

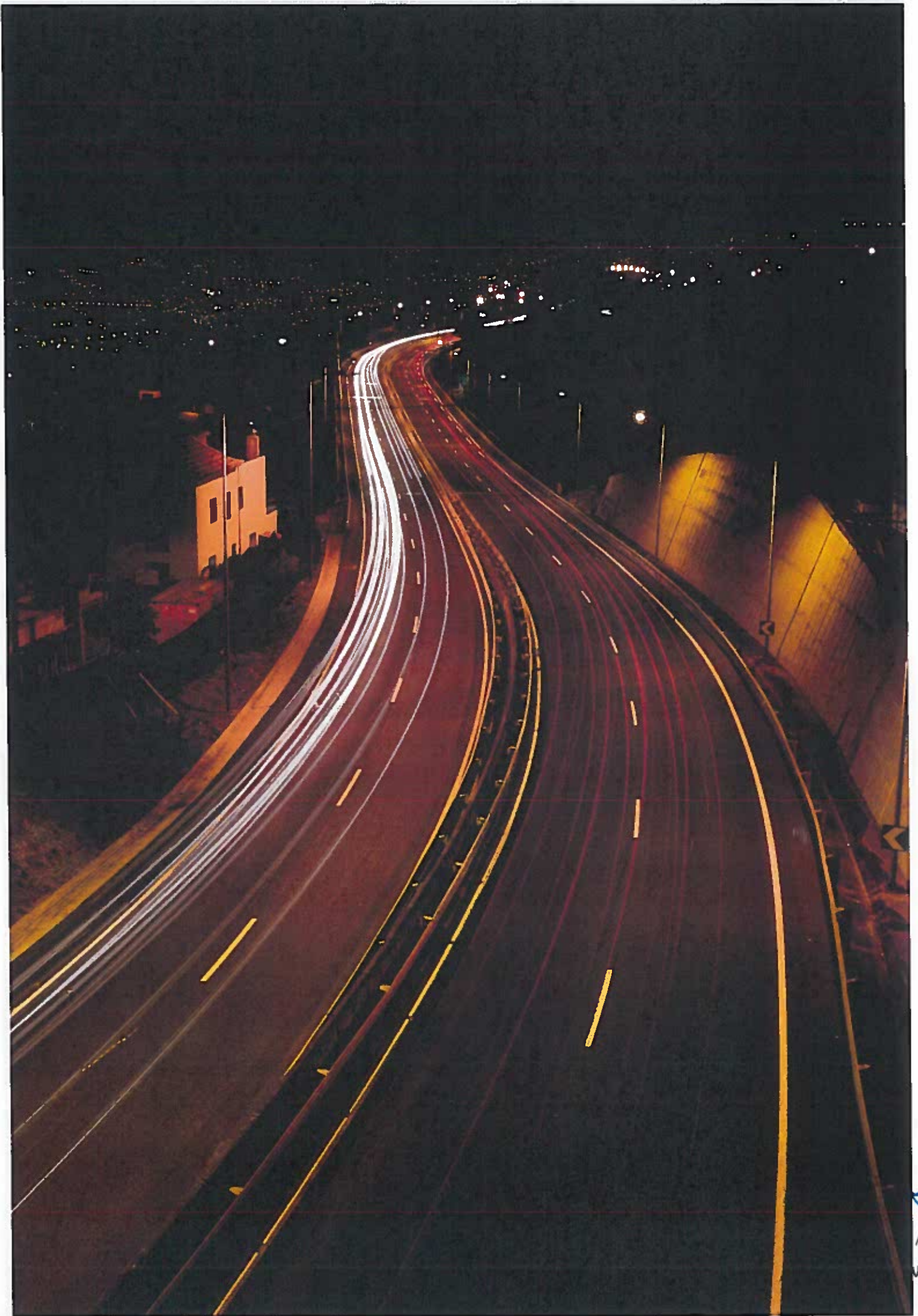
20

s u s t e n t a b i l i d a d e . s e r v i ç o . s t a k e h o l d e r s

15



Plano de Atividades e Orçamento



Índice

1	NOTA BREVE	8
2	CARATERIZAÇÃO DA EMPRESA	10
2.1	Missão	10
2.2	Poderes do Acionista, de Supervisão e de Controlo	10
2.3	Modelo de Governação: Órgãos Sociais	11
2.4	Estrutura Orgânica	13
3	PRINCÍPIOS E ORIENTAÇÕES DE REFERÊNCIA	15
3.1	Do Setor Empresarial do Estado	15
3.2	Do Plano Estratégico da Empresa	18
4	OBJETIVOS DE GESTÃO DA EMPRESA	20
5	PLANEAMENTO, DESENVOLVIMENTO, GESTÃO E EXPLORAÇÃO DA REDE	24
5.1	Planeamento Rodoviário	24
5.1.1	Plano de Proximidade 2015-2019	24
5.1.2	Plano de Investimentos 2015	24
5.1.3	Tráfego	26
5.1.4	SIG Empresarial	27
5.2	Desenvolvimento, Ambiente e Segurança Rodoviária	29
5.2.1	Desenvolvimento	29
5.2.2	Segurança Rodoviária	30
5.2.3	Ambiente	33
5.2.4	Sistema de Gestão de Conservação de Estradas	35
5.3	Gestão da Rede de Alta Prestação	39
5.3.1	Rede de Alta Prestação - Concessões	39
5.3.2	Rede de Alta Prestação sob gestão direta da EP	41
5.4	Gestão da Rede Nacional	47
5.4.1	Conservação Corrente	47
5.4.2	Inspeções às Vias e Obras de Arte	48
5.4.3	Fiscalização da Rede	49
5.4.4	Brigadas de Intervenção	50
5.4.5	Centro de Limpeza de Neve	51
5.5	Comercial e Gestão do Cliente	53

5.5.1	Portagens	53
5.5.2	Serviços Assentes na Infraestrutura Rodoviária	54
5.5.3	Relação com o Cliente	56
5.5.4	Inovação	58
5.5.5	Gestão Regional	59
6	SERVIÇOS CORPORATIVOS E PARTILHADOS	63
6.1	Auditoria Interna	63
6.2	Secretaria Geral e <i>Compliance</i>	65
6.2.1	Gestão do Risco e <i>Compliance</i>	65
6.2.2	Responsabilização Social	67
6.2.3	Arquivo e Biblioteca	68
6.3	Planeamento e Controlo de Gestão	71
6.4	Desenvolvimento Organizacional, Gestão de Projetos e Qualidade	73
6.5	<i>Stakeholders</i> e Comunicação	76
6.6	Sistemas de Informação	78
6.7	Contratação, Compras e Logística	81
6.7.1	Contratação	81
6.7.2	Compras e Logística	82
6.8	Gestão de Ativos	85
6.8.1	Desenvolvimento e Gestão de Ativos	85
6.8.2	Cadastro e Gestão Documental	86
6.8.3	Expropriações	86
6.8.4	Centro de Competências Topografia	87
6.9	Recursos Humanos	89
6.9.1	Evolução do Efetivo e Custos RH	89
6.9.2	Desenvolvimento do Capital Humano – Formação	90
6.10	Recursos Financeiros	93
7	FINANCIAMENTO E PRESSUPOSTOS ORÇAMENTAIS	94
7.1	Contribuição de Serviço Rodoviário	94
7.2	Portagens	94
7.3	Lançamento Subconcessão	95

Q ↑
w

7.4	Outras Receitas.....	95
7.5	Pagamentos de Disponibilidade e Serviço.....	96
7.6	Grandes Reparações Concessões.....	97
7.7	Disponibilidade relacionada com cobrança de portagens.....	97
7.8	Reequilíbrios e compensações financeiras.....	97
7.9	Investimentos direto na Rede Rodoviária Nacional.....	98
7.10	IVA.....	99
7.11	Fundo de Maneio.....	99
7.12	Fornecimento e Serviços Externos.....	99
7.13	Custos com pessoal.....	101
7.14	Aplicação de resultados.....	101
7.15	Aumento de capital.....	101
8	DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....	102
8.1	Demonstração da posição financeira.....	102
8.2	Demonstração do rendimento integral.....	103
8.3	Demonstração da alteração dos capitais próprios.....	104
8.4	Demonstração de fluxos de caixa.....	105
	ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS.....	106
1.	Introdução.....	106
2.	Referencial contabilístico de preparação das demonstrações financeiras.....	108
2.1	Base de preparação.....	108
2.2	Comparabilidade das demonstrações financeiras.....	109
3.	Principais políticas contabilísticas.....	109
3.1	Conversão cambial.....	109
3.2	Ativos fixos tangíveis.....	109
3.3	Propriedades de investimento.....	110
3.4	Ativos Intangíveis.....	111
3.5	Capitalização de custos de financiamentos obtidos.....	114
3.6	Imparidade de ativos.....	115
3.7	Ativos financeiros.....	115
3.8	Ativos não correntes detidos para venda.....	116

3.9	Caixa e equivalentes de caixa.....	116
3.10	Capital social.....	117
3.11	Passivos financeiros.....	117
3.12	Imposto sobre o rendimento.....	118
3.13	Benefícios aos empregados.....	119
3.14	Provisões.....	119
3.15	Subsídios e apoios do Governo.....	119
3.16	Locações.....	120
3.17	Gastos e rendimentos.....	120
3.18	Rédito.....	120
3.19	Instrumentos financeiros derivados.....	122
3.20	Política contabilística para Justo valor de ativos e passivos.....	123
3.21	Entidades relacionadas.....	123
3.22	Relato por segmentos.....	124
4.	Principais estimativas e julgamentos apresentados.....	125
4.1	Estimativas contabilísticas relevantes.....	125
4.2	Principais julgamentos na aplicação de políticas contab. relevantes.....	127
5.	Políticas contabilísticas, alterações nas estimativas contabilísticas e erros.....	127
6.	Ativos fixos tangíveis.....	127
7.	Ativos Intangíveis.....	128
8.	Clientes e Outras Contas a Receber.....	131
9.	Estado e outros entes públicos.....	132
10.	Diferimentos.....	134
11.	Caixa e equivalentes de caixa.....	134
12.	Capital.....	135
13.	Reservas.....	135
14.	Subsídios ao Investimento.....	136
15.	Provisões para outros riscos e encargos.....	137
16.	Financiamentos Obtidos.....	139
17.	Suprimentos.....	139
18.	Outras contas a pagar.....	140

19.	Fornecedores	141
20.	Vendas e serviços prestados	142
21.	Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	143
22.	Fornecimentos e serviços externos	145
23.	Gastos com o pessoal	146
24.	Outros rendimentos e ganhos	146
25.	Outros gastos e perdas	147
26.	Gastos e rendimentos financeiros	147
27.	Imposto sobre o rendimento	148
28.	Compromissos	149
29.	Partes relacionadas	150
ANEXO II - PLANO DE INVESTIMENTOS 2015		151
ANEXO III - PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL (Fonte Financiamento)		152
ANEXO IV - FICHAS DE ATIVIDADE		153

1 NOTA BREVE

2014 foi o ano de consolidação do novo conceito estratégico da EP- Estradas de Portugal, S.A. (EP), alicerçado na prestação de serviços de acessibilidade e mobilidade e numa cultura empresarial que promova a eficiência, a criação de valor e o mérito.

2014 foi também o ano de reconhecimento inequívoco da maturidade e qualidade da Rede Nacional de Estradas, reconhecida pelo *World Economic Fórum*, através do *The Global Competitiveness Report 2014 – 2015*, como a segunda melhor do mundo e a melhor da Europa, o que veio comprovar uma das principais linhas estratégicas da EP – é tempo de conservar bem e de forma eficiente a rede existente.

As exceções são e serão sempre projetos cuja análise custo benefício se mostre claramente positiva. É o caso do Túnel do Marão, empreendimento cofinanciado em 109 M€ pela União Europeia, de elevada importância para o desenvolvimento económico e coesão territorial, cujas obras foram reiniciadas em 2014 sob a gestão direta da EP e que decorrerão durante todo o ano de 2015.

Em 2015 a EP dará assim continuidade ao desafio da sustentabilidade, um caminho exigente que nos obriga diariamente a procurar novas fontes de receita e novos caminhos na procura da eficiência.

É neste enquadramento que a redução dos pagamentos por disponibilidade no âmbito das parcerias público-privadas rodoviárias (PPPs), cujos processos negociais deverão ser concluídos em 2015, a otimização do modelo de cobrança de portagens, a adequação dos níveis de serviço da rede rodoviária nacional em linha com critérios de segurança rodoviária e racionalidade económico-financeira, a procura de novos negócios, produtos e serviços com ganho de receitas complementares e a captura dos proveitos decorrentes de uma maior eficiência operacional, são objetivos prioritários da empresa a prosseguir em 2015.

Relativamente às PPPs, e não obstante os processos de renegociação dos contratos ainda não estarem finalizados, importa referir que os mesmos já asseguraram poupanças reais em 2013 de 153 M€, irão assegurar poupanças em 2014 de cerca 300 M€ e, no caso do orçamento de 2015, projeta-se uma poupança de 346 M€.

Tudo isto enquadrado numa política de responsabilidade social, sustentada em exigentes comportamentos éticos e deontológicos, em que a empresa, assim como cada um dos seus colaboradores, tem noção do impacto que as suas decisões, formas de atuação e comportamentos têm sobre a própria organização, clientes e restantes partes interessadas.

Mas 2015 será também o ano de outro grande e exigente desafio. A Fusão da EP com a REFER. Um desafio que acreditamos deve motivar os nossos colaboradores e parceiros externos na medida em que permitirá, entre outros, otimizar a gestão intermodal na área dos transportes e assegurar uma gestão integrada dos investimentos nas redes rodoviária e ferroviária.

Por outras palavras, com a fusão da EP com a REFER será possível assegurar uma melhor utilização dos recursos públicos e prestar serviços de mobilidade e acessibilidade mais eficientes e atrativos para os utilizadores das redes rodoviária e ferroviária.

2 CARATERIZAÇÃO DA EMPRESA

A EP – Estradas de Portugal, S.A. é uma sociedade anónima de capitais públicos, criada a 7 de novembro de 2007, através do Decreto-Lei nº 374/2007. O capital social, no valor de 1.429.235.000 euros, é detido na sua totalidade pelo Estado Português, que exerce os seus direitos como acionista através da Direcção-Geral do Tesouro e das Finanças.

Em 23 de novembro de 2007, o Estado celebrou com a EP um contrato de concessão por um período de 75 anos, cujas bases foram aprovadas pelo Decreto-Lei nº 380/2007, de 13 de novembro, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 110/2009, de 18 de maio e que tem por objeto a conceção, projeto, construção, financiamento, conservação, exploração, requalificação e alargamento das vias que integram a Rede Rodoviária Nacional (RRN) atual e futura, obrigando-se a EP ao desenvolvimento do Plano Rodoviário Nacional (PRN 2000) e a manter as vias em bom estado de funcionamento, conservação e segurança, nos termos e condições estabelecidas no contrato e pelo período do mesmo.

2.1 Missão

Tendo por enquadramento o definido nas bases do contrato de concessão, a EP tem como missão global a prestação, em moldes empresariais, de um serviço público de qualidade, através da prestação de serviços de acessibilidade e proximidade que contribuam para o desenvolvimento nacional e para a coesão territorial.

2.2 Poderes do Acionista, de Supervisão e de Controlo

A empresa é detida a 100% por um único acionista, o Estado. Em tudo o que respeita às regras relativas à convocação das assembleias gerais, a EP rege-se pelo Código das Sociedades Comerciais e orientações do acionista.

Assistem às reuniões da assembleia geral, o representante do acionista, o conselho de administração, o conselho fiscal e o revisor oficial de contas.

Os direitos do acionista – Estado-, são exercidos através da Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF), entidade de controlo das empresas participadas do Estado.

2.3 Modelo de Governação: Órgãos Sociais

Conforme o artigo 11º do DL 374/2007, de 7 de novembro, são órgãos sociais da EP a assembleia geral, o conselho de administração, o conselho fiscal e o revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas

Mesa da Assembleia Geral



Figura 1 - Composição da Mesa da Assembleia Geral

Conselho de Administração

O conselho de administração da EP é atualmente constituído por um presidente, um vice-presidente e uma vogal. Em janeiro de 2014, o Eng.º João Albino Correia Grade renunciou ao cargo de vogal do Conselho de Administração. Face à renúncia apresentada, procedeu-se ao reajustamento dos pelouros da seguinte forma:



Figura 2 - Composição do Conselho de Administração e respetivos pelouros

Conselho Fiscal

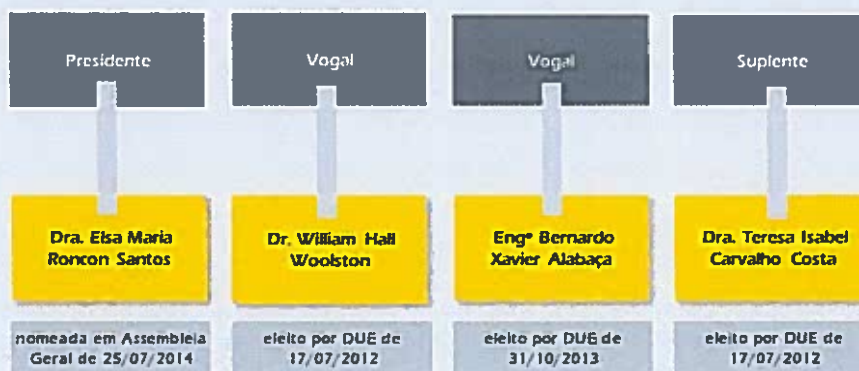


Figura 3 - Composição do Conselho Fiscal

Revisor Oficial De Contas

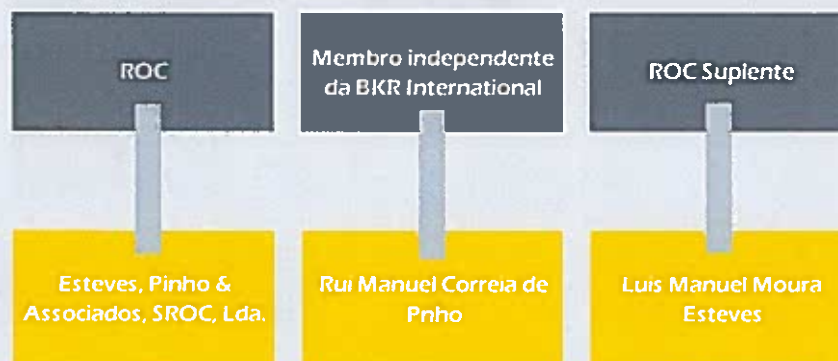


Figura 4 - Composição do Órgão Fiscalizador: Revisor Oficial de Contas

2.4 Estrutura Orgânica

A estrutura organizacional da EP pretende alcançar uma maior coerência e capacidade de resposta no desempenho das funções asseguradas pela empresa, no âmbito do seu Plano Estratégico, e tendo por base as seguintes orientações:

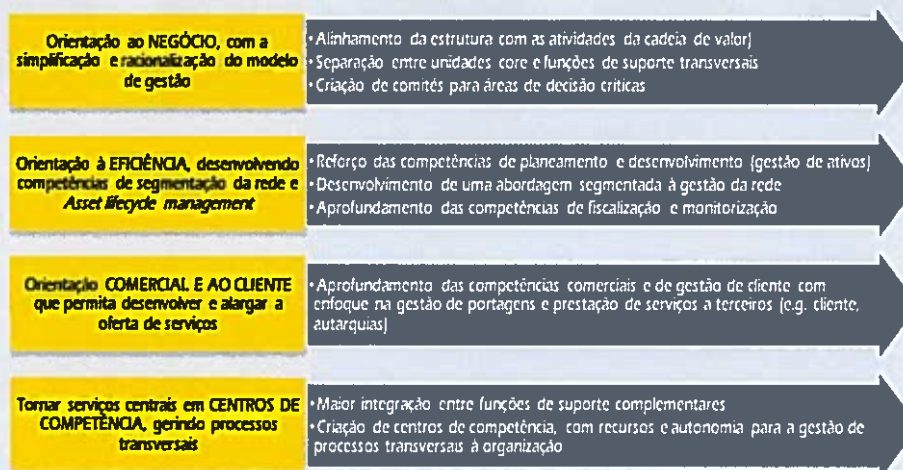


Figura 5 – Orientações e respetivo impacto na empresa

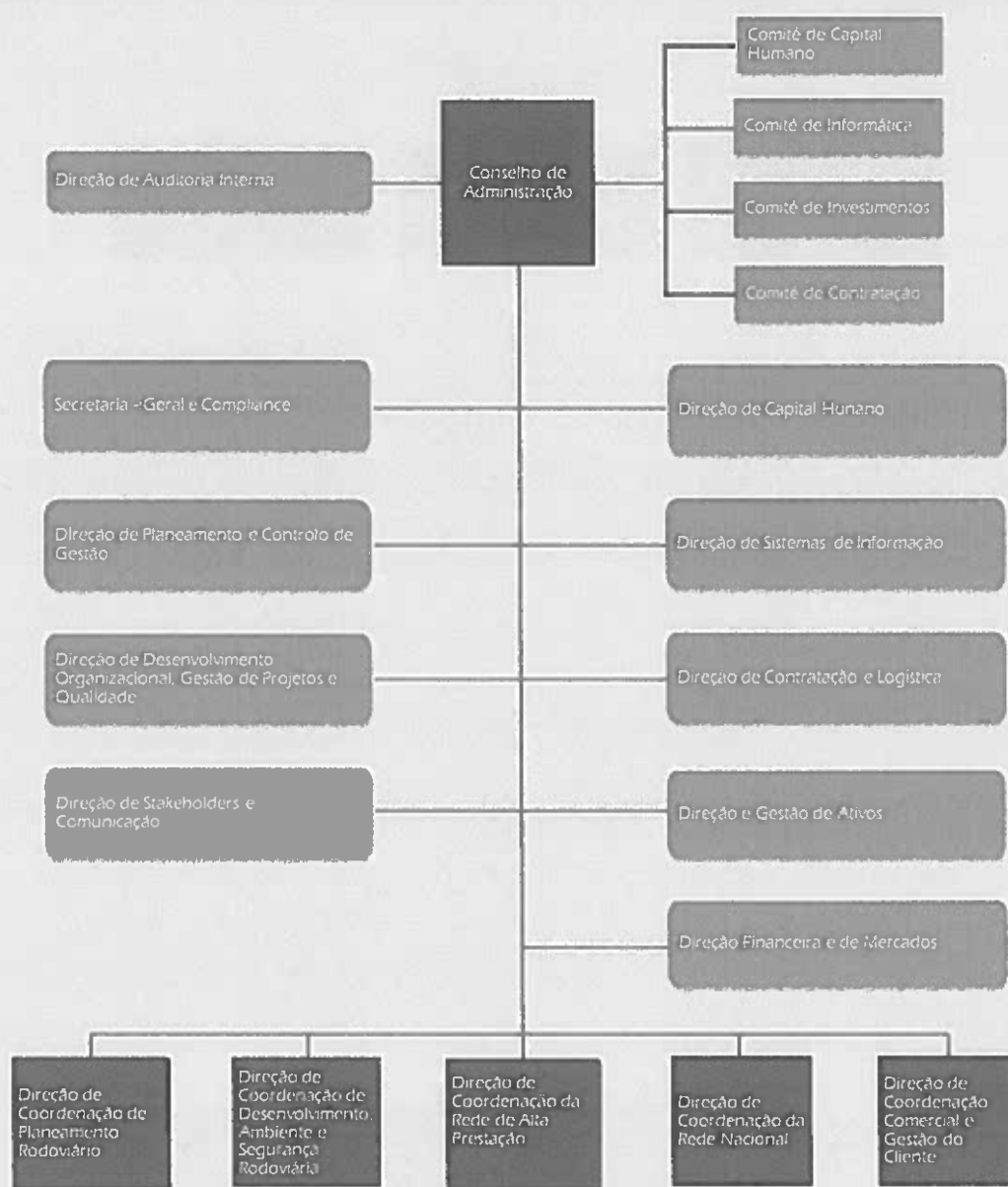


Figura 6 - Organograma

Resumidamente, a macroestrutura da EP conta com quinze Direções e quatro Comitês de acompanhamento, para os quais foram definidas as respetivas missões e atribuições, em alinhamento com o Plano Estratégico K'16.

Handwritten signature and initials.

3 PRINCÍPIOS E ORIENTAÇÕES DE REFERÊNCIA

Na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento (PAO) e respectivas projeções financeiras foram tidos em consideração os princípios e pressupostos de referência para as empresas do Setor Empresarial do Estado (SEE), designadamente os constante do ofício-circular da Direção-Geral do Tesouro e Finanças de 02 de dezembro de 2014, assim como os objetivos estabelecidos no âmbito do Plano Estratégico da empresa.

3.1 Do Setor Empresarial do Estado

Adoção de Estratégias de Maximização das Receitas

As duas principais componentes da receita da EP são a Contribuição de Serviço Rodoviário (CSR) e a cobrança de portagens, que são complementadas pelas receitas inerentes aos serviços assentes na infraestrutura rodoviária e de outros serviços especializados prestados pela empresa.

Para o ano de 2015 perspectiva-se o aumento da receita global da EP, fundamentalmente devido ao aumento dos valores unitários da CSR previsto no Orçamento de Estado de 2015, e pela concretização de medidas que visam potenciar as receitas de portagens

Plano de Redução de Custos

A EP dará continuidade, em 2015, ao caminho que tem sido prosseguido nos últimos anos no sentido de assegurar ganhos de eficiência nas atividades desenvolvidas pela empresa com conseqüente redução dos seus custos operacionais.

Apresenta-se de seguida quadro com o conjunto de indicadores definidos pela DGTF relativamente à preparação do Plano de Atividade e Orçamento de 2015.

Plano de Redução de Custos	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Variação		Variação		Variação	
	Previsão	Estimativa					2015/2010	%	2014/2010	%	2015/2013	%
							Absoluta		Absoluta		Absoluta	
GMVMC (m€)	449.600	280.650	388.584	902.097	1.264.941	971.779	(522.178)	-54%	(691.128)	-71%	61.016	16%
Rede Subconcessionada	90.861	68.340	201.823	714.816	1.079.751	764.092	(673.231)	-88%	(695.752)	-91%	(110.962)	-55%
Obra Própria	161.783	10.852	4.801	18.136	71.281	165.311	(3.528)	-2%	(154.459)	-93%	156.982	3270%
Portagens Concessões Estado	196.957	201.458	191.556	175.286	113.909	423.76	154.581	365%	159.082	375%	5.401	3%
FSE (m€)	172.669	158.132	163.112	187.816	177.804	167.916	4.953	3%	(9.783)	-6%	9.757	6%
FSE (m€) % Co b Portagens, CSR, Conser, Politécnica e GRM Subconc.	71.176	57.758	65.822	62.353	64.406	72.295	(1.119)	-2%	(14.534)	-20%	5.354	8%
Despesas com deslocações/ Estadas	171	150	114	148	181	280	(109)	-39%	(130)	-46%	56	49%
Despesas com ajudas de custo	328	408	326	329	459	841	(513)	-61%	(433)	-51%	2	1%
Despesas com comunicações	421	555	558	605	651	786	(365)	-46%	(230)	-29%	(137)	-24%
Gastos com pessoal (m€)	32.253	33.293	34.691	33.498	33.543	38.725	(6.472)	-17%	(5.431)	-14%	(2.438)	-7%
Total	553.029	371.702	489.097	997.948	1.362.890	1.082.798	(529.769)	-49%	(711.096)	-66%	63.932	13%
Volume de negócios (m€)	1.277.342	968.002	1.100.003	1.673.070	2.045.736	1.629.601	(352.259)	-22%	(661.599)	-41%	177.339	16%
Peso dos Gastos no VN (%)	43%	39%	44%	60%	67%	66%	150%	226%	107%	162%	36%	81%

Figura 7 – Plano de redução de custos

Salientam-se os seguintes aspetos:

- i) O valor previsto do EBITDA para 2015 é de 667,5 M€, o que representa um crescimento significativo face ao ano anterior (ver ponto 8.2 – Demonstração do rendimento integral).
- ii) O peso dos gastos operacionais no volume de negócios tem vindo a diminuir progressivamente, sendo de 66% em 2010 e estimando-se que seja de 43% em 2015. O aumento verificado neste indicador de 2014 para 2015 é justificado essencialmente pelo aumento do GMVMC em face da construção, em 2015, do Túnel do Marão e respetivos acessos.
- iii) Os gastos com comunicações, despesas com deslocações, ajudas de custo e alojamento estimados para 2015 são de 920 m€, o que representa um decréscimo de 17% face a 2014 e um decréscimo de 52 % face a 2010.

Redução do Prazo Médio de Pagamentos e do Volume de Pagamentos em Atraso

A EP tem vindo a praticar um prazo médio de pagamentos de cerca de 30 dias e prevê-se que este indicador se mantenha no ano de 2015.

Limites de Acréscimo de Endividamento e Adoção de Estratégias de Redução do Endividamento e Encargos Financeiros

Estima-se que o crescimento do endividamento da EP, calculado de acordo com as instruções sobre a elaboração dos IPG 2015 da DGTF, considerando a variação do financiamento remunerado ponderado pelo acréscimo de capital social realizado, atinja cerca de 19% em 2015.

Este aumento resulta do pagamento das Parecerias Público Privadas (PPP) do Estado e da EP, e encontra-se previsto no orçamento da EP incorporado na Proposta de Orçamento de Estado 2015.

No que respeita às PPP, importa referir que foram prosseguidas no ano de 2014 as negociações, conduzidas por comissão nomeada para o efeito e presidida pelo presidente do conselho de administração da EP, para redução dos encargos financeiros incorridos pela empresa com a celebração dos contratos de subconcessão, assim como para renegociação dos contratos de concessão do estado no âmbito das parcerias público privadas.

Esta redução dos encargos com as PPP rodoviárias, fundamental para a redução do endividamento, está a ser complementada pelo esforço da empresa em aumentar a sua receita global, priorizar os investimentos e garantir uma gestão empresarial mais eficiente, procurando assim alcançar a médio prazo a sustentabilidade económica e a redução das necessidades de endividamento da empresa.

A seleção das atividades de investimento é feita através da análise criteriosa de um conjunto de critérios legais, operacionais, financeiros e políticos, através dos quais são definidas as intervenções na rede que integram o Plano de Proximidade 2015, e a sua prioridade.

Medidas Adotadas no Âmbito da Gestão de Recursos Humanos, designadamente a-redução do N.º de Trabalhadores e de Política Salarial

A orçamentação das contas associadas a remunerações, subsídios de férias, Natal e outros, teve como base as orientações constantes na Lei 75/2014, de 12 de setembro, designadamente a aplicação de 80% da redução remuneratória prevista na proposta de Lei do OE15. Assim, prevê-se manter o pagamento do subsídio de férias e de Natal em 2015 e 2016.

No que respeita, em concreto, ao número de trabalhadores e política salarial, prevê-se para 2015 uma nova redução do número total de trabalhadores, assim como uma redução do total dos gastos com pessoal face aos anos anteriores.

Apresenta-se no ponto 6.9.1, o quadro relativo à evolução do efetivo e gastos com pessoal.

Medidas Adotadas para Redução de Gastos Associados à Frota Automóvel

Foi iniciado em 2013 e concluído em 2014 o processo de renovação da frota automóvel da EP, do qual resultou uma redução, face a 2013, de 8% no número de viaturas.

Relativamente aos gastos a redução foi ainda maior, 12 %, em face da maior eficiência energética dos atuais veículos.

Apresenta-se no ponto 6.7.2 quadro relativo à evolução da frota entre 2013 e 2015.

3.2 Do Plano Estratégico da Empresa

Plano Estratégico

2014 foi o ano de consolidação do Plano Estratégico K'16 que tem como grande objetivo apontar o rumo para a sustentabilidade económica da empresa a curto, médio e longo prazo.

O Plano K'16 está assente em três vetores aos quais estão associados um conjunto de seis objetivos estratégicos.



Figura 8 – Plano Estratégico K'16 – os 3 Ss

No âmbito do Plano K'16 foram promovidos 10 projetos chave, com objetivos e responsáveis autónomos:



Figura 9 – Projetos Chave

Durante o ano de 2015, serão desenvolvidos os trabalhos com vista à concretização dos projetos K Rede e K Cliente 360, cujos objetivos visam:

K Rede – desenvolver uma proposta de segmentação da rede da EP tendo em vista a otimização da sua exploração, partindo de critérios de procura e acessibilidade;

K Cliente 360 – a dinamização e a implementação de novas práticas na empresa que conduzam a um modelo de maior proximidade ao cliente e maior eficácia e eficiência nos processos comerciais e de relacionamento com o exterior. Este projeto incidirá nas vertentes: Produtos e Serviços, Clientes, Serviço de “Venda”, Serviço “Pós-venda” e Avaliação.

4 OBJETIVOS DE GESTÃO DA EMPRESA

Os objetivos de gestão definidos para o ano de 2015 foram estabelecidos em consonância com os seis objetivos estratégicos da empresa anteriormente referidos.

