortes constrangimentos levantados no acesso ao seu interior. Mesmo em algumas ZEDL o volume de dísticos por lugar indica grandes carências de estacionamento, justificando os esforços desenvolvidos pela EMEL para mitigar os impactos decorrentes – seja a reserva de bolsas de residente, a ampliação da oferta *off street* com produtos muito convenientes, ou o estímulo a escolhas modais mais sustentáveis.

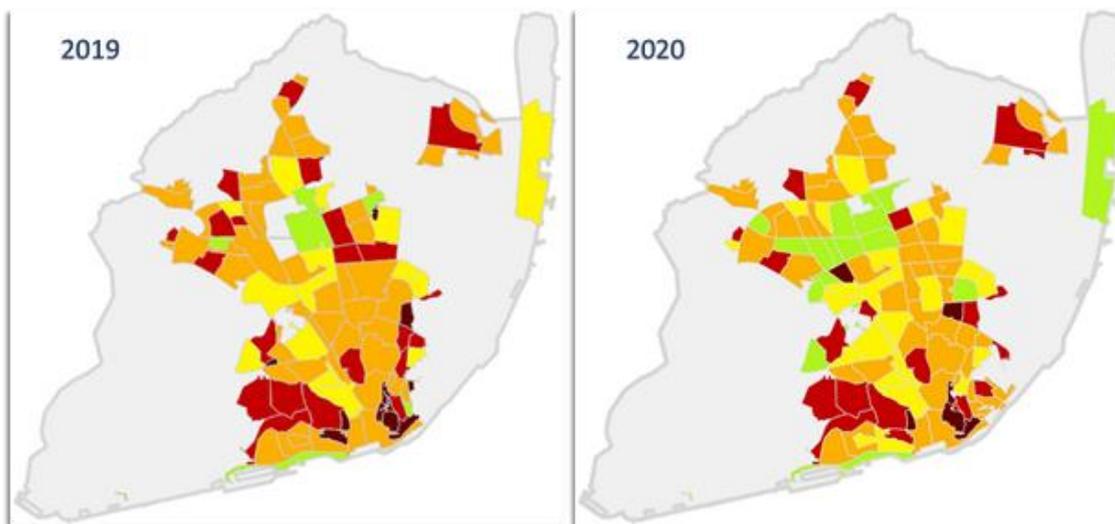


Gráfico 2-12 Evolução do rácio dísticos/lugar por ZEDL e ZAAC 2019 - 2020

A redução do número de dísticos não deixou de produzir alguns efeitos, sendo perceptíveis algumas melhorias em diversas ZEDL, mas continuam a subsistir vastas áreas com valores altíssimos para o rácio. Para a globalidade das ZEDL, considerando a diminuição do volume de dísticos e o aumento, ainda que marginal, do número de lugares, naturalmente registou-se uma queda do rácio de dísticos/lugar.

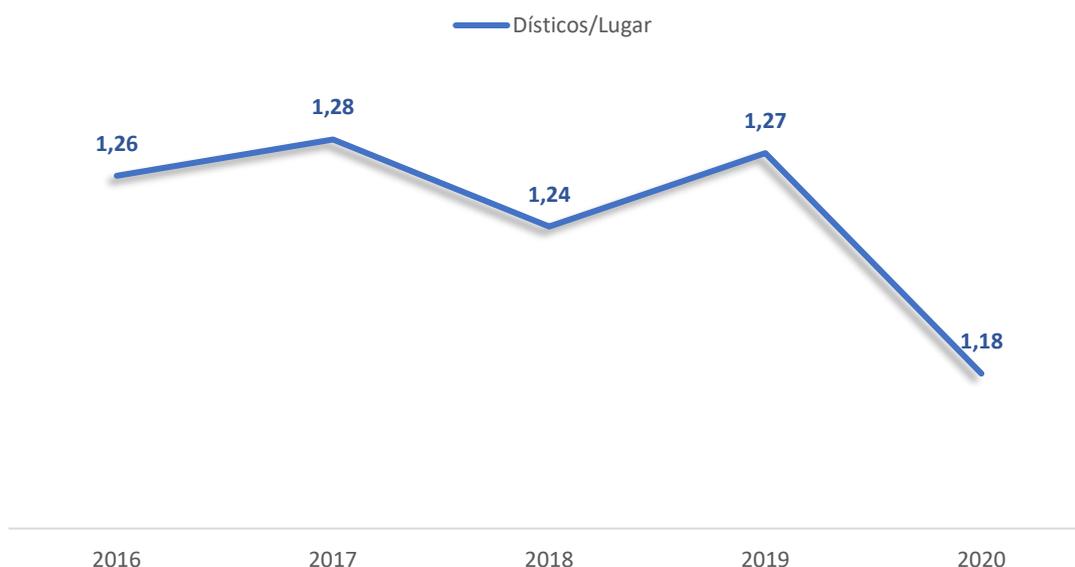


Gráfico 2-13 Evolução do rácio dístico/lugar nas ZEDL 2016 - 2020

O período considerado no gráfico apresenta valores que sugerem uma tendência decrescente, sendo relevante perceber até que ponto este facto será estrutural. A verdade é que, desde 2010, apenas em 2018 e 2020 se observou uma quebra deste rácio, em todos os restantes anos a evolução foi crescente, especialmente a partir do momento em que o Regulamento de Estacionamento viabilizou a obtenção de dísticos de residente para veículos cuja morada de registo não pertence a qualquer ZEDL, desde que se apresente uma declaração de usufruto da viatura a favor de um residente cuja morada pertence à ZEDL para a qual se pretende o dístico – são os chamados Dísticos de Usufruto.

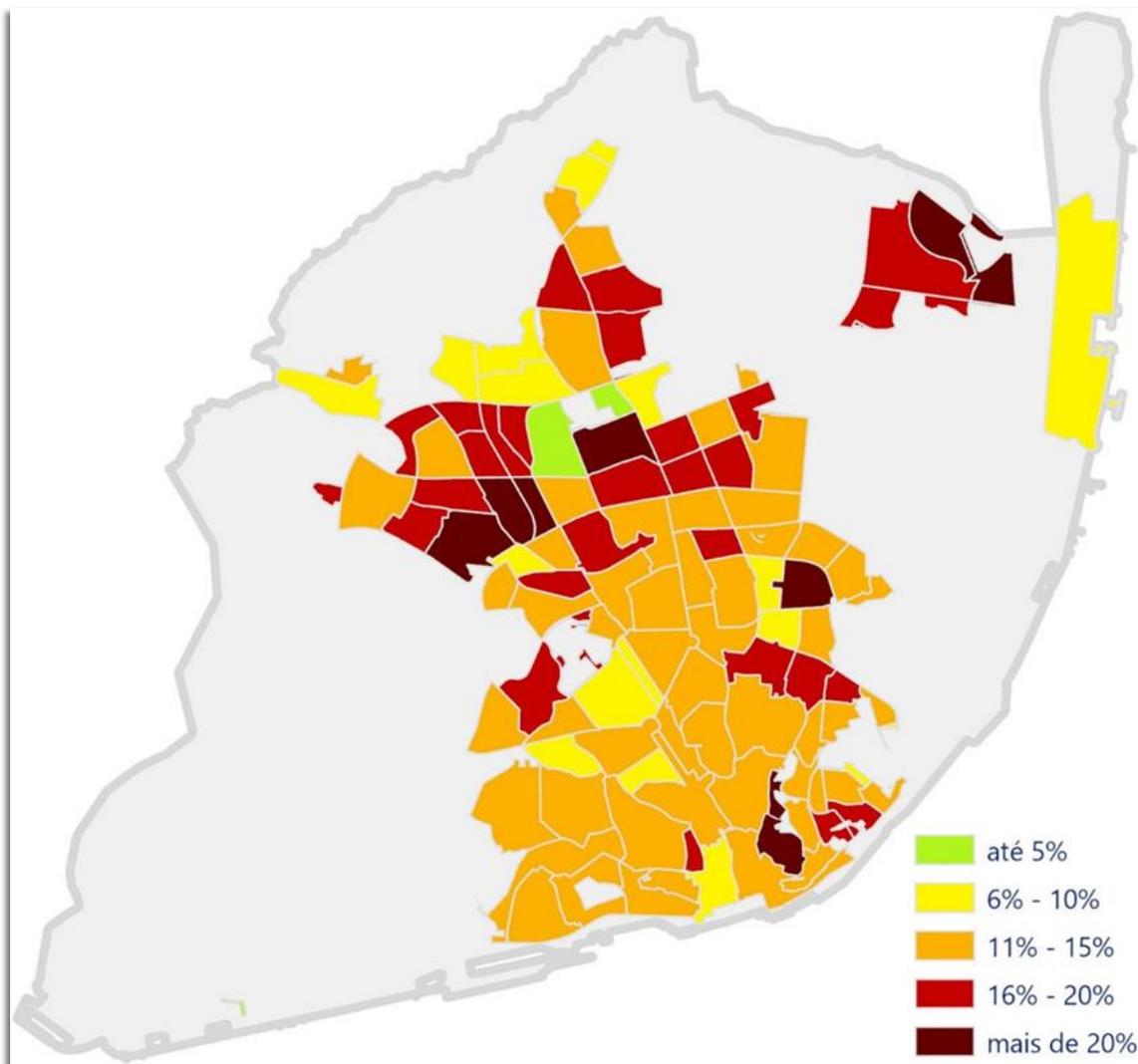


Gráfico 2-14 Proporção dos dísticos de usufruto no total de dísticos nas ZEDL e ZAAC

Concebidos numa perspetiva de apoio a residentes em necessidade ou para obstar a alterações morosas em casos de residência temporária, os dísticos de usufruto vinham colmatar lacunas decorrentes de um normativo algo complexo e inflexível como se poderia caracterizar o Regulamento de Estacionamento. Nesta lógica, esperar-se-ia que

o volume de dísticos de usufruto ganhasse alguma expressão, considerando, designadamente, o envelhecimento da população residente em algumas zonas da cidade, mas dificilmente se admitiria que a proporção destes dísticos, no total de títulos emitidos em dada ZEDL, ultrapassasse os 10 a 15%. Como se pode observar no gráfico anterior, não só a maioria das ZEDL se insere nesse patamar, como em algumas delas a proporção de dísticos de usufruto ultrapassa os 20%, sugerindo que se está a extravasar a filosofia subjacente à criação desta solução, o que poderá revestir-se de alguma interrogação quando se tem presente que o volume de dísticos, mesmo com a queda registada em 2020, supera o número de lugares disponíveis.

Sem perplexidade, não deixa, no entanto, de ser curioso que, quando se perspetiva a evolução entre 2019 e 2020, se percebe que houve uma redução da proporção de dísticos de usufruto.

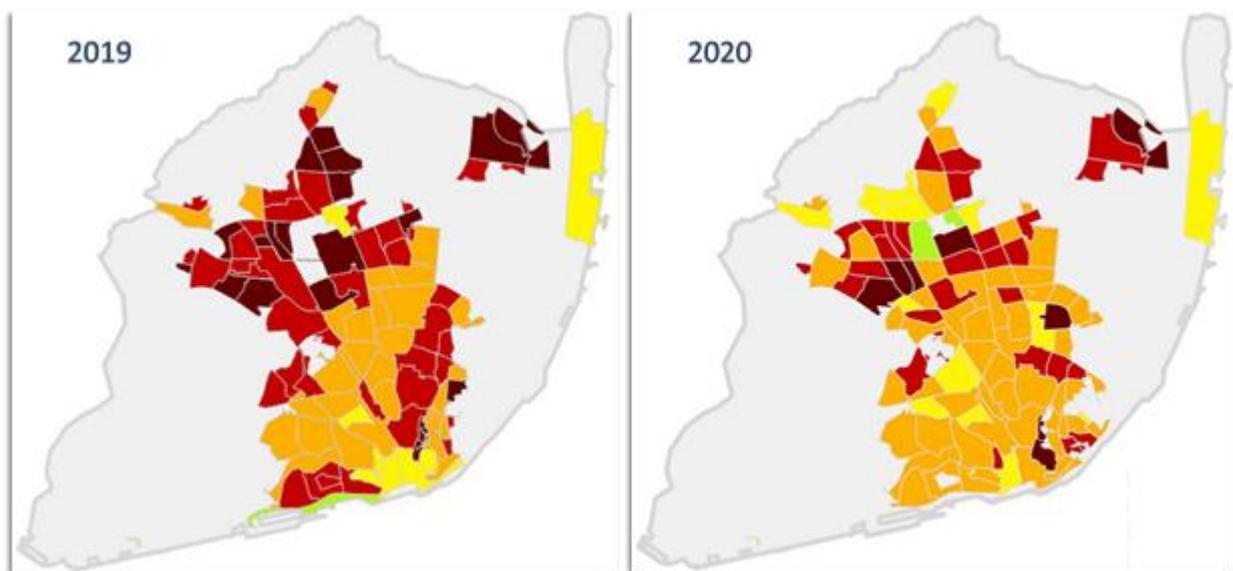


Gráfico 2-15 Evolução da proporção dos dísticos de usufruto no total de dísticos nas ZEDL e ZAAC 2019 - 2020

A queda registada nos dísticos de usufruto, de 18%, superou largamente o declínio de pouco mais de 6% verificado na globalidade dos dísticos. Uma diferença desta dimensão, de alguma forma, sugere que, para além da assistência à família ou outros auxílios de igual nobreza, outras tendências recentes poderão também contribuir para a descida apurada, como por exemplo a massificação do teletrabalho, o que, a confirmar-se, recomendaria um revisitar dos critérios de atribuição deste tipo de dístico uma vez que está a ser desvirtuada a sua utilização.

Em termos de rendimentos de dísticos, a redução verificada nos usufrutos responde por 8% das receitas perdidas, enquanto os restantes dísticos de residente representam metade das perdas. A seguir, com mais de 26% do total, surgem os dísticos de empresa,

que, registe-se, desceram mais em volume (-28%) do que em valor (-21%) (ou seja, houve menos dísticos de empresa, mas os que foram emitidos tinham maior validade, refletida na venda de mais tarifas mensais de empresa). Os dísticos de mobilidade, produto concebido com o objetivo de servir os sistemas de aluguer automóvel de curta duração, praticamente desapareceram (-95%), levando consigo um montante correspondente a quase 9% da redução de rendimentos, mas há que salientar que o outro produto de estacionamento de longa duração na via pública mais associado à mobilidade sustentável, o dístico verde, mesmo no contexto que se conhece, cresceu cerca de 14%. O facto de as maiores perdas se registarem em dísticos de empresa e segundas ou terceiras viaturas, sugere que esta descida inédita poderá ter relação com a fase do ciclo económico para onde a pandemia remeteu a cidade e o país. O peso, neste movimento, de novas tendências como o crescimento do teletrabalho e das compras *online*, também terá algum significado – o que está por demonstrar é se o seu pendor é mais estrutural ou conjuntural.

Independentemente da materialização de tendências mais ou menos evidentes, o Município prossegue o seu caminho rumo à sustentabilidade. As reduções da procura de estacionamento representam, antes de qualquer outra coisa, uma oportunidade para recuperar algum atraso, para introduzir mudanças que facilitem a vida das pessoas.

Como já se disse, o normativo que rege, em 2020, o estacionamento na cidade de Lisboa, e dentro dele o estacionamento de residentes, enferma de alguma complexidade na sua leitura e inflexibilidade perante situações menos usuais mas que com o evoluir dos tempos, dos costumes e das tecnologias se vão tornando mais comuns. O documento foi revisto e a nova versão do Regulamento Geral de Estacionamento e Paragem na Via Pública foi publicada no 5º Suplemento ao Boletim Municipal nº 1 402 (Proposta 429/CM/2020), em 30 de dezembro de 2020.

O novo regulamento procura, naturalmente, colmatar as lacunas do anterior, designadamente acompanhando as melhores práticas que se vão desenvolvendo na mobilidade, em outras cidades, aproveitando as potencialidades conferidas por novas tecnologias para obter maior flexibilidade sem abandonar o rigor necessário para tratar de equilíbrios que são complexos e, essencialmente, aprofundando o relacionamento com o residente, indo, cada vez mais, ao encontro das suas necessidades. Do novo normativo destaca-se:

- Isenção de emolumentos no primeiro dístico de cada morada, que, no entanto, será cobrado cumulativamente caso seja solicitado um segundo dístico
- Possibilidade de estacionar nos parques da EMEL da área de residência a preços reduzidos

- O dístico de residente temporário pode ser concedido, para além dos casos já previstos, aos residentes temporários que apresentem um contrato de bolsa
- As famílias numerosas, com três ou mais dependentes menores, tendo, pelo menos um deles, até 2 anos de idade, podem beneficiar de um lugar de estacionamento reservado próximo do domicílio
- Os residentes que necessitem de cuidados de saúde permanentes podem atribuir aos seus cuidadores informais, o benefício de estacionar gratuitamente até 3 horas por dia
- Os residentes podem permitir o estacionamento de veículos de visitantes na ZEDL da sua residência (em período noturno)
- Nas ZAAC, o acesso às garagens pode ser atribuído sem estar associado a uma matrícula específica
- O titular de registo de residente pode estacionar veículos com dístico de mobilidade em lugares exclusivos a residentes
- Os residentes em Lisboa que mudem de habitação passam a ter isenção de Ocupação da Via Pública pelo período de 8 horas, com vista à realização das operações de mudança

Para além dos residentes, também estão considerados benefícios para as Entidades de Saúde e de Solidariedade Social:

- Será criado um Dístico de SNS que facultará o estacionamento gratuito em todas as ZEDL aos veículos dos serviços, organismos e demais entidades do SNS
- Estará disponível um Registo de Solidariedade Social que permitirá, aos veículos pertencentes a IPSS, o estacionamento em todas as ZEDL, mediante o pagamento de 30% do valor da tarifa correspondente à Área Tarifada em questão, sem limite de tempo

Mesmo maximizando, como se vê, a atenção dispensada a necessidades muito específicas, não se esqueceu o papel instrumental do estacionamento, e bem assim do regulamento que o enquadra, na gestão da mobilidade. Problemas já aflorados neste relatório encontram uma abordagem concreta no novo regulamento – por exemplo, para as ZEDL em que o rácio de dísticos/lugar é maior está previsto um custo superior

do dístico da terceira viatura a ser registada na morada; também foram criadas duas novas áreas tarifárias, a Preta e a Castanha, a vigorar em arruamentos em que a pressão de estacionamento inviabiliza quaisquer condições de rotação (no entanto não está, para já, prevista a sua implementação em qualquer artéria da cidade), mas, por outro lado, admite-se agora uma redução da tarifa a pagar, seja qual for a área tarifária, sempre que se efetue o pagamento recorrendo a meios eletrónicos.

Tendo presente que o estacionamento é muito suscetível ao confronto de interesses simultaneamente legítimos e conflitantes, em que o mesmo agente, encarnando diferentes *personas* em diferentes momentos, tem interesses diversos e até opostos, percebe-se a complexidade subjacente à sua regulamentação. Prosseguir uma estratégia que vise o equilíbrio de todas as perspetivas nunca será tarefa simples, sendo difícil admitir a completa adequação do novo regulamento, de qualquer regulamento. No entanto, as premissas subjacentes à revisão produzida são sólidas e alinhadas com a visão vertida na estratégia de mobilidade sustentável do Município, pelo que se depositam grandes expetativas nos resultados que se venham a alcançar.

2.4. ATIVIDADES DE SUPORTE

O dispositivo exigido para uma operação de gestão do estacionamento, de qualidade, é bastante complexo. Esta complexidade sobe de patamar quando se decide implementar um plano de expansão tão ambicioso como o que vem sendo desenvolvido pela EMEL. Em cima de tudo isto, em 2020, todo o contexto pandémico ergueu desafios sem precedentes à preservação da capacidade operacional da empresa. Houve sobressaltos, não há que o esconder, mas a organização mostrou resiliência e soube dizer presente. A EMEL procurou, no seio de todas as dificuldades, encontrar uma oportunidade, na quebra da atividade, para robustecer os seus recursos e as suas capacidades, não só na exploração do estacionamento, mas também, como adiante se verá, na sua intervenção mais assertiva na mobilidade sustentável.

2.4.1. FISCALIZAÇÃO

Como não podia deixar de ser, o ano de 2020 foi, para o efetivo de Fiscalização da EMEL, um ano absolutamente incharacterístico.

Tal como se observou no comportamento dos rendimentos associados à exploração do estacionamento, os primeiros dois meses do ano até criaram a expetativa de uma

evolução da atividade com um crescimento alinhado com a expansão da área em exploração. Com a chegada da pandemia, todas essas expectativas caíram por terra. De facto, com o surgimento do COVID 19, toda a exploração da EMEL sofreu significativos constrangimentos, e a atividade de fiscalização foi praticamente nula durante os meses iniciais – no período de confinamento, as habituais operações de fiscalização foram reduzidas à remoção de veículos estacionados de forma a constituírem obstáculo à mobilidade, sendo asseguradas por um dispositivo reduzido, mas em permanente prontidão. O regresso, a 11 de maio, ocorreu de forma muito prudente, gradual, e apenas em junho se restabeleceu alguma normalidade, ainda que com maior flexibilidade perante infrações menos graves, e mesmo com a ausência de operações de *enforcement* que se relacionassem com estacionamento (não) titulado por dísticos de residente com data de validade vencida, dados os constrangimentos registados nos processos de emissão e/ou renovação.

No entanto, apesar da suspensão da cobrança do estacionamento na via pública, alguns membros das equipas de Fiscalização envolveram-se num trabalho de ação preventiva e dissuasora, em estreita colaboração com a Polícia Municipal, essencialmente visando evitar o estacionamento, e aglomeração de pessoas, nas zonas de lazer, nomeadamente no parque de Monsanto



Figura 2.8 Colaborador da EMEL em ação de dissuasão do acesso e estacionamento em Monsanto, durante o período de confinamento



Para além destas operações mais específicas e seletivas, os colaboradores da Fiscalização da EMEL, participaram em algumas ações junto da população envolvendo a oferta de máscaras e outros equipamentos de proteção individual, em locais estratégicos, como é o caso dos principais interfaces de

transportes da cidade. Mesmo após o gradual desconfinamento, a partir do início do segundo semestre toda a operação de Fiscalização da EMEL sofreu um conjunto significativo de alterações aos procedimentos quotidianos, com o objetivo de proteger ao máximo os trabalhadores e evitar eventuais contágios. O grande número de efetivos e



Figura 2.9 Colaboradores da EMEL em ação de distribuição de EPI

os momentos de maior potencial de estabelecimento de contactos em massa, que se verificam de forma regular, designadamente, no início e no final de cada turno, levavam a uma conceção muito cuidada do regresso da atividade de fiscalização a padrões de (maior) normalidade. Nesse âmbito, e prosseguindo sempre as recomendações da DGS, foram desenvolvidas as seguintes ações:

- Obrigatoriedade do uso de EPI
- Desfasamento dos horários de trabalho
- Manutenção de equipas de trabalho mais reduzidas e estanques
- Minimizar os contactos pessoais com cidadãos
- Dar primazia à atividade em equipas de Fiscalização motorizadas (em veículos automóveis e motociclos)

Perante um cenário em que se assistiu a uma alteração radical da forma de vida de toda a sociedade, é de salientar a inexistência de qualquer foco de contágio em âmbito

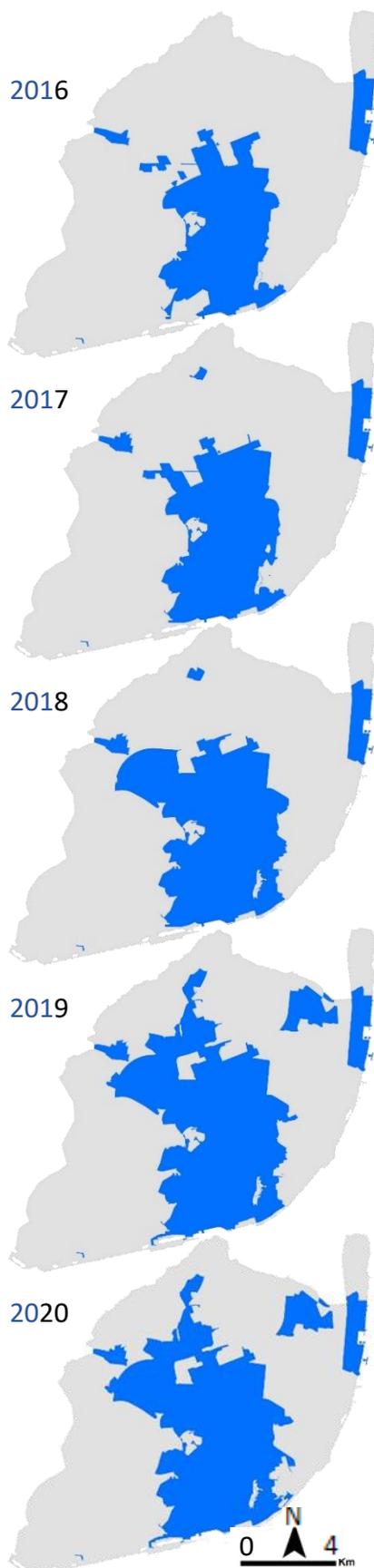


Figura 2.10 Evolução da área de exploração 2016 - 2020

laboral no serviço de Fiscalização, área, sublinhe-se, constituída por um número significativo de trabalhadores e onde é, naturalmente, muito difícil evitar aglomerações e manter distâncias de segurança. Para alcançar este êxito, foi determinante o rigor colocado no cumprimento das normas de segurança estabelecidas na empresa, sendo devida uma palavra de congratulação a todos os colaboradores do efetivo.

Um aspeto fulcral, para que fosse viável implementar todas as medidas e, simultaneamente, garantir níveis de produtividade alinhados com aquele que é o padrão da EMEL, prende-se com a descentralização das bases operacionais. As equipas foram distribuídas por diferentes locais na cidade, utilizando-se, para o efeito, os parques de estacionamento geridos pela empresa. Assim, foi possível passar de uma realidade em que, no momento de troca de turnos, se juntavam cerca de duzentas pessoas em cada uma das bases operacionais, no Marquês de Pombal e na Sanches Coelho, para um contexto em que cada nova localização acolhia, no máximo, 25 pessoas, com horários desfasados. Nesta distribuição foram usadas instalações nos parques do Campo das Cebolas, Manuel Gouveia, Olivais, Lumiar, Cosme Damião e Rua Marques da Silva.

Embora não sendo exemplo em matéria de conforto, estas instalações reuniam todas as condições necessárias para a operação. De resto, com o crescimento do efetivo, da Fiscalização mas também de outras áreas da empresa, coloca-se de forma cada vez mais aguda a questão do alojamento das operações da EMEL, numa equação de complexidade acrescida pelo alargamento geográfico da área em exploração, que faz com que a localização das instalações deva ser meticolosamente analisada, sob pena de se produzirem fortes e negativos impactos na produtividade - perspetiva-se para breve uma

decisão nesta matéria, com uma solução que otimiza a capacidade operacional da empresa.

Os problemas levantados pela insuficiência latente das instalações disponíveis para acolher os serviços da EMEL, só não assumiram contornos mais graves porque, nos últimos anos, a empresa enfrentou algumas dificuldades para conseguir contratar mais colaboradores, designadamente para o reforço da Fiscalização.

Com todo o impacto sofrido com a pandemia, quase passou para segundo plano a abordagem que a empresa tinha planeada para fazer face a estas carências, no entanto, já na apresentação do Plano de Atividades e Orçamento (PAO) 2020 se preconizava a necessidade, premente, de recuperação do rácio de lugares em exploração por AFT.

Tabela 2.14 Evolução do rácio de lugares em exploração por AFT Apeado 2016 - 2020

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Lugares Tarifados | 47 366 | 54 875 | 67 008 | 80 998 | 81 786 |
| Lugares de Residentes | 5 685 | 6 490 | 8 707 | 10 455 | 10 837 |
| Lugares em ZAAC | 527 | 527 | 522 | 518 | 522 |
| Total de Lugares | 53 578 | 61 892 | 76 237 | 91 971 | 93 145 |
| AFT Apeados | 106 | 98 | 93 | 99 | 105 |
| Lugares por AFT Apeado | 505 | 629 | 818 | 929 | 890 |

Antes de mais há que destacar que o número de AFT apresentado corresponde a *full time equivalent*, ou seja, considera apenas as presenças, efetivas, a cada momento e por turno. Com efeito, e apesar de haver outras categorias envolvidas, a EMEL terminou o ano de 2020 com mais de 400 colaboradores associados à exploração da via pública, a maioria deles AFT.

Em 2020 foi, finalmente, possível travar a trajetória de deterioração do rácio de lugares em exploração por AFT que se vinha prolongando desde 2016. Poder-se-á apontar para o facto de tal ter acontecido, precisamente, num ano de muito menor expansão - é um facto, se entrassem em exploração mais 4 500 lugares (e o que estava planeado contemplava mais 8 120), o rácio já se agravaria. Mas a questão relaciona-se com a gestão do contexto: não existindo condições para uma expansão tão rápida como estava previsto, a EMEL moderou o ritmo de admissões para a via pública - mesmo assim num momento em que já tinham ocorrido 43 entradas -, canalizando esforços para novas entradas na área da mobilidade.

De referir ainda que o rácio lugares/AFT, sendo a principal referência de *benchmarking* a nível internacional, acaba por escamotear opções estratégicas que passem pela fiscalização com recurso a veículos que, como já se viu no âmbito das medidas adotadas

de prevenção do contágio no regresso à atividade após o período de confinamento, em 2020 tiveram ainda maior pendor no desempenho da atividade de fiscalização.

Quando se lança um olhar analítico sobre a evolução mensal dos rendimentos resultantes das operações de fiscalização, a perspetiva não pode ser a mesma com que se consideram as restantes receitas da exploração do estacionamento na via pública. A diferença fundamental prende-se com a coincidência, no tempo, entre o serviço prestado e o respetivo pagamento associado. Não se trata aqui da especialização dos rendimentos, relevante no caso dos dísticos de residente que, como se disse, têm, grosso modo, uma validade anual e, como tal, terão o valor da contrapartida paga pelo residente reconhecida como rendimento ao longo do período de validade. Na análise que se vem apresentando, a demonstração dos impactos da pandemia é mais clara se, negligenciando a especialização, forem considerados os rendimentos no momento da transação – é precisamente neste ponto que os rendimentos das atividades de *enforcement* se distinguem claramente: no caso das contraordenações, uma das principais rubricas deste tipo de rendimentos, o momento do pagamento pode ser, e na maioria dos casos é mesmo, posterior ao ato da denúncia.



Gráfico 2-16 Evolução mensal da receita de operações de fiscalização em proporção do valor do mês homólogo

Como se pode observar, de todas as rubricas de rendimentos analisadas até agora, são as receitas de operações de fiscalização que levam mais tempo a recuperar, após o período de confinamento.

Esta evolução pode ter que ver com vários fatores, mas não exclusivamente com a produção do efetivo de Fiscalização – por exemplo, em junho de 2020 o volume de operações efetuadas já correspondeu a 70% do ocorrido em junho de 2019, no entanto,

apenas foram recebidos 9% dos montantes cobrados em junho de 2019. Os necessários procedimentos legais de notificação de autuações, nos termos do código da estrada, implicam a realização de notificações várias que implicam tempo de processamento. Além disso, outros motivos terão, conjuntamente, capacidade explicativa deste andamento: i) as pessoas ainda resistiam a sair de casa, e quando saiam não teriam como grande prioridade o pagamento das coimas de estacionamento, ii) a capacidade de atendimento da EMEL, que nessa altura apenas era possível com agendamento, estava bastante diminuída, ou iii) os serviços de tratamento de denúncias enfrentavam algumas dificuldades na adaptação a novos métodos e a novos sistemas, agudizadas pelas condições do teletrabalho, tolhendo-se, assim, a capacidade de notificação que a EMEL tem conseguido, sistematicamente, otimizar ao longo dos últimos anos.

Este último fator, a par de uma quebra verificada em dezembro de 2019 em que o montante cobrado caiu 24% face à média dos restantes meses, é uma das principais razões para a subida exuberante observada no final de 2020 – a capacidade de notificação dos autos foi completamente restabelecida e, foram encaminhadas grandes quantidades de notificações.

Do que foi dito resulta claro que, a partir da evolução do rendimento obtido com as operações de *enforcement*, não é possível decalcar o progresso da atividade de fiscalização, sintetizando-se as diferenças com o facto de, na receita cobrada se registar uma quebra de quase 41%, enquanto nas operações a diminuição se quedou por menos de 20% .

Tabela 2.15 Evolução do volume de operações de fiscalização 2016 - 2020

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Denúncias e Avisos | 451 595 | 420 479 | 371 578 | 339 204 | 287 996 |
| Desbloqueamentos | 44 227 | 45 919 | 50 121 | 54 985 | 28 893 |
| Remoções | 9 617 | 9 769 | 11 547 | 10 278 | 7 933 |
| Operações Totais | 505 439 | 476 167 | 433 246 | 404 467 | 324 822 |

De resto, com todas as vicissitudes que incidiram sobre a operação em 2020, perde muito do significado o exercício de análise comparativa, sobre a produtividade, face a 2019.

As diminuições verificadas, nos montantes captados e nas operações produzidas, encontram ampla justificação no contexto pandémico, tornando-se menos imediato encontrar evidências claras dos impactos que se esperariam do reforço conseguido na composição do efetivo de Fiscalização, e da consequente melhoria do rácio de lugares em exploração por AFT apeado. Mas na verdade, a queda global de cerca de 20% das

operações não tem uma distribuição homogénea: a produção dos AFT apeados, refletida no volume de denúncias e avisos, caiu 15%, enquanto no número de desbloqueios, decorrentes da atividade das equipas de bloqueadores, afundou-se 47%, e as remoções diminuíram 23%.

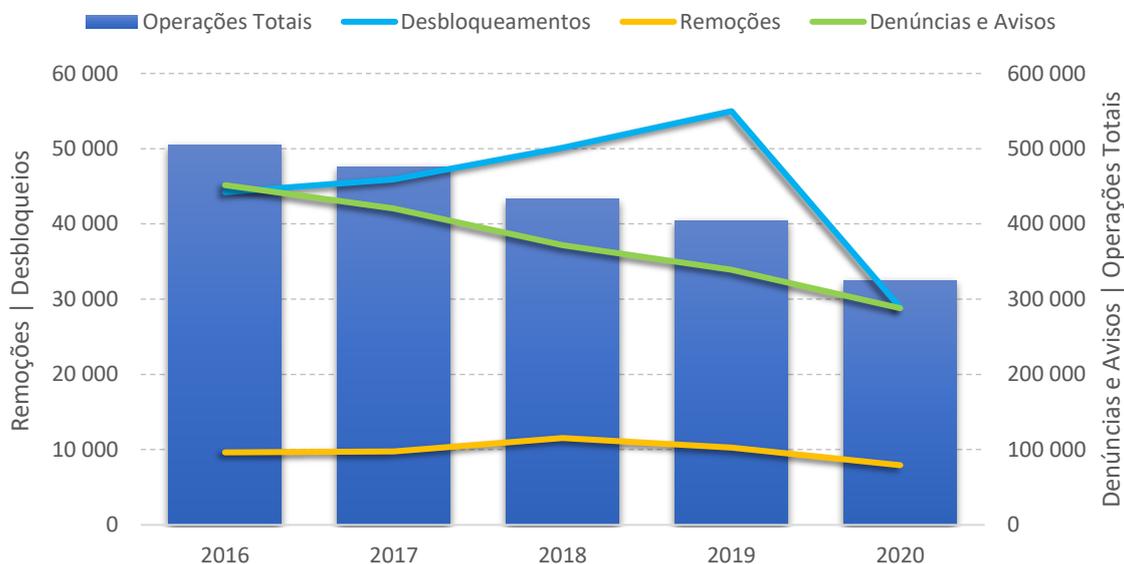


Gráfico 2-17 Evolução das operações de fiscalização 2016 - 2020



Figura 2.11 Bloqueio de veículo estacionado no passeio

O volume global de operações em 2020 veio acentuar a tendência, vincada e regular ao longo dos últimos anos, que é notoriamente decrescente. Este trajeto está muito associado ao grande alargamento da área a fiscalizar e que, perante as dificuldades de reforço do contingente de AFT, leva a que se intensifique a aposta nos meios motorizados – com um raio de cobertura muito mais alargado –, designadamente nas equipas de bloqueadores. Este facto tem reflexo no volume de operações porque se está a considerar que todas as operações têm um peso idêntico, ou seja, bloqueios, remoções, denúncias ou avisos, todos estes instrumentos de *enforcement* representam, individualmente, uma operação. Canalizando recursos para as equipas de bloquea-

dores produz-se um impacto negativo no volume de operações porque, enquanto uma equipa pode atingir números em redor da dezena de bloqueios por turno (e envolvendo-se nessa atividade dois AFT por equipa), um AFT apeado pode, com naturalidade, alcançar volumes diários de avisos e denúncias 50% acima disso.

A prioridade conferida, nos últimos anos, à alocação dos AFT à operação de equipas de bloqueadores, também está associada às discrepâncias entre as quedas registadas por diferente tipo de ação de fiscalização. Na prática, entre 2019 e 2020 o número de equipas de bloqueadores permaneceu, grosso modo, inalterado, o que faz com que, havendo um período alargado em que, essencialmente, não existiram ações de bloqueio, na globalidade do ano apura-se uma redução profunda da produção destas equipas.

Confrontando a evolução mensal das ações de *enforcement*, entre 2019 e 2020, constata-se que, a partir de julho, ou seja, a partir do momento em que se retomou a atividade normal de fiscalização (pondo aqui de parte o tratamento de exceção conferido às situações relacionadas com fiscalização de estacionamento de automóveis portadores de dísticos de residente com prazo vencido), o volume de operações é superior em todos os meses, com a exceção de dezembro.

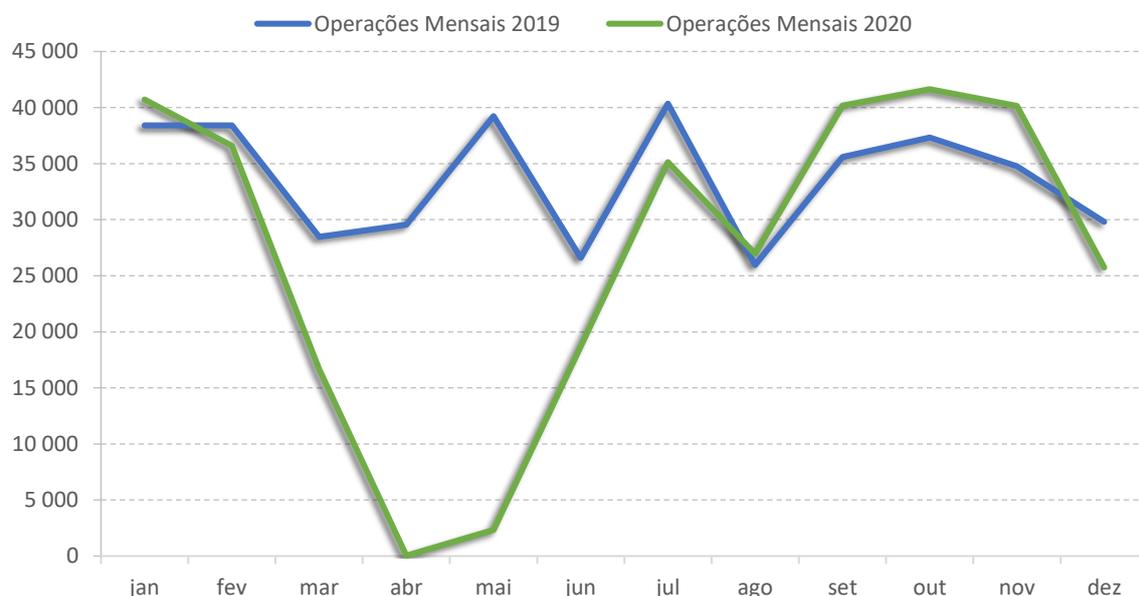


Gráfico 2-18 Confrontação da evolução mensal das operações de fiscalização 2019 - 2020

Analisando o desempenho da fiscalização apeada, verifica-se que, fora do período de confinamento e de retoma gradual da atividade, o indicador de produtividade, que mede o número de avisos e denúncias por AFT e por dia de exploração, assume, nos restantes meses de 2020, valores superiores aos registados nos meses homólogos.

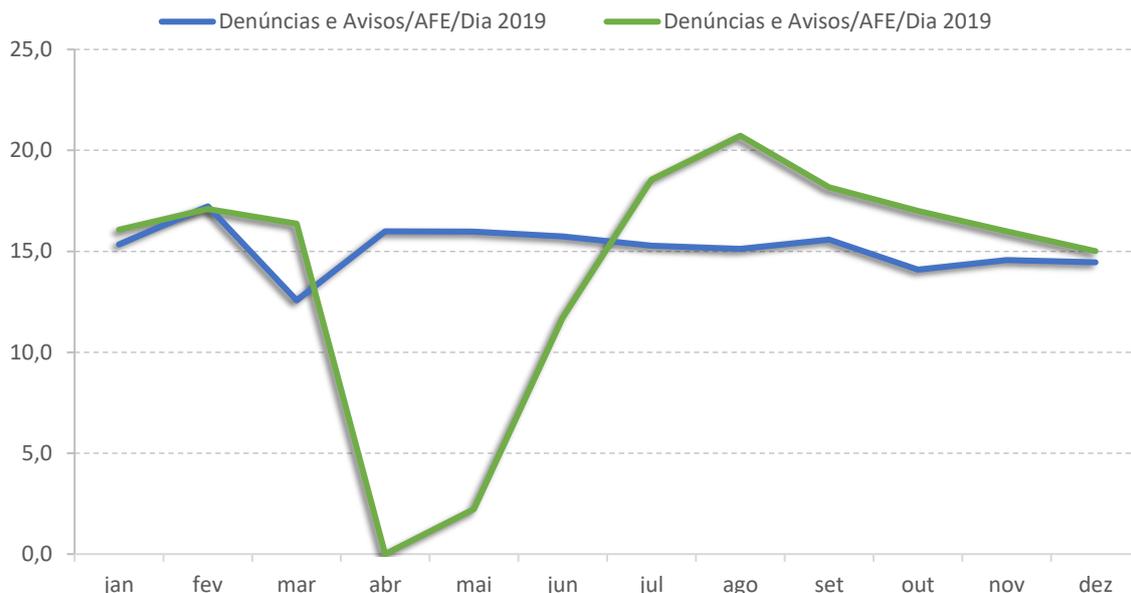


Gráfico 2-19 Confrontação da evolução mensal do volume de avisos e denúncias por AFT e por dia 2019 - 2020

Relativizando a aproximação registada em dezembro, a verdade é que a partir da retoma completa à normalidade da fiscalização apeada, no início do segundo semestre, sobressai a melhoria da produtividade dos AFT, que ganha ainda mais relevo entrando em linha de conta com a proteção conferida aos veículos com dístico de residente com prazo vencido. Mesmo que se assista a uma tendência de declínio a partir de setembro – que poderá encontrar explicação no regresso de alguma retração na mobilidade –, a exuberância a que se assiste entre julho e setembro é credora de alguma atenção, tanto mais que coincide no tempo com uma aproximação do efetivo à área fiscalizada, proporcionada pela distribuição de equipas por diversos locais da cidade, no âmbito da prevenção do risco de contágio. O facto é que os valores registados são de destaque, merecendo um acompanhamento em tempos de maior normalidade, sublinhando-se, mais uma vez, a potencial relevância da localização das instalações para os resultados atingidos ao nível da produtividade da Fiscalização.

Após uma apreciação inicial em que o maior relevo pertence à queda do volume de operações de fiscalização, um olhar mais crítico, especialmente para a confrontação entre as produções mensais de 2019 e 2020, acaba por revelar sinais de franco progresso na produtividade do efetivo de Fiscalização, um resultado muito positivo e que ganha ainda maior preponderância quando o exercício económico apura uma performance abaixo dos padrões da empresa, deixando claro que, apesar da pandemia, não está em causa a continuidade da atividade da empresa.

Tempos houve em que, Fiscalização e EMEL, constituíam uma perceção única, indivisível. Hoje a preponderância da atividade de fiscalização continua incontornável,

mas já longe da identidade que existia. Não entrando, para já, numa abordagem às novas competências que a empresa vai consolidando, a gestão do estacionamento exige a conjugação de recursos que viabilizam a capacidade de excelência que a organização conseguiu potenciar ao longo dos anos. Desde logo, o tratamento de contraordenações é fulcral para a veiculação do *enforcement* legal subjacente à regulação do estacionamento.

2.4.2. CONTRAORDENAÇÕES

O tratamento dos processos contraordenacionais por parte do departamento de Contraordenações, na sequência das infrações rodoviárias verificadas por parte da equipa da Fiscalização da EMEL, tem sido, ao longo dos anos, cada vez mais rápido e eficaz, permitindo diminuir o lapso de tempo entre a infração e a notificação de cada um dos processos.

Graças a uma equipa eficiente, coadjuvada pelo *software* desenvolvido, o início de 2020 foi marcado por um funcionamento regular e pela concretização dos objetivos definidos, e que passavam pela notificação, aos arguidos, de todas as contraordenações decorrentes das operações de fiscalização concretizadas no final do ano anterior.

Porém, os impactos da pandemia não se fizeram esperar - o confinamento e a interrupção de praticamente todas as atividades até meados do segundo trimestre de 2020, a suspensão da cobrança do estacionamento na via pública e a consequente quebra da operação de fiscalização, tudo se conjugou para uma diminuição da atividade de verificação de ilícitos contraordenacionais e levantamento de autos de contraordenação, levando a uma redução pronunciada do volume de denúncias para processamento.

Foi após esse período que, paulatinamente, foi retomado o funcionamento normal da EMEL, registando-se no segundo semestre um incremento da atividade bastante intenso. Também na área de tratamento de contraordenações foi necessário introduzir diversas alterações, recorrendo-se ao teletrabalho e à adoção de horários “espelhados”, de forma a mitigar o risco de contágio para os elementos da equipa. Paralelamente, a quebra da atividade foi aproveitada para a introdução de melhorias nos sistemas EMEL envolvidos no processo de tratamento das contraordenações. Todos estes fatores exigiram períodos de adaptação, chegando a ser afetada a performance registada no processo de notificação, que vinha atingindo patamares de eficiência extremamente elevados. No final do ano toda a capacidade de processamento e notificação das contraordenações foi integralmente restabelecida, possibilitando o rápido crescimento da cobrança das operações de fiscalização já analisado.

O ano acabou por se revelar incharacterístico e o impacto no volume de notificações era incontornável. No entanto, sublinha-se o integral restabelecimento da capacidade de processamento e notificação das contraordenações, estando assegurada a normalidade das operações para os próximos exercícios, fundamental, até para a dimensão pedagógica que reveste o *enforcement* legal das normas que regulam o estacionamento.



Gráfico 2-20 Evolução do volume de autos notificados 2016 - 2020

2.4.3. ASSISTÊNCIA TÉCNICA

O desenho da realidade vivida pela EMEL, ao longo de 2020, que se apresentou até aqui, cria algum espaço para uma perspetiva de menor pressão sobre as equipas de assistência da empresa – com uma travagem brusca no ritmo de expansão e, sobretudo, com um largo período de suspensão da cobrança do estacionamento na via pública, estariam criadas as condições para alguma acalmia, numa área que nos últimos anos tem sido particularmente fustigada. No entanto, não foi exatamente assim que as coisas se passaram. Se o *stress* causado pelas novas aberturas, ampliado quando elas acontecem na quantidade que se tem registado, foi, em larga medida, afastado, o facto é que o seu lugar foi rapidamente ocupado pela perceção da oportunidade que a crise abria, por exemplo para substituir equipamentos ou para introduzir algumas alterações, nas instalações, infraestruturas e até mesmo processos. A questão é que, se a quebra na atividade criava o ensejo para estas mudanças, já o fator que a proporcionava, a Covid 19, levantava dificuldades acrescidas à sua implementação.

MANUTENÇÃO DE PARQUÍMETROS



Figura 2.12 Parquímetro em exploração na ZEDL 14D - Lumiar

O desenvolvimento daquela que é a atividade mais rentável da EMEL, a gestão do estacionamento na via pública, implica um forte investimento nos principais equipamentos que lhe estão associados – os parquímetros. O alargamento da área de exploração faz com que, hoje, a empresa disponha de um parque de máquinas que já ultrapassa os 3 100 parquímetros em atividade, naturalmente espalhados por todas as ZEDL, excetuando-se as bolsas reservadas ao estacionamento de residentes.

Para além do avultado investimento na aquisição – e os parquímetros, apesar das consideráveis reduções nos preços que a EMEL conseguiu obter nos últimos concursos, continuam a ser equipamentos bastante caros – estas máquinas, permanente-

mente expostas e de livre acesso, carecem de atenção constante, sendo frequentemente sujeitas a intervenções complexas e dispendiosas, decorrentes de avarias associadas ao desgaste natural ou de atos de vandalismo. Pelo menos uma vez por ano cada uma das máquinas é ainda, obrigatoriamente, alvo de controlo e certificação metrológica.

Apesar de o modelo de aquisição dos parquímetros adotado pela EMEL contemplar a manutenção, completa, dos equipamentos, a empresa não prescinde de uma equipa própria, especializada, que zela pelo bom funcionamento das máquinas em permanência. A experiência e *know how* adquiridos pelos colaboradores deste núcleo ao longo de anos de convívio quotidiano com a operação da via pública, constituem-se como um ativo valioso da empresa, na origem de poupanças relevantes e de altos níveis de prontidão.

Nesta área operacional, que integra 16 técnicos no terreno, foi agora criado um novo espaço, voltado para uma intervenção diferente que visa a reparação de peças, algo que vem rentabilizar ainda mais todo o conhecimento desenvolvido. Para além desta nova vertente e da manutenção das máquinas, a equipa ainda assume a responsabilidade pela auditoria aos serviços de manutenção prestados pelos fornecedores.