Os objetivos de gestão integram os denominados “Indicadores do Acionista”, através dos quais são definidas as metas que a empresa se compromete a atingir perante o seu Acionista, e os denominados “Indicadores de Empresa”, um conjunto de 20 indicadores que, no seu conjunto, abarcam transversalmente a atividade da empresa e permitem controlar, ao longo do ano e no âmbito do Sistema de Controlo de Gestão implementado, a *performance* da empresa.

Apresentam-se de seguida os seis indicadores do Acionista com um breve enquadramento das metas definidas para 2015.

Indicadores do Acionista		2014	2015
Indicador	Unidade	Meta	Meta
Custos Operacionais (cash)	M€	227	333
Free Cash Flow	M€	-890	-549
Receita Total (Cash)	M€	805	1104
Receitas com serviços complementares	M€	8,9	9,5
Índice de Segurança Rodoviária	Nº	118	128
Índice Sustentabilidade Ambiental	%	n.e.	100

n.e - não existente

Figura 10 – Indicadores do acionista

Custos Operacionais (Cash)

O objetivo estabelecido para 2015 é de 333 M€, devendo-se o acréscimo de gastos face à meta de 2014 (227 M€) à construção do Túnel do Marão.

Nos restantes custos operacionais perspetiva-se uma redução global face à meta de 2014 nos seguintes termos: (i) gastos com pessoal (excluindo

indenizações por cessação de funções): - 4%, (ii) aquisição de bens e serviços correntes: - 11%, (iii) estudos e projetos: - 9% e (iv) conservação de bens: - 6%; (v) conservação periódica: - 21%.

Free Cash Flow (Cash)

A meta estabelecida para 2015 é de - 549 M€, superior ao objetivo de 2014 de - 890 M€, o que se deve ao aumento significativo das receitas e ao facto de na meta estabelecida para 2014 prever-se o pagamento da Autoestrada A21, no valor total de cerca 260 M€.

Do lado da receita salientamos o aumento da CSR (+36%), que repercute essencialmente o aumento dos valores unitários da CSR previstos no Orçamento de Estado de 2015 (0,02 € por litro para a gasolina e o gasóleo e 0,02 € por kg para o GPL auto), mas também algum aumento no consumo de combustível.

Ainda relativamente às receitas, perspectiva-se um aumento das portagens (+3%), assim como 99 M€ de fundos comunitários associados à construção do Túnel do Marão.

No que respeita às despesas refere-se o aumento previsto com os pagamentos de concessões / subconcessões (+11%) e com custos operacionais (+47%) devido à construção do Túnel do Marão.

Receita Total (Cash)

O objetivo estabelecido para 2015 é de 1.104 M€, o que representa um aumento de 299 M€ face a 2014. Este aumento resulta sobretudo da CSR (+180 M€), mas também das receitas de portagens (+8 M€).

Para concretização do valor previsto para as receitas de portagens, que não obstante a "perda" de receitas da ex-SCUT da Beira Interior e da A23 aumenta face ao ano de 2014, prevê-se a concretização, em 2015, de uma maior utilização do Dispositivo Eletrónico em detrimento de outros meios de cobrança, assim como a flexibilização do *Pricing*.

Para a receita prevista de 1.104 M€ contribui ainda, de forma significativa, os fundos comunitários para construção do Túnel do Marão, que se estima sejam de 99 M€.

Receita com Serviços Complementares (Cash)

Inclui as receitas do canal técnico rodoviário, áreas de serviço e licenciamentos. O objetivo para 2015 é de 9,5 ME, o que representa um acréscimo de 7% face à meta estabelecida em 2014.

Para cumprimento deste objetivo é determinante a aprovação do novo Estatuto das Estradas Nacionais, o qual deverá permitir, para além de uma melhoria e simplificação administrativa, uma clarificação das competências de licenciamento, bem como a aplicação de taxas adequadas à garantia de mobilidade e acessibilidade que a infraestrutura rodoviária proporciona.

Índice de Segurança Rodoviária

Índice, de base 100, composto por três indicadores previstos no contrato de concessão da EP: (i) número de pontos negros, (ii) indicador de gravidade dentro de localidades e (iii) número de vítimas mortais.

O objetivo para 2015 é o atingimento do índice 128, mais exigente do que o de 2014, que era de 118, o que traduz o esforço contínuo de redução da sinistralidade rodoviária na rede EP.

Índice de Sustentabilidade Ambiental

Não obstante estar atualmente a decorrer processo de revisão dos indicadores ambientais a cumprir pela EP no âmbito do seu contrato de concessão, e por essa razão ainda não existirem indicadores aprovados para o ano de 2015, foi definido pela EP um conjunto de quatro indicadores de índole ambiental, que no seu conjunto constituem o denominado Índice de Sustentabilidade Ambiental que constitui um dos objetivos de gestão da empresa para o ano de 2015.

Este índice é composto por quatro indicadores: (i) Indicador Qualidade do Ar - concentração de NO₂, (ii) Indicador Ruido - EPI noise den e EPI noise night, (iii) Indicador Qualidade da Água - Concentração de Zn e Cu e (iv) Indicador Fauna - Pontos negros de mortalidade da fauna.

O objetivo para 2015 é o cumprimento a 100 % das metas específicas relativas a cada um destes indicadores.

Apresentam-se no quadro seguinte os restantes 14 indicadores de empresa.

Indicadores de Empresa		2014	2015
Indicador	Unidade	Meta	Meta
Receita CSR (Cash)	M€	507	687
Receitas de portagens totais, sem IVA (Cash)	M€	230	238
Receitas de serviços assentes na infraestrutura (Cash)	M€	9	9
Receitas com serviços a terceiros (Cash)	M€	0,1	0,2
Total de Investimento (Cash)	M€	1186	1213
Custos FSEs (Cash)	M€	155	137
Custos RH (Cash)	M€	36	34
Total de encargos financeiros (Cash)	M€	82	18
EBITDA ajustado	M€	578	771
Margem EBITDA ajustado	%	72	70
Dívida Ilíquida	M€	2489	1593
Dívida Líquida EBITDA ajustado	M€	4,3	2,1
Indicador agregado de execução do Plano de Proximidade	%	90	90
Níveis de serviço do contrato de concessão	%	95	97

n.e - não existente

Figura 11 – Indicadores de empresa

5 PLANEAMENTO, DESENVOLVIMENTO, GESTÃO E EXPLORAÇÃO DA REDE

5.1 Planeamento Rodoviário

Missão

Definir a estratégia de atuação e a gestão integrada da rede rodoviária sob responsabilidade da Empresa.

Constituir-se como fornecedor de referência de serviços de tráfego e de SIG.

5.1.1 Plano de Proximidade 2015-2019

As atividades a desenvolver no período 2015-2019, foram alvo de uma análise multicritério integrando e priorizando os investimentos em função de uma série pré-definida de critérios legais, operacionais, financeiros e políticos, tendo em consideração os objetivos estratégicos da empresa, consolidando assim o Plano de Proximidade 2015.

Este plano, desenvolvido em articulação com o Concedente, permite sustentar, objetivamente, a atuação da empresa relativamente às atividades que devem prosseguir, tendo identificado para 2015 um painel de 121 obras a lançar, no valor estimado de 107,1 M€, associadas a construção, conservação periódica e corrente, obras de arte, bem como segurança rodoviária.

5.1.2 Plano de Investimentos 2015

Construção

Em 2015, fica registada uma dotação de 143,4 M€ para obras de construção de novas estradas, essencialmente associada à realização das empreitadas IP4 (A4) Túnel do Marão, IP4 (A4) – Sublanço Túnel do Marão / nó de Parada de Cunhos e IP4 (A4) – Sublanço nó de ligação ao IP4 / Túnel do Marão, com uma extensão total de 17,5 km.

Conservação de Vias

Com uma rede madura, sem necessidades de expansão, a aposta da EP faz-se na conservação da rede construída e no combate à sinistralidade rodoviária. A valorização cada vez maior da preservação do património rodoviário, concretizada através das diversas intervenções de conservação da RRN em operação, continuará a ser um dos principais pilares da atuação desta empresa, tendo presente o estado de maturidade atual da rede que compete, ao nível de qualquer indicador de densidade e qualidade, com os países mais desenvolvidos do mundo.

A conservação de estradas corresponde ao conjunto de operações levadas a efeito para garantir a manutenção e a restituição do seu nível de serviço. A atuação da EP no domínio da conservação da rede a seu cargo contempla intervenções de conservação periódica/reabilitação, de conservação corrente e ainda as destinadas a corrigir ou melhorar a segurança da circulação.

No âmbito da conservação periódica, as empreitadas que irão decorrer em 2015 totalizam uma extensão de 364 km de rede intervencionada, cujos contratos têm um custo estimado de 58,4 M€, sendo o valor dos pagamentos a efetuar no ano de 2015 de 19,5 M€. Este tipo de conservação inclui as obras individualizadas necessárias à requalificação da RRN, melhorando características do traçado em planta e/ou perfil, bem como permite o reforço da capacidade estrutural do pavimento, assegurando assim melhores níveis de conforto e segurança para a circulação do tráfego.

No que se refere à conservação corrente, o seu objetivo essencial é a homogeneização dos níveis de qualidade, segurança e conforto das estradas integrantes de toda a rede atribuída à EP, evitando-se a degradação das condições de serviço, através da realização de intervenções diversas na estrada e zona adjacente, das quais se destacam a sua limpeza e a dos órgãos de drenagem, a selagem de fendas, a tapagem de covas, a ceifa de vegetação e a poda de árvores, etc.

Em 2015 está considerada uma dotação de 39,9 M€, para dar continuidade aos contratos de conservação corrente distritais, por três anos, iniciados em 2014, e aos contratos de conservação corrente da rede de autoestradas da grande Lisboa e do grande Porto, que representam um investimento total plurianual de 141,3 M€.

No que respeita à segurança rodoviária, é de relevar que em 2015 concluir-se-ão os atuais contratos de âmbito nacional, nomeadamente, marcação

rodoviária, colocação de sistemas de retenção, manutenção de sistemas semaforicos e sinalização vertical e serão iniciados novos contratos. Serão ainda desenvolvidas intervenções específicas visando a eliminação de pontos negros, reformulação geométrica de interseções, sistemas de retenção rodoviários e implementação de equipamentos dirigidos aos utilizadores mais vulneráveis. O investimento total previsto é de 16,2 M€.

Conservação e Requalificação de Obras de Arte

A manutenção das obras de arte continuará a constituir, em 2015, uma das principais prioridades de intervenção da EP. Para a sua gestão a empresa dispõe de um sistema avançado que permite, a partir dum processo de inspeções de rotina e principais, classificar o estado de conservação das obras de arte, com base no qual se programam as intervenções necessárias à sua conservação/reabilitação. Este processo sistemático de acompanhamento do estado de conservação das obras de arte visa garantir boas condições de segurança aos utilizadores destas infraestruturas.

Em 2015 prevê-se um investimento total de 24,9 M€ de conservação/requalificação de obras de arte e a conclusão de 79 intervenções.

Apresenta-se no Anexo II o Plano de Investimentos 2015 por medida / projeto e no Anexo III o Plano de Investimentos Plurianual desagregado por projeto DGO e fonte de financiamento.

5.1.3 Tráfego

Atendendo à cada vez maior relevância da área de tráfego no contexto da tomada de decisão, mediante a influência que representa na empresa como fator principal de ponderação nas decisões de suporte técnico atuais e futuras, assim como no apoio e no suporte a processos de cobrança de portagens (Ex-scut), pagamentos nas subconcessões, entre outras áreas de relevo equiparável, importa, por todas as razões assinaladas, privilegiar o processo de consolidação no próximo ano de 2015, de todo o Sistema de Monitorização de Tráfego da RRN.

Perspetiva-se assim uma revisão integral e transversal de todos os processos que compreendem a recolha e conseqüente tratamento de dados de tráfego, procurando uniformizar procedimentos e regular atividades, no

plano interno e externo à empresa, na sua relação quer com os prestadores de serviço, com as concessionárias, subconcessionárias e bem assim com a entidade reguladora do setor rodoviário - IMT.

A reestruturação do parque de sensores de tráfego na rede rodoviária nacional, a par da otimização e estabilização da plataforma central de gestão de tráfego da empresa, mostra-se fundamental para uma maior afirmação do Centro de Competências de Tráfego.

5.1.4 SIG Empresarial

O Sistema de Informação Geográfica Empresarial (SIG) da EP tem vindo a constituir-se cada vez mais como um pólo aplicacional interno de referência, ao nível da partilha do conhecimento com vista ao apoio e suporte à tomada de decisão. Para o efeito, tem em muito contribuído a aposta continuada no desenvolvimento de uma plataforma geográfica comum, capaz de integrar inúmeras fontes de informação georreferenciadas, com formatos distintos. Releva-se aqui a capacidade de produção e de gestão autónoma e independentemente de várias Unidades Orgânicas da empresa. A ação do corpo técnico de SIG é decisiva neste capítulo, pela procura e avaliação de tecnologias *best-fit* para aplicação em cada caso.

Ao nível dos conteúdos geográficos temáticos, sobressai a consolidação da rede matricial EP em 2014, cuja continuidade de desenvolvimento se prevê estender para 2015, capacitando-a, mantendo-se o mesmo princípio de segmentação dinâmica, de um conjunto cada vez maior de atributos caracterizadores, facultando evolutiva e sustentadamente uma resposta a análises e inquirições geográficas/alfanuméricas mais complexas e rigorosas.

A continuação e extensão do envolvimento da EP em grupos europeus e nacionais, entre os quais se encontra o programa Inspire, *EasyWay* e ITS Portugal, são áreas que se preveem manter no ano de 2015.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Disponibilidade dos equipamentos contadores de tráfego	%	Índice de disponibilidade dos contadores de tráfego - uptime de equipamentos, com desagregação pela rede nacional de autoestradas e restante rede EP.	85	85
Grau de execução dos protocolos	%	Indicador agregado relativo à execução de protocolos, incorporando % de protocolos concluídos face aos pendentes e protocolos efetivamente firmados em execução face aos protocolos firmados.	60	70
Indicador agregado de execução do plano de proximidade	%	Indicador agregado do grau de execução do plano de proximidade, incluindo indicador de cumprimento de atividades do plano de proximidade, desvios de prazo face ao plano e execução financeira do plano	90	90
Precisão do modelo de tráfego	%	Desvio entre os valores de tráfego estimado e os valores aferidos pelos equipamentos de contagem de tráfego face ao valor real de tráfego	7,5	7,5
Utilização SIG	%	Indicador integrado do número de utilizadores da empresa que acedem mensalmente à plataforma de Visualização Geográfica e nível de atualização de conteúdos geográficos publicados.	n.e.	57
Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais	%	Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas	100	100

n.e. - Não existente

Figura 12 – Objetivos 2015 da Direção de Coordenação de Planeamento Rodoviário

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito do Planeamento Rodoviário.

5.2 Desenvolvimento, Ambiente e Segurança Rodoviária

Missão

Promover o Sistema Integrado de Gestão da Conservação da Rede relativa à Via, às Obras de Arte, às Obras Hidráulicas, às Obras de Contenção e aos Túneis.

Desenvolver soluções técnicas e serviços em todas as fases do empreendimento rodoviário, nomeadamente projeto, construção e exploração, articulando-se, tanto interna como externamente, com todos os *stakeholders* que contribuam para a concretização de uma gestão integrada.

Assegurar a qualidade da Rede de forma inovadora e sustentável, atenta aos compromissos ao nível da segurança rodoviária e respeito pelo ambiente, alinhada com a necessária procura da eficiência de todos os processos e de rentabilização do negócio e participando no planeamento estratégico da Empresa.

5.2.1 Desenvolvimento

O desenvolvimento de estudos e projetos é uma atividade marcadamente técnica que pretende conciliar no seu objeto a vertente tecnológica e normativa/legal numa perspetiva de sustentabilidade empresarial.

Tendo presente a continuidade do cenário macroeconómico adverso e a alteração de paradigma associado à missão da empresa, agora centrada na conservação de uma rede madura e de qualidade e na prestação de bons serviços de acessibilidade, em 2015 manter-se-á o enfoque na priorização dos designados Projetos de Proximidade, com ênfase para a conservação e manutenção da rede existente em detrimento da construção.

Para além da concretização dos projetos programados e que visam a garantia de adequados padrões de segurança da rede, será dada resposta a intervenções de emergência que se verifiquem necessárias ao longo do ano, bem como a prestação da assistência técnica às obras em curso.

A programação das atividades foi sistematizada com base nos sistemas de gestão de conservação de obras de arte, de gestão de conservação de vias e de segurança rodoviária (eliminação de pontos negros), com o natural e

óbvio *input* de outras áreas técnicas como as do tráfego e ambiente. A modulação de todas estas vertentes, a que estão associados imperativos normativos e legais, traduz-se nas atividades previstas no Plano de Investimentos para 2015, a que acrescem os projetos desenvolvidos internamente, para além da coordenação dos estudos contratualizados externamente.

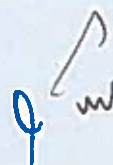
A atividade do projeto interno congrega um esforço e uma aposta da empresa nos últimos seis anos, no sentido de racionalização de recursos e de custos, bem como no incremento das valências técnicas existentes na empresa.

O cumprimento do Memorando de Entendimento sobre as Condicionalidades de Política Económica (*Memorandum of Understanding – MoU*), com a decorrente renegociação das PPP, traduzir-se-á no desenvolvimento de soluções e projetos na rede a transitar para a jurisdição direta da EP quer ao nível da conservação, quer ao nível da reabilitação e/ou integração da envolvente associada às obras suspensas, para além do acompanhamento dos projetos de execução dos troços integrados nas subconcessões

5.2.2 Segurança Rodoviária

Na última década Portugal registou progressos consideráveis na redução da sinistralidade rodoviária, tendo a EP contribuído significativamente para essa redução: enquanto nos últimos 10 anos Portugal reduziu em 50% o número de vítimas mortais, a rede da EP foi a que mais contribuiu essa redução da sinistralidade no País, reduzindo 62%.

Apesar dos bons resultados obtidos, o número de vítimas em acidentes rodoviários no nosso país constitui ainda um grave problema económico e social. De acordo com a Revisão Intercalar 2013 – 2015 da Estratégia Nacional de Segurança Rodoviária, publicada na RCM n.º5/2014 de 13 de Janeiro, o valor estimado (a preços constantes de 2006) do custo económico e social dos acidentes rodoviários em Portugal em 2010 foi, de 1.890 M€, correspondente a cerca de 1,17% do Produto Interno Bruto (PIB). O mesmo estudo aponta para que o valor acumulado do custo económico e social dos acidentes rodoviários em Portugal tenha atingido, entre 1996 e 2010, o valor de 37.549 M€.



Não obstante os resultados positivos verificados nos últimos anos, há que apostar no incremento de ações ao nível da travessia de aglomerados urbanos, dado que a sinistralidade nestas zonas continua a ser um flagelo nacional devido aos inúmeros atropelamentos registados anualmente.

Neste sentido, a EP tem como um dos seus vetores de atuação a continuação da aposta na melhoria das condições de circulação e segurança rodoviária e no combate à sinistralidade, prevendo para 2015 um reforço do seu investimento ao nível das ações preventivas de segurança rodoviária, nomeadamente na renovação, melhoria e reforço da sinalização vertical, marcação rodoviária existente e equipamentos semaforicos, que têm como objetivo principal a manutenção constante dos ativos da via, oferecendo condições de segurança e circulação uniformes e adequadas.

Paralelamente a esse reforço continuarão a decorrer atividades visando a eliminação de pontos negros, reformulação geométrica de interseções, sistemas de retenção rodoviários e implementação de equipamentos dirigidos aos utilizadores mais vulneráveis, totalizando um investimento de 16,2 ME.

Objetivos Estratégicos	Principais Áreas de Atuação	2013 (ME)	2014 (ME)	2015 (ME)
Ação Preventiva	Sinalização Vertical	0,65	3,06	3,32
	Marcação Rodoviária	1,45	1,66	6
	Modernização e manutenção dos equipamentos semaforicos	0,52	0,77	0,59
Redução Zonas Potenciais Conflitos	Melhoria segurança rodoviária, retificação de traçado, reformulação de interseções	0,3	0,45	4,79
Tratamento Zonas Elevada Concentração de Acidentes	Eliminação de Pontos Negros	0,03	0,65	0,75
Medidas de Acalmia de Tráfego	Tratamento de travessias Urbanas	0,22	0,27	0,61
Tratamento Área Adjacente Faixa de Rodagem	Guardas de Segurança e dispositivos de proteção motociclistas	1,16	0	3
TOTAL ATIVIDADES SEGURANÇA RODOVIÁRIA		4,33	6,86	19,06
Outras Atividades	Sistemas informação, telemática	4,11	3,21	2,13
TOTAL PSR (inclui outras atividade que não de segurança)		8,44	10,07	21,19

Figura 13 – Plano de Segurança Rodoviária 2014 e 2015

Para além das atividades referidas, incluídas no Plano de Segurança Rodoviária de 2015 (PSR), pretende-se melhorar o conhecimento dos ativos da empresa, através do desenvolvimento de um Sistema de Gestão da

Segurança Rodoviária (SGSegur), que se encontra a dar os primeiros passos, e que incluirá, entre outros, a base de dados de Segurança Rodoviária com o cadastro dos equipamentos de segurança rodoviária, sinistralidade, pontos negros e intervenções, de modo a ser possível efetuar uma correta monitorização do desempenho das vias, ordenando de forma criteriosa cenários de intervenção, maximizando os benefícios e minimizando os riscos e custos, permitindo um incremento qualitativo na eficiência e gestão da Rede sob responsabilidade da EP.

Com este conhecimento, associado ao reforço de Inspetores de Segurança Rodoviária, irá ser possível intensificar a importância da prevenção rodoviária, através da realização de medidas preventivas como é o caso das inspeções de segurança rodoviária localizadas (pontos negros, zonas de acumulação de acidentes ou outras) e à rede (avaliação as características da mesma para proceder à melhoria constante e sistemática das condições de segurança), e iniciar um processo de monitorização constante da sinistralidade e dos locais intervencionados.

Em 2015 serão igualmente intensificadas as ações do Centro de Prevenção ao Acidente, com o objetivo da melhoria contínua das rodovias, destacando-se entre outras a deslocação dos Inspetores de Segurança Rodoviária imediatamente ao local dos acidentes graves após a ocorrência dos mesmos, de modo a permitir uma análise detalhada das suas causas. Estas atividades permitirão ações de carácter preventivo por parte da EP nos acidentes rodoviários, contribuindo para a redução da sinistralidade, através de um aumento da eficácia das soluções implementadas.

Em 2015 serão continuados os trabalhos relativos ao Observatório de Segurança Rodoviária (OBS), ferramenta decisiva para a melhoria do serviço prestado, para a eficiência das soluções adotadas, e para reforçar o papel e a imagem da EP, SA na comunidade, consistindo este num repositório de informação relevante, devidamente organizada e atualizada, tendo publicações de Posters alusivos às atividades de segurança e Boletins Trimestral de Sinistralidade e Segurança, bem como de ações de formação/divulgação.

Como principais objetivos do OBS tem-se:

- Análise Custo Benefício das Intervenções
- Análise da sinistralidade e de indicadores chaves
- *Benchmarking* e recolha permanente de informação de boas práticas e inovação

- Análise de soluções inovadoras
- Parcerias com universidades e centros de investigação
- Publicação do Boletim Trimestral de Sinistralidade e Segurança
- Prémio Segurança Estradas de Portugal
- Promoção de iniciativas de carácter social e educativo de modo a informar e sensibilizar a comunidade;
- Realização de ações de formação e de divulgação
- Elaboração e atualização de manuais e normas técnicas.

Relativamente às infraestruturas elétricas será concluído o projeto de reorganização das mesmas que irá fazer cadastro com a georreferenciação e identificação de todos os sistemas de energia existentes nas vias de responsabilidade da EP, definir critérios de instalação e funcionamento, processos de gestão, manutenção e monitorização, bem como soluções de substituição da tecnologia existente por tecnologia mais eficiente e racional.

No âmbito do desenvolvimento das atividades de segurança rodoviária, a EP continuará a privilegiar o relacionamento com diversas entidades como a Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR), a Autoridade Nacional de Proteção Civil (ANPC) e com as Forças de Segurança.

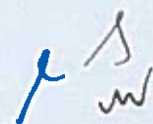
5.2.3 Ambiente

O contexto de mudança da Empresa reforça a necessidade do enfoque na gestão das infraestruturas na ótica da mobilidade sustentável.

A experiência acumulada e as práticas instituídas na Empresa em todas as fases do ciclo de vida da infraestrutura rodoviária demonstram, inequivocamente, o compromisso a favor do desenvolvimento sustentável e constituem um suporte para a inovação de processos, numa perspetiva integrada, desde o projeto, construção, operação e manutenção.

No quadro de maturidade da Rede Rodoviária as questões ambientais são um pilar essencial para a sustentabilidade do negócio.

A gestão eficiente de um conjunto de indicadores ambientais de desempenho da rede é um dos objetivos da Empresa e que se pretende prosseguir, com uma política ativa de inovação.



Em 2015 pretende-se potenciar a criação de valor dos recursos ambientais, numa estratégia focada na eficiência e eficácia das operações, com o envolvimento dos vários *stakeholders*.

Para a concretização destes objetivos, aposta-se na adoção de processos e metodologias que permitam melhorar o desempenho de uma forma integrada, envolvendo todas as áreas core da Empresa.

Mantém-se a aposta na Gestão Ambiental e do Património Cultural no acompanhamento dos projetos, obras e na exploração tendo em vista a salvaguarda dos requisitos legais, e outros, com o objetivo final de reduzir desconformidades e permitir a gestão sustentável dos recursos e a salvaguarda e rentabilização do património rodoviário nestes domínios.

Na linha da política nacional de gestão de resíduos, persegue-se uma abordagem holística, em que, numa gestão eficiente dos resíduos, se considera todo o ciclo de vida dos produtos e materiais. Assim, em 2015 continuará a fomentar-se a incorporação de materiais reciclados/reutilizados em intervenções na rede, bem como a valorização dos resíduos gerados na conservação/exploração das vias, em observância com a legislação e as disposições técnicas regulamentares aplicáveis, bem como o cumprimento das disposições constantes do Manual de Gestão de Resíduos da EP, na ótica da sustentabilidade dos recursos naturais.

O prosseguir com os Planos de Monitorização previstos e aprovados em sede própria, nas fases de construção e exploração, é um imperativo na gestão ambiental da Empresa.

A gestão do Ruído Ambiente, em cumprimento do normativo legal em vigor, é matéria que se impõe dar sequência em 2015, no quadro de restrições que se mantém e que dificulta a implementação das ações necessárias, mas que se perspetiva exequível numa gestão integrada de conservação da rede de estradas.

A gestão da mortalidade da Fauna pela relevância que detém na manutenção da biodiversidade e também na circulação em segurança na rede de estradas, será incrementada dando-se sequência a novas atividades, seja com meios próprios ou com recurso a parcerias.

A implementação do Sistema de Gestão da Arborização Rodoviária, ao longo da totalidade da rede nacional, assente em critérios de segurança, enquadramento paisagístico das estradas, bem como de conforto da população envolvente e utilizadores das vias, terá um novo foco na lógica de

otimização de custo-benefício, potenciando a receita da EP, promovendo-se a alienação de ativos naturais sempre que considerado adequado.

A promoção do desenvolvimento da rede, estendendo as suas potencialidades em termos de diversidade da oferta, é a aposta, na qual se enquadra a prossecução do Projeto Estradas Património. O foco, em 2015, está no desenvolvimento de parcerias e na eventual captura de verbas dos fundos comunitários do próximo Quadro Comunitário, para criação de um roteiro de Estradas Património na região do Alto Douro Vinhateiro.

5.2.4 Sistema de Gestão de Conservação de Estradas

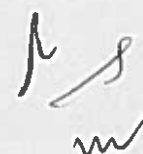
A EP prosseguirá em 2015 a implementação, consolidação e evolução das metodologias inerentes ao seu Sistema de Gestão de Conservação de Estradas da empresa.

A consolidação e evolução destes diferentes modelos de gestão de conservação, permitirá que a empresa assegure, a nível nacional, a racionalidade dos investimentos nas ações de conservação, entendida como a conjugação da manutenção / conservação corrente, com a reabilitação / conservação periódica, numa lógica de custo / benefício, procurando que as intervenções que são decididas, o sejam onde é preciso, no montante adequado, e no tempo certo.

Gestão de Obras de Arte

A evolução do Sistema de Gestão de Obras de Arte (SGOA) em 2015 prosseguirá nas seguintes frentes:

- Concretização da nova aplicação informática GOA-WEB, com melhoramentos operacionais que implicarão a 2ª revisão dos manuais do SGOA, ao nível das inspeções principais, de rotina, de inventário e de histórico, face à conclusão do desenvolvimento técnico e informático da mesma que ocorreu em 2014;
- Divulgação e disponibilização das guias de diagnóstico para a inspeção das obras de arte que estão em desenvolvimento por seis especialistas de renome nacional, com a supervisão do LNEC;



- Criação de um manual do SGOA, ilustrativo do seu modelo de funcionamento e da transversalidade da sua atuação no seio da EP;
- Prosseguir-se-á a colaboração com o LNEC, no sentido de assegurar a evolução dos manuais do sistema, nomeadamente no que concerne às obras de arte especiais e à conclusão da elaboração de especificações complementares para a manutenção e observação deste tipo de obras, tendo em vista a inspeção principal de obras de arte especiais;
- Essa colaboração com o LNEC prosseguirá ainda com a continuação dos contratos trianuais de observações a longo prazo de obras de arte especiais, assim como com a auditoria às inspeções principais efetuadas pelos técnicos da EP, como forma de aferir a sua adequada execução;
- Elaboração de procedimentos de inspeção direcionados para as obras de arte especiais, tendo em vista o prosseguimento da adaptação do SGOA, à gestão deste tipo de estruturas;
- Prosseguimento da auditoria interna às inspeções de rotina, através de meios internos;
- Prossecução do contrato com a Universidade Nova de Lisboa, tendo em vista a efetivação de um manual de manutenção de pontes de alvenaria históricas, a integrar futuramente nos contratos de conservação corrente, com a finalidade de agilizar a intervenção;
- Implementação e incorporação no SGOA de um modelo de ensaios em O.A., tendo em vista complementar as Inspeções Principais, com o intuito de incrementar a capacidade de diagnóstico e apoiar o processo de decisão relativamente à necessidade de intervenção;
- Desenvolvimento de metodologias conducentes à certificação quer dos técnicos que asseguram a realização das inspeções principais, quer do próprio Sistema de Gestão de Obras de arte;
- Desenvolvimento de um procedimento, em conjunto com o Núcleo de topografia, para a realização de nivelamentos de precisão às obras de arte especiais;

- Elaboração de procedimentos de inspeção direcionados para os túneis, tendo em vista o prosseguimento da adaptação do SGOA, à gestão deste tipo de estruturas.

Gestão de Obras de Contenção

Concluída a realização do inventário pretende-se prosseguir o desenvolvimento dos procedimentos e organização do Sistema de Gestão de Conservação de Obras de Contenção (SGOC) e da elaboração dos respetivos manuais de inspeção principal e de rotina, direcionado para as necessidades e tipos estruturas existentes na EP e baseado no modelo de funcionamento do SGOA.

Gestão de Obras Hidráulicas

Pretende-se durante o ano de 2015 e seguintes, complementar o inventário das obras de arte com as obras hidráulicas, atento o fato de, por definição, a obra de arte referir-se apenas a obras com vão livre maior de 2m, ou caso o mesmo seja inferior o comprimento seja superior a 5m.

As obras cuja definição anterior não é respeitada passar-se-ão a designar por obras hidráulicas, tendo todo o sentido que disponham de um sistema de gestão, que as inventarie e priorize as suas necessidades de intervenção, mas naturalmente aplicando critérios simplificados e pressupostos diferentes dos das obras de arte.

Com efeito, até à data, aquelas que têm um comportamento estrutural e que são detetadas nas inspeções de rotinas às vias, têm vindo a ser inventariadas no SGOA.

Pretende-se no entanto a criação de um sistema de gestão autónomo, que as individualize, permitindo a sua análise atenta as suas efetivas particularidades, separando-as de modo definitivo do sistema relativo às obras de arte.

Este sistema seria gerido de forma integrada com o SGOA e SGOC, mas seria desenvolvido e implementado em seguimento ao SGOC.

Sistema de Gestão Integrado

Prosseguir as ações conducentes à implementação de um futuro Sistema de Gestão Integrado é imperativo, focalizando-se na sistematização dos dados referentes a todas as fases do empreendimento rodoviário, nomeadamente

projeto, construção e exploração, articulando-se, tanto interna como externamente, com todos os *stakeholders* que contribuam para a concretização de uma gestão integrada.