Tabela 2.16 Número de parquímetros por ZEDL

| ZEDL | Parq. | ZEDL | Parq. | ZEDL | Parq. | ZEDL | Parq. |
|-------------------------|-------|-------------------------|-------|-------------------------|-------|-------------------------|-------------|
| 001 - Berna/Valbom | 71 | 046 - Laranjeiras | 4 | 23F - S. D. Benfica (F) | 16 | 03B - Alvalade (B) | 4 |
| 002 - Amoreiras | 16 | 048 - Parque Nações | 130 | 23G - S. D. Benfica (G) | 47 | 03C - Alvalade (C) | 5 |
| 003 - Parque | 20 | 051 - Belém | 3 | 23H - S. D. Benfica (H) | 28 | 03H - Alvalade (H) | 19 |
| 005 - Av. Liberdade | 46 | 052 - Av. Brasília | 34 | 23K - S. D. Benfica (K) | 34 | 03I - Alvalade (I) | 17 |
| 006 - S. Mamede | 31 | 055 - Bairro de Santos | 41 | 23L - S. D. Benfica (L) | 20 | 03J - Alvalade (J) | 24 |
| 007 - Santa Marta | 25 | 060 - Madragoa | 7 | 24A - São Vicente (A) | 9 | 03L - Alvalade (L) | 4 |
| 008 - Alameda | 26 | 061 - Carnide | 9 | 24D - São Vicente (D) | 13 | 03M - Alvalade (M) | 21 |
| 009 - Chile | 56 | 03G - Alvalade (G) | 8 | 24E - São Vicente (E) | 14 | 03N - Alvalade (N) | 29 |
| 010 - Avenidas Novas | 61 | 03K - Alvalade (K) | 36 | 24F - São Vicente (F) | 10 | 03O - Alvalade (O) | 27 |
| 012 - Chiado | 21 | 03P - Alvalade (P) | 50 | 24G - São Vicente (G) | 7 | 03Q - Alvalade (Q) | 29 |
| 013 - Baixa | 20 | 19A - P. de França (A) | 28 | 24H - São Vicente (H) | 13 | 03R - Alvalade (R) | 50 |
| 014 - Praça J. Fontana | 40 | 19C - P. de França (C) | 34 | 07A - Beato (A) | 11 | 04B - Areeiro (B) | 26 |
| 015 - Entrecampos | 52 | 19F - P. de França (F) | 20 | 09C - Benfica (C) | 12 | 04C - Areeiro (C) | 29 |
| 016 - Campo Pequeno | 31 | 20H - Santa Clara (H) | 11 | 09F - Benfica (F) | 9 | 04F - Areeiro (F) | 66 |
| 017 - Estefânia | 49 | 24C - São Vicente (C) | 15 | 14C - Lumiar (C) | 22 | 04G - Areeiro (G) | 28 |
| 018 - Mq. de Pombal | 42 | 03A - Alvalade (A) | 22 | 14D - Lumiar (D) | 12 | 04H - Areeiro (H) | 41 |
| 021 - Castilho | 32 | 03D - Alvalade (D) | 11 | 14G - Lumiar (G) | 32 | 11A - Campolide (A) | 11 |
| 023 - Bairro Azul | 13 | 03E - Alvalade (E) | 2 | 14H - Lumiar (H) | 29 | 11B - Campolide (B) | 18 |
| 024 - Campo Ourique | 127 | 04D - Areeiro (D) | 16 | 14K - Lumiar (K) | 23 | 11F - Campolide (F) | 17 |
| 025 - Campo Santana | 38 | 04E - Areeiro (E) | 21 | 14L - Lumiar (L) | 36 | 19E - P. de França (E) | 13 |
| 026 - Infante Santo | 54 | 11I - Campolide (I) | 15 | 14M - Lumiar (M) | 21 | 19H - P. de França (H) | 5 |
| 027 - Lapa | 40 | 11G - Campolide (G) | 21 | 14N - Lumiar (N) | 44 | 19I - P. de França (I) | 1 |
| 028 - Santos | 40 | 11H - Campolide (H) | 37 | 14O - Lumiar (O) | 28 | 23I - S. D. Benfica (I) | 29 |
| 030 - Gulbenkian | 15 | 19B - P. de França (B) | 4 | 17B - Olivais (B) | 50 | 23J - S. D. Benfica (J) | 8 |
| 032 - São Paulo | 25 | 19D - P. de França (D) | 15 | 17C - Olivais (C) | 26 | 23O - S. D. Benfica (O) | 1 |
| 033 - Príncipe Real | 42 | 19G - P. de França (G) | 10 | 17D - Olivais (D) | 25 | 23P - S. D. Benfica (P) | 12 |
| 034 - Santa Isabel | 44 | 23A - S. D. Benfica (A) | 2 | 17E - Olivais (E) | 21 | 24B - São Vicente (B) | 14 |
| 037 - Anjos | 76 | 23B - S. D. Benfica (B) | 28 | 17F - Olivais (F) | 4 | 24I - São Vicente (I) | 2 |
| 038 - Socorro | 46 | 23C - S. D. Benfica (C) | 18 | 17G - Olivais (G) | 10 | 24J - São Vicente (J) | 3 |
| 043 - Stª Catarina/Bica | 3 | 23D - S. D. Benfica (D) | 10 | 17I - Olivais (I) | 1 | 24K - São Vicente (K) | 0 |
| 045 - Quinta da Luz | 31 | 23E - S. D. Benfica (E) | 27 | 20E - Santa Clara (E) | 7 | Total | 3109 |

Cabe aqui referir que as equipas de manutenção ao serviço dos fornecedores de parquímetros, passaram a utilizar a mesma aplicação de gestão das operações que o núcleo da EMEL, o que permitiu uma organização mais eficaz sobre as ocorrências, assim como um melhor controlo do seu desempenho e do tempo de resposta.

Em 2020, a área de manutenção foi também reestruturada ao nível da sua coordenação, introduzindo-se alterações de procedimentos, com o objetivo de conquistar uma ainda mais elevada capacidade de resposta. No entanto, o contexto pandémico veio exigir

maior distanciamento e, assim, erguer obstáculos à comunicação entre serviços, dificultando a obtenção de melhorias mais sensíveis.

A área da Manutenção de Parquímetros conta ainda com mais quatro colaboradores, na designada base de avarias, onde reside a responsabilidade de receção das ocorrências – com informação vinda dos técnicos da EMEL ou, externamente, dos serviços de Fiscalização e dos clientes, por intermédio do *Call Center* – e rápido encaminhamento, prosseguindo objetivos de maximização da disponibilidade dos equipamentos. É na base de avarias que são analisadas as reclamações relacionadas com deficiências nas transações realizadas nos parquímetros, emitindo-se os pareceres em que se baseiam as decisões de devolução.

Na sequência da reestruturação e aproveitando a quebra de atividade, os colaboradores da base de avarias assumiram novas funções de produção de indicadores de gestão e organização dos ficheiros de controlo da execução dos contratos com os prestadores de serviços. Mais uma vez, a pandemia veio dificultar este processo, colocando maiores problemas na assimilação da aprendizagem e, com o distanciamento imposto, na integração de novos elementos na equipa.

Após um período de escasso investimento nesta matéria, a EMEL tem agora conseguido algum rejuvenescimento do seu parque de máquinas, o que se reflete numa diminuição do volume de avarias e, claramente, numa melhoria do serviço. Nos últimos anos, um pouco mais de 25% dos parquímetros instalados destinavam-se a substituir máquinas obsoletas, com o esforço de expansão a absorver a maior parte do investimento. Em 2020, o abrandamento registado nas novas aberturas veio permitir uma inversão desta tendência, e 52% das máquinas instaladas destinaram-se a substituição. Embora esta proporção represente apenas 58 parquímetros, a EMEL adquiriu um total de 400 equipamentos, muitos deles destinados a um extenso programa de rejuvenescimento da rede de parquímetros disponíveis.

O mapa de distribuição do rácio de avarias por parquímetro surge com uma vincada predominância do verde, indicando uma incidência inferior a cinco avarias por máquina. Este é um resultado excelente, refletindo um volume de avarias inferior a uma por máquina e por mês (na verdade, inferior a uma de dois em dois meses), o que, assegurando prontidão na assistência, se refletiria num nível de serviço de excelência.

Os indicadores de prontidão e, conseqüentemente, de disponibilidade dos equipamentos, ainda não se revestem da uma robustez alinhada com os níveis de exigência que a empresa coloca naquilo que divulga, no entanto, os sinais recolhidos apontam para uma performance muito elevada, para mais considerando os aspetos já

mencionados: os parquímetros encontram-se na rua, 24 horas por dia, 365 dias por ano, sendo frequentemente alvo de agressivos atos de vandalismo.

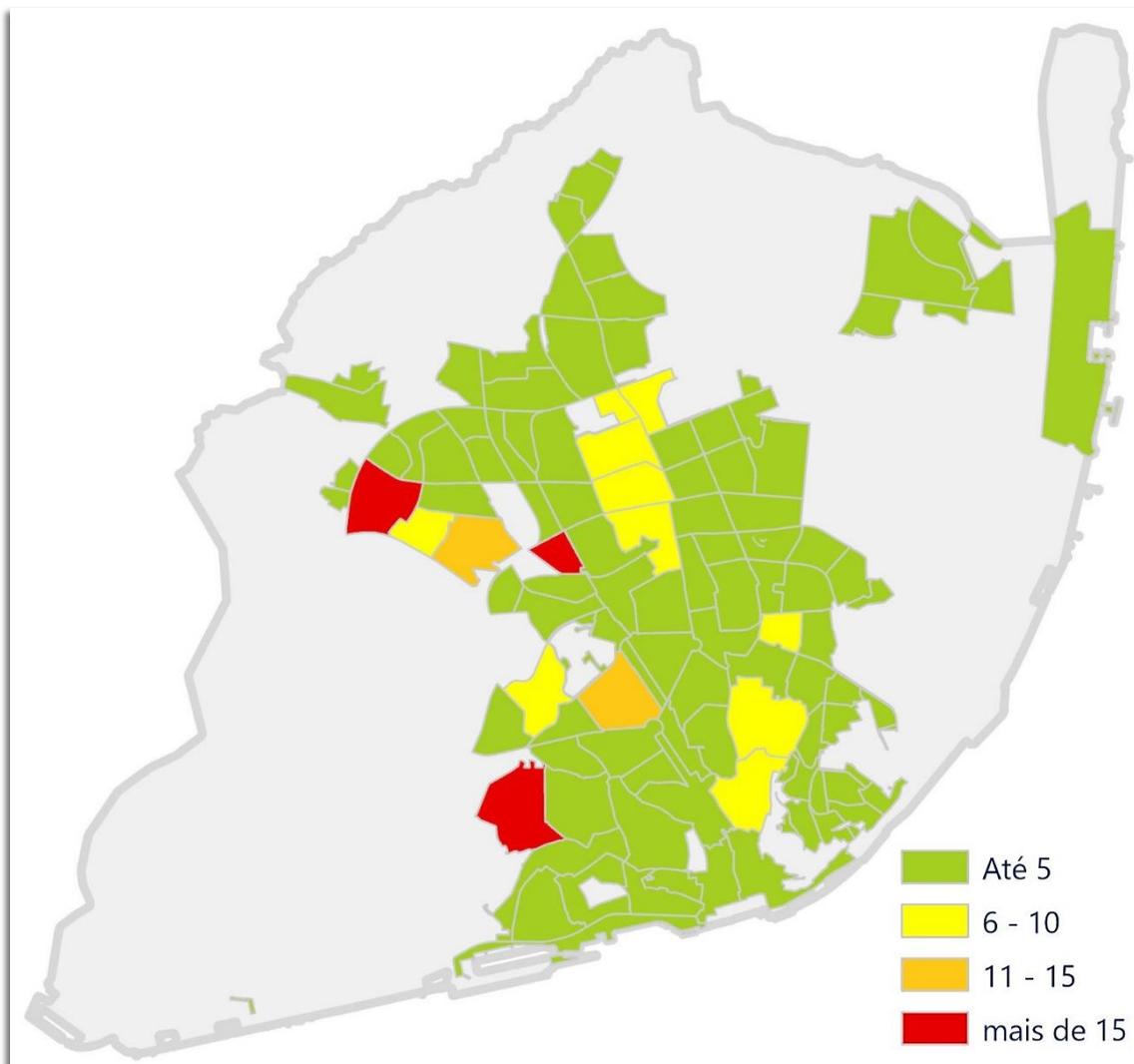


Gráfico 2-21 Distribuição do rácio de avarias por parquímetro e por ano nas ZEDL

Há que chamar a atenção para o impacto, desta feita benéfico, da pandemia, ou, mais concretamente, do período de suspensão da cobrança do estacionamento, que certamente estará aqui refletido. Sem cobrança os equipamentos não estão sujeitos ao mesmo desgaste e, fundamentalmente, todas as ocorrências de alguma forma relacionadas com tentativas de furto das moedas dentro dos cofres dos parquímetros, deixaram de fazer sentido. Por outro lado, não estando em causa o nível de serviço, não há a mesma necessidade de acorrer a todas as avarias, registando-se apenas as que são, efetivamente, reparadas. Não obstante, os equipamentos sob a alçada de contratos de manutenção com os fornecedores continuaram a ser reparados do mesmo modo, dando cumprimento aos serviços contratualizados, e até para assegurar que esses equipamentos, precisamente os mais novos, permaneciam em ótimas condições.

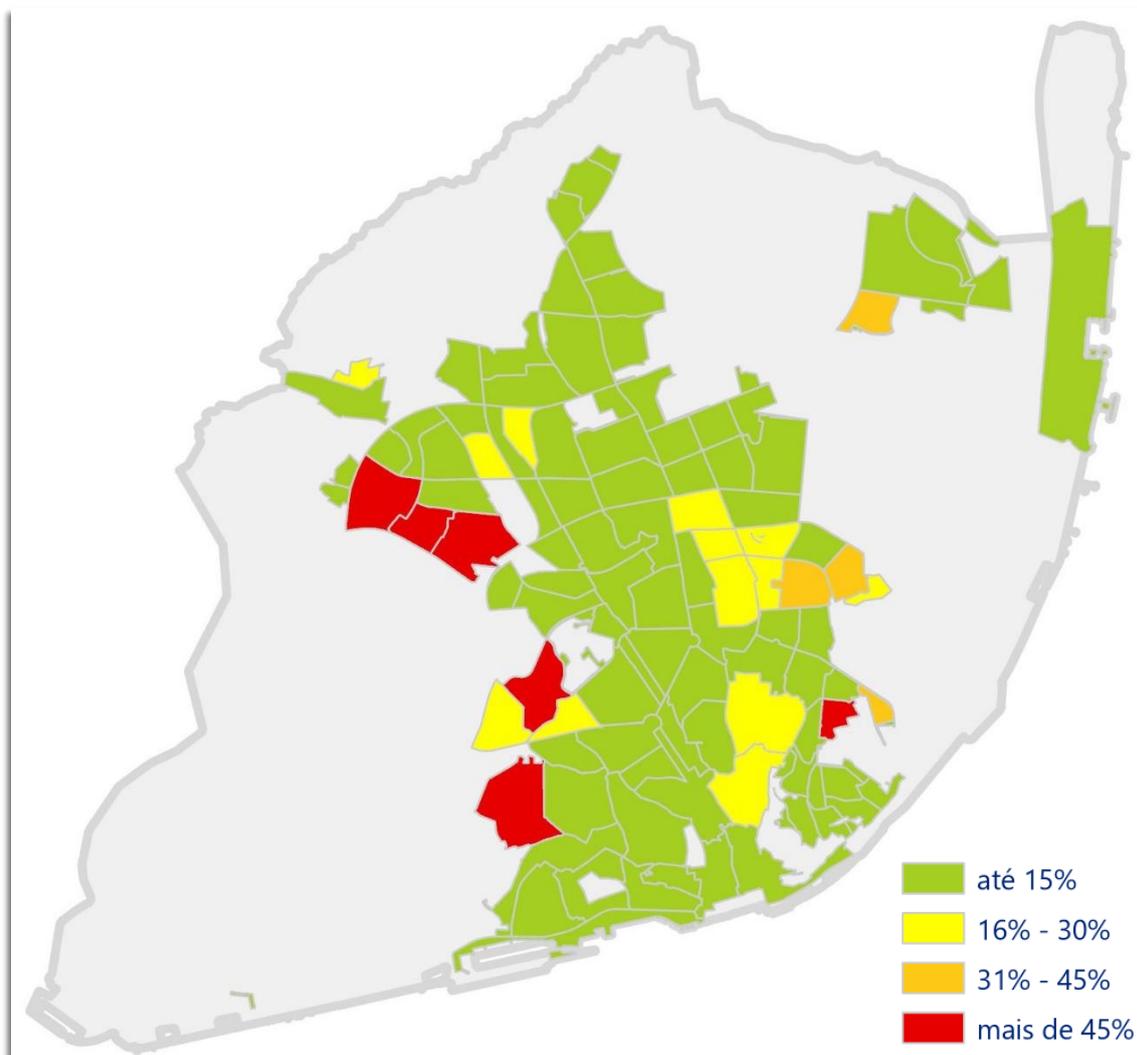


Gráfico 2-22 Proporção das avarias registadas decorrentes de atos de vandalismo

O vandalismo sempre se constituiu como um fantasma a pairar sobre a sustentabilidade da operação da EMEL, afetando, designadamente, a rentabilidade da exploração do estacionamento na via pública, de uma forma que chegou a ser dramática no passado – em larga medida, foi a grande frequência e impacto dos atos de vandalismo sobre os parquímetros da empresa que estiveram na base da decisão de subcontratar parte da área sob exploração da empresa, num acordo que, tendo sido bastante oneroso para a EMEL, se veio a mostrar vantajoso para todas as partes, uma vez que permitiu à organização crescer, amadurecer os seus recursos e capacidades, ganhando aptidão para, no final do contrato, reassumir completamente a operação e conseguir inequívocos ganhos de eficiência.

Nos dias de hoje a nuvem negra do vandalismo já não assusta tanto. Os equipamentos têm outra proteção, tornando-se mais resistentes ao obedecerem a uma conceção que já considera o fenómeno de uma forma mais informada, até facilitando as operações de

reparação e de coleta. Por outro lado, as forças de segurança também se mostram mais assertivas no combate a este flagelo, surgindo frequentes notícias da detenção de prevaricadores.

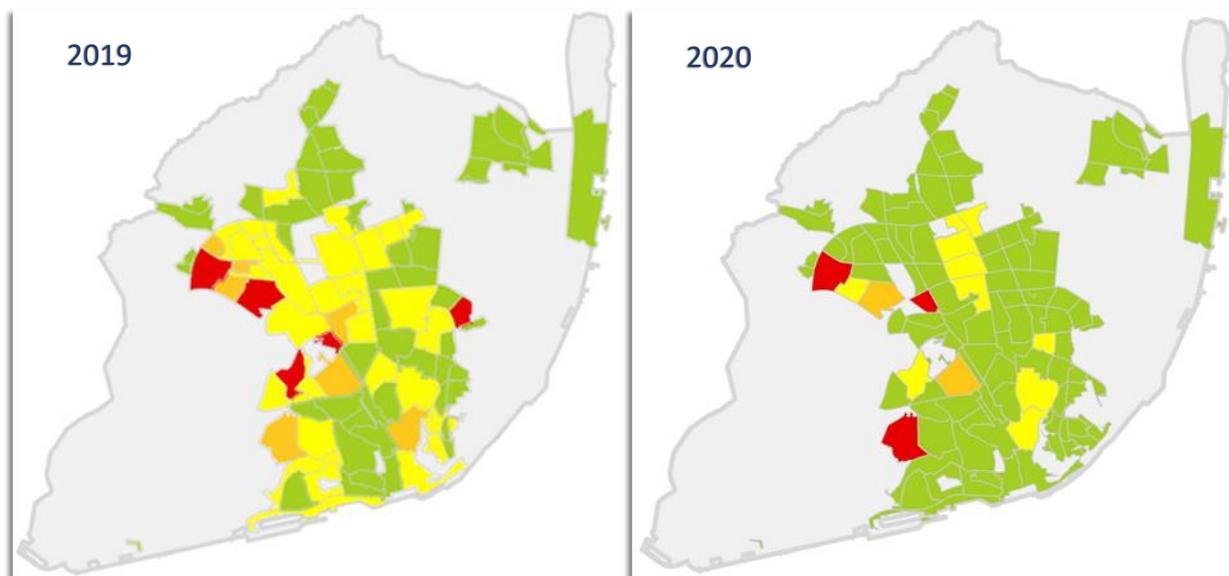


Gráfico 2-23 Evolução da distribuição do rácio de avarias por parquímetro nas ZEDL 2019 - 2020

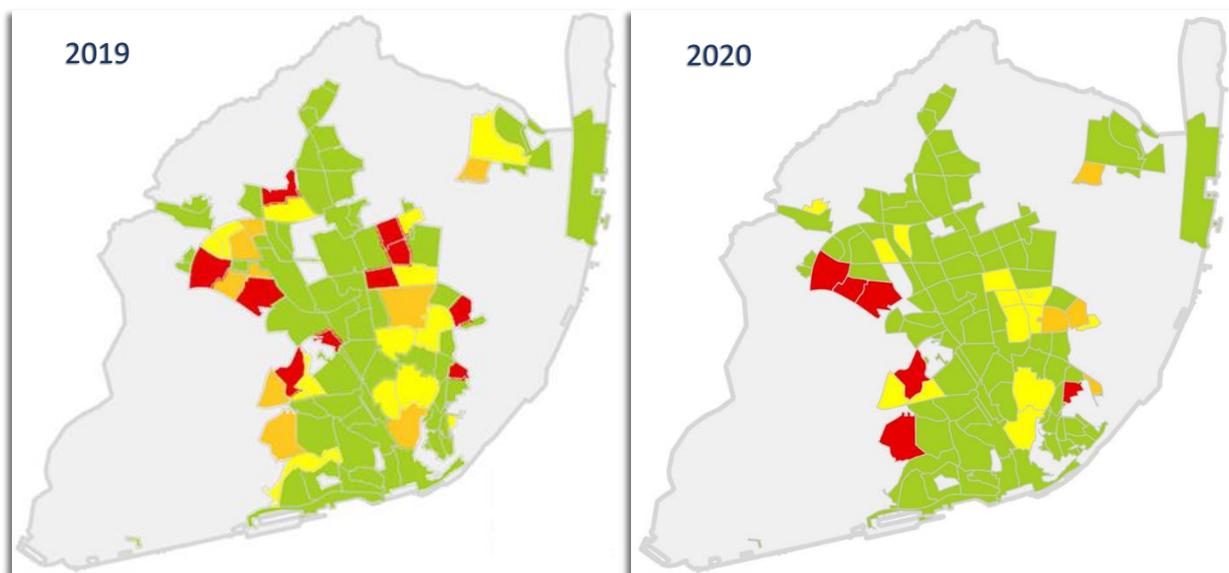


Gráfico 2-24 Evolução da distribuição da proporção de avarias dos parquímetros causadas por atos de vandalismo 2019 - 2020

Consolidando as análises ganha relevo a melhoria global conjunta das duas realidades em perspetiva. Há várias coincidências entre ZEDL com maior incidência de avarias e que apresentam maior proporção de ocorrências relacionadas com vandalismo, mas não é sempre assim. De qualquer forma, destaque para a ZEDL 024 – Campo de Ourique (as manchas a vermelho mais abaixo, nos dois gráficos do lado direito), uma das zonas com maior número de máquinas e que viu, em 2020, o número de avarias por parquímetro

agravar-se, algo a que não será alheia a maior proporção de ocorrências relacionadas com vandalismo.

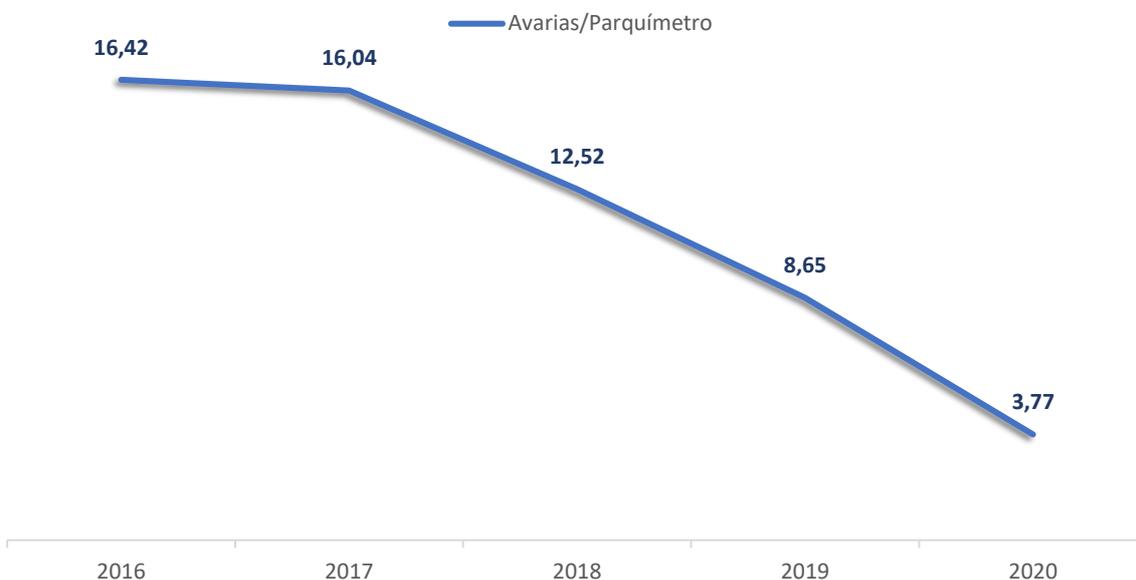


Gráfico 2-25 Evolução do rácio de avarias por parquímetro 2016 - 2020

É certo que o declínio observado nas avarias por parquímetro, em 2020, é bastante acentuado – uma queda superior a 56% – sugerindo, se individualmente considerado, um enviesamento relevante, relacionado com a pandemia, o período de suspensão do pagamento, ou até com o maior recurso a meios de pagamento eletrónico. Haja as explicações que houver, a verdade é que a redução registada, sendo importante, não se mostra exuberante quando perspetivada em conjunto com os anos anteriores – houve uma aceleração, e talvez as explicações adicionais se fiquem por aí, mas a tendência de descida, essa parece ser estrutural e traz grandes benefícios à EMEL, económicos, certamente, mas essencialmente ao nível da operacionalidade.

COLETA

O serviço de coleta é um dos que mais diretamente beneficia, na sua operação, do bom estado de funcionamento dos parquímetros – basta notar que, em 2020, os operadores de coleta executaram uma média de 570 recolhas por cada dia trabalhado, sendo que este número, gigantesco considerando a dimensão da equipa, representa uma queda de quase 10% relativamente ao verificado em 2019, consequência da menor procura de estacionamento de rotação, no período em que este foi pago, e também de uma opção, crescente, pelos meios eletrónicos para o pagamento desse estacionamento: a proporção de receita do estacionamento de rotação na via pública paga por intermédio de meios eletrónicos chegou, em 2020, aos 47%. Mas voltando um pouco atrás, com parquímetros em bom funcionamento o tempo de resposta dos operadores de coleta

melhora muito, tornando esta unidade mais eficiente. Este facto ganha relevo quando se tem presente o alargamento da área em exploração, e conseqüentemente do número de máquinas e das distâncias a percorrer, que se tem verificado nos últimos anos e que se perspectiva para o futuro.



Gráfico 2-26 Volume de recolhas realizadas pelos serviços de coleta por trimestre

A equipa que assegura os serviços internos de coleta é constituída por 20 colaboradores e, para além das recolhas dos parquímetros, que absorve a maioria dos recursos disponíveis – 13 operadores no terreno e dois na casa forte –, é também responsável pela recolha de valores dos parques, lojas e máquinas de depósito das bases operacionais dos bloqueadores – com dois operadores no terreno e um na casa forte.

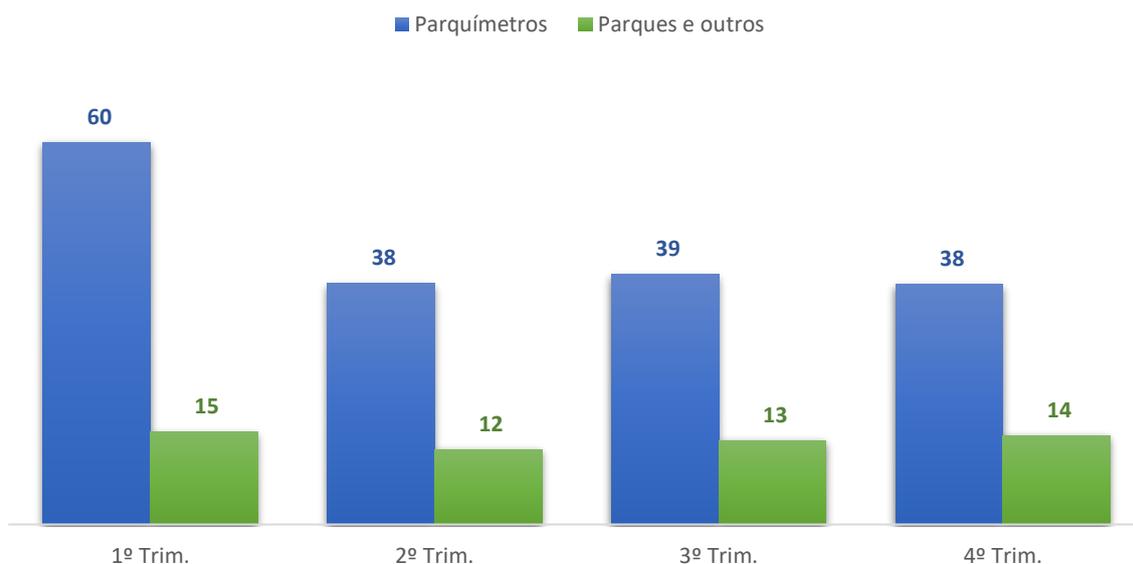


Gráfico 2-27 Média diária de recolhas realizadas por cada operador por trimestre

Os dois colaboradores restantes asseguram a gestão da equipa e os processos administrativos associados.

O número de parquímetros que, em média, cada operador visita por dia, para recolher as respetivas moedas, não se compadece com atrasos provocados por problemas de funcionamento das máquinas – tudo tem de estar impecável para que sejam cumpridos os objetivos de produtividade. Nesta matéria, a adoção de uma nova *app*, desenvolvida pela equipa responsável pela atualização do cadastro de equipamentos, com recurso a sistemas de informação geográfica, e que permite, a cada operador de coleta, saber quais os parquímetros a coletar e a respetiva localização, evitando perdas de tempo consideráveis, decorrentes da utilização de mapas em papel ou da deslocalização de parquímetros sem conhecimento imediato das equipas. A solução agora em uso é temporária, estando em desenvolvimento uma outra com outras funcionalidades e que viabilizará ainda maior otimização do processo de coleta.

Os efeitos da pandemia na atividade dos serviços de coleta são evidentes. Do lado dos parquímetros a queda verificada no segundo trimestre denuncia o período de confinamento, não se voltando, após o retomar das operações, a observar o nível de atividade do primeiro trimestre. No que respeita aos parques, pontos de atendimento e bases da Fiscalização regista-se também a forte redução no segundo trimestre, mas depois a retoma é em pleno. Quando se pondera o volume de recolhas com o efetivo e os dias trabalhados, percebe-se que o grupo responsável pelos parques, que de resto continuaram a ter coleta durante o tempo em que o pagamento na via pública esteve suspenso, manteve uma atividade mais constante ao longo do ano.

O contexto pandémico obrigou ao distanciamento social, originado uma total separação de turnos. Trocas de informação importantes e o convívio entre colaboradores, foram muito dificultadas, tornando o serviço mais individualizado e menos eficiente.

GESTÃO DA FROTA

O crescimento da área de exploração do estacionamento na via pública implica, naturalmente, um alargamento do raio de ação de todas as áreas de suporte à operação, muito especialmente da Fiscalização, dada a necessidade de atuação preventiva, isto é, de exercer uma atitude pedagógica pela simples notoriedade da sua presença. Recordando os obstáculos com que a empresa se confrontou para reforçar o efetivo de Fiscalização em linha com o que seria uma proporção adequada ao número de novos lugares, ganha destaque a necessidade de investimento na frota, já que, um número inferior de AFT tem que assegurar a presença da Fiscalização numa área maior, algo só possível, de forma eficaz, com recurso aos meios motorizados, designadamente, equipas de bloqueadores, reboques ou Brigadas de Intervenção Rápida (BIR).

Neste sentido, a frota automóvel ao serviço da EMEL cresceu, em 2020, quase 15% face a 2019. Em bom rigor, este crescimento perspectivava-se pela metade, 7,3%, porquanto boa parte das aquisições, oito viaturas, destinavam-se a substituir outras tantas carrinhas das equipas de bloqueadores já em final de vida útil – a idade média da frota das equipas de bloqueadores ultrapassaria, em 2020, os 12 anos se não se concretizassem estas aquisições. Estes oito veículos inserem-se num programa, mais vasto, de substituição (e ampliação) total desta parte da frota, ao longo dos próximos anos. As novas carrinhas entraram ao serviço, no entanto a substituição não se concretizou por completo, uma vez que sete das oito velhas viaturas se mantiveram ao serviço – garantiu-se, desta forma, maior flexibilidade e, essencialmente, maior capacidade de prevenção do contágio nos momentos de troca de turno e, consequentemente, de equipa a utilizar a carrinha.

O outro grande grupo de aquisições relaciona-se com a mobilidade partilhada, mais especificamente com a internalização de toda a operação do GIRA. Bicicletas de Lisboa – seis viaturas, utilizadas nas operações de balanceamento da rede e na manutenção de estações e bicicletas, foram integradas na frota da EMEL.



Gráfico 2-28 Evolução da distribuição da frota automóvel da EMEL 2016 - 2020

Para além dos veículos automóveis, a frota da EMEL conta ainda com 58 motocicletas, registando-se o facto de, em 2020, o número de quilómetros percorridos pelos automóveis ter diminuído quase 3%, uma evolução de alguma forma expectável considerando todo o contexto, mas, no caso dos motocicletas, assistiu-se a um movimento contrário, com a distância coberta a subir mais de 10%, algo que se relaciona com a priorização adotada na organização da Fiscalização, que preteriu ao máximo o trabalho apeado, mitigando riscos de contágio.

Em linha com o seu posicionamento, e até mais que isso – com o seu propósito – a EMEL tem vindo a privilegiar a opção por veículos eletrificados, 100% elétricos ou híbridos, nas aquisições que concretiza para apetrechar a sua frota. Apesar disso, ainda não encontrou no mercado oferta com estas características adequada às necessidades do programa de substituição das carrinhas de bloqueadores: as propostas que satisfiziam os requisitos técnicos eram demasiado caras para se admitirem como solução viável. Assim, as oito viaturas já adquiridas, são ainda de combustão interna.



Figura 2.13 Novas carrinhas da frota de bloqueadores

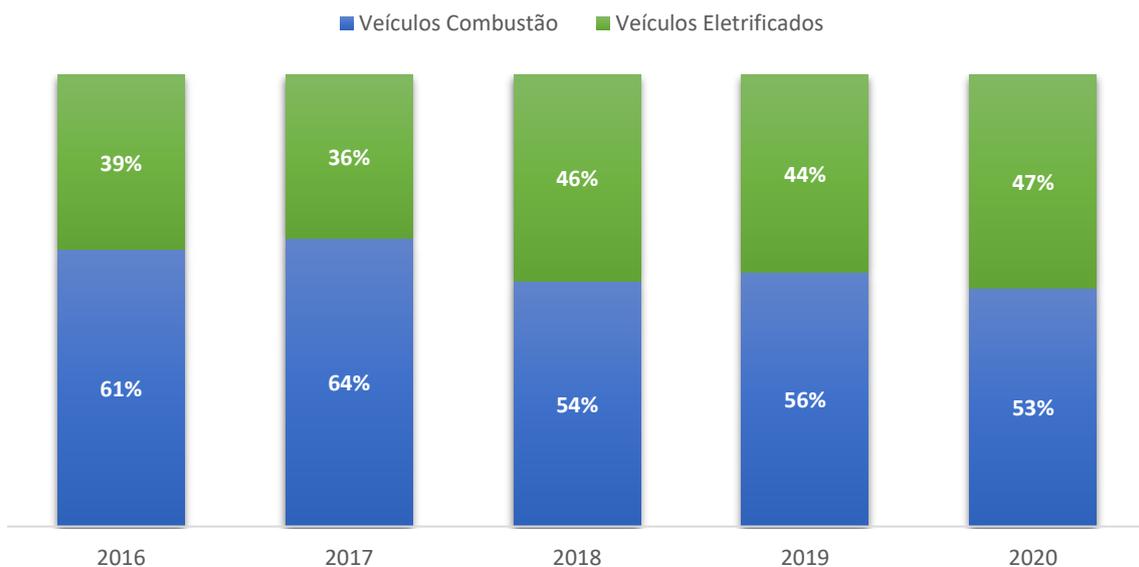


Gráfico 2-29 Evolução da composição da frota por tecnologia combustão/eletrificados 2016 - 2020

A empresa persistirá na busca das soluções ambientalmente mais sustentáveis para apetrechar a sua frota. A proporção de veículos eletrificados nunca foi tão elevada – de facto, caso se tivesse consumado a alienação total das carrinhas de bloqueadores cuja substituição estava planeada, a EMEL chegaria ao final de 2020 com uma frota 50% eletrificada.

A equipa de gestão de frota da EMEL, constituída por três colaboradores, reúne grande conhecimento das propostas que o mercado vai apresentando, e oferece a garantia de identificação das soluções mais adequadas às necessidades e à política da empresa.

EQUIPAS DE MANUTENÇÃO

O património disperso e diferenciado que a EMEL opera, para além dos parquímetros, exige um nível de prontidão e eficiência que só a disponibilidade de meios internos de intervenção possibilita. Os recursos disponíveis estão organizados em três estruturas:

Piquete de Intervenção Móvel

Equipa, composta por três colaboradores, que acorre a situações anómalas ou avarias de equipamentos como os que integram os sistemas de controlo de acessos dos parques de estacionamento ou os painéis de indicação de lugares vagos em parques espalhados pela cidade. Também assegura a operacionalidade de equipamentos de apoio à mobilidade pedonal, como os elevadores geridos pela empresa ou as escadas rolantes do Percurso da Mouraria. Dedicar também especial atenção à remoção de graffitis. Em 2020 o Piquete realizou um total de 1 668 intervenções.

Brigada de Suporte Operacional

A Brigada de Suporte Operacional (BSO), que integra 14 colaboradores, já tem um trabalho de natureza mais planeada. É a BSO que instala a sinalização vertical na via pública e também executa muitos projetos de sinalização horizontal – nesta área, no entanto, a EMEL também recorre a fornecedores externos, sendo precisamente a BSO a estrutura com a responsabilidade de auditar estes serviços. A equipa está apta para a execução de pequenos trabalhos de construção civil e de eletricidade, e em 2020 alargou o leque das suas competências com a contratação de um colaborador especializado em trabalhos de serralharia. Desta forma, para além de muitos trabalhos de manutenção geral em edifícios, a BSO foi capaz de assumir a responsabilidade pela instalação dos *HotSpots* e *CarBikes* e ainda pelo estabelecimento das bolsas para motociclos. A BSO, em 2020, conseguiu executar 1 956 operações.

Manutenção de Edifícios e Infraestruturas

A unidade de Manutenção de Edifícios e Infraestruturas (MEI), constituída por dois colaboradores, toma a seu cargo o *facility management* da EMEL. Procura assegurar conforto, higiene, segurança e a preservação das infraestruturas da empresa. No entanto, a MEI não desenvolve o trabalho vincadamente operacional das outras duas estruturas de manutenção geral, realizando a sua intervenção através da gestão de contratos com fornecedores, alguns deles decorrentes de especialidades técnicas previstas por lei (por exemplo, a manutenção de elevadores ou dos sistemas de combate a incêndios), mas também através da ativação e coordenação dos meios próprios da EMEL, especialmente nos casos de manutenção corretiva. Quando a EMEL acolhe um novo edifício ou infraestrutura é a MEI que prepara a ocupação e organiza a mudança – em 2020 não houve tarefas deste tipo, mas, tal como já se abordou, espera-se que a breve prazo haja trabalhos de elevada complexidade nesta área.

Facilmente se intui os transtornos causados pela pandemia ao trabalho destas três estruturas. Muitos trabalhos preparatórios, realizados em oficina ou armazém, viram a sua complexidade aumentar dramaticamente com a impossibilidade de permanência no mesmo espaço dos vários colaboradores envolvidos, em respeito pelas normas emanadas pela área interna de Segurança e Saúde no Trabalho, naturalmente no seguimento das orientações da DGS. Gerir o fluxo de pessoas nas instalações foi, continua a ser, um desafio acrescido e de grande complexidade, levantando, para além de tudo o resto, dificuldades de comunicação onde antes esta era extremamente simples. A preservação do necessário distanciamento também dificultou, ou por vezes impediu, nos moldes em que antes estava previsto acontecer, o acompanhamento presencial de alguns dos trabalhos realizados por prestadores externos.

Tabela 2.17 Lista de lugares repintados por ZEDL

| ZEDL | Parq. | ZEDL | Parq. | ZEDL | Parq. | ZEDL | Parq. |
|----------------------|-------|--------------------------|-------|-------------------------|-------|---------------------|---------------|
| 001 – Berna / Valbom | 318 | 010 – Avenidas Novas | 40 | 23C – S.D. Benfica (C) | 26 | 025 – Campo Santana | 777 |
| 03I – Alvalade (I) | 155 | 013 – Baixa | 48 | 23E – S.D. Benfica (E) | 421 | 026 – Infante Santo | 271 |
| 03J – Alvalade (J) | 54 | 014 – Praça José Fontana | 917 | 23F – S.D. Benfica (F) | 7 | 032 – São Paulo | 136 |
| 03M – Alvalade (M) | 8 | 14L – Lumiar (L) | 9 | 23G – S.D. Benfica (G) | 263 | 033 – Príncipe Real | 18 |
| 03N – Alvalade (N) | 243 | 015 – Entrecampos | 90 | 23H – S.D. Benfica (H) | 143 | 034 – Santa Isabel | 146 |
| 03P – Alvalade (P) | 110 | 016 – Campo Pequeno | 772 | 23I – S. D. Benfica (I) | 641 | 037 – Anjos | 241 |
| 04B – Alvalade (B) | 136 | 017 – Estefânia | 387 | 23J – S.D. Benfica (J) | 267 | 045 – Quinta da Luz | 46 |
| 04C – Alvalade (C) | 73 | 19A – P. de França (A) | 669 | 23O – S.D. Benfica (O) | 19 | 046 – Laranjeiras | 73 |
| 04F – Alvalade (F) | 78 | 19C – P. de França (C) | 902 | 24C – São Vicente (C) | 19 | 052 – Av. Brasília | 112 |
| 04H – Alvalade (H) | 125 | 19F – P. de França (F) | 421 | 24E – São Vicente (E) | 15 | TOTAL | 11 405 |
| 007 – Santa Maria | 435 | 023 – Bairro Alto | 13 | 024 – Campo de Ourique | 1 761 | | |

No centro da área que coordena os serviços de assistência técnica da EMEL encontra-se a unidade de Auditoria, Controlo de Gestão e Segurança, responsável pelo

acompanhamento da execução dos contratos em curso e pelo lançamento de novos procedimentos de contratação pública relacionados com estas necessidades de manutenção (ou outras em que se lhe reconheça a melhor competência para o efeito). Este organismo acumula também a gestão dos serviços de segurança na empresa, segundo duas perspetivas:

Perspetiva de Cliente – são aqui geridos os contratos de prestação de serviços de segurança nas instalações da empresa – na sede, nos parques e noutras localizações – e de acompanhamento da atividade de coleta, em que o prestador deste serviço procede à conferência e depósito dos valores recolhidos

Perspetiva de Serviço para a Própria Empresa – obteve-se a aprovação, pela Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública, para a atribuição de Licença de Autoproteção “A” e “C”, dotando a EMEL de autonomia para o desenvolvimento dos seus próprios serviços de segurança privada, nas suas instalações, e para a atividade de motorização dos Sistemas de Vídeo Vigilância (SVV) instalados nos edifícios que a empresa controla – com esta aptidão a empresa deixa de necessitar de recorrer a entidades externas para a segurança e vigilância das suas instalações. Neste âmbito, oito vigilantes devidamente credenciados asseguram, numa das bases operacionais da EMEL, a vigilância, em permanência, das câmaras dos SVV das instalações da EMEL.

Ainda nesta perspetiva, em 2020, foi iniciada a montagem do sistema de controlo de acessos, nas instalações da Sanches Coelho, do Marquês de Pombal e nas cabines dos diversos parques de estacionamento, que, uma vez concluída, permitirá a gestão remota dos acessos aos locais e a respetiva monitorização. Para 2021 está prevista a modernização dos SVV instalados e dos dispositivos de deteção de intrusão.

A exploração do estacionamento, na via pública ou em parques, exige um dispositivo cada vez mais alargado perante a expansão da oferta que a EMEL tem protagonizado. Este dispositivo tem a sua face mais reconhecida no efetivo de Fiscalização, mas há todo um conjunto de competências que são requeridas, e uma vasta equipa para as assegurar, na retaguarda da operação. A outra dimensão fundamental para o sucesso de toda a atividade da empresa é a do Atendimento ao Público

2.4.4. ATENDIMENTO

Se há área em que os sobressaltos sentidos na operação mais transpareceram para o público, essa área terá sido a do Atendimento. A quebra da atividade estendeu-se também aqui, por motivos que, claramente, não têm que ver, pelo menos em toda a sua extensão, com a própria EMEL.



Gráfico 2-30 Evolução do número de atendimentos presenciais 2013 - 2020

Pela primeira vez em largos anos observou-se uma queda drástica no número de atendimentos presenciais, realizados nas Lojas EMEL. A empresa tem vindo a investir nesta área, dimensionando a capacidade de atendimento de acordo com o trabalho estimado, não tendo ainda conseguido, é verdade, encontrar forma de ultrapassar o excessivo tempo de espera que se regista em picos de procura muito específicos. Ou seja, há horas em que a capacidade está, em larga medida, ociosa, com tempo de espera que se pode considerar nulo – os clientes são, literalmente, atendidos logo que chegam à loja – e há outros períodos que, face a afluências mais concentradas, não há capacidade para atender todas as pessoas rapidamente e, basta que um dos atendimentos aborde uma questão de maior complexidade e, num curto espaço de tempo, acumulam-se vários clientes que levarão tempo a atender. Dir-se-á que então essas situações deveriam ser acauteladas, e são, mas na medida do possível. Para garantir que nunca se formaria uma fila de espera prolongada seria necessária uma de duas alternativas: ou dispor de um espaço de dimensões muito grandes, com muitos postos de atendimento e grande flexibilidade dos horários dos colaboradores, algo que não é nada simples de obter, especialmente em zonas convenientes para os clientes EMEL, ou conseguir abrir lojas em vários pontos da cidade, diluindo a procura e assim minimizando a probabilidade de acumulação. A

EMEL tem apostado nesta última via, que acaba por ter maior conveniência para os residentes, e foi nesse âmbito que, em setembro de 2019, abriu um novo espaço na Loja do Cidadão do Mercado 31 de Janeiro. Como seria de esperar, nos primeiros meses de atividade registaram uma afluência escassa, mas crescente, e quando se começava a entrar no período de estabilidade, em que já se poderia aferir da adequação deste novo espaço... chegou a pandemia. Mas o tempo de espera foi um tema muito aceso em 2019,



já em 2020 o problema era outro, ou, sendo semelhante, era numa outra dimensão. Com a chegada do confinamento as lojas EMEL foram encerradas e as atividades de Fiscalização foram suspensas, e mesmo que prosseguissem normalmente nenhum veículo seria alvo de denúncia em virtude de ter o seu dístico

caducado. Neste cenário, muitos residentes perceberam que não era imperioso renovar o seu dístico e deixaram vencer a data de validade. Parecendo não haver qualquer inconveniente nesta decisão, os problemas levantaram-se quando, no final do confinamento, em vez do volume habitual de dísticos para renovar em cada mês, o

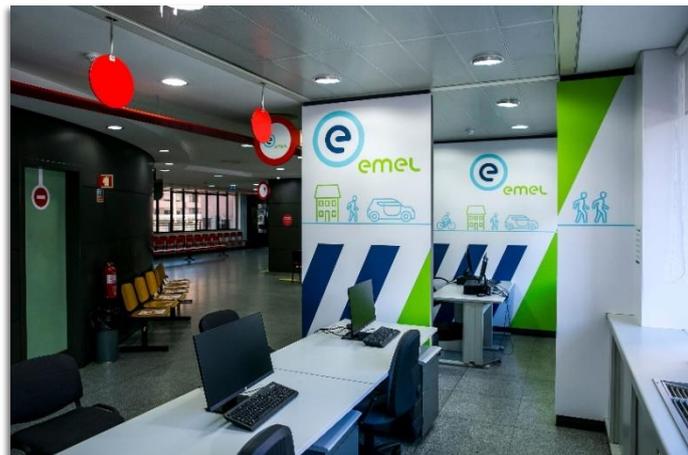


Figura 2.14 Ponto de atendimento da EMEL na Loja do Cidadão das Laranjeiras, encerrado durante o confinamento

atendimento foi confrontado com um número de dísticos de três meses, a esmagadora maioria deles caducados, fator que traz complexidade ao processo de renovação, ainda mais agravado pelo facto de os serviços públicos que processam alterações a documentos oficiais necessários para as renovações, como carta de condução, cartão do cidadão ou documento único automóvel, estarem a enfrentar dificuldades semelhantes às da EMEL. Pior, do lado da capacidade também surgiram constrangimentos: com o objetivo de mitigar os riscos de contágio, os atendimentos só eram admitidos por marcação e o intervalo de tempo entre o início de uma marcação e o da seguinte era de, pelo menos, 20 minutos. Com estes constrangimentos a capacidade de atendimento presencial ficava abaixo de 6 000 por mês, valor que se confronta com os 33 000 dísticos que foram emitidos durante os meses de abril, maio e junho de 2019. Deste modo, não surpreen-

de que, quando se contactava a EMEL para agendar a marcação, existisse uma possibilidade real de esse agendamento ser remetido para daí a semanas. A agudizar esta questão, por vezes observavam-se taxas de desistência que ultrapassavam os 30%, com a maioria destas pessoas a não informarem a empresa desta desistência, o que trazia pronunciado subaproveitamento da capacidade.