Assim, permite-se assegurar a gestão da Rede de forma inovadora e sustentável, atenta aos compromissos ao nível da segurança rodoviária e respeito pelo ambiente, alinhada com a necessária procura da eficiência de todos os processos e de rentabilização do negócio, participando no planeamento estratégico da Empresa.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Desvio no custo de execução das empreitadas por erros e omissões	%	Desvio médio do custo de execução das empreitadas, em módulo, relativos a erros e omissões face ao valor contratado	1,6	1,4
Cumprimento do prazo para conclusão dos projetos (a)	%	Taxa de cumprimento do prazo de conclusão dos projetos face à data prevista no PP	20	80
Indicador agregado de execução do plano de proximidade	%	Indicador agregado do grau de execução do plano de proximidade, incluindo indicador de cumprimento de actividades do plano de proximidade, desvios de prazo face ao plano e execução financeira do plano	90	90
Índice de Conservação das Obras de Arte	nr	Indicador do Estado de Conservação das Obras de Arte	1,87	1,82
Índice de Segurança Rodoviária	nr	Índice composto de segurança nas vertentes contempladas no contrato de concessão (pontos negros, indicador de gravidade nas localidades e vítimas mortais). Definido como a média ponderada dos índices de pontos negros, indicador de gravidade nas localidades e vítimas mortais	118	128
Realização de inspeções principais	%	Grau de execução do plano de inspeções principais de obras de arte	18	18
Índice de sustentabilidade ambiental	%	Índice calculado tendo por base indicadores ponderados de qualidade do Ar, Ruído, qualidade da Água e Fauna obtidas na exploração da rede em operação	n.e.	100

n.e. - Não existente

(a) Anteriormente designado "Desvio no prazo de execução dos projetos"

Figura 11 - Objetivos 2015 da Direção de Coordenação de Desenvolvimento, Ambiente e Segurança Rodoviária

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito do Desenvolvimento, Ambiente e Segurança Rodoviária.

5.3 Gestão da Rede de Alta Prestação

Missão

Assegurar a conceção, construção e exploração das vias que integram a Rede de Alta Prestação, designadamente as vias com dupla faixa de rodagem sob jurisdição direta da EP, e as vias subconcessionadas.

Prestar informação e apoio técnico às equipas de projeto nomeadas para os procedimentos de lançamento ou alteração de parcerias.

5.3.1 Rede de Alta Prestação - Concessões

Renegociação dos Contratos de Concessão e Subconcessão

Por despacho datado de 3 de dezembro de 2012, Sua Exa. o Secretário de Estado das Obras Públicas, Transportes e Comunicações determinou o relançamento formal do processo de renegociação dos contratos referentes às seguintes PPP do setor rodoviário: (i) concessões ex-SCUT do Norte Litoral, do Grande Porto, do Interior Norte, da Costa de Prata, das Beiras Litoral e Alta, da Beira Interior e do Algarve; (ii) concessões Norte e da Grande Lisboa e (iii) subconcessões, designadamente Autoestrada Transmontana, do Baixo Tejo, do Baixo Alentejo, do Litoral Oeste, do Pinhal Interior e do Algarve Litoral.

Nos termos do referido despacho, a renegociação dos supra elencados contratos de PPP visa como objetivos últimos a reestruturação do setor rodoviário nacional e a sustentabilidade económica e financeira da EP, tendo em vista a redução do impacto das PPP rodoviárias nas contas públicas e a satisfação dos superiores interesses públicos em presença.

Na 2.ª fase de negociação, a Comissão de Negociação, criada para o efeito pelo despacho nº 16198-F/2012 do coordenador da UTAP, já chegou a acordo com o grupo ASCENDI, abrangendo os contratos das concessões Grande Porto, Costa de Prata, Beiras Litoral e Alta, Grande Lisboa e Norte, com as concessionárias NORSCUT e SCUTVIAS, entidades gestoras das concessões Interior Norte e Beira Interior e com as subconcessionárias SPER e RAL, entidades gestoras das subconcessões do Baixo Alentejo e do Algarve Litoral.

Em 2015 perspectiva-se a conclusão do processo negocial e a assinatura dos contratos de concessão e subconcessão renegociados.

Gestão de contratos de subconcessão

Em 2015 prevê-se a conclusão de praticamente toda a rede subconcessionada após a assinatura dos contratos renegociados relativos às subconcessões do Baixo Alentejo e do Algarve Litoral.

O modelo de parcerias público-privadas desenhado enfoca para a fase de Exploração, a necessidade de um adequado e preciso controlo da qualidade do serviço contratado.

Estabelecem os contratos mecanismos com vista à penalização das subconcessionárias em caso de incumprimento das suas obrigações, nomeadamente da qualidade do serviço contratado, tanto na aplicação de multas contratuais como na redução da remuneração anual por via de deduções por indisponibilidade da Via.

Perspetiva-se que em 2015 se encontre em serviço cerca de 1.000 km de rede subconcessionada, pelo que serão aumentadas as atividades de controlo e acompanhamento / monitorização das obrigações estabelecidas contratualmente.

Para o efeito, no sentido de auxiliar os recursos humanos naquelas tarefas, foi desenhada uma aplicação informática designada de Sistema de Gestão de Concessões e elaborados os documentos orientadores.

Nestes documentos procurou-se esclarecer os fatores que contribuem para a aplicação das referidas deduções e penalidades, bem como os critérios de medição e os padrões mínimos subjacente a cada conceito.

Foi ainda estabelecida a periodicidade e a forma com que a informação, necessária para verificação da disponibilidade da via e cumprimento dos parâmetros definidos para as externalidades ambientais, é recolhida / compilada para que seja prestada à EP.

A plataforma SGS é uma ferramenta essencial na adequada gestão e controlo da informação relativa a subconcessões.

Plano Estratégico de Concessões

Tendo em vista a estruturação de novas iniciativas que possam apresentar ganhos de rentabilidade sobre o conjunto de infraestruturas geridas pela empresa, irá ser dada continuidade ao estudo de cenários de análise sobre a possibilidade de subconcessionar, em 2015, alguns ativos existentes e explorados pela EP (*"brownfield operations"*).

Apoio a Entidades Externas

À semelhança do verificado no quadro do Memorando de Entendimento sobre as Condicionalidades de Política Económica, em que o Governo Português se obrigou, no Orçamento do Estado para 2013, a realizar todas as diligências necessárias à renegociação dos contratos de PPP do sector rodoviário que se afigurem demasiado onerosos e desequilibrados para o parceiro público, a Região Autónoma da Madeira pretende renegociar as parcerias público privadas rodoviárias.

Tendo em conta toda experiência da EP na renegociação das parcerias público-privadas, prevê-se que uma assessoria técnica nas seguintes vertentes:

- i) Renegociação das PPP contratualizadas pela Região Autónoma da Madeira;
- ii) Acompanhamento das parcerias público-privadas (apoio na gestão contratual);
- iii) Gestão de empreitadas de obras públicas rodoviárias

5.3.2 Rede de Alta Prestação sob gestão direta da EP

Apresentam-se nos pontos seguintes as atividades previstas para 2015 em matéria de conceção, construção, manutenção e exploração da rede de alta prestação sob gestão direta da EP.

Empreendimentos

No ano de 2015 perspetiva-se um investimento de 134 M€ para a execução de empreendimentos que integram a Rede de Alta Prestação.

Em execução e que transitam para 2015

IP4 (A4) - Sublanço Nó de Ligação ao IP4 / Túnel do Marão

IP4 (A4) - Túnel do Marão

IP4 (A4) - Sublanço Túnel do Marão / Nó de Parada de Cunhos

Com lançamento de concurso em 2015

IC17-CRIL e IC2-Reformul. da Sinalização Vertical e Horizontal em Vários Locais

EN109 - Ponte Edgar Cardoso - Reab. e Reforço Estrutural da Base das Torres

IP4 (A4) - Nó de Campeã - Sistema de Portagem

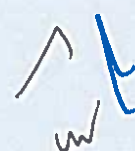
EN117. A5 (km0+000 a 0+400) e Amadora (1+600 a 3+500) - Reabilitação

IC17 (CRIL), km 15+700 ao km 16+450 (LD), Estab. dos Taludes de Escavação

IP1 (A22) Pte Internacional s/ Rio Guadiana e Viaduto de Acesso – Reab. Estrutural

IC17 CRIL – Sub. Buraca / Pontinha – Trab. Côm. – Reposição do Caneiro da Damaia

IC15 - Viaduto Duarte Pacheco - Reforço Sismico



Exploração

Rede de Alta Prestação - Lisboa e Vale do Tejo

Tem principal enfoque a Rede de Autoestradas da Grande Lisboa que incorpora as vias com perfil de autoestrada localizadas na área geográfica da Grande Lisboa, numa extensão de 92 km:

Estas vias estão sob responsabilidade direta da EP estando para o efeito implementado um modelo de administração direta, na operação de vias com perfil de autoestrada em regime de 24h/dia, 365 dias/ano.

A gestão e operação desta rede de autoestradas consiste num conjunto de ações que visam a proximidade com o utilizador, garantindo a vigilância das condições de circulação, nomeadamente no que respeita à sua fiscalização e à prevenção de acidentes, e a assistência ao cliente no que concerne ao auxílio sanitário e mecânico, quer por acionamento de meios externos de socorro e assistência, quer por meios internos.

Para prosseguimento das atividades que assegurem a continuidade do trabalho que vem sendo efetuado e o desenvolvimento de novas atividades necessárias com a integração de novas vias, designadamente as que integram as subconcessões do Baixo Alentejo e Baixo Tejo, bem da A23 entre a A1 e Abrantes, resumidamente prevê-se o seguinte:

- Renovação/novo modelo de contratação para a Rede de Autoestradas da Grande Lisboa (incluindo as vias a reverter para a EP da subconcessão do Baixo Tejo);
- Definição do modelo de contratação para a gestão da A23 entre a A1 e Abrantes;
- Gestão partilhada da A26, A26-1, A22, IP6, A8-1, VPL e COL com as estruturas regionais da EP;

Rede de Alta Prestação – Centro / Norte

Contempla a exploração da rede de estradas com perfil de alta prestação, da região Norte e Centro do país, da qual se destaca a Rede de Autoestradas do Grande Porto.

Tem uma extensão de aproximadamente 93,6 km, englobando cerca de 45,5 km de Ramos de acesso e 163 Obras de Arte.

Estas vias, sob gestão direta da EP, têm a sua Operação e Manutenção (O&M) assegurada por contrato de empreitada plurianual – Conservação Corrente e Operação do Grande Porto 2013/2015 (CCOGP 2013/2015), assegurando de forma integrada, os trabalhos de Conservação Corrente/Manutenção de todos os componentes constituintes das vias e obras de arte e, as Atividades de Operação, nomeadamente de Fiscalização da Rede e Assistência ao Utente.

Ponte 25 de Abril

A gestão global da Ponte 25 de Abril justificou a criação de um regime próprio e específico de atribuições e competências, regulado pelo Decreto-Lei n.º 95/2008 de 6 de Junho.

Este diploma legal consagra a adoção de um modelo de organização centralizada na EP, a quem confere a responsabilidade de assegurar a existência de condições adequadas de utilização da infraestrutura e de garantir a coordenação e gestão da segurança da exploração rodoviária e ferroviária, que coexistem na Ponte.

Neste âmbito, a EP promove a realização de um conjunto de ações ao nível da inspeção, estudos e trabalhos de manutenção, conservação e beneficiação da Ponte, e na vertente da segurança da exploração, numa lógica de gestão integrada da Ponte.

A EP assegura ainda a articulação com a REFER e LUSOPONTE, que também têm competências de gestão na infraestrutura, e com o Conselho de Segurança da Ponte 25 de Abril, que integra, para além destas entidades, as entidades reguladoras do setor das infraestruturas rodoviárias e dos transportes, as forças de segurança e os serviços de emergência, e funciona na dependência do Presidente do Conselho de Administração da EP.

Os objetivos para 2015 englobam o prosseguimento das atividades referenciadas no Programa Anual de Segurança que refletem a continuidade do trabalho que vem sendo efetuado desde os anos anteriores e o desenvolvimento de novas atividades necessárias à adequada gestão da Ponte.

Prevê-se ainda o desenvolvimento do projeto “P50 Bridge Experience.50 Anos da Ponte 25 de Abril Lisboa”, idealizado para assinalar os cinquenta anos da infraestrutura, com suporte no conceito “Experimentar a Ponte”.

Pretende-se com este projeto promover a comunicação do conhecimento histórico, técnico e cultural da Ponte 25 de Abril, proporcionando a todos os visitantes uma série de experiências físicas, sensoriais e intelectuais, associadas à visita de uma infraestrutura singular na cidade de Lisboa e na Europa.

Apresenta-se resumidamente as atividades previstas.

- Monitorização do comportamento global da estrutura e prosseguimento da implementação do plano de instrumentação para recolha de dados em novas secções
- Definição do modelo de repartição de custos entre EP e REFER relativos às atividades desenvolvidas pela EP
- Lançamento de empreitada para novos trabalhos de reparação e conservação, designadamente das anomalias detetadas em ações de inspeção, com suporte no projeto de execução em curso
- Elaboração do Manual de Qualidade da Ponte, em articulação com o LNEC
- Elaboração do projeto de requalificação das instalações da EP na Ponte
- Elaboração do Plano de Emergência próprio da EP, em conformidade com o Plano de Emergência Integrado (PEI) e restantes documentos que formam o Sistema de Gestão Integrada de Segurança da Ponte 25 de Abril
- Desenvolvimento do Projeto "P50. Bridge Experience. 50 Anos da Ponte 25 de Abril".



Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Valor dos processos instruídos por danos ao património	%	Valor acumulado dos processos instruídos por danos ao património face ao valor total de danos ao património na rede da EP no ano em curso	60	70
Cumprimento das obrigações de reporte	dias	Desvio do cumprimento das obrigações de reporte das subconcessionárias face aos prazos definidos	29	8
Eficiência do serviço de cobrança de portagens	%	Custo de cobrança de portagens sobre a receita de portagens cobrada	20	18
Pagamentos globais de disponibilidades, incluindo IVA (cash)	M€	Valor pago por disponibilidade (Cash)	990	1.176
Redução dos pagamentos petitionados	%	Valor de redução dos pagamentos referentes a Reposição de Equilíbrios Financeiros face ao valor total petitionado de Reposição de Equilíbrios Financeiros das subconcessões	25	25
Desvio no custo de execução das empreitadas	%	Desvio médio do custo de execução das empreitadas face ao custo contratado para essas empreitadas	1,1	2,5
Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais	%	Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas	100	100

Figura 12 – Objetivos 2015 da Direção de Coordenação da Rede de Alta Prestação

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da gestão da rede de alta prestação.

5.4 Gestão da Rede Nacional

Missão

Assegurar a gestão operacional da Rede Nacional sob jurisdição direta da EP, garantindo o cumprimento dos seus níveis de serviço, a sua conservação e a execução das obras programadas, integrando no seu âmbito as atividades relativas à Fiscalização da Rede.

Coordenar as atividades relativas à gestão da conservação da rede e garantir a gestão dos pavimentos rodoviários integrada nos critérios definidos no Plano de Proximidade da EP.

Garantir a Fiscalização da Rede Nacional, da Rede de Alta Prestação (não integrada em modelos autónomos de exploração) e da Rede Subconcessionada, em matérias como a conservação, a segurança, os danos ao património e o licenciamento.

Coordenar as atividades relativas à execução das empreitadas integradas na Rede Nacional, com a necessária qualidade, economia de recursos, cumprimento do normativo aplicável e excelência na gestão contratual.

5.4.1 Conservação Corrente

A conservação corrente da rede de estradas sob administração direta da EP está ancorada, essencialmente, em contratos distritais plurianuais, intervindo na estrada e zona adjacente com o objetivo de manter as condições de conforto de circulação e segurança, evitando a degradação das infraestruturas e das condições de serviço.

As intervenções de conservação corrente são realizadas através de contratos de carácter distrital, para um período de 3 anos, que têm lugar sobre o total da rede sob jurisdição da EP, efetuando trabalhos de natureza preventiva e curativa, visando a manutenção das condições de segurança de exploração da infraestrutura, e a preservação dos investimentos nesta executados.

As intervenções realizadas neste âmbito, em períodos devidamente definidos, asseguram os trabalhos de conservação corrente / manutenção de todos os componentes constituintes das vias e obras de arte que se

revelem necessários, bem como a intervenção em situações de emergência de forma a repor as condições de circulação.

Nos contratos atualmente em vigor (triénio 2014-2016), cujo valor global é de 105 M€, são levados a efeito trabalhos ao nível do pavimento, órgãos de drenagem, obras de arte, atividades ambientais e de segurança, entre outros, com a distribuição relativa dos diferentes trabalhos como mostra o gráfico seguinte:



5.4.2 Inspeções às Vias e Obras de Arte

O modelo de gestão da conservação em vigor na EP estabelece um conjunto de metodologias que visam, a partir do levantamento atualizado do património da empresa, desenvolver um conjunto de atividades inspetivas que promovem o permanente conhecimento do estado de conservação das vias e estruturas da Rede Rodoviária Nacional que se encontram sob a responsabilidade da EP.

As atividades inspetivas permitem assegurar a atempada intervenção sobre o património, assegurando a permanente adequabilidade e segurança, numa lógica de custo/benefício, permitindo a tomada de decisão de atuar onde é necessário, no tempo certo.

Inspeções de Rotina a Obras de Arte

A Inspeção de Rotina a todas as Obras de Arte sob a responsabilidade da empresa, assim como aquelas que interferem com a sua exploração, referente a 70% do respetivo ativo, constitui um processo que está integrado num plano plurianual de atividades.

Inspeções de Rotina aos Equipamentos da Via

Relativamente ao programa de Inspeções de Rotina à Via, decorrerá em 2015 o 4.º ciclo (2015-2016) das inspeções, correspondente a 50% de toda a rede sob gestão direta da empresa, num processo integrado que abrange as OA, assim como os componentes da Rede de Estradas (pavimentos, drenagem, taludes, componentes ambientais, iluminação, etc.), atividade esta fundamental para a deteção de problemas de conservação que podem ser resolvidos com os meios operacionais da empresa, ou então despoletar a realização de inspeções principais.

Inspeções Principais aos Pavimentos

As Inspeções Principais aos pavimentos, com recurso exclusivo à componente mecânica, o Perfilómetro a Laser, são efetuadas em 93% de toda a rede sob gestão direta da empresa.

5.4.3 Fiscalização da Rede

A necessidade de garantir a mobilidade de pessoas e bens de forma eficiente e em segurança é assegurada pela conjugação de inúmeras atividades no âmbito da gestão da rede rodoviária, entre as quais se insere a monitorização presencial regular da infraestrutura.

Uma das atividades mais relevantes nesta área concretiza-se através de um corpo específico designado por "Fiscalização de Rede", onde se integram as UMIAS (Unidades Móveis de Inspeção e Apoio), constituídas por um colaborador e por um veículo especial caracterizado. Tal serviço tem como objetivo principal identificar anomalias na infraestrutura rodoviária, equipamentos acessórios e zonas adjacentes, e efetuar o respetivo reporte

de forma eficiente e automática, permitindo uma intervenção corretiva tão rápida quanto a urgência e a segurança dos utilizadores/ clientes o justificar.

Desta forma não só se garantem os níveis de serviço definidos pelo regulador, como se potencia a segurança dos utilizadores das vias, se apoia na operação e se colabora na concretização de diferentes atividades transversais à empresa, consubstanciando-se assim a Fiscalização de Rede como uma componente fundamental da estratégia de gestão da rede rodoviária.

A Fiscalização de Rede rege-se por valores de Integridade, Trabalho em equipa, Ética, Responsabilidade e Inovação, e atua sob responsabilidade dos 6 Centros Operacionais da EP, unidades integradas na Direção de Coordenação da Rede Nacional, e que asseguram a atividade operacional nos vários distritos. Apresenta como principais atribuições a Inspeção do Estado da Via e da Zona da Estrada, o Policiamento da Rede, o Licenciamento, o Apoio a Condutores e à Circulação em Geral, e a realização de Atividades de Proximidade da Rede.

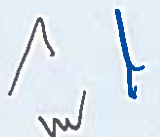
A realização da atividade descrita, assegurada a nível nacional por 39 UMIAS, implica a deslocação diária por roteiros pré-determinados e o registo das incidências (avistamentos) detetadas em equipamento informático específico.

Como dados relevantes refere-se que no ano de 2013 foi efetuado um total de 87.567 avistamentos, sendo o valor no presente ano até à data de 82.136 avistamentos. No decorrer do presente ano até à data foi percorrido um total de 1,5 milhões de Km.

5.4.4 Brigadas de Intervenção

Detetadas as deficiências que possam comprometer a operacionalidade ou os níveis de serviço da via, ou possam colocar em causa a Segurança Rodoviária, a EP promove a respetiva correção. A atividade não programável em termos de intervenções de conservação é assegurada em *outsourcing* através de contratos de conservação ou com meios próprios através das designadas Brigadas de Intervenção.

O modelo o atual prevê que estas brigadas se constituam numa estrutura de 3 colaboradores por equipa (1 responsável e 2 operários) e 1 a 2 equipas por



distrito de acordo com a respetiva rede, contemplando a atual estrutura da EP um total de 30 Brigadas

A atividade das Brigadas pode ser de dois tipos – as Intervenções de caráter urgente, e as Intervenções de caráter corrente ou preventivo - cada um englobando um vasto conjunto de tarefas, como sejam tratamento de degradações em pavimentos, limpeza e reparação de equipamentos, ceifa de ervas e controlo de vegetação ou atividades de sinalização

5.4.5 Centro de Limpeza de Neve

Pela sua singularidade uma citação particular ao Centro de Limpeza de Neve sediado na Serra da Estrela onde é relevante a atividade relacionada com o controle e tratamento preventivo de neve e gelo. Este grupo de trabalho operacional integra 1 Coordenador Operacional, 1 Encarregado + 1 Chefe equipa e 2 equipas com 7 Operários, funcionando em escalas de 6 dias/semana com 4 dias em simultâneo.

O Centro de Limpeza de Neve possui como equipamento 5 Limpa Neves com espalhador de sal acoplado, 2 Rotativas Fresias, 1 Giratória, 1 Retroescavadora e 3 Viaturas ligeiras de apoio, consumindo em média 44.200 litros de gasóleo /ano e 1020 ton/ano de sal-gema.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Nível de cobertura da rede	%	Kms percorridos em ações de fiscalização da rede rodoviária, face aos kms a percorrer previstos no manual de Fiscalização da Rede	90	88
Indicador agregado de execução do plano de proximidade	%	Indicador agregado do grau de execução do plano de proximidade, incluindo indicador de cumprimento de atividades do plano de proximidade, desvios de prazo face ao plano e execução financeira do plano	90	90
Eficiência do investimento na qualidade da rede	nº	Rácio entre o investimento em CC e CP por quilómetro e a Qualidade obtida na Rede, tendo como referência os Pavimentos e OA	103,4	103,4
Realização de inspeções principais	%	Grau de execução do plano de inspeções principais de vias, calculado a partir da Extensão da rede verificada através de inspeções principais face à extensão total da rede	93	90
Resolução de ocorrências da competência do CO resultantes de avistamentos	%	Resolução de avistamentos dependentes do CO face ao total de avistamentos dependentes do CO	85	88
Desvio no custo de execução das empreitadas	%	Desvio no custo de execução das empreitadas	1,1	1,1
Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais	%	Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas	100	100

Figura 13 – Objetivos 2015 da Direção de Coordenação da Rede Nacional

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da gestão da rede nacional.



5.5 Comercial e Gestão do Cliente

Missão

Criar, inovar e rendibilizar um portefólio de produtos e serviços direta ou indiretamente associados à infraestrutura gerida pela empresa, garantindo a sua promoção e comercialização a nível nacional e contribuindo para a sustentabilidade financeira da empresa.

Garantir um serviço de valor acrescentado ao cliente, adaptando a oferta mais adequada de acordo com o seu perfil e natureza, quer ela seja individual, empresarial ou pública.

5.5.1 Portagens

A receita proveniente da atividade de cobrança de portagens é um dos principais pilares que contribuem para a sustentabilidade financeira da empresa. Nesse sentido, torna-se fundamental a continua procura de soluções que permitam alcançar um modelo de cobrança de portagens mais orientado ao cliente e sustentado num modelo de negócio que garanta o máximo de eficiência em toda a cadeia de valor.

No ano de 2015, e em linha com algumas das estratégias definidas pelos estudos técnicos que têm vindo a ser realizados nesta matéria, apostar-se-á na introdução de algumas medidas de melhoria que conduzam a um modelo mais eficiente do ponto de vista dos custos e que permitam maior eficácia de cobrança, sustentadas num aprofundar das relações existentes com as diferentes concessionárias e prestadoras de serviço.

As medidas de melhoria a introduzir em 2015 passam por potenciar a utilização do dispositivo eletrónico em detrimento de outros meios de cobrança, flexibilizar o *pricing*, otimizar o processo de cobrança na fase coerciva e promover, ao nível da comunicação, a divulgação das soluções de pagamento junto dos clientes nacionais e estrangeiros.

No que se refere à oferta de produtos e serviços disponibilizados aos clientes das autoestradas portajadas, mantém-se o interesse no desenvolvimento de soluções inovadoras, capazes de ir ao encontro das reais necessidades do mercado, e que possam, a curto ou médio prazo, potenciar a receita de portagens, sempre numa ótica de custo-benefício. São exemplo disso, os

projetos já em desenvolvimento na área de *geotolling* (soluções de pagamento baseadas na tecnologia GNSS/GPS).

Assume ainda um papel relevante, na garantia de uma maior eficiência dos sistemas de cobrança de portagens, a implementação de mecanismos de controlo operacional, focado sobretudo em fluxos de informação capazes, também eles, de potenciar uma forte componente analítica do sistema existente e da qualidade dos serviços prestados por subcontratados. Nesse sentido, manter-se-á como prioritária a prossecução do processo de *Revenue Assurance*, procurando-se a implementação de todos os procedimentos previstos como forma de mitigação dos principais riscos identificados ao nível do processo de cobrança e entrega das receitas de portagem da EP.

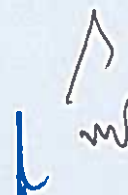
Face ao peso significativo que os clientes com veículos de matrícula estrangeira ainda assumem em matéria de fraude nos sistemas de portagens eletrónicas, manter-se-á em 2015 a aposta na informação sobre interoperabilidade (entre Portugal e Espanha) e no produto *Easytoll*, cujo amplo aumento de adesões registado em 2014, atesta a aplicabilidade desta solução ao mercado, realizando mais ações de comunicação específicas e direcionadas ao público-alvo, bem como reforçando os meios operacionais nos períodos de maior afluência do tráfego de estrangeiros. Considerando-se que o potencial de crescimento da procura é ainda elevado, a aposta passará também pela expansão do produto a novos canais de pagamento (online) e novos domínios (rede de portagem tradicional).

Por último, de referir que, no âmbito da operação de cobrança de portagens realizada diretamente pela EP na A21 – Ericeira/Mafra/Malveira (A8), e após instalação, em 2014, de um novo sistema de pagamento semiautomático de portagens e-toll, o objetivo passará pela garantia dos níveis de eficiência previstos com a implementação do projeto, procurando-se estabilizar todos os novos procedimentos operacionais.

5.5.2 Serviços Assentes na Infraestrutura Rodoviária

Canal Técnico Rodoviário

O CTR, enquanto produto com maior potencial de receita, continuará a ser alvo de várias iniciativas, destacando-se:



- i) Lançamento de uma nova oferta de tarifário (OREP) capaz de se adequar à atual realidade do mercado, durante o 1º trimestre de 2015.
- ii) Levantamento e Registo Cadastral de Canal Técnico Rodoviário e Redes de Comunicações Eletrónicas na rede viária sob a jurisdição da EP, no âmbito de uma prestação de serviços contratada no final de Novembro de 2014, que permitirá a identificação clara dos diferentes operadores que utilizam este ativo.

No seguimento da publicação da OREP e da identificação dos utilizadores das infraestruturas de CTR da EP, será feito um procedimento de regularização das utilizações do CTR por parte das Operadoras de Telecomunicações, que serão sujeitas à assinatura de um "Contrato de Adesão".

Áreas de Serviço e Postos de Abastecimento de Combustíveis

A alteração do regime jurídico relativo a Áreas de Serviço (AS) e Postos de Abastecimento de Combustíveis (PAC) marginais à rede Rodoviária Nacional, alterou por completo o modelo de gestão deste produto, exigindo a implementação de novos procedimentos de gestão, que permitam gerir uma receita que passou a estar sustentada no reporte anual dos volumes de combustíveis vendidos em cada PAC. Neste sentido, foi necessário desenvolver um módulo de gestão de PAC no SGL, onde foi carregada toda a informação das licenças de PAC existentes.

Em 2015 será feita uma Campanha de Fiscalização com o objetivo de validar/atualizar toda a informação que consta do módulo de gestão de PAC do SGL. Passaremos a dispor de uma base de dados que garantirá o controlo efetivo da receita das taxas a aplicar aos Postos de Abastecimento de Combustíveis.

Licenciamento

A previsível entrada em vigor do novo Estatuto das Estradas Nacionais deverá permitir, para além de uma melhoria e simplificação administrativa, uma clarificação das competências de licenciamento, bem como a aplicação

de taxas adequadas à garantia de mobilidade e acessibilidade que a infraestrutura rodoviária proporciona.

Neste âmbito, será desenvolvida uma proposta de tabela de taxas a aplicar no âmbito do Licenciamento, que traduza o mais possível os benefícios associados à utilização privativa do domínio público rodoviário.

Independentemente da alteração do Estatuto das Estradas Nacionais, serão desenvolvidas atividades de análise e desenvolvimento de negócio orientada à realidade heterogénea dos diferentes distritos do país, quer do ponto de vista de consumo de produtos e serviços, quer do ponto de vista do potencial de receita existente. Estas análises desencadearão campanhas orientadas a cada uma das Gestões Regionais da EP, capazes de alcançar melhorias de retorno, bem como de desenvolvimento de negócio local.

Outras Atividades

Neste âmbito há a destacar as ações que serão realizadas em parceria com a ANMP, com o objetivo de promover junto das autarquias os produtos e serviços dos Centros de Competências de Obras de Arte e Pavimentos.

Ao nível de outros produtos, como sejam serviços de consultoria, conteúdos e serviços operacionais, continuarão as ações de âmbito comercial junto de potenciais clientes, no sentido de potenciar a receita associada.

No âmbito da Gestão de Danos ao Património Rodoviário, serão aprofundados os protocolos com a GNR e a PSP, introduzindo ajustes aos articulados, que a respetiva operacionalização durante o ano de 2014, demonstrou serem necessários para aumentar a eficiência dos processos.

O Protocolo com a Associação Portuguesa de Seguradores e a integração da sua plataforma informática com a aplicação de danos ao património da EP deverá ocorrer durante o 1º trimestre de 2015.

5.5.3 Relação com o Cliente

As atividades nesta área serão organizadas em duas vertentes que só se distinguem por conveniência formal, isto porque se entende que ambas são complementares uma da outra: uma vertente que procura uma orientação à organização (B2B) e outra mais orientada ao cliente (B2C).



Na primeira vertente, será desenvolvido o projeto K Cliente 360 que tem três objetivos principais: implementar uma linha orientadora para a relação com o cliente; desenvolver estratégias comerciais para cada segmento e melhorar a perceção do cliente em relação à EP. Para atingir estes objetivos, serão desenvolvidas várias atividades que envolverão a empresa a 360º sempre numa dinâmica que apostará, sobretudo, em duas perspetivas: a organizacional e a comercial.

Será, por outro lado, promovida a publicação de relatórios (trimestrais e semestrais) que visam informar a organização dos resultados obtidos na relação com o cliente. Estes relatórios têm como principal função alertar as UO do estado dos seus processos, bem como transmitir-lhes informação que poderá ser utilizada para mitigar reclamações recebidas em relação a um assunto, estrada ou evento.

Será igualmente mantida a monitorização de prazos de resposta aos processos registados no Gestor de Cliente para que a EP consiga melhorar a sua performance na gestão de respostas a reclamações.

A normalização de procedimentos realizada durante o ano de 2014 continuará a ser acompanhada por forma a acautelar necessidades de alteração ou de implementação de melhorias pontuais.

Na vertente mais orientada ao cliente, será acautelado um programa de marketing que tenderá a agilizar a comunicação com os stakeholders nos distintos negócios em causa e procurará estruturar três ações específicas no ano (Páscoa, verão e Natal) que se relacionam com um aumento significativo de afluência de veículos de matrícula estrangeira a Portugal interferindo diretamente com a operação de portagens eletrónicas.

Serão igualmente promovidas as ações que se entenderem convenientes por forma a assegurar um ponto único de contacto do cliente com a EP, já que deverá ser garantida univocidade de tratamento independentemente das UO que se relacionem com aquele.

Dever-se-á, ao mesmo tempo, garantir que os clientes obtêm, quando se dirigem à EP, uma resposta adequada, num curto espaço de tempo, melhorando a perceção que têm da organização. Para medir a satisfação do cliente serão promovidos inquéritos (presenciais e telefónicos) cujo resultado será divulgado na página da Intranet, a cada trimestre.

A estratégia de comunicação nas redes sociais e no estradas.pt manterá a mesma linha desenvolvida em 2014, com a perspetiva de virem a ser alargados os conteúdos oferecidos

A Unidade de Centro de Tráfego terá também um papel fundamental não apenas na produção de informação vendável a parceiros de negócio, bem como no reforço da credibilidade da empresa ao serviço do cliente.