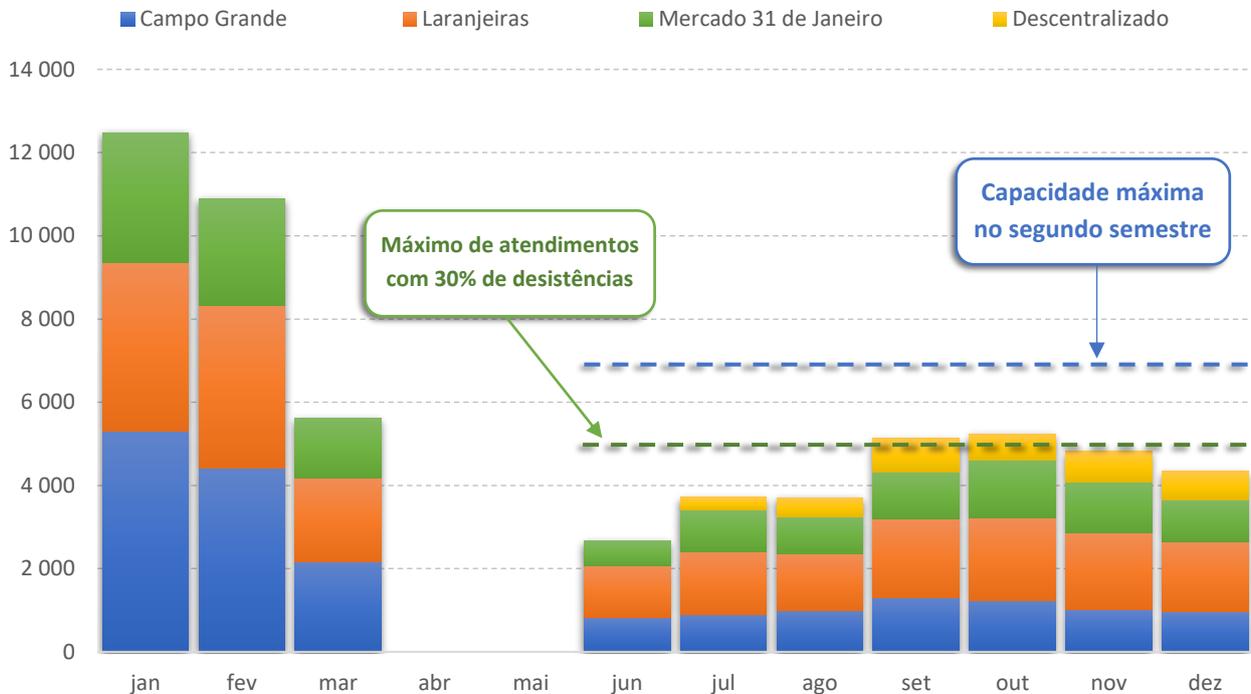


Gráfico 2-31 Evolução mensal dos atendimentos por loja



Figura 2.15 Ponto de atendimento no Parque de Estacionamento do Campo das Cebolas

Foram tempos difíceis para a área de atendimento, aplacados apenas pela garantia de que os veículos com dísticos caducados não seriam, por esse motivo, alvo de denúncia.

Perante estes problemas, a EMEL tomou medidas rapidamente. Foram abertos postos de atendimento descentralizado nos parques de estacionamento do Campo das Cebolas e da Rua Manuel Gouveia e o Ponto Móvel de Atendimento foi colocado junto ao parque da Graça – por esta via a capacidade de atendimento aumentou mais de 20%. Paralelamente, foram canalizados recursos para reforço do atendimento virtual, que apresenta índices de produtividade muito superiores, mas que ainda é inacessível a

franjas importantes de residentes. Levou tempo, mas a empresa conseguiu ultrapassar este desafio, que provocava nos seus clientes algum exaspero e ansiedade. A EMEL continuou a procurar otimizar os processos de renovação na Loja Virtual e, em fevereiro último, conseguiu um objetivo que há muito vinha perseguindo: zero dísticos em espera.

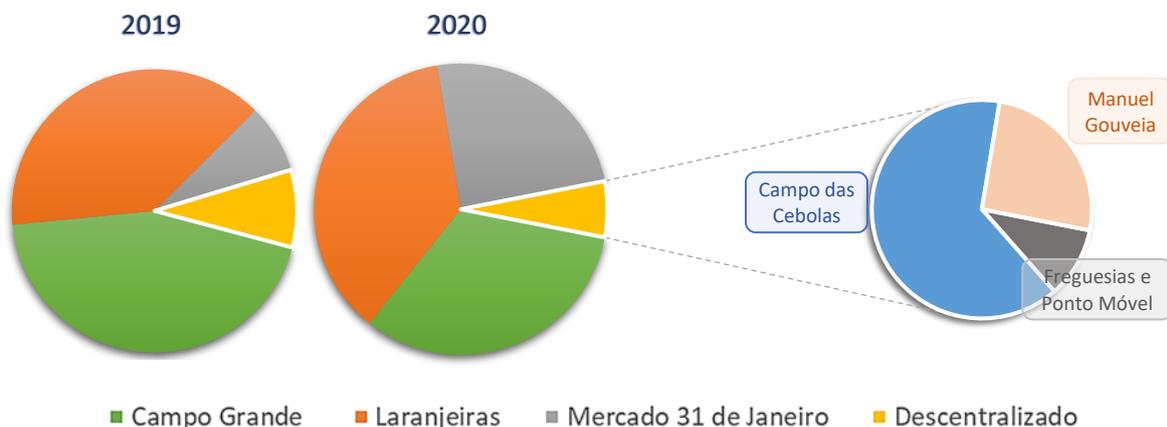


Gráfico 2-32 Repartição dos atendimentos por loja 2019 - 2020

Apesar de todos os transtornos, a EMEL deu mostras de conseguir ir ao encontro das necessidades dos seus clientes. Os atendimentos nas lojas principais já têm uma repartição mais equitativa, demonstrando a conveniência da aposta na abertura na Loja do Cidadão do Mercado 31 de Janeiro e o atendimento descentralizado, apenas em seis meses, conseguiu aproximar-se dos registos alcançados em 2019.

Também no *Call Center* se registaram dificuldades, que afinal foram transversais a grande parte das empresas que disponibilizam este canal em Portugal. A capacidade de atendimento telefónico, em teletrabalho, é muito diminuída.

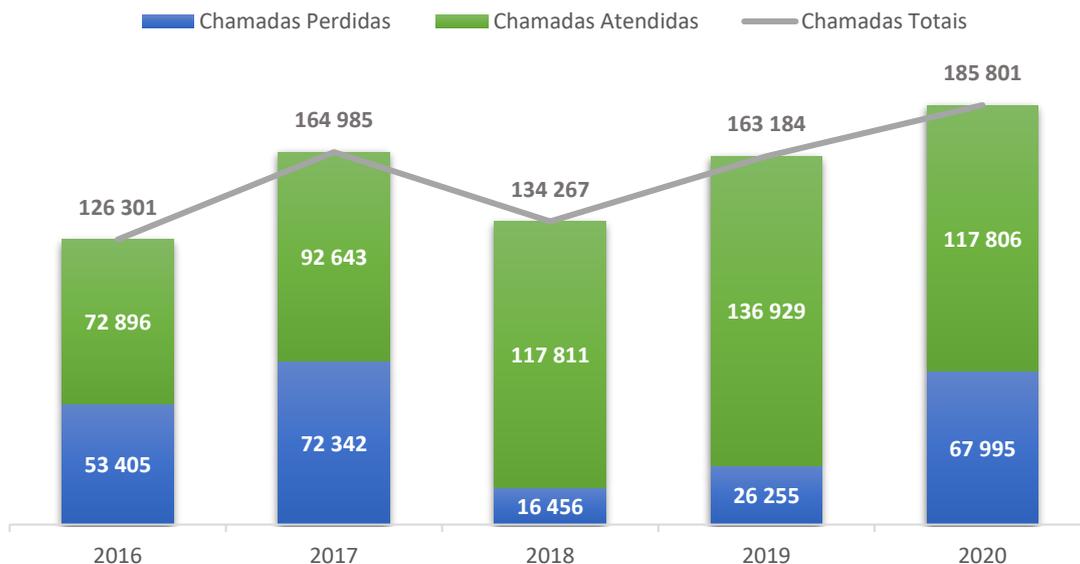


Gráfico 2-33 Evolução das chamadas recebidas, perdidas e atendidas no Call Center 2016 - 2020

As soluções informáticas de suporte ao atendimento não funcionam de forma tão eficiente em condições domésticas, levando a que o volume de chamadas perdidas subisse bastante, isto num ano em que as solicitações, naturalmente, registaram também um grande aumento. Consequência direta destes factos, os tempos médios de espera multiplicaram-se.

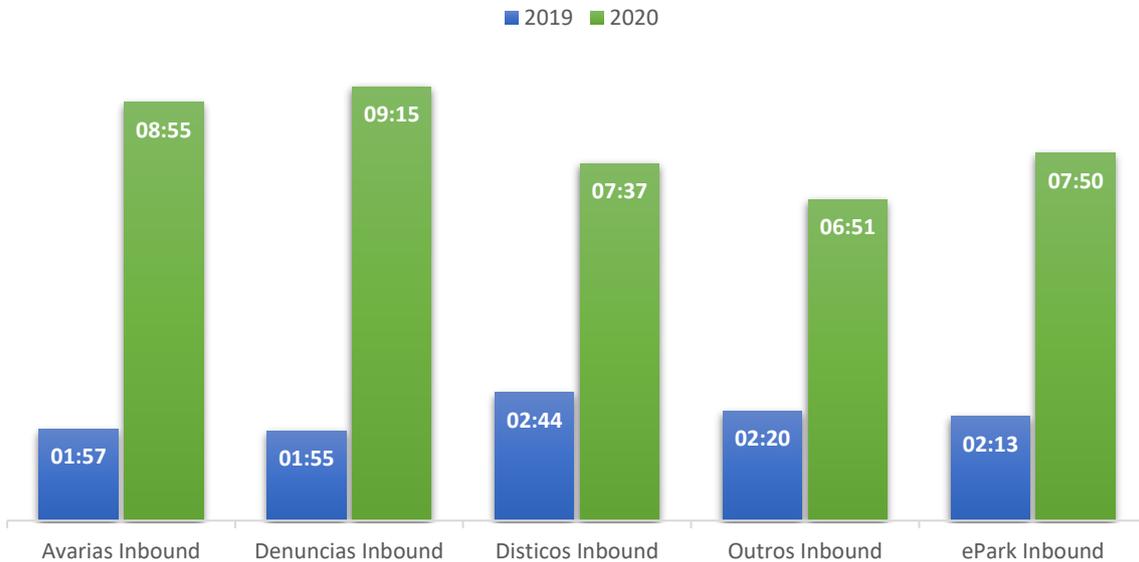


Gráfico 2-34 Distribuição dos tempos médios de espera por assunto no Call Center

Em confinamento este problema é de difícil solução e, de facto, têm sido notórios os problemas com este canal de atendimento em muitas empresas. A EMEL tem, no entanto, feito muitas melhorias para elevar o nível de serviço a outro patamar. A empresa disponibiliza ainda outro canal de acesso, o Apoio ao Cliente, que tem a seu cargo o tratamento das interações escritas.

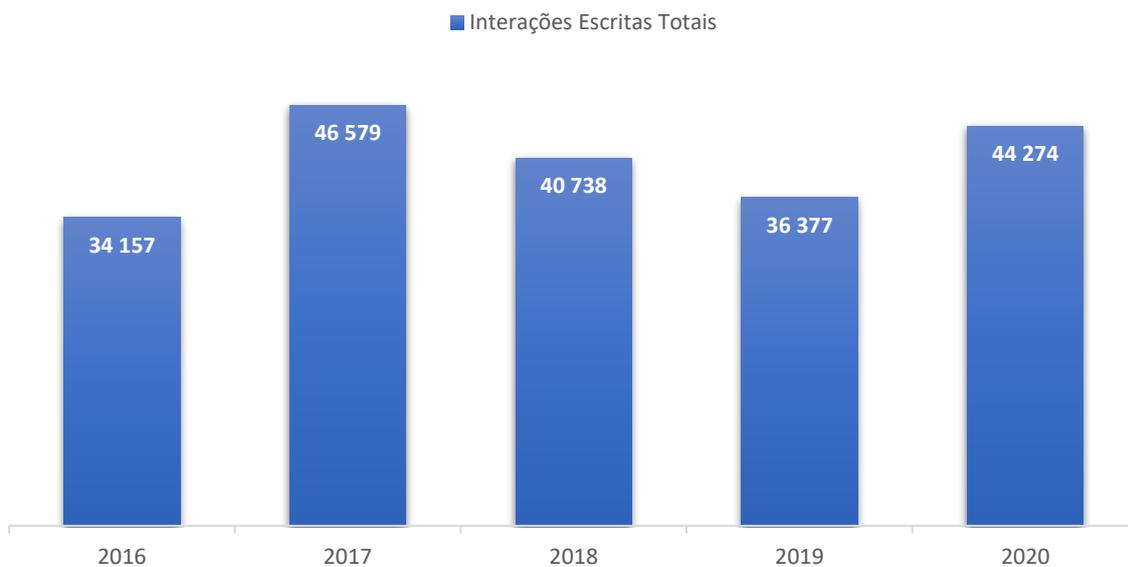


Gráfico 2-35 Evolução do número de interações escritas recebidas 2016 - 2020

O volume de interações, à semelhança do que se verificou no *Call Center*, aumentou substancialmente. Com mais tempo em casa, estes canais proporcionam grande conveniência, mas por vezes há picos de solicitações em que os níveis de serviço se deterioram. A EMEL tem em curso um projeto cujo objetivo principal é o de garantir resposta, adequada, num prazo máximo de três dias.

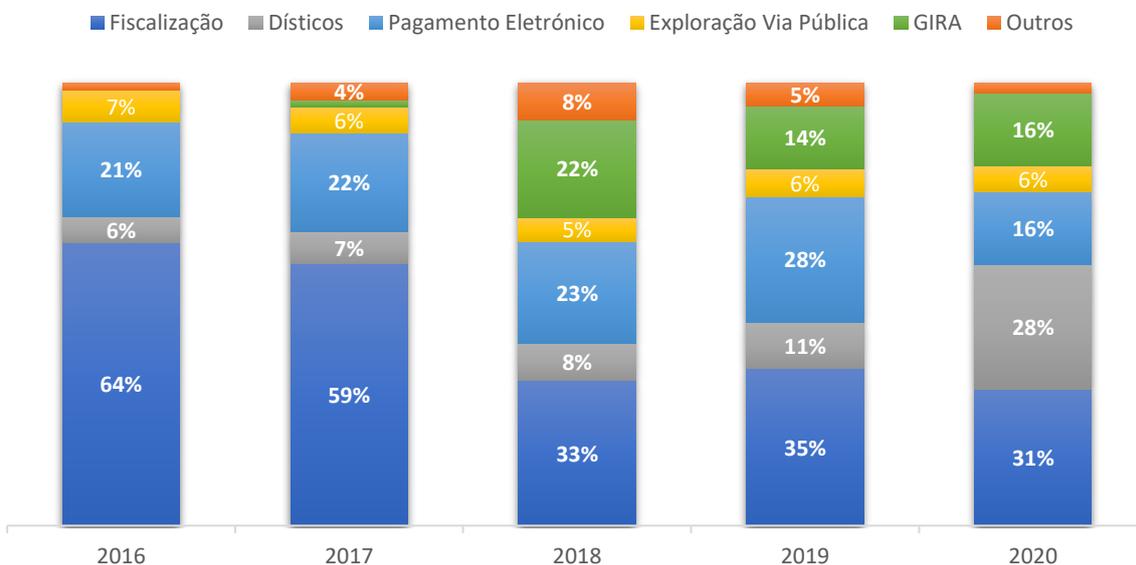


Gráfico 2-36 Evolução da repartição das interações escritas por assunto 2016 - 2020

Como seria de esperar, o acontecimento relatado referente ao processo de atendimento associado à renovação de dísticos encontra aqui ressonância, com grande parte do aumento de interações a ser explicado pela subida na proporção dos dísticos no seio dos temas que suscitam a interpelação. É necessário que se saiba, no entanto, que grande parte destas interações não corresponde a reclamações - 47% respeitam a pedidos de informação e outros assuntos, incluindo elogios.

3. MOBILIDADE SUSTENTÁVEL

A EMEL tornou-se conhecida, pelos lisboetas e por quem visita Lisboa, como empresa de estacionamento, mais concretamente como a organização que cobra e fiscaliza a forma como, cada um, faz aquilo que sempre fez, gratuitamente e sem grande obediência a normativos - estacionar. Com efeito, o ordenamento do estacionamento, e a sua premência, esteve na génese da EMEL, mas a empresa apresenta-se, hoje mais do que nunca, como um agente da implementação de uma estratégia de mobilidade sustentável, um promotor da mobilidade suave. Não está em causa o renegar da importância do estacionamento na história da empresa, o espaço que ocupa na sua atividade, ou até a rentabilidade que a EMEL consegue retirar da sua exploração. Nada disso. O facto é que a perceção da gestão do estacionamento enquanto atividade isolada é uma perceção errada, porquanto a qualquer que seja o objetivo definido para a gestão do estacionamento, está subjacente uma decisão em matéria de mobilidade, e este carácter instrumental, que durante alguns anos permaneceu latente, ganha, nos dias de hoje, cada vez mais relevo – quer na gestão dos fluxos de automóveis para a cidade e dentro dela, quer do ponto de vista de alavanca financeira para outras intervenções na área da mobilidade, é cada vez mais claro que gestão do estacionamento e outras intervenções com incidência na mobilidade, são duas faces da mesma moeda.

A atividade da EMEL assume, assim, contornos circulares: ao cobrar as tarifas de estacionamento a empresa estabelece parâmetros para a mobilidade automóvel, desincentivando-a muitas vezes, e canaliza os meios libertos para o desenvolvimento de alternativas mais suaves, mais sustentáveis e cada vez mais convenientes.

A sustentabilidade é proposta como uma estratégia, mas, na verdade, já não se trata de uma proposta ou sequer de uma estratégia – a sustentabilidade é a única via que resta, não há alternativas, e as que se procuram apenas diferem entre si, substantivamente,

pelo prazo em que se esgotam. A sustentabilidade é para a cidade, para a sua valorização e a sua competitividade a prazo, mas é, antes de tudo e para além de tudo, para as pessoas. São as pessoas que estão no centro de todas e de cada uma das escolhas da empresa na sua intervenção na mobilidade.

O antigo paradigma de mobilidade, que assumia que o estacionamento devia ser abundante e gratuito, há muito que se mostrou esgotado, quando se tornou evidente a aberrante subsidiação pública em que assentava. Perante a escassez que caracteriza a oferta em Lisboa, a EMEL sempre procurou atingir o melhor equilíbrio entre os múltiplos interesses que se confrontam, e para isso é inevitável fazer escolhas, escolhas essas que sempre se inclinaram em benefício dos residentes.

No papel, ainda mais severo, de agente de mobilidade no sentido mais lato, as escolhas



são ainda mais exigentes. Quando decide investir somas importantes na implementação de meios mecânicos de apoio à mobilidade pedonal, a EMEL sabe que o orçamento disponível, por exemplo, para parques de estacionamento de execução mais complexa diminui, mas por outro lado também sabe que as necessidades de deslocação em

automóvel diminuem da mesma forma, com a possibilidade de recurso a elevadores, escadas rolantes ou funiculares. E a instalação destes equipamentos, onde ocorre, no acesso à Colina do Castelo, reveste ainda outra forma de sustentabilidade, a da inclusão, pois é conhecida a preponderância, naquela área, assumida pela população mais idosa, e também, sem surpresas, pela que tem maiores dificuldades de locomoção.



Figura 3.1 O estado atual e a imagem final do Elevador da Sé

A disponibilidade destes meios oferece alternativas de mobilidade, sem dúvida mais convenientes, nas viagens mais curtas que envolvem as zonas onde se situam, acabando por promover soluções de estacionamento mais distantes, porventura em áreas da cidade em que a malha urbana não levante tantas dificuldades à implementação de soluções de estacionamento *off street*.

Quando tomou a decisão de investir largos milhões de euros na implementação de um sistema de bicicletas partilhadas – considerando a totalidade da rede planeada e os meios necessários para assegurar a disponibilidade do serviço, este é um dos projetos que mobilizam mais recursos financeiros na história da empresa –, a EMEL sabia que nem todos os lisboetas, nem sequer a maioria deles, estariam interessados na sua utilização, mas também sabia que a bicicleta é o modo mais conveniente para milhares de deslocações realizadas quotidianamente e que muitos residentes ou visitantes da cidade estariam dispostos a tomar esta opção, estivesse ela disponível, já que assim estariam ultrapassados muitos dos obstáculos que dificultam a propriedade e o uso da bicicleta em Lisboa. E os que não usam também não deixam de beneficiar: são menos automóveis a circular, mais lugares de estacionamento vagos, menos gases libertados, mais lugares vazios nos outros transportes públicos, menos ruído...

Quando se empenha na densificação da rede de ciclovias a EMEL sabe que, necessariamente, estará a subtrair espaço a outros modos, eventualmente a sacrificar alguns dos lugares de estacionamento de exploração mais rentável, que ainda são relativamente poucos aqueles que se deslocam de bicicleta e, portanto, que usam estas infraestruturas, mas também sabe que muitos outros – não todos, nem a maioria, é certo, mas ainda assim bastantes – estarão disponíveis para adotar este modo caso lhes sejam proporcionadas as condições mínimas de segurança e conforto para o fazer. E também sabe que, à semelhança do automóvel, ou até ainda mais, a rede de circulação que serve as bicicletas precisa de ser reticulada, de oferecer continuidade para que possa servir e para que a mais gente interesse utilizar. E os que não utilizam também não deixam de beneficiar: são menos automóveis a circular, mais lugares de estacionamento vagos, menos gases libertados, mais lugares vazios nos outros transportes públicos, menos ruído... mais qualidade de vida.

É por aqui que a empresa procura chegar à mobilidade sustentável. Não há estigmas, não há fetiches, há o passado que se viveu, o presente com que se vive e o futuro que se quer viver. Um futuro que exige escolhas, e no centro dessas escolhas estão as pessoas.

3.1. GIRA. BICICLETAS DE LISBOA

Os sistemas de mobilidade partilhada, designadamente os que envolvem a partilha de bicicletas, são uma realidade relativamente jovem em Portugal, existindo motivos, inteiramente racionais, para que só recentemente se tenha assistido ao aparecimento de uma proposta desta alternativa de mobilidade em Lisboa.

Os primeiros sistemas de *bike sharing* remontam à década de 60 do século passado, e surgiram em regiões com uma forte implantação da escolha da bicicleta como principal modo para as deslocações quotidianas, mais concretamente na Holanda, onde o terreno plano que caracteriza a paisagem oferece as condições ideais para favorecer esta opção. Estas primeiras propostas mostraram-se, no entanto, um fracasso, não por falta de adesão, mas porque, não existindo qualquer controlo sobre as bicicletas que eram disponibilizadas, os velocípedes desapareceram em poucas semanas.

Levou algum tempo até que se voltassem a observar novos projetos de dimensão considerável. O acesso livre dos equipamentos impedia, com a tecnologia disponível na época, a vinculação do uso de uma bicicleta a um determinado cliente, e, não sendo possível a responsabilização individual pelas bicicletas, elas acabavam, mais tarde ou mais cedo, por desaparecer, lançando qualquer análise destes investimentos para o campo da inviabilidade.

O ano de 2007 é marcante para os Sistemas de Bicicletas Públicas Partilhadas (SBPP). Dois dos sistemas mais carismáticos são inaugurados neste ano: o de Barcelona, Bicing, e muito especialmente o Velib', de Paris. Ambas as propostas eram geridas por operadores ligados à exploração de espaços publicitários – a Clear Channel em Barcelona, a JCDecaux, em Paris – um modelo de negócio que permitia aos municípios instalar infraestruturas muito desenvolvidas, sem que a despesa de investimento entrasse pelos seus balanços com a dimensão gigantesca que, de outra forma, acabaria por ter, mas em contrapartida havia algum preço a pagar do lado dos contratos de exploração do espaço publicitário. Mas o que verdadeiramente proporcionou o regresso de apostas sérias nestas opções de mobilidade foi a evolução tecnológica, que passou a disponibilizar formas, muito simples, de registo de clientes e de rastreamento e monitorização da utilização das bicicletas – Bicing e Velib' usavam sistemas de Identificação por Radiofrequência, ou RFID. Mais tarde, com a disseminação do uso dos *smartphones* e das *app*, não só os registos passaram a ser ainda mais simples, como a usabilidade melhorou muito, oferecendo grandes potencialidades, quer para os clientes, quer para os gestores dos sistemas – a viabilidade económica continuava no vermelho,

até pelos objetivos de maximização da utilização que os municípios pretendem para estes equipamentos, mas já não da forma catastrófica que antes era inevitável.

Mesmo com estas evoluções, os SBPP ainda pareciam distantes de Lisboa, subsistindo alguma desconfiança perante os montantes envolvidos na implementação de uma infraestrutura conveniente e de qualidade – afinal, é uma cidade de colinas, apontavam uns, com largas parcelas da população já sem idade para se dedicar a vencer declives mais adequados para atletas de competição, destacavam outros.



Gráfico 3-1 Representação gráfica dos declives dos arruamentos de Lisboa

Cabe aqui dizer que, havendo relevo, que há, a verdade é que não existe nenhuma zona da cidade, com um mínimo de amplitude, bem entendido, que se possa considerar inacessível usando a bicicleta. Mais – 65% da extensão dos arruamentos de Lisboa, apresenta um declive dentro dos 4%, uma referência de limiar de conforto a pedalar. Para quem está disponível para um pouco mais de esforço, sobe para 75% a proporção das artérias transitáveis, considerando um declive inferior a 5%. Mas há as colinas. A

solução para aplanar as colinas era cara, mas já existia no mercado e começou a surgir a preços cada vez mais razoáveis – a bicicleta elétrica.

Quando a EMEL lançou o GIRA. Bicycletas de Lisboa ainda poucos sistemas disponibilizavam bicicletas elétricas para os seus utilizadores. Não se tratando propriamente de uma inovação disruptiva, o facto é que, empresa e Município, enfrentaram alguns riscos ao decidirem implementar uma solução híbrida, com a frota a ser constituída por uma proporção de bicicletas elétricas, complementada por outras convencionais – o sistema revelou-se um absoluto sucesso. Os lisboetas e visitantes da cidade aderiram com entusiasmo, e hoje é impossível entrar na área de implantação do sistema e não perceber de imediato a dinâmica que este veio trazer. Como seria de esperar, a preferência por bicicletas elétricas por parte dos utilizadores é esmagadora, e os planos de expansão da frota definidos já contemplam apenas esta alternativa.

Os indicadores de utilização do GIRA. Bicycletas de Lisboa rapidamente ascenderam a patamares só atingidos pelos sistemas de maior sucesso, e apenas os sobressaltos que surgiram na capacidade de implementação – territorial e de constituição da frota – e de expansão da rede, impediram que o SBPP tomasse uma posição liderante no *benchmarking* internacional. Estas perturbações, a par de alguns níveis de serviço com resultados menos satisfatórios – alguns deles, é certo, decorrentes da própria insuficiência de equipamentos, mas em claro desalinhamento com o valor pago ao adjudicatário, que contemplava uma operação de qualidade – levaram a que a EMEL tomasse, mais uma vez, uma decisão com alguns riscos, mas sob a orientação do interesse e do serviço público: a empresa decidiu internalizar, em maio de 2020, todas as operações associadas ao funcionamento do GIRA. Bicycletas de Lisboa.

Na Demonstração de Resultados da EMEL o risco até pode parecer reduzido, afinal, os impactos a reproduzir traduzem-se i) no desaparecimento de uma rubrica com um montante muito elevado em Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), associada à remuneração do operador externo que vinha assegurando as operações, ii) na sua substituição por diversas rubricas, de montantes menores, também em FSE – no que respeita aos gastos com peças, seguros, consumíveis, entre outros – e em gastos com pessoal, correspondentes às remunerações e encargos dos colaboradores contratados para desenvolver as diversas atividades envolvidas, como a manutenção de bicicletas e estações ou a gestão do balanceamento da rede, e iii) a inscrição das depreciações decorrentes da incorporação no balanço da empresa dos ativos adquiridos para desenvolver a atividade. É claro que a soma destas parcelas até poderá vir a totalizar um valor superior àquele que antes era despendido para remunerar o operador externo, no entanto a EMEL avançou com esta decisão com a clara ambição de fazer mais com menos. Mas o maior risco, não escamoteando a relevância do equilíbrio financeiro da empresa, é o que decorre de assumir uma nova competência. A EMEL vinha

acompanhando de perto as operações – daí ter construído a convicção de que seria possível fazer melhor – mas não possuía a experiência do terreno, de coordenar e executar todas as atividades ou de assegurar os fornecimentos necessários.

Para mitigar este risco, a EMEL integrou na nova unidade muitos dos colaboradores da equipa do operador que cessou a atividade – dos 44 colaboradores que entraram para a equipa, 36 transitaram do anterior efetivo, para além de que as próprias instalações que serviam de base operacional e a respetiva equipagem, são agora usadas pela equipa da EMEL.



Figura 3.2 Base operacional do GIRA. Bicicletas de Lisboa em plena atividade

Daqui já se vê que esta foi, de facto, uma decisão de monta, e a empresa tem a expectativa de obter excelentes resultados. Ainda apenas a expectativa, porque 2020 também aconteceu para o GIRA. Bicicletas de Lisboa. A pandemia não podia deixar de produzir fortes impactos no sistema e, claro, de enviesar intensamente a avaliação da performance da EMEL ao leme das operações. No entanto, todos os sinais apontam para um excelente desempenho de toda a equipa.

Do ponto de vista financeiro há um destaque claro a fazer – apurou-se, em 2020, um crescimento superior a 17% dos rendimentos obtidos com a exploração do sistema. Foi, de resto, a única atividade de exploração da EMEL com uma evolução positiva da receita, no entanto, este segmento continua a representar apenas uma pequena fatia dos rendimentos captados pela empresa, pese embora o “salto” de 0,9% para 1,6%.

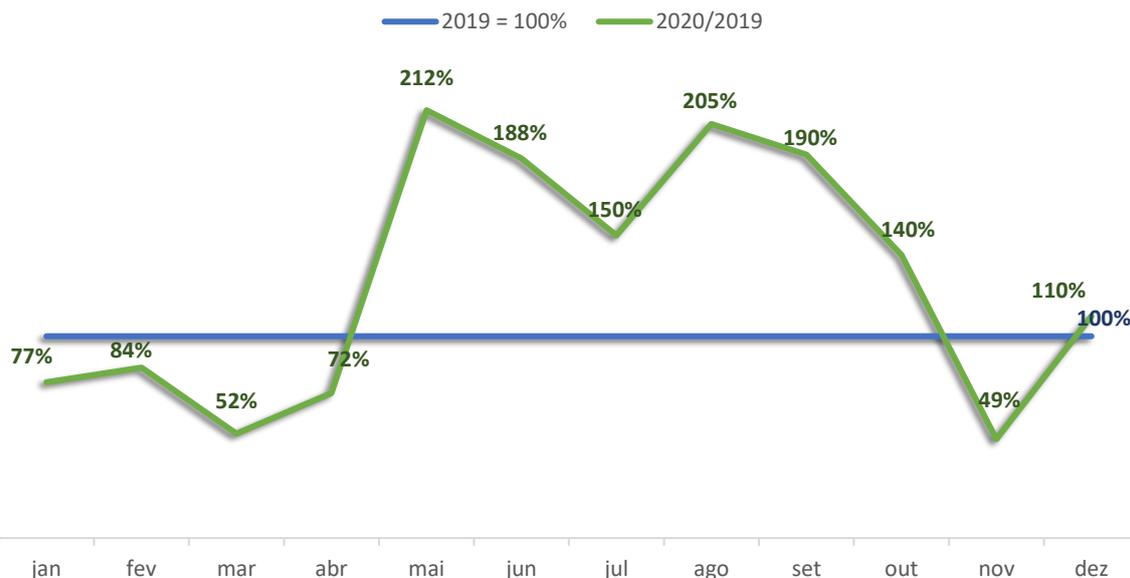


Gráfico 3-2 Evolução mensal da receita do GIRA. Bicicletas de Lisboa em proporção do valor do mês homólogo

O gráfico não representa os rendimentos sob uma perspetiva contabilística, uma vez que não obedece ao princípio da especialização, considerando como receita os valores obtidos no momento (neste caso no mês) em que ocorre a transação, sendo que no caso dos passes anuais haveria lugar a uma diluição do rendimento pelos doze meses seguintes àquele em que teve lugar a venda. No entanto, sem essa diluição torna-se muito mais clara a forma como oscilou, ao longo de um ano tão particular, a procura dirigida ao sistema.

Mantendo a tendência para um comportamento inverso ao que se observou nos rendimentos de outras operações EMEL, o início do ano até foi algo modesto, mas essencialmente porque, em 2019, o primeiro trimestre foi, precisamente, o mais profícuo em termos de venda de passes. Para além disso, o GIRA. Bicicletas de Lisboa estava também numa fase de recuperação da disponibilidade da frota e, na sequência desse facto, de reconquista da confiança no sistema. Depois de largos meses em que, uma onda de atos de vandalismo, por um lado, e a dificuldade em conseguir bicicletas para substituir as perdas, por outro, levou a que a frota disponível fosse manifestamente insuficiente, deixando de oferecer a conveniência que os utilizadores já reconheciam no SBPP. Próximo do inverno de 2019 a frota disponível já proporcionava um nível de serviço mais adequado, mas num momento em que as condições climatéricas já não são as mais propícias ao uso da bicicleta.

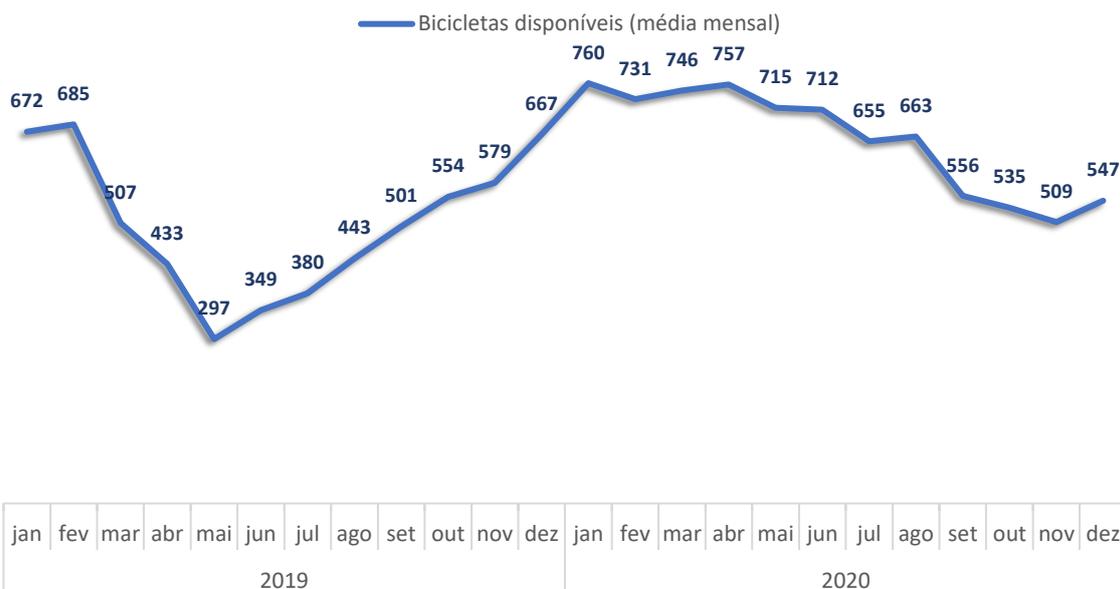


Gráfico 3-3 Bicicletas disponíveis para utilização (média mensal) 2019 - 2020

Depois, em março de 2020, a chegada do confinamento levou, num primeiro momento, à suspensão da atividade do sistema – tudo o que envolvia partilha era visto com muita desconfiança. Mas pouco tempo depois concluiu-se que esta era, afinal, das mais seguras alternativas de transporte público disponíveis. Sim, o equipamento era partilhado, mas a utilização era individual, bastando observar alguns cuidados para poder circular nas bicicletas com toda a segurança.

Esta ideia passou, a venda de passes, que em condições normais chegaria a um dos seus pontos mais altos, precisamente em março, com a chegada da primavera, dá um enorme salto em maio e os indicadores de utilização voltam a valores muito altos.

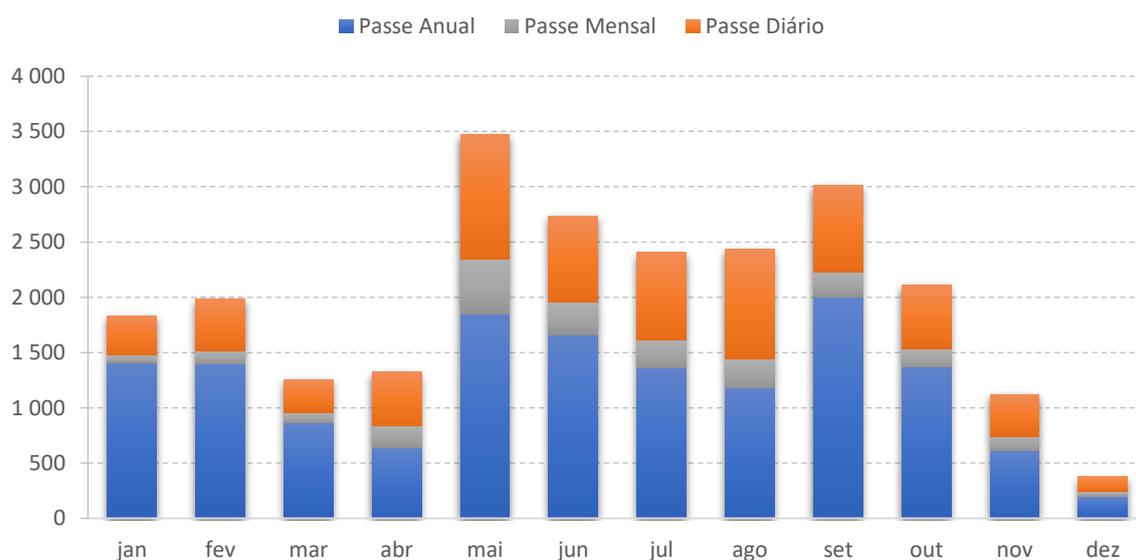


Gráfico 3-4 Evolução mensal das vendas de passes do GIRA. Bicycletas de Lisboa 2020

A observação do indicador de referência sobre a utilização dos SBPP, o número de viagens realizadas, por bicicleta e por dia, revela valores superiores em 2019. Recorde-se, no entanto, que o número de bicicletas disponíveis chegou a ser muito baixo em vários meses desse ano – assistiu-se a uma clara sobreutilização dos equipamentos.

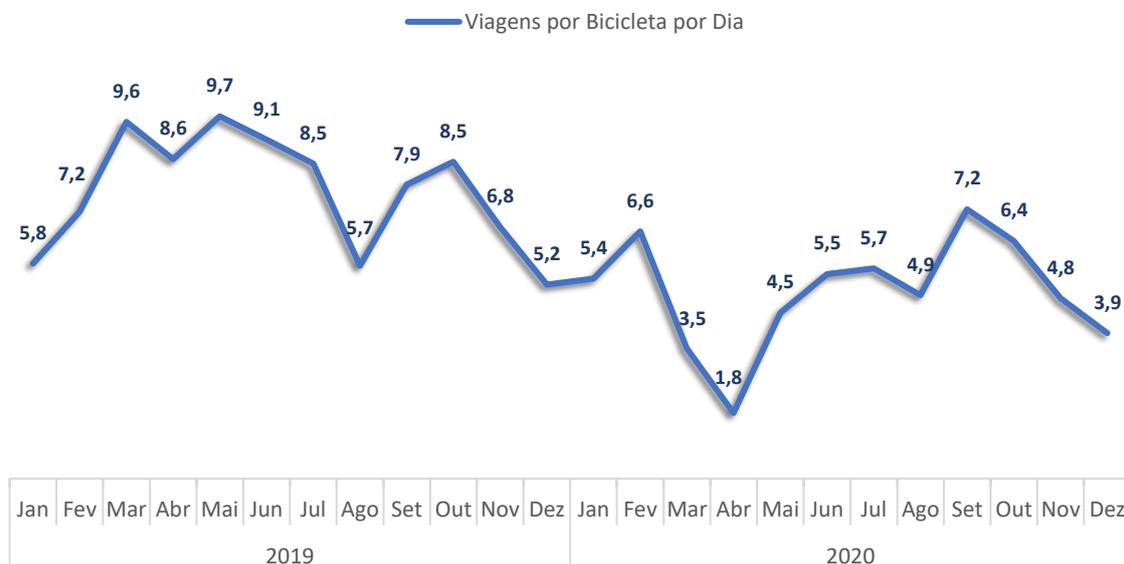


Gráfico 3-5 Evolução mensal do número de viagens por bicicleta e por dia 2019 - 2020

Sendo certo que os registos não foram tão altos como em 2019, há uma recuperação excecional, fechando-se 2020 com uma média anual de quase cinco viagens por dia em cada bicicleta do sistema, valor que corresponde ao que normalmente se considera como limiar de sucesso quando se analisa a utilização dos SBPP – um resultado absolutamente notável, tendo presente todo o contexto que rodeou o GIRA. Bicicletas de Lisboa em 2020.

Sem falsas modéstias, há que referir que a EMEL teve um papel central nesta evolução, e desempenhou-o de forma brilhante: em abril foi lançada a iniciativa “Mobilidade + Segura”, que consistiu numa campanha integrada para promover as boas práticas e as deslocações em segurança, num contexto de pandemia. Esta campanha incluiu a produção de dois filmes institucionais, o envolvimento da Fiscalização na distribuição de máscaras em diferentes pontos da cidade (numa altura, sublinhe-se, em que estas eram ainda de difícil acesso), a distribuição de máscaras e toalhetas desinfetantes nas estações GIRA, a “abertura” da rede GIRA aos profissionais de saúde e às forças de segurança, com a atribuição de passes gratuitos, o apoio às entregas ao domicílio, a isenção de pagamento do estacionamento para os profissionais de saúde (que ainda vigora), a partilha nas redes sociais de dicas de segurança para uma mobilidade mais segura, bem como uma campanha de boas práticas em todos os equipamentos e instalações da EMEL. Foi com estas e outras atitudes que, num momento difícil para todos, a EMEL

soube dar corpo ao seu propósito, de promotor da mobilidade sustentável, claro, mas, acima de tudo, de serviço público.



Por outro lado, é preciso não esquecer todos os obstáculos que os cuidados exigidos pela pandemia colocam às operações. Para além da necessidade de garantir fornecimentos regulares de EPI e produtos desinfetantes – que a dado momento não eram nada fáceis de conseguir no mercado, muito menos nas

quantidades requeridas para uma operação como esta –, houve lugar ao enquadramento de novas rotinas para a desinfeção regular dos equipamentos disponibilizados aos utilizadores; as bancadas de trabalho, na oficina, foram reduzidas para metade, garantindo a observância do distanciamento adequado e a criação



Figura 3.3 Desinfeção dos equipamentos e distribuição de EPI nas estações GIRA

de uma equipa de reserva, mitigando ao máximo o risco de paralisação do sistema; foram introduzidas rotinas de desinfeção da frota de assistência. As quebras de produtividade geral da equipa que assegura as operações do GIRA. Bicicletas de Lisboa, decorrentes destas e de outras medidas adotadas, estimam-se em 30%.

Finalmente, o caráter global que é, efetivamente, o que distingue uma pandemia, inevitavelmente afetou, também, os fornecedores do SBPP. Num certo sentido de uma forma positiva, já que, um pouco por toda a parte se assistiu a um enorme crescimento da procura de bicicletas, sendo frequentes as roturas de stocks, mas para o GIRA. Bicicletas de Lisboa passou a ser muito mais difícil garantir o fornecimento regular de peças.

Numa primeira fase registaram-se roturas e algumas bicicletas ficaram imobilizadas, diminuindo a frota disponível, e assim a capacidade de resposta do sistema. Depois, a resolução do problema assentou num aprovisionamento mais prudente, não do ponto

de vista da eficiência, mas do ponto de vista da garantia de disponibilidade, criando-se stocks de maior dimensão, com os custos de capital daí decorrentes.

No meio de todos os sobressaltos, o GIRA. Bicicletas de Lisboa ainda conseguiu abrir três novas estações.

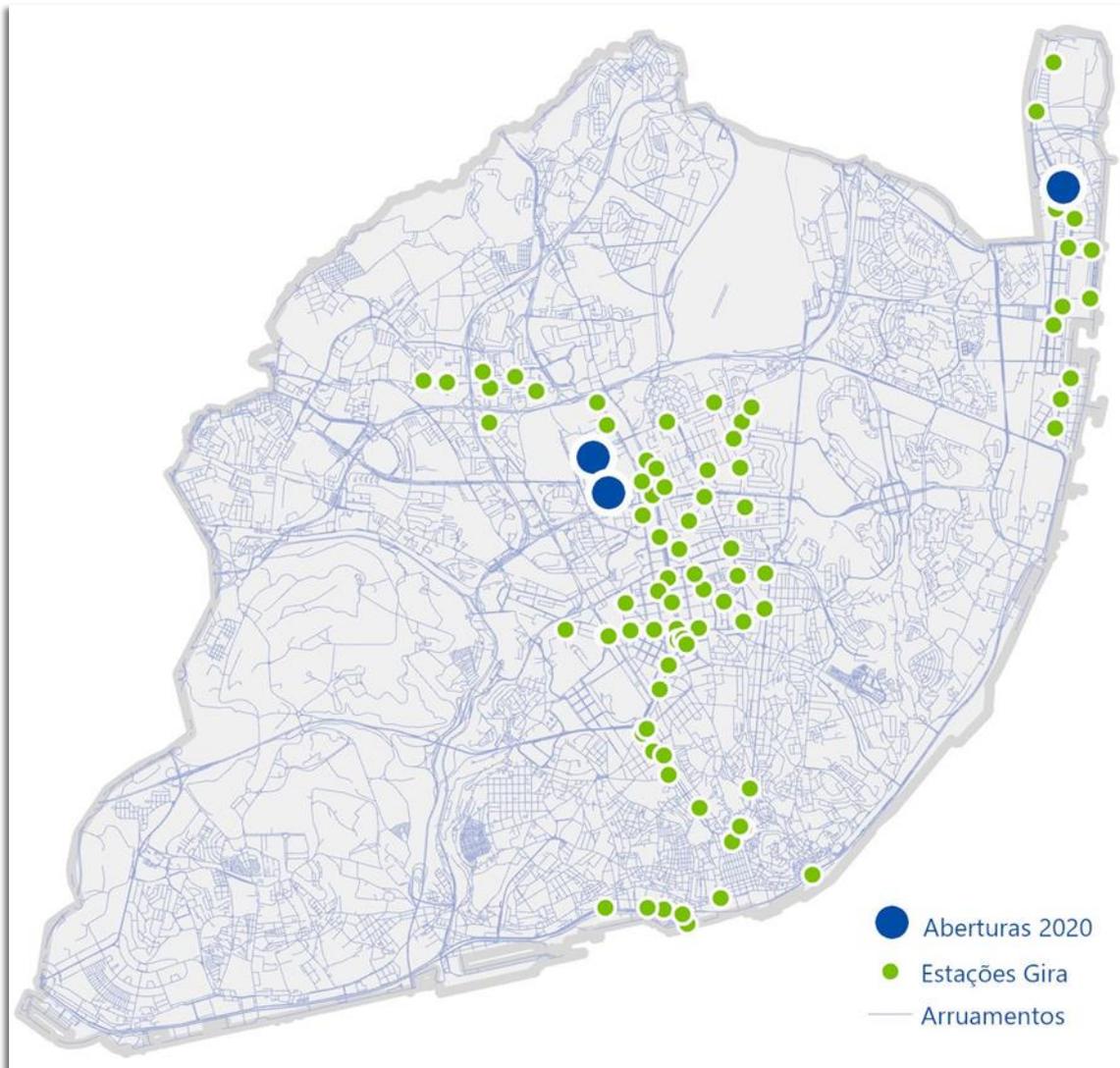


Gráfico 3-6 Rede de estações do GIRA. Bicicletas de Lisboa

Das três aberturas, destacadas a azul no mapa, realce para as duas ocorridas em abril, com localização na Avenida Professor Gama Pinto, nas imediações do Hospital de Santa Maria, cuja instalação já estava planeada há algum tempo mas que se conseguiu acelerar com o objetivo de acrescentar uma solução de mobilidade ao acesso ao maior hospital do país, facilitando a vida àqueles que, por estes dias, poucas facilidades encontram na sua missão de combate à Covid 19.

A EMEL está, a pouco e pouco, a conseguir sarar uma das chagas que sempre diminuiu o potencial do SBPP, está a encontrar formas de superar as dificuldades de aquisição dos equipamentos do sistema, seja para a sua expansão ou para assegurar a disponibilidade considerando as quebras que, perante o livre acesso e a permanente exposição (tal como sucede com os parquímetros), serão sempre frequentes – espera-se que ainda durante o primeiro trimestre de 2021 sejam entregues 730 novas bicicletas elétricas.



Figura 3.4 Novas bicicletas para a frota do GIRA. Bicicletas de Lisboa

Já chegaram à base operacional 30 das novas bicicletas, com uma aparência muito idêntica ao modelo que está em utilização. Há, no entanto, que realçar o regresso do cesto frontal, reforçado, e a instalação de um dispositivo para adaptação (opcional) de cadeiras de criança, uma forma de transporte cada vez mais comum. Também existe a possibilidade de disponibilização de um cadeado eletrónico, que pode ser usado para paragens breves, mas em que não se pretende dar por terminada a viagem (por exemplo, para ir à padaria ou para outras compras rápidas).

Desde a sua génese, desde, até, o seu planeamento, foi adotada esta postura de proatividade, de colocar o GIRA. Bicicletas de Lisboa a ir ao encontro das necessidades do utilizador. Esta filosofia materializou-se na composição híbrida do sistema, não colocando ninguém de parte; na conceção de uma *app* muito intuitiva e flexível no acesso a todas as funcionalidades do sistema; na proposta de um tarifário muito conveniente, com objetivos claros de disseminação da adesão ao SBPP.