A integração de mais vias na rede direta da EP, oriunda das renegociações existentes com as subconcessionárias, para além das redes da Grande Lisboa, Grande Porto e outras, permitirá potenciar cada vez mais este Centro como um verdadeiro Serviço Nacional de Trânsito disponível 24 horas, 7 dias por semana e 365 dias por ano.

5.5.4 Inovação

A área de Inovação irá continuar a desenvolver, apoiar e coordenar processos de inovação transversais à empresa, incluindo a validação de Melhores Práticas Internacionais, a identificação de fontes de financiamento e de parcerias capazes de criar novos produtos e serviços para serem comercializados em mercado nacional e internacional.

Assim, o estreitar de relações com os parceiros universitários, institucionais e empresariais, quer portugueses, quer estrangeiros, será aprofundado, tendo em conta o grau de maturidade alcançado e que se procurará obter, sistematizado num Plano de Inovação para a Empresa, a ser concluído e disponibilizado no 1º Trimestre de 2015.

Dos Centros de competência da EP para a eficiência e para o mercado

O desenvolvimento em 2014 de vários Centros de Competência permitiu sustentar uma oferta de serviços ao mercado, nomeadamente Câmaras Municipais, bem como tornar mais eficientes procedimentos internos nas unidades responsáveis por esses Centros de Competências.

O reforço da interligação destes Centros de Competências com as unidades de negócio da empresa é objetivo para 2015, salientando-se, nesse enquadramento, as seguintes atividades:

- i) *InovCenter* - eventos de Inovação, na qual os Centros de Competências são apresentados, numa ótica de otimização e estruturação de levantamento das competências capazes de representar valor acrescentado para o mercado;

- ii) Reforço do *portfolio* de produtos e serviços EP;
- iii) Geração de Oportunidades Comerciais e de capacidade de potenciação de negócio pelas equipas comerciais e de marketing;

Parcerias de I&D com universidades e empresas

As parcerias de I&D com universidades e empresas serão aprofundadas no ano de 2015, mantendo o princípio de conceito *Open Innovation* para dentro da própria empresa.

Pretende-se ainda divulgar junto das universidades e empresas os produtos e serviços inovadores em desenvolvimento pelo próprio universo EP. Pelo que serão desenvolvidas as seguintes atividades:

- i) Presença da comunidade empresarial e científica nos Eventos *InovCenter*, de forma a dar continuidade ao crescimento do conhecimento de tecnologias de ponta existentes e ao existente no mercado;
- ii) Continuar a criar de consórcios com parceiros estratégicos, em concursos de financiamento a Projetos Nacionais ou Europeus de Investigação, capazes de trazer mais-valias e elevado retorno.

Benchmarking de Melhores Práticas Internacionais

A presença em eventos e congressos internacionais, como o Fórum ITS World, TRB, etc., associados à existência de mecanismos de avaliação do mercado e de outras indústrias, servirão em 2015 para fazer crescer projetos de melhoria contínua da própria organização, trazendo por isso valor acrescentado à EP.

5.5.5 Gestão Regional

As unidades de Gestão Regional, que garantem a presença da EP a nível regional, continuarão em 2015 o desenvolvimento de três eixos de atuação de interesse estratégico para a empresa, designadamente ao nível da representação, gestão de produtos e relação com os clientes.

Representação

É objetivo para 2015 manter o processo de reforço da relação com os *stakeholders* por forma a aproximar e melhor entrosar uma relação que proporcione a concretização de parcerias que promovam benefícios para as partes.

Em 2015 mantém-se a intenção de efetuar transferências de troços desclassificados ou desativados e parcerias para a realização de trabalhos de melhoria da RRN, como seja a manutenção/exploração de equipamentos da via (protocolos de iluminação, semaforização, ajardinamento, áreas de repouso).

Numa perspetiva de consolidação da rede a médio e longo prazo, dar-se-á continuidade à proteção e salvaguarda da ZNA e dos corredores futuros, bem como serão assegurados os contributos estratégicos da EP nos diversos planos de ordenamento de território.

Gestão de Produtos

Na gestão de produtos, importa segmentar a atividade em áreas de atuação, como sejam a gestão dos ativos de Infraestrutura, a defesa do património rodoviário e novos produtos.

i) Gestão dos ativos de Infraestrutura

Na área de licenciamentos mantém-se como grande prioridade para 2015 a harmonização dos procedimentos que possam propiciar ganhos de eficiência e de melhoria da marca EP. Com uma expectativa de crescimento (embora ligeiro) da atividade económica e da consolidação da RRN com a conclusão da construção das subconcessões, poderá assistir-se a um aumento desta atividade.

A concretização do levantamento dos operadores instalados no Canal Técnico Rodoviário, como ativo identificado com maior potencial, assim como a perspetiva de anualizar as receitas provenientes dos postos de combustível, para o que se aguarda a publicação de legislação específica, serão alinhamentos fundamentais na atividade comercial local.



ii) **Defesa do património rodoviário**

Tendo-se alcançado em 2014 uma elevada maturidade na plataforma de tratamento de danos ao património importa em 2015 manter uma atenção aos alinhamentos que se manifestarem oportunos, fruto do acompanhamento efetuado ao processo.

iii) **Outros produtos**

Nesta área haverá que ter uma especial atenção às oportunidades de novos negócios que propiciem a rentabilização dos ativos da EP.

Dado o risco que o sistema de cobrança de portagens eletrónicas representa para a marca EP, revela-se ainda importante, para as Gestões Regionais com intervenção no serviço *Easytoll*, a monitorização dos sistemas, bem como no apoio local aos clientes, especialmente em períodos de elevada afluência.

Relação com o cliente

Neste eixo, e para além do alinhamento com o plano de marketing, importa garantir que um olhar atento sobre eventuais falhas na comunicação com os clientes por forma a propiciar a sua correção e garantir elevados níveis de credibilidade da marca EP.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Eficiência do serviço de cobrança de portagens	%	Custo de cobrança de portagens sobre a receita de portagens cobrada	20	18
Receitas de portagens totais (c/IVA)	M€	Total de Receitas de portagens cobradas – com desagregação por concessão / subconcessão	283	292
Receitas de serviços assentes na Infraestrutura	M€	Receitas de serviços assentes na infra-estrutura	9	9
Tempo de resposta a reclamações	%	Ponderação das percentagens de respostas a reclamações emitidas (1.ª e resposta final) dentro do prazo definido – (2 dias para 1.ª resposta e 30 dias para Resposta final)	90	90
Tempo médio de resposta de processos de infraestruturas	dias	Tempo médio de resposta a pedidos assentes na infra-estrutura	19	19
Valor dos processos instruídos por danos ao património	%	Valor acumulado dos processos instruídos por danos ao património face ao valor total de danos ao património na rede da EP no ano em curso	60	70

Figura 14 – Objetivos 2015 da Direção de Coordenação Comercial e Gestão do Cliente

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da gestão comercial e do cliente.



6 SERVIÇOS CORPORATIVOS E PARTILHADOS

6.1 Auditoria Interna

Missão

Exercer uma atividade de auditoria interna independente, de garantia e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações da Organização.

Contribuir, através de uma abordagem sistemática e disciplinada, para a melhoria da eficácia dos processos de gestão de riscos, de controlo e de governação.

O plano de atividades de auditoria interna para 2015 enquadra-se nos objetivos e missão da empresa tendo sempre presente os princípios traçados na Carta de Auditoria.

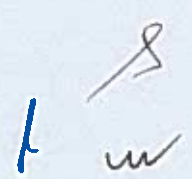
O objetivo definido pela DAI, de acordo com a sua missão, é o de contribuir para melhorar a eficácia dos processos de gestão de riscos, de controlo e de governação acrescentando valor às operações da empresa.

Para atingir este objetivo o plano inclui ações de auditoria sobre as principais atividades da empresa, nomeadamente sobre a eficácia dos sistemas de controlo interno nos processos identificados como de maior risco, diversas ações de follow-up destinadas a avaliar o grau de implementações das recomendações já efetuadas e, também, ações de acompanhamento às auditorias externas que venham a realizar-se.

As atividades de auditoria serão realizadas seguindo as normas internacionais para a prática profissional da auditoria interna (emitidas pelo *Institute of Internal Auditors*).

Principais Atividades

As atividades previstas para 2015, dando continuidade ao plano de 2014, incluirão a gestão dos contratos de subconcessão, a gestão de empreitadas, os sistemas de controlo interno implementados no âmbito das atividades geradoras de receita, nomeadamente ao nível da cobrança de portagens e nas áreas de intervenção das gestões regionais.



Além das atividades de auditoria referidas serão também realizadas

- Ações de *follow-up* relativas à implementação das recomendações resultantes de auditorias realizadas, junto dos vários órgãos da estrutura a quem foram dirigidas, validando o seu grau de cumprimento;
- Acompanhamento das ações externas de auditoria que venham a realizar-se pelo Tribunal de Contas, Inspeção Geral de Finanças ou por outras entidades competentes;
- Outras ações específicas, não programadas, que venham a ser deliberadas pelo CA no decurso do ano

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Auditorias por colaborador	nº	Número de processos de auditoria por colaborador afecto à função	2	2,5
Execução do plano de atividades	%	% de actividades realizadas face ao planeado	100	100
Recomendações implementadas	%	Número de recomendações implementadas no prazo estipulado face às recomendações efectuadas	55	60

Figura 145 – Objetivos 2015 da Direção Auditoria Interna

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da auditoria interna.

6.2 Secretaria Geral e *Compliance*

Missão

Assegurar que a EP e os seus colaboradores cumprem a legislação e o quadro normativo interno e externo, bem como identificar, avaliar, mitigar e monitorizar os riscos mais relevantes da empresa.

Garantir o contencioso geral e a assessoria jurídica da EP, e ainda o apoio ao processo decisório e de funcionamento dos órgãos sociais.

6.2.1 Gestão do Risco e *Compliance*

No ano de 2014, com a definição de um plano de implementação da Gestão do Risco, deu-se início ao processo sistemático e lógico, aplicado à globalidade da organização, ao nível das suas direções centrais, de identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos que podem pôr em causa o atingir dos seus objetivos estratégicos.

Esta metodologia permitirá desenvolver um sistema de melhoria continua que contribuirá para a criação de uma cultura de confiança e segurança da organização.

Os riscos mais relevantes da Empresa identificados, encontram-se agrupados nas seguintes seis categorias:

1. Risco de Regulação e *Compliance*
2. Risco Operacional
3. Risco Financeiro
4. Risco de Negócio
5. Risco Reputacional
6. Risco Tecnológico

O processo de Gestão do Risco adotado baseia-se na metodologia da NP ISO 31000/2012, conforme esquema seguinte:

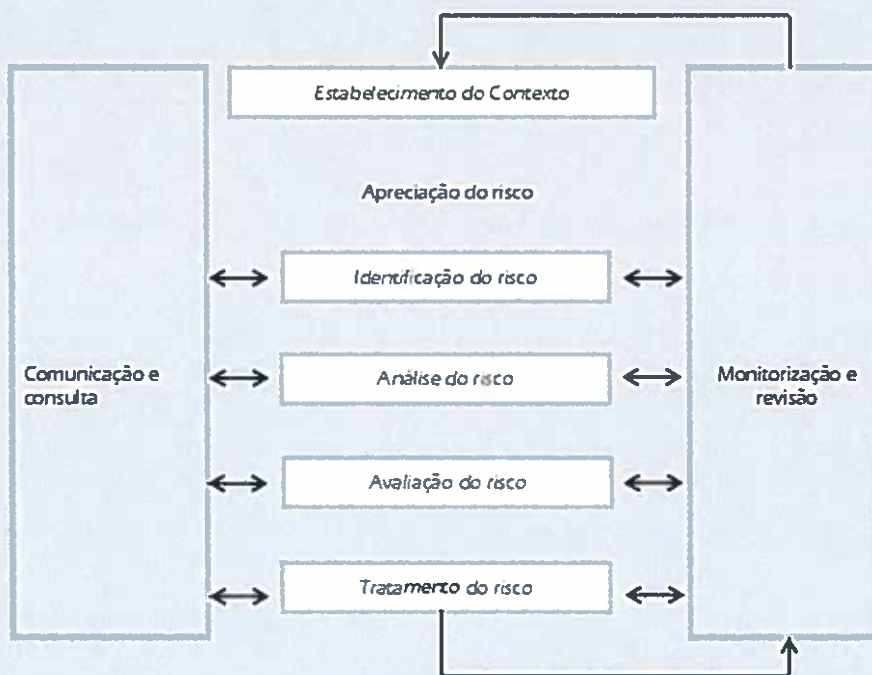


Figura 156 – Processo de Gestão do Risco

Da aplicação do processo de *Apreciação do risco*, resultou por cada uma das direções um conjunto de riscos avaliados de acordo com a *Matriz de Risco* (Figura 17) para e posterior definição do *Apetite ao risco* e respetivo *Tratamento do risco*.

PROBABILIDADE	5	M	E	E	ALTO	ALTO
	4	B	M	E	E	ALTO
	3	B	M	M	E	E
	2	B	B	M	M	E
	1	B	B	B	B	M
		1	2	3	4	5
		IMPACTO				

Figura 17 – Matriz de Risco

Em 2015, pretende-se proceder à efetiva implementação do processo, ou seja para além do já anteriormente efetuado e que será alvo de revisão semestral, importa também implementar um sistema de monitorização das medidas de tratamento, bem como a integração do processo de gestão do

risco na governação, estratégia, planeamento e gestão, através do desenvolvimento e melhoria da estrutura criada para o efeito.

Por outro lado, pretende-se definir em 2015 um plano de implementação do *Compliance* na organização à semelhança do que se fez em 2014 para a *Gestão do risco*, rever o código de ética atualmente existente e definir um código de conduta.

É objetivo estratégico a criação de uma *cultura de cumprimento* assente em três pilares: o pilar do *Compliance*, no qual se definem as regras, o pilar da *Ética*, no qual se definem os valores e o pilar da *Gestão do Risco*, através da aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão às atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto e identificação, análise, avaliação, tratamento, monitorização e revisão do risco.

6.2.2 Responsabilização Social

No âmbito da política de responsabilidade social da empresa, pretende-se desenvolver os seguintes temas:

1 - No âmbito da Igualdade de Género, promover ações inseridas e previstas no Plano para a Igualdade da EP (PIEP), e acompanhar de forma participativa as ações do Fórum Empresas para a Igualdade (FEI), designadamente no grupo de trabalho em que a EP está integrada.

2 - Participação ativa em campanhas de reflorestação, apoiando uma política de desenvolvimento sustentável, designadamente em parceria com a Fundação Floresta Unida, entidade que desenvolve e preserva o património florestal em Portugal.

3 - Participação na parceria com o ACP *Kids*, Programa Nacional de Educação Rodoviária, destinado à sensibilização das crianças do pré-escolar e do 1º ciclo, para a importância da segurança rodoviária e da consciência das regras de circulação na via pública, projeto que envolve toda a comunidade escolar.

4 - Protocolo com uma ONG ligada ao apoio a pessoas com necessidades especiais, para recurso a trabalhos executados por

estas pessoas (recuperação de móveis, arranjos dos jardins das instalações da sede e dos serviços descentralizados, etc.), com encargos geralmente pouco elevados e que revertem para a sustentabilidade dessas organizações.

5 - Proposta de adesão a uma das associações empresariais que promovem o debate e o intercâmbio de experiências na área da responsabilidade social das empresas e da sustentabilidade, o GRACE, o BCSD Portugal ou a RSE.

6.2.3 Arquivo e Biblioteca

Em linha com a estratégia definida no plano estratégico K16, os arquivos da EP devem constituir um meio de potenciar a criação de valor para a empresa associada a uma gestão eficaz dos recursos internos e a uma gestão empresarial moderna.

A estratégia de arquivos a adotar para o triénio 2014 – 2016, deve orientar-se pelas seguintes linhas de ação:

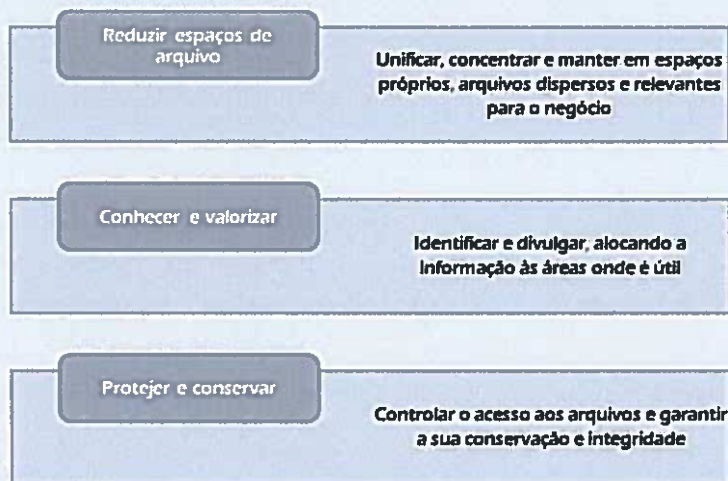


Figura 16 – Estratégia de Arquivo

De acordo com estas linhas de orientação, identificaram-se os seguintes objetivos de gestão integrada de arquivos, para o ano de 2015:

Handwritten marks in blue ink, including a checkmark and a signature.

Redução de espaço de arquivo total

No seguimento da Deliberação do CA n.º 09/2014, será necessário recolher e proceder à destruição confidencial dos documentos de arquivo identificados pelas unidades orgânicas.

Objetivo «Zero Tulhas»

Dar-se-á continuidade a este processo, com intervenções na sede da empresa em Almada.

Tratamento documental de arquivos especiais

Esta ação tem como objetivo inventariar, desmaterializar, proteger e divulgar alguns acervos documentais que se consideram relevantes e prioritários, seja pela necessidade frequente de consulta, por representarem direitos da empresa ou dos clientes ou ainda pela sua dimensão ou relevância histórica.

Neste âmbito, iniciou-se em 2013 a unificação de processos individuais, sendo dada continuidade a este projeto em 2015 com os Processos Individuais de Castelo Branco e Beja (ou outra Gestão Regional, consoante for mais pertinente).

Transferência de Arquivo DOP e AGET

Existem na EP acervos documentais muito antigos, produzidos por organismos rodoviários anteriores à constituição da Junta Autónoma de Estradas em 1927. São eles os fundos da Direção de Obras Públicas (DOP) e da Administração Geral de Estradas e Turismo (AGET).

Em 2012 foi celebrado um protocolo com a Biblioteca e Arquivo Histórico das Obras Públicas (BAHOP), no sentido de transferir estes acervos para esta entidade.

Durante o ano de 2015 prevê-se a transferência dos fundos existentes em Viseu, Castelo Branco, Porto, Braga e Portalegre.

Relatório de Massas Documentais Acumuladas

Será submetido em 2015 à Direção Geral dos Arquivos, Livros e Biblioteca o Relatório de Massas Documentais Acumuladas relativo à documentação produzida e acumulada pela extinta JAE e acompanhamento do processo junto daquela instituição.

O objetivo do relatório é criar um instrumento que permita gerir de uma forma mais eficiente a enorme massa documental resultante de mais de 7 décadas de funcionamento da extinta JAE, através da eliminação criteriosa de documentos sem reconhecido valor informativo e também da possibilidade de um tratamento mais uniforme e padronizado do restante acervo documental.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Cumprimento dos deveres de informação	%	Cumprimento dos deveres de informação da EP incluindo deveres do contrato de concessão e outras obrigações externas de informação	100	100
Ganhos de causa em processos da EP como ré	%	Valor total dos ganhos de causa face ao valor total das acções em processos nos quais a EP é ré	65	70
Princípios e orientações instituídas de bom governo do sector empresarial do Estado	%	Cumprimento dos princípios e orientações instituídas de bom governo do sector empresarial do Estado	100	98
Resposta a pedidos internos fora de prazo	%	Número de respostas fora de prazo a pedidos internos face ao número total de pedidos respondidos	25	24
Propostas de mitigação de Riscos relevantes alinhados com os objetivos estratégicos da Empresa.	%	Definição dos Riscos relevantes da Empresa alinhados com os objetivos Estratégicos	80	88
Riscos importantes não identificados, incluindo elaboração dos planos de ação	%	Indicador integrado resultante do número de riscos importantes não identificados (eventos ocorridos) e elaboração dos respetivos planos de ação no prazo de 30 dias	25 (a)	100

(a) em número

Figura 17 – Objetivos 2015 da Secretaria Geral e Compliance

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da Secretaria Geral e *Compliance*.

6.3 Planeamento e Controlo de Gestão

Missão

Assegurar o planeamento das atividades a desenvolver pela empresa, garantindo o seu alinhamento com o plano de negócios, concretizado, anualmente, na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento.

Garantir a implementação de um modelo de controlo de gestão que promova e valorize a eficiência empresarial, consolidado na definição e acompanhamento de indicadores que contribuam para o cumprimento do plano estratégico da empresa.

Assegurar a existência de um adequado modelo de reporte de desempenho, que garanta uma visão integrada e de topo da atividade da empresa e proporcione a oportuna tomada de decisões de gestão.

Tendo 2014 sido o ano de desenvolvimento e consolidação do Sistema de Controlo de Gestão, em 2015 dar-se-á continuidade ao trabalho desenvolvido, através da dinamização dos processos definidos em três áreas de atuação:

- **Indicadores de gestão:** assegurar a atualização mensal dos indicadores de gestão e manter o modelo das Reuniões mensais de Acompanhamento e Controlo (RAC), fórum de análise e discussão dos resultados da empresa que conta com a presença do Conselho de Administração e dos responsáveis setoriais.
- **Reporting:** promover a divulgação de informação relevante à atividade da empresa através da elaboração mensal do *Relatório de Gestão*, com informação financeira e operacional.
- **Business Plan:** garantir a existência de um adequado modelo de gestão, suportado na atualização trimestral do *Business Plan* da empresa.

Pretende-se desta forma assegurar que a atividade desenvolvida pela empresa se encontra alinhada com os seus objetivos estratégicos, alertando em tempo útil para os eventuais desvios verificados e promovendo as medidas necessárias à identificação e concretização de medidas de mitigação.



Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Qualidade da informação prestada na RAC	%	Qualidade da informação prestada na RAC obtida pelo número de indicadores que é necessário rever (máx. 3%) após realização da RAC.	n.e.	97
Atualização do Plano de Negócios	%	Atualização semestral do Plano de Negócios (até ao dia 30 de Junho e 31 de Dezembro)	100	100
Cumprimento dos indicadores de gestão da empresa	%	Indicadores de empresa com meta alcançada face ao número total de indicadores de empresa.	85	85
Disponibilização ao CA do Relatório de Gestão	%	Disponibilização ao CA do Relatório mensal de controlo da atividade até ao dia 20 do mês seguinte ao período que reporta (ou dia útil seguinte)	90	100
Free Cash Flow	ME	Free Cash Flow da EP, considerando todos os recebimentos e pagamentos, excluindo novos empréstimos e devolução de dívida	-890	-549

Figura 18 – Objetivos 2015 da Direção de Planeamento e Controlo de Gestão

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito do planeamento e controlo de gestão.

6.4 Desenvolvimento Organizacional, Gestão de Projetos e Qualidade

Missão

Promover o desenvolvimento organizacional bem como a gestão de projetos estratégicos de carácter transversal, difundindo a partilha transversal de conhecimentos, a melhoria de eficácia organizativa e o seu alinhamento com os objetivos estratégicos da empresa, numa lógica de criação de valor.

Assessorar a implementação e a manutenção dos sistemas de gestão a instituir ou instituídos na empresa, nomeadamente a Gestão da Qualidade e a Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho.

Através do conhecimento e do mapeamento dos seus processos, elaborados segundo normativos nacionais e internacionais específicos nas temáticas da gestão da qualidade, gestão da segurança e saúde no trabalho e na gestão de projetos – ISO 9001, NP 4597 e ISO 15000 respetivamente - a EP procura estabelecer medidas inovadoras que visem a introdução de ajustamentos necessários ao eficaz desempenho dos seus processos e sistemas.

A empresa está ainda focalizada na melhoria contínua dos processos e sistemas, promovendo o desenvolvimento organizacional bem como a gestão de programas e projetos estratégicos de carácter transversal, difundindo a partilha transversal de conhecimentos, a melhoria de eficácia e eficiência organizativa e o seu alinhamento com os objetivos estratégicos da empresa, numa lógica de criação de valor.

Já em matéria de Segurança e Saúde no Trabalho pretende incutir-se uma cultura que resulte na participação de todos os intervenientes e na promoção de parcerias internas com outras áreas da empresa com responsabilidades nesta matéria, visando a melhoria contínua das condições de trabalho. É dada uma particular atenção ao cumprimento de aspetos decorrentes do DL n.º 273/2003, de 29 de Outubro, que estabelecem regras gerais de planeamento, organização e coordenação para promover a segurança, higiene e saúde no trabalho em estaleiros da construção.

Neste contexto, podem apontar-se para 2015 as seguintes linhas gerais de ação:

- Promoção de Projetos de Desenvolvimento Organizacional, assentes na consolidação e modernização de práticas e processos nas vertentes Sustentabilidade, Serviço e *Stakeholders*”:
 - i) Adequação da cadeia de valor da empresa para os níveis de negócio e de suporte, de forma a tornar a organização mais eficiente e eficaz, adaptável às mudanças;
 - ii) Implementação de políticas de continuidade do negócio e segurança da informação, baseado em *standards* de referência.
- Coordenação global de programas e projetos transversais, garantindo as interações existentes e apoiar a comunicação necessária durante a sua execução:
 - i) Promoção do papel do *Project Management Office* (PMO) na organização;
 - ii) Através do acompanhamento de projetos estratégicos na empresa.
- Execução do Programa de Auditorias Internas da Qualidade/SST, promovendo a identificação de oportunidades de melhoria e a criação de equipas de melhoria de práticas e processos;
- Desenvolvimento de atividades de Segurança e Saúde no Trabalho, que visem a prevenção de riscos profissionais e a promoção da saúde dos trabalhadores:
 - i) Otimização do processo de investigação de incidentes;
 - ii) Otimização da metodologia de “Avaliação dos riscos para a segurança e saúde dos trabalhadores”, e respetiva coordenação das medidas de intervenção/prevenção.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Auditoria a qualidade de processos	%	Número de processos auditados e melhorados no período / número total de processos	76	80
Execução do programa de SST	%	Execução das actividades do programa anual de Segurança e Saúde no Trabalho face às actividades previstas	100	100
Acompanhamento de projetos transversais EP	%	Projectos transversais à empresa acompanhados pela DOP que cumprem os requisitos de qualidade definidos face ao número total de projectos transversais em acompanhamento pela DOP	75	75
Retorno dos projetos de eficiência organizacional	%	Custos estimados com a(s) atividades(s) caso a(s) medida(s) de melhoria de eficiência organizacional proposta(s) pela DOP seja(m) implementada(s), face aos custos na situação de referência.	25	25

Figura 19 – Objetivos 2015 da Direção de Desenvolvimento Organizacional, Gestão de Projetos e Qualidade

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito do desenvolvimento organizacional, gestão de projetos e qualidade.



6.5 Stakeholders e Comunicação

Missão

Coordenar o relacionamento com a entidade reguladora do setor rodoviário e representante do Concedente no Contrato de Concessão entre a EP e o Estado.

Coordenar e desenvolver o relacionamento com os principais *stakeholders* da empresa, contribuindo para a valorização do posicionamento, fortalecimento da imagem e marca da EP, em linha com as orientações estratégicas.

Assegurar o reconhecimento e a partilha dos valores e orientações estratégicas da empresa por todos os seus colaboradores, contribuindo para a sua motivação e coesão interna da organização.

Gerir o espólio museológico da empresa.

No ano de 2015 será dada continuidade ao objetivo de melhoria do posicionamento corporativo da Empresa - quer através da comunicação da imagem para o exterior, quer através de parcerias estratégicas e do estreitamento do relacionamento com os seus *stakeholders*.

No âmbito do controlo do Contrato de Concessão será garantido o cumprimento das obrigações de reporte previstas, assim como serão definidos com o IMT os novos indicadores de segurança rodoviária e ambientais.

Continuarão a ser aprofundados os mecanismos de controlo, de forma a assegurar melhorias na eficiência nos tempos de resposta ao regulador, com especial destaque para os prazos contratuais.

As alianças estratégicas constituem um meio para desenvolver uma vantagem competitiva e a responder a oportunidades ou ameaças externas. Concluída a análise aos *stakeholders* desenvolvida no corrente ano, propõe-se desenvolver um documento orientador no que respeita à cooperação nacional e internacional, visando o desenvolvimento de competências distintivas em áreas core do negócio da empresa.

Será reforçado o relacionamento com os municípios tendo em vista a melhor articulação com aqueles relativamente aos investimentos previstos no plano de proximidade, o estabelecimento de protocolos para transferência de rede



desclassificada nos termos do contrato de concessão e a potenciação de acordos de colaboração para prestação de serviços por parte da EP.

No âmbito da gestão do espólio museológico salienta-se a continuidade do processo de restauro e digitalização do arquivo fotográfico iniciado em 2012, e o lançamento de projeto que prevê a divulgação do espólio museológico do património rodoviário através do *site* da empresa.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Disponibilização de informação em cumprimento das obrigações do contrato de concessão	%	Cumprimento do prazo de envio da informação definida no âmbito do contrato de concessão da EP	100	100
Imagem da EP nos media	%	Classificação das notícias sobre a EP - somatório ponderado das notícias classificadas como positivas, neutras e negativas sobre o número total de notícias	46	50
Percepção dos colaboradores quanto à comunicação interna	%	Indicador integrado resultante da avaliação sobre comunicação interna realizada no âmbito da iniciativa 'Prémio Excelência no Trabalho' e realizado pela DSC no âmbito de inquerito interno	65	71
Proactividade na comunicação	%	Número de notícias promovidas pela EP relativamente ao número total de notícias sobre a EP	40	50
Tempo médio de resposta à correspondência institucional remetida à EP	dias	Tempo médio global de resposta aos stakeholders	30	27

Figura 20 - Objetivos 2015 da Direção de *Stakeholders* e Comunicação

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da área de *stakeholders* e comunicação.

6.6 Sistemas de Informação

Missão

Prestar serviços de tecnologias e sistemas de informação (SI), garantindo o fluxo de dados e os meios de suporte essenciais para a gestão da informação e em linha com a estratégia do negócio da empresa.

Gerir projetos de SI, desenvolver aplicações, garantir o nível de serviço de todos os sistemas informáticos e dar suporte à sua utilização.

O grande objetivo estratégico dos SI continua a ser o alinhamento com o Plano K'16, nomeadamente no aumento de eficiência, qualidade na prestação do serviço e particular atenção ao relacionamento com os *stakeholders*.

Após alguns dos grandes projetos desenvolvidos em 2014, de onde se destacam um aumento de eficiência no sistema de impressão (otimização superior a 50%), consolidação das práticas ITIL, maior transparência na execução de projetos internos (via criação do Comité de Informática), maior controlo sobre o serviço prestado (materializado em indicadores de gestão) e vários projetos aplicativos (destaque para o e-toll), são diversas as iniciativas planeadas para 2015 que contribuem para o alinhamento atrás referido.

Considerando a componente de infraestruturas, estão planeados:

- **Gestão de Identidades:** a implementação deste sistema permitirá à empresa gerir de uma forma eficiente e segura, os acessos aos sistemas de informação, garantindo a conformidade com exigências regulatórias, protegendo aplicações e dados confidenciais e reduzindo os custos operacionais;
- **Disaster Recovery:** a conclusão deste projeto permitirá garantir a segurança dos dados em caso de catástrofe ou acidente, duplicando toda a informação crítica da EP num site remoto;
- **Consolidação tecnológica:** sendo um processo já em curso, continuará no sentido de diminuir a diversidade tecnológica e otimizar os recursos necessários à sua operação;
- **Reformulação do Sistema de Controlo da Serra da Estrela:** sendo um sistema importante em termos de informação ao cliente, mas com sérios problemas operacionais derivados das difíceis condições atmosféricas, será efetuada uma reengenharia do sistema de forma a



melhorar a sua robustez, fiabilidade e integração com os restantes sistemas telemáticos da EP.

- **Reformulação do Sistema de Alarmística:** O sistema de alarmística existente, sendo eficaz em termos operacionais e monitorizando a totalidade dos equipamentos, não responde ao paradigma pretendido de prestação de serviço; como tal, será reformulado de forma a monitorizar os SLAs negociados com os clientes, em detrimento da atual abordagem orientada à operação.