Foi assim que se chegou a mais de 17 000 passes anuais ativos, em plena pandemia e com as frequentes limitações à mobilidade, e é por isso que se estima (contagens de investigadores do Instituto Superior Técnico para a CML) que 36% de todo o tráfego em bicicletas, na cidade de Lisboa, ocorra com recurso a bicicletas do GIRA. Bicycletas de Lisboa.

A EMEL acredita que é com esta atitude que o sistema irá ainda mais longe. Desde logo na atenção à segurança: há um efeito que, de forma recorrente, se associa à instalação de sistemas de partilha de bicicletas – com o crescimento do número de viagens o número absoluto de acidentes tem, naturalmente, tendência a crescer, mas com o tempo as cidades “aprendem” a conviver com o aumento das bicicletas em circulação, reduzindo-se o volume de ocorrências por viagem. A evolução observada no GIRA. Bicycletas de Lisboa parece dar alguma validação a este racional.

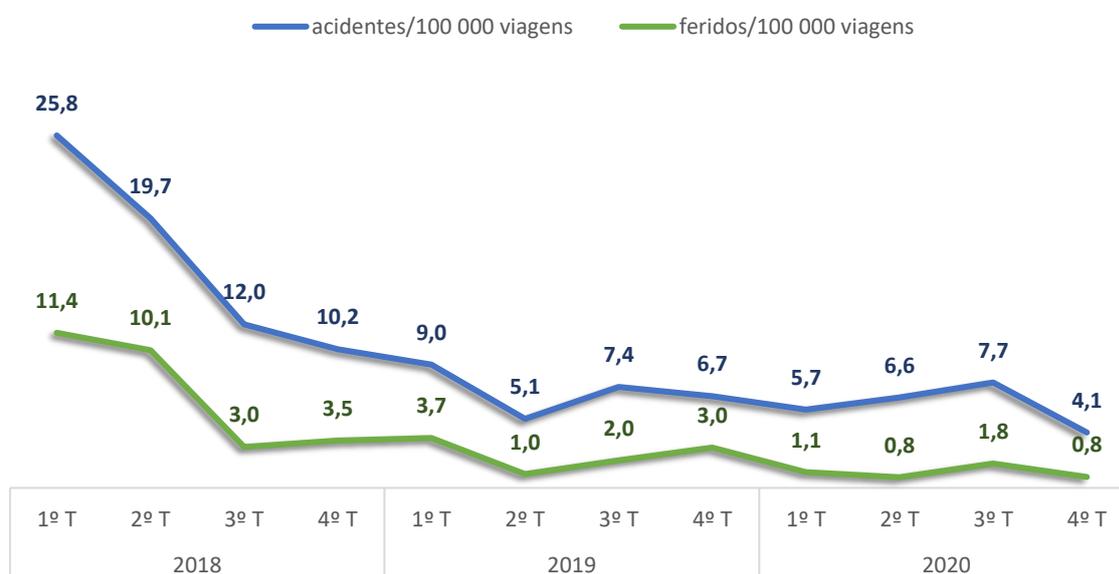


Gráfico 3-7 Evolução trimestral do número de acidentes e de feridos por cada 100 000 viagens no GIRA. Bicycletas de Lisboa

Claramente os números indicam que há uma utilização segura das bicicletas do sistema.

A tendência de decrescimento do volume de acidentes e de feridos, não se tendo invertido, já foi mais evidente. No entanto, com a expansão que se aproxima, o que se espera é que o número de viagens cresça para dimensões gigantescas. Para se garantir que os baixos números relativos não se transformam em elevados valores absolutos há que reforçar as condições de segurança – há que expandir a rede de ciclovias da cidade.

3.2. CICLOVIAS

A ampliação e densificação da rede de ciclovias é um suporte, inalienável, do pilar da mobilidade sustentável que é a aposta no modo ciclável. Não é possível procurar incentivar as pessoas a optar por este modo suave sem, paralelamente, lhes proporcionar condições de segurança nessa opção.

A rede de ciclovias em Lisboa era, até há bem pouco tempo, incipiente. Em diversas áreas da cidade, teimar em utilizar a bicicleta nas deslocações quotidianas implicava estar disposto a pôr em causa a integridade física. Noutras zonas até existiam alguns troços adequados, mas sem uma continuidade que permitisse afirmar a bicicleta como modo seguro.

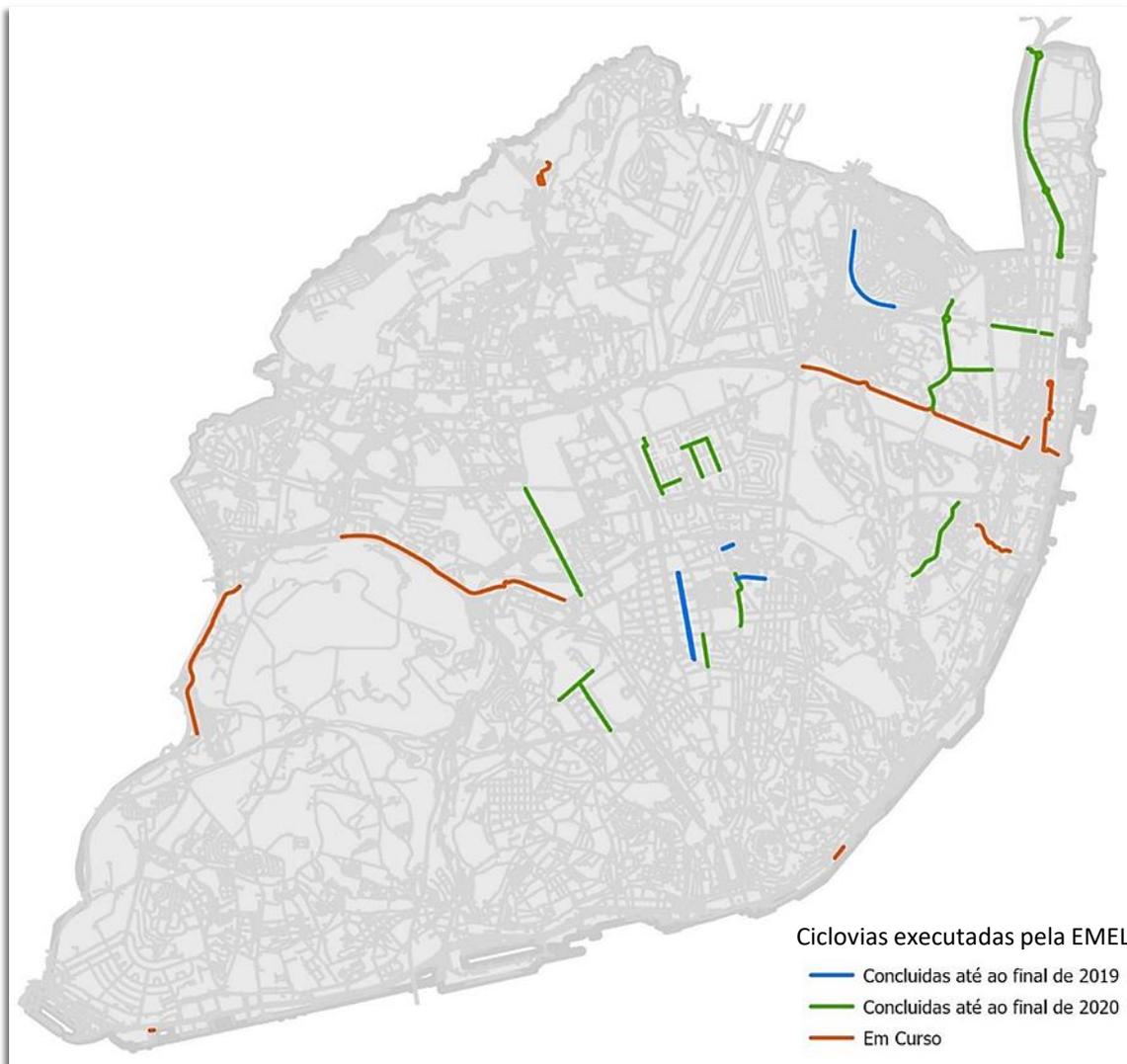


Gráfico 3-8 Rede de ciclovias executadas pela EMEL

A aposta no crescimento da rede teria de acontecer, mais tarde ou mais cedo, pois quem já optava pela bicicleta nas suas viagens pela cidade tinha, afinal, os mesmos direitos de quem tomava decisões modais diferentes, pelo menos no que à segurança diz respeito. No entanto, projetar e construir ciclovias em Lisboa não é tarefa simples. A escassez do espaço público está na base da maioria dos obstáculos que se erguem à execução destas empreitadas, juntando-se-lhe a complexa infraestrutura instalada sob a superfície.

Desde 2018 que a CML, observando a aptidão para a intervenção no espaço público e para a capacidade concretizadora que a EMEL vinha demonstrando, decidiu confiar à empresa a execução de grande parte do ambicioso projeto de crescimento da rede. Para o efeito, foram estabelecidos Contratos de Mandato que conferiam a necessária cobertura financeira, nos montantes que relacionados com as empreitadas envolvidas.

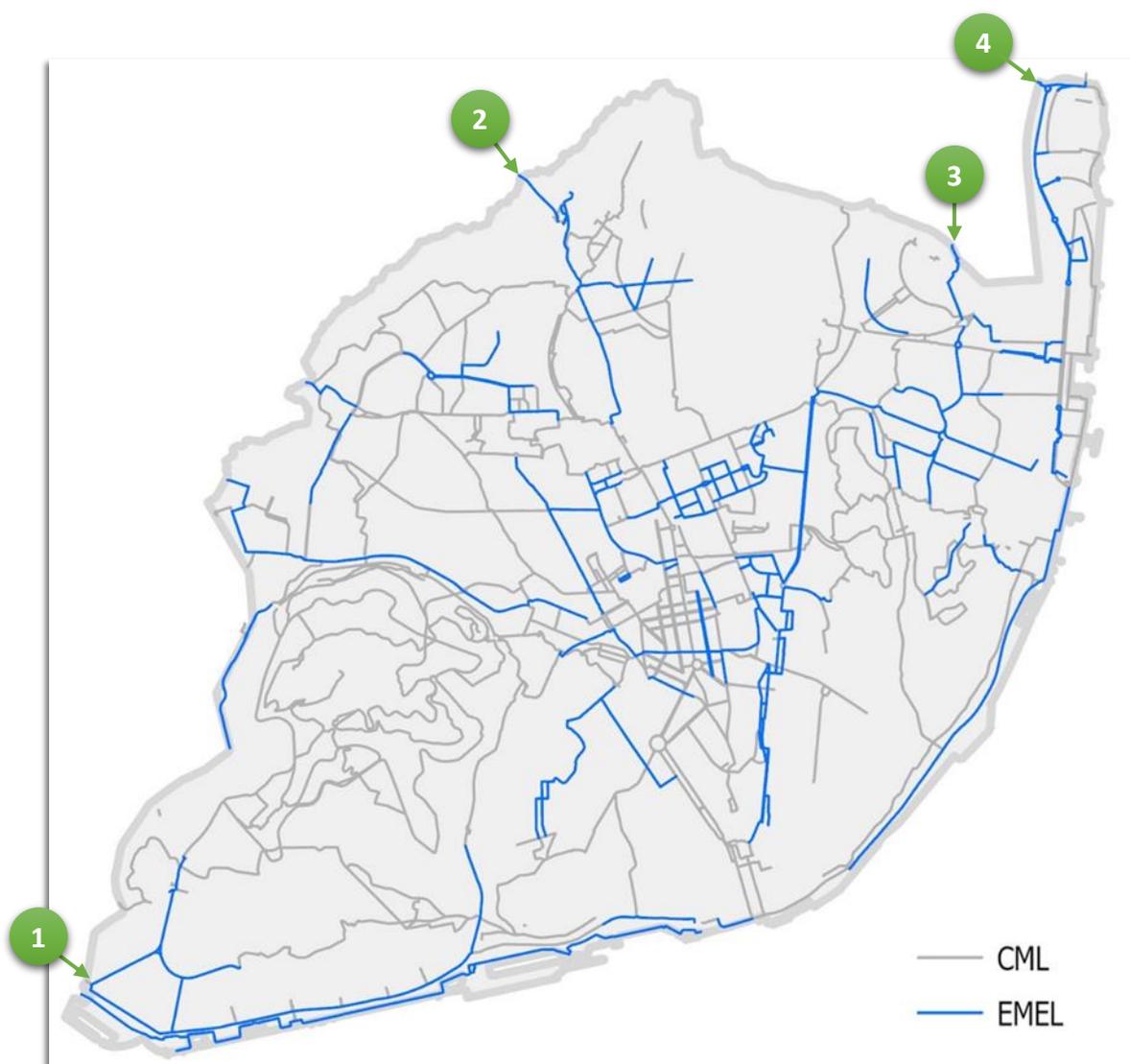


Gráfico 3-9 Rede ciclável total e rede ciclável a cargo da EMEL na cidade de Lisboa - assinaladas conexões intermunicipais com candidaturas ao Fundo Ambiental

As particularidades destas obras obrigaram a EMEL a percorrer uma sinuosa curva de aprendizagem, mas a empresa já conseguiu desenvolver as suas capacidades a um ponto, até recentemente, difícil de imaginar – até ao final de 2019 foram 1,875 quilómetros de ciclovia, em 2020, entre *PopUp* e definitivas, foram instalados 15,741 quilómetros e, no final do ano, estavam em curso outros 10,183.

O ritmo adquirido beneficiou, ironicamente, das medidas de restrição à mobilidade e, particularmente, do período de confinamento, que mitigou os transtornos que, inevitavelmente, decorrem das intervenções na via pública. Por outro lado, a necessidade de distanciamento e as dificuldades de alguns fornecedores introduziram mais morosidade no desenvolvimento dos projetos. Tudo considerado, a performance alcançada em 2020 permite à empresa olhar com serenidade para os objetivos definidos – o papel reservado para a EMEL neste projeto é de primeiro plano. Aproveitando a experiência da organização, a CML confiou à empresa a coordenação de um conjunto de candidaturas, área em que a EMEL vem construindo assinalável *track record*, desenvolvidas em parceria com municípios vizinhos, a um programa de financiamento promovido pelo Fundo Ambiental, que visa o incentivo à criação de uma continuidade intermunicipal das redes de ciclovias – assinaladas a verde no mapa os quatro pontos de ligação associados aos projetos candidatados, que, no seu conjunto, implicam um investimento de 3 657 447€. O processo encontra-se na fase de assinatura dos contratos, sendo as despesas elegíveis e os financiamentos previstos os seguintes:

1. Algés/Oeiras

Ligação entre Algés e Lisboa/Restelo, via rotunda de Algés e Av. Dom Vasco da Gama e Av. das Descobertas.

Despesa Elegível EMEL: 751.250 €

Financiamento EMEL: 194.820€

2. Odivelas

Ligação entre Odivelas e Lisboa/Lumiar, via Calçada de Carriche.

Despesa Elegível EMEL: 147.083€

Financiamento EMEL: 72.462€

3. Moscavide/Loures

Ligação entre Moscavide e Lisboa/Olivais, via Rotunda Matilde Bensaúde/Estrada da Circunvalação

Despesa Elegível EMEL: 1.046.208€

Financiamento EMEL: 131.256€

4. Sacavém/Loures

Ligação entre Sacavém e Lisboa/Parque das Nações, via Rua da Cotovia – Passeio dos Heróis do Mar.

Despesa Elegível EMEL: 55.556€

Financiamento EMEL: 27.778€

Projetos como estes trazem um caráter metropolitano à aposta no modo ciclável, exponenciando o seu alcance.

Com abrangência, reticularidade e continuidade, a rede reúne condições para, além de segurança e conforto, conferir conveniência ao modo ciclável. As condições para a implementação dos projetos são, frequentemente, difíceis e as soluções adotadas, por vezes, desviam-se um pouco dos padrões habituais neste tipo de infraestrutura, no entanto, a EMEL tem encontrado o engenho necessário para, com qualidade, prosseguir com o plano.

Em particular, a supressão de lugares de estacionamento que alguns dos projetos preconizam, levanta reiteradas objeções, mas encontra uma solução na capacidade já disponível em parques de estacionamento, não deixando de estar presente nas considerações da empresa no planeamento da expansão da capacidade nos seus próprios parques futuros, que, como se referiu, um dos vetores a que obedece, insere-se, precisamente, numa perspetiva de estruturação do espaço público com melhores condições para os modos suaves.



Figura 3.5 Ciclovía na Avenida Defensores de Chaves.

3.3. SEMÁFOROS

A mobilidade sustentável, visando uma mudança de paradigma, não pode, no presente, mas também no futuro, obliterar o papel desempenhado pelo automóvel nas escolhas modais. Na realidade, a EMEL, enquanto agente promotor desta visão estratégica, sempre procurou a integração do automóvel no padrão de sustentabilidade, colocando no terreno medidas que o compatibilizem, de forma harmoniosa, com os modos suaves.

Tendo assente a necessidade de circulação automóvel nos arruamentos da cidade, há que criar as condições ideais para que essa circulação se concretize de forma fluída, sem congestionamentos que exponenciem os impactos negativos decorrentes, designadamente, da combustão de combustíveis fósseis, do ruído ou das horas perdidas.

Em mais uma manifestação de confiança nas capacidades da empresa, a CML delegou na EMEL as competências de manutenção e modernização da rede de Sinalização Luminosa Automática de Trânsito (SLAT), dando cobertura financeira às despesas de investimento a concretizar por intermédio de Contrato Mandato.

Após um longo período sem investimentos profundos, a rede SLAT instalada oferecia escassas capacidades de intervenção, para além da gestão local do tráfego, tendo a sua atuação quase limitada a cada interceção. O sistema GERTRUDE, instalado em 1984, não foi devidamente atualizado e os recursos que disponibiliza já não são compatíveis com as capacidades exigidas por uma cidade como Lisboa, determinada como está na evolução das condições de mobilidade.

Na sequência das competências assumidas pela EMEL na gestão da SLAT, foi assinado em julho de 2019, resultado do concurso público lançado para o efeito, o contrato que contempla manutenção da infraestrutura por um período de dois anos, e engloba ainda uma componente de modernização da rede, designadamente com a instalação de mais de 80 controladores de última geração. Os trabalhos de modernização já foram concretizados no Parque das Nações, na Freguesia de Benfica e, onde teve início o processo, na Avenida Almirante Reis – foram substituídos cerca de seis dezenas de controladores obsoletos. Após nova adjudicação, decorrente de outro concurso público, para a modernização da restante SLAT de Lisboa, em fevereiro de 2020, 25% do parque instalado já foi totalmente renovado – toda a coroa externa da cidade já se encontra modernizada.



A atualização do modelo de tráfego da cidade de Lisboa teve já a sua conclusão, servindo agora de base para a criação de um verdadeiro modelo de transportes. Paralelamente, deu-se início à modelação do GIRA. Bicicletas de Lisboa, fundamental para impor um maior ímpeto à autêntica transformação da mobilidade que está em curso na cidade – foi criada a marca SIM.Lx (acrónimo para Sistema Inteligente de Mobilidade da cidade de Lisboa), que envolverá todos os instrumentos de gestão de tráfego da cidade. Com o SIM.Lx, a cidade ganhará uma nova dinâmica na gestão diária do tráfego, permitindo uma resposta preditiva, ao invés da resposta reativa possível, que tem sido até agora preconizada. Para lhe dar corpo, foi lançado um concurso público internacional para a aquisição de um novo sistema de gestão centralizada que assentará nos seguintes pilares:

- **Fiabilidade e Rapidez** de ações mitigadoras
- **Previsão** de tráfego
- **Priorização** do Transporte Público
- **Controlo** das Zonas de **Emissões Reduzidas**
- **Comunicação** futura entre Veículo e Equipamentos semaforicos (C-ITS)



Figura 3.6 Passagem de peões semaforizada e com contador de tempo

Integrando este esforço de modernização da SLAT e a harmonização do convívio entre os diferentes modos, a EMEL está a dotar os semáforos das passagens de peões de óticas LED, com a informação, em contagem decrescente, do tempo disponível para o atravessamento. Com estes dispositivos proporciona-se maior confiança e segurança no atravessamento, criando melhores condições para a mobilidade pedonal. A instalação já está em curso e a perspetiva é de que sejam montados 270 equipamentos até ao final de 2021, nas passagens de peões mais frequentadas, priorizando as imediações de estabelecimentos de ensino e de saúde. Para mais tarde está no horizonte o alargamento desta tecnologia a toda a cidade.

3.4. MOBILIDADE ELÉTRICA

O enraizamento profundo da opção pelo automóvel particular, para satisfação das necessidades de mobilidade, também dispõe de opções que o compatibilizam com padrões de sustentabilidade. De entre elas, destacam-se os veículos eletrificados, híbridos ou 100% elétricos. O compromisso da EMEL com a promoção da mobilidade elétrica já vem de longe, e há largos anos que a empresa emite o Dístico Verde, título que permite o estacionamento nos lugares tarifados de todas as ZEDL, independentemente da morada do proprietário ou usufrutuário do veículo em causa. Como já foi referido na secção que aborda o estacionamento de residentes, os rendimentos obtidos com a emissão de Dísticos Verdes aumentaram, em 2020, cerca de 14%, o que se reflete na consolidação da tendência de crescimento do peso deste

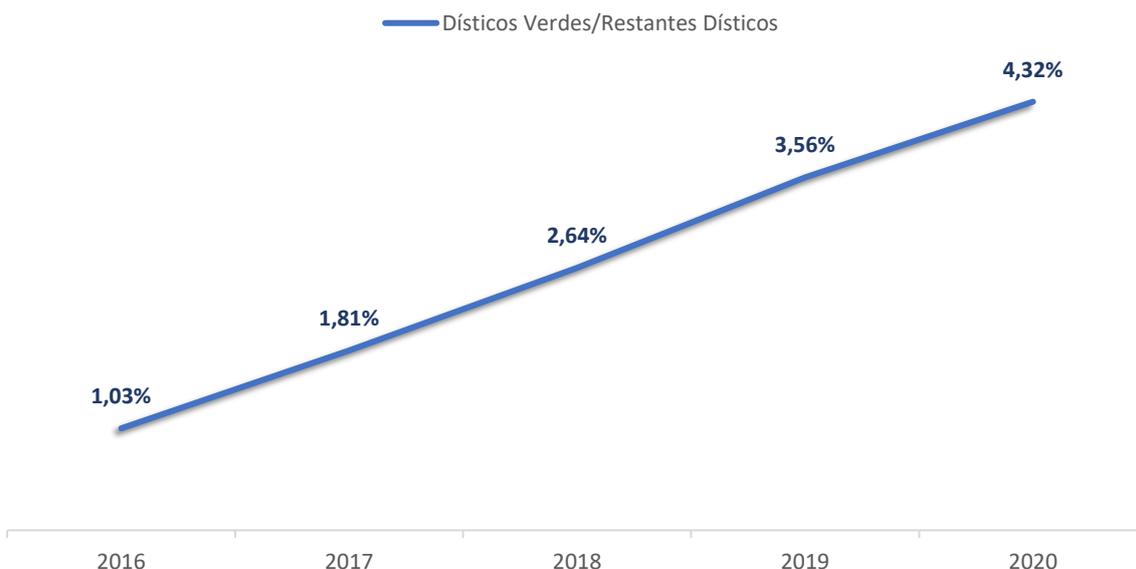


Gráfico 3-10 Evolução da proporção de dísticos verdes face aos restantes dísticos 2016 - 2020

produto nos dísticos emitidos. Esta tendência acaba por ser mais um indicador da conquista, paulatina, de quota de mercado por parte dos veículos elétricos.

Os automóveis elétricos, ainda há poucos anos vistos como artefactos tecnológicos futuristas, têm vindo a percorrer um caminho de democratização cujas proporções poucos imaginariam. No caso da outra alternativa de eletrificação, a dos veículos híbridos, e mais particularmente nas versões *plug in*, assiste-se mesmo a um momento de predileção por parte do mercado, com a generalidade das marcas a apresentar as suas propostas. A evolução da tecnologia envolvida tem permitido um contínuo aumento da conveniência destes veículos, e a própria EMEL já se aproxima dos 50% de veículos eletrificados na constituição da sua frota.

Para que o processo de eletrificação possa ser mais rápido, e para que as preferências, dentro das soluções eletrificadas, possam pender para as alternativas 100% elétricas, é necessário ultrapassar, definitivamente, o obstáculo que ainda se ergue à opção massificada por estes veículos, e esse obstáculo não é exatamente a autonomia, mas antes a garantia de disponibilidade do uso do veículo com prontidão – a diferença reside no facto de, hoje, grande parte das propostas disponíveis no mercado apresentar níveis de autonomia que comportam, com larga margem, as necessidades quotidianas, mas se por algum motivo o utilizador precisar de se deslocar por distâncias maiores, pode ser confrontado com a indisponibilidade da viatura, para carregamento, por períodos que não são compatíveis com as expetativas mais comuns.

A rede de postos de carregamento de veículos elétricos, que em tempos foi vista como sobredimensionada, mostra-se agora como claramente insuficiente para satisfazer as necessidades, e muito menos para as satisfazer de uma forma que transmita confiança e conforto. A escassez é tão evidente que começam a surgir movimentos importantes para a criação de uma infraestrutura com ampla cobertura, e pronta a atuar em condições de mercado. A EMEL vem a este mercado, determinada na aceleração da sua constituição, em prol da sustentabilidade e obedecendo a objetivos de interesse público na implementação da sua rede, mas em tudo o resto apresentando-se a concorrer, de igual para igual, com os restantes agentes.

Nesse sentido, há uma clara necessidade de comunicar a proposta EMEL e é para este efeito que é criada a LEVE. A evolução da marca LEVE, desde o desenvolvimento de conceito e da identidade da marca, bem como a respetiva aplicação em diferentes peças e ainda a conceção da campanha da marca, todo este trabalho foi produzido com recurso, exclusivamente, a capacidades internas da EMEL. O lançamento da marca LEVE ficou agendado para o primeiro trimestre de 2021.



Figura 3.7 LEVE - a marca com que a EMEL se apresenta no mercado do carregamento de veículos elétricos

Depois de, ainda em 2019, a EMEL se ter constituído, formalmente, como Operadora de Pontos de Carregamento para Veículos Elétricos (OPC), em 2020 surgiram os primeiros rendimentos, mas ainda incipientes. Ainda há muito a fazer até que se possa dizer que a empresa explora uma rede de carregamento ampla, mas o trajeto está a ser seguido e ao longo do ano já foi possível disponibilizar 26 postos de carregamento, a que correspondem 52 tomadas, em cinco dos seus parques:

- Parque de Estacionamento do Campo das Cebolas – cinco postos de carregamento, num total de 10 tomadas, seis com 22kW e quatro com 7,4 kW de potência
- Parque de Estacionamento da Ameixoeira – seis postos de carregamento, num total de 12 tomadas, com 7,4 kW de potência disponível por tomada
- Parque de Estacionamento da Graça – dois postos de carregamento, num total de quatro tomadas, com 7,4 kW de potência disponível por tomada
- Parque de Estacionamento Manuel Gouveia – cinco postos de carregamento, num total de 10 tomadas, com 7,4 kW de potência disponível por tomada
- Parque de Estacionamento do Lumiar – oito postos de carregamento, num total de 16 tomadas, oito com 22kW e outros oito com 7,4 kW de potência

Destes carregadores, 20 estão já integrados na rede nacional de mobilidade elétrica (Mobi.E) – os oito postos de carregamento duplos do parque do Lumiar, por enquanto, permanecem gratuitos, mas a curto prazo os carregamentos ali realizados passarão a ser cobrados, assim que os postos forem, também, integrados na rede Mobi.E.

A contínua ampliação desta rede terá lugar ao longo do ano de 2021 e seguintes, prevendo-se a instalação de pelo menos 104 postos de carregamento distribuídos entre os parques existentes e os parques planeados para o futuro.

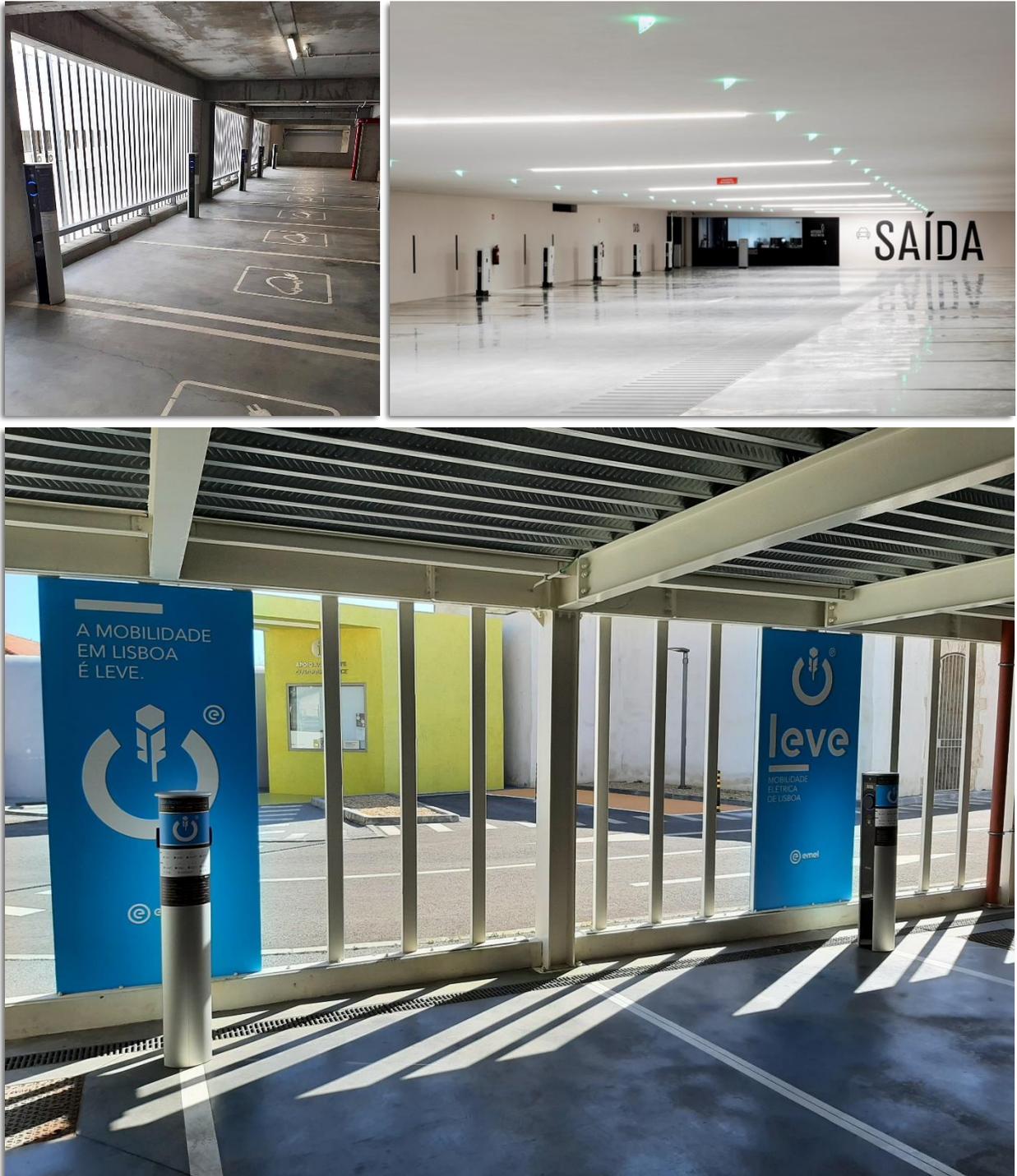


Figura 3.8 Postos de carregamento nos parques Manuel Gouveia, Campo das Cebolas e da Graça, este já com a imagem LEVE

A EMEL terá um papel fundamental na oferta deste serviço em via pública e com isso tentará acompanhar as maiores necessidades dos municípios. Para já, os únicos equipamentos *on street* instalados são os dois postos instalados em Entrecampos ao abrigo do projeto Sharing Cities, mas encontra-se em desenvolvimento a primeira fase desse plano, com um projeto de 30 postos de carregamento de tomada dupla (2 x 22

kW) que se distribuirão pela cidade, assegurando, pelo menos, a instalação de um posto por freguesia.

A garantia mais capaz de transmitir confiança aos utilizadores será, no entanto, aquela que é proporcionada pela aproximação do tempo de carregamento à referência do período necessário para um abastecimento de combustível. A EMEL tem em marcha um projeto nesse sentido. As apelidadas ilhas ou *hubs* de carregamento rápido - cada uma composta por seis postos de carregamento - serão instaladas em três zonas estratégicas da cidade, nomeadamente, Campo Grande (Entrecampos), Parque das Nações e Restelo. As obras de infraestrutura tiveram início no final de fevereiro de 2021, seguindo-se a instalação faseada dos carregadores nas três últimas semanas de abril. Concluída a obra e posterior fiscalização por parte da Direção Geral de Energia e Geologia, dar-se-á a ligação dos postos de transformação, iniciando-se aí o processo de testes e integração dos postos na rede nacional Mobi.E. O prazo em perspetiva para disponibilização ao público aponta para o mês de maio. Cada um destes equipamentos permitirá o carregamento de dois veículos em simultâneo, com potências de 43 kW (AC) e 50 kW (DC).

4. INOVAÇÃO

A dimensão dos desafios colocados perante a EMEL exige que a empresa reúna recursos de excelência, e que deles saiba extrair as capacidades que lhe permitam superar os obstáculos com que se confronta. A abordagem aos problemas de mobilidade que se manifestam numa moderna metrópole europeia, como Lisboa, com extensas áreas de malha urbana intrincada e com uma predileção, culturalmente enraizada e bem ilustrada pela elevada taxa de motorização, pelo automóvel particular nas escolhas modais, pressupõe uma forte vocação para a inovação para que se almejem resultados que traduzam eficácia. Mesmo que se obtenha sucesso na difícil tarefa de colocar residentes e visitantes da cidade perante o caráter inadiável da necessidade de mudança de paradigma nas opções modais que tomam, só será possível mobilizar os seus esforços – porque a mudança exige sempre esforço – se lhes forem proporcionadas alternativas convenientes. Muito deste racional está refletido nos projetos em que a EMEL se empenha – é assim no GIRA. Bicicletas de Lisboa, como nas escadas rolantes do Percurso da Mouraria ou no Elevador da Sé que está a nascer.

Para muitos é uma associação natural a que se estabelece entre inovação e tecnologia, particularmente a que envolve soluções informáticas, e entre esses haverá alguma tendência para apontar o lançamento do ePark como o marco que mais distingue a capacidade de inovação da EMEL, mesmo que depois tenha, de alguma forma, convergido com a *app* de suporte à utilização do SBPP. Uma e outra são soluções que se destacam por aquilo que oferecem às pessoas, lá está, pela conveniência que encontram no seu uso.

É claro que para a apresentação de propostas de maior conveniência, de maior valor para os utilizadores, concorre diretamente o conhecimento que a EMEL, mas também outras entidades, conseguem obter acerca das suas necessidades e das suas preferências, a par do conhecimento sobre o outro lado da equação, que é o da capacidade de o mercado conceber soluções mais adequadas aos problemas detetados,

e este é um aspeto em que a empresa se tem empenhado fortemente. É dentro do âmbito desta aposta que a EMEL participa em diversos projetos europeus.

PROJETOS EUROPEUS

Um desses projetos é o C-ROADS PORTUGAL, cofinanciado através do programa europeu Connecting Europe Facility (CEF), que visa o desenvolvimento harmonizado de Sistemas Inteligentes de Transporte Cooperativos (C-ITS), em Portugal, e, desse modo tornar as estradas portuguesas mais seguras para o cidadão e a mobilidade mais eficiente, viabilizando ainda a redução das emissões do transporte rodoviário. Fruto da participação neste projeto, a EMEL lançou, já no final de 2020, um concurso público para a aquisição de uma solução de sensorização de 650 lugares reservados para operações de cargas e descargas, na zona entre a baixa e o Campo Grande – a proposta a contratar deverá permitir mapear os lugares e detetar a respetiva disponibilidade (livre/ocupado) em tempo-real, tornando, assim, a circulação mais fluída nas ruas da cidade. Para além disso, os critérios de adjudicação consideram a flexibilidade que a tecnologia usada proporcionará, existindo a expectativa de que a gestão da logística na cidade venha, em termos de mobilidade, a dar um passo importante rumo à sua sustentabilidade, um resultado que há muito é procurado pela EMEL e pelo Município. O financiamento do CEF permitirá cobrir 50% do orçamento do projeto, estimado em 370 mil euros.

Numa outra vertente, a EMEL está também envolvida no TinnGO, um projeto europeu que promove a inclusão de género e a diversidade no desenvolvimento de políticas e medidas de mobilidade. Inserida neste projeto está a produção de um sistema de indicadores para avaliação das diferenças de género e desigualdades no uso da bicicleta



Figura 4.1 Inquérito aos hábitos de utilização de bicicleta em Lisboa

na cidade de Lisboa, que irá alimentar o futuro observatório da igualdade no acesso e uso da bicicleta no Município. De resto, a própria EMEL procura aprofundar o conhecimento sobre todos os aspetos que rodeiam a utilização (ou falta dela) da bicicleta, tendo avançado, aqui individualmente, para a realização de um inquérito aos hábitos de utilização de bicicleta em Lisboa, com vista à identificação de oportunidades de intervenção no domínio da promoção da bicicleta enquanto modo de transporte para deslocações diárias. A pesquisa efetuada teve dois objetivos principais: mapear a experiência de utilização da bicicleta na cidade de Lisboa e identificar barreiras e necessidades dos atuais utilizadores, e entender até que ponto a Covid 19 impactou os hábitos de utilização da bicicleta.



Figura 4.2 BiciPark no parque do Lumiar

A EMEL avançou com um projeto que visa, precisamente, responder a uma das dificuldades com que se confrontam os lisboetas que usam, ou pretendem usar, a bicicleta: ou não têm onde a guardar, ou até têm mas vivem num andar já de mais difícil acesso e sem elevador. O BiciPark, é esse o nome do projeto, consiste numa rede de estacionamento fechados para bicicleta, espalhados pela cidade de Lisboa, em espaços vedados (bicicletários) com acesso controlado, vocacionados para paragens de média/longa duração, especialmente noturnas.

Os trabalhos preparatórios incluíram pesquisa etnográfica para compreender melhor as “dores” dos utilizadores de bicicleta na cidade, seguida de um processo de cocriação com técnicos EMEL e CML, e a validação com utilizadores para testar todas as opções técnicas dos espaços. O trabalho resultou ainda na produção do primeiro manual de estacionamento seguro de bicicletas (de utilização livre por todas as entidades que tencionem instalar bicicletários comunitários), que compila um conjunto de princípios e

orientações de design que devem ser respeitados de modo a responder aos requisitos identificados junto dos utilizadores. Este guia é um primeiro passo na estratégia de

capitalização de conhecimento gerado pela EMEL, ampliando o impacto da atividade da empresa. O BiciPark beneficia de uma verba de reforço dos financiamentos europeus a projetos já em curso, em conjunto com o GIRA. Bicicletas de Lisboa, que totaliza cerca de 250 mil euros.

O portefólio de projetos europeus ainda cresceu com o RESTART - Masterplan for Lisbon's Multimodal Mobility Hubs, que se concentra no estudo da reconversão dos cinco terminais rodoviários mais importantes da cidade de Lisboa – Oriente, Sete Rios, Campo Grande, Pontinha e Colégio Militar – em *hubs* multimodais que, para além de promoverem a conectividade de diferentes soluções de transporte, ofereçam um conjunto de serviços complementares que aumentem significativamente a qualidade do serviço prestado e a fruição destes espaços, conferindo-lhes maior atratividade e assim aumentando o seu uso.

The logo for the RESTART project features the word "RESTART" in a bold, teal, sans-serif font. The letters 'R', 'A', and 'T' have small blue squares positioned below their respective first, middle, and last vertical strokes.

Um dos elementos diferenciadores do projeto é a sua abordagem, centrada no cidadão, que terá um papel basilar na definição do que deverão ser os grandes interfaces multimodais do futuro na cidade.

O RESTART pretende ainda explorar diferentes modelos de operação, procurando garantir uma gestão sustentável destes *hubs*. Por outro lado, pretende-se também assegurar a livre concorrência do mercado e a igualdade de oportunidades para todos os operadores de transportes no acesso a estas infraestruturas.

Tal como o C-ROADS PORTUGAL, o RESTART é cofinanciado pelo CEF em 50% de um orçamento que, no que respeita à EMEL, ascende a quase 700 mil euros.

Numa esfera radicalmente diferente, a EMEL definiu um novo posicionamento para a forma como encara as suas necessidades energéticas, especialmente de eletricidade.

ENERGIA

A EMEL é hoje, e cada vez mais, um grande consumidor de eletricidade. Consciente das consequências deste facto, ao nível económico e operacional, mas, essencialmente, no impacto que produz, enquanto organização, no desenvolvimento da sua atividade, designe-se por “pegada ecológica”, a empresa criou esta área, constituída, para já, por apenas um colaborador, especialista nesta matéria.

Há um objetivo, uma ambição, que é o de desenvolvimento de projetos nas áreas das energias renováveis e que possam contribuir para a neutralidade carbónica da atividade da empresa. Esta neutralidade é vista, aqui, sob uma ótica de sistema fechado, pois se a perspetiva incidir sobre os resultados decorrentes do que a empresa produz, então a EMEL constitui-se – em toda a sua estratégia, no seu propósito, na sua presença – como um eminente indutor da sustentabilidade ambiental. Por outro lado, contempla-se também uma dimensão de eficiência energética – porventura a vertente que enfrenta um maior atraso, em Portugal e na Europa, nos objetivos definidos na estratégia ambiental há muito preconizada – procurando-se soluções que permitam elevar as instalações da EMEL para outro patamar de performance a este nível.

Os projetos que se desenham estão ainda em fase embrionária, mas passam pela instalação de centrais de produção fotovoltaica, sistemas inteligentes de monitorização e comando de iluminação e centralização de consumos.

As sinergias com outros organismos da empresa são evidentes, e a área de Energia elabora projetos da mobilidade elétrica, acompanha a fiscalização e manutenção das instalações elétricas do edificado da empresa e participa na fiscalização e suporte técnico das obras promovidas pela EMEL.

A crescente diversificação das áreas de intervenção da empresa, levou a que a EMEL desencadeasse um processo de consultoria externa, com o objetivo de otimizar o posicionamento e a estrutura de competências em que assentam os sistemas de informação na organização. Com a chegada da pandemia e os desafios colocados defronte da capacidade da empresa, ficou bem demonstrada a oportunidade da opção tomada.

4.1. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

A adoção de novos conceitos e estratégias de desenvolvimento ágil, a estruturação da área da qualidade, e a adoção de uma perspetiva de inovação tecnológica em alinhamento com o novo portefólio de serviços de mobilidade, vieram trazer uma orgânica mais abrangente, e proporcionar a melhoria dos padrões de eficiência da área de Sistemas de Informação.

Em 2020 foram definidas as áreas orgânicas relacionadas com sistemas de informação da EMEL, concluindo a reestruturação prevista na Transformação Digital iniciada pela empresa em 2017.

SEGURANÇA

O aumento exponencial dos sistemas existentes, decorrente da aquisição de novas competências, concomitante, em 2020, com o advento da pandemia e a necessidade de adoção do regime de teletrabalho para muitos trabalhadores da empresa, levou a que a área de Segurança ganhasse uma relevância sem precedentes nos Sistemas de Informação da EMEL, tornando-se crítica na monitorização de toda a infraestrutura tecnológica. A criação de uma área exclusivamente dedicada à segurança veio permitir um maior enfoque e uma maior eficiência neste setor, garantindo a aplicação das melhores práticas e métodos de segurança a toda a organização, processo que será consolidado em 2021.

DESENVOLVIMENTO

O crescente e continuado aumento de solicitações de desenvolvimento e a progressiva complexidade dos sistemas, são duas dimensões paralelas que concorrem para a necessidade de consolidar a área de desenvolvimento numa nova estrutura orgânica, tendo sido definido pelo Conselho de Administração da EMEL um caminho de internalização de sistemas críticos em formato aberto e universal, com recurso metodologias ágeis e propriedade de código fonte que permitam a sua evolução e manutenção.

A mudança destes sistemas críticos para um conceito de encapsulamento em alta disponibilidade e o desenvolvimento por microsserviços, que evoluirão nos próximos anos para uma estrutura DevSecOps que aplique as melhores práticas na matéria, permitirá à EMEL assegurar a propriedade intelectual e a evolução ágil dos seus sistemas, com os necessários requisitos e metodologias de segurança num ecossistema aberto e multifornecedor. Todos os sistemas EMEL passaram a ser desenvolvidos segundo esta estratégia.

GESTÃO DE PROJETOS

Com a incorporação de novas competências, ampliou-se o pipeline de projetos cuja gestão tecnológica não pode ser descurada.

Tendo por objetivo o consolidar da informação e um aumento da capacidade de gestão dos sistemas, quer do próprio negócio, quer no fornecimento de serviços de informação a outras entidades, foi efetuada uma conjugação da área de Gestão de Projetos com o conceito DevOps implementado na área de Desenvolvimento, reformulando a componente de gestão dos projetos EMEL e garantindo uma maior aproximação aos requisitos das diversas entidades, através da intensificação da interação com as áreas de negócio, e uma evolução mais efetiva dos sistemas de informação EMEL.

São exemplos disso a reformulação do sistema de gestão de Dísticos de Residente, já concretizada, e a sua integração com a nova área reservada do site EMEL (O Meu Perfil EMEL). A linha seguida de reformulação será estendida para áreas de acessos controlados, como sejam a Gestão de ZAAC, e Gestão de Parques EMEL, em processo conjunto com a integração dos diversos centros de controlo, que permitirá uma visão abrangente e uma gestão centralizada dos ativos operacionais, envolvendo a construção de indicadores de atividade e planeamento de uma forma mais efetiva e preditiva.

A melhoria de informação será reflexo de um cruzamento dos diversos negócios e competências verticais, e certamente irá potenciar novas formas de serviço ao cidadão nas suas necessidades de mobilidade.

INFRAESTRUTURA E REDES

A reformulação da infraestrutura e redes EMEL estava já muito avançada quando os impactos da pandemia se começaram a manifestar em Portugal, o que lhe permitiu desempenhar um papel crucial perante a necessidade de acesso a soluções, até aí internas à rede EMEL, de forma externalizada. A implementação de uma solução de servidores de alta disponibilidade, já efetuada, tornou possível a disponibilização ágil e segura de sistemas, devidamente estruturados e seguros, e será sobre estes que assentará toda a infraestrutura de sistemas críticos EMEL.

A implementação das ferramentas colaborativas Microsoft e o reenquadramento do licenciamento que lhe está associado, possibilitou a implementação do regime de teletrabalho, para um grande número de colaboradores, de uma forma segura e sem sobressaltos, preservando a produtividade, e garantindo o alinhamento da EMEL com as novas tendências de *workplace management* do mercado.

A administração centralizada de equipamentos e serviços tecnológicos, viabilizada pela nova infraestrutura, permitirá uma melhor preparação para os desafios de gestão da rede semafórica, que alargarão as competências desta área a um sistema crítico para a cidade e para a sua estratégia de mobilidade. O planeamento de uma solução de alta disponibilidade e com redundância múltipla, será o principal projeto da área de Infraestrutura e Redes para o ano de 2021, e revolucionará a gestão da SLAT na cidade de Lisboa.

A área de Infraestrutura e Redes integra o conceito DevOps, devendo garantir sistemas muito mais resilientes com o alargamento das suas competências *cloud*, o que proporcionará uma maior elasticidade na sua evolução, performance e disponibilidade. A interligação com a área de segurança, através de uma monitorização dedicada, garantirá uma camada de segurança adicional destes sistemas na sua disponibilização

ao negócio, e o seu vínculo à área de qualidade garantirá um know-how de todo o ecossistema de Sistemas de Informação.

DATA SCIENCE

A implementação da ferramenta de *Business Intelligence* na EMEL, concluída em 2020, veio centralizar os principais reportes e indicadores da empresa, possibilitando a sua correta distribuição por sistemas como o OPEN DATA EMEL e área reservada. Será agora desenvolvido um novo projeto neste ecossistema, aliado ao advento da *cloud*, e que permitirá a sua evolução para uma componente mais analítica, com recurso a inteligência artificial e *Machine Learning*, e uma integração com os restantes sistemas para um mais amplo suporte à decisão. Tornar-se-á possível um acesso mais generalizado aos dados, por cada uma das áreas de negócio, e uma maior efetividade da atividade da EMEL, com base em reporte preditivo, tornando-se o *Business Intelligence* o principal apoio à tomada de decisão na empresa.

SERVICE DELIVERY E HELPDESK

A área de Service Delivery e Helpdesk continuou, no ano de 2020, a sua aproximação às áreas operacionais da EMEL, otimizando a efetividade deste serviço e alinhando a componente de Helpdesk com o conceito de desenvolvimento. A implementação de projetos de intranet e de centralização de impressoras contribuíram decisivamente para um aumento da qualidade de serviço e para a futura adoção de um novo *software* de *ticketing* que centralize todas as ocorrências de suporte, em linha com as melhores práticas ITIL, tendo em vista um registo mais efetivo das ocorrências de Helpdesk que se traduzirá numa melhoria de qualidade de serviço. Em 2021 será consolidada a componente de gestão de entradas em produção (*Release Management*) e de automação de testes e entrega de projetos, o que garantirá uma melhor e mais efetiva entrega das evoluções dos sistemas EMEL e dos projetos concluídos, e o devido suporte aplicacional a partir desse momento.

QUALIDADE E PROCEDIMENTOS

Esta área veio proporcionar uma melhoria significativa nos procedimentos de aquisição, licenciamento e gestão de ativos. Com a interligação com outras estruturas, centralizou-se grande parte da documentação e procedimentos, estando em curso o mapeamento de procedimentos de outras áreas de negócio através da iniciativa de renovação documental decorrente do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).

Este mapeamento tem-se revelado essencial na implementação de novos projetos e desenvolvimentos, estando na base de uma mais rápida evolução aplicacional.