Em 2015 os SI continuarão o seu papel de suporte aos processos de negócio da empresa, materializado em vários projetos estratégicos:

- **Conclusão do projeto PGI (Planeamento Global Integrado).** Esta plataforma visa a gestão de todo o ciclo de vida das atividades da EP, desde a sua identificação, passando pela gestão de portefólio, culminando na execução física e financeira dos respetivos projetos. Em 2015 prevê-se a conclusão do projeto, incluindo a componente de gestão de obra, atualmente ainda desenvolvida, em tecnologia já obsoleta.
- **Implementação de uma nova aplicação para a gestão de ativos,** mais concretamente a gestão de todo o ciclo de vida de terrenos e edifícios. Esta deverá incluir não só a gestão do processo expropriativo mas também, a gestão cadastral e eventual exploração dos imóveis, para arrendamento ou venda;
- **Reengenharia das aplicações de recursos humanos com vista a obter-se uma plataforma consolidada e tecnologicamente moderna.** Este processo foi iniciado em 2012, com a nova aplicação de gestão de desempenho e deverá ser alargada em 2015, aos restantes âmbitos de recursos humanos: assiduidade, formação, vencimentos, entre outros;
- **Continuação do desenvolvimento do sistema de BI (Business Intelligence) da EP,** oferecendo uma forma rápida, intuitiva e rigorosa de aceder à informação das várias aplicações e fazer análises sobre a mesma. Este processo permitirá o correlacionamento entre várias fontes e a geração de relatórios e alertas, contribuindo assim, para um melhor conhecimento da informação e conseqüentemente, capacidade de decisão da gestão;
- **Evolução da plataforma de informação de tráfego (Silego),** potenciando a sua capacidade de análise e de reporte, essencial para que a EP cumpra diversas obrigações legais.
- **Criação de uma plataforma de BPM, com vista, numa primeira fase, a suportar os workflows** associados aos processos de inspeção, conservação e fiscalização de obra.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Custo de telemática por km	€/Km	Custo de telemática por km de rede com telemática	1.500	1.500
Custos informáticos por colaborador sem telemática	€/c	Custos de informática, sem telemática, incluindo SIG por colaborador da EP	2.500	2.125
Disponibilidade das infraestruturas tecnológicas	%	Índice de disponibilidade dos sistemas e infraestruturas tecnológicas - média ponderada do uptime de sistemas core (80%) e sistemas não core (20%)	99	99,4
Tempo de resolução de pedidos de apoio	horas (úteis)	Tempo de resolução de pedidos de apoio	18	10
Execução do plano de desenvolvimento de aplicações	%	Cumprimento dos prazos definidos em Comité de Informática para as várias tarefas de desenvolvimento	100	100

Figura 21 – Objetivos 2015 da Direção de Sistemas de Informação

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito dos sistemas de informação.

6.7 Contratação, Compras e Logística

Missão

Garantir a existência de uma política de contratação uniforme para toda a empresa, assegurando a elaboração e aplicação eficiente de procedimentos normalizados e transversais, atento o enquadramento legal aplicável à EP e as boas práticas da contratação pública, associadas à transparência e rigor.

Concretizar e controlar todo o processo aquisitivo da EP cumprindo as obrigações legais e as especificações dos Clientes internos e assegurando o melhor custo qualidade, incorporando para o efeito a gestão e a manutenção das instalações de serviço, a gestão da frota e das compras.

6.7.1 Contratação

A consolidação do modelo organizacional da contratação durante 2014 permitiu um incremento da eficiência em tempo e qualidade dos processos, com escolhas de tipos de procedimento para além da regra do concurso público, como seja o do concurso limitado por prévia qualificação, que conduziram a resultados qualitativamente melhores, sob o ponto de vista de preço e de adjudicatários e pela diminuta existência de conflitualidade, pré e pós contratual, associada.

Também a relação com o Tribunal de Contas foi intensificada e com resultados profícuos ao nível do aperfeiçoamento de cláusulas de peças de procedimentos, por acolhimento de sugestões daquele Tribunal. A este propósito, o facto de todos os processos remetidos nos anos de 2014, para fiscalização prévia daquele Tribunal terem obtido visto tendo-se ainda registado em muitos processos, uma redução do prazo para obtenção do visto prévio, é demonstrativo do rigor e consolidação de conceitos existente na empresa, ao nível da contratação, em função de uma eficiente articulação entre a EP e o Tribunal de Contas.

É neste enquadramento que se perspetiva, para o ano de 2015, a continuidade do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido na área da contratação que assenta no cumprimento da legislação em vigor, no recurso à contratação eletrónica e na transparência de processos.

Assim, para além do contínuo aperfeiçoamento das tarefas relacionadas com o lançamento dos procedimentos, com otimização de prazos e da qualidade dos processos, será dada particular atenção à formação dos colaboradores que integram júris, com especial ênfase na aquisição de conhecimentos que permitam melhorar a avaliação de propostas no contexto do funcionamento do júri.

Prioritário será também a execução de regras imperativas quanto à organização dos processos de contratos adicionais, com interação de diversas áreas, de modo a que sejam cumpridos os prazos do seu envio ao Tribunal de Contas para efeitos de controlo concomitantes, evitando riscos reputacionais graves à EP.

É ainda objetivo consolidar o funcionamento do Comité de Contratação, criado em 2014, como fórum de análise e validação do plano de contratação da empresa e de operacionalização, sob o ponto de vista contratual, das decisões sobre empreitadas e projetos críticos tomadas no Comité de Investimento.

6.7.2 Compras e Logística

Gestão de Frota

	2015	2014	2013	Variação 2015/2013	
	Previsão	Estimativa		Valor	%
Gastos com a frota automóvel (m€)	2.843	3.536	3.244	(401)	-12%
nº de veículos	350	351	382	(32)	-8%

Figura 22 – Evolução do número de veículos e gastos com a frota

Verificou-se em 2014 nova redução do número de veículos da frota automóvel, que se irá manter estável em 2015 (menos um veículo).

Relativamente aos gastos perspetiva-se uma redução de 12% entre 2013 e 2015, que resulta do processo de substituição de frota iniciado no início de 2013 e concluído no final de 2014.

O aumento de gastos estimado para 2014 face a 2013 deve-se à substituição de parte substancial da frota em 2014, o que implica custos adicionais com a necessidade de acondicionamento das viaturas que são substituídas.

Atividades a desenvolver em 2015 no âmbito da gestão de frota:

- Elaboração da estratégia tendo por base as boas práticas do mercado aliadas a níveis de custo sustentáveis;
- Garantir o cumprimento e atualização do Regime de Atribuição e Utilização de Viaturas, prosseguindo com a política de controlo de utilização de viaturas (com relatórios periódicos)
- Gestão dos contratos de manutenção, de locação, de combustível, de seguros e de localização de viaturas, para além da gestão das viaturas próprias e controle dos custos de utilização de viaturas sem prejuízo da operacionalidade e da produtividade da empresa.

Compras

Atividades a desenvolver em 2015 no âmbito da área de compras:

- Elaboração de Plano de Compras Global, identificando novas oportunidades de racionalização de custos;
- Divulgação e implementação do catálogo de bens e serviços disponibilizados centralmente pela Direção de Contratação, Compras e Logística;
- Condução do processo de aprovisionamento e disponibilização de bens e serviços de consumo corrente e indiferenciados a toda a empresa.

Gestão de Instalações

Atividades a desenvolver em 2015 no âmbito da gestão de instalações:

- Centralizar a informação de gestão logística em articulação com os pivôs das Unidades Orgânicas descentralizadas;
- Executar o programa de conservação e manutenção das instalações;
- Implementar as medidas de autoproteção dos edifícios, componente da segurança e saúde no trabalho e, na security, gestão do contrato de vigilância;
- Identificação de novas oportunidades de racionalização de custos, salientando-se o projeto em curso para a reorganização das instalações da sede da empresa, em Almada.

Gestão de *Utilities* e Comunicações

No âmbito da gestão de *utilities* e comunicações será assegurada a gestão dos contratos e dos restantes serviços indispensáveis ao bom funcionamento da empresa;



Eficiência Energética

Dar continuidade, em articulação com a área da segurança rodoviária, à implementação de medidas de eficiência energética do âmbito da DCL, aplicáveis a edifícios e a sistemas de iluminação rodoviária, preconizadas no âmbito do projeto ECO.AP (Eficiência Energética na Administração Pública), das quais se salientam:

- Certificação energética das instalações, em conformidade com a legislação em vigor;
- Instalação de equipamentos para controlo da energia reativa;
- Novas soluções tecnológicas para a gestão de consumos de energia elétrica em iluminação pública;
- Medidas de beneficiação de componentes das instalações elétricas que melhorem a eficiência energética dessas instalações;
- Estudo da viabilidade de instalação de sistema de mini-geração de energia na sede da EP.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Custo da frota por km	€/km	Custo total da frota da EP por km percorrido - Manutenção + Combustível + Rendas AOV	0,21	0,21
Custos com Logística	M€	Custos totais com Logística	7,2	6,2
Prazo global de envio dos contratos adicionais de empreitada para o Tribunal de Contas	%	Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas	100	100
Procedimentos sem recusa de visto	%	Número de procedimentos de contratação com visto prévio pelo Tribunal de Contas face ao total de procedimentos de contratação submetidos	100	100
Tempo máximo desenvolvimento atividades de contratação	dias	Valor acumulado máximo de 70 dias para desenvolvimento pela DCL das atividades de contratação da sua competência, que inclui a tomada de decisão de contratar, o lançamento do procedimento, a aprovação pelo CA dos relatórios e a celebração do contrato após adjudicação	91	70
Tempo médio para envio dos adicionais para TC	dias úteis	Média em dias do tempo despendido para envio dos procedimentos de empreitada, em que tenham sido executados trabalhos adicionais positivos, para o Tribunal de Contas dentro do prazo (60 dias úteis)	n.e.	59

n.e. - Não existente

Figura 23 – Objetivos 2015 da Direção de Contratação, Compras e Logística

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da contratação, compras e logística.

6.8 Gestão de Ativos

Missão

Adquirir os bens necessários à prossecução do fim de utilidade pública e criar valor com base numa gestão de ativos adaptados às necessidades da empresa.

Proceder à atualização cadastral, à rentabilização dos ativos afetos à concessão ou ao património autónomo e desenvolver novos serviços, tendo em vista a sua externalização.

Dando sequência às linhas de gestão em curso, as principais atividades de 2015 serão desenvolvidas nos seguintes domínios:

6.8.1 Desenvolvimento e Gestão de Ativos

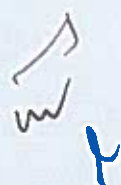
- Promoção e divulgação junto dos investidores de uma carteira de imóveis registados no património autónomo da EP, num montante de 15 milhões de euros;
- Colocação no mercado de um conjunto de imóveis, atuais sedes das Delegações Regionais de Aveiro, Braga, Bragança, Faro e Viseu, no montante de 5.3 milhões de euros;
- Identificar, de forma sistemática, oportunidades de otimização do património da EP, nomeadamente através do arrendamento de parcelas.
- Projetar soluções urbanísticas alinhadas com as necessidades dos clientes relativos aos ativos imobiliários, de acordo com os instrumentos de gestão territorial.
- Promover o desenvolvimento e rentabilização de parques de estacionamento;
- Promover opções de planeamento e projeto que otimizem as prestações energéticas dos Edifícios, com consequente melhoria do conforto ambiental e redução de custos.
- Continuar o desenvolvimento do Projeto P50.

6.8.2 Cadastro e Gestão Documental

- Dar continuidade à reconstituição, organização, atualização e inventariação cadastral do património imobiliário propriedade ou sob administração da EP, SA procedendo à respetiva regularização matricial e predial;
- Assegurar a atualização permanente do domínio público rodoviário;
- Analisar e instruir processos relativos a pretensões de aquisição, cessão ou permuta de bens imóveis, transitando para a área de rentabilização após conclusão da regularização matricial e predial;
- Prosseguir com a coordenação do grupo de trabalho de ocupações indevidas do património da EP colocando enfoque na resolução das situações já identificadas que reúnam condições para o efeito;
- Proceder à remessa, para a SEITC, dos processos de desafetação dos bens domínio público que reúnam condições tendo em vista a realização de receita;
- Dar continuidade ao procedimento de georreferenciação e vectorização de plantas parcelares por forma a disponibilizar informação cadastral na plataforma SIG da EP.

6.8.3 Expropriações

- Elaborar e acompanhar a execução dos projetos de execução de expropriação, tendo em conta a necessidade de libertação das parcelas necessárias às obras previstas executar no Plano de Investimentos de 2015;
- Encerramento de processos expropriativos pendentes, estimando-se que no ano de 2015 se conclua um total de 400 processos amigáveis;
- Estima-se que, em 2015, irão ser efetuados pagamentos no montante global de 11 Milhões de Euros (3,5 Milhões de Euros em obras não concessionadas e 7,5 Milhões de Euros em obras concessionadas), sendo a maior fatia para cobrir as indemnizações resultantes dos processos judiciais em curso;
- Implementar e reforçar o trabalho de inventariação de parcelas sobrantes e levantamento das mesmas, não só para efeitos de registo desses ativos no património autónomo da EP, como também para alienação;



- Dar continuidade ao trabalho que vem sendo desenvolvido para obtenção das telas finais de expropriação, tanto de obras internas como de obras Concessionadas, para integração na plataforma SIG-Empresarial;
- Irá ser proposta à aprovação a revisão da norma de projeto de expropriação – norma E7, para melhoria dos procedimentos de verificação e aceitação das peças de projeto, no sentido da diminuição de erros e omissões dos projetos e melhoria da eficácia do processo de expropriação;
- Elaboração de projetos de expropriação tirando partido do “know-how” e valências técnicas de colaboradores da EP;
- Acompanhamento da proposta de revisão do Código das Expropriações, tentando introduzir alterações, que minimizem o impacto das medidas gravosas que o mesmo contém sobretudo para as grandes expropriantes, como é o caso da EP.

6.8.4 Centro de Competências Topografia

- Assegurar a realização dos trabalhos topográficos da EP;
- Prestar um serviço de topografia competitivo e de excelência, com enfoque no mercado e gerador de receita;
- Elaborar normas topo-cartográficas para aplicação transversal a toda a EP.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Levantamento topográfico por colaborador	Km ²	Área levantada por colaborador afecto à função	300	575
Pareceres e respostas fora de prazo	%	Elaboração de pareceres e respostas a outras solicitações fora do prazo face ao total de pareceres e respostas solicitados (%)	1,5	1,3
Processos de expropriação findos por via amigável	%	Processos de Expropriação/Ocupação temporária resolvidos por via amigável, face ao número total de processos	85	90
Receitas com venda de activos	M€	Receitas totais da venda de activos - Cash	4	2,8
Receita com arrend. Ativos	M€	Receitas totais com arrendamento de ativos imobiliários - Cash		0,16
Processos ocupação indevida, reversão e outros resolvidos	%	Processos de ocupação indevida, reversão e outros resolvidos por via amigável e com receita, face ao número total de processos concluídos	n.e.	10
Obras com consignação atrasada por motivo de expropriações	%	Número de obras cuja consignação é atrasada por motivo imputável ao processo expropriativo ou de ocupação temporária, face ao número total de obras	3	2

n.e. - Não existente

Figura 24 – Objetivos 2015 da Direção de Gestão de Ativos

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito da área de gestão de ativos.

6.9 Recursos Humanos

Missão

Valorizar o capital humano da empresa e promover a cultura do desenvolvimento de capital humano, por forma a centrar nas pessoas a principal vantagem competitiva da proposta de valor que a empresa oferece aos seus Clientes.

Sustentar a flexibilidade organizacional necessária à adequação da empresa às mudanças do meio, dando continuidade à utilidade da sua posição boa sociedade portuguesa.

6.9.1 Evolução do Efetivo e Custos RH

Apresenta-se de seguida quadro com a evolução do efetivo e custos com RH's, conforme instruções da DGTF para preparação do PAO.

Designação	Execução	Execução	Execução	Estimativa	Previsão	Variação 2012/2015	
	2011	2012	2013	2014	2015	Valor	%
Gastos Totais com pessoal [(a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f)]	34 671 572	36 167 039	37 409 403	35 998 409	33 973 834	(2 193 200)	-6%
(a) Gastos com Organizações	639 662	742 854	900 257	349 333	325 905	(417 549)	-56%
(b) Gastos com Cargos de Direção	6 710 757	6 604 305	7 236 004	7 224 390	6 885 663	281 270	4%
(c) Remunerações do pessoal [(1)+(2)]	21 235 902	18 584 416	19 921 953	19 241 990	18 027 355	(587 061)	-3%
(1) Vencimentos base - Salário Fixo e Subsídio	20 853 861	18 107 311	19 382 892	18 419 193	17 603 617	(503 661)	-3%
(2) Outros Subsídios	371 941	477 106	539 061	422 797	423 738	(93 400)	-14%
Impacto reduções remunerações suscitadas subsídios em cada ano	1 531 953	4 562 396	1 282 218	-1 312 157	1 200 247		
(d) Benefícios pós-emprego							
(e) Restantes Encargos	4 958 606	7 586 400	7 152 977	6 477 495	7 014 312	(552 088)	-7%
(f) Reservas e Indemnizações	1 128 245	2 665 069	2 718 293	2 705 300	1 721 000	(1 943 960)	-36%
Designação	Execução	Execução	Execução	Estimativa	Previsão	Variação 2012/2015	
	2011	2012	2013	2014	2015	Valor	%
Nº Órgãos Sociais (número)	6	10	10	10	9	(1)	-10%
Nº Cargos de Direção sem O.S. (número)	112	100	105	107	107	(1)	-1%
Nº trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)	1 050	1 067	978	917	886	(176)	-17%
Gasto / com Dirigentes / Gastos com pessoal [(b) + (c) + (d)]	20 03%	19 72%	20 86%	21 70%	21 35%		

Observações:

a) Criação/descrição de valores imputados à conta 61

b) Órgãos Sociais: membros do Conselho de Administração, membros do Conselho Fiscal e membros da mesa de Assembleia Geral

Figura 25 – Evolução do número e gastos com Recursos Humanos

Evolução do Número de RH

Mantém-se em 2015 a tendência de diminuição do efetivo (redução de 15% entre 2012 e 2015), com a conseqüente redução dos custos, apenas possível pelo continuado aumento de eficiência da organização.

Salienta-se que o aumento em 2013 foi bastante inferior aos encargos decorrentes da reposição do subsídio de férias e do alargamento da base de incidência da contribuição para a CGA em 2013 e que a previsão de 2014 aponta para uma diminuição que acomoda o impacto da diminuição da redução remuneratória.

A estrutura dirigente mantém-se estabilizada, resultando a variação dos rácios unicamente da redução do efetivo.

Orientações sobre Remunerações

A orçamentação das contas associadas a remunerações, subsídios de férias, Natal e outros, teve como base as orientações constantes na Lei 75/2014, de 12 de setembro, designadamente a aplicação de 80% da redução remuneratória prevista na proposta de Lei do OE15. Assim, prevê-se manter o pagamento do subsídio de férias e de Natal em 2015 e 2016.

Benefícios pós-emprego

Não existentes.

6.9.2 Desenvolvimento do Capital Humano – Formação

A formação é um instrumento essencial ao desenvolvimento do capital humano e indissociável da mudança organizacional. É uma ferramenta das mais pertinentes na disseminação da Cultura e Valores organizacionais, que fazem parte da matriz onde estão fundados os eixos estratégicos orientadores e condutores de toda a atividade da empresa.

Para além de intervir nesta componente identitária, e ainda no alinhamento das Pessoas e das equipas, a formação tem um papel fundamental na prossecução dos objetivos emanados da estratégia que deriva da mudança organizacional, e que tem por consequência a natural remodelação dos seus processos que terão de ser apropriados pelos colaboradores enquanto seus intervenientes.

Nestes pressupostos, a formação ganha especial significado num contexto de fusão pelo que se prevê para 2015 um incremento da atividade formativa.

Atividade Formativa Prevista	2015
	D
Investimento	40%
Volume	+ 1 h/colaborador

Figura 26 – Atividade Formativa

Eixos Prioritários da Formação	Âmbito
Dirigentes	Orientada a Competências de Gestão e de Liderança dos colaboradores com responsabilidades de direção e de chefia
Cultura Organizacional	Orientada a competências específicas a desenvolver na decorrência das alterações a introduzir nas atribuições, processos e perfis funcionais da Empresa
Competências Críticas	Orientada a Competências Transversais de Negócio e Comportamentais consideradas críticas para a organização no objetivo da criação de valor
Competências Técnicas	Orientada ao reforço de Competências Técnicas dos colaboradores identificadas com os gestores das equipas, na sequência da revisão do Directório de Competências Técnicas associadas aos perfis funcionais da Empresa
Quadros de Elevado Potencial	Orientada ao desenvolvimento do potencial identificado nos quadros da Empresa

Figura 27 – Eixos Prioritários da Formação

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Custos com salários	M€	Custos totais com salários da EP	33,1	32,1
Horas de formação por colaborador	horas	Número de horas de formação por colaborador da EP	24	25
Índice de satisfação dos colaboradores	%	Índice de satisfação global dos colaboradores na EP no âmbito da iniciativa "Prémio Excelência no Trabalho" efetuada por entidade externa.	56,6	58
Racionalização de quadros	%	Racionalização de quadros tendo por base o estudo de dimensionamento das equipas de 2014	n.e.	85
Gestão de desempenho	%	Proposta de Definição de Novo Modelo de Gestão de Desempenho e de Competências	n.e.	100

n.e. - Não existente

Figura 28 – Objetivos 2015 da Direção de Capital Humano

Apresentam-se no Anexo IV as fichas de atividades correspondentes a cada um dos objetivos de gestão no âmbito do capital humano.

6.10 Recursos Financeiros

Missão

Assegurar o adequado planeamento, obtenção, gestão, controlo e reporte dos recursos financeiros necessários às obrigações assumidas pela Empresa.

Garantir as operações financeiras da Empresa e a elaboração e controlo sobre o relato financeiro orçamental.

Controlar a execução financeira e administrativa dos empreendimentos da EP.

Apresentam-se de seguida os objetivos de gestão associados à Área Financeira.

Objetivos para 2015

Indicador	Un	Breve Descrição	Meta Anual	
			2014	2015
Redução do valor dos itens em aberto nas reconciliações bancárias	%	Variação percentual entre o somatório dos valores absolutos em aberto com antiguidade >90 dias	34	50
Processos de libertação de cauções dentro do prazo	%	Número de processos libertados dentro do prazo sobre o número total de processos libertados (%)	50	78
Contabilização dos pagamentos e recebimentos do mês até ao dia 10 do mês seguinte	dias	Antecipação em dias úteis do prazo (dia 10) para contabilização dos pagamentos e recebimentos mensais.	n.e.	1
Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais	%	Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas	100	100

n.e. - Não existente

Figura 29 – Objetivos 2015 da Direção Financeira e de Mercados

7 FINANCIAMENTO E PRESSUPOSTOS ORÇAMENTAIS

PRINCIPAIS PRESSUPOSTOS

7.1 Contribuição de Serviço Rodoviário

Uma das principais rubricas de prestação de serviços é a Contribuição de Serviço Rodoviário (CSR), cujos valores estimados para 2015 foram calculados com base em:

- i) Valores do 1.º semestre de 2014 e 2.º semestre de 2013;
- ii) O incremento foi estimado considerando o aumento do PIB (1,5 %) e do consumo interno (0,8%), o que resulta numa taxa composta de 1,34 %;
- iii) Foi ainda considerado o aumento dos valores nominais da CSR em linha com a taxa de inflação prevista pelo Banco de Portugal (1,0 %)
- iv) Valor de incremento indicado na proposta de OE 2015 apresentada pelo Governo (160M€)

Para 2016, assumiu-se a manutenção dos valores de 2015.

7.2 Portagens

Para 2015, é prevista uma receita de 237,8 M€, o que representa um aumento de 7 % face ao orçamento de 2014, que é de 222,6 M€.

O valor previsto de receitas de portagens para 2015 resulta essencialmente dos seguintes fatores:

- i) A perda de receitas de portagens com a concessão “Beira Interior”, pelo facto de no âmbito do processo de renegociação do contrato, a concessionária assumir o risco de tráfego, com conseqüente diminuição dos pagamentos por disponibilidade a efetuar pela EP;
- ii) A perda de receitas de portagens com a A23 visto estar prevista a sua alienação, através de contrato de subconcessão, durante o ano de 2015;

- iii) Incremento de 10 % nas Subconcessões Transmontana, Baixo Tejo, Litoral Oeste e Pinhal Interior;
- iv) A perda de receitas de portagens acima referida será compensada pela introdução das seguintes medidas, previstas para 2015, que permitirão potenciar a receita:
 - Alteração dos meios de pagamento (introdução dos Dispositivos Eletrónicos de Acesso);
 - Alteração do modelo de fixação das taxas de portagem;

Considera-se ainda que o tráfego deverá manter os níveis de 2014.

Para 2016, considerou-se a implementação de 30% no novo modelo de cobrança de portagens permitindo um crescimento da cobrança de portagens.

7.3 Lançamento Subconcessão

A EP considera que irá encaixar 65M€ com o lançamento da subconcessão dos lanços da A23 que atualmente explora diretamente.

7.4 Outras Receitas

Dentro das outras receitas destacamos as seguintes:

i) Receitas de Licenciamento

É prevista uma receita de 3,4 M€ para 2015, o que representa uma diminuição de 29 % face ao orçamento de 2014, que é de 4,8 M€.

Esta diminuição de receitas com os licenciamentos resulta principalmente das recentes decisões judiciais penalizadoras da posição da EP, e que se traduziram no desaparecimento da receita de publicidade.

ii) Indemnizações por danos ao património da EP

É prevista uma receita de 3 M€ para 2015, o que representa um aumento de 250% face ao orçamento de 2014, que é de 1,2 M€.

Esta previsão de aumento significativo da receita resulta de um conjunto de novos procedimentos internos promovidos pela EP, assim como de articulação com a GNR, que têm permitido tornar mais eficiente o processo de recuperação dos danos ao património já no presente ano de 2014, e com previsível continuidade e otimização no ano de 2015, incluindo também a recuperação de processos relativos a anos anteriores.

iii) Canal Técnico Rodoviário

O levantamento exaustivo que está a ser efetuado aos equipamentos instalados no canal técnico instalado na rede EP, permitirá a recuperação de receitas devidas à EP por atuais ocupações ilegais. Complementarmente está a ser preparada pela EP uma nova oferta comercial de serviços assentes no canal técnico rodoviário, o que também permitirá potenciar esta receita (2,6M€ em 2015).

iv) Venda de imóveis

A EP prevê continuar a obter receitas da venda de imóveis (2,8 M€ em 2015).

7.5 Pagamentos de Disponibilidade e Serviço

Relativamente aos valores a inscrever pela remuneração da infraestrutura viária concessionada e subconcessionada considerou-se que muito embora o processo negocial não se encontre ainda encerrado, tendo, no entanto, já sido assinados princípios de acordo com as concessionárias e Subconcessionárias (MoU), o orçamento para o período 2015-2016 adotou como cenário central, os valores que decorrem dessas negociações, a saber:

- i) Concessões Norte, Grande Lisboa, Beira Interior, Costa da Prata, Interior Norte, Beira Litoral e Alta, Grande Porto, Litoral Norte e Algarve: foram considerados os valores previstos nos respetivos acordos (valores UTAP Junho 2014);
- ii) Subconcessões Transmontana, Baixo Tejo, Litoral Oeste e Pinhal Interior: não havendo ainda acordos com os parceiros privados foram considerados os valores de despesa previstos nos denominados casos MoU, que já são mais baixos que os valores previstos nos respetivos casos base. Os valores referentes a



pagamento serviço tiveram por base os valores de 2014 mais um crescimento de 10%, exceto no caso do Pinhal Interior uma vez que será o primeiro ano de pagamento de serviço;

iii) Subconcessão Douro Interior: não havendo ainda negociações em curso para renegociação do contrato foi considerado o respetivo caso base. O pagamento de serviço teve por base os valores de 2014 acrescidos de 10%.

iv) Subconcessões Algarve Litoral e Baixo Alentejo: dado o atraso da retoma destas operações considerou-se que em 2015 não iria haver lugar a pagamentos;

Destes valores foram excluídos os encargos contingentes para as subconcessões AutoEstradas Transmontana, Baixo Alentejo e Douro Interior.

7.6 Grandes Reparações Concessões

O orçamento de 2015, inclui a verba de 18,1 M€ para investimento em grandes reparações nas Concessões que são, no âmbito dos acordos obtidos, da responsabilidade da EP

7.7 Disponibilidade relacionada com cobrança de portagens

Na estimativa destes custos há a destacar, o caso de dois contratos não assinados (Interior Norte e Beira Litoral e Alta), nos quais o pressuposto assumido foram os valores acordados nos "Novos Contratos de Prestação de Serviços", resultante das negociações.

7.8 Reequilíbrios e compensações financeiras

Neste momento o único acordo de REF que produz efeitos financeiros sustentados é o referente à Lusoponte. O orçamento de 2015 e 2016 têm por base o acordo FRA IX, assinado em Março 2012, acrescido das previsões para Monovolumes, TRIR e DUF.

7.9 Investimentos direto na Rede Rodoviária Nacional

O valor orçamentado como investimento em 2015 e 2016 tem por base a proposta do Plano de Investimentos 2015 que foi efetuada tendo presente o período de restrição orçamental atual.

As principais obras incluídas no Orçamento são referentes ao “Túnel do Marão”:

(M€)	Orç.2015
IP 4 (A4) - TÚNEL DO MARÃO	86,6
IP 4 (A4) - SUBLANÇO NÓ DE LIGAÇÃO AO IP4/TÚNEL DO MARÃO	26,7
IP4 (A4) - SUBLANÇO TÚNEL DO MARÃO / NÓ DE PARADA DE CUNHOS	28,0
	141,3

Figura 30 – Orçamento Túnel do Marão

Associado a este investimento, está previsto no orçamento o recebimento de cerca de 98M€ de fundos comunitários no âmbito da candidatura apresentada ao Eixo Prioritário I – “Rede Equipamentos Estruturais Nacionais de Transportes e Mobilidade Sustentável”, do Programa Operacional de Valorização Território (POVT). Esta candidatura obteve decisão favorável de financiamento, a nível nacional, em 25 de Fevereiro de 2014.

Adicionalmente, de modo a que a expansão da rede, seja por construção própria seja por subconcessão conduza a impactos idênticos no relato financeiro, a totalidade das obras é registada pela sua percentagem de acabamento durante o período da construção.

A estimativa da percentagem de execução das subconcessões teve por base os MOU renegociados e a execução atual.

Estes registos são portanto independentes dos fluxos financeiros entre a EP e as subconcessionárias.

7.10 IVA

Em termos de cenário de enquadramento de IVA:

- A EP considera que tem direito a receber a totalidade dos valores que tem reclamado junto da Administração Tributária (AT) até esta data.
- No curto prazo não será possível desenvolver com a AT um conjunto de fluxos de pagamento e recebimento de reembolsos.
- A EP continuará a pagar o IVA nas suas despesas que não são objeto de inversão de sujeito passivo.
- A EP continuará a constituir uma provisão que corresponde à totalidade do IVA deduzido pela EP em atividades financiadas pela CSR, que equivale ao que se estima que seja o impacto de uma decisão judicial não favorável à EP.

7.11 Fundo de Maneio

Para o cálculo do saldo da conta de Fornecedores considerou-se um prazo médio de pagamento de 60 dias no caso dos fornecedores de ativo intangível [respeitando o definido nos contratos de empreitadas de obras públicas] e de 30 dias nos restantes fornecimentos e serviços.

7.12 Fornecimento e Serviços Externos

O valor estimado para execução da conservação periódica, em termos de pagamento é de 35,9M€. A priorização das intervenções de conservação periódica está suportada na programação do Plano de Proximidade da EP, obtida tendo por base uma análise multicritério, em que se tem em consideração o estado de conservação da infraestrutura, os níveis de tráfego e a importância estratégica das vias em análise. Destas obras destacamos as seguintes:

	Orç. 2015
EN385 - Reabilitação do Pavimento entre Safara e V.V. Ficalho	3,1
EN2 Ponte Metálica de Abrantes sobre o Rio Tejo	1,7
EN13 - Entre LC Mala/Vila do Conde (km 9+680) e Lig. IC1/A28 (km 18+200). Reabilitação	1,6
Ponte 25 de Abril - Trabalhos de Reparação e Conservação II	1,6
IP3 Ponte s/ Rio Tâmega (Comissão Mista Luso-Espanhola)	1,1
IP3 - Ponte do Cunhedo sobre o Rio Dão ao km 69+257. Ponte sobre a Ribeira da Mortágua ao km 71+180 e Ponte sobre o Rio Dão em santa Comba Dão ao km 84+400. Reabilitação/Substituição dos Pilares	1,0
EN338 - km0+000 a 10+878 - Benef. Entre Piornos e o Entroncamento para o Poço do Inferno (Torre/Manteigas)	0,9
EN108 - km34+000, km34+950, km35+800, km37+000, km38+000, km59+500. EN101 km142+800, km149+000. Estabilização e Taludes de Escavação. Intempéries 2012/2013	0,9
EM111 - Ponte ao km 37+744 e IC2 Pontão s/ Ribeira de Eiras (km194+496) PH - Reabilitação/Reforço da Obra de Arte	0,9
EN6 Estrada Marginal - Reforço da Proteção Marítima do Troço Adjacente ao Hospital de Santana na Parede	0,9
EN10 Porto Alto (km110+646) e Vila Franca de Xira (km118+560). Reabilitação	0,9
Ponte Edgar Cardoso na Figueira da Foz - Inspeção, Reabilitação e Reforço Estrutural da Base das Torres	0,9
EN101 Ponte das Taipas s/ Rio Ave. EN206 Ponte de Cavez s/ Rio Tâmega. ER207 Ponte de Passos s/ Rio Vizela e ER310 Ponte de Sabigode	0,8
	16,3

Figura 31 – Principais Intervenções de Conservação Periódica

Em 2015, os novos contratos de conservação corrente (2014/2017) já estarão todos a ser executados. Está igualmente orçamentado para a conservação corrente da rede de alta prestação em cerca de 5,4M€. Irá verificar-se um reforço do investimento na melhoria da segurança rodoviária.

O valor da conservação das subconcessões reflete os custos de operação e manutenção das vias subconcessionadas em serviço. Estes valores foram apurados com base nos MoU renegociados dos contratos de subconcessão, a sua contrapartida é o passivo tendo reflexo indireto a nível da tesouraria, nos anos em análise, por via dos pagamentos de disponibilidade. O crescimento deste valor reflete a estimativa de entrada em serviços dos troços das subconcessionárias.

Os custos de cobrança de portagens estão diretamente relacionado com o valor previsto na cobrança de portagens. Esta rubrica incorpora o pagamento de remuneração variável (*fee*) e o acerto mensal de contas (compensação de custos). Não foram considerados custos de cobrança com a Beira Interior e a A23. Estimou-se uma diminuição dos custos de cobrança de portagens, em cerca de 4 M€, motivado pela previsível implementação dos Dispositivos Eletrónicos de Acesso

Nos restantes custos, a EP continuará a fazer um esforço na contenção e otimização dos custos.

7.13 Custos com pessoal

A orçamentação das contas associadas a remunerações, subsídios de férias, natal e outros e respetivos encargos, teve como base as orientações constantes na Circular Série A nº 1376 da DGO de 18 de julho de 2014, designadamente a aplicação de 80% da redução remuneratória prevista na Lei do OE para 2014. Assim, prevê-se manter o pagamento do subsídio de férias e de Natal em 2015 e 2016

7.14 Aplicação de resultados

Considerou-se que nos anos orçamentados não serão distribuídos dividendos e que se seguiria a política de aplicação de resultados nos termos da lei e de acordo com o artigo 22º do Decreto-Lei n.º 374 / 2007 de 7 de Novembro.

7.15 Aumento de capital

Seguindo as orientações recebidas da DGTF, considerou-se que em 2015 o Estado iria realizar um aumento de capital de 1.545M€, para reembolso dos Suprimentos e pagamento de juros dos suprimentos (818M€) que se vencem nesse ano, para fazer face ao reembolso do financiamento do BEI (13M€) e para suprir as necessidades de financiamento geradas no ano (714M€).

8 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

8.1 Demonstração da posição financeira

	Nota	12 meses findos			
		31-dez 2013	31-dez 2014	31-dez 2015	31-dez 2016
Activo					
Não corrente					
Activos fixos tangíveis	6	25.260	27.677	38.934	42.531
Propriedades de investimento		126	123	123	123
Activos intangíveis	7	18.725.396	19.219.436	19.866.265	20.269.743
Activos por impostos diferidos		88.526	101.851	113.527	118.884
		18.839.308	19.349.087	20.018.849	20.431.281
Corrente					
Clientes	8	36.004	37.772	37.772	37.772
Adiantamentos a fornecedores	19	36.531	46.123	46.123	46.123
Activos por imposto corrente	9	533	-	-	-
Estado e outros entes públicos	9	682.722	840.653	1.028.891	1.269.562
Outras contas a receber	8	107.505	109.662	129.662	129.662
Diferimentos	10	404	886	886	886
Activos não correntes detidos para venda		3	3	3	3
Caixa e depósitos bancários	11	17.715	1.878	166.878	166.878
		881.420	1.036.978	1.410.216	1.650.888
Total do Activo		19.720.728	20.386.066	21.429.065	22.082.168
Capital próprio					
Capital e reservas atribuíveis aos detentores de capital					
Capital realizado	12	472.990	1.924.767	3.469.645	3.469.645
Reservas legais	13	65.288	66.026	66.274	70.719
Outras reservas	13	282.313	300.044	304.746	373.856
Resultados transitados		137.582	133.877	133.877	149.233
		958.173	2.424.714	3.974.542	4.063.454
Resultado líquido do período		14.764	4.950	88.912	97.266
		972.937	2.429.663	4.063.454	4.160.720
Total do Capital Próprio		972.937	2.429.663	4.063.454	4.160.720
Passivo					
Não corrente					
Provisões	15	830.453	849.627	909.151	947.335
Financiamentos obtidos	16	318.970	305.593	292.216	278.839
Suprimentos	17	2.215.578	1.452.624	689.119	2.023.536
Passivos por impostos diferidos		3.705	-	-	-
Outras contas a pagar	18	3.276.886	3.320.562	3.173.029	2.911.648
Outros passivos não correntes		-	-	-	-
Diferimentos	10, 14	10.644.729	10.585.603	10.680.450	10.605.857
		17.290.321	16.514.009	15.743.964	16.767.215
Corrente					
Fornecedores	19	25.743	52.413	52.413	52.413
Adiantamentos de clientes		18.521	11.120	11.120	11.120
Passivos para imposto corrente	9	-	771	30.013	4.436
Estado e outros entes públicos	9	2.015	2.944	2.944	2.944
Financiamento obtidos	16	7.130	8.975	8.975	8.975
Suprimentos	17	661.415	768.640	768.640	342.391
Outras contas a pagar	18	740.464	587.308	737.321	721.733
Diferimentos	10	10.222	10.222	10.222	10.222
		1.457.470	1.442.393	1.621.647	1.154.234
Total do Passivo		18.747.791	17.956.402	17.365.612	17.921.448
Total do Capital Próprio e do Passivo		19.720.728	20.386.066	21.429.065	22.082.168

Figura 32 – Demonstração da Posição Financeira

As notas das páginas 106 a 150 constituem parte integrante das demonstrações financeiras existentes supra.

O Técnico Oficial de Contas,

O Conselho de Administração,

8.2 Demonstração do rendimento integral

		12 meses findos			
		31-dez	31-dez	31-dez	31-dez
		2013	2014	2015	2016
Vendas e serviços prestados	20	1.100.003	968.002	1.277.342	1.044.389
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	21	(388.584)	(280.650)	(449.600)	(217.608)
Fornecimentos e serviços externos	22	(163.113)	(158.132)	(172.869)	(183.016)
Conservação, Reparação e Segurança	22	(108.311)	(97.783)	(110.735)	(119.138)
Outros FSE correntes	22	(54.802)	(60.349)	(62.133)	(63.878)
Gastos com o pessoal	23	(34.691)	(33.293)	(32.253)	(32.253)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/ reversões)	8	(94)	-	-	-
Provisões (aumentos/ reduções)	15	(24.247)	(22.182)	(24.616)	(34.076)
Outros rendimentos e ganhos	24	68.107	61.894	75.310	80.425
Outros gastos e perdas	25	(3.393)	(5.567)	(5.792)	(5.842)
Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		553.988	530.071	667.523	652.019
Gastos/ reversões de depreciação e de amortização	6.7	(203.286)	(182.095)	(233.636)	(237.765)
Imparidade de investimentos depreciáveis/ amortizáveis (perdas/ reversões)					
		(203.286)	(182.095)	(233.636)	(237.765)
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		350.702	347.976	433.887	414.255
Juros e rendimentos similares obtidos	26	5.512	402	-	-
Juros e gastos similares suportados	26	(330.134)	(341.378)	(308.870)	(277.388)
Resultados antes de impostos		26.079	7.000	125.017	136.867
Imposto sobre o rendimento do período	27	(11.315)	(2.050)	(36.105)	(39.601)
Resultado líquido do exercício		14.764	4.950	88.912	97.266
Outros rendimentos do período					
Resultado integral		14.764	4.950	88.912	97.266

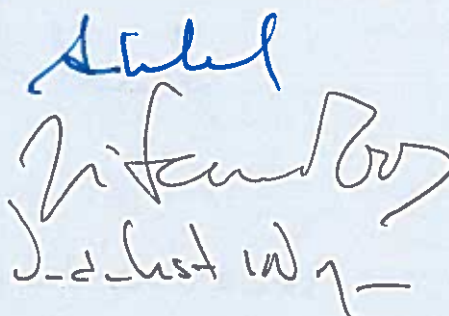
Figura 33 – Demonstração do Rendimento Integral

As notas das páginas 106 a 150 constituem parte integrante das demonstrações financeiras existentes supra.

O Técnico Oficial de Contas,



O Conselho de Administração,



8.3 Demonstração da alteração dos capitais próprios

	Capital realizado	Reservas legais	Outras reservas	Resultados transitados	Resultado líquido do período	Total
A 1 de Janeiro de 2013	464.000	63.454	243.566	141.476	36.688	949.183
Alterações no período						
Aplicação do Resultado ano anterior		1.834	38.747	(3.894)	(36.688)	
Resultado integral do período					14.764	14.764
	464.000	65.288	282.313	137.582	14.764	963.947
Operações com detentores de capital no período						
Aumento de Capital	8.990					8.990
A 31 de Dezembro de 2013	472.990	65.288	282.313	137.582	14.764	972.937
Alterações no período						
Aplicação do Resultado ano anterior		738	17.731	(3.705)	(14.764)	
Resultado integral do período					4.950	4.950
	472.990	66.026	300.044	133.877	4.950	977.887
Operações com detentores de capital no período						
Aumento de Capital	1.451.777					1.451.777
A 31 de Dezembro de 2014	1.924.767	66.026	300.044	133.877	4.950	2.429.664
Alterações no período						
Aplicação do Resultado ano anterior		247	4.702		(4.950)	(0)
Resultado integral do período					88.912	88.912
	1.924.767	66.274	304.746	133.877	88.912	2.518.576
Operações com detentores de capital no período						
Aumento de Capital	1.544.878					1.544.878
A 31 de Dezembro de 2015	3.469.645	66.274	304.746	133.877	88.912	4.063.454
Alterações no período						
Aplicação do Resultado ano anterior		4.446	69.109	15.357	(88.912)	0
Resultado integral do período					97.266	97.266
	3.469.645	70.719	373.856	149.233	97.266	4.160.720
Operações com detentores de capital no período						
Aumento de Capital						
A 31 de Dezembro de 2016	3.469.645	70.719	373.856	149.233	97.266	4.160.720

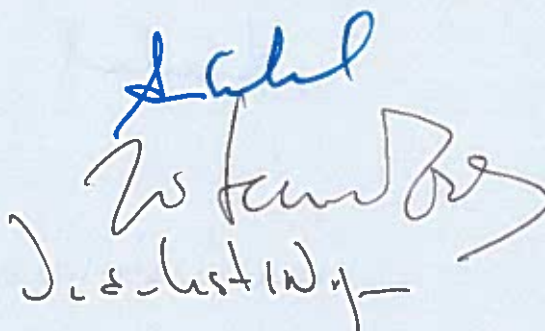
Figura 34 – Demonstração da Alteração dos Capitais Próprios

As notas das páginas 106 a 150 constituem parte integrante das demonstrações financeiras existentes supra.

O Técnico Oficial de Contas,



Conselho de Administração,



8.4 Demonstração de fluxos de caixa

	12 meses findos			
	31-dez 2013	31-dez 2014	31-dez 2015	31-dez 2016
Fluxos de caixa das actividades operacionais				
Recebimentos de clientes	745.356	779.913	926.745	968.829
Pagamentos a fornecedores	(112.675)	(101.190)	(123.829)	(165.123)
Pagamentos ao pessoal	(38.509)	(36.959)	(34.301)	(32.580)
Caixa gerada pelas operações	594.172	641.764	768.615	771.126
Pagamento/ recebimento do imposto sobre o rendimento	(31.187)	(17.775)	(18.539)	(70.535)
Outros recebimentos/ pagamentos	(93.304)	(163.816)	(192.959)	(244.294)
Fluxos de caixa líquidos das actividades operacionais	469.681	460.173	557.117	456.297
Fluxos de caixa das actividades de investimento				
Pagamentos respeitantes a:				
Activos fixos tangíveis	(586)	(4.228)	(12.955)	(5.294)
Activos intangíveis	(635.981)	(1.161.708)	(1.240.143)	(1.292.783)
Recebimentos provenientes de:				
Activos fixos tangíveis	736	953	2.838	2.838
Activos intangíveis	-	-	65.000	-
Subsídios ao investimento	6.161	-	98.924	-
Imobilizações incorpóreas	-	-	-	-
Fluxos de caixa líquidos das actividades de investimento	(629.670)	(1.164.983)	(1.086.337)	(1.295.240)
Fluxos de caixa das actividades de financiamento				
Recebimentos provenientes de:				
Financiamentos obtidos	702.628	-	-	1.671.673
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio	8.990	1.451.777	1.544.878	-
Outras operações de financiamento	-	-	-	-
Pagamentos respeitantes a:				
Financiamentos obtidos	(451.085)	(652.255)	(776.882)	(776.882)
Juros e gastos e similares	(105.652)	(109.715)	(73.777)	(55.848)
Outras operações de financiamento	(8.988)	-	-	-
Fluxos de caixa líquidos das actividades de financiamento	145.893	689.807	694.220	838.943
Caixa e seus equivalentes no início do período	30.978	16.881	1.878	166.878
Caixa e seus equivalentes no fim do período	16.881	1.878	166.878	166.878
Variação de caixa e seus equivalentes	(14.096)	(15.003)	165.000	-

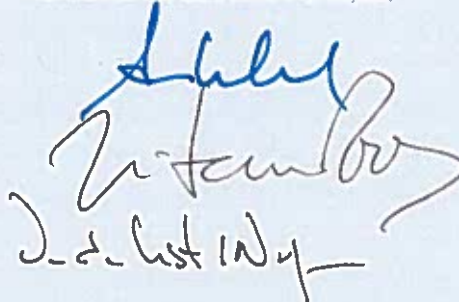
Figura 35 - Demonstração dos Fluxos de Caixa

As notas das páginas 106 a 150 constituem parte integrante das demonstrações financeiras existentes supra.

O Técnico Oficial de Contas,



O Conselho de Administração,



ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS

Os valores estão expressos em milhares de euros (m€) exceto quando expressamente indicado o contrário.

1. Introdução

A EP – Estradas de Portugal, S. A. (de agora em diante “EP” ou “Empresa”) é uma sociedade anónima de capitais públicos, resultante da transformação societária da EP – Estradas de Portugal, E. P. E., ocorrida com base no Decreto-Lei nº 374/2007 de 7 de novembro.

A EP tem por objeto o financiamento, a conservação, a exploração, a requalificação e o alargamento das vias que integram a Rede Rodoviária Nacional, e ainda a conceção, projeto, construção, financiamento, conservação, exploração, requalificação e alargamento das vias que integram a Rede Rodoviária Nacional Futura.

A EP rege-se pelo Decreto-Lei nº 374/2007, de 7 de novembro, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei nº 110/2209, de 18 de maio, pelos seus estatutos, publicados em anexo àquele diploma e que dele fazem parte integrante, pelo regime jurídico do sector empresarial do Estado e das empresas públicas consagrado no Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro, pelo Código das Sociedades Comerciais, pelos regulamentos internos bem como pelas normas especiais que lhe sejam aplicáveis.

Nos termos do nº 1 do artigo 39º do Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro, a função acionista é exercida exclusivamente pelo Ministro de Estado e das Finanças, com faculdade de delegação, sem prejuízo da devida articulação com o Ministro da Economia.

A EP encontra-se matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa com o número de Identificação Fiscal 504 598 686 com sede em Praça da Portagem, Almada.

Em 23 de novembro de 2007, o Estado celebrou com a EP um contrato de concessão (doravante designado “Contrato”) cujas bases foram aprovadas em anexo ao Decreto-Lei nº 380/2007 de 13 de novembro, alterado pela Lei nº 13/2008 de 29 fevereiro, pelo Decreto-Lei nº 110/2009 de 18 de maio e pelo Decreto-Lei nº 44-A/2010 de 5 de maio.

Este Contrato, cujo *terminus* ocorre às 24h do dia 31 de dezembro de 2082, tem como objeto a concessão pelo Estado Português à EP do seguinte:

- Concessão, construção, financiamento, conservação, exploração, requalificação e alargamento das vias que integram a Rede Rodoviária Nacional;
- Concessão, projeto, construção, financiamento, conservação, exploração, requalificação e alargamento das vias que integram a Rede Rodoviária Nacional Futura, bem como;
- Financiamento, exploração, conservação, requalificação e alargamento das vias que compõem a Rede Rodoviária Nacional ou a Rede Rodoviária Nacional Futura mas que integrem, igualmente, a Rede Concessionada, ficando no entanto estas responsabilidades sujeitas ao termo inicial dos contratos de concessão atualmente em vigor entre o Estado e terceiros. O termo inicial marca também o fim da assunção pela Empresa de todos os pagamentos a efetuar pelo Estado e os recebimentos a arrecadar por este, no âmbito dos referidos contratos;

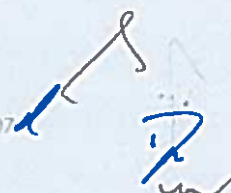
A EP não pode celebrar quaisquer negócios, tendo por objeto ativos da concessão, que possam vir a colocar em causa a efetiva e contínua afetação dos mesmos à prestação do serviço público, exceto quando existe necessidade de substituição, ou quando estes se venham a avaliar como desadequados para a realização das atividades de concessão, podendo ser cedidos ou alienados, mediante a aprovação do concedente. Os ativos da concessão reverterem para o Estado no final da concessão.

Pelo Contrato de Concessão, celebrado para vigorar desde 2008, durante 75 anos, são receitas próprias da EP, entre outras, as seguintes:

- As taxas de portagem nas vias portajadas;
- O produto da Contribuição de Serviço Rodoviário;
- Os rendimentos da exploração do estabelecimento da Concessão;
- Os rendimentos da exploração do empreendimento Concessionado.

A EP tem obrigações cotadas no *Open Market* da *Frankfurt Stock-Exchange*.

Estas demonstrações financeiras foram aprovadas pelo Conselho de Administração. É da opinião o Conselho de Administração que estas demonstrações financeiras refletem de forma verdadeira e apropriada as

A handwritten signature in blue ink is written over a circular official stamp. The stamp contains some illegible text and a central emblem. The signature is written in a cursive style.

operações da EP, bem como a sua posição e performance financeira e fluxos de caixa.

2. Referencial contabilístico de preparação das demonstrações financeiras

2.1 Base de preparação

Estas demonstrações financeiras estão preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro adotadas pela União Europeia (de agora em diante "IFRS") emitidas e em vigor ou emitidas e adotadas antecipadamente à data de 30 de junho de 2014.

Estas demonstrações financeiras foram preparadas segundo o custo histórico, exceto no que respeita aos instrumentos financeiros derivados, valorizados ao justo valor.

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas no pressuposto da continuidade das operações, a partir dos livros e registos contabilísticos da Empresa.

A preparação das demonstrações financeiras em conformidade com as IFRS requer o uso de estimativas, pressupostos e julgamentos críticos no processo da determinação das políticas contabilísticas a adotar pela Empresa, com impacto significativo no valor contabilístico dos ativos e passivos, assim como nos rendimentos e gastos do período de reporte.

Apesar de estas estimativas serem baseadas na melhor experiência do Conselho de Administração e nas suas melhores expectativas em relação aos eventos e ações correntes e futuras, os resultados atuais e futuros podem diferir destas estimativas. As áreas que envolvem um maior grau de julgamento ou complexidade, ou áreas em que pressupostos e estimativas sejam significativos para as demonstrações financeiras são apresentadas na Nota 4.

2.2 Comparabilidade das demonstrações financeiras

Os elementos constantes nas presentes Demonstrações Financeiras são, na sua totalidade, comparáveis com os do exercício anterior.

3. Principais políticas contabilísticas

As principais políticas contabilísticas aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras são as que abaixo se descrevem. Estas políticas foram consistentemente aplicadas a todos os exercícios apresentados, salvo indicação contrária.

3.1 Conversão cambial

(i) Cotações utilizadas

Não ocorreram no exercício quaisquer operações em moeda diferente do Euro.

3.2 Ativos fixos tangíveis

Os ativos fixos tangíveis encontram-se valorizados ao custo deduzido das depreciações acumuladas e eventuais perdas por imparidade. O custo de aquisição inclui o preço de compra do ativo, as despesas diretamente imputáveis à sua aquisição e os encargos suportados com a preparação do ativo para que se encontre na sua condição de utilização. Os custos incorridos com empréstimos obtidos para a construção de ativos tangíveis são reconhecidos como parte do custo de construção do ativo.

Os custos subsequentes incorridos com renovações e grandes reparações, que façam aumentar a vida útil, ou a capacidade produtiva dos ativos são reconhecidos no custo do ativo ou reconhecidos como um ativo separado, conforme apropriado, apenas quando for provável que os benefícios económicos futuros que lhe estão associados fluam para a entidade e quando o custo poder ser fiavelmente mensurado; a quantia escriturada da parte substituída é desreconhecida da Demonstração da posição financeira.

Os encargos com reparações e manutenção de natureza corrente são reconhecidos como um gasto do período em que são incorridos.

Os gastos a suportar com a desmontagem, desmantelamento ou remoção de ativos, quando se traduzam em montantes significativos, serão considerados como parte do custo inicial dos respetivos ativos.

Os terrenos não são depreciados. As depreciações nos restantes ativos são calculadas utilizando o método das quotas constantes. As vidas úteis estimadas para os ativos fixos tangíveis mais significativos são conforme segue:

	Anos
Edifícios e outras construções	Entre 10 e 50 anos
Equipamento básico	Entre 5 e 8 anos
Equipamento de transporte	4 anos
Ferramentas	Entre 4 e 8 anos
Equipamento administrativo	Entre 3 e 8 anos
Outras activos tangíveis	Entre 1 e 10 anos

Figura 38 - Vida Útil dos Ativos Fixos Tangíveis

Os ganhos ou perdas na alienação dos ativos são determinados pela diferença entre o valor de realização e o valor contabilístico líquido de depreciações do ativo, sendo reconhecidos na demonstração do rendimento integral.

3.3 Propriedades de investimento

As propriedades de investimento são imóveis (terrenos, edifícios ou partes de edifícios) detidos com o objetivo de valorização do capital, obtenção de rendas, ou ambas. As propriedades de investimento foram inicialmente valorizadas ao custo, sendo valorizadas subsequentemente de acordo com o modelo de custo, o qual é aplicado a todos os ativos classificados como propriedades de investimento. As propriedades de investimento são depreciadas pelo método das quotas constantes, conforme a vida útil atribuída.

3.4 Ativos Intangíveis

Os ativos intangíveis encontram-se reconhecidos e mensurados consoante as transações que lhe deram origem, conforme os parágrafos abaixo:

Reconhecimento inicial

A EP, através da aplicação da IFRIC 12 considera que o ativo resultante do Direito de Exploração que lhe foi atribuído pelo Contrato de Concessão com o Estado classifica como um ativo intangível.

O Direito de Concessão foi reconhecido por efeito de uma Concentração de Atividades Empresariais, aquando da alteração do objeto social da Empresa conforme explicado na Nota 1. O registo inicial foi mensurado ao montante atribuído ao Direito de Concessão no Contrato de Concessão da EP e posteriores alterações indicadas na Nota 1.

O reconhecimento do Direito de Concessão originou o registo de uma diferença de integração negativa pelo desreconhecimento das diferentes componentes da Rede Rodoviária Nacional, constantes na Demonstração da Posição Financeira de Abertura da Empresa. Esta diferença de integração foi deduzida ao Direito de Concessão.

Os restantes ativos intangíveis resultam de transações de aquisição separadas e o seu custo reflete:

- O preço de compra, incluindo custos com direitos intelectuais e os impostos sobre as compras não reembolsáveis, após dedução dos descontos comerciais e abatimentos; e
- Qualquer custo diretamente atribuível à preparação do ativo, para o seu uso pretendido.

Reconhecimento subsequente

A Empresa valoriza os seus ativos intangíveis, após o reconhecimento inicial, pelo Modelo do Custo, conforme definido pela IAS 38 – Ativos Intangíveis.

O Direito de Concessão é aumentado pelo desenvolvimento da atividade de gestão da rede de infraestrutura rodoviária nacional que inclui, nomeadamente, a construção, financiamento e exploração da Rede Rodoviária Nacional (que inclui a Rede Concessionada) bem como da Rede Rodoviária Nacional Futura, o que pode acontecer mediante a:

(i) Prestação de serviços de construção

É aumentado aquando da conclusão de cada componente significativa da Rede Rodoviária Nacional Futura, pelo seu valor de execução. A construção pode ocorrer mediante construção direta da Empresa ou mediante subconcessão.

Até à conclusão de cada componente, é reconhecido como ativo intangível em curso a proporção do valor da execução esperada da obra, mediante a aplicação do método da percentagem de acabamento que é apurado com base na evolução física real de cada obra.

Dispêndios efetuados pela Empresa relativos ao lançamento de concursos de subconcessão são reconhecidos como ativos intangíveis, até ao momento em que a natureza do dispêndio efetuado seja faturada ao subconcessionário.

Os gastos com financiamentos associados à construção têm o tratamento definido na Nota 3.5.

(ii) Aquisição de direitos futuros sobre a Rede Concessionada

É aumentado pelos pagamentos, líquidos de recebimentos, relativos às Concessões, acumulados efetuados até ao momento do termo inicial de cada concessão, data a partir da qual a Empresa tem direito aos benefícios económicos subjacentes ao respetivo troço.

Até ao termo inicial, são registados em ativo intangível em curso quando despendidos.

Os custos com financiamentos associados a esta aquisição têm o tratamento definido na Nota 3.5.

O Contrato de Concessão da EP apresenta as seguintes definições para os 3 componentes fundamentais do Empreendimento da Concessão:

"Rede Concessionada — Designa as vias que integram a Rede Rodoviária Nacional e que se encontram, na data de assinatura do Contrato de Concessão, sujeitas a um Contrato de Concessão do Estado ou aquelas que o Estado incluiu em concurso público ainda pendente, na mesma data, com vista ao respetivo concessãoamento;"

"Rede Rodoviária Nacional — Designa aqueles Itinerários Principais, Itinerários Complementares, Estradas Nacionais e Estradas Regionais, previstos no PRN 2000, que se encontram em serviço ou cuja construção

teve já início à data da assinatura do Contrato de Concessão. Considera-se iniciada a construção dos Itinerários Principais, Itinerários Complementares, Estradas Nacionais e Estradas Regionais previstos no PRN 2000 a partir do momento em que se encontrar outorgado pelo Estado, ou pela EP – Estradas de Portugal, S. A., o contrato tendente à sua construção;

“Rede Rodoviária Nacional Futura — Designa aqueles Itinerários Principais, Itinerários Complementares, Estradas Nacionais e Estradas Regionais, previstos no PRN 2000 ou nos diplomas que o venham a modificar ou substituir e que entrem em vigor até 5 (cinco) anos antes do termo de vigência do Contrato de Concessão, que não se encontram construídos à data da assinatura do Contrato de Concessão. Considera-se que não estão construídos os Itinerários Principais, Itinerários Complementares, Estradas Nacionais e Estradas Regionais previstos no PRN 2000 para cuja construção não foi outorgado, pelo Estado ou pela EP – Estradas de Portugal, S. A., à data de assinatura do Contrato de Concessão, o respetivo contrato;”

Amortização

A EP amortiza o Direito de Concessão com base na sua melhor estimativa sobre o padrão de consumo dos benefícios económicos associados ao ativo, o qual assenta no método de unidade de produção, como definido pela IFRIC 12.

A unidade de produção corresponde à melhor estimativa de proveitos inerentes aos réditos diretamente associados aos direitos já adquiridos pela Empresa, o que exclui as receitas relativas à atividade de cobrança de portagens antes dos termos iniciais das concessões subjacentes.

Eventuais alterações de estimativas são corrigidas prospectivamente, afetando o valor das amortizações de exercícios futuros.

O valor amortizável do Direito de Concessão, revisto anualmente de acordo com as melhores expectativas da Empresa, corresponde ao montante total global dos custos incorridos e responsabilidades assumidas no âmbito da concessão geral da infraestrutura rodoviária nacional.

Os restantes ativos intangíveis são amortizados numa base sistemática a partir da data em que se encontram disponíveis para uso, durante a vida útil estimada.

17

3.5 Capitalização de custos de financiamentos obtidos

A Empresa capitaliza os encargos financeiros associados à aquisição, construção ou produção de ativos qualificáveis.

A EP considera como ativo qualificável todos aqueles que demorem um período superior a 12 meses a ficarem concluídos para o seu uso pretendido, sendo o ativo qualificável mais significativo o Direito de Concessão sobre a rede de infraestrutura viária. Qualquer componente da Rede Rodoviária Nacional ou da Rede Rodoviária Nacional Futura é considerado um componente desse mesmo ativo qualificável, desde que a duração estimada da sua construção seja superior a doze meses.

Os componentes do Direito de Concessão que qualificam para a capitalização de gastos de empréstimos são essencialmente os resultantes da:

(i) Prestação de serviços de construção

A prestação de serviços de construção dura habitualmente mais de 1 ano pelo que os encargos associados aos financiamentos obtidos para a sua concretização são considerados elegíveis, independentemente de os serviços serem prestados diretamente pela EP ou mediante subconcessão.

(ii) Aquisição de direitos futuros sobre a Rede Concessionada

Os pagamentos efetuados por conta da aquisição de direitos futuros sobre a Rede Concessionada até ao termo inicial de cada troço da atual Rede Concessionada.

Os encargos financeiros diretos são considerados como custo do componente especificamente financiado. Sempre que não existam financiamentos diretamente atribuíveis a cada componente da rede em curso, é utilizada uma taxa média ponderada dos financiamentos ativos durante o período a qual é aplicada aos dispêndios ocorridos com o desenvolvimento da referida rede.

Não são considerados para efeitos do cálculo da base para a capitalização dos gastos de financiamento obtidos os componentes que foram construídos com recurso a subsídios ou que estão em condições de entrar em funcionamento, independentemente da conclusão da empreitada em que se inserem.

3.6 Imparidade de ativos

A Empresa realiza os testes de imparidade sempre que eventos ou alterações nas condições envolventes indiquem que o valor pelo qual se encontram registados nas demonstrações financeiras não seja recuperável.

O valor recuperável é o maior entre o justo valor do ativo deduzido dos custos de venda e o seu valor de uso.

Quando há lugar ao registo ou reversão de imparidade, a amortização e depreciação dos ativos são recalculadas prospectivamente de acordo com o valor recuperável.

As perdas por imparidade e as suas reversões, são reconhecidas na demonstração do rendimento integral.

3.7 Ativos financeiros

O Conselho de Administração determina a classificação dos ativos financeiros na data do reconhecimento inicial de acordo com o objetivo da sua compra, reavaliando esta classificação a cada data de relato.

Os ativos financeiros podem ser classificados como:

- i) Ativos financeiros ao justo valor por via de resultados – incluem os ativos financeiros, derivados, detidos para negociação respeitantes a investimentos de curto prazo, e ativos designados ao justo valor por via de resultados à data do reconhecimento inicial. São reconhecidos inicialmente pelo justo valor, sendo os custos da transação reconhecidos em resultados. Estes ativos são mensurados subsequentemente ao justo valor, sendo os ganhos e perdas resultantes da alteração do justo valor reconhecidos nos resultados do período em que ocorrem na rubrica de “Variações de justo valor”.
- ii) Empréstimos concedidos e contas a receber – inclui os ativos financeiros, não derivados, com pagamentos fixos ou determináveis não cotados num mercado ativo. São classificados na demonstração da posição financeira como “Clientes” e “Outras contas a receber” (Nota 11), e são reconhecidos ao custo amortizado usando a taxa de juro efetiva, deduzidos de qualquer perda de imparidade. O ajustamento por imparidade das contas a receber é efetuado quando existe evidência objetiva de que a EP não irá receber os montantes em dívida

1
17w

de acordo com as condições iniciais das transações que lhe deram origem. As perdas por imparidade identificadas são registadas na demonstração do rendimento integral em "Imparidade de dívidas a receber", sendo subsequentemente revertidas por resultados caso os indicadores de imparidade diminuam ou deixem de existir.

Os ativos financeiros são desreconhecidos quando os direitos ao recebimento dos fluxos monetários originados por esses investimentos expiram ou são transferidos, assim como todos os riscos e benefícios associados à sua posse.

3.8 Ativos não correntes detidos para venda

Os ativos não correntes são classificados como detidos para venda se é expectável que o seu valor contabilístico venha a ser recuperado através da venda e não através do seu uso continuado. Esta condição só se considera cumprida no momento em que a venda seja muito provável e o ativo esteja disponível para venda imediata nas condições atuais. Adicionalmente devem estar em curso ações que permitam concluir ser expectável que a venda se venha a realizar no prazo de 12 meses após a data de classificação nesta rubrica. Os ativos não correntes classificados como detidos para venda são mensurados ao menor do seu valor contabilístico ou justo valor deduzido de gastos de venda, não sendo amortizados a partir do momento da sua classificação como detidos para venda.