Estando já a inventariação dos equipamentos tecnológicos estabelecida em cadastro, a área de Qualidade e Procedimentos evoluirá para o processo de certificação de Sistemas de Informação no próximo ano, de forma a garantir o alinhamento com elevados padrões de exigência da qualidade e segurança da informação.

4.2. EPARK

A data de lançamento do ePark, no segundo semestre de 2014, confere alguns contornos de anacronismo à criação de uma secção alusiva à *app* de pagamento eletrónico do estacionamento da EMEL, no seio do capítulo reservado à Inovação. Apesar de tudo, esta inclusão justificar-se-ia, mais que não fosse, pela marca indelével que o ePark imprime no *track record* da empresa, quando se perspetiva a sua capacidade de concretização de soluções inovadoras e de elevada conveniência para os utilizadores.

No entanto, a abordagem aqui concretizada ao ePark, não se prende com qualquer sentido de homenagem, remetendo-se exclusivamente para o campo da inovação e da determinação da EMEL em colocar as pessoas no centro das soluções que adota e que disponibiliza. Tem isto a ver com a abertura que a empresa promoveu para que outras aplicações móveis no mercado permitissem, também elas, o pagamento eletrónico do estacionamento na via pública na cidade de Lisboa, colocando um ponto final no monopólio do ePark, e no seu próprio monopólio – só este facto já reveste um cariz inovador, mas a empresa demonstrou o seu engenho, sobretudo, na forma como viabilizou a contratualização com os seus parceiros: lançou uma Promessa Pública de contratação para a prestação de serviço eletrónico de pagamento de estacionamento na cidade de Lisboa, visando assegurar a prestação de serviços de pagamento de estacionamento através de aplicação informática, a todos os operadores que, reunindo as condições estipuladas, queiram oferecer tal serviço.

No seguimento do lançamento, em 2019, da Promessa Pública de contratação de prestação de serviços de cobrança eletrónica de valores, devidos por estacionamento nas ZEDL da cidade de Lisboa, que despertou grande interesse entre os operadores neste mercado e que levou a que, ainda nesse ano, já estivesse disponível para utilização em Lisboa a *app* “Via Verde Estacionar”, a EMEL fez publicar, no final de 2019, novo anúncio, agora para o ano 2020.

Manifestaram interesse sete operadoras, que apresentaram proposta, quatro das quais entidades que, dadas as características particulares deste procedimento, tinham apre-

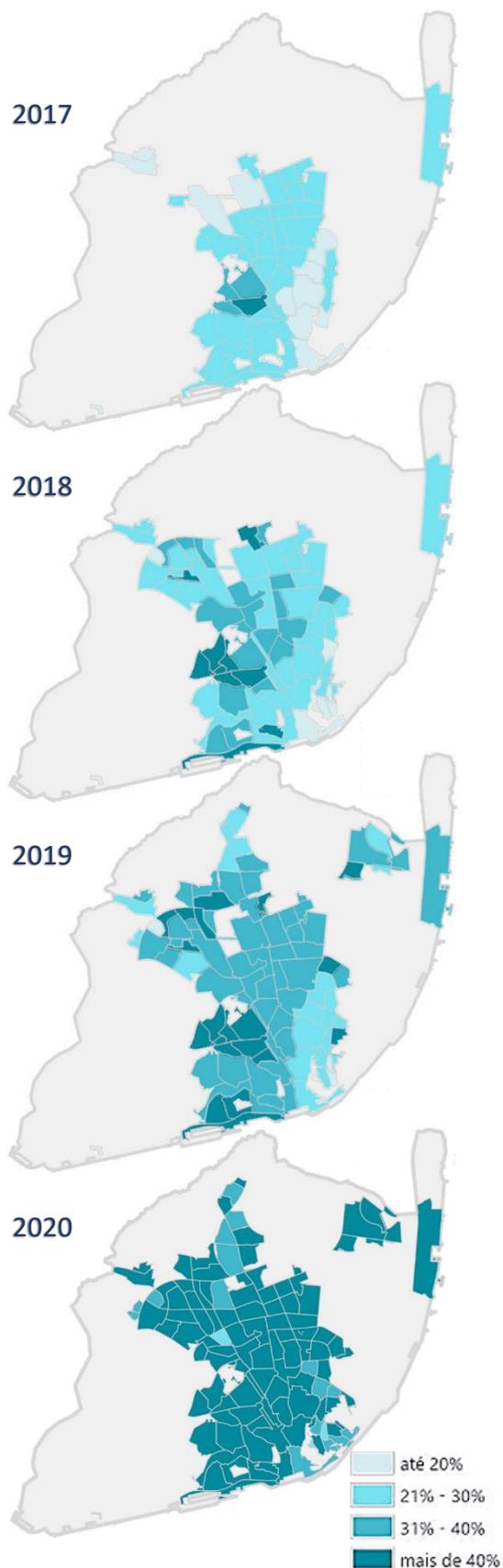


Figura 4.3 Evolução da proporção dos rendimentos de estacionamento na via pública pagos por meios eletrónicos nas ZEDL

sentado proposta já em 2019, mantendo, por isso, interesse no desenvolvimento deste produto. No entanto, apesar de terem sido outorgados quatro contratos, nenhuma nova solução entrou em atividade e apenas a *app* “Via Verde Estacionar” se manteve em funcionamento. As restantes três entidades levaram a cabo durante o ano 2020 o desenvolvimento e integração das suas aplicações com o sistema da EMEL, e há a expectativa de que, pelo menos, três delas venham a entrar em funcionamento já em 2021.

A experiência positiva adquirida em 2019 e 2020 e o grande interesse manifestado pelos operadores desta área de negócio, levou a uma revisão do Caderno de Encargos para 2021, tendo por objetivo a promoção de uma dinâmica de melhoria entre as várias aplicações propostas, com evidente benefício dos utilizadores, mas também com vista a reduzir a taxa de remuneração a pagar pela EMEL (ou a sua transferência para o utilizador), otimizando a eficiência deste modelo de contratação.

A grande conveniência da utilização de meios eletrónicos, que a EMEL tem comprovado dos dados de utilização destas soluções, decorre de possibilidades como o pagamento do estacionamento de vários veículos em simultâneo, em diversas localizações, na quantia que corresponde, exatamente, ao tempo utilizado, podendo ser prolongado ou terminado antes do limite inicialmente previsto. Com a abertura a outros operadores, abre-se ainda a possibilidade de um visitante de Lisboa poder utilizar o serviço de pagamento que utiliza na

sua área de residência, se este for contratado para Lisboa. De igual forma, se replicado o procedimento no resto do País, se permitirá um mercado aberto a novos operadores, evitando a concentração regional ou nacional do mercado.

Em 2020, com os impactos da pandemia, revelou-se, ou antes, sublinhou-se, outra das vantagens do pagamento com recurso a soluções móveis: permitem evitar a deslocação ao parquímetro. De facto, e apesar de a EMEL proceder a uma regular desinfeção dos equipamentos, muitos utilizadores sentiam maior segurança evitando o recurso às máquinas de cobrança, onde pressentiam algum perigo de contágio.

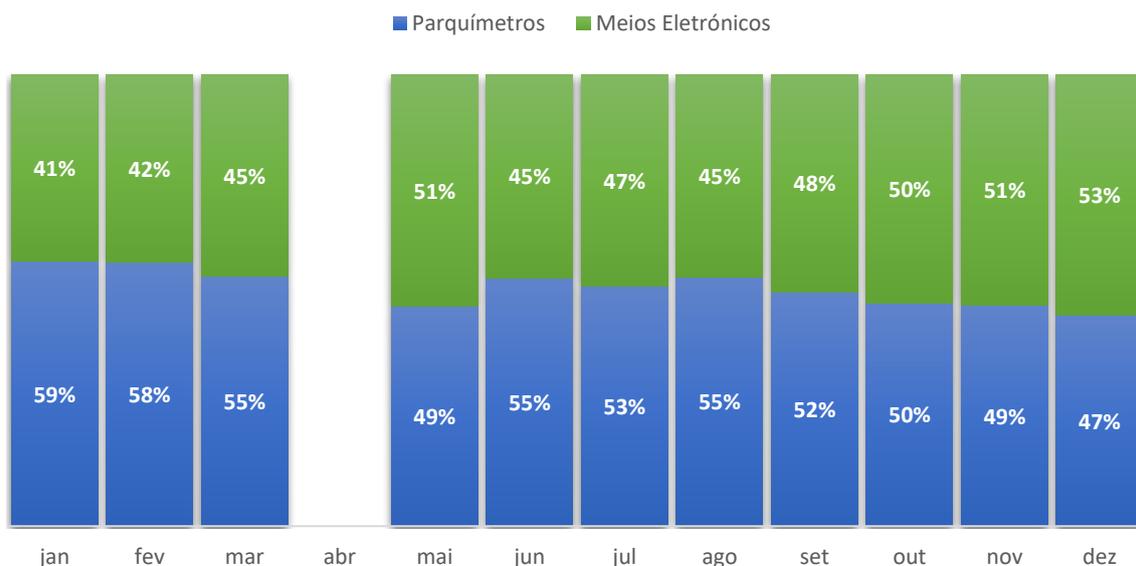


Gráfico 4-1 Evolução mensal da proporção dos rendimentos de estacionamento na via pública pagos por meios eletrónicos

Após a chegada da pandemia e depois de retomada a cobrança do estacionamento na via pública, apenas nos meses de verão o pagamento no parquímetro prevaleceu.

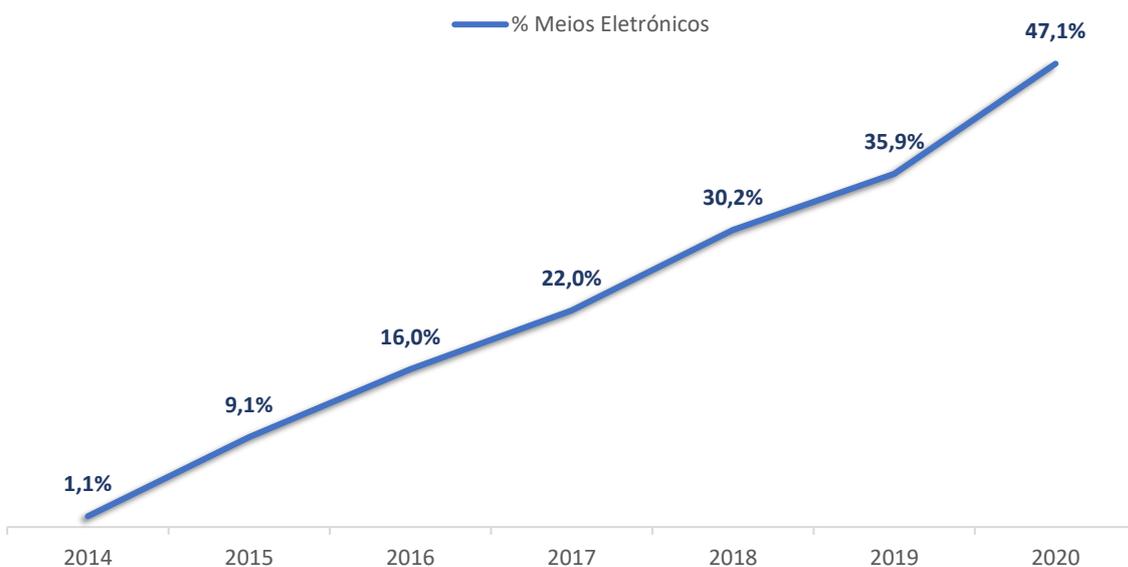


Gráfico 4-2 Evolução da proporção de rendimentos de estacionamento na via pública pagos através de meios eletrónicos 2014 - 2020

Com a maior relevância, em tempos de pandemia, desta vantagem de se evitar a deslocação ao parquímetro para realizar o pagamento, aquela que já era uma trajetória de crescimento robusto ganhou, em 2020, um novo ímpeto.

Ao longo do ano não foram introduzidas melhorias substantivas nas funcionalidades da *app* da EMEL, mas prosseguiu-se com o desenvolvimento de uma nova versão, ainda mais apelativa e funcional, disponibilizada já em 2021.

Com a adoção do novo Regulamento de Estacionamento está contemplada uma nova vantagem, um novo estímulo, para a utilização do pagamento móvel na regularização do estacionamento na via pública: a EMEL vai passar a partilhar com os utilizadores uma parte dos benefícios operacionais que decorrem da massificação do uso de meios de pagamento eletrónico, introduzindo-se, para esse efeito, um desconto de 5% às tarifas suportadas, qualquer que seja a área tarifária em causa.

De facto, as vantagens da utilização de soluções de pagamento móvel não se ficam apenas pelo lado do utilizador. A EMEL também colhe benefícios substantivos, apontando-se, designadamente, para o menor esforço de coleta e desgaste dos equipamentos, para a maior clareza e transparência das operações de fiscalização, no que respeita ao pagamento, ou ainda para o apuramento de transações, em média, de valor superior quando é usado o pagamento eletrónico. As vantagens relacionadas com a coleta e com o desgaste dos parquímetros, em 2020, vêm a sua relevância algo esbatida – a pandemia desenvolveu um trabalho mais eficaz nesta dimensão. Já a tendência para pagamentos de maior dimensão média, com o uso de meios eletrónicos, manteve-se ao longo de todos os meses do ano.

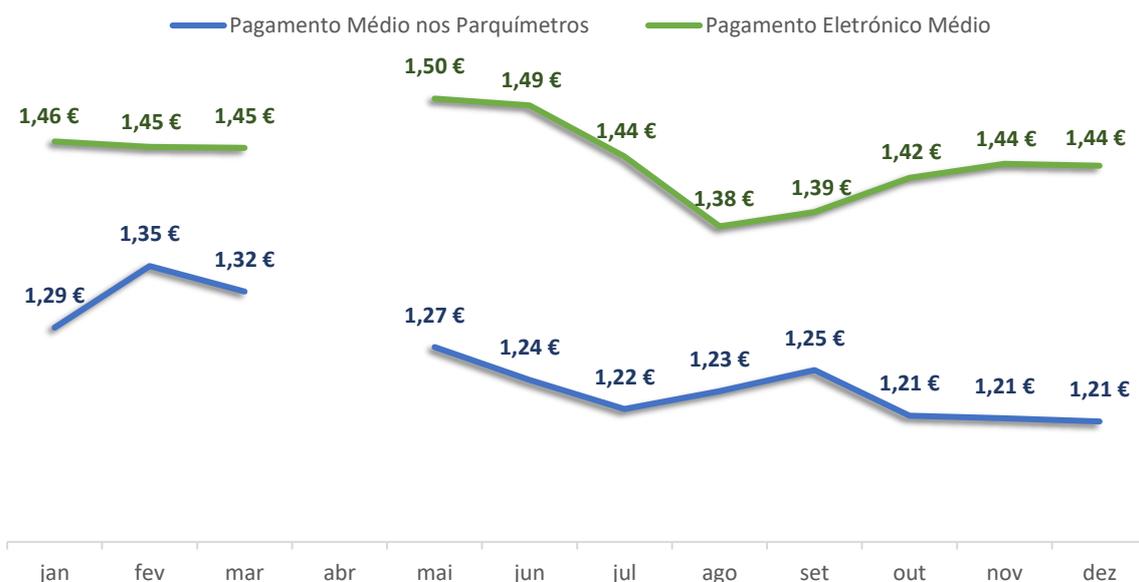


Gráfico 4-3 Evolução mensal do pagamento médio nos parquímetros e nos meios eletrónicos

Já em termos anuais, e embora preservando-se, e até ampliando-se, a superioridade da média dos pagamentos por meio eletrónico face ao registado nos parquímetros, assistiu-se, em 2020, à quebra de uma tendência clara de crescimento do pagamento médio, em ambos os canais, que se vinha desenhando nos últimos anos.

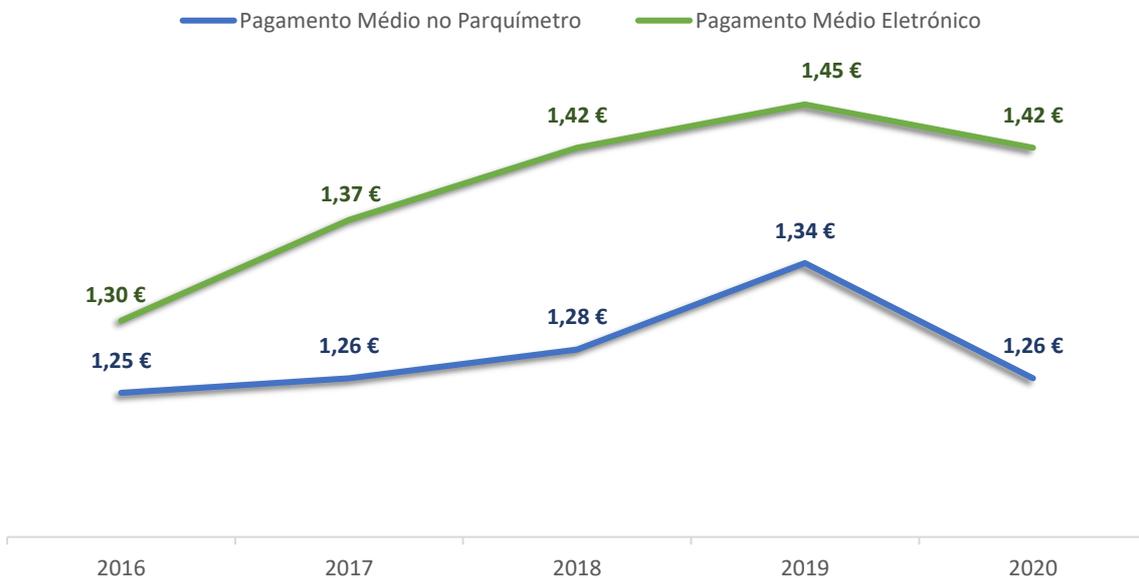


Gráfico 4-4 Evolução do pagamento médio nos parquímetros e por meios eletrónicos 2016 - 2020

A implementação de projetos como a introdução do ePark e a admissão de outras *app* para o pagamento do estacionamento, a disponibilização das bicicletas partilhadas do GIRA. Bicicletas de Lisboa e a instalação das escadas rolantes do Percurso da Mouraria, ou a requalificação do Cais do Sodré e do espaço público do Campo das Cebolas, traz à EMEL, pela sua conveniência, pela sua qualidade, até pela sua sofisticação, algo mais do que a própria concretização – traz uma perceção da empresa que, a muitos, não deixa de surpreender.

O cunho repressivo associado ao *enforcement* legal das normas de estacionamento, venceu, durante anos, uma imagem demasiado penalizadora para a empresa. É verdade, o ordenamento impunha-se, mas a rutura com hábitos enraizados de gerações teria, inevitavelmente de deixar marcas – a EMEL empenha-se agora em comunicar a sua natureza, a sua vocação, o seu propósito.

5. COMUNICAÇÃO

Consciente dos impactos que daí podem decorrer para o melhor desempenho da sua atividade e para a implementação de uma estratégia de mobilidade mais sustentável, a EMEL tem vindo a colocar muitas energias no esforço de comunicação da sua imagem enquanto empresa, mas essencialmente da sua visão de sustentabilidade. Neste âmbito, o ano de 2020 foi abordado com redobradas aspirações, num planeamento ambicioso e dotado de iniciativas audazes e dos meios indispensáveis para as desenvolver.

Com todas as vicissitudes, com os desafios gigantescos que a pandemia colocou, a todos na EMEL, à cidade e ao País, houve espaço para muitas contrariedades, mas houve, também, a oportunidade para se demonstrar o lugar que a empresa ocupa.

Em termos de comunicação, 2020 foi um ano de transformação e nascimento e, claro, de pandemia e distância próxima.

De transformação e nascimento. A comunicação de marca, o atendimento e apoio aos clientes e o marketing, juntaram-se, na empresa, numa só estrutura orgânica. Fruto da junção de várias áreas e departamentos, nasceu a Direção de Comunicação, Marketing e Relações Externas, a DCMR. As duas grandes “novidades” passaram, precisamente, pelo reforço atribuído à área de Marketing, que era, historicamente, reativa, e passou, agora, a agir com uma lógica holística e proativa para todos os produtos e serviços da EMEL, e pela fusão do atendimento num só serviço, absorvendo a operação lateral que geria um *Contact Center* externo, de serviço ao GIRA. Bicicletas de Lisboa.

De pandemia e distância próxima. Foi um ano de muitos desafios e para que não se perdesse a relevância da empresa numa mobilidade, necessariamente, mais estática, foi preciso encontrar formas e ferramentas para prosseguir com essa abordagem relevante

e de impacto, trazendo a premência de reinvenção de muitas das formas de comunicação tradicional e de adaptação a uma nova realidade.

Já se falou da iniciativa, lançada em abril, de promoção das boas práticas para deslocamentos em segurança, a “Mobilidade + Segura”, que por múltiplas formas transformou a presença quotidiana da EMEL numa atitude de humanização e solidariedade. Mas, esta necessidade de adaptação foi particularmente visível no projeto Pela Cidade Fora, que vivia, até março de 2020, de iniciativas de caráter presencial.



Figura 5.1 Atividades do projeto Pela Cidade Fora

Atividades como o “Mini - Fiscal”, o “Eu ando de bicicleta”, “À descoberta da cidade” e o “Jogo de lugar livre”, ilustradas na figura, ou ainda o “Sozinho para casa”, assentam muito do seu sucesso na proximidade, nos relacionamentos que se estabelecem para a transmissão adequada de mensagens simples mas importantes. Das 57 atividades que estavam marcadas, realizaram-se 23 e as outras 34 foram canceladas, refletindo-se no número de crianças que participaram, 537, pouco mais de 42% das 1 276 que estavam previstas. Apesar de tudo, foi possível entregar 94% dos livros que tinham sido solicitados.

Perante a interrupção das atividades presenciais, a EMEL não esmoreceu – criou uma alternativa digital. Foi lançado, logo em março, o “Pela Casa Fora”, um conjunto de atividades online que admitiram que a empresa continuasse a ter um papel na educação para a Mobilidade, criando novas atividades (propostas de trabalho) para viabilizar o

trabalho das escolas de uma forma mais autónoma. Foram concebidos novos jogos no âmbito da mobilidade que podem ser descarregados do site do projeto, e que permitem às crianças continuar a aprender, bem como dicas de segurança dedicadas especialmente aos mais novos. Foi ainda oferecida a possibilidade de descarregar os livros do projeto em formato PDF (de forma gratuita), para garantir o fácil acesso para todos.



Figura 5.2 Pela Casa Fora, a alternativa digital do Pela Cidade Fora

Ainda em abril, foi criada a página de LinkedIn da EMEL, que marcou uma – há muito adiada – entrada da Marca da empresa nas redes sociais. Esta primeira entrada veio reforçar, de forma muito consistente, a nova capacidade de comunicar diretamente com os clientes, com todos os benefícios da proximidade e uma ligação estreita com o atendimento.

Foi nesta perspetiva de proximidade que se revisitou, graficamente, a Marca EMEL, apresentando-se uma adaptação do logo e de toda a identidade visual, agora com uma lógica mais simples, mais próxima e mais sustentável.



Figura 5.3 Novo logo da EMEL

Procurou-se imprimir um caráter extensivo a esta valorização da imagem gráfica e, nesse sentido, desenvolveu-se um design atualizado para as bicicletas e para todo o reforço da rede GIRA. Bicicletas de Lisboa, deu-se seguimento ao trabalho da decoração da frota

EMEL e da revisão da imagem nos parques existentes e desenvolvimento da mesma para os novos parques (tais como Garagem de Arroios, Cosme Damião e Azinhaga da Cidade). Foi ainda necessário reforçar o apoio de comunicação às diversas intervenções efetuadas pela empresa, um pouco por toda a cidade, com a conceção e produção de várias telas para colocação em diferentes locais, nomeadamente na Av. João XXI, no Parque de Sete-Rios, no Elevador da Sé, nas diferentes ciclovias construídas ao longo do ano, bem como com o desenvolvimento, produção e distribuição de folhetos informativos para as diferentes aberturas de zona, requalificações de vias ou troços de vias, alterações de tarifários ou revisão de zonas de estacionamento (Rua de São Paulo, Avenidas Novas, Pátio das Sedas, Torres de Lisboa e Av. Mouzinho de Albuquerque). Com o intuito de aproximar a EMEL dos cidadãos, a empresa ofereceu à cidade a decoração do mural de Benfica pelo artista urbano 2Carryon.

Ainda neste âmbito, além das telas e dos folhetos informativos foi sempre necessário o desenvolvimento da imagem adaptada ao formato digital (*banners* para site e linkedin) – a reestruturação do site da EMEL incorporou muito desta filosofia de atualização da imagem e da linguagem utilizada.

A consolidação desta valorização da imagem gráfica só seria eficaz se contemplasse uma dimensão interna – toda a sede da EMEL foi redecorada com imagens alusivas à marca, com o intuito de fomentar um maior sentido de pertença por parte dos colaboradores, algo que se estendeu à oficina e aos escritórios da base operacional do SBPP, uma vez que, com a internalização da operação, impunha-se tornar o espaço um local mais acolhedor e parte integrante da EMEL. Também a imagem dos novos cartões de funcionário foi alvo de conceção gráfica cuidada, o mesmo acontecendo com os materiais usados no novo curso de Liderança concebido pela ACADEMIA EMEL, que contou com um logo específico.

O acervo fotográfico da EMEL foi reforçado, com a aposta num fotógrafo conceituado, e procura-se agora registar, com uma cobertura de qualidade, tudo aquilo que a EMEL faz. A empresa tem vindo a reunir recursos, na área da comunicação, que viabilizam a disponibilização de capacidades de alto valor e a concretização de intervenções de elevado nível de qualidade e sofisticação. Há claros resultados destas capacidades: por exemplo, o desenvolvimento, produção e implementação da imagem do BiciPark, a conceção da identidade, imagem e estratégia de comunicação para os projetos europeus VoxPop e Restart, bem como de toda a comunicação afeta a estes, ou ainda todos os trabalhos subjacentes à criação da marca LEVE, tudo isto assentou em recursos internos da EMEL.

6. RECURSOS HUMANOS

A chegada da pandemia colocou grandes desafios às empresas portuguesas, desde logo do ponto de vista da sustentabilidade financeira, considerando o encolher do volume de negócios com que muitas delas, incluindo a EMEL, se viram confrontadas. Mas outros reptos assumiram dimensões, eventualmente, ainda maiores. Conseguir preservar as operações, mesmo que algumas vissem o seu nível de atividade baixar, e ao mesmo tempo atender à proteção dos seus, foi uma tarefa árdua, que obrigou muitos responsáveis a lançar mão de todo o seu engenho. A resposta pronta da organização permitiu que, até ao final de 2020, não se observasse qualquer surto com origem na empresa, e que o número total de casos registados, entre os colaboradores da EMEL, se ficasse pelos 18.

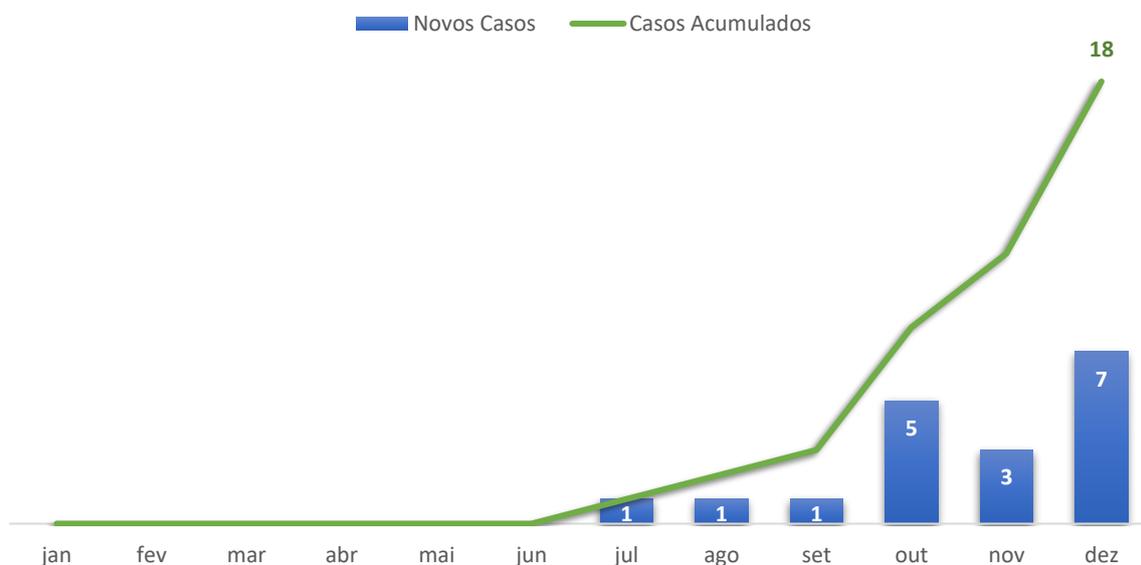


Gráfico 6-1 Evolução mensal do número de casos de Covid 19 entre os colaboradores da EMEL

A empresa passou praticamente incólume pela primeira vaga, e mesmo na segunda o volume de infeções registadas foi bastante contido, com o número de casos a representar pouco mais de 2% da população EMEL. Já no início de 2021 verificar-se-iam impactos mais gravosos, mas ainda assim bem aquém do que se poderia temer, tendo em conta as características de várias funções na empresa, que envolvem contacto com o público, a ocupação de espaços partilhados ou a aglomeração de número significativo de colaboradores.

Por trás do sucesso alcançado, grande responsabilidade cabe à Direção de Recursos Humanos da EMEL (DRH).

6.1. REESTRUTURAÇÃO DA DRH

Na sequência da saída da empresa do Administrador Executivo que tutelava a área, a orgânica da DRH foi reestruturada em 2020. Com esta saída, o pelouro dos recursos humanos passou para a esfera do Presidente do Conselho de Administração, adotando-se uma dinâmica distinta que se refletiu, pouco depois, na contratação da Diretora de Recursos Humanos, que entraria em funções no mês de junho.

Ainda antes disso, no início do ano, os quadros da DRH foram reforçados com duas Técnicas Superiores, uma para a área de Recrutamento – uma necessidade crítica face ao ciclo expansionista em que a empresa está empenhada – e outra para a Saúde e Segurança no Trabalho, uma entrada que não poderia ser mais tempestiva. Logo de seguida surgiram os impactos da pandemia e a empresa foi chamada a uma alteração radical das formas de trabalhar, o que exigiu grandes esforços de adaptação: i) a adoção do teletrabalho de uma maneira abrupta, ii) a prioridade que se impôs à digitalização da documentação, iii) a definição de serviços mínimos para as duas modalidades a coexistir, o teletrabalho e o trabalho presencial, iv) a implementação de um regime de escalas de trabalho presencial com a rotação de colaboradores e equipas em espelho e até v) a dispensa temporária de trabalhadores decorrente da redução da operação e das características das funções desempenhadas, não compatíveis com o teletrabalho.

De realçar o impacto financeiro associado quer às paragens e redução de serviços, quer dos investimentos que foi necessário efetuar para as transformações que foi necessário realizar para garantir condições mínimas de segurança para todos, obrigando a um conjunto de reflexões e definições de prioridades de atuação, adiando-se alguns projetos e cancelando-se outros.

Este quadro não diminuiu a ambição e a dinâmica da empresa e, em julho de 2020, a EMEL integrou nos seus quadros a grande maioria dos trabalhadores que asseguravam a gestão e manutenção do GIRA. Bicycles de Lisboa, na sequência da internalização destas atividades, passando a empresa a ser responsável por todas as dimensões da operação do SBPP.

Paralelamente a todos estes processos a decorrer, a própria estrutura da DRH foi sendo afinada, assistindo-se a algumas redefinições e à formalização de situações pendentes, culminando este percurso, já em 2021, na publicação do organograma atualizado:

Direção de Recursos Humanos

- Gestão Administrativa de Recursos Humanos
- Gestão de Desempenho, Carreiras e Relações Laborais
- Recrutamento e Acolhimento
- Saúde e Segurança no Trabalho

A Direção de Recursos Humanos tem como missão conceber e implementar políticas de Recursos Humanos, alinhadas com os objetivos estratégicos da EMEL e as boas práticas do mercado, respeitando os requisitos legais e fiscais, de modo a contribuir para a motivação, desenvolvimento do capital humano e dinamização de um clima organizacional positivo e produtivo / paz social.

GESTÃO ADMINISTRATIVA DE RECURSOS HUMANOS

As principais responsabilidades da Gestão Administrativa de Recursos Humanos (GARH) são as seguintes:

- Assegurar a gestão administrativa de recursos humanos e cumprimento das normas legais de legislação do trabalho
- Garantir o atendimento, presencial, telefónico e via email, aos colaboradores
- Garantir o registo, manutenção e arquivo de informação sobre os trabalhadores e estagiários da EMEL, em cumprimento com os normativos de proteção de dados
- Gerir e monitorizar a assiduidade dos trabalhadores
- Garantir o processamento de vencimentos e entrega de mapas e obrigações resultantes do mesmo

- Gerir os contratos laborais (a termo certo, termo incerto, de duração ilimitada e estágios profissionais) e aditamentos (cessões da posição contratual, acordo de permanência)
- Esclarecer temas laborais junto da Direção Jurídica e implementar as disposições legais decorrentes do Código do Trabalho e do Acordo de Empresa da EMEL

No âmbito específico da GARH, o início de funções da nova liderança da DRH permitiu uma maior coesão e orientação estratégica que culminaram numa reestruturação global dos serviços e métodos de trabalho e, também, numa resposta pronta e integrada a grandes desafios e, especialmente, aos impactos da pandemia em toda a organização.

ADAPTAÇÃO AOS IMPACTOS DECORRENTES DA PANDEMIA COVID 19

Sendo a gestão administrativa de recursos humanos uma atividade assente em procedimentos tendencialmente rotinados e uniformizados e exigindo, particularmente no que respeita ao processamento salarial, um elevado rigor, as alterações às formas de trabalho criaram uma crescente complexidade para a qual se impunha a adoção de respostas eficazes. Havia que compatibilizar as componentes de remuneração habituais com as novas condicionantes decorrentes das alterações às formas de trabalho, às alterações legislativas e aos apoios concedidos pelo Estado.

Deste modo, foi necessário modificar significativamente as rotinas habituais e proceder à criação de novas parametrizações das rubricas de controlo de assiduidade e de processamento salarial, para que fosse possível responder à realidade da pandemia, em aspetos tão concretos como: i) dispensa de prestação de trabalho, por encerramento de instalações, nas situações em que o teletrabalho não era possível, ii) implementação de escalas de presença rotativas e criação de equipas em espelho, iii) situações de isolamento profilático, iv) assistência à Família no âmbito da Covid 19, v) gestão de subsídios variáveis e vi) adaptação de mapas para incluir esta nova realidade.

Foi também necessário alterar diversos procedimentos e adaptar documentos associados ao processo de admissão de colaboradores, nomeadamente com alteração daqueles que integram o processo individual do trabalhador, viabilizando a concretização das contratações de forma “virtual”.

O processo de tratamento documental da assiduidade dos colaboradores também exigiu adaptações, de modo a que se garantisse a exatidão e fiabilidade dos dados, tanto mais que a própria GARH se encontrar maioritariamente a trabalhar em regime de teletrabalho, o que levanta dificuldades adicionais, assegurando os serviços mínimos presencialmente.

INTERNALIZAÇÃO DA OPERAÇÃO DO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA

Como consequência da deliberação do Conselho de Administração no sentido de proceder à internalização da operação do GIRA. Bicicletas de Lisboa, e na sequência das negociações levadas a cabo com o anterior operador e com as empresas de trabalho temporário, Adecco e Kelly, que intermediavam os vínculos com os trabalhadores que desenvolviam as atividades, resultou a necessidade de se admitir um total de 37 trabalhadores a 1 de julho de 2020. O enquadramento final apenas foi determinado com cerca de uma semana de antecedência em relação à data de admissão, pelo que a preparação de todo o processo exigiu um enorme esforço da GARH. Também neste âmbito, houve necessidade de parametrizar novas rubricas de processamento salarial em termos de novos abonos, de modo responder às particularidades dos dez contratos que foram objeto de cessão entre a Siemens e a EMEL, nomeadamente no que se refere a subsídio de refeição, pagamento de trabalho noturno e pagamento de trabalho suplementar.

CANDIDATURA AO PROGRAMA CONVERTE+

Alinhada com o compromisso anteriormente definido de avaliar todos os seus contratos de trabalho a termo e sua necessidade a curto e médio prazo no quadro da EMEL, propôs-se que a empresa apresentasse ao Converte+, programa de apoio financeiro à conversão de contratos a termo em contratos de duração ilimitada, um total de 146 candidaturas. Este processo exigiu a alocação de um número muito considerável de horas de trabalho, quer da GARH quer de outras áreas da DRH, e ainda dos serviços jurídicos da EMEL, por forma a preparar e submeter toda a documentação de suporte necessária e a dar resposta às diversas solicitações do Instituto de Emprego e Formação Profissional, que se mantiveram durante todo o ano.

REORGANIZAÇÃO EMEL

Com a passagem da tutela da área de recursos humanos para o Presidente do Conselho de Administração e o início de funções da Diretora de Recursos Humanos, foi possível dinamizar o processo de reorganização estrutural da EMEL em diversas frentes, tendo o principal impacto para a GARH decorrido da aprovação de um novo organograma da empresa, traduzido na configuração das novas áreas funcionais e na adaptação das já existentes, mas que sofreram alterações, com a consequente alocação de todos os colaboradores às novas áreas, de modo a permitir às chefias intermédias validar a informação de assiduidade dos seus colaboradores.

Este trabalho ficará completo após a conclusão de uma nova configuração de centros de custo, configuração esta que terá de ser pensada e concretizada em colaboração com a Direção Administrativa e Financeira por forma a garantir uma correta integração dos

custos com pessoal nas contas da EMEL de acordo com o Sistema de Normalização Contabilística.

GESTÃO DE DESEMPENHO, CARREIRAS E RELAÇÕES LABORAIS (GDCRL)

As principais responsabilidades da Gestão de Desempenho, Carreiras e Relações Laborais (GDCRL), são as seguintes:

- Definir e projetos de desenvolvimento de recursos humanos como:
- Gestão de desempenho
- Evolução profissional e desenvolvimento de competências
- Promoção de uma cultura de mérito
- Gestão de planos de sucessão, em articulação com a ACADEMIA EMEL
- Gerir o relacionamento com os parceiros sociais e outras entidades como a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT), em articulação com os serviços jurídicos
- Negociação das revisões do Acordo de Empresa em articulação com os serviços jurídicos
- Produzir informação de gestão relacionada com os recursos humanos da EMEL e a gestão do orçamento de custos com pessoal em articulação com a área de Planeamento e Controlo de Gestão
- Garantir o tratamento de informação RH para inquéritos legais (Relatório Único, SIIAL, DGAL, entre outros)
- Definir e desenvolver projetos de gestão de Benefícios e Incentivos
- Implementação do sistema de avaliação de desempenho para toda a empresa
- Política de transferências interna (em coordenação com a área de Recrutamento e Acolhimento)
- Dinamizar e gerir os projetos da área de Responsabilidade Social a cargo da DRH
- Dinamizar e gerir medidas de apoio à conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar, e promover e gerir a certificação da EMEL nesta área

- Dinamizar e gerir protocolos diversos (em coordenação com a área de Recrutamento e Acolhimento e outras áreas da DRH)

O ano de 2020 na GDCRL, e no seguimento dos vários constrangimentos e oportunidades já referidas, permitiu uma forte reflexão sobre o caminho já percorrido e adoção de novas estratégias e ferramentas de trabalho, umas no imediato e outras no médio prazo, acompanhando os diversos projetos de desenvolvimento e implementação dos projetos inerentes.

Entre as principais iniciativas desenvolvidas, destaque para o desenho de um novo sistema de gestão de desempenho, e a sua negociação com os representantes dos trabalhadores, e cuja implementação, no terreno, está prevista para 2021. Este novo sistema marca uma nova fase no desenvolvimento e progressão na carreira dos trabalhadores da EMEL, já alinhado com a política de carreiras negociada em 2019. Depois, foi concretizada a análise de funções na EMEL, sendo o principal resultado a base de trabalho para as análises de risco de cada função, instrumento imprescindível para a boa atuação da área da SST.

Foi ainda desencadeado o levantamento de missões e responsabilidades de todas as direções/áreas na EMEL de forma a sustentar o processo de reestruturação da empresa, nomeadamente a construção, para publicação, do documento onde constam as missões e responsabilidades de cada Direção e suas áreas, bem como a revisão da política de exercício de funções de chefia.

Durante o ano de 2020 a DRH prestou por diversas vezes esclarecimentos à ACT no âmbito da sua atividade, em articulação com a GARH, a SST e os Serviços Jurídicos.

Com o súbito surgimento da pandemia foi criada uma equipa polivalente para gerir o impacto inicial, tendo a GDCRL sido parte muito ativa nessa fase, acompanhando a SST na elaboração do primeiro plano de contingência e a articulação inicial com as diversas direções/áreas da empresa. Inclusive, continua a ser a GDCRL a fazer o reporte diário dos indicadores relacionados com a Covid 19, na empresa, para a CML.

A GDCRL absorveu, em 2020, os projetos da área de responsabilidade social, dimensão de grande relevo na atuação da empresa.

RECRUTAMENTO E ACOLHIMENTO

As principais responsabilidades da área de Recrutamento e Acolhimento (RA) são as seguintes:

- Atrair e selecionar os melhores candidatos para a satisfação das necessidades de recursos que se manifestam na EMEL, quer no recrutamento interno quer no externo
- Promover, sempre que possível, a mobilidade interna como forma de motivação e evolução dos atuais colaboradores
- Participar nas diferentes fases do processo de recrutamento, designadamente realizando entrevistas ou coordenando a execução de testes comportamentais, sempre que aplicável, de forma a avaliar as competências técnicas e comportamentais dos candidatos
- Contribuir para a definição da Política de Recrutamento e Seleção
- Implementar ações de acolhimento para todos os novos colaboradores da EMEL
- Estruturar e profissionalizar os processos de recrutamento conduzidos na empresa
- Documentar e modernizar todos os processos de recrutamento (ferramentas e sistemas de informação)
- Apoiar direções na definição das suas estratégias de recrutamento e contribuir para a definição do plano de recrutamento anual no Plano de Atividades e Orçamento

A estratégia em implementação na empresa, que se caracteriza, sinteticamente, por i) um crescimento da área sob gestão no estacionamento na via pública, ii) pela densificação da rede de parques, com múltiplos fins, mas especialmente dissuasores, para residentes e em resposta à requalificação do espaço público em favor dos modos suaves, e, finalmente, iii) pelo abraçar de novas e diversificadas competências na gestão da mobilidade na cidade, assenta, necessariamente, num alargamento, substancial, do quadro dos recursos humanos que conferem à empresa as capacidades exigidas para levar por diante tamanho empreendimento. Assim, no ano de 2020, tal como preconizava o respetivo PAO, a área do recrutamento foi, claramente, uma aposta da EMEL – dada a necessidade identificada, e autorizada, em 2019 para o aumento das contratações, resultantes, principalmente, do aumento da Fiscalização e novas responsabilidades ligadas à gestão da mobilidade, foi criada um órgão específico de recrutamento, com o objetivo de modernizar e profissionalizar os processos envolvidos.

Os desafios da pandemia impactaram, naturalmente, o plano predefinido para 2020, mas mesmo assim foram admitidas 129 pessoas durante o ano.

Os recrutamentos mais significativos, em número, foram os relacionados com a área da Fiscalização – recrutamento de Assistentes Operacionais, com 36 entradas através de estágios profissionais, e a integração da equipa operacional da GIRA. Bicyclistas de Lisboa, que resultou na entrada de 37 colaboradores para a posição de Técnico de Manutenção e Suporte Operacional. No total, e por estrutura orgânica, as contratações foram as seguintes¹:



Gráfico 6-2 Número de colaboradores contratados por estrutura orgânica

No que respeita à inserção nas carreiras profissionais definidas na EMEL, há uma clara preponderância das áreas mais operacionais:

- Carreira Técnica de Gestão – 26 entradas
- Carreira Administrativa e de Suporte – 47 entradas
- Carreira Técnica Operacional – 56 entradas

Relativamente à distribuição por género, o recrutamento em 2020 foi maioritariamente masculino. Do universo de 129 novos colaboradores contratados, 98 correspondem a contratações do sexo masculino, enquanto apenas 31 correspondem a contratações do sexo feminino, acentuando o desequilíbrio existente na empresa nesta matéria.

¹ DGSM: Direção de Gestão de Sistemas de Mobilidade, DEE: Direção de Exploração do Estacionamento, DAT: Direção de Assistência Técnica, DCMR: Direção de Comunicação Marketing e Relações Externas, DISM: Direção de Inovação e Soluções de Mobilidade, DRH: Direção de Recursos Humanos, DSI: Direção de Sistemas de Informação

Antes de partir para o recrutamento externo, a EMEL privilegia a mobilidade interna, dando maior lastro a uma permanente motivação dos colaboradores. Neste âmbito, foram conduzidos sete processos de recrutamento interno, para as seguintes oportunidades:

- Técnico(a) de Gestão de Clientes (DGSM)
- Técnico(a) de Terreno (DGSM)
- Motorista de Reboque (DEE)
- Gestor(a) de Projetos DevOps (DSI)
- Gestor de Comunidades (DISM)
- Operador de Coleta (DAT)

ACOLHIMENTO

A DRH, em conjunto com a ACADEMIA, identificou a necessidade de criar um plano de acolhimento, estruturado, para todos os novos colaboradores.

Até aqui o acolhimento revestia-se de alguma informalidade, por vezes sem abordar a empresa no seu todo, ou apenas para os trabalhadores que iniciavam a sua vida profissional na EMEL através de um dos cursos da ACADEMIA. O objetivo das sessões de acolhimento criadas é o de dotar os colaboradores de uma série de conhecimentos organizacionais, e também administrativos, importantes no momento de entrada, e permitir que comecem a criar a sua própria rede de contactos dentro da empresa.

As reuniões começaram a ser realizadas a partir de setembro 2020 e deverão obedecer a uma periodicidade mensal, juntando colaboradores de diferentes áreas e carreiras, sendo que rapidamente tiveram de ser adaptadas à realidade pandémica e às suas exigências - atualmente têm lugar num formato muito reduzido, cerca de duas horas, conduzido apenas por membros da DRH, quando possível, *online*.

O planeamento das sessões foi trabalhado utilizando como base os conteúdos existentes para o acolhimento para as áreas operacionais, mas ampliando a sua abrangência.

Assim que o contexto pandémico o permita, a DRH pretende incluir na sessão de acolhimento um segundo dia de atividades onde o novo trabalhador conhece áreas e locais de trabalho diferentes daquelas em que irá trabalhar diretamente (Fiscalização, Lojas, GIRA, entre outros), criando condições para a melhor apreensão possível das

áreas onde chega a atividade da empresa, da dimensão holística e integrada da intervenção da EMEL na mobilidade em Lisboa.

MODERNIZAÇÃO DO PROCESSO DE RECRUTAMENTO

Com o objetivo de informatizar o processo de recrutamento e alinhá-lo com os requisitos do RGPD, em 2020 foi iniciado o procedimento de aquisição de uma solução informática que canalize a receção de candidaturas e permita a gestão dos processos de recrutamento. É esperado que no primeiro semestre de 2021 a contratação seja concluída e que, antes de terminar o ano, a ferramenta venha a ser implementada na empresa em diferentes plataformas (web, intranet).

A criação da página da EMEL no LinkedIn veio permitir o registo de uma conta corporativa, um meio eficaz para a divulgação das oportunidades da empresa através desta plataforma.

SAÚDE E SEGURANÇA NO TRABALHO

As principais responsabilidades da SST são as seguintes:

- Assegurar a gestão da segurança e saúde no trabalho e o cumprimento das normas legais e da legislação aplicável
- Gestão da medicina no trabalho – incluindo a gestão das consultas de medicina do trabalho e fichas de aptidão, registo, manutenção e arquivo de informação inerente, futuramente incluirá a gestão das agendas do enfermeiro do trabalho
- Gestão da segurança no trabalho (vertente *safety*) - incluindo a identificação dos riscos inerentes às funções desempenhadas pelos trabalhadores, EPI, caixas de primeiros socorros, sinalização de segurança nas instalações e postos de trabalho
- Realização das avaliações de risco das diversas funções desempenhadas na empresa
- Realização de visita e elaboração de relatórios de segurança e medidas de autoproteção de instalações
- Inscrição e gestão dos seguros de acidente de trabalho, saúde, vida e acidentes pessoais
- Gestão da Medicina Curativa, de forma a apoiar os colaboradores na resolução das situações de doença, acompanhar os acidentes de trabalho e reduzir o

absentismo na EMEL, futuramente incluirá diversas especialidades médicas associadas ao desempenho dos trabalhadores

- Gestão da agenda da Psicologia Ocupacional, de forma a proporcionar apoio psicológico aos colaboradores da EMEL e a reduzir a taxa de absentismo e de “presentismo”, ajudando a melhorar o seu desempenho
- Registo e inserção dos dados de SST, bem como a sua guarda e gestão ao abrigo do RGPD
- Elaboração do anexo respeitante a SST do Relatório Único.

O grande desafio da SST no ano de 2020 foi o combate à pandemia, ciente desde o início que tinha de procurar garantir a segurança dos trabalhadores e *stakeholders*, mas também ajudar a EMEL a manter um papel importante na cidade de Lisboa e nos múltiplos utilizadores diários dos seus serviços.

Em vigor logo desde março, com sucessivas revisões acompanhando a legislação e recomendações, o Plano de Contingência da EMEL sempre foi um exemplo do empenho da empresa. Foi acrescentado ao plano de formação um conjunto de ações específicas, concebidas para a apreensão do conteúdo do documento pelos colaboradores, em formato *online*.

Desde cedo, e enfrentando, de início, sérias dificuldades decorrentes da impreparação do mercado para responder em linha com as necessidades impostas pela pandemia, a EMEL investiu na proteção da saúde de todos, distribuindo centenas de milhar de EPI relacionados com a prevenção do contágio da Covid 19, contemplando, para além dos seus colaboradores, os trabalhadores ao serviço da empresa em regime de *outsourcing*.

A empresa faz regularmente operações de desinfeção preventiva, estando preparada para realizar desinfeções corretivas e desinfeções corretivas urgentes. Estabeleceram-se metodologias de troca de turno e foram identificadas as (novas) capacidades de cada espaço e definidos percursos de circulação, acomodando-se um processo de permanente monitorização da observância das normas de distanciamento e de uso de máscara, enquanto se assegura a constante disponibilidade de dispensadores de gel desinfetante em pontos estratégicos dos edifícios, facilitando o permanente e fácil acesso à adequada higienização das mãos com fins profiláticos. As áreas destinadas a isolamento foram identificadas e equipadas para o efeito. As caixas de primeiros socorros foram todas renovadas, nas diversas instalações da empresa, e foram introduzidas novas caixas de primeiros socorros específicas em todos os veículos da EMEL.

Estas e outras medidas, mas essencialmente uma atenção constante a cada detalhe e ao evoluir dos acontecimentos, permitiram que a capacidade operacional da empresa fosse preservada. Com constrangimentos, é certo, afinal atravessa-se um estado de pandemia, mas assegurando um nível de serviço que orgulha a EMEL.

A par do combate à pandemia, a EMEL manteve o regular acompanhamento da medicina do trabalho, da medicina curativa e o apoio psicológico aos trabalhadores durante este período difícil. Com o ultrapassar do limiar previsto, a empresa deveria dispor de serviços internos de medicina do trabalho, obrigação de que vinha obtendo dispensa. Está prevista para 2021 a constituição desta valência, pelo que 2020 terá sido o último ano com dispensa de serviços internos.

As instalações têm merecido uma atenção contínua por parte da SST – em 2020 foram realizadas múltiplas inspeções, medições de qualidade de ar, revisões da sinalética, entre outras iniciativas, estando em curso a preparação para a submissão e aprovação das Medidas de Auto Proteção em todas as instalações EMEL e onde se encontram os seus trabalhadores.

As carteiras de seguros Vida, Saúde e Acidentes de Trabalho continuam a ser geridas e acompanhadas pela SST. 2020 foi também ano de consulta aos trabalhadores e, pela primeira vez, foi divulgado o relatório de acidentes de trabalho da empresa e respetivas recomendações. De resto, foi introduzida, em 2020, uma prática de comunicação constante, através de email, para todos os trabalhadores, de informação relevante no âmbito de SST (por exemplo, atendimentos e marcações de consultas de medicina curativa, apoio e psicologia ocupacional, caixas de primeiros socorros, acidentes de trabalho), bem como outro tipo de informação de interesse geral, seja da Defesa do Consumidor, do Infarmed, ou outras.

A SST tem colocado um forte enfoque na prevenção. Nesse sentido, foram planeadas e executadas as avaliações de risco por função, num processo exaustivo que resultou na aquisição de EPI adequados a cada contexto de desempenho laboral.

Num ano marcante, pela pandemia de Covid 19, a EMEL encontrou na SST o apoio de que necessitava para conseguir dar a resposta que pretendia e de que a cidade necessitava. Depois da experiência vivida, os novos desafios não deixarão de ser encarados com confiança redobrada. A EMEL cresce a grande ritmo, e conta com um quadro de pessoal cada vez mais extenso e diversificado, o que gera necessidades crescentes e exige cada vez maior atenção.

6.2. CARATERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

A EMEL completou, ainda em 2019, 25 anos de atividade. Um ano volvido e a empresa estabelece um máximo, na sua história recente, no acréscimo de colaboradores, considerando conjuntamente estágios e vínculos laborais mais estáveis – são mais 113 trabalhadores em dezembro de 2020, face a dezembro de 2019.



Gráfico 6-3 Variação do número de colaboradores no fim do ano face ao final do ano anterior 2016 - 2020

Se a ultrapassagem do quarto de século poderia induzir alguma surpresa perante este ímpeto expansionista, o conhecimento da estratégia prosseguida pela empresa permite reconhecer um total alinhamento desta evolução do número de colaboradores. A EMEL atravessa um período de alargamento da área de ordenamento do estacionamento, aumenta continuamente o número de parques em exploração e abraça novas competências na gestão da mobilidade do Município, com determinação. Na realidade, os valores conseguidos nos anos anteriores é que apresentam algum desvio perante o planeamento estabelecido – a empresa vinha enfrentando sérias dificuldades na contratação, especialmente para reforçar o efetivo de Fiscalização, cuja robustez era, cada vez mais, urgente recompor (e ainda é, tal como se prevê no PAO 2021). Em 2020 a organização dá mostras de ter conseguido ultrapassar, pelo menos, alguns desses constrangimentos, e o quadro de colaboradores evoluiu de forma mais próxima com o que se espera nesta fase.

Tabela 6.1 Evolução do quadro de pessoal e do número de estagiários a 31 de dezembro 2016 - 2020

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|------|------|------|------|------|
| Colaboradores a 31 de dezembro | 500 | 546 | 606 | 637 | 753 |
| Estágios Profissionais a 31 de dezembro | 26 | 54 | 2 | 39 | 36 |
| TOTAL | 526 | 600 | 608 | 676 | 789 |

O quadro de pessoal no final de 2020 atingia os 789 colaboradores. O facto de aqui se considerarem os estágios profissionais decorre da forma como estes são perspetivados na empresa – a admissão de colaboradores para o efetivo de Fiscalização obedece a critérios de elevada exigência no que respeita à sua formação, e os candidatos passam por um período de estágio profissional. Naturalmente, alguns deles poderão não evoluir depois para o vínculo definitivo à empresa, mas o objetivo da EMEL é o do reforço do efetivo, ocorra com todos os estágios em curso ou apenas com parte deles, mas com substituição posterior dos que, eventualmente, ficarem pelo caminho.

Com um crescimento de quase 17% do número de colaboradores a atenção à evolução da massa salarial é redobrada.

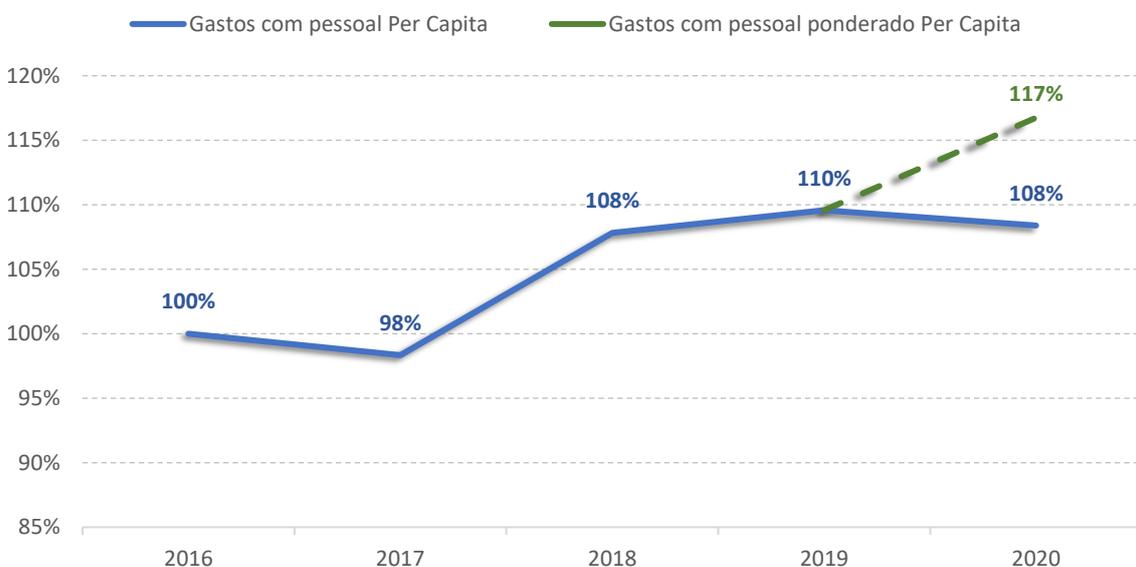


Gráfico 6-4 Evolução dos gastos com pessoal Per Capita com base 2016 = 100%

A evolução real dos gastos com pessoal encontra-se refletida na linha azul, cheia, e que evidencia uma quebra dos encargos médios *per capita*. Mas esta linha considera o efetivo total do final do ano. Para formular uma perspetiva mais correta há que levar em conta o momento em que os colaboradores entraram ao serviço da empresa – é com este aspeto presente que se percebe que, mesmo que a empresa não efetue qualquer contratação em 2021, nem tome qualquer decisão, em matéria de revisão salarial, que

amente os encargos com o pessoal, estes irão, mesmo assim, aumentar, refletindo a parcela do ano em que os trabalhadores ainda não estavam na empresa. Desta forma, apresenta-se a evolução que considera o número de colaboradores equivalente (linha a tracejado verde), ou seja, que considera os meses que os funcionários estiveram ao serviço, e aí a evolução segue em sentido inverso, exibindo uma subida que, relativamente a 2016, sublinhe-se, é consistente com o evoluir do contexto que rodeia as relações laborais, em Portugal e na EMEL, ao longo dos últimos anos.

Este crescimento da massa salarial média tem, em 2020, uma outra dimensão que aconselha para a prudência que a EMEL tem adotado: grande parte das entradas destinaram-se à internalização da operação do GIRA. Bicycles de Lisboa. A prudência preconizada não se refere a qualquer preconceito com o abraçar destas competências, mas refere-se ao facto de, enquanto as contratações para a exploração do estacionamento, seja na via pública ou nos parques, se inserem numa operação de sustentabilidade económica demonstrada, já os colaboradores que se destinam à gestão de sistemas de mobilidade, vêm integrar operações cujos principais proveitos, que são vultuosos, se incluem nas chamadas externalidades. No entanto, no caso presente, as contratações realizadas para a mobilidade assentam, também, em critérios de rigorosa racionalidade económica.

Tabela 6.2 Movimentações no quadro de pessoal em 2020

| | Efetivo dezembro 2019 | Admissões | Saídas | Efetivo dezembro 2020 |
|--------------------|-----------------------|------------|-----------|-----------------------|
| Via Pública | 386 | 43 | 5 | 424 |
| Parques | 113 | 4 | 2 | 115 |
| Mobilidade | 45 | 56 | 2 | 99 |
| Áreas Transversais | 93 | 26 | 4 | 115 |
| TOTAL | 637 | 129 | 13 | 753 |

O reforço das áreas da mobilidade foi o maior, em 2020. Por outro lado, o reforço previsto para a área da via pública, e mais concretamente para a Fiscalização, foi substancial mas acabou por não se realizar da forma planeada – é uma das áreas de atuação mais fortemente afetadas pela pandemia, considerando a suspensão temporária de alguns dos serviços, especialmente durante os meses de março e abril e cujo regular funcionamento acompanha a progressão da curva da pandemia, ao passo que a expansão planeada também não foi executada totalmente. Assim, assistiu-se a uma canalização dos esforços da via pública para a mobilidade, dando resposta à decisão de internalização das operações do SBPP, cujos impactos económicos se perspetivam como vantajosos face aos montantes que eram despendidos para remuneração do anterior operador. Este facto é tanto mais relevante quando se tem presente que, no

fim de contas, os rendimentos da empresa decorrem, fundamentalmente, da exploração do estacionamento. O racional percebe-se bem com a ilustração gráfica:

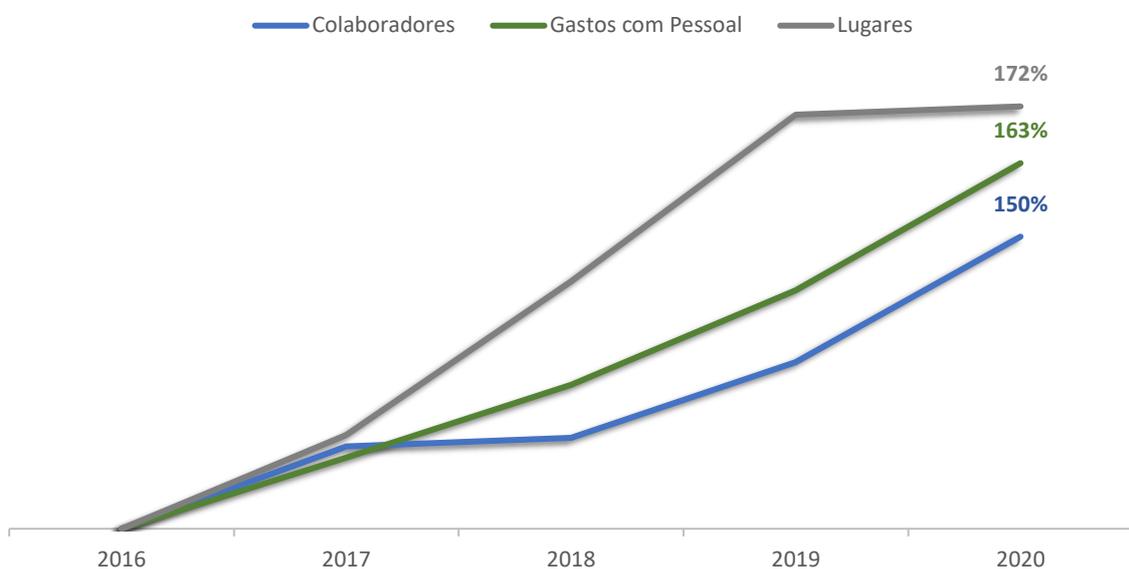


Gráfico 6-5 Evolução do número de colaboradores, gastos com pessoal e lugares sob gestão base 2016 = 100% 2016 - 2020

Ao longo dos últimos anos, o número de lugares em exploração (estão considerados lugares na via pública e em parques) registou um crescimento muito forte. Fruto, é certo, das dificuldades experimentadas pela empresa em contratar, mas também de alguns ganhos de eficiência que a EMEL tem vindo a conseguir, a evolução do número de colaboradores é menos que proporcional à dos lugares de estacionamento.

Os gastos com pessoal efetuaram uma ultrapassagem, relativamente ao crescimento observado nos colaboradores, em 2018, decorrente do final, ocorrido nesse ano, das restrições que pendiam sobre as remunerações, refletido no descongelamento de carreiras, mas também a assinatura do Acordo de Empresa celebrado a meio de 2017 e que apenas em 2018 produziu a totalidade dos impactos em termos anuais.

Depois de 2018 as linhas referentes a colaboradores e a gastos com pessoal caminham lado a lado, sem disrupções. A questão levanta-se quando a tendência de crescimento exuberante dos lugares em exploração dá lugar, em 2020, a uma quase estagnação, enquanto as duas outras curvas prosseguem com a subida tendencial – é este facto que vem trazer ainda maior relevo à racionalidade económica subjacente à internalização da gestão do GIRA. Bicicletas de Lisboa, uma decisão que, nada tendo a ver com lugares, nem sequer com ampliação da captação de rendimentos, pode, no entanto, contribuir para a sustentabilidade da empresa pelo ganho de produtividade global que encerra.

Para concluir a caracterização do quadro de colaboradores da EMEL, abordam-se, de seguida, as questões de género e a sua segregação pelas categorias profissionais na empresa, a distribuição etária e as habilitações dos colaboradores.

Considerando que a EMEL procura seguir as melhores práticas em matéria de igualdade de género, salientam-se as dificuldades em recrutar mulheres para as atividades de fiscalização, manutenção e segurança, onde o género feminino está muito sub-representado. O número de candidaturas femininas direcionadas a estas áreas 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 nas áreas mais operacionais. A distribuição dos colaboradores da EMEL por categorias, já no novo sistema de carreiras, e por género é a seguinte:

| | Colaboradores | Homens | Mulheres |
|---|---------------|------------|------------|
| Técnico Superior | 84 | 47 | 37 |
| Técnico | 17 | 7 | 10 |
| Assistente Técnico | 28 | 18 | 10 |
| Agente de Fiscalização de Trânsito | 232 | 179 | 53 |
| Técnico Apoio à Fiscalização | 40 | 26 | 14 |
| Técnico de Atendimento e Suporte ao Cidadão | 210 | 104 | 106 |
| Técnico de Vigilância e Controlo | 8 | 7 | 1 |
| Técnico de Manutenção e Suporte Operacional | 111 | 109 | 2 |
| Técnico Administrativo e Suporte | 23 | 4 | 19 |
| TOTAL | 753 | 501 | 252 |

A idade média da população da EMEL continua, em 2020, na faixa dos 40-44 anos, seja entre homens ou mulheres.

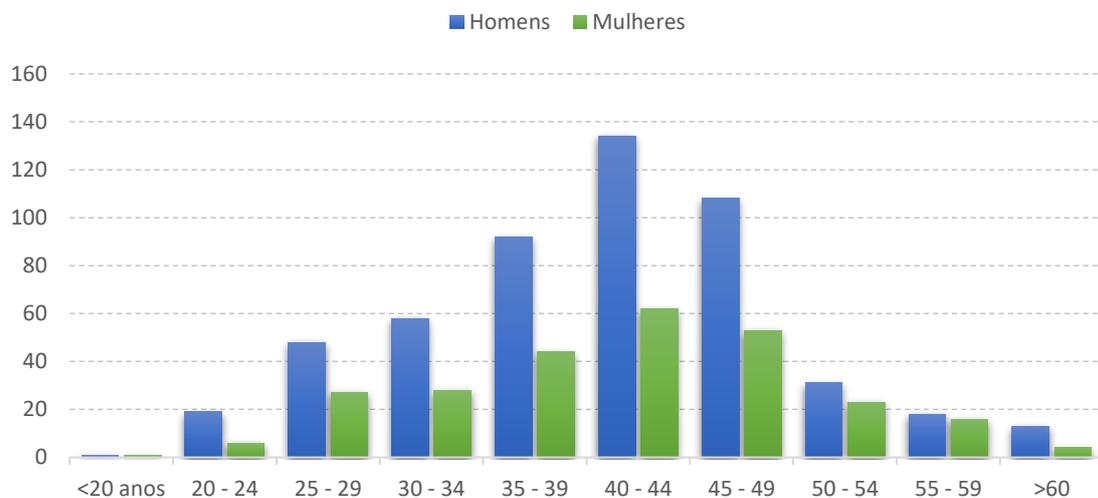


Gráfico 6-6 Distribuição etária dos colaboradores da EMEL

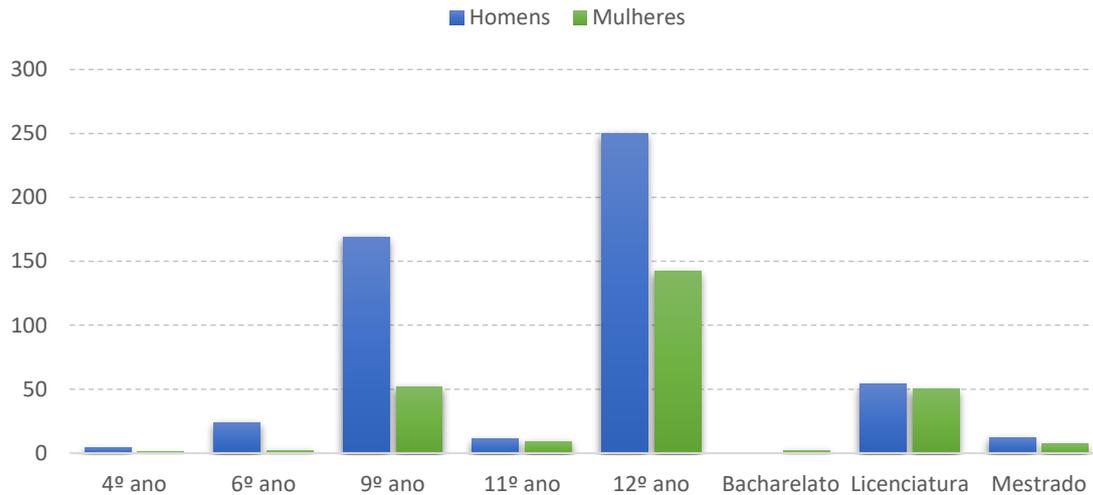


Gráfico 6-7 Distribuição dos colaboradores em função das qualificações académicas

O nível de escolaridade com maior representação é o 12º ano, seguido do 9º ano. Esta distribuição deve-se em muito ao facto de a maioria do quadro de pessoal estar afeto a áreas operacionais em que as habilitações a nível da licenciatura e superior não são um requisito. No entanto, a diversidade e sofisticação das competências que a empresa vem abraçando conduziram a um crescimento de quase 90%, entre 2016 e 2019, do número de colaboradores com formação de nível superior.

6.3. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

A Responsabilidade Social, entendida como um todo e, especialmente, Corporativa, tem sido uma das grandes preocupações do Conselho de Administração da EMEL, tendo, ao longo dos últimos anos, acolhido a implementação de diversas medidas de apoio aos trabalhadores da empresa. A pandemia veio suspender ou adiar alguns dos projetos, para que fosse possível responder a outras prioridades mais diretamente ligadas à resposta que se impunha, ou por encerrarem características que representavam riscos adicionais de contágio. No entanto, a EMEL tem continuado a trabalhar ativamente nesta área, procurando criar e desenvolver novas soluções, destacando-se, por exemplo, a união de esforços na Saúde e Segurança no Trabalho, que passou a integrar a psicologia ocupacional, e que, com o Gabinete de Apoio ao Trabalhador, tem uma presença constante junto da Fiscalização, garantindo todo o apoio e todas as

ferramentas para lidar com os episódios de violência física e psicológica de que os colaboradores daquela área são, ainda, alvo recorrente. A SST está também empenhado em expandir o sistema de apoio psicológico a todos os interessados em beneficiar de ajuda para lidar, designadamente, com os efeitos da pandemia.

A EMEL está envolvida no fórum iGen, fórum para a promoção da Igualdade de Género, patrocinado pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) e espera-se que, em 2021, seja concluído o processo de certificação para a conciliação da Vida Pessoal, Familiar e Profissional. Este foi, precisamente, um dos projetos que se viu adiado, mas que, em 2020, abrigou a frequência, por dois colaboradores da DRH, da formação necessária para a qualificação como Gestores do Processo de Conciliação, um dos requisitos para a certificação. Para além disso, a empresa adquiriu 200 exemplares da primeira obra publicada pelo iGen e lançada no último Dia Internacional da Mulher, “O Longo Caminho para a Igualdade. Mulheres e Homens no Século XXI”, da autoria das escritoras Ana Maria Magalhães e Isabel Alçada, e da ilustradora Susana Carvalhinhos, destinado à faixa etária entre os 10 e os 13 anos, e que serão distribuídos pelos filhos dos trabalhadores nestas idades, como forma de sensibilização das gerações mais novas para esta temática, premente, da Igualdade de Género.



CATEGORIAS A QUE SE CANDIDATA

EIXO I - RESPONSABILIDADE SOCIAL

Este Eixo visa reconhecer as práticas de responsabilidade social das organizações, entendidas como as práticas que evidenciam o modo como as organizações assumem a responsabilidade sobre os impactos das suas decisões e atividades na sociedade e no ambiente, através de uma conduta ética e transparente.

O Eixo I subdivide-se em 10 categorias para melhor enquadrar as iniciativas organizacionais.

- GOVERNAÇÃO ORGANIZACIONAL
- DIREITOS HUMANOS
- TRABALHO DIGNO E CONCILIAÇÃO
- AMBIENTE: Redução de impactes
- AMBIENTE: Água e Energia
- MERCADO
- COMUNIDADE
- VOLUNTARIADO
- PARTES INTERESSADAS
- COMUNICAÇÃO

Figura 6.1 EMEL Candidatou-se ao Reconhecimento de Práticas de Responsabilidade Social

Durante o ano de 2020, a EMEL candidatou-se, ao RPRSS 2020 - Reconhecimento de Práticas de Responsabilidade Social e Sustentabilidade, dinamizado pela Associação

Portuguesa de Ética Empresarial (APEE), tendo apresentado a sua candidatura no Eixo 1 – Responsabilidade Social, na categoria Trabalho Digno e Conciliação. A candidatura da EMEL, que destacava a ação do Gabinete de Apoio Psicológico ao Colaborador, foi distinguida com uma Menção Honrosa, e assentava na perspetiva de promoção e melhoria da segurança, saúde, bem-estar e capacitação do colaborador EMEL, com a criação do Gabinete em março de 2019, assente em três valências principais:

“Gestão dos Riscos Psicossociais - avaliação contínua dos riscos para a saúde mental, elaboração de plano individual de resposta.

Gestão de Incidentes Críticos - pretende ser uma solução de suporte à organização nas situações e episódios inesperados e causadores de trauma, tais como, acidentes graves, violência física e verbal, entre outros, disponibilizando apoio e intervenção profissional de âmbito psicológico nas primeiras horas pós-incidente.

Programa de Apoio ao Colaborador – um recurso que disponibiliza, de forma absolutamente confidencial, serviços de aconselhamento e apoio aos colaboradores, com o objetivo de torná-los mais capacitados e resilientes às exigências pessoais, profissionais e eventuais obstáculos ao seu desempenho, produtividade e bem-estar.

Este serviço presta atendimentos personalizados por um colaborador, Mestre em Psicologia Clínica, em gabinete destinado a este serviço, no período das 9H às 17H de segunda a sexta-feira. A localização física deste gabinete, junto da direção e coordenação, é exemplo e símbolo da prioridade que o desenvolvimento do bem-estar físico e mental tem para a organização. Esta proximidade permite o alinhamento operacional com estratégias de bem-estar e coesão social.

O Gabinete está disponível a qualquer colaborador, prima pela proximidade, atendimento direto e mobilidade, com a possibilidade de ir ao encontro do colaborador em horário laboral, permitindo resposta imediata (sempre que exequível) bem como a conciliação entre a vida profissional e familiar. O contacto pode ser igualmente feito pelo Gabinete (indicação de terceiros) ou por rotina dado que pretende desenvolver uma política próxima de cuidado e manutenção de bem-estar.

É assegurado um relatório de atividade anual com o balanço das ações desenvolvidas e o seu nível de execução ao Diretor do departamento. Assim, foram asseguradas 23 intervenções no âmbito da gestão de incidentes críticos e ainda 4 acompanhamentos a tribunal. No plano de apoio ao colaborador foram garantidos 140 atendimentos e na gestão de riscos psicossociais existiram 5 intervenções. Sublinha-se ainda a construção de um modelo de avaliação de desempenho e formulários clínicos.”

6.4. ACADEMIA EMEL

O ano de 2020 foi, para a ACADEMIA EMEL (Academia de formação e desenvolvimento), um ano de consolidação do trabalho que tem vindo a desenvolver desde a sua origem, em 2016. Ainda que tenha assegurado a sistematização e desenho de processos, bem como a elaboração de modelos estratégico, pedagógico e de governo, o grande foco foi a condução do ciclo formativo, nomeadamente a entrega de formação, com as adaptações necessárias face à pandemia.



No seguimento do modelo estratégico, foi concebido o racional de “escolas” dentro da ACADEMIA EMEL. Estas escolas, representam centros de conhecimento, que não sendo destinadas a áreas profissionais estanques, foram pensadas tendo em conta os eixos estratégicos da ACADEMIA EMEL. As escolas da ACADEMIA EMEL são as seguintes:

- Escola de serviço de excelência
- Escola de fiscalização
- Escola de inovação
- Escola de liderança

De forma complementar a estas quatro escolas, a ACADEMIA EMEL contempla igualmente dois grandes programas (por enquanto ainda muito elementares):

- Programa ADN EMEL
- Programa de acolhimento EMEL

Ainda que tenha sido um ano atípico, em 2020 a ACADEMIA EMEL alargou a sua abrangência, reforçando a proximidade com todas as áreas da empresa, desde logo no diagnóstico de necessidades destinado a todas as estruturas da organização. Em março, com o início da pandemia, e logo que se tornou evidente que esta seria uma situação “por tempo indeterminado”, a ACADEMIA EMEL decidiu recapacitar, adaptar metodologias e recursos, de forma a responder às necessidades que continuaram a existir independentemente do contexto pandémico. Após uma pausa inicial, foram retomadas as iniciativas formativas, tendo sido adquirido o equipamento e criadas as

condições físicas (espaço para quem não tinha recursos em casa, computadores, auriculares) consideradas essenciais e seguras para esse efeito. A formação manteve-se como um processo estruturado e organizado e agora adaptado ao “novo normal”. Desta forma, ajustaram-se as formações pensadas originalmente para o formato presencial e optou-se sobretudo pela modalidade remota (*e-learning* e *blended-learning*) para a entrega da formação - o que se verificou em 79% das ações formativas de 2020.

No ano transato continuou a existir uma forte aposta na formação assegurada internamente verificando-se que esta permanece, assim, um importante recurso, sendo responsável por cerca de um terço das ações de formação decorridas, metade das participações e 63,6 % do total de horas de formação disponibilizadas.

Globalmente, em 2020, registou-se um acréscimo de 97% em relação ao volume formativo de 2019.

Tabela 6.3 Comparativo de indicadores de formação 2019 - 2020

| | 2019 | 2020 |
|-------------------------|-------|--------|
| Horas de Formação | 6 876 | 13 535 |
| Número de Ações | 40 | 91 |
| Número de Participações | 239 | 608 |

Este volume formativo representa cerca de 16 horas de formação por colaborador e uma taxa de abrangência de aproximadamente 42% do quadro de pessoal. Destacam-se seguidamente os projetos de formação mais relevantes ao longo do ano, agregados tendo por base as escolas e programas indicados acima.

Tabela 6.4 Desagregação do volume formativo pelas escolas e programas da ACADEMIA

| | Número de Ações | Horas de Formação | Número de Participações |
|---------------------------------|-----------------|-------------------|-------------------------|
| Escola de Fiscalização | 15 | 8 264 | 198 |
| Escola de serviço de excelência | 31 | 3 356 | 157 |
| Escola de inovação | 33 | 1 654 | 149 |
| Programa ADN EMEL | 6 | 123 | 34 |
| Escola de Liderança | 4 | 96 | 64 |
| Programa de Acolhimento | 2 | 42 | 6 |
| Total | 91 | 13 535 | 608 |

A escola de formação e desenvolvimento que mais se evidenciou, pelo volume de horas e pelo impacto na atividade da EMEL, foi a Escola de Fiscalização, registando 198

participações ao longo de 15 ações e 8 264 horas de formação. Este agrupamento tem por foco o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais que facilitam a credenciação de AFT, bem como a especialização de outros profissionais ligados ao contacto direto com o cidadão, no âmbito do estacionamento. Em 2020 estas ações representaram 61% do volume formativo anual, sendo de realçar os programas de “Atendimento e Apoio à Fiscalização” e “Agentes de Fiscalização de Trânsito” com respetivamente 77 horas e 112 horas de duração. Estes programas distinguem-se, especialmente, pelo facto de serem alvo da certificação da Direção Geral do Emprego e das Relações do Trabalho (DGERT) que a ACADEMIA EMEL mantém, e que possibilitou, à semelhança de anos anteriores, ainda que de forma muito residual, ministrar formação a colaboradores de entidades congéneres que atuam na área da gestão da mobilidade noutras zonas do país.

Adicionalmente relevante, englobando aproximadamente um terço do número de ações de formação realizadas, encontra-se a Escola de serviço de excelência responsável por 3 356 horas de formação e por 157 participações. Esta Escola pretende promover o desenvolvimento das competências técnicas e comportamentais que permitem aos colaboradores da EMEL reforçar a sua missão naquela que é a especialização na sua área de negócio na organização. Deste conjunto de ações podem ser assinaladas as subordinadas ao tema “Contratação pública” ou cursos que pretenderam robustecer as competências pedagógicas dos formadores internos EMEL e da equipa da ACADEMIA EMEL, nomeadamente o “Curso de e-Tutor” e o curso de “Formação inicial pedagógica de formadores”.

Também a Escola de inovação foi responsável por aproximadamente um terço do número de ações de formação. Este agrupamento tem por foco o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais que permitem aos colaboradores da EMEL reforçar a sua missão em termos de inovação e tendências no mercado, incluindo, entre outras, as competências tecnológicas. Aqui se destacam pelo seu volume formativo as ações de “Office 365 – Colaboração e Partilha”, “Microsoft Excel”, “Power BI” ou “Business Process Management”.

A Escola de liderança pretende alinhar e uniformizar as práticas de liderança, amplificando as competências do líder e expandindo a sua visão estratégica para uma liderança focada nos desafios futuros da EMEL. No ano transato efetivaram-se quatro seminários subordinados a esta temática, que abrangeram 64 participações ao longo de 96 horas de formação. Estes foram frequentadas por elementos do quadro diretivo e das chefias intermédias, e incidiram sobre assuntos como “O papel das lideranças e o contexto pós-covid” ou “O conceito de liderança, desafios, responsabilidades e tendências atuais”. Adicionalmente, desenhou-se um programa de carácter estratégico para a empresa que terá lugar em 2021: o Programa de liderança para o quadro diretivo.

Este programa, além de ter como objetivo a capacitação da Direção, do ponto de vista da liderança de equipas e liderança estratégica, visa promover o alinhamento e o trabalho de equipa entre o quadro diretivo. O Programa de liderança foi delineado e aprovado em 2020 e ocorrerá ao longo do ano de 2021.

Realizaram-se igualmente ações de formação no âmbito do Programa ADN EMEL, um Programa que visa alinhar e garantir a atualização dos colaboradores da EMEL face aos tópicos chave da organização, incluindo não apenas temas ligados aos valores e cultura, mas também outros de carácter obrigatório e de relevância transversal. Em 2020 realizaram-se seis ações enquadráveis neste Programa, com um total de 34 participações e 124 horas de formação no total. Estas ações versaram sobre dois temas, o “Regulamento geral de proteção de dados” e a “Conciliação da vida profissional, pessoal e familiar” e respetiva Norma 4552.

Durante o ano de 2020 a Direção de Recursos Humanos em colaboração com a ACADEMIA EMEL implementaram um Programa Acolhimento que tem por objetivo padronizar e profissionalizar as práticas de acolhimento e integração de todos os novos colaboradores em todas as áreas da EMEL, com vista a apoiar e a facilitar a rápida e adequada integração dos novos colaboradores na função, área e na organização. Pretende-se, assim, transmitir e alinhar de forma transversal quais as competências associadas à cultura, aos valores, à equipa e ao negócio EMEL. É de realçar que a área de Fiscalização já tinha e mantém um programa formativo específico para a integração de novos colaboradores (o programa mencionado anteriormente “Atendimento e Apoio à Fiscalização”), pelo que o Programa Acolhimento implementado é direcionado às restantes áreas da organização.

Mantendo o espírito de orientação para a solução, a ACADEMIA EMEL continuará a dar resposta às necessidades do contexto da melhor forma possível e tem muito claros os objetivos gerais que a guiam para 2021:

- Promover uma cultura de desenvolvimento e aprendizagem
- Desenvolver iniciativas alinhadas com necessidades das áreas. É essencial recapacitar equipas face às necessidades do contexto
- Implementar uma plataforma de formação (reforçando a adoção digital impulsionada pela Covid 19)
- Mediante feedback do programa de liderança para diretores, desenvolver um novo programa de liderança, desta vez para chefias intermédias
- Manter o ciclo formativo semelhante ao de 2020 (DNF, PF)

- Desenhar, implementar e analisar o Diagnóstico de Necessidades Formativas (DNF)
- Desenvolver, operacionalizar e gerir o plano anual de formação (PF) da ACADEMIA EMEL
- Garantir o cumprimento dos requisitos da DGERT, nomeadamente nos temas de fiscalização
- Promover a melhoria contínua nos diferentes processos da ACADEMIA EMEL, nomeadamente junto dos vários intervenientes
- Elaborar reportes de gestão
- Desenvolver mecanismos de reporte que auxiliem a tomada de decisão e reforcem a importância da área na empresa

Para manter a sua relevância num mundo VICA (volátil, incerto, complexo e ambíguo), a ACADEMIA EMEL necessita de ser estratégica acerca do investimento no desenvolvimento das pessoas. Por isso quer antecipar as competências necessárias para o futuro. A aceleração digital implica rapidez na resposta, mas também, uma visão estratégica a médio prazo, que facilite o desenvolvimento das competências necessárias. Esta resposta só é possível tendo por base um modelo que lhe permita desenhar e conceber a aprendizagem no dia a dia e não apenas em ações de formação. É esta a base duma cultura de aprendizagem, é esta a visão da ACADEMIA EMEL para 2021.

7. ESTRUTURA EMEL

Mesmo num ano com tantos e tão importantes acontecimentos, a EMEL ainda conseguiu oportunidade para melhorar a sua estrutura organizacional.

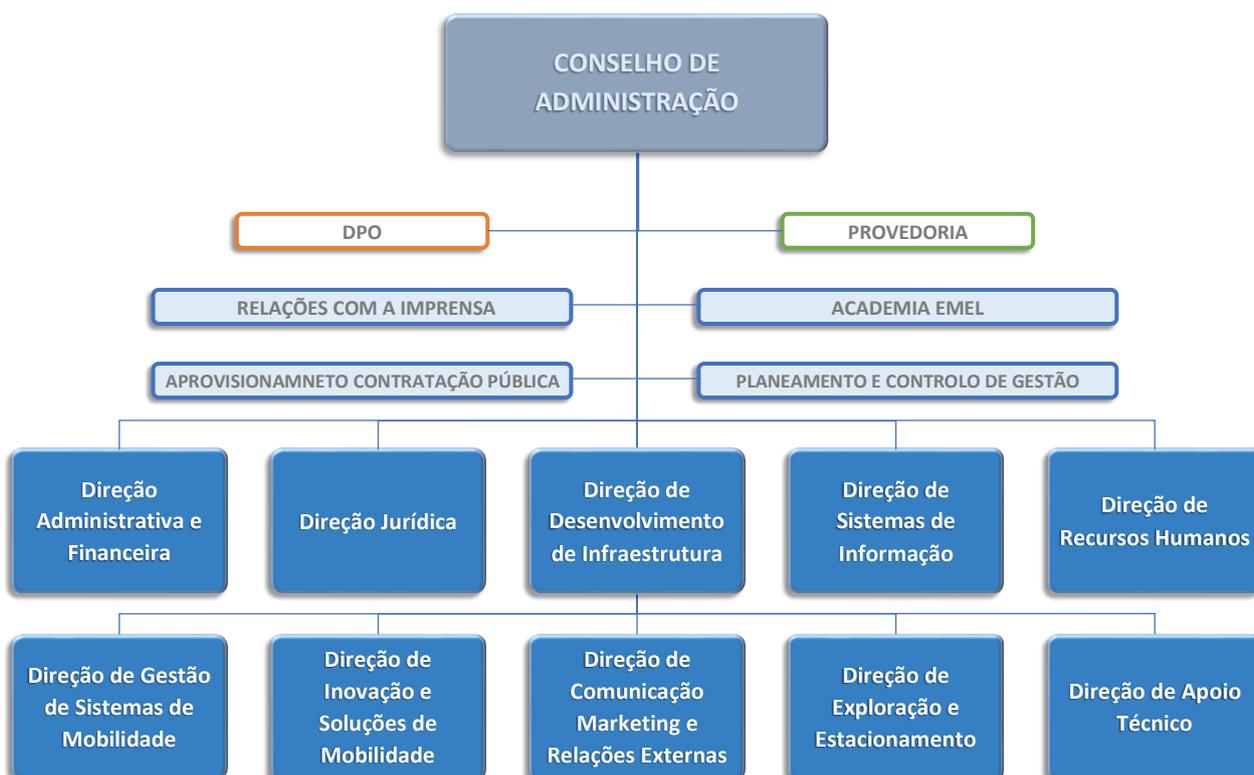


Figura 7.1 Estrutura organizacional da EMEL

As alterações introduzidas são de pormenor, mas vão no sentido de dotar a empresa de maior flexibilidade e assertividade na sua intervenção. Mas ainda antes disso, em posição que preserva a sua autonomia face à restante estrutura da empresa, encontra-se a Provedoria EMEL, a voz do cliente no seio da organização.

PROVEDORIA EMEL

A atividade da Provedoria da EMEL, no ano de 2020, foi forçosamente atípica dadas as contingências provocadas pela pandemia, assim, foi necessária uma readaptação da forma de atuar, para que fosse possível prosseguir com a Missão de garante dos Direitos do Cliente da EMEL. As atividades que estavam planeadas só puderam ser realizadas, com normalidade, em janeiro e fevereiro, e nesses meses deu-se continuidade ao projeto de elaboração de um livro, no âmbito da comemoração do vigésimo quinto aniversário da empresa, que incorpore uma recolha de testemunhos positivos de colaboradores, visando alterar a perceção do público em relação à EMEL e replicar as boas práticas sinalizadas.

A pandemia, condicionou, como já referido, toda a ação da Provedoria, obrigando a um esforço extra no sentido de responder a um momento de grande *stress* na empresa, causado pela primeira vaga. A passagem do atendimento presencial para um atendimento só digital, foi um passo muito rápido, que obrigou os serviços a uma reestruturação e causou um acumular de questões que necessitavam de repostas imediatas. Dadas as circunstâncias excecionais, a Provedoria foi obrigada a responder, muitas vezes, em primeira instância, tentando não deixar pedidos sem resposta.

Surgiram, também, novas situações, para as quais foi necessário encontrar soluções e estabelecer parâmetros, para que fosse possível, em tempo útil, dar resposta a questões simples, mas ao mesmo tempo de grande impacto na vida das pessoas, como exemplifica a situação de residentes, sujeitos a confinamento, e que i) não tinham condições para renovar o seu dístico, face às restrições de mobilidade que os limitavam, ou ii) que o seu veículo tenha sido removido, ou até iii) que tinham já renovado o seu dístico, mas, não o tendo, ainda, recebido, receavam a atuação da Fiscalização. Este trabalho refletiu-se não só na ação desenvolvida junto dos Departamentos da Empresa, mas, também de reflexão sobre alguns documentos emitidos, procurando-se encontrar saídas eficazes e robustas para contextos nunca antecipados.

A incrementação do trabalho da Provedoria, refletiu-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 crescimento das respostas imediatas. Sublinhar que, neste contexto difícil, foi possível manter os contactos de natureza interinstitucional, e a Provedoria EMEL continua com relações privilegiadas com a Provedoria de Justiça, que se traduziram numa intensa colaboração entre a Provedoria da EMEL e a Provedoria de Justiça, com o intuito de solucionar casos de conflitualidade.

Considerando a natureza da atuação dos dois organismos, estabelece-se um elo muito forte entre a Provedoria e a ACADEMIA EMEL. A colaboração estreita manteve-se, mas dentro do novo registo possível – as ações levadas a cabo pela Provedoria foram efetuadas por Zoom, o que dificultou, de alguma forma, a interiorização, pelos formandos, de uma cultura de empresa vocacionada para a dimensão da Cidadania e do Serviço Público.

Num ano diferente, a Provedoria soube adaptar-se, na prossecução das linhas de atuação iniciadas em 2015, quando a atual Provedora assumiu funções: 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.

Um conjunto importante destes direitos é aquele que se refere ao tratamento de dados pessoais, e que se viu regulamentado no RGPD, normativo de que decorre a nomeação do Encarregado de Proteção de Dados (ou *Data Protection Officer*, DPO).

DPO

O Conselho de Administração da EMEL designou, cumprindo com a obrigação imposta pelo artigo 12.º da Lei n.º 58/2019, de 8 de agosto, o Encarregado de Proteção de Dados. Simultaneamente, instituiu a figura do Encarregado de Conformidade (o *Compliance Officer*, entretanto renomeado para Responsável pelo cumprimento do programa normativo), ainda facultativo, mas que se prevê obrigatório nos termos da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção 2020-2024, apresentada posteriormente pelo Governo². As funções são acumuladas na mesma estrutura orgânica.

No âmbito das suas funções, foram devidamente tratados pelo DPO os pedidos de titulares de dados pessoais tratados pela EMEL, no exercício dos Direitos que lhes são assegurados pelo RGPD e demais legislação, não se tendo verificado quaisquer solicitações pela Comissão Nacional de Proteção de Dados. Por outro lado, o DPO assegurou a formação relativa a Proteção de Dados Pessoais, nas ações formativas promovidas pelas Escolas e Programas da ACADEMIA EMEL. Prestou ainda aconselhamento, no domínio da proteção de dados e do cumprimento das obrigações legais da empresa, sempre que solicitado para o efeito e, oficiosamente, quando

² <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=estrategia-nacional-de-combate-a-corrupcao-2020-2024>

ocorreram alterações normativas que o justificassem, quer ao Conselho de Administração, quer às diversas Direções que integram a estrutura orgânica da empresa.

Durante o ano de 2020, verificou-se uma instabilidade normativa, ditada por sucessivos regimes jurídicos, na sequência do combate à pandemia, designadamente os que decorreram do decretamento dos sucessivos Estados de Emergência e das normas restritivas emanadas ao abrigo da Lei de Bases de Proteção Civil. Tais regimes, impuseram a tomada de um conjunto de medidas que influenciaram a atividade da Empresa, tendo sido sempre elaboradas Recomendações, pelo DPO, ao abrigo de cada regime normativo que se sucedeu quinzenalmente. Na elaboração das Recomendações relativas aos sucessivos decretamentos do Estado de Emergência ou de outras figuras jurídicas decorrentes da Lei de Bases de Proteção Civil, relevou sempre a preocupação com a defesa da Saúde Pública e com a Saúde e Segurança no Trabalho, adotando-se em diversas ocasiões soluções que, em nome do Princípio da Precaução, foram mais longe, no estrito respeito pelos Direitos dos Trabalhadores, do que o preconizado nos diversos diplomas.

Sublinhe-se que a volatilidade dos sucessivos quadros normativos e bem assim o curto período que mediou entre a sua publicação e entrada em vigor (por vezes escassos minutos) exigiu um especial esforço de análise e planeamento das ações objeto de Recomendações.

Numa outra dimensão, foram emitidos diversos Pareceres e Recomendações no âmbito do desenvolvimento e utilização de novas tecnologias na atividade da EMEL, quer no quadro da futura evolução de novas funcionalidades eletrónicas para a aplicação do novo Regulamento de Estacionamento, quer no âmbito da adoção de novas funcionalidades decorrentes da Chave Móvel Digital ou do Sistema Público de Notificações Eletrónicas, cujo desenvolvimento será levado a cabo em 2021.

Na esfera do Conselho de Administração, e para além da ACADEMIA EMEL cuja atividade foi já abordada no capítulo sobre os Recursos Humanos, surgem agora três unidades orgânicas com âmbitos distintos.

RELAÇÕES COM A IMPRENSA

A área de Relações com a Imprensa (ARI) dedica-se ao trabalho de assessoria mediática e gestão de crise, tendo como objetivo uma boa gestão da reputação da empresa, aliando o posicionamento determinado pelo Conselho de Administração à notoriedade pretendida junto da opinião pública. Neste espaço de intervenção, a ARI dedicou-se, ao longo de 2020, um ano particularmente difícil devido ao contexto de incerteza e ao receio criado pela pandemia de Covid 19, à gestão das diversas situações, de maior ou menor complexidade, que foram surgindo e que envolveram a atividade das diversas

Direções e Departamentos da EMEL. O trabalho desenvolvido permitiu que a marca mantivesse e, até, ganhasse mais credibilidade e confiança, tendo aumentado o seu alcance.

Foram emitidos 38 comunicados de imprensa, além dos contactos diretos (estabelecidos e/ou mantidos) com jornalistas dos diferentes Órgãos de Comunicação Social (OCS), quer presencialmente, por telefone, email ou whatsapp, que geraram 1 304 notícias, em 230 OCS, e se refletiram em 89 678 456 de impressões durante o ano, valores que demonstram a regular e constante dinamização da imagem da empresa (e que ainda assim não abarcam a totalidade das notícias, OCS e impressões), através do envio de informações e dados relevantes e interessantes do ponto de vista jornalístico, e que são espelho do bom relacionamento e proximidade que existem entre a responsável pela ARI e os diferentes meios de comunicação social.

APROVISIONAMENTO E CONTRATAÇÃO PÚBLICA

O ritmo de crescimento da empresa, a diversificação das suas competências e a multiplicidade de intervenções que desenvolve pela cidade, exigem cada vez maior capacidade do tratamento de processos de aquisição e contratualização, impondo a maximização da flexibilidade e resposta das estruturas que enfrentam estes procedimentos.



Gráfico 7-1 Evolução do montante total dos Valores Base e Valores Contratuais dos concursos lançados pela EMEL 2018 – 2020 (€)

Em 2020 a EMEL tomou a decisão de estabelecer a unidade orgânica de Aprovisionamento e Contratação Pública, que transporta consigo todas as competências

e recursos da anterior área de Compras, até aqui inserida na Direção Administrativa e Financeira (DAF).

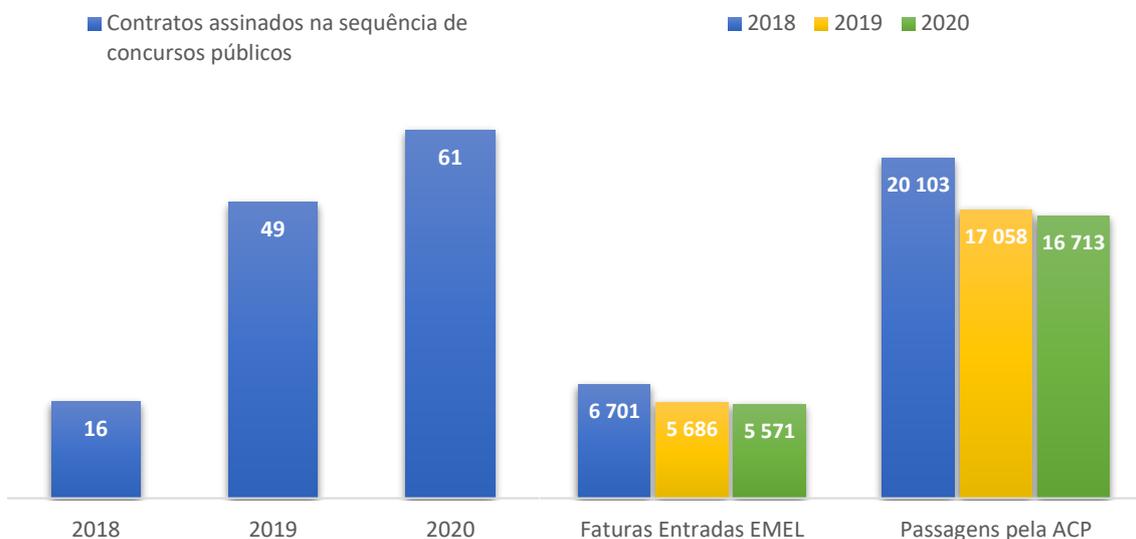


Gráfico 7-2 Indicadores da atividade do Aprovisionamento e Contratação Pública

O volume de trabalho, as especificidades que encerra e as responsabilidades que assume, obrigam a uma consistência na atuação que só uma equipa consolidada pode assegurar. Por outro lado, a maior proximidade entre o departamento de Aprovisionamento e Contratação Pública e o Conselho de Administração, viabiliza uma partilha de informação útil e mais tempestiva, daí decorrendo maior rapidez na tomada de decisão, por forma a facilitar e acelerar os procedimentos de contratação pública. Com este posicionamento orgânico e com o reforço da unidade ocorrido em 2020, o Aprovisionamento e Contratação Pública pode agora fazer um acompanhamento ainda mais presente, junto das Direções da EMEL e do Conselho de Administração, identificando melhor as necessidades e planeando as compras, o que irá facilitar a preparação e gestão de todos os procedimentos de contratação pública, dotando a EMEL das capacidades necessárias numa área que é crítica para a materialização das ambições e projetos da empresa e da cidade.