3.9 Caixa e equivalentes de caixa

O caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, depósitos bancários, outros investimentos de curto prazo, de liquidez elevada e com maturidades iniciais até 3 meses, e descobertos bancários. Os descobertos bancários são apresentados na Demonstração da posição financeira, no passivo corrente, na rubrica "Financiamentos obtidos".

3.10 Capital social

As ações ordinárias são classificadas no capital próprio. Os gastos diretamente atribuíveis à emissão de novas ações ou opções são apresentados no capital próprio como uma dedução, líquida de impostos, ao montante emitido.

3.11 Passivos financeiros

A IAS 39 prevê a classificação dos passivos financeiros em duas categorias:

- i) Passivos financeiros ao justo valor por via de resultados;
- ii) Outros passivos financeiros.

Os Outros passivos financeiros incluem os "Financiamentos obtidos" (Nota 16), "Suprimentos" (Nota 17), "Outras contas a pagar" (Nota 18) e "Fornecedores" (Nota 19).

Os Financiamentos obtidos e Suprimentos são inicialmente reconhecidos ao justo valor, líquido dos custos de transação incorridos. Os financiamentos são subsequentemente mensurados ao custo amortizado sendo a diferença entre o valor nominal e o justo valor inicial reconhecida na demonstração do rendimento integral ao longo do período do financiamento, utilizando o método da taxa de juro efetiva.

Os passivos classificados como "Fornecedores" e "Outras contas a pagar" são reconhecidos inicialmente ao justo valor e subsequentemente são mensurados ao custo amortizado de acordo com a taxa de juro efetiva.

Os passivos financeiros são classificados como passivo corrente, exceto se existir direito incondicional de diferir o pagamento do passivo por, pelo menos, 12 meses após a data do relato financeiro, sendo neste caso classificados no passivo não corrente.

Os passivos financeiros são desreconhecidos quando as obrigações subjacentes se extinguem pelo pagamento, são canceladas ou expiram.

3.12 Imposto sobre o rendimento

O imposto sobre o rendimento do período compreende os impostos correntes e os impostos diferidos. Os impostos sobre o rendimento são registados na demonstração do rendimento integral, exceto quando estão relacionados com itens que sejam reconhecidos diretamente nos capitais próprios. O valor de imposto corrente a pagar, é determinado com base no resultado antes de impostos, ajustado de acordo com as regras fiscais em vigor.

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais da Empresa estão sujeitas a revisão e correção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos (cinco anos para a Segurança Social), exceto quando ocorram prejuízos fiscais, tenham sido concedidos benefícios fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alongados ou suspensos. Deste modo, as declarações fiscais da Empresa dos anos de 2010 a 2013 poderão vir ainda a ser sujeitas a revisão.

Os impostos diferidos são reconhecidos usando o método do passivo com base na Demonstração da posição financeira, considerando as diferenças temporárias resultantes da diferença entre a base fiscal de ativos e passivos e os seus valores nas demonstrações financeiras.

Os impostos diferidos são calculados com base na taxa de imposto em vigor ou já oficialmente comunicada à data da Demonstração da posição financeira, e que se estima que seja aplicável na data da realização dos impostos diferidos ativos ou na data do pagamento dos impostos diferidos passivos.

São reconhecidos impostos diferidos ativos sempre que exista razoável segurança de que serão gerados lucros futuros contra os quais poderão ser utilizados. Os impostos diferidos ativos são revistos periodicamente e reduzidos

3.13 Benefícios aos empregados

A EP concedeu pensões de reforma antecipada temporária e complementos de pensões de reforma e sobrevivência a um universo restrito e fechado de colaboradores.

Estes complementos de vencimentos de pós emprego são pagos pela Caixa Geral de Aposentações aos colaboradores e debitados por esta à EP até os mesmos colaboradores estarem em condições para serem reformados pela lei geral.

As responsabilidades com o pagamento das referidas prestações são revistas anualmente. O valor presente da obrigação é determinado utilizando o método das rendas vitalícias imediatas, pelo desconto dos pagamentos futuros dos benefícios que são perfeitamente identificáveis, utilizando a taxa de juro de obrigações de "rating" elevado denominadas na mesma moeda em que os benefícios serão pagos e com uma maturidade que se aproxima das da responsabilidade assumida.

O passivo reconhecido na Demonstração da posição financeira corresponde ao valor presente da obrigação do benefício determinado à data da Demonstração da posição financeira.

3.14 Provisões

As provisões são mensuradas ao valor presente dos dispêndios estimados para liquidar a obrigação utilizando uma taxa antes de impostos, que reflete a avaliação de mercado para o período do desconto e para o risco da responsabilidade em causa.

3.15 Subsídios e apoios do Governo

Os subsídios recebidos do Estado português e da União Europeia são reconhecidos pelo seu justo valor quando existe uma certeza razoável de que as condições para o recebimento do subsídio serão cumpridas.

Os subsídios não reembolsáveis obtidos pelo investimento em ativos fixos tangíveis e intangíveis são reconhecidos como um proveito diferido.

Os subsídios são subsequentemente creditados na demonstração do rendimento integral numa base pro-rata da depreciação/amortização dos ativos a que estão associados, sendo registados na rubrica de "Outros rendimentos e ganhos".

Subsídios à exploração não reembolsáveis são reconhecidos na demonstração do rendimento integral no mesmo período em que os gastos associados são incorridos.

3.16 Locações

Locações de ativos fixos tangíveis, relativamente às quais a EP detém substancialmente todos os riscos e benefícios inerentes à propriedade do ativo são classificados como locações financeiras. São igualmente classificadas como locações financeiras os acordos em que a análise de uma ou mais situações particulares do contrato aponte para tal natureza. Todas as outras locações são classificadas como locações operacionais.

Nas locações consideradas operacionais, as rendas a pagar são reconhecidas como gasto na demonstração do rendimento integral numa base linear, durante o período da locação.

3.17 Gastos e rendimentos

Os gastos e rendimentos são registados no período a que se referem, independentemente do seu pagamento ou recebimento, de acordo com o princípio contabilístico da especialização dos exercícios. As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e os correspondentes rendimentos e gastos são reconhecidas como ativos ou passivos, se qualificarem como tal.

3.18 Rédito

O rédito da Empresa no âmbito da Concessão acordada com o Estado está definido no respetivo contrato de concessão e contempla essencialmente:

(i) **Contribuição do Serviço Rodoviário (CSR)**

A Contribuição de Serviço Rodoviário (CSR) criada pela Lei nº 55/2007, de 31 de agosto, constitui a contraprestação paga pelos utilizadores pelo uso da

rede rodoviária nacional e incide sobre a gasolina e o gasóleo rodoviário sujeitos ao imposto sobre os produtos petrolíferos e energéticos (ISP) e dele não isento.

O encaixe financeiro é realizado com um desfasamento de cerca de dois meses relativamente à data de cobrança, pelo que se procede à especialização do rédito do exercício.

(ii) Outros Réditos decorrentes do Contrato de Concessão

Para a prossecução do seu objeto social a Empresa tem de proceder à prestação de serviços de construção no âmbito do desenvolvimento da rede de infraestrutura rodoviária nacional.

O resultado da construção de cada nova componente da Rede de Infraestrutura Rodoviária Nacional é registado, de acordo com o método da percentagem de acabamento.

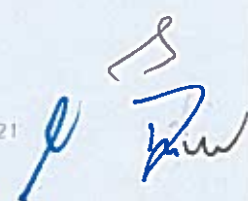
O montante de rédito a reconhecer resulta do produto entre a percentagem de acabamento e o valor total da obra. O valor total da obra é o montante acordado com o Concedente (Estado) ou, não estando acordado, é o resultado do somatório das componentes de gastos específicos à obra em causa quer internos ou externos.

O valor a receber resultante da prestação de serviços de construção, no âmbito da Concessão, é permutado pelo Direito de Concessão conforme referido na Nota 21.

No caso em que o valor total da obra esteja acordado com o Concedente, sempre que o somatório dos gastos específicos incorridos e a incorrer excederem o rédito acordado, é imediatamente reconhecida em resultados a perda estimada.

(iii) O valor das taxas de portagem – Estradas em administração própria ou Subconcessionada

A atividade de cobrança de portagens sobre as vias da Rede sob administração própria ou subconcessionada é reconhecida nos resultados do ano de acordo com as portagens reais do período, dado que se tratam de portagens em vias onde o Direito de exploração da Concessão pela EP já é pleno.



(iv) O valor das taxas de portagem – Estradas em administração concessionada

A atividade de cobrança de portagens sobre as vias da Rede Concessionada é reconhecida de acordo com as portagens reais do período sendo que o valor resultante desta atividade é deduzido ao investimento da EP na aquisição dos direitos sobre essa mesma rede Concessionada de acordo com o estipulado no contrato de Concessão da EP com o Estado Português.

3.19 Instrumentos financeiros derivados

A EP utiliza instrumentos derivados na gestão dos seus riscos financeiros como forma de garantir a cobertura desses riscos e/ou otimizar os gastos de financiamento.

Os critérios utilizados pela EP para classificar os instrumentos derivados como instrumentos de cobertura de fluxos de caixa são os seguintes:

- Espera-se que a cobertura seja altamente eficaz ao conseguir a compensação de alterações nos fluxos de caixa atribuíveis ao risco coberto;
- A eficácia da cobertura pode ser fiavelmente mensurada;
- Existe adequada documentação sobre a transação a ser coberta no início da cobertura;
- A transação objeto de cobertura é altamente provável.

A EP utiliza instrumentos financeiros com objetivo de cobertura de fluxos de caixa que respeitam, essencialmente, a coberturas de taxa de juro de financiamentos obtidos que, contudo, não configuram relações perfeitas de cobertura e, portanto, não receberam tratamento de contabilização de cobertura, mas que permitem mitigar, de forma muito significativa, o efeito de variações de taxa de juro dos financiamentos a pagar em relação aos quais a EP pretende cobrir o risco de taxa de juro. Os instrumentos derivados, embora contratados com os objetivos atrás referidos em relação aos quais a empresa não aplicou contabilidade de cobertura são registados ao justo valor, sendo as variações subsequentes registadas diretamente nas rubricas de Resultados financeiros da demonstração do rendimento integral.

3.20 Política contabilística para Justo valor de ativos e passivos

Na determinação do justo valor de um ativo ou passivo, se existir um mercado ativo, a cotação de mercado é aplicada. Este constitui o nível 1 da hierarquia do justo valor conforme definido na IFRS 13 – Meduração do justo valor.

No caso de não existir um mercado ativo, o que é o caso para alguns ativos e passivos financeiros, são utilizadas técnicas de valorização geralmente aceites no mercado, baseadas em pressupostos de mercado. Este constitui o nível 2 da hierarquia do justo valor conforme definido na IFRS 13.

A EP aplica técnicas de valorização para os instrumentos financeiros não cotados, tais como derivados. Os modelos de valorização que são utilizados mais frequentemente são modelos de fluxos de caixa descontados e modelos de avaliação de opções que incorporam informação de mercado como as curvas de taxa de juro.

Para alguns tipos de instrumentos financeiros mais complexos, são utilizados modelos de valorização mais avançados contendo pressupostos e dados que não são diretamente observáveis em mercado, para os quais a EP utiliza estimativas e pressupostos internos. Este constitui o nível 3 da hierarquia do justo valor conforme definido na IFRS 13.

3.21 Entidades relacionadas

A revisão do IAS 24 – Divulgações de entidades relacionadas veio estabelecer a obrigatoriedade de divulgar as transações existentes com o Estado, e com entidades que sejam consideradas relacionadas, pelo facto de serem igualmente detidas pelo Estado. Consideram-se partes relacionadas, as entidades em relação às quais a EP, direta ou indiretamente através de um ou mais intermediários, controle, seja controlada ou estiver sob o controlo comum. São também partes relacionadas as entidades nas quais a EP tenha um interesse que lhe confira influência significativa.

A EP adotou a exceção permitida pela norma, para as entidades públicas, de divulgar apenas as transações mais significativas (ver nota 29).

3.22 Relato por segmentos

Um segmento operacional é uma componente de uma entidade:

- (i) Que desenvolve atividades de negócio de que obtém réditos e pelas quais incorre em gastos (incluindo réditos e gastos relacionados com transações com outras componentes da mesma entidade);
- (ii) Cujos resultados operacionais são regularmente revistos pelo Conselho de Administração para efeitos de tomada de decisão sobre a imputação de recursos ao segmento e da avaliação do seu desempenho;

O Conselho de Administração, principal responsável pela tomada de decisão, analisa na sua tomada de decisão não apenas os elementos dos resultados operacionais mas também o investimento a realizar na constituição dos ativos de cada segmento.

A Empresa apresenta como segmentos operacionais, a "Operação e Manutenção", "Construção Própria", "Concessões" e "Subconcessões".

O contrato de Concessão é refletido nas contas da EP como um direito de exploração único e indivisível que representa a rede rodoviária nacional e não um conjunto de vias individualizadas.

Em termos de informação de gestão, analisada pelo CA as áreas de negócio da EP são agregadas da seguinte forma:

- Operação e manutenção: atividade relacionada com a gestão e conservação das vias e obras de arte e melhoria da segurança da rede rodoviária sob gestão direta da EP
- Construção própria: atividade relacionada com obras de construção e requalificação de vias e obras de arte sob gestão direta da EP
- Concessões: atividade relacionada com a gestão dos contratos de concessão do Estado Português
- Subconcessões: atividade relacionada com a gestão dos contratos de subconcessão da EP.

4. Principais estimativas e julgamentos apresentados

As estimativas e julgamentos com impacto nas demonstrações financeiras da Empresa são continuamente avaliados, representando à data de cada relato a melhor estimativa do Conselho de Administração, tendo em conta o desempenho histórico, a experiência acumulada e as expectativas sobre eventos futuros que, nas circunstâncias em causa, se acreditam serem razoáveis.

A natureza intrínseca das estimativas pode levar a que o reflexo real das situações que haviam sido alvo de estimativa possam, para efeitos de relato financeiro, vir a diferir dos montantes estimados. 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 que seguem:

4.1 Estimativas contabilísticas relevantes

(i) Ativos intangíveis

A EP amortiza o seu Direito de Concessão pelo método das unidades equivalentes conforme descrito na nota 3:4, sendo essa amortização portanto baseada na estimativa da totalidade dos rendimentos a gerar pela Concessão até ao seu termo e na valorização da totalidade dos investimentos a efetuar pela EP.

Estes dois parâmetros são definidos de acordo com o melhor julgamento do Conselho de Administração para os ativos e negócios em questão, considerando também as práticas adotadas por empresas do sector ao nível internacional.

(ii) Padrão estimado das receitas

O montante e o momento da ocorrência das receitas futuras são essenciais para determinar o método das unidades equivalentes, no qual assenta o cálculo da amortização do Direito de Concessão.

Este padrão é estimado com base no histórico recente e nas melhores perspetivas da Administração da EP para o futuro.

(iii) Conservação periódica de estradas e obras de arte

Com base em levantamentos técnicos de necessidades de reparação e do controlo de um índice de qualidade médio das vias e obras de arte é apurado um custo anualizado necessário para a manutenção programada a desenvolver que permita, de acordo com o estipulado no Contrato de Concessão da EP, a manutenção do índice de qualidade médio da rede nos valores em que a mesma foi recebida.

(iv) Provisões

A Empresa analisa de forma periódica eventuais obrigações que resultem de eventos passados e que devam ser objeto de reconhecimento ou divulgação.

A subjetividade inerente à determinação da probabilidade e montante de recursos internos necessários para o pagamento das obrigações poderá conduzir a ajustamentos significativos, quer por variação dos pressupostos utilizados, quer pelo futuro reconhecimento de provisões anteriormente divulgadas como passivos contingentes.

(v) Construção por via de Subconcessões

A construção por via de contratos de subconcessão é registada refletindo a evolução física da obra com base em informação da percentagem de acabamento da obra obtida junto das subconcessionárias e validada pela EP.

(vi) Impostos sobre o rendimento

São reconhecidos ativos por impostos diferidos apenas quando existe forte segurança de que existirão resultados e matéria coletável futura disponível para a utilização das diferenças temporárias, ou quando existam impostos diferidos passivos cuja reversão seja expectável no mesmo período em que os impostos diferidos ativos sejam revertidos. A avaliação dos ativos por impostos diferidos é avaliada pela Gestão no final de cada período de relato, tendo em conta a expectativa de performance da EP no futuro. Os impostos diferidos são determinados com base na legislação fiscal em vigor, ou em legislação publicada para aplicação futura. As alterações na legislação fiscal podem influenciar o valor dos impostos diferidos, sendo um aspeto analisado cuidadosamente pela Gestão.

4.2 Principais julgamentos na aplicação de políticas contabilísticas relevantes

i) Valor amortizável do Direito de Concessão

O montante a considerar como valor amortizável do Direito de Concessão, implica a assunção de montantes de execução de obras e manutenção programada até ao termo da concessão.

As alterações entre os valores planeados, contratados e executados podem variar por diversos fatores exógenos à Empresa com impacto no montante de amortização a registar no futuro.

5. Políticas contabilísticas, alterações nas estimativas contabilísticas e erros

A Empresa não procedeu i) a alterações das políticas contabilísticas para os períodos apresentados, ii) alterações de estimativas contabilísticas que se espere que produzam efeitos em períodos futuros, iii) correção de erros de períodos anteriores.

6. Ativos fixos tangíveis

Durante os períodos apresentados os movimentos registados em rubricas do ativo fixo tangível foram como segue:

	2013	2014	2015	2016
1 de Janeiro				
Custo de aquisição	85.057	66.486	70.601	83.556
Depreciações acumuladas	(58.750)	(41.226)	(42.924)	(44.622)
Valor líquido	26.307	25.260	27.677	38.934
Adições	682	4.115	12.955	5.294
Alienações	728	-	-	-
Transferências e abates	(19.980)	-	-	-
Depreciação - exercício	(1.810)	(1.698)	(1.698)	(1.698)
Depreciação- transf. e abates	19.334	-	-	-
Valor líquido	25.260	27.417	11.257	3.596
31 de Dezembro				
Custo de aquisição	66.486	70.601	83.556	88.850
Depreciações acumuladas	(41.226)	(42.924)	(44.622)	(46.320)
Valor líquido	25.260	27.677	38.934	42.531

Figura 36 - Ativos Fixos Tangíveis

Handwritten signature and initials in blue ink.

As depreciações dos ativos fixos tangíveis estão reconhecidas na rubrica “Gastos/(reversões) de Depreciações e amortizações do exercício” da Demonstração do rendimento integral pela sua totalidade.

A EP detém diversas parcelas sobrantes resultantes dos seus processos de expropriação decorrentes da atividade de construção da RRN. Uma vez que a possibilidade de utilização ou comercialização das mesmas está dependente de diversas contingências legais e/ou comerciais, a EP considera que estas parcelas sobrantes representam ativos contingentes e não os regista ou divulga até que seja provável que venham a gerar um influxo de benefícios económicos para a empresa, momento em que são registadas como Ativos Detidos para Venda ou Propriedades de Investimento, consoante o destino dado às mesmas.

7. Ativos Intangíveis

	2013	2014	2015	2016
A 1 de Janeiro				
Custo de aquisição	19.300.696	20.070.463	20.744.899	21.623.666
Amortizações acumuladas	(1.147.586)	(1.345.068)	(1.525.463)	(1.757.401)
Valor líquido	18.153.109	19.219.436	19.866.265	20.269.743
Adições	773.757	674.435	878.767	639.545
Amortização - exercício	(201.470)	(180.395)	(231.938)	(236.067)
Valor líquido	18.725.396	19.713.477	20.513.095	20.673.221
31 de Dezembro				
Custo de aquisição	20.070.463	20.744.899	21.623.666	22.263.211
Amortizações acumuladas	(1.345.068)	(1.525.463)	(1.757.401)	(1.993.468)
Valor líquido	18.725.396	19.219.436	19.866.265	20.269.743

Figura 37 – Ativos Intangíveis

O valor dos intangíveis refere-se essencialmente ao direito resultante do Contrato de Concessão, o qual foi inicialmente reconhecido pelo valor acordado entre a EP e o Estado. O valor deste direito é incrementado mediante investimentos realizados no âmbito do Contrato.

O ativo é constituído mediante a percentagem de acabamento de cada obra, independentemente de essa construção ser efetuada diretamente pela EP ou em regime de Parcerias Público-Privadas (PPP).

Dos investimentos no período, a construção de subconcessões corresponde a cerca de 78M€ em 2014 e 93M€ em 2015, pagamentos líquidos de

recebimentos de concessões do Estado correspondem a cerca de 576M€ em 2014, 582€ em 2015 e 613€ em 2016 e a obra própria da EP corresponde a cerca de 16M€ em 2014, 200M€ em 2015 e 23M€ em 2016.

Nestes valores estão incluídos encargos financeiros capitalizados no valor de 100M€ em 2014, 69M€ em 2015 e 49M€ em 2016. Ver nota 20.

As amortizações do exercício são calculadas ao abrigo da IFRIC 12 pelo método das unidades equivalentes e incidem sobre o valor do investimento total, já realizado ou a realizar no futuro, no âmbito da Concessão entre a EP e o Estado, com base nos fluxos económico-financeiros para o período da Concessão.

A estimativa do investimento total da Concessão teve por base os seguintes principais pressupostos:

- Os encargos anuais com as concessões SCUT têm efeito até 2032, e representam a melhor estimativa com base nos resultados dos acordos preliminares obtidos entre a Comissão de Negociação e as Concessionárias;
- Os encargos com a construção presente nos contratos de subconcessão, valorizada ao custo de cada caso base, incorporando já as alterações resultantes dos Memorandos de Entendimentos;
- Investimento direto da EP na modernização da rede viária, o qual se divide em investimento de requalificação e construção de variantes;
- Os restantes investimentos da EP consistem em instalação e melhoria de equipamentos e estudos, projetos, fiscalização, assistência técnica;
- Os encargos com conservação periódica refletem as novas diretrizes resultantes da implementação do novo plano estratégico, conforme detalhado na nota 22.
- O Plano Rodoviário Nacional 2000 é realizado até 2040;

O valor do investimento total é amortizado em função da melhor estimativa das receitas a gerar no período da concessão.

A estimativa das receitas anuais teve por base os seguintes principais pressupostos:

- Contribuição do Serviço Rodoviário (CSR), até 2014, assume o expresso no orçamento 2013 da EP. Em 2015 assume o valor

previsto no OE e a partir de 2016, a CSR evolui com base num pressuposto de crescimento anual dos consumos de gasolina e gasóleo rodoviário de 0% e de evolução dos valores unitários por litro consumido, de acordo com o IPC (2%/ano).

- Receitas de portagens das subconcessões baseiam-se nos casos base, ou em estudos de tráfego efetuados por consultores especializados mais recentes, disponíveis à data da revisão e aprovação dos fluxos económico-financeiros para o período da Concessão. Após a reversão das subconcessões para a EP, considera-se um crescimento de acordo com o IPC, com base no último ano destes estudos e casos base;
- Após a reversão das SCUT para a EP, considera-se um crescimento de acordo com o IPC, com base em estudos de tráfego efetuados por consultores especializados mais recentes disponíveis à data;
- Nas Concessões do Estado em regime de portagem real, após a reversão das concessões para a EP, considera-se um crescimento de acordo com o IPC, com base no último ano dos respetivos casos base ou em estudos de tráfego efetuados por consultores especializados mais recentes disponíveis à data;
- Em geral, as restantes receitas operacionais (receitas de áreas de serviço, telemática e outras) foram estimadas em 2014, no âmbito da preparação do K16, para os próximos 3 anos, assumindo-se após esse período um crescimento nominal em linha com o IPC.

8. Clientes e Outras Contas a Receber

Nos períodos em análise, a decomposição das rubricas de Clientes e Outras contas a receber, é como segue:

	2013	2014	2015	2016
	Corrente	Corrente	Corrente	Corrente
Clientes	36.004	37.772	37.772	37.772
Clientes Cobrança Duvidosa	3.349	3.349	3.349	3.349
	<u>39.353</u>	<u>41.122</u>	<u>41.122</u>	<u>41.122</u>
Ajustamento clientes	(3.349)	(3.349)	(3.349)	(3.349)
Total Clientes	<u>36.004</u>	<u>37.772</u>	<u>37.772</u>	<u>37.772</u>
Acréscimo Proventos CSR	85.921	87.931	107.931	107.931
Fundos Comunitários	965	965	965	965
Outros	26.602	26.748	26.748	26.748
	<u>113.488</u>	<u>115.645</u>	<u>135.645</u>	<u>135.645</u>
Ajustamento de outras contas a receber	(5.982)	(5.982)	(5.982)	(5.982)
Total Outras contas a Receber	<u>107.505</u>	<u>109.662</u>	<u>129.662</u>	<u>129.662</u>

Figura 38 – Clientes e Outras Contas a Receber

Acréscimo de Rendimentos CSR corresponde ao reconhecimento do proveito dos dois últimos meses do período contábilístico uma vez que a CSR é faturada e cobrada com esse mesmo desfasamento de tempo.

O valor de Fundos Comunitários corresponde aos valores de fundos comunitários de subsídios ao investimento a receber, considerando a despesa já incorrida e os pedidos de reembolso correspondentes efetuados.

Ajustamento de Clientes e Ajustamento de outras contas a receber

O ajustamento de clientes e o Ajustamento de outras contas a receber resultam de saldos de clientes, que, com base na análise efetuada às contas correntes foram considerados como de recuperabilidade duvidosa. A EP analisa periodicamente a qualidade dos seus saldos a receber e os saldos com antiguidade elevada e não considerados de cobrança duvidosa resultam principalmente de saldos referentes a entidades públicas resultantes da execução de obras na RRN.

9. Estado e outros entes públicos

Nos períodos em análise, os saldos devedores e credores com o Estado são:

	2013		2014		2015		2016	
	Devedor	Credor	Devedor	Credor	Devedor	Credor	Devedor	Credor
Imposto s/ rendimento	533 -	-	771 -	-	30.013 -	-	4.436	-
Total Ativos para imposto corrente	533 -	-	771 -	-	30.013 -	-	4.436	-
Retenção imposto s/ Rendimento	-	477 -	-	881 -	-	881 -	-	881 -
Imposto s/ valor acrescentado - IVA	682.722 -	-	840.653 -	-	1.028.891 -	-	1.269.562 -	-
Contribuições p/ SS, CGA e ADSE	-	1.534 -	-	2.058 -	-	2.058 -	-	2.058 -
Outros impostos	-	4 -	-	4 -	-	4 -	-	4 -
Total Estado e outros entes públicos	682.722	2.015	840.653	2.944	1.028.891	2.944	1.269.562	2.944

Figura 39 – Saldos Devedores e Credores

i) Para os períodos apresentados o saldo credor de IRC tem a seguinte decomposição:

	2013	2014	2015	2016
Pagamentos por conta	27.465	19.163	17.724	40.479
Retenções na fonte	71	44	44	44
Estimativa de IRC	(27.002)	(19.978)	(47.780)	(44.958)
Total	533	(771)	(30.013)	(4.436)

Figura 40 – Imposto sobre o Rendimento

ii) Como referido nesta nota, na rubrica de Estado e outros entes públicos consta um saldo a receber de IVA, dos quais 227.562m€ correspondem a pedidos de reembolso já efetuados. Este saldo a recuperar resulta fundamentalmente do IVA deduzido pela EP na sua atividade, considerando que a EP tem direito a esta dedução devido ao facto do Estado ter arrecadado IVA sobre uma receita própria da EP - Contribuição de Serviço Rodoviário - o qual, segundo os mecanismos legalmente estabelecidos para a sua liquidação e cobrança, lhe foi entregue pelas distribuidoras de combustível.

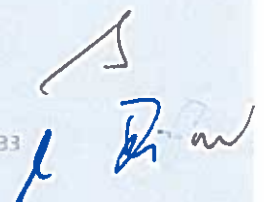
A EP tem dois processos a correr, sendo o primeiro relativo ao pedido de reembolso de IVA até junho de 2009 e o segundo relativo ao pedido de reembolso de IVA de julho a setembro e dedução de outubro de 2009.

O primeiro processo, relativo ao pedido de reembolso de IVA até junho de 2009, veio a ser indeferido pela Autoridade Tributária e Aduaneira que emitiu notificações de liquidações adicionais de IVA e juros no montante de 277.124m€ e 11.697m€, respetivamente.

Não concordando com aquelas liquidações por as considerar indevidas, em 30 de novembro de 2010 a EP apresentou no Tribunal Administrativo e Fiscal de Almada impugnação judicial do indeferimento ao Recurso Hierárquico, tendo o pedido da EP sido considerado improcedente em primeira instancia já em janeiro de 2013. A EP, não concordando com a decisão, apresentou recurso da mesma em 6 de março de 2013.

O segundo processo, referente ao pedido de reembolso de IVA de julho a setembro e dedução de outubro de 2009, que também veio a ser indeferido pela AT, foram emitidas notificações de liquidações adicionais de IVA e juros no montante de 64.506m€ e 763m€ respetivamente. Em 29 de julho de 2011, a EP apresentou no Tribunal Administrativo e Fiscal de Almada impugnação judicial do indeferimento ao Recurso Hierárquico, tendo o pedido da EP sido considerado improcedente em primeira instancia já em janeiro de 2013. A EP, não concordando com a decisão, apresentou recurso da mesma em 11 de março de 2013.

Para efeito de elaboração destas contas provisionais, considerou-se que o processo anteriormente descrito não terá qualquer desenvolvimento no período, mantendo assim a EP o mesmo tratamento em termos de IVA que tem atualmente para a totalidade do período.



10. Diferimentos

Nos períodos em análise, a Empresa tem registado na rubrica de diferimentos os seguintes saldos:

	2013	2014	2015	2016
Seguros	20	10	10	10
Trabalhos especializados	13	61	61	61
Outros serviços	371	815	815	815
Gastos a reconhecer	404	886	886	886
Subsídios ao investimento	10.313.074	10.267.761	10.301.467	10.240.377
Fee Assinatura Concessões G. Lisboa D. Litoral	179.415	170.542	161.682	152.823
Venda Prazo Concessões	152.300	152.300	212.300	212.657
Rendimentos não correntes a reconhecer	10.644.729	10.585.603	10.680.450	10.605.857
Fee Assinatura Concessão Grande Lisboa	1.167	1.167	1.167	1.167
Fee Assinatura Concessão Douro Litoral	7.687	7.687	7.687	7.687
Contratos Promessa Compra e Venda - Imóveis	140	140	140	140
Outros rendimentos	1.228	1.228	1.228	1.228
Rendimentos correntes a reconhecer	10.222	10.222	10.222	10.222

Figura 41 – Diferimentos

Os gastos a reconhecer referem-se a pré-pagamentos de serviços contratados e ainda não prestados.

Os rendimentos a reconhecer resultam essencialmente de subsídios ao investimento, de recebimentos antecipados de rendimentos de concessões e de valores de vendas de imóveis já faturados aquando do contrato de promessa de compra e venda que apenas serão reconhecidos como rendimentos no momento da escritura e de valores de proveitos referentes ao Canal Técnico Rodoviário.

11. Caixa e equivalentes de caixa

Nos períodos em análise, o detalhe de caixa e equivalentes de caixa apresentam os seguintes valores:

	2013	2014	2015	2016
Caixa	106	1.253	115	1.253
Depósitos bancários	17.609	625	166.763	165.625
Subtotal (Demonstração da Posição Financeira)	17.715	1.878	166.878	166.878
Descobertos bancários	(834)	-	-	-
Total (demonstração de fluxos de caixa)	16.881	1.878	166.878	166.878

Figura 42 – Caixa e Equivalentes de Caixa

De referir que não existem quaisquer restrições à movimentação destes valores.

Os descobertos bancários na Demonstração da Posição Financeira são apresentados no Passivo Corrente na rubrica de Financiamentos Obtidos conforme explicitado na Nota 16.

12. Capital

O capital social da EP – Estradas de Portugal, S. A., à data de 31 de dezembro de 2013 é composto por 94.598 ações nominativas escriturais de 5m€ cada representativas do capital social no valor de 472.990m€ e encontra-se integralmente subscrito e realizado pelo Estado, sendo detidas pela Direcção-Geral do Tesouro e Finanças através do qual são exercidos os direitos do Estado como acionista

Prevê-se, e seguindo as orientações recebidas da DGTF, considerou-se que o Estado iria realizar aumentos de capital de 1.451,8€ em 2014 e 1.544,9M€ em 2015, conforme descrito no ponto 1.15 do capítulo "PRINCIPAIS PRESSUPOSTOS".