PLANEAMENTO E CONTROLO DE GESTÃO

O crescimento organizacional que a EMEL tem conhecido vem tornar mais premente a implementação de mecanismos promotores do alinhamento estratégico, perspetivando-se o Controlo de Gestão como ferramenta de alcance profundo a este nível. A implementação de um sistema com estas competências é morosa e bastante complexa, implicando disponibilidade para a mudança – de filosofia, de hábitos de *Reporting* e prestação de contas, mas, desde logo, de procedimentos bastante

consolidados – que, existindo, é ultrapassada pela contingência das prioridades, típica de uma empresa em crescimento e, sobretudo, em diversificação das suas competências. Neste período de diversificação os indicadores mais relevantes são secundarizados pelo objetivo central que corresponde, precisamente, à incorporação tão eficaz quanto possível, das novas competências – é certo que a empresa se dota dos melhores recursos para as novas áreas, mas o escrutínio dos vetores mais robustos para a aferição da melhor capacidade de alinhamento exige tempo, e forçar metas para indicadores ainda difusos ou até, possivelmente, inadequados, revelar-se-ia, com elevado grau de probabilidade, contraproducente.

Assim, o caminho a percorrer inicia-se pelas dimensões mais básicas, tendo o gabinete de Planeamento e Controlo de Gestão (PCG) assumido o compromisso de apresentar proposta de desenvolvimento de indicadores de pendor operacional no curto prazo, considerando-se esta vertente fundamental numa EMEL com profundo propósito de serviço público, equacionando-se para momento posterior a integração da vertente financeira, assegurado que está o acompanhamento permanente da situação financeira da empresa pela DAF.

Também a atividade do PCG é tocada pela pandemia, cujos impactos muito diminuem a concretização da intensa necessidade de diálogo para os desenvolvimentos, mesmo que preliminares, de um sistema de controlo de gestão que se pretende eficaz no apoio à gestão de todas as áreas. Em 2020, o PCG viu a sua atividade centrada na elaboração dos documentos de gestão previsional e do Relatório de Gestão que integra o Relatório e Contas, no acompanhamento dos contratos de gestão celebrados com entidades terceiras, na produção de relatórios de monitorização de diversos indicadores e na produção de análises de viabilidade de projetos, e análises de impactos, em apoio a várias áreas da empresa, de realidades múltiplas, servindo de exemplo a estimativa dos impactos nos rendimentos da empresa de várias medidas em consideração para a revisão do Regulamento de Estacionamento, ou mesmo os decorrentes da pandemia.

Nas restantes estruturas da empresa as alterações prendem-se com a evolução dos departamentos de Sistemas de Informação, de Recursos Humanos e de Assistência Técnica para Direções, refletindo a crescente abrangência e complexidade das funções aí desempenhadas. As estruturas internas e a atividade das novas Direções de Sistemas de Informação e de Recursos Humanos foram abordadas nos capítulos sobre Inovação e Recursos Humanos, respetivamente. A atividade da Direção de Assistência Técnica, embora não exclusivamente, está muito ligada ao suporte à exploração do estacionamento, tendo-se exposto, na secção 2.4.3. Assistência Técnica, as principais ações desenvolvidas ao longo de 2020, reservando-se uma breve secção, no capítulo sobre Inovação, para apresentar a área de Energia, também integrante da estrutura da DAT. As modificações adotadas na DCMR foram tema no capítulo sobre comunicação.

8. ANÁLISE ECONÓMICA E FINANCEIRA

De tudo o que foi sendo dito ao longo do presente Relatório de Gestão, mais concretamente nos capítulos que abordam as atividades de exploração, já se concluiu que a performance económica da EMEL se ressentiu significativamente dos impactos da pandemia, em que o destaque é atribuído à suspensão da cobrança de estacionamento na via pública, entre os meses de março e maio de 2020, mas é noutras receitas que, em termos relativos, se registam as quebras mais acentuadas.

Nas próximas secções apresenta-se uma análise um pouco mais profunda do comportamento das principais rubricas de exploração, primeiro com uma perspetiva mais fina sobre o andamento dos rendimentos – onde são mais significativos os sobressaltos – e depois integrando a dimensão dos gastos, que, no seu todo, registam uma descida. Mas em primeiro lugar observa-se o comportamento do investimento.

8.1. INVESTIMENTO

A trajetória expansionista que a EMEL tem percorrido nos últimos anos acarreta grandes necessidades de investimento. Para o alargamento da via pública são imprescindíveis novos parquímetros, para o aumento da capacidade *off street* é necessário construir parques, por vezes envolvendo montantes muito elevados, veja-se o caso do Parque de Estacionamento do Campo das Cebolas, incrementar a cobertura da rede do SBPP implica adquirir bicicletas e estações, sujeitas a grande desgaste, e a estratégia para

chegar à sustentabilidade poderia estender esta lista por diante, tanto mais que é um objetivo que exige capacidade de inovação e risco. Para além disso, o próprio crescimento orgânico da empresa obriga a um esforço de permanente modernização, para que se preservem níveis de produtividade que a EMEL muito se esforçou por desenvolver, ao mesmo tempo que a ambição de construção de novas capacidades, de uma maior assertividade, também envolve a instalação de recursos.

Tabela 8.1 Repartição do investimento realizado em 2020

| | 2020 (€) | |
|--|------------------|-------------|
| Equipamento Básico – Parquímetros | 878 850 | 18% |
| Outros Equipamentos Básicos | 343 784 | 7% |
| Equipamento Administrativo | 332 021 | 7% |
| Edifícios Outras Obras - Parques Estacionamento/Via Pública em Curso | 1 537 264 | 31% |
| Outras Obras - Mobilidade em Curso | 537 897 | 11% |
| Programas de Computador | 488 096 | 10% |
| Equipamento de Transporte – Viaturas | 496 418 | 10% |
| Equipamento Básico – Parques | 268 775 | 6% |
| Outros Investimentos | 3 668 | 0% |
| Total | 4 886 774 | 100% |

A maior fatia do investimento realizado em 2020 destinou-se à exploração do estacionamento – para além dos 18% afetos à compra de parquímetros, e dos 6% empregues em equipamentos de parques (boa parte ainda em curso), a maior parte dos 1,5 milhões aplicados em Edifícios e Outras Obras também respeita a projetos de estacionamento. Mais, o próprio investimento na frota respeita, essencialmente, à aquisição de viaturas para as equipas de bloqueadores.

O apetrechamento da empresa também absorveu verbas importantes, com um destaque claro para o quase meio milhão de euros aplicado em soluções informáticas, o que representa um salto gigantesco face ao executado em 2019, ultrapassando os 700%. Já o montante relacionado com as aquisições de equipamento administrativo sofreu uma redução superior a 50%.

A parcela contabilizada em Outras Obras – Mobilidade em Curso está relacionada, quase exclusivamente, com a instalação do Elevador da Sé, cuja conclusão está prevista para muito breve prazo.

O montante global do investimento executado, que ascende a quase cinco milhões de euros, representa uma queda de quase 50% face ao realizado em 2019.

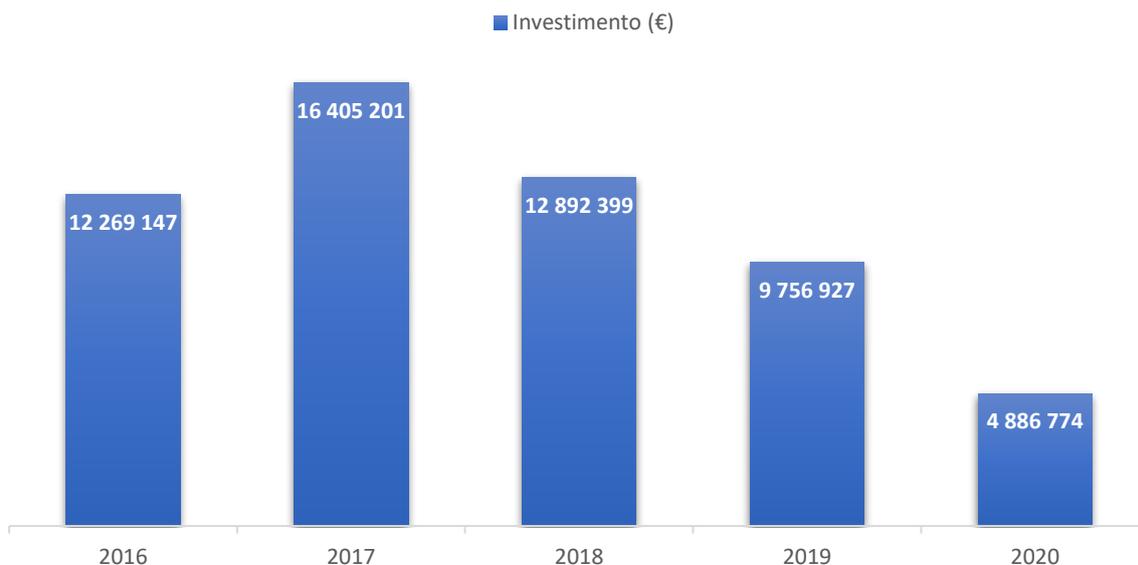


Gráfico 8-2 Evolução do investimento realizado (€) 2016 - 2020

Embora o valor de 2020 venha sublinhar uma trajetória descendente é, por outro lado, um montante muito significativo considerando todas as circunstâncias conhecidas do ano que passou. Esta perspetiva ganha ainda maior consistência, quando se tem presente que muito do esforço da empresa permanece afeto à execução dos Contratos de Mandato, que contemplam projetos, especialmente no caso de algumas ciclovias, de grande complexidade.



Gráfico 8-1 Evolução conjunta do investimento realizado e dos Contratos Mandato executados (€) 2016 - 2020

Quando se perspetiva em conjunto as execuções de investimento e Contratos de Mandato, a tendência continua a ir no sentido descendente, mas de forma muito mais

suave, constatando-se a realização, em 2020, de um montante superior a oito milhões de euros de despesa com características de investimento – este é um valor que sublinha a capacidade da EMEL, numa época muito complicada para levar estes projetos por diante.

8.2. RENDIMENTOS

O rombo produzido nos rendimentos decorrentes das operações normais da empresa foi muito significativo, do ponto de vista do equilíbrio de exploração. Tudo aponta para o carácter conjuntural desta quebra, mas, para já, não há forma de medir, com rigor, o que é conjuntural e o que permanecerá estrutural. É certo que a decisão do Município de suspender a cobrança do estacionamento produziu forte impacto nas receitas captadas pela empresa, mas quantificar essas perdas não é tão simples quanto possa parecer. É que mesmo que não tivesse sido tomada essa decisão, a pandemia estava instalada – quais seriam os impactos na procura? Cairia porque menos pessoas se dirigiam à cidade? Subiria porque mais pessoas utilizariam o transporte particular? O efeito resultante das diversas forças conjugadas é, ainda, difícil de estimar, e quase certamente terá alguma evolução com o tempo.

Ao longo de 2020 introduziram-se, no entanto, outras medidas de carácter, aqui sim, estrutural, com potencial para beneficiar a performance económica da empresa, muito embora não fosse esse o objetivo com que foram adotadas – ao fim de vários anos com um crescimento muito grande do número de lugares da coroa verde, há um reequilibrar da distribuição de lugares pelas diversas tarifas, produzido, essencialmente, através da passagem de vários arruamentos da freguesia das Avenidas Novas para eixos vermelhos.

Tabela 8.2 Evolução dos lugares por coroa tarifária 2016 - 2020

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Eixos Vermelhos | 2003 | 3 021 | 3 478 | 3 426 | 8 322 |
| Coroa Amarela | 18 359 | 17 325 | 17 254 | 17 788 | 15 338 |
| Coroa Verde | 27 004 | 34 529 | 46 276 | 59 784 | 57 656 |
| Bolsas de Residentes | 5 685 | 6 490 | 8 707 | 10 455 | 10 837 |
| Lugares em Bairros Históricos | 527 | 527 | 522 | 518 | 522 |
| Total | 53 578 | 61 892 | 76 237 | 91 971 | 92 675 |

As modificações realizadas já há algum tempo que se impunham, tendo em conta o nível de serviço observado naquela área, registando-se taxas de ocupação muito elevadas e muito difíceis condições para o estacionamento em rotação.

Com esta redistribuição interrompeu-se a tendência decrescente da tarifa média ponderada pela totalidade dos lugares em exploração³. Com esta nova perspetiva de ajustamento das tarifas em vigor nas ZEDL – a maioria delas permanecem inalteradas há anos, mantendo, nalguns casos, escassa referência à pressão de estacionamento verificada – a evolução deste indicador resultará, também aqui, do confronto entre intensidades em sentido oposto: por um lado a prossecução da expansão da área de gestão do estacionamento na via pública terá lugar para zonas cada vez mais periféricas e de menor pressão, mas por outro lado, há vastas áreas da cidade em que a tarifa já não é eficaz na regulação do estacionamento, carecendo de uma correção em alta.

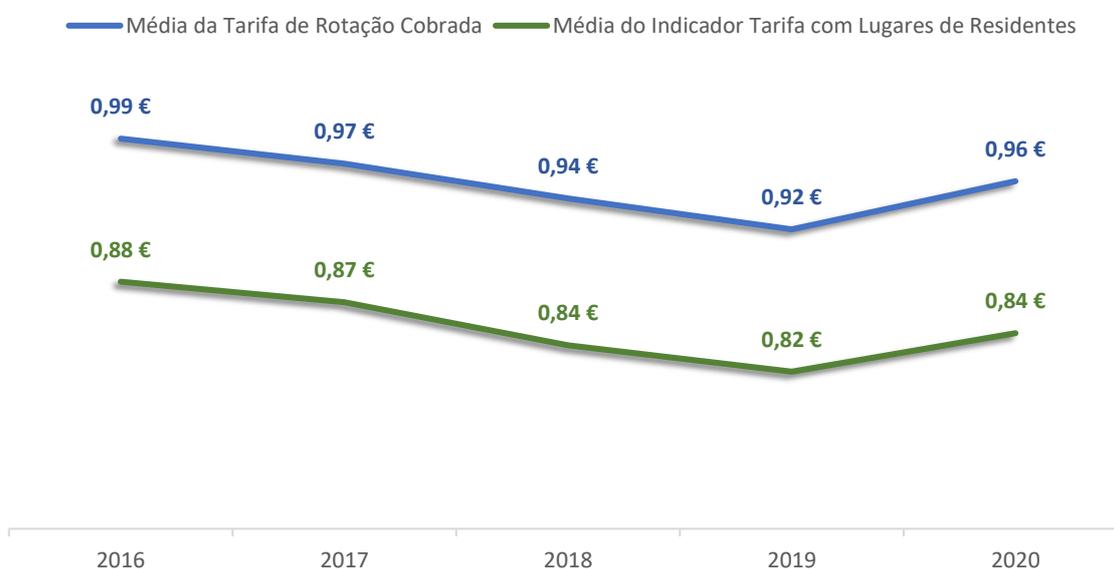


Gráfico 8-3 Evolução da tarifa média 2016 - 2020

No imediato, quaisquer efeitos que esta nova realidade possa vir a produzir ao nível dos rendimentos obtidos com a exploração do estacionamento na via pública, não foram perceptíveis – existindo, e certamente se evidenciarão, foram diluídos pelos impactos decorrentes das outras forças no terreno. O que se observou, na exploração da via pública, foi uma queda de cerca de 29% para a globalidade do ano.

Mas os impactos sentidos na conta de exploração foram além do resultado da suspensão do pagamento ocorrida entre março e abril. Como se disse, as perdas reais são difíceis

³ A média da tarifa de rotação cobrada reflete apenas a realidade dos lugares tarifados, enquanto o indicador tarifa abrange os lugares reservados a residentes, considerados com tarifa nula

de estimar, mas a quebra face a 2019 é fácil de calcular – os rendimentos de exploração, na globalidade, caíram quase 32%. Nas diversas operações da empresa a evolução não foi homogénea, indo de uma diminuição superior a 40% dos rendimentos resultantes das operações de fiscalização, até um aumento de 19% das receitas associadas à promoção da mobilidade sustentável – essencialmente do GIRA. Bicicletas de Lisboa, mas há que sublinhar o “nascimento” de uma nova rubrica, a que respeita à exploração dos carregamentos de veículos elétricos, no entanto ainda com um valor baixo. Nos outros negócios a redução, com maior ou menor intensidade, é generalizada: cerca de 39% nos parques e quase 21% nos produtos destinados principalmente a residentes.

No imediato, a CML compensou a EMEL pelas perdas decorrentes das decisões tomadas no âmbito do combate à pandemia, mas na estrita medida do necessário para que a empresa equilibrasse os resultados.

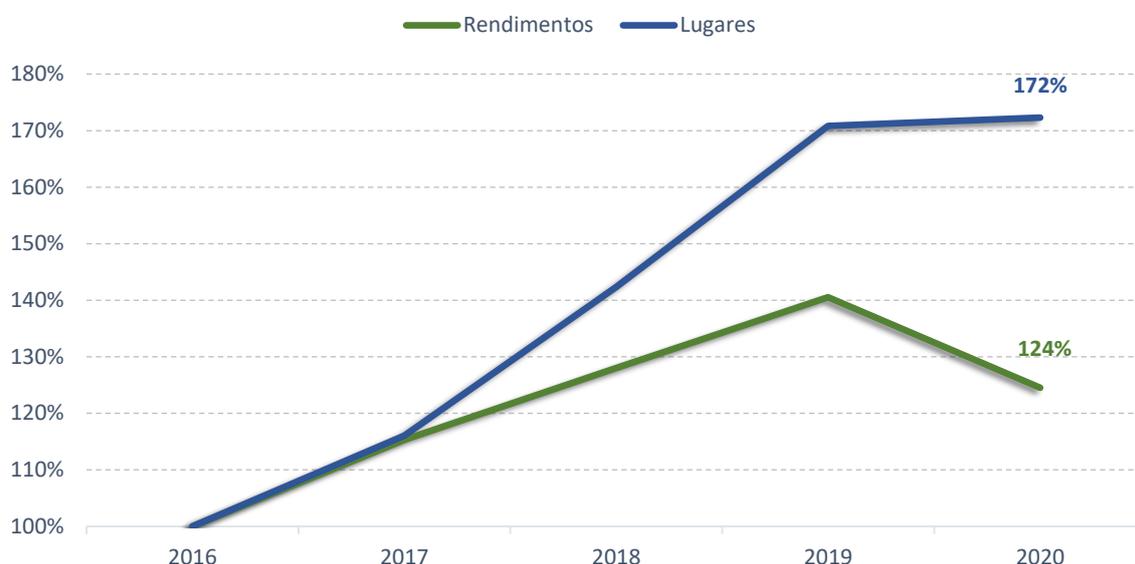


Gráfico 8-4 Evolução dos rendimentos e lugares em exploração Base 2016 = 100%

A confrontação do montante de rendimentos obtidos com o volume de lugares em exploração (que considera via pública e parques), decorre da preponderância, esmagadora, que a exploração do estacionamento e atividades relacionadas ainda têm no volume de negócios da EMEL – as receitas associadas às intervenções na mobilidade sustentável, apesar da subida auspiciosa, ainda representam menos de 2% do valor total. O que o gráfico evidencia, é que apesar da estabilidade da oferta em 2020, os rendimentos, que já incorporam o equilíbrio de contas proporcionado pela CML, inverteram a tendência que se vinha afirmando e registaram uma descida. A compensação atribuída pela CML visa o reequilíbrio de exploração, e sendo suficiente para esse fim, fica claramente aquém do montante que levaria os rendimentos ao nível que seria esperado com base na trajetória seguida nos últimos anos.

O tempo que passou após a reposição da exploração dentro de parâmetros de maior normalidade – há medidas que se estendem até ao presente – é ainda insuficiente para formular uma perspetiva consistente sobre a evolução da procura de estacionamento de rotação *on street*. Os indicadores apontam para uma contração, mas há que recordar que no último trimestre do ano regressaram as condicionantes à mobilidade em resposta ao escalar da segunda vaga da pandemia. Desde logo é claro que a diminuição da receita é mais que proporcional ao número de dias em que a cobrança na via pública esteve suspensa – a suspensão teve lugar em pouco mais de 15% dos dias de exploração potenciais, enquanto a quebra nos rendimentos chegou a 29% na operação da via pública, e a quase 32% na globalidade dos rendimentos de exploração. Para expurgar o efeito dos dias sem pagamento, determina-se a Receita Média por Lugar e por Dia de exploração efetiva (RMLD).

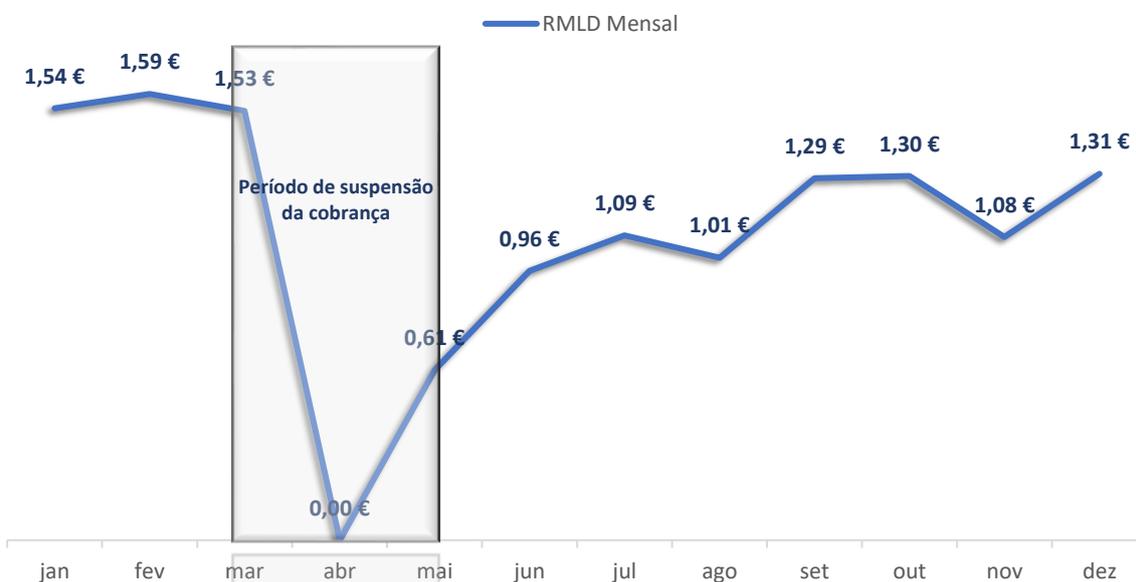


Gráfico 8-5 Evolução mensal da RMLD

Sendo certo que sobre a procura de estacionamento incidem vários fatores de sazonalidade, é evidente que os níveis registados no primeiro trimestre jamais foram recuperados. Considerando o ano como um todo determina-se uma RMLD de 1,204€, o que traduz uma descida de 17,3% face a 1,456€ apurado em 2019. Colocando a questão nestes termos até pode parecer um quebra modesta, dado o contexto, mas há que ter presente que foi retirado do indicador o período de inatividade, e lembre-se que, entretanto, a tarifa média até subiu – assim, 17,3% representa uma perda pura de procura, e não pode deixar de ser classificada como muito substancial.

Algo que talvez não se esperasse é que, para além dos rendimentos associados à emissão de dísticos, por natureza mais estáveis, os proveitos do estacionamento na via pública foram os que registaram menor queda: *off street* e Fiscalização registaram

quedas mais severas. A atividade de Fiscalização esteve praticamente suspensa durante o período em que não houve cobrança, apenas ocorrendo a situações de entrave à mobilidade, e quando foi reposta a operação normal houve a necessidade de acautelar as situações de residentes que ainda não tinham conseguido renovar o seu dístico. Para além disso, em grande parte das operações de fiscalização há um hiato de tempo considerável entre emissão e cobrança, não surpreendendo, por isso, a quebra observada. Já os parques apresentaram quebras mais significativas na rotação, podendo-se admitir que, para além da procura por este tipo de estacionamento ter efetivamente diminuído, parte dela pode ter sido canalizada para a via pública, onde a facilidade em estacionar aumentou.

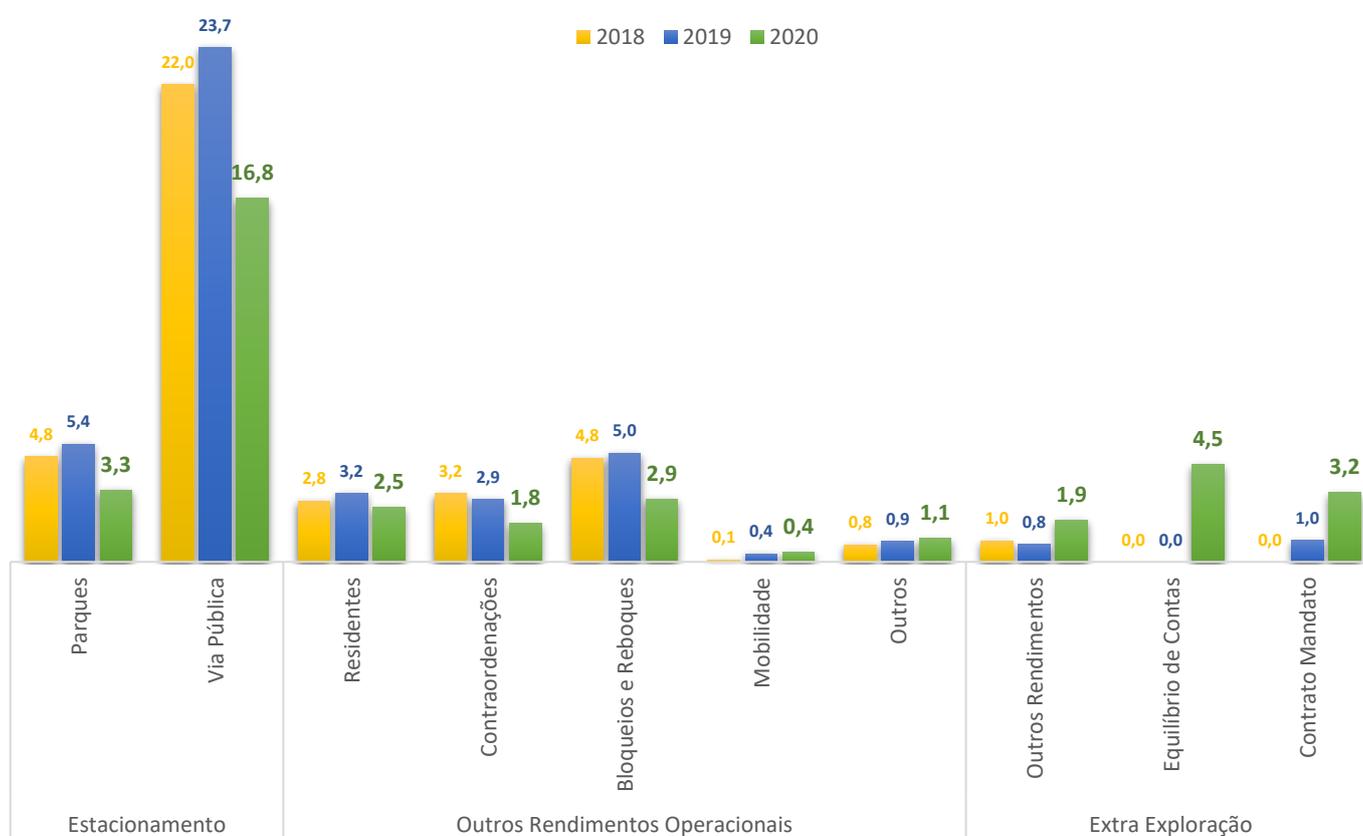


Gráfico 8-6 Evolução dos rendimentos operacionais (milhões de euros) 2018 - 2020

Para além da quebra generalizada da maioria dos rendimentos da operação, há a destacar a preponderância ganha pelos rendimentos fora da esfera da exploração desenvolvida pela EMEL, com a verba destinada ao equilíbrio das contas à cabeça, com um valor a rondar os 4,5 milhões de euros, e a contrapartida pela execução dos Contratos de Mandato que superou os três milhões de euros, mas aqui com uma correspondência de dimensão semelhante do lado dos gastos.

Ao todo, a proporção dos rendimentos extra-exploração atinge os 25%.

Quando se perspetiva a evolução da preponderância de cada parque na globalidade dos rendimentos da exploração destes espaços, percebe-se alguma tendência para que as unidades que mais assentam a sua performance nas receitas de rotação percam relevo. Os parques resumidos em outros (todos aqueles, 17 no total, que representam menos de 1% destes rendimentos, em 2020) obedecem a este padrão, mas vêm essa tendência disfarçada pela inclusão dos parques encerrados, e que geravam receitas apreciáveis em 2019, especialmente Sete Rios e Gomes Freire.

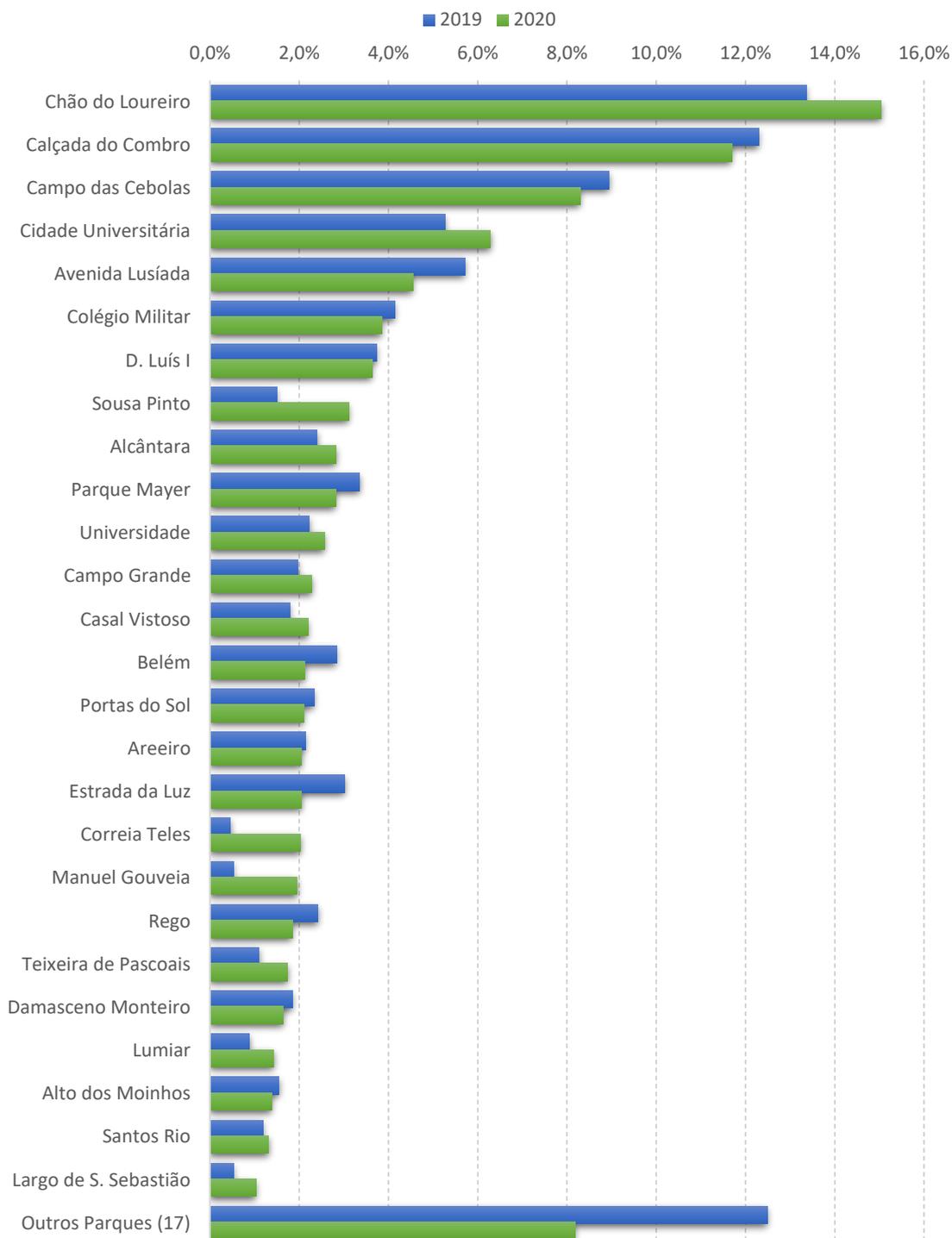


Gráfico 8-7 Evolução da repartição das receitas por parque 2019 - 2020

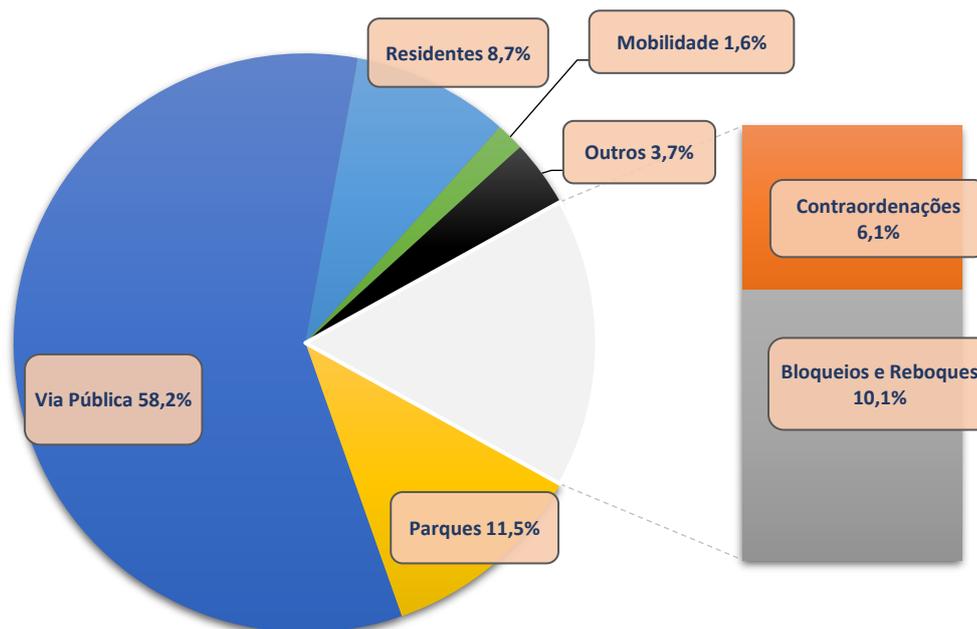


Gráfico 8-8 Repartição dos principais rendimentos de exploração

Na repartição dos rendimentos de exploração a exploração da via pública acaba por manter (e até reforçar) a sua preponderância, constatando-se a incipiência dos rendimentos associados à exploração do GIRA. Bicicletas de Lisboa e, agora, também do carregamento de veículos elétricos.

Na categoria dos outros rendimentos estão incluídos mais de 230 mil euros referentes ao subsídio à exploração que a EMEL obteve no âmbito da candidatura ao *Converte +*, do Instituto do Emprego e Formação Profissional, para apoio à conversão de vínculos de trabalho em ligações mais estáveis com os trabalhadores, matéria em que a EMEL se vem empenhando cada vez mais.

8.3. ANÁLISE INTEGRADA

Analisada a evolução do lado dos rendimentos, com uma descida acentuada, é o momento para a incorporação na análise da dimensão dos gastos.

Aquela que, tradicionalmente, é das maiores rúbricas de gastos na EMEL, o *fee* de gestão que a empresa suporta como contrapartida do desenvolvimento da sua atividade, dada a sua formulação acomodatória a projetos de menor sustentabilidade, acabou por se

anular nas contas do exercício de 2020, o que, ainda assim e como já se viu, não foi suficiente para garantir o equilíbrio da exploração.

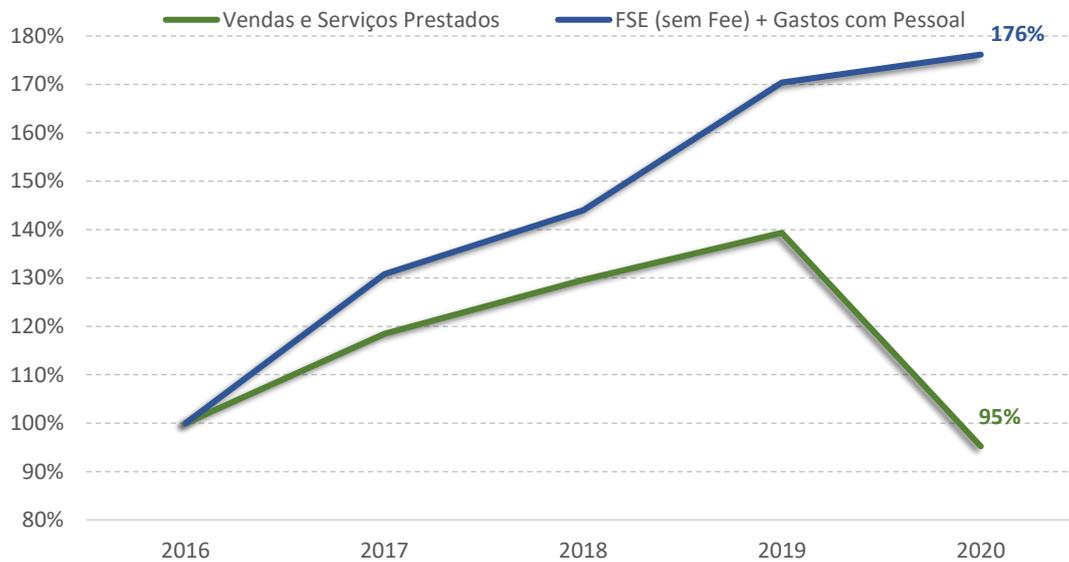


Gráfico 8-9 Evolução das vendas serviços prestados vs FSE (sem Fee) + gastos com pessoal Base 2016 = 100% 2016 - 2020

Constata-se um abrandamento dos principais gastos de exploração, que, no entanto, não chegam a diminuir – a contração registada em FSE, sem o efeito do *fee*, chega a 10%, mas foi mais que compensada pela subida observada em Gastos com o Pessoal, que ascendeu a 14%. Conjuntamente, as duas rubricas sobem cerca de 2,5%. Cabe aqui referir que a descida registada em FSE por conta da anulação do *fee* é de 33%, mas que a descida total se aproxima dos 40%.

Tabela 8.3 Evolução da estrutura de gastos 2016 - 2020 (%)

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|-----------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Fornecimentos e Serviços Externos | 48,4 | 53,1 | 53,1 | 49,3 | 32,3 |
| Fee CML | 23,4 | 23,3 | 24,8 | 16,6 | 0,0 |
| Outros FSE | 25,0 | 29,8 | 28,3 | 32,7 | 32,3 |
| Pessoal | 36,8 | 34,4 | 33,4 | 34,6 | 43,4 |
| Juros | 0,3 | 0,3 | 0,2 | 0,1 | 0,1 |
| Depreciações e Amortizações | 6,6 | 7,7 | 9,8 | 11,7 | 14,4 |
| Contrato Mandato | | | | 2,4 | 8,3 |
| Outros Gastos | 7,9 | 4,6 | 3,5 | 1,8 | 1,5 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Os gastos com pessoal, com uma proporção que a empresa conseguiu manter estável ao longo de anos, tiveram uma subida em 2020 que leva a rubrica ao topo entre as que

têm maior preponderância na estrutura de gastos, destronando os FSE desse lugar – esta era uma subida que se impunha face às necessidades, cada vez mais prementes, de reforço do quadro de pessoal, designadamente na Fiscalização.

Para esta inversão de posições entre FSE e Gastos com Pessoal muito contribuiu a internalização da operação do GIRA. Bicycletas de Lisboa, que obrigou à admissão de uma equipa de dimensões consideráveis, mas que encontrará algum reflexo na expressiva descida dos FSE, dado o montante que elevado que era empregue na remuneração do anterior operador.

Destaque ainda para o crescimento continuado das Depreciações e Amortizações, reflexo inevitável do ciclo de investimento que a empresa atravessa, e que acaba por ilustrar o ascender da EMEL a um patamar mais elevado da sua capacidade de concretização.

Tabela 8.4 Evolução dos rendimentos por rubrica (milhares de euros) 2016 - 2020

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | Δ 2020/2019 |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| Estacionamento | 21 804 | 23 537 | 26 868 | 29 165 | 20 075 | -31% |
| Via Pública | 18 291 | 19 598 | 22 022 | 23 730 | 16 755 | -29% |
| Parques | 3 512 | 3 940 | 4 846 | 5 435 | 3 320 | -39% |
| Bloqueios e Remoções | 3 716 | 4 277 | 4 784 | 5 014 | 2 892 | -42% |
| Contraordenações | 1 808 | 4 433 | 3 156 | 2 885 | 1 767 | -39% |
| Residentes | 1 876 | 2 248 | 2 808 | 3 173 | 2 511 | -21% |
| Mobilidade | | 5 | 95 | 377 | 448 | 19% |
| Contrato Mandato | | | | 982 | 3 193 | 225% |
| Subsídio à Exploração | | | | | 231 | N. A. |
| Equilíbrio de Contas | | | | | 4 500 | N. A. |
| Outros Rendimentos Operacionais | 1 637 | 1 060 | 1 763 | 1 744 | 2 776 | 59% |
| Rendimentos Operacionais - Total | 30 841 | 35 560 | 39 475 | 43 340 | 38 394 | -11% |
| Outros Rendimentos | 61 | 44 | 21 | 28 | 2 | -93% |
| Total de Rendimentos | 30 903 | 35 604 | 39 496 | 43 367 | 38 396 | -11% |

Na síntese do comportamento dos rendimentos, já abordada, sobressai a queda expressiva de quase todas as rubricas de exploração, excetuando as decorrentes da gestão de sistemas de mobilidade, e as novas entradas no quadro que vêm compor o resultado do exercício – o subsídio à exploração, do Converte + e a parcela designada por Equilíbrio de Contas, transferida pela CML com esse mesmo propósito.

Todos os valores considerados, apura-se uma quebra de 11% nos rendimentos operacionais, ainda assim insuficiente para trazer o resultado contabilístico para terreno negativo, muito embora se tenha ficado por um valor muito baixo face ao que vinha sendo conseguido pela empresa.

Tabela 8.5 Demonstração de resultados sintética 201p - 2020 (milhares €)

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rendimentos Operacionais | 30 841 | 35 560 | 39 475 | 43 340 | 38 395 |
| Gastos Operacionais | 26 300 | 31 226 | 34 918 | 36 988 | 32 801 |
| EBITDA | 4 541 | 4 334 | 4 557 | 6 352 | 5 594 |
| Depreciações e Amortizações | 1 849 | 2 612 | 3 818 | 4 919 | 5 527 |
| Resultado Financeiro | -11 | -47 | -48 | - 32 | -48 |
| Imposto/Rendimento do Exercício | 287 | 769 | 298 | 379 | 5 |
| Resultado Líquido | 2 395 | 907 | 393 | 1 022 | 15 |

Assegurado o resultado contabilístico positivo, os indicadores financeiros também são preservados, excetuando o indicador de rentabilidade económica que, face à grande aproximação do EBITDA às Depreciações e Amortizações, quase desaparece, acabando por refletir a natureza equilibradora da transferência da CML.

Tabela 8.6 Evolução dos indicadores financeiros 2019 - 2020

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Rentabilidade Económica = Res. Económico/Ativo Líquido | 4,24% | 2,31% | 1,01% | 1,94% | 0,09% |
| Solvabilidade = Capital Próprio /Passivo | 39,78% | 115,80% | 130,67% | 130,45% | 122,49% |
| Autonomia Financeira = Capital Próprio/Ativo Líquido | 28,46% | 53,66% | 56,65% | 56,61% | 55,05% |
| EBITDA (€) | 4 541 437 | 4 333 896 | 4 556 619 | 6 352 079 | 5 594 226 |
| Margem do EBITDA = EBITDA/Rendimentos Operacionais | 14,73% | 12,19% | 11,54% | 14,66% | 14,57% |

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.

No final do mês de janeiro de 2021, na sequência do forte agravamento do contexto pandémico, a CML tomou a decisão, à semelhança do sucedido em março de 2020, de suspender a cobrança do estacionamento na via pública, vedando à empresa o acesso à sua principal fonte de rendimento. À data de encerramento do presente relatório estão já estabelecidos os termos e decorre a formalização do contrato, entre a CML e a EMEL, que contempla transferência de verbas para a empresa, compensando os valores que esta se viu impedida de captar, mas no montante que se estima estritamente necessário para o reequilíbrio da sua conta de exploração, não estando em causa a normal continuidade da atividade da empresa.

10. PERSPETIVAS FUTURAS

Depois de um ano de 2020 em que as expectativas se modificavam a cada relatório da DGS que, ora desenhava novas ondas, ora deixava antever terra firme, a EMEL, como todas as empresas, como todos os portugueses, olha para mais um desconfinamento com a confiança de que será o último.

Ao fim de largos anos a construir a sua sustentabilidade económica, a EMEL confrontou-se com uma situação de desequilíbrio, conjuntural, é certo, a que não estava habituada. A robustez que vinha adquirindo deu lugar a alguma incerteza, mas a confiança que fez por merecer reflete a convicção com que a empresa olha para o seu futuro – a CML reconhece, uma vez mais, o papel determinante da EMEL na sua estratégia e cria as condições para preservar a capacidade que a empresa aporta à gestão da nova mobilidade de que Lisboa precisa.

No horizonte da EMEL está, pois, o que afinal sempre esteve. Está a expansão da rede de estações do GIRA. Bicicletas de Lisboa, cobrindo a cidade e com uma disponibilidade de bicicletas que se mostra conveniente e que inspira confiança. Está o crescimento da área de estacionamento ordenado, chegando, finalmente, a todas as freguesias do concelho. Está a implementação de uma solução de gestão integrada da rede SLAT, com potencial de grande impacto na fluidez do tráfego da cidade. Está a densificação da rede de parques, obedecendo a um planeamento inteligente e que permita atender a uma estratégia de equilíbrio na oferta de estacionamento, de restituição do espaço público à fruição e de dissuasão do acesso, em massa, de automóveis ao centro da cidade. Está a capacidade de intervenção no espaço público, com qualidade, e favorecendo os modos suaves.

No futuro da EMEL está uma visão, cada vez mais nítida, da sustentabilidade que é preciso começar a construir agora, para que possa, realmente, vir a existir.

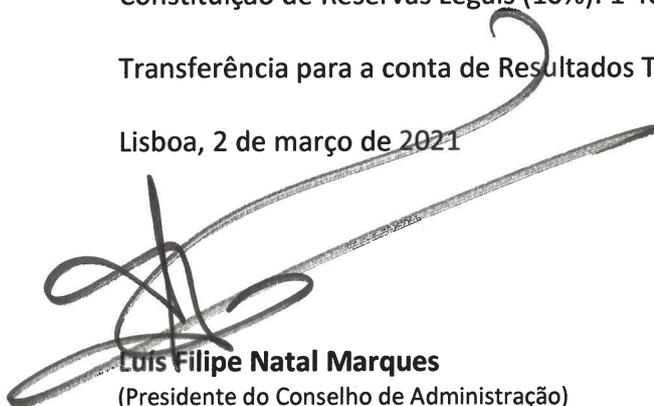
11. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS

Propõe-se que o Resultado Líquido apurado em 2020, no valor de 14 676,31 €, seja aplicado da seguinte forma:

Constituição de Reservas Legais (10%): 1 467,63 €;

Transferência para a conta de Resultados Transitados: 13 208,68 €.

Lisboa, 2 de março de 2021



Luis Filipe Natal Marques
(Presidente do Conselho de Administração)



Nuno Valter Fernandes Pina
(Vogal do Conselho de Administração)



Francisca Leal da Silva Ramalhosa
(Vogal do Conselho de Administração)

EMEL - Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa, EM, SA

13

Demonstrações Financeiras Individuais
Exercício findo em 31 de Dezembro de 2020



JM

BALANÇO INDIVIDUAL EM 31/12/2020

Unidade monetária: Euro

| RUBRICAS | NOTAS | DATAS | |
|--|-------|----------------------|----------------------|
| | | 31/12/2020 | 31/12/2019 |
| ATIVO | | | |
| Ativo não corrente | | | |
| Ativos fixos tangíveis | 5 | 60.350.684,56 | 61.147.342,43 |
| Propriedades de investimento | 6 | 1.403.110,85 | 1.454.121,23 |
| Ativos intangíveis | 7 | 1.559.790,59 | 1.555.868,16 |
| Outros investimentos financeiros | | 101.122,93 | 64.662,50 |
| Ativos por impostos diferidos | 8 | 101.301,82 | 101.301,82 |
| | | 63.516.010,75 | 64.323.296,14 |
| Ativo corrente | | | |
| Clientes | 9 | 901.141,70 | 955.061,94 |
| Estado e outros entes públicos | 10 | 345.430,24 | 378.945,63 |
| Outros créditos a receber | 11 | 1.135.394,18 | 420.620,99 |
| Diferimentos | 12 | 436.416,42 | 491.171,38 |
| Caixa e depósitos bancários | 13 | 8.592.880,46 | 7.345.228,16 |
| | | 11.411.263,00 | 9.591.028,10 |
| Total do activo | | 74.927.273,75 | 73.914.324,24 |
| CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO | | | |
| Capital próprio | | | |
| Capital subscrito | 14 | 32.000.000,00 | 32.000.000,00 |
| Reservas legais | 14 | 1.461.554,87 | 1.359.392,89 |
| Resultados transitados | 14 | 3.276.102,31 | 2.483.692,18 |
| Ajustamentos/outras variações no capital próprio | | 4.498.233,34 | 4.976.174,97 |
| Resultado líquido do período | | 14.676,31 | 1.021.619,80 |
| Total do capital próprio | | 41.250.566,83 | 41.840.879,84 |
| Passivo | | | |
| Passivo não corrente | | | |
| Provisões | 15 | 982.925,22 | 787.550,94 |
| Financiamentos obtidos | 16 | 2.329.278,32 | 2.674.713,32 |
| Passivos por impostos diferidos | 8 | 1.195.733,02 | 1.322.780,71 |
| | | 4.507.936,56 | 4.785.044,97 |
| Passivo corrente | | | |
| Fornecedores | 17 | 15.920.965,29 | 6.563.789,95 |
| Estado e outros entes públicos | 10 | 892.884,02 | 1.694.579,56 |
| Financiamentos obtidos | 16 | 492.578,21 | 486.239,06 |
| Outras dívidas a pagar | 11 | 8.732.038,96 | 16.288.675,11 |
| Diferimentos | 12 | 3.130.303,88 | 2.255.115,75 |
| | | 29.168.770,36 | 27.288.399,43 |
| Total do passivo | | 33.676.706,92 | 32.073.444,40 |
| Total do capital próprio e do passivo | | 74.927.273,75 | 73.914.324,24 |

A ADMINISTRAÇÃO

Luís Natal Marques

(Presidente do Conselho de Administração)

Nuno Pina

(Vogal do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa

(Vogal do Conselho de Administração)

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

Período findo em 31/12/2020

Unidade monetária: Euro

| RENDIMENTOS E GASTOS | NOTAS | PERÍODOS | |
|--|-----------------|---------------------|---------------------|
| | | 2020 | 2019 |
| Vendas e serviços prestados | 18 | 28.036.996,29 | 41.029.742,29 |
| Subsídios à exploração | 26 | 231.710,90 | - |
| Fornecimentos e serviços externos | 19 | (12.399.707,45) | (20.679.550,94) |
| Gastos com o pessoal | 20 | (16.644.466,74) | (14.526.317,40) |
| Imparidade de inventários (perdas/reversões) | | - | - |
| Provisões (aumentos/reduções) | 15 | (195.374,28) | (179.042,76) |
| Outros rendimentos | 21 | 10.126.032,52 | 2.309.979,21 |
| Outros gastos | 21 | (3.560.965,12) | (1.602.731,12) |
| Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos | (EBITDA) | 5.594.226,12 | 6.352.079,29 |
| Gastos/reversões de depreciação e de amortização | 22 | (5.526.679,15) | (4.918.876,17) |
| Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões) | | - | - |
| Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos) | (EBIT) | 67.546,97 | 1.433.203,12 |
| Juros e rendimentos similares obtidos | 18 | 1.672,61 | 27.591,91 |
| Juros e gastos similares suportados | | (49.766,78) | (59.868,95) |
| Resultado antes de impostos | (EBT) | 19.452,80 | 1.400.926,08 |
| Imposto sobre o rendimento do período | 24 | (4.776,49) | (379.306,28) |
| Resultado líquido do período | | 14.676,31 | 1.021.619,80 |

A ADMINISTRAÇÃO

Luís Natal Marques

(Presidente do Conselho de Administração)

— Nuno Pina

(Vogal do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa

(Vogal do Conselho de Administração)

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DE FLUXOS DE CAIXA

Período findo em 31/12/2020

Unidade monetária: Euro

| RUBRICAS | NOTAS | PERÍODOS | |
|---|-------|-----------------------|------------------------|
| | | 2020 | 2019 |
| Fluxos de caixa das actividades operacionais | | | |
| Recebimentos de clientes | | 39.856.455,89 | 52.052.223,99 |
| Pagamentos a fornecedores | | (19.123.040,66) | (26.196.939,52) |
| Pagamentos ao pessoal | | (9.151.028,25) | (8.491.768,60) |
| Caixa gerada pelas operações | | 11.582.386,98 | 17.363.515,87 |
| Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento | | (434.713,49) | (92.227,47) |
| Outros recebimentos/pagamentos | | (5.429.809,74) | (9.078.179,00) |
| Fluxos de caixa das actividades operacionais (1) | | 5.717.863,75 | 8.193.109,40 |
| Fluxos de caixa das actividades de investimento | | | |
| Pagamentos respeitantes a: | | | |
| Ativos fixos tangíveis | | (4.625.272,02) | (11.722.837,60) |
| Ativos intangíveis | | (276.010,67) | (845.706,52) |
| Investimentos financeiros | | (36.256,98) | (22.295,87) |
| Recebimentos provenientes de: | | | |
| Ativos fixos tangíveis | | (0,00) | (0,00) |
| Investimentos financeiros | | 908,13 | 4.909,99 |
| Subsídios ao investimento | | 843.647,92 | 145.236,87 |
| Juros e rendimentos similares | | 1.254,45 | 20.547,87 |
| Fluxos de caixa das actividades de investimento (2) | | (4.091.729,17) | (12.420.145,26) |
| Fluxos de caixa das actividades de financiamento | | | |
| Recebimentos provenientes de: | | | |
| Financiamentos obtidos | | (0,00) | (0,00) |
| Pagamentos respeitantes a: | | | |
| Financiamentos obtidos | | (339.095,85) | (551.733,50) |
| Juros e gastos similares | | (39.386,43) | (79.439,33) |
| Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3) | | (378.482,28) | (631.172,83) |
| Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3) | | 1.247.652,30 | (4.858.208,69) |
| Efeito das diferenças de câmbio | | (0,00) | (0,00) |
| Caixa e seus equivalentes no início do período | | 7.345.228,16 | 12.203.436,85 |
| Caixa e seus equivalentes no fim do período | 4 | 8.592.880,46 | 7.345.228,16 |

A ADMINISTRAÇÃO

Luis Natãl Marques

(Presidente do Conselho de Administração)

Nuno Pina

(Vogal do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa

(Vogal do Conselho de Administração)

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO NO PERÍODO 2019

| DESCRIÇÃO | NOTAS | CAPITAL PRÓPRIO ATRIBUÍDO AOS DETENTORES DO CAPITAL DA EMPRESA-MAE | | | | | | | | | | Unidade monetária: Euro | | |
|---|-------|--|-------------------------|-----------------------------------|--------------------|-----------------|-----------------|-------------------------|-----------------------------|--|------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------|
| | | Capital subscrito | Ações (quotas) próprias | Outros instru. de capital próprio | Prémios de emissão | Reservas legais | Outras reservas | Resultados translitados | Excedentes de revalorização | Ajustamentos/Outras variações no capital próprio | Resultado líquido do período | Total | Interesses que não controlam | Total do capital próprio |
| 1 ALTERAÇÕES NO INÍCIO DO PERÍODO 2019 | | 32.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.320.063,09 | 0,00 | 2.255.529,02 | 0,00 | 5.454.708,39 | 393.298,01 | 41.424.998,51 | 0,00 | 41.424.998,51 |
| Primeira adopção de novo referencial contabilístico | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Alterações de políticas contabilísticas | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Diferenças de conversão de demonstrações financeiras | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realização de excedentes de revalorização | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Excedentes de revalorização | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Ajustamentos por impostos diferidos | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras alterações reconhecidas no capital próprio | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 2 RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 3 RESULTADO INTEGRAL | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 4=2+3 OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realizações de capital | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realizações de prémios de emissão | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Distribuições | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Entradas para cobertura de perdas | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras operações | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 5 POSICÃO NO FIM DO PERÍODO 2019 | | 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 |
| Realizações de capital | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realizações de prémios de emissão | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Distribuições | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Entradas para cobertura de perdas | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras operações | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |

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

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO NO PERÍODO 2020

| DESCRIÇÃO | NOTAS | CAPITAL PRÓPRIO ATRIBUÍDO AOS DETENTORES DO CAPITAL DA EMPRESA-MAE | | | | | | | | | | Unidade monetária: Euro | | |
|---|-------|--|-------------------------|-----------------------------------|--------------------|-----------------|-----------------|-------------------------|-----------------------------|--|------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------------------|
| | | Capital subscrito | Ações (quotas) próprias | Outros instru. de capital próprio | Prémios de emissão | Reservas legais | Outras reservas | Resultados translitados | Excedentes de revalorização | Ajustamentos/Outras variações no capital próprio | Resultado líquido do período | Total | Interesses que não controlam | Total do capital próprio |
| 6 ALTERAÇÕES NO INÍCIO DO PERÍODO 2020 | | 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 |
| Primeira adopção de novo referencial contabilístico | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Alterações de políticas contabilísticas | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Diferenças de conversão de demonstrações financeiras | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realização de excedentes de revalorização | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Excedentes de revalorização | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Ajustamentos por impostos diferidos | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras alterações reconhecidas no capital próprio | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 7 RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 8 RESULTADO INTEGRAL | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 9=7+8 OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realizações de capital | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realizações de prémios de emissão | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Distribuições | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Entradas para cobertura de perdas | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras operações | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| 10 POSICÃO NO FIM DO PERÍODO 2020 | | 32.000.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.461.554,87 | 0,00 | 3.276.102,31 | 0,00 | 4.498.233,34 | 14.676,31 | 41.250.566,83 | 0,00 | 41.250.566,83 |
| Realizações de capital | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realizações de prémios de emissão | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Distribuições | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Entradas para cobertura de perdas | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras operações | | | | | | | | | | | | | | 0,00 |

Luis Nuno Marques
(Presidente do Conselho de Administração)

A ADMINISTRAÇÃO
Autarquia

Francisca Ramalho
(Vogal do Conselho de Administração)

OS CONTABILIZADOS
Nuno Corfim Barão

M3
FM

ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 DE DEZEMBRO 2020

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 2020, 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 n.º 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 n.º 98/2015, de 2 de junho e com a Portaria 220/2015, de 24 de julho, que alteraram os DL n.º 158/2009, de 13 de julho e DL n.º 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 – Adopção 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.

B
TY

AP

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 2017 a 2020 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 31/12/2019 e em 31/12/2020, o saldo de Caixa e seus equivalentes, que inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis e aplicações de tesouraria, foi o seguinte:

| <u>Caixa e seus equivalentes:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Numerário | 359.995,61 | 421.543,26 |
| Depósitos à ordem | 2.985.232,55 | 8.171.337,20 |
| Aplicações tesouraria (Dep.a prazo) | 4.000.000,00 | - |
| | <u>7.345.228,16</u> | <u>8.592.880,46</u> |

No final de 31/12/2020, todos os saldos de Caixa e seus equivalentes estão disponíveis para uso.

NOTA 5. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Ativos Fixos Tangíveis, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

| | | 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 líquido | 55.853.954,84 | 5.500.467,22 | 207.079,63 | - | - | 61.147.342,43 | |
| | | 31/12/2020 | | | | | |
| Ativo: | Saldo em 01/01/2020 | Aquisições | Abates e Alienações | Correcções e Transf. | Revalorização | Saldo em 31/12/2020 | |
| Terrenos e recursos naturais | 6.188.751,54 | - | - | - | - | 6.188.751,54 | |
| Edifícios e outras construções | 47.984.188,27 | 16.816,14 | 361.964,78 | 1.909.765,29 | - | 49.548.804,92 | |
| Equipamento básico | 20.267.170,40 | 1.194.685,13 | - | 259.307,45 | - | 21.721.162,98 | |
| Equipamento de transporte | 1.915.510,96 | 496.417,59 | 11.684,50 | 11.300,00 | - | 2.411.544,05 | |
| Equipamento administrativo | 2.988.101,13 | 332.021,13 | 65.132,99 | 30.674,50 | - | 3.285.663,77 | |
| Outros ativos fixos tangíveis | 447.813,67 | 3.668,15 | - | 1.880,00 | - | 453.361,82 | |
| Ativos em curso | 4.813.579,81 | 2.355.069,60 | 1.192,00 | (2.212.927,24) | - | 4.954.530,17 | |
| | 84.605.115,78 | 4.398.677,74 | 439.974,27 | - | - | 88.563.819,25 | |
| Depreciações acumuladas: | | | | | | | |
| Edifícios e outras construções | 7.941.311,65 | 2.553.194,58 | 159.318,62 | - | - | 10.335.187,61 | |
| Equipamento básico | 11.824.220,80 | 1.696.580,22 | - | - | - | 13.520.801,02 | |
| Equipamento de transporte | 1.270.395,16 | 312.872,28 | 11.684,50 | - | - | 1.571.582,94 | |
| Equipamento administrativo | 2.049.144,87 | 406.773,01 | 65.132,99 | - | - | 2.390.784,89 | |
| Outros ativos fixos tangíveis | 372.700,87 | 22.077,36 | - | - | - | 394.778,23 | |
| | 23.457.773,35 | 4.991.497,45 | 236.136,11 | - | - | 28.213.134,69 | |
| Valor líquido | 61.147.342,43 | (592.819,71) | 203.838,16 | - | - | 60.350.684,56 | |

NOTA 6. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na quantia escriturada das Propriedades de Investimento, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

| 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 líquido | 1.505.131,61 | (51.010,38) | - | - | - | 1.454.121,23 |
| 31/12/2020 | | | | | | |
| Custo: | Saldo em 01/01/2020 | Aquisições | Abates e Alienações | Correções e Transf. | Revalorização | Saldo em 31/12/2020 |
| 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 | 516.254,39 | 51.010,38 | - | - | - | 567.264,77 |
| | 516.254,39 | 51.010,38 | - | - | - | 567.264,77 |
| Valor líquido | 1.454.121,23 | (51.010,38) | - | - | - | 1.403.110,85 |

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 | 368.936,38 | 524.464,70 | 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 | 567.264,77 | 1.403.110,85 | 1.891.354,92 |

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

NOTA 7. ATIVOS INTANGÍVEIS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Ativos Intangíveis, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

| 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 |
| | <u>5.013.282,64</u> | <u>386.559,54</u> | <u>-</u> | <u>(318.008,82)</u> | <u>-</u> | <u>5.081.833,36</u> |
| 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 |
| | <u>3.115.528,08</u> | <u>410.437,12</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>3.525.965,20</u> |
| Valor líquido | <u>1.897.754,56</u> | <u>(23.877,58)</u> | <u>-</u> | <u>(318.008,82)</u> | <u>-</u> | <u>1.555.868,16</u> |
| 31/12/2020 | | | | | | |
| Custo: | Saldo em 01/01/2020 | Aquisições | Abates e Alienações | Correções e Transf. | Revalorização | Saldo em 31/12/2020 |
| Projetos de desenvolvimento | - | - | - | - | - | - |
| Programas de computador | 3.430.687,72 | 567.699,15 | - | 248.275,00 | - | 4.246.661,87 |
| 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 | (79.603,20) | - | (248.275,00) | - | - |
| | <u>5.081.833,36</u> | <u>488.095,95</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>5.569.929,31</u> |
| Depreciações acumuladas: | | | | | | |
| Programas de computador | 2.914.190,76 | 464.185,51 | - | - | - | 3.378.376,27 |
| Propriedade industrial | - | - | - | - | - | - |
| Outros ativos intangíveis | 611.774,44 | 19.988,01 | - | - | - | 631.762,45 |
| | <u>3.525.965,20</u> | <u>484.173,52</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>4.010.138,72</u> |
| Valor líquido | <u>1.555.868,16</u> | <u>3.922,43</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>-</u> | <u>1.559.790,59</u> |

(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 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido nos Ativos e Passivos por Impostos Diferidos, foi o seguinte:

| 31/12/2019 | | | | | | |
|---|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| | Saldo em 01/01/2019 | Constituição | | Reversão | | Saldo em 31/12/2019 |
| | | Resultado líquido | Capitais próprios | Resultado líquido | Capitais próprios | |
| Ativos por impostos diferidos: | | | | | | |
| 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 |

| 31/12/2020 | | | | | | |
|---|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------|
| | Saldo em 01/01/2020 | Constituição | | Reversão | | Saldo em 31/12/2020 |
| | | Resultado líquido | Capitais próprios | Resultado líquido | Capitais próprios | |
| Ativos por impostos diferidos: | | | | | | |
| 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 | 1.322.780,71 | - | - | (127.047,69) | - | 1.195.733,02 |
| | 1.322.780,71 | - | - | (127.047,69) | - | 1.195.733,02 |

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 e 2020, não foi calculada qualquer reversão de Ativos por Impostos Diferidos.

NOTA 9. CLIENTES

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na rubrica de Clientes, foi o seguinte:

| Clientes: | Saldo em 01/01/2019 | 31/12/2019 | | Saldo em 01/01/2020 | 31/12/2020 | |
|--------------------------------|------------------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------|-------------------|
| | | Não corrente | Corrente | | Não corrente | Corrente |
| Cientes conta corrente | 857.072,52 | - | 812.927,45 | 812.927,45 | - | 990.772,46 |
| Cientes entidades relacionadas | 1.116,00 | - | 688.075,90 | 688.075,90 | - | 456.310,65 |
| Cientes factoring | - | - | - | - | - | - |
| Cientes cobrança duvidosa | - | - | - | - | - | - |
| Perdas por imparidade | (545.941,41) | - | (545.941,41) | (545.941,41) | - | (545.941,41) |
| | <u>312.247,11</u> | - | <u>955.061,94</u> | <u>955.061,94</u> | - | <u>901.141,70</u> |

A antiguidade dos saldos de Clientes a 31/12/2020, foi o seguinte:

| | 0-30 dias | 31-60 dias | 61-90 dias | >90 dias | Total |
|--------------------------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|---------------------|
| Cientes conta corrente | 109.231,91 | 22.382,63 | 12.686,41 | 846.471,51 | 990.772,46 |
| Cientes entidades relacionadas | 462.813,95 | 51.471,58 | - | (57.974,88) | 456.310,65 |
| | <u>572.045,86</u> | <u>73.854,21</u> | <u>12.686,41</u> | <u>788.496,63</u> | <u>1.447.083,11</u> |

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na rubrica de Perdas por Imparidade acumuladas de Clientes, foi o seguinte:

| Perdas por imparidade: | 31/12/2019 | 31/12/2020 |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| Saldo inicial | 545.941,41 | 545.941,41 |
| Aumento | - | - |
| Reversão | - | - |
| Regularizações | - | - |
| | <u>545.941,41</u> | <u>545.941,41</u> |

NOTA 10. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na rubrica de Estado e Outros Entes Públicos, foi o seguinte:

| <u>Estado e O. Entes Públicos (Ativo):</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|--|-----------------------|---------------------|
| Imp. sobre rendimento pessoas coletivas (IRC) | 378.945,63 | 345.430,24 |
| Imp. sobre valor acrescentado (IVA) | - | - |
| Outros impostos e taxas | - | - |
| | <u>378.945,63</u> | <u>345.430,24</u> |
| | | |
| <u>Estado e O. Entes Públicos (Passivo):</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
| Imp. sobre rendimento pessoas coletivas (IRC) | 506.511,35 | 131.824,18 |
| Imp. sobre valor acrescentado (IVA) | 781.514,99 | 285.750,64 |
| Imp. sobre rendimento pessoas singulares (IRS) | 113.384,04 | 133.044,24 |
| Segurança social | 290.551,37 | 338.445,86 |
| Outros impostos e taxas | 2.617,81 | 3.819,10 |
| | <u>1.694.579,56</u> | <u>892.884,02</u> |
| Valor líquido | <u>(1.315.633,93)</u> | <u>(547.453,78)</u> |

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, em 2018, por forma à Empresa poder continuar a desenvolver a sua atividade normal perante os restantes organismos oficiais.

Durante o período findo em 31/12/2020, a Emel tem a sua situação tributária e contributiva regularizada perante a Segurança Social (SS) e a Autoridade Tributária (AT). Relativamente, à situação tributária perante a AT, a EMEL, e na sequência de um processo inspetivo relativo ao IRC de 2016, contestou as conclusões do relatório de inspeção, opondo-se ao pagamento do acerto da liquidação de imposto e respetivos juros compensatórios.

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

OUTROS CRÉDITOS A RECEBER

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na rubrica de Outras Contas a Receber, foi o seguinte:

| | Saldo em 01/01/2019 | 31/12/2019 | | Saldo em 01/01/2020 | 31/12/2020 | |
|---------------------------------------|------------------------|-----------------|-------------------|------------------------|-----------------|---------------------|
| | | Não corrente | Corrente | | Não corrente | Corrente |
| Outros créditos a receber: | | | | | | |
| Pessoal | - | - | - | - | - | - |
| Devedores p/acréscimos de rendimentos | 25.269,30 | - | 77.840,45 | 77.840,45 | - | 347.542,54 |
| Outros devedores e credores | 307.270,92 | - | 342.780,54 | 342.780,54 | - | 787.851,64 |
| | <u>332.540,22</u> | <u>-</u> | <u>420.620,99</u> | <u>420.620,99</u> | <u>-</u> | <u>1.135.394,18</u> |
| | | | | | | |
| Perdas por imparidade | - | - | - | - | - | - |
| | <u>332.540,22</u> | <u>-</u> | <u>420.620,99</u> | <u>420.620,99</u> | <u>-</u> | <u>1.135.394,18</u> |

A rubrica Outros Devedores e Credores no período findo em 31/12/2020, inclui essencialmente o acréscimo do rendimento da periodização económica relativa ao Contrato de Mandato das Ciclovias, assinado com o Município de Lisboa, no valor de 206.368,45 euros, a especialização económica dos rendimentos das referências emitidas através da EasyPay, no valor de 117.213,36 euros, o apoio atribuído pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) no âmbito da candidatura ao projeto Converter +, no valor de 463.421,80 euros e o apoio atribuído pelo Feder - Lisboa 2020, no seguimento da candidatura ao projeto de requalificação do espaço público do Cais do Sodré/Corpo Santo, no valor de 282.101,40 euros.

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e 31/12/2020, não ocorreram movimentos na rubrica Perdas por Imparidade acumuladas de Outros Devedores.

OUTRAS DIVÍDAS A PAGAR

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na rubrica de Outras Contas a Pagar, foi o seguinte:

| | Saldo em 01/01/2019 | 31/12/2019 | | Saldo em 01/01/2020 | 31/12/2020 | |
|---------------------------------|------------------------|-----------------|----------------------|------------------------|-----------------|---------------------|
| | | Não corrente | Corrente | | Não corrente | Corrente |
| Outras dívidas a pagar: | | | | | | |
| Fornecedores de imobilizado | 1.903.663,33 | - | 817.940,86 | 817.940,86 | - | 1.347.259,81 |
| Credores p/acréscimos de gastos | 11.473.046,10 | - | 9.490.318,49 | 9.490.318,49 | - | 2.063.372,02 |
| Outros devedores e credores | 5.638.444,60 | - | 5.921.981,91 | 5.921.981,91 | - | 5.318.684,21 |
| Pessoal | 32.410,28 | - | 58.433,85 | 58.433,85 | - | 2.722,92 |
| | <u>19.047.564,31</u> | <u>-</u> | <u>16.288.675,11</u> | <u>16.288.675,11</u> | <u>-</u> | <u>8.732.038,96</u> |

A rubrica Credores por Acréscimos de Gastos no período findo em 31/12/2020, inclui essencialmente o valor das remunerações a pagar ao pessoal relativo a férias e subsídio de férias, no valor de 1.863.107,32 euros.

A rubrica Outros Devedores e Credores no período findo em 31/12/2020, inclui essencialmente o valor das contraordenações cobradas no exercício, e em exercícios anteriores, a transferir para o Estado, no valor de 4.812.257,60 euros.

NOTA 12. DIFERIMENTOS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na rubrica de Diferimentos, foi o seguinte:

| <u>Diferimentos (Ativo):</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
| Seguros | 202.141,27 | 381.439,30 |
| Rendas | 34.277,41 | 35.222,19 |
| Outros gastos a reconhecer | 254.752,70 | 19.754,93 |
| | <u>491.171,38</u> | <u>436.416,42</u> |

| <u>Diferimentos (Passivo):</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| Rendimentos a reconhecer | 2.255.115,75 | 3.130.303,88 |
| | <u>2.255.115,75</u> | <u>3.130.303,88</u> |

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 participações no âmbito de projetos europeus na área da mobilidade, no valor de 184.419,78 euros.

A rubrica Outros Rendimentos a Reconhecer no período findo em 31/12/2020, 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 528.443,50 euros, os carregamentos efetuados pelos utentes de dispositivos móveis (ePark), no valor de 1.431.774,51 euros, os carregamentos efetuados pelos utilizadores do Sistema de Bicicletas Públicas Partilhadas (GIRA - Bike Sharing), no valor de 130.654,98 euros, as participações no âmbito de projetos europeus na área da mobilidade, no valor de 816.176,64 euros e o apoio a fundo perdido, durante dois anos do projeto Converte + (IEFP), no valor de 231.710,90 euros.

NOTA 13. CAIXA E DEPÓSITOS BANCÁRIOS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, os movimentos ocorridos nas rubricas de Caixa e Depósitos Bancários, foram os seguintes:

| <u>Caixa e depósitos bancários:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|-------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Caixa | 359.995,61 | 421.543,26 |
| Depósitos à ordem | 2.985.232,55 | 8.171.337,20 |
| Depósitos a prazo | 4.000.000,00 | - |
| | <u>7.345.228,16</u> | <u>8.592.880,46</u> |

NOTA 14. CAPITAL REALIZADO, RESERVAS E APLICAÇÃO DE RESULTADOS

CAPITAL REALIZADO

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, 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:

| <u>Capital:</u> | <u>% Capital</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|----------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 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.

OUTRAS RESERVAS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, não foram constituídas Outras Reservas.

APLICAÇÃO DE RESULTADOS

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.

Na reunião da Câmara Municipal de Lisboa, realizada em 17 de junho de 2020 foram aprovadas as contas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2019 (Proposta nº 350/CM/2020) e foi decidido que o Resultado Líquido, de 1.021.619,80 euros, referente a esse exercício fosse aplicado de acordo com o resumo abaixo.

| | <u>% RLE</u> | <u>2019</u> | <u>2020</u> |
|------------------------|--------------|-------------------|---------------------|
| Reservas legais | 10,00 | 39.329,80 | 102.161,98 |
| Resultados transitados | 90,00 | 353.968,21 | 919.457,82 |
| | | <u>393.298,01</u> | <u>1.021.619,80</u> |

NOTA 15. PROVISÕES

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, os movimentos ocorridos nas rubricas de Provisões, foram os seguintes:

| <u>Provisões:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|-------------------|-------------------|-------------------|
| Saldo inicial | 608.508,18 | 787.550,94 |
| Aumento | 179.042,76 | 195.374,28 |
| Redução | - | - |
| Utilizações | - | - |
| | <u>787.550,94</u> | <u>982.925,22</u> |

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.

Em 2020, a empresa reforçou as Outras Provisões em 195.374,28 euros para fazer face ao previsto nas disposições diversas do OE 2020 (Lei nº 2/2020 de 31 de março) 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 31/12/2019 e em 31/12/2020, os movimentos ocorridos nas rubricas de Financiamentos Obtidos, foram os seguintes:

| Financiamentos obtidos: | Saldo em 01/01/2019 | 31/12/2019 | | Saldo em 01/01/2020 | 31/12/2020 | |
|--|------------------------|---------------------|---------------------|------------------------|---------------------|---------------------|
| | | Não corrente | Corrente | | Não corrente | Corrente |
| Financiamento - BPI (I) | 2.462.685,88 | 1.792.360,37 | 339.180,24 | 2.131.540,61 | 1.446.925,37 | 345.519,39 |
| Financiamento - Turismo de Portugal (II) | 1.250.000,00 | 882.352,95 | 147.058,82 | 1.029.411,77 | 882.352,95 | 147.058,82 |
| | 3.712.685,88 | 2.674.713,32 | 486.239,06 | 3.160.952,38 | 2.329.278,32 | 492.578,21 |
| Valor em dívida | | | 3.160.952,38 | | | 2.821.856,53 |

Os empréstimos bancários de M /L prazo, são reembolsáveis de acordo com os seguintes prazos de reembolso:

| Prazos de reembolso: | 31/12/2019 | 31/12/2020 |
|----------------------|---------------------|---------------------|
| Menos de 1 ano | 486.239,06 | 492.578,21 |
| 1 a 2 anos | 492.547,81 | 498.944,60 |
| 2 a 3 anos | 498.920,71 | 505.428,30 |
| 3 a 4 anos | 505.411,16 | 512.022,30 |
| 4 a 5 anos | 512.012,17 | 518.765,44 |
| Mais de 5 anos | 665.821,47 | 294.117,68 |
| | 3.160.952,38 | 2.821.856,53 |

(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, 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 31/12/2020, o montante de 1.250.000,00 euros, reembolsável no prazo de 10 anos, após a sua utilização. Durante o período findo em 31/12/2020, e como consequência da situação pandémica originada pela COVID-19, foi atribuído pelo Turismo de Portugal, uma moratória de um ano para a amortização de capital, prolongando adicionalmente pelo mesmo período a devolução do capital em dívida.

NOTA 17. FORNECEDORES

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na rubrica de Fornecedores, foi o seguinte:

| Fornecedores: | Saldo em 01/01/2019 | 31/12/2019 | | Saldo em 01/01/2020 | 31/12/2020 | |
|-------------------------------------|------------------------|-----------------|---------------------|------------------------|-----------------|----------------------|
| | | Não corrente | Corrente | | Não corrente | Corrente |
| Fornecedores conta corrente | 3.239.317,89 | - | 2.548.767,98 | 2.548.767,98 | - | 3.333.729,82 |
| Fornecedores entidades relacionadas | 6.653,73 | - | 4.015.021,97 | 4.015.021,97 | - | 12.587.235,47 |
| Outros fornecedores | - | - | - | - | - | - |
| | <u>3.245.971,62</u> | <u>-</u> | <u>6.563.789,95</u> | <u>6.563.789,95</u> | <u>-</u> | <u>15.920.965,29</u> |

A antiguidade dos saldos de Fornecedores a 31/12/2020, foi o seguinte:

| | 0-30 dias | 31-60 dias | 61-90 dias | >90 dias | Total |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|----------------------|----------------------|
| Fornecedores conta corrente | 560.333,33 | 108.404,24 | 34.335,46 | 2.630.656,79 | 3.333.729,82 |
| Fornecedores entidades relacionadas | - | - | - | 12.587.235,47 | 12.587.235,47 |
| | <u>560.333,33</u> | <u>108.404,24</u> | <u>34.335,46</u> | <u>15.217.892,26</u> | <u>15.920.965,29</u> |

NOTA 18. RÉDITO

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, os movimentos ocorridos na rubrica de Rédito foram os seguintes:

| | 31/12/2019 | | | 31/12/2020 | | |
|----------------------------------|----------------------|-----------------|----------------------|----------------------|-----------------|----------------------|
| | Mercado interno | Mercado externo | Total | Mercado interno | Mercado externo | Total |
| Prestações de serviços (I) | 41.029.742,29 | - | 41.029.742,29 | 28.036.996,29 | - | 28.036.996,29 |
| Reversões | - | - | - | - | - | - |
| Outros rendimentos e ganhos (II) | 2.309.979,21 | - | 2.309.979,21 | 10.126.032,52 | - | 10.126.032,52 |
| | 43.339.721,50 | - | 43.339.721,50 | 38.163.028,81 | - | 38.163.028,81 |
| Juros obtidos | 27.591,91 | - | 27.591,91 | 1.672,61 | - | 1.672,61 |
| Total | 43.367.313,41 | - | 43.367.313,41 | 38.164.701,42 | - | 38.164.701,42 |

(I) Na rubrica Prestações de Serviços, no período findo em 31/12/2020 face ao período anterior, registou-se uma quebra de 12.992.746,00 euros (-31, 7%), em consequência das restrições da atividade operacional, motivadas pelo surto pandémico originado pela COVID-19. Registando-se, em abril e maio de 2020, durante o 1º confinamento geral, reduções ao nível das Prestações de serviços de 88,2% e 78,6% respetivamente, face a iguais períodos de 2019.

(II) Na rubrica Outros Rendimentos e Ganhos, no período findo em 31/12/2020, foram registados os rendimentos derivados dos contratos de mandato celebrados com o Município, no valor de 3.193.046,35 euros, bem como, a transferência financeira derivada da proposta nº 866/CM/2020, que aprova o equilíbrio das contas do exercício de 2020, ao abrigo do artigo nº 40º da Lei nº 50/2012, de 31 de Agosto, no valor de 4.500.220,00 euros (ver nota 21 e 23).

NOTA 19. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, a repartição dos Fornecimentos e Serviços Externos, foi a seguinte:

| <u>Fornecimentos e serviços externos:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|--|----------------------|----------------------|
| Fee Gestão CML (I) | 6.973.179,14 | - |
| Rendas e Alugueres | 1.094.056,67 | 910.935,06 |
| Publicidade e Propaganda | 461.341,52 | 334.136,60 |
| Comunicações | 1.310.195,99 | 1.149.128,95 |
| Conservação e Reparação Parques | 979.402,68 | 668.767,37 |
| Vigilância e Segurança | 876.536,38 | 890.021,02 |
| Conservação e Reparação Parquímetros (II) | 1.358.819,73 | 1.509.659,78 |
| Conservação e Reparação Via Pública/Mobilidade (III) | 2.418.854,04 | 1.389.102,94 |
| Conservação e Reparação Bairros Históricos | 333.487,58 | 166.108,92 |
| Limpeza, Higiene e Conforto (IV) | 292.064,14 | 479.790,57 |
| Restantes Custos | 4.581.613,07 | 4.902.056,24 |
| | <u>20.679.550,94</u> | <u>12.399.707,45</u> |

(I) Em 2020, o Acionista deliberou a não aplicação do mecanismo previsto na proposta nº 229/CM/2018, que fixa o valor da remuneração devida pela EMEL ao Município (ver Nota 23).

(II) Em 2020, a variação na rubrica Conservação e Reparação Parquímetros, deve-se essencialmente à expansão ocorrida nas zonas tarifadas nos anos anteriores, com o aumento do número de parquímetros colocados na via pública.

(III) Em 2020 a variação na rubrica Conservação e Reparação Via Pública/Mobilidade, está diretamente relacionada com a internalização da operação da GIRA e com a redução da atividade operacional, condicionada pela pandemia da COVID-19.

(IV) Em 2020 a variação na rubrica Limpeza, Higiene e Conforto, está diretamente relacionada com as alterações derivadas de novos contratos, mas sobretudo resulta dos gastos adicionais com o reforço das condições de higiene das instalações e equipamentos individuais de proteção contra a COVID-19.

Em 2020, a variação ocorrida nos FSE, com exceção das acima mencionadas, está diretamente relacionada com a diminuição da atividade operacional, em consequência do surto pandémico originado pela COVID-19. Face a 2019, e sem considerar o Fee de Gestão (CML), a variação negativa nos FSE é de -1.306.664,35 euros (-9,5%).

Em 2020, os gastos adicionais diretamente relacionados com a COVID-19, totalizam 163.010,19 euros.

NOTA 20. GASTOS COM PESSOAL E REMUNERAÇÕES DOS ORGÃOS SOCIAIS

GASTOS COM PESSOAL

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, a repartição dos Gastos com Pessoal, foi a seguinte:

| <u>Gastos com Pessoal:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|
| Remunerações dos órgãos sociais | 106.958,59 | 102.055,17 |
| Remunerações do pessoal | 10.908.713,82 | 12.653.790,91 |
| Indemnizações | 132.300,77 | 50.980,83 |
| Encargos sobre remunerações | 2.413.117,30 | 2.808.001,76 |
| Seguros | 627.658,31 | 794.865,37 |
| Gastos de acção social | 2.954,47 | 245,61 |
| Outros gastos com pessoal | 334.614,14 | 234.527,09 |
| | <u>14.526.317,40</u> | <u>16.644.466,74</u> |

| | <u>2019</u> | <u>2020</u> |
|-------------------------------|-------------|-------------|
| Número médio de trabalhadores | 641 | 751 |

REMUNERAÇÕES ORGÃOS SOCIAIS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, a repartição das Remunerações dos Órgãos Sociais, foi a seguinte:

| <u>Órgãos Sociais:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| Conselho de Administração (I) | 106.958,59 | 102.055,17 |
| Fiscal Único (II) | 11.367,24 | 11.367,24 |
| | <u>118.325,83</u> | <u>113.422,41</u> |

(I) Em 30/01/2020 foi eleito o novo Vogal Executivo do Conselho de Administração, com efeitos a partir de 01/03/2020, na sequência da demissão por mera conveniência do anterior titular do cargo. Em 31/12/2020 apenas são remunerados o Presidente e o Vogal Executivo do Conselho de Administração.

(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 31/12/2019 e em 31/12/2020, a repartição dos Outros Rendimentos e Ganhos, foi a seguinte:

| <u>Outros rendimentos e ganhos:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|--|---------------------|----------------------|
| Rendimentos suplementares (I)(II) | 1.226.384,15 | 3.452.536,60 |
| Rendimentos e ganhos em inv. não financeiros | 427.487,77 | 340.034,15 |
| Outros rendimentos e ganhos (III) | 656.107,29 | 6.333.461,77 |
| | <u>2.309.979,21</u> | <u>10.126.032,52</u> |

(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 exercício de 2020, estão incluídos na rubrica os rendimentos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 3.193.046,35 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

(III) No período findo em 31/12/2020, estão incluídos na rubrica os seguintes rendimentos: Subsídio do FEDER (Lisboa 2020), no valor de 161.508,22 euros, Subsídio do PORLisboa (QREN), no valor de 48.272,61 euros, Subsídio do Turismo de Portugal, no valor de 394.270,32 euros, Subsídio do Fundo Ambiental, no valor de 938,12 euros e a transferência financeira da CML, no valor de 4.500.220,00 euros, derivada do equilíbrio das contas do exercício de 2020.

OUTROS GASTOS E PERDAS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, a repartição dos Outros Gastos e Perdas, foi a seguinte:

| <u>Outros gastos e perdas:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|--|---------------------|---------------------|
| Impostos | 50.565,78 | 48.236,82 |
| Gastos e perdas em inv. não financeiros (IV) (V) | 207.079,66 | 203.838,16 |
| Outros gastos e perdas (VI)(VII) | 1.345.085,68 | 3.308.890,14 |
| | <u>1.602.731,12</u> | <u>3.560.965,12</u> |

(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 exercício de 2020, está incluído na rubrica o montante de 203.838,16 euros, regularizado em virtude de já não estarem reunidas as condições para a obtenção de benefícios económicos futuros (Rendimentos).

(VI) 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.

(VII) No período findo em 31/12/2020, estão incluídos na rubrica os gastos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 3.193.046,35 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

NOTA 22. GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIACÃO E DE AMORTIZACÃO

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, os movimentos ocorridos nas rubricas de Gastos com Depreciações e Amortizações, foram os seguintes:

| | 31/12/2019 | | | 31/12/2020 | | |
|------------------------------|---------------------|-----------|---------------------|---------------------|-----------|---------------------|
| | Gastos | Reversões | Total | Gastos | Reversões | Total |
| Propriedades de investimento | 51.010,38 | - | 51.010,38 | 51.010,38 | - | 51.010,38 |
| Ativos fixos tangíveis | 4.457.428,67 | - | 4.457.428,67 | 4.991.495,25 | - | 4.991.495,25 |
| Ativos intangíveis | 410.437,12 | - | 410.437,12 | 484.173,52 | - | 484.173,52 |
| | <u>4.918.876,17</u> | <u>-</u> | <u>4.918.876,17</u> | <u>5.526.679,15</u> | <u>-</u> | <u>5.526.679,15</u> |

NOTA 23. PARTES RELACIONADAS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, as transações e saldos entre a Emel e empresa relacionadas, são apresentados no quadro seguinte:

| <u>Transações:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|---|-------------------|-------------------|
| Serviços adquiridos | 9.624.406,10 | 6.973.179,14 |
| Serviços faturados (I)(II)(III) | 981.795,82 | 3.193.046,35 |
| Equilíbrio Contas Artº 40º Lei nº50/2012 (VIII) | - | 4.500.220,00 |

| <u>Saldos:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|---------------------------|-------------------|-------------------|
| Contas a receber (IV) | 688.075,90 | 456.310,65 |
| Contas a pagar (V)(VI) | 4.015.021,97 | 12.587.235,47 |
| Acréscimo de gastos (VII) | 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) Em 07/05/2020 foram assinados dois Contratos de Mandato com o Município: O primeiro com o objetivo de requalificar a Av. Infante D. Henrique, na zona envolvente ao parque do Campo das Cebolas, no valor de 5.088.000,00 euros e válido até 31/12/2021. E, o segundo com finalidade de reforçar a mobilidade ciclável em Lisboa com a execução de Ciclovias, no valor de 27.493.711,00 euros e válido até 31/12/2022. Os contratos não foram sujeitos a fiscalização prévia pelo Tribunal de Contas em virtude das alterações emanadas da Lei nº 2/2020, de 31 de março, que isenta este tipo de contratos de fiscalização prévia.

(IV) O montante apresentado nas Contas a receber, refere-se ao valor faturado pela Emel e não liquidado pelo Município Lisboa, no âmbito dos contratos de Mandato.

(V) No que concerne à rubrica de Contas a pagar, o valor de 4.000.000,00 euros é referente à dívida de Fee respeitante ao exercício de 2018. O montante remanescente de 15.021,97 euros, é relativo a outros serviços prestados pelo Município de Lisboa, tais como: Polícia Municipal, serviços de metrologia e outros.

(VI) No que concerne à rubrica de Contas a pagar, o valor de 12.577.010,34 euros é referente à dívida de Fee de Gestão (CML) respeitante ao exercício de 2018 e 2019. O montante remanescente é relativo a outros serviços prestados pelo Município de Lisboa, tais como: Polícia Municipal, serviços de metrologia e outros.

(VII) 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.

(VIII) Em 21/12/2020, foi aprovada em reunião de Câmara Extraordinária a proposta nº 866/CM/2020, relativa a realização de uma transferência financeira de 4.500.220,00 euros a favor da Empresa, para equilíbrio de contas do exercício de 2020, ao abrigo do artigo 40º da Lei nº 50/2012, de 31 de agosto. Sanciona, adicionalmente, a não aplicação, no exercício de 2020, do mecanismo previsto na proposta nº 229/CM/2018, que fixa o valor da remuneração devida pela EMEL ao Município.

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 31/12/2019 e em 31/12/2020, foi o seguinte:

| | 31/12/2019 | 31/12/2020 |
|--|-------------------|-----------------|
| Imposto corrente | 506.511,33 | 131.824,18 |
| Imposto diferido | (127.205,05) | (127.047,69) |
| Imposto sobre rendimento do exercício | 379.306,28 | 4.776,49 |

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, a reconciliação entre a taxa de Imposto sobre o Rendimento e a taxa efetiva de imposto, foi a seguinte:

| Imposto sobre Rendimento: | 31/12/2019 | 31/12/2020 |
|--|-------------------|-------------------|
| Resultado Antes de Impostos | 1.400.926,08 | 19.452,80 |
| Taxa de imposto | 21% | 21% |
| Imposto expetável | 294.194,48 | 4.085,09 |
| Efeito fiscal gerado por: | | |
| Valores a acrescer | 143.328,14 | 116.039,19 |
| Valores a deduzir | (4.248,72) | (30.907,33) |
| Tributação autónoma | 25.393,03 | 36.234,60 |
| Derrama estadual | 16.896,27 | - |
| Derrama municipal | 30.948,14 | 6.372,64 |
| Imposto sobre rendimento do exercício | 506.511,34 | 131.824,18 |
| Taxa efetiva de Imposto | 36% | 678% |

Sobre Impostos Diferidos, ver nota 8 do presente Anexo.

NOTA 25. GARANTIAS PRESTADAS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, as Garantias Prestadas pela Empresa, foram as seguintes:

| <u>Garantias:</u> | <u>31/12/2019</u> | <u>31/12/2020</u> |
|---|---------------------|---------------------|
| 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 |
| PSP (Lic. Autoproteção Seg. Privada) | - | 16.750,00 |
| Sociedade Vulcalino (IV) | - | 8.233,79 |
| | <u>2.546.750,00</u> | <u>2.591.237,79</u> |

(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 31/12/2020, 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.

(IV) Garantia prestada ao abrigo do contrato de arrendamento das instalações e oficina da GIRA (sistema de bicicletas públicas partilhadas de Lisboa).

NOTA 26. SUBSÍDIOS E OUTROS APOIOS

Durante os períodos findos em 31/12/2019 e em 31/12/2020, o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Subsídios ao Investimento e à Exploração, foi o seguinte:

| 31/12/2019 | | | | | | |
|----------------------------------|------------------------|-------------------|---------------------------|------------------------|-----------|------------------------|
| | Saldo em 01/01/2019 | Recebidos | Imputação a Resultados | Correções e Transf. | Reembolso | Saldo em 31/12/2019 |
| Subsídios ao Investimento | | | | | | |
| FEDER - Lisboa 2020 (I) | 1.386.278,72 | - | 161.508,22 | - | - | 1.224.770,50 |
| Turismo Portugal (II) | 3.757.859,52 | - | 394.270,32 | - | - | 3.363.589,20 |
| Fundo Ambiental (III) | 2.625,44 | - | 1.687,32 | - | - | 938,12 |
| POR Lisboa (IV) | 1.757.930,47 | - | 48.272,61 | - | - | 1.709.657,86 |
| | 6.904.694,15 | - | 605.738,47 | - | - | 6.298.955,68 |
| Subsídios à Exploração | | | | | | |
| | - | - | - | - | - | - |
| | - | - | - | - | - | - |
| Total | 6.904.694,15 | - | 605.738,47 | - | - | 6.298.955,68 |
| 31/12/2020 | | | | | | |
| | Saldo em 01/01/2020 | Recebidos | Imputação a Resultados | Correções e Transf. | Reembolso | Saldo em 31/12/2020 |
| Subsídios ao Investimento | | | | | | |
| FEDER - Lisboa 2020 (I) | 1.224.770,50 | - | 161.508,24 | - | - | 1.063.262,26 |
| Turismo Portugal (II) | 3.363.589,20 | - | 394.270,32 | - | - | 2.969.318,88 |
| Fundo Ambiental (III) | 938,12 | - | 938,12 | - | - | - |
| POR Lisboa (IV) | 1.709.657,86 | - | 48.272,64 | - | - | 1.661.385,22 |
| | 6.298.955,68 | - | 604.989,32 | - | - | 5.693.966,36 |
| Subsídios à Exploração | | | | | | |
| Converte + (IEFP) (V) | - | 463.421,80 | 231.710,90 | - | - | 231.710,90 |
| | - | 463.421,80 | 231.710,90 | - | - | 231.710,90 |
| Total | 6.298.955,68 | 463.421,80 | 836.700,22 | - | - | 5.925.677,26 |

(I) Trata-se de um apoio a fundo perdido no âmbito do Programa Operacional de Lisboa 2020, participado pelo FEDER, com objetivo da "Requalificação do Espaço Público da zona Poente da Frente Ribeirinha da Baixa Pombalina - Cais do Sodré/Corpo Santo".

(II) Trata-se de apoio financeiro de natureza não reembolsável, concedido pelo Turismo de Portugal, destinado a requalificação do espaço público no Campo das Cebolas, apoio à mobilidade no percurso da Mouraria e construção de um parque de estacionamento nos bombeiros da Graça.

(III) Diz respeito a um apoio concedido pelo Fundo Ambiental, na compra de 3 viaturas elétricas.

(IV) Trata-se de uma participação financeira de ajuda não reembolsável, concedida pelo Programa Operacional Regional de Lisboa no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), destinado ao "Projeto Integrado do Percurso Pedonal Assistido da Baixa ao Castelo de S. Jorge".

(V) Trata-se de uma participação financeira de natureza não reembolsável atribuída pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), no quadro do programa Converte +.

NOTA 27. ACONTECIMENTOS APÓS A DATA DO BALANÇO

Após a data de 31 de Dezembro de 2020, o agravamento da situação pandémica originada pela COVID-19, impôs ao País um novo confinamento geral a partir de 15 de Janeiro, e sem uma data precisa para o seu término. Apesar, do cenário de grande incerteza face as perspetivas atuais e futuras, a EMEL, ainda que de forma mais circunscrita, continua a desempenhar o seu papel ativo na gestão do estacionamento e mobilidade na cidade de Lisboa, acreditando que não está em causa a prossecução da sua atividade.

Na presente data, o Conselho de Administração, não tem conhecimento de quaisquer fatos ou acontecimentos posteriores a 31 de Dezembro de 2020, 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 2020 foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 2 de Março de 2021, 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)

Nuno Pina

(Vogal do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa

(Vogal do Conselho de Administração)

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 2020 (que evidencia um total de 74.927.274 euros e um total de capital próprio de 41.250.567 euros, incluindo um resultado líquido de 14.676 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 2020 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

feito 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 distorções materiais devida a fraude ou a 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 a 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;
- concluimos 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

Dando cumprimento aos requisitos legais aplicáveis, exceto quanto aos possíveis efeitos da matéria referida na secção "Bases para a opinião com reservas" do Relato sobre a auditoria das demonstrações financeiras, somos de parecer que o relatório de gestão foi preparado de acordo com os requisitos legais e regulamentares aplicáveis em vigor e a informação nele constante é coerente com as demonstrações financeiras auditadas e, tendo em conta o conhecimento e a apreciação sobre a Entidade, não identificamos incorreções materiais.

12 de maio de 2021



Grant Thornton & Associados – SROC, Lda.

Representada por Carlos Lisboa Nunes

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 2020, 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 2020, 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 2020), em 5 de agosto de 2020 e o Parecer sobre os instrumentos de gestão previsional para o exercício de 2021, em 18 de novembro de 2020.

Adicionalmente, procedemos a uma análise do Relatório de Gestão do exercício de 2020 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.

Face ao exposto, somos de parecer que, exceto quanto aos possíveis 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 suprarreferidas 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.

12 de maio de 2021



Grant Thornton & Associados – SROC, Lda.

Representada por Carlos Lisboa Nunes