13. Reservas

As rubricas "Reservas" registaram os seguintes movimentos durante os períodos em análise:

	Reserva Estatutária - Geral	Reserva Estatutária - Investimento	Reserva de Transição	Total Outras Reservas	Reserva Legal	Total
1 de Janeiro de 2013	37.403	150.961	55.109	243.566	63.454	507.020
Adições	3.669	31.185	-	34.853	1.834	36.680
Regularização por resultados	-	-	3.894	3.894	-	3.894
Alienacões	-	-	-	-	-	-
31 de Dezembro de 2013	41.071	182.145	59.002	282.313	65.288	342.801
Adições	1.375	12.549	1.706	17.731	736	16.497
Regularização por resultados	-	-	-	-	-	-
Alienacões	-	-	-	-	-	-
31 de Dezembro de 2014	42.547	194.694	62.803	300.044	66.026	366.070
Adições	495	4.207	-	4.702	247	4.950
Regularização por resultados	-	-	-	-	-	-
Alienacões	-	-	-	-	-	-
31 de Dezembro de 2015	43.042	198.902	62.803	304.747	66.274	321.020
Adições	8891	60.218	-	69.109	4.346	73.555
Regularização por resultados	-	-	-	-	-	-
Alienacões	-	-	-	-	-	-
31 de Dezembro de 2016	51.933	259.120	62.803	373.856	70.719	444.525

Figura 43 – Reservas

A legislação comercial, estabelece que, pelo menos, 5% do resultado líquido anual tem de ser destinado ao reforço da reserva legal até que este represente pelo menos 20% do Capital. Esta reserva não é distribuível a não ser em caso de liquidação da Empresa, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos depois de esgotadas as outras reservas ou incorporada no capital.

De acordo com o art.º 22º do Decreto-Lei nº 374/2007 de 7 de novembro a EP deve constituir anualmente as seguintes reservas:

- a) Reserva geral - Uma percentagem não inferior a 10% dos resultados de cada exercício, apurados de acordo com as normas contabilísticas vigentes, é destinada à constituição da reserva geral.
- b) Reserva para investimentos:
 - i) A parte dos resultados apurados em cada exercício que lhe seja anualmente destinada;
 - ii) As receitas provenientes de participações, subsídios, subvenções ou quaisquer compensações financeiras de que a empresa seja beneficiária e destinadas a esse fim;
 - iii) Os rendimentos especialmente afetos a investimentos.

14. Subsídios ao Investimento

A rubrica do Passivo Não Corrente "Diferimentos" incorpora os subsídios ao investimento recebidos pela EP e ainda não reconhecidos por via de resultados e regista os seguintes movimentos durante os períodos em análise:

	2013	2014	2015	2016
A 1 de Janeiro	10.357.212	10.313.014	10.262.762	10.301.467
Aumentos	6.810	-	98.924	-
Abates	-	(22)	-	-
Depreciações	(51.008)	(50.230)	(60.218)	(61.091)
A 31 de Dezembro	10.313.014	10.262.762	10.301.467	10.240.377

Figura 44 - Subsídios ao Investimento

15. Provisões para outros riscos e encargos

A evolução das provisões para Outros riscos e encargos é como segue:

	Riscos Gerais	Exprop.	Empreitadas	Benefícios aos colaboradores	Estradas Descrias.	Plano Social	Emp. Fase Negocial	IVA	Total
A 1 de Janeiro de 2013	6.129	71.989	53.211	2.622	412.354	6.218	567	259.260	824.370
Dotação	5.986	5.823	6.484	-	-	773	-	27.198	41.264
Redução	(1.667)	(12.919)	(14.540)	(608)	(878)	(2.218)	(25)	-	(33.145)
A 31 de Dezembro de 2013	18.647	66.819	46.765	2.062	411.436	4.223	542	286.458	830.454
Dotação	5.188	3	2.135	-	-	-	-	21.545	28.871
Redução	(228)	(120)	(288)	(420)	(8.203)	(1.562)	-	-	(10.639)
A 31 de Dezembro de 2014	23.103	65.578	46.311	1.625	403.233	1.721	542	308.004	849.426
Dotação	-	-	-	-	-	-	-	61.742	61.742
Redução	-	-	-	(37)	(1.233)	(1.321)	-	-	(2,991)
A 31 de Dezembro de 2015	23.103	65.578	46.311	1.292	402.000	1.721	542	369.746	909.150
Dotação	-	-	-	-	-	-	-	39.003	39.003
Redução	-	-	-	(37)	(802)	-	-	-	(839)
A 31 de Dezembro de 2016	23.103	65.578	46.311	927	401.198	1.721	542	408.749	947.330

Figura 45 – Evolução das Provisões

Provisões para Processos judiciais em curso

- Riscos gerais

Esta provisão traduz as responsabilidades potenciais de processos de contencioso geral sem conexão com empreitadas.

- Expropriações

Esta provisão foi constituída para fazer face ao risco da EP vir a efetuar pagamentos adicionais relativos aos processos de expropriação que se encontram em litígio.

É de referir que pela sua natureza a totalidade dos reforços e reduções desta provisão tem como contrapartida ativos intangíveis em curso.

- Empreitadas

Esta provisão foi constituída para fazer face ao risco que a EP poderá suportar no caso dos processos de contencioso geral com conexão com empreitadas. É de referir que pela sua natureza a totalidade dos reforços e reduções desta provisão tem como contrapartida ativos intangíveis em curso.

- Processo IVA

Foi decidido em 2010, por uma questão de prudência e em resultado da evolução do processo do IVA descrito na nota 9, a constituição de uma

provisão para o processo do IVA que se estima ser o impacto de uma decisão desfavorável à EP.

Uma vez que a questão que originou o diferendo entre a EP e a AT foi a aceitação ou não da CSR como uma receita sujeita a IVA, foi constituída uma provisão que equivale à totalidade do IVA deduzido pela EP em atividades financiadas pela CSR. De referir ainda que a contrapartida desta provisão foi efetuada com base na classificação contabilística da despesa que originou o IVA dedutível, ou seja, IVA deduzido relativo a gastos do exercício foi provisionado por contrapartida de gastos e o IVA deduzido relativo à aquisição ou construção de ativos foi provisionado por contrapartida de ativo.

Provisões para outras situações: não Contenciosas

- Provisão para Estradas Desclassificadas

A provisão registada reflete a melhor estimativa para cumprir com as obrigações de requalificação das estradas desclassificadas, ainda a cargo da Empresa e o respetivo custo de requalificação expectável.

- Provisão para Plano Social

Esta provisão destina-se a fazer face aos compromissos com o Plano Social de Racionalização de Quadros já assumidos pela EP.

- Provisão para Empreitadas em fase negocial

Esta provisão reflete a melhor estimativa da EP para cumprir com as obrigações decorrentes das negociações relativas a determinadas empreitadas.

- Benefícios aos colaboradores

A EP tem atribuídos benefícios de pensões de reforma antecipada temporária e complementos de pensões de reforma e sobrevivência.

Os complementos de reforma e sobrevivência atribuídos aos empregados constituem um plano de benefícios definidos, em que a EP efetua pagamentos de reforma antecipada a um grupo fechado de colaboradores que foram abrangidos por este programa até ao momento da sua reforma pela Caixa Geral de Aposentações.

Esta provisão é referente a responsabilidades sobre benefícios atribuídos a um grupo já reduzido de beneficiários, por um período de tempo limitado.

16. Financiamentos Obtidos

O detalhe dos financiamentos obtidos quanto ao prazo (corrente e não corrente) e por natureza de empréstimo, no final do exercício, é como segue:

	2013			2014		
	Corrente	Não corrente	Total	Corrente	Não corrente	Total
Empréstimos obrigacionistas	-	125.000	125.000	-	125.000	125.000
Outros empréstimos	7.523	193.970	201.493	14.211	190.593	194.804
	7.523	318.970	326.493	14.211	305.593	319.804
Juros a pagar - especialização	(392)	-	(392)	(5.236)	-	(5.236)
	7.130	318.970	326.101	8.975	305.593	314.568

	2015			2016		
	Corrente	Não corrente	Total	Corrente	Não corrente	Total
Empréstimos obrigacionistas	-	125.000	125.000	-	125.000	125.000
Outros empréstimos	14.211	167.216	181.427	14.211	153.839	168.050
	14.211	292.216	306.427	14.211	278.839	293.050
Juros a pagar - especialização	(5.236)	-	(5.236)	(5.236)	-	(5.236)
	8.975	292.216	301.191	8.975	278.839	287.813

Figura 46 – Financiamentos por Natureza do Empréstimo

Os "Outros empréstimos" são outros financiamentos do BEI e descobertos bancários. Considerando a atual conjuntura dos mercados financeiros, o acionista deverá manter o seu apoio à empresa, dotando-a dos meios necessários para suprir as necessidades de financiamento, nomeadamente no curto prazo. Ver adicionalmente nota 17.

17. Suprimentos

Nos períodos em análise, o detalhe da rubrica de Suprimentos é como segue:

	2013			2014		
	Corrente	Não corrente	Total	Corrente	Não corrente	Total
Contrato de Suprimentos	646.400	2.215.578	2.861.978	763.505	1.452.624	2.215.578
Gastos com suprimentos (antecipação)	15.015	-	15.015	5.135	-	5.135
	661.415	2.215.578	2.876.993	768.640	1.452.624	2.221.264

	2015			2016		
	Corrente	Não corrente	Total	Corrente	Não corrente	Total
Contrato de Suprimentos	763.505	689.119	1.452.623	337.255	2.023.536	2.360.791
Gastos com suprimentos (antecipação)	5.135	-	5.135	5.136	-	5.136
	768.640	689.119	1.457.759	342.391	2.023.536	2.365.927

Figura 47 – Suprimentos

Estes contratos de suprimentos tiveram como objetivo permitir à EP reembolsar algumas linhas de crédito e satisfazer necessidade de financiamento da empresa no período orçamentado.

Estes financiamentos são remunerados a diferentes taxas fixas nominais anuais, acordadas com a DGTF, em função dos valores e datas dos respectivos desembolsos financeiros.

18. Outras contas a pagar

Nos períodos em análise, o detalhe da rubrica de Outras contas a pagar é como segue:

		2013			2014		
		Corrente	Não corrente	Total	Corrente	Não corrente	Total
Fornecedores investimentos							
Fornecedores gerais	i)	17.391	-	17.391	20.342	-	20.342
Outros credores							
Credores diversos		1.644	-	1.644	1.650	-	1,650
Acréscimos de custos							
Subconcessões	ii)	554.455	3.276.885	3.831.340	364.667	3.320.562	3.685.228
Cons. Periódica de Estradas	iii)	130.643	-	130.643	162.331	-	162.331
Férias e sub. férias		3.317	-	3.317	2.774	-	2.774
Outros	iv)	33.015	-	33.015	35.545	-	35.545
Outras contas a pagar		740.464	3.276.886	4.017.350	587.308	3.320.562	3.907.870

		2015			2016		
		Corrente	Não corrente	Total	Corrente	Não corrente	Total
Fornecedores investimentos							
Fornecedores gerais	i)	20.342	-	20.342	20.342	-	20.342
Outros credores							
Credores diversos		1.650	-	1,650	1,650	-	1,650
Acréscimos de custos							
Subconcessões	ii)	497.670	3.173.029	3.670.698	497.670	2.911.648	3.409.317
Cons. Periódica de Estradas	iii)	179.341	-	179,341	163.753	-	163.753
Férias e sub. férias		2,774	-	2,774	2,774	-	2,774
Outros	iv)	35,545	-	35,545	35,545	-	35,545
Outras contas a pagar		717.321	3.173.029	3.890.350	721.713	2.911.648	3.633.361

Figura 48 – Outras Contas a Pagar

- (i) Fornecedor de investimentos – esta rubrica refere-se maioritariamente aos valores faturados pela execução de empreitadas em obras próprias.
- (ii) Nesta conta está registada a responsabilidade da EP para com as subconcessionárias pelos serviços de construção e operação e manutenção já efetuados por estas. Em 2013 encontra-se ainda registada a responsabilidade resultante da transferência da A21 para a EP ocorrida em 2010, que será paga a sua totalidade em 2014.
- (iii) Esta conta representa a responsabilidade da EP de manter ou repor a infraestrutura em determinados níveis de serviço e é constituída ao longo do período que decorre até à data prevista de execução dos trabalhos.
- iv) A rubrica Outros inclui fundamentalmente valores a pagar pela EP referentes ao seu contrato de concessão com o Estado no valor de 24.037m€.

19. Fornecedores

Nos períodos em análise, os saldos de fornecedores correspondem a:

	2013	2014	2015	2016
Fornecedores conta corrente	25.703	52.413	52.413	52.413
Total saldo fornecedores - correntes	25.703	52.413	52.413	52.413
Adiantamentos a fornecedores (saldo devedor)	(36.534)	(46.123)	(46.123)	(46.123)
Total saldo adiantamentos fornecedores	(36.534)	(46.123)	(46.123)	(46.123)

Figura 49 – Saldo de Fornecedores

O valor registado na conta de adiantamentos a fornecedores é principalmente resultado da aplicação do regime transitório dos contratos de cobrança de portagens nas Concessões Algarve, Beira Litoral e Alta, Beira Interior e Interior Norte, em que os operadores se encontram a reter receitas de portagens da EP como acordado para o desenvolvimento da atividade de cobrança de portagens até à finalização da formalização do respetivo contrato de prestação de serviços.

Handwritten signature and initials

20. Vendas e serviços prestados

O montante de vendas e serviços prestados reconhecido na Demonstração do rendimento integral, é detalhado como segue:

		2013	2014	2015	2016
Prestações de Serviços					
Contratos de Construção	i)	343.582	180.679	323.454	68.016
Contribuição de Serviço Rodoviário	ii)	508.580	524.081	706.900	706.900
Portagens	iii)	240.152	251.500	237.810	260.295
Licenciamentos		4.799	4.725	3.383	3.383
Outros		2.889	7.017	5.795	5.795
Vendas e prestações de serviços		1.100.003	868.002	1.277.342	1.044.389

Figura 50 – Vendas e Prestações de Serviços

i) Contratos de construção

Esta conta representa os rendimentos da EP com a sua atividade de construção da RRN de acordo com o definido no seu Contrato de Concessão. Esta inclui a totalidade das atividades de construção da EP por via direta ou subconcessão.

O detalhe de contratos de construção, nos períodos relatados, é como segue:

	2013	2014	2015	2016
Construção de Novas Infra-estruturas	3.637	11.691	162.622	19.134
Rede Subconcessionada - Construção	195.612	69.379	91.900	0
Encargos Financeiros Capitalizados	144.333	99.609	68.932	48.882
	343.582	180.679	323.454	68.016

Figura 51 – Contratos de Construção

Os valores correspondentes à construção de Novas Infraestruturas são atividades de construção de gestão direta da EP e são apurados com base nos autos de acompanhamento das obras mensais pelo que refletem a evolução física das obras em curso acrescidos dos gastos diretamente atribuíveis à preparação do ativo, para o seu uso pretendido.

A construção da Rede Subconcessionada é apurada tendo por base os valores de construção contratados para cada subconcessão e a percentagem

de acabamento reportada à EP por cada subconcessionário, pelo que reflete a evolução física da obra e é assim independente do fluxo de faturação.

Os encargos financeiros capitalizados correspondem aos encargos financeiros da EP no decorrer da fase de construção e são compostos quer por encargos financeiros bancários utilizados para o financiamento da aquisição da Rede Concessionada do Estado e que correspondem à totalidade dos encargos com este tipo de financiamento uma vez que o investimento efetuado nesta rede foi superior ao incremento do endividamento anual, quer pela remuneração contabilística da dívida das subconcessionárias correspondente aos troços ainda em construção à qual é aplicada a taxa implícita no caso base de cada contrato, resultante de os fluxos financeiros não acompanharem a evolução física das obras, sendo que estas taxas teóricas variam entre os 5% e os 9%.

ii) Contribuição do Serviço Rodoviário (CSR)

Um dos principais réditos é a Contribuição de Serviço Rodoviário (CSR) criada pela Lei nº 55/2007, de 31 de agosto. Este rédito constitui a contraprestação paga pelos utilizadores pelo uso da rede rodoviária nacional e incide sobre a gasolina e o gasóleo rodoviário sujeitos ao imposto sobre os produtos petrolíferos e energéticos (ISP) e dele não isento. O valor da contribuição de serviço rodoviário para 2014 é de 67€/1.000 litros para a gasolina e de 91€/1.000 litros para o gasóleo rodoviário e de 103€/1000kg para o GPL auto.

iii) Portagens

A evolução dos proveitos de portagens registada em 2015 face a 2014 é resultado, principalmente, da concessão da A23 conforme descrito no ponto 1.2 do capítulo "PRINCIPAIS PRESSUPOSTOS".

21. Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas

Esta conta representa os gastos da EP com a sua atividade de construção da RRN de acordo com o definido no seu Contrato de Concessão. Esta inclui a totalidade das atividades de construção da EP por via direta ou subconcessão.

		2013	2014	2015	2016
Construção de Novas infra-estruturas	i)	2.456	10.852	161.783	18.295
Rede Subconcessionada - Construção	ii)	194.733	68.340	90.861	0
Capitalização Portagens Concessões	iii)	191.395	201.458	196.957	199.314
		388.584	280.650	449.600	217.608

Figura 52 – Gastos com Construção da RRN

- i) Os valores correspondentes à construção de Novas Infraestruturas são atividades de construção de gestão direta da EP e são apurados com base nos autos de acompanhamento das obras mensais pelo que refletem a evolução física das obras em curso. A variação registrada nesta rubrica em 2015 é resultado das obras de conclusão da construção do Túnel do Marão.
- ii) A construção da Rede Subconcessionada é apurada tendo por base os valores de construção contratados para cada subconcessão e a percentagem de acabamento reportada à EP por cada subconcessionário, pelo que reflete a evolução física da obra e é assim independente do fluxo de faturação. A redução significativa registrada nesta rubrica é resultado de a construção das subconcessões estarem próximo do seu final e de as renegociações das subconcessões terem reduzido significativamente o âmbito da construção a realizar.
- iii) Assim como definido na nota 3.18 (iv) os valores recebidos pela EP relativos a portagens em concessões do Estado (líquidos dos gastos de cobrança) são deduzidos ao investimento da EP na aquisição dos direitos sobre esta mesma rede Concessionada. A contrapartida dessa dedução é registrada nesta rubrica.

22. Fornecimentos e serviços externos

O detalhe dos gastos com fornecimentos e serviços externos é como segue:

		2013	2014	2015	2016
Conservação Periódica de Estradas	i)	53.000	53.000	53.000	53.000
Conservação Corrente e Segurança	ii)	55.311	44.783	57.735	66.138
Encargos Cobrança CSR	iii)	10.172	10.482	10.538	10.538
Encargos Cobrança Portagens		21.728	18.133	13.971	14.111
Operação e Manutenção Subconcessões	iv)	12.391	18.760	24.183	25.654
Rendas e Aluguéis		2.270	2.263	1.529	1.544
Outros		8.241	10.712	11.912	12.031
Fornecimentos e serviços externos		163.113	158.132	172.869	183.016

Figura 53 – Gastos com FSE

- i) Conservação Periódica de Estradas – Este custo corresponde ao reconhecimento do acréscimo de responsabilidade da EP dos gastos necessários à manutenção do nível de serviço das vias e obras de arte que lhe é imposto pelo seu Contrato de Concessão. Este valor não corresponde a uma necessidade de investimento em conservação no próprio período mas sim ao valor correspondente ao período do registo da responsabilidade de efetuar a intervenção conforme descrito na nota 18 iii).
- ii) Conservação Corrente e Segurança – Nesta conta estão contabilizados os gastos do exercício com intervenções de conservação corrente de vias e obras de arte e com segurança rodoviária.
- iii) Os encargos de cobrança da CSR correspondem a 2% da CSR retido pela AT pela prestação do serviço de apuramento e cobrança da CSR. Os encargos de cobrança da CSR são uma percentagem do valor cobrado pelo que a sua evolução é exatamente a mesma verificada nos proveitos.
- iv) Os encargos com operação e manutenção de subconcessões resultam do reconhecimento contabilístico da operação e manutenção efetuada pelas subconcessionárias no âmbito dos contratos de subconcessão em vigor. O pagamento destes valores terá início em 2014, conforme contratado.

23. Gastos com o pessoal

Os gastos com o pessoal, no período em análise, serão como segue:

	2013	2014	2015	2016
Remunerações				
Orgãos sociais	331	296	254	254
Pessoal	27.588	25.949	25.405	25.405
	<u>27.919</u>	<u>26.245</u>	<u>25.659</u>	<u>25.659</u>
Encargos sobre remunerações	6.057	6.184	5.760	5.760
Custos de acção social	446	466	436	436
Outros	269	398	397	397
Sub-total	<u>6.772</u>	<u>7.048</u>	<u>6.594</u>	<u>6.594</u>
Custos com o pessoal	<u>34.691</u>	<u>33.293</u>	<u>32.253</u>	<u>32.253</u>

Figura 54 – Gastos com Pessoal

Estima-se que a 31 de dezembro de 2014, a EP tenha 1.031 colaboradores (sendo que no ano anterior a EP tinha 1.087 colaboradores).

24. Outros rendimentos e ganhos

A rubrica de Outros rendimentos e ganhos pode ser apresentada como segue.

		2013	2014	2015	2016
Amortização de subsídios ao investimento	i)	51.008	50.230	60.218	61.091
Proventos com Fees Assinatura Concessões	ii)	8.854	8.854	8.854	13.497
Sinistros	iii)	1.231	1.200	3.000	2.600
Ganhos na venda activos tangíveis	iv)	736	953	2.838	2.838
Outros		6.779	657	399	399
		<u>68.107</u>	<u>61.894</u>	<u>75.310</u>	<u>80.425</u>

Figura 55 – Outros Rendimentos e Ganhos

- (i) Rendimento reconhecido pela amortização dos subsídios ao investimento não reembolsáveis reconhecidos no Passivo;
- (ii) Este proveito resulta do reconhecimento no ano da parcela correspondente do valor recebido aquando da assinatura das Concessões Grande Lisboa e Douro Litoral e A23 em 2016;
- (iii) Este proveito é o correspondente aos valores de indemnizações por danos na via recebidos resultantes de sinistros.

(iv) Mais-valias resultantes das vendas de imóveis e parcelas sobrantes.

25. Outros gastos e perdas

O detalhe da rubrica de Outros gastos e perdas é apresentado no quadro seguinte:

	2013	2014	2015	2016
Taxa de Regulação das Infra-Estruturas Rodoviárias (TRIR)	-2.701	3.000	3.100	3.131
Impostos	181	401	327	329
Outros	510	2.166	2.365	2.382
	3.393	5.567	5.792	5.842

Figura 56 – Outros Ganhos e Perdas

26. Gastos e rendimentos financeiros

O detalhe dos gastos e rendimentos financeiros é como segue:

	2013	2014	2015	2016
Gastos financeiros				
Gastos Financiamento	93.406	90.648	66.953	48.281
Gastos financeiros Contratos Subconcessão i)	225.762	240.640	235.093	221.539
Serviços Bancários	714	805	2.106	2.106
Gastos financeiros outras dívidas Médio Longo Pr	7.250	5.196	-	-
Outros gastos financeiros	3.003	4.089	4.718	5.461
	330.134	341.378	308.870	277.388
Rendimentos financeiros				
Variação justo valor do swap ii)	5.207	-	-	-
Juros obtidos	305	402	-	-
	5.512	402	-	-

Figura 57 – Gastos e Rendimentos Financeiros

- i) Os gastos financeiros Contratos Subconcessão englobam os gastos com a atualização financeira da dívida às subconcessionárias pela obra / serviços prestados que apenas serão faturados no futuro de acordo com os termos estipulados nos contratos de subconcessão;
- ii) Nesta linha encontra-se registado o gasto com a variação do justo valor de um instrumento financeiro derivado, SWAP taxa de juro com maturidade de 15 de julho de 2030 e que tem como montante

subjacente 125M€, que se destinou a minimizar o risco de exposição a variação de taxa de juro. Este swap foi liquidado antecipadamente pelo valor de 8.988m€, 5.207m€ abaixo do seu MtM de 31 de dezembro de 2012, originando o proveito correspondente.

27. Imposto sobre o rendimento

A decomposição do montante de imposto do exercício reconhecido nas demonstrações financeiras, é conforme segue:

	2013	2014	2015	2016
Imposto s/ rendimento corrente	26.726	19.081	47.780	44.958
Imposto s/ rendimento diferido	(15.410)	(17.031)	(11.675)	(5.357)
Imposto sobre o rendimento	11.315	2.050	36.105	39.601

Figura 58 – Imposto sobre o Rendimento

A taxa de imposto adotada na determinação do montante de imposto nas demonstrações financeiras, é conforme segue:

	2013	2014	2015	2016
Taxa de imposto	25,00%	23,00%	21,00%	21,00%
Derrama	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Derrama Estadual ⁽¹⁾	⁽¹⁾ 5,00%	⁽²⁾ 7,00%	⁽²⁾ 7,00%	⁽²⁾ 7,00%
Imposto sobre o rendimento	31,50%	31,50%	29,50%	29,50%

(1) 3% sobre os resultados entre 1,5M€ e 7,5M€ e 5% na parcela que excede os 7,5M€

(2) 3% sobre os resultados entre 1,5M€ e 7,5M€ e 5% na parcela entre 7,5M€ e 35M€ e 7% na parcela que excede os 35M€

Figura 59 – Taxa de imposto

A reconciliação do montante de imposto do exercício é conforme segue:

	2013	2014	2015	2016
Resultado antes de Imposto	26.079	7.000	125.017	136.867
Taxa nominal de Imposto	26,5%	24,5%	22,5%	22,5%
	6.911	1.715	28.129	30.795
Ganhos contabilísticos não dedutíveis fiscalmente no ano	15.356	17.289	17.463	19.592
Gastos fiscais não contabilísticos	(871)	(5.978)	(9.559)	(15.506)
Proveitos contabilísticos não fiscalmente relevantes	(277)	(859)	-	-
Imputação variações patrimoniais de transição	3.328	3.077	-	-
Efeito correcção imposto diferido	(15.410)	(17.031)	(11.675)	(5.357)
Derrama Estadual	4.108	3.717	10.627	9.957
Tributação autónoma	170	120	120	120
	11.315	2.051	36.105	39.601
Imposto s/ rendimento corrente	26.726	19.081	47.780	49.958
Imposto s/ rendimento diferido	(15.410)	(17.031)	(11.675)	(5.357)
Imposto s/ rendimento	11.315	2.050	36.105	39.601

Figura 60 – Reconciliação do Montante de Imposto

28. Compromissos

Os compromissos da EP resultam fundamentalmente da sua obrigação de cumprir com os compromissos assumidos relativos aos contratos de subconcessão e à substituição do Estado nos seus pagamentos e recebimentos da Rede Concessionada.

Os encargos líquidos da EP com Concessões Rodoviárias do Estado e Subconcessões, incluindo as receitas de portagem após o término dos contratos de concessão do Estado com os parceiros privados, que são receitas da EP, de acordo com o seu contrato de concessão, a preços constantes e com IVA, conforme os valores enviados à Direção Geral do Tesouro e Finanças que serviram de base aos valores apresentados no quadro correspondente no Relatório do Orçamento de Estado para 2015, resumem-se aos apresentados no quadro seguinte:

Encargos Concessões (M€)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Encargos Brutos	1.238	1.463	1.401	1.376	1.325	1.355	1.290	1.268	1.138
Receitas	(374)	(358)	(386)	(399)	(399)	(415)	(421)	(425)	(431)
Encargos Líquidos	924	1.125	1.018	983	926	940	869	844	707
Encargos Concessões (M€)	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Encargos Brutos	1.076	1.062	939	841	773	737	619	572	427
Receitas	(439)	(632)	(540)	(549)	(555)	(703)	(796)	(839)	(859)
Encargos Líquidos	637	430	399	292	218	34	(177)	(267)	(432)
Encargos Concessões (M€)	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041
Encargos Brutos	370	374	350	337	329	336	103	98	96
Receitas	(92)	(919)	1.123	(1.995)	1.908	1.937	1.870	(1.871)	(1.871)
Encargos Líquidos	(522)	(545)	(773)	(1.558)	(1.578)	(1.597)	(1.767)	(1.773)	(1.775)
Encargos Concessões (M€)	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050
Encargos Brutos	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Receitas	(1.871)	(1.871)	(1.871)	(1.871)	(1.870)	(1.870)	(1.870)	(1.870)	(1.870)
Encargos Líquidos	(1.775)	(1.775)	(1.775)	(1.775)	(1.774)	(1.774)	(1.774)	(1.774)	(1.774)

Figura 61 – Compromissos

29. Partes relacionadas

Saldos e transações significativas com entidades públicas:

O capital social da EP é detido na totalidade pelo Estado Português, sendo a função acionista desempenhada pela Direção Geral de Tesouro e Finanças e tendo tutela conjunta do Ministério da Economia e do Ministério de Estado e das Finanças. A EP não detém, direta ou indiretamente, qualquer participação nos capitais de qualquer outra entidade pública ou privada.

Almada, 12 de dezembro de 2014

O Técnico Oficial de Contas,



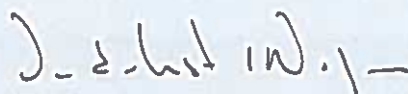
O Conselho de Administração,



António Manuel Palma Ramalho, Presidente



José Serrano Gordo, Vice-Presidente



Vanda Cristina Loureiro Soares Nogueira, Vogal

ANEXO II - PLANO DE INVESTIMENTOS 2015

Plano de Investimentos 2015/2016		
MEDIDA / PROJECTO	Orçamento 2015 Faturação	Orçamento 2015 Pagamentos
I. EXPANSÃO DA REDE	136.962.613	154.213.341
1. Construção de IP	124.143.501	141.262.482
2. Construção de IC	1.560.000	1.691.747
3. Construção de EN e ER	259.112	259.112
4. Expropriações da EP	3.500.000	3.500.000
5. Expropriações de Concessões	7.500.000	7.500.000
II. MODERNIZAÇÃO DA REDE	8.742.833	8.656.021
1. Requalificação de IP e IC	0	85
2. Requalificação de EN e ER	11.764	0
3. Requalificação/Substituição de Obras de Arte	8.731.069	8.431.048
4. Construção de Variantes a Centros Urbanos	0	224.888
III. CONSERVAÇÃO DA REDE	50.109.411	35.989.916
1. Conservação Periódica/Beneficiação de Estradas	29.616.531	19.494.792
2. Reabilitação de Obras de Arte	20.492.880	16.495.124
IV. ESTUDOS, PROJECTOS, FISCALIZAÇÃO E A. TÉCNICA	13.285.698	12.116.393
1. Estudos e Projectos de Construção	883.914	657.037
2. Estudos e Projectos de Conservação	1.404.789	1.662.943
3. Estudos e Projectos de OA	824.361	731.444
4. Fiscalização, Controlo e Acompanhamento de Construção	2.011.011	2.068.623
5. Fiscalização, Controlo e Acompanhamento de Conservação	0	0
6. Fiscalização, Controlo e Acompanhamento de OA	2.221.010	2.117.531
7. Outros Estudos, Assistência Técnica e Jurídica	5.940.614	4.878.813
V. INSTALAÇÃO E MELHORIA DE EQUIPAMENTOS	12.181.652	10.894.141
1. Maquinaria, Edifícios e Equipamento	7.129.347	7.283.831
2. Sistemas de Informação	4.243.676	2.817.729
3. Telemática Rodoviária	808.630	792.581
SUB-TOTAL	221.282.208	221.869.812
VI. CONCESSÕES	1.030.260.155	1.030.260.155
1. Rendas da Rede SCUT	0	0
2. Disponibilidade concessões	606.962.935	606.962.935
3. Disponibilidade Subconcessões	346.800.178	346.800.178
4. Pagamentos disponibilidade B	17.912.423	17.912.423
5. Serviço (suconcessões)	17.866.621	17.866.621
6. Reequilíbrios, Compensações	3.634.798	3.634.798
7. Outros pagamentos	37.083.200	37.083.200
VII. CUSTOS DO EXERCÍCIO	64.978.999	57.693.083
1. Conservação Corrente	42.549.921	39.854.408
2. Melhorias da Segurança Rodoviária	21.191.910	16.218.034
3. Protocolos com Autoridades	1.237.169	1.620.640
TOTAL	1.316.521.362	1.309.823.050

**ANEXO III - PLANO DE INVESTIMENTOS PLURIANUAL (Fonte
Financiamento)**

Projeto DGO	Fonte de Financiamento	2013	2014	2015	2016
		Execução	Estimativa	Orçamento	Orçamento
	Receita Própria do Ano	336	208.437.042	10.606.881	10.615.128
	Fundo de Coesão - Quadro Estratégico Comum (QEC)	673.292			
	Fundo de Coesão - PO Valorização do Território	3.644.077			
08212	Construção e Requalificação	4.317.705	208.437.042	10.606.881	10.615.128
	Receita Própria do Ano	0	11.250.000	11.000.000	11.000.000
	Fundo de Coesão - PO Valorização do Território	9.420.541			
08378	Expropriações	9.420.541	11.250.000	11.000.000	11.000.000
	Receita Própria do Ano	60	8.026.489	10.453.449	7.153.688
	Fundo de Coesão - PO Valorização do Território	4.150.850			
08379	Estudos e Projectos e Assistência Técnica	4.150.910	8.026.489	10.453.449	7.153.688
	Receita Própria do Ano	1.625.519	5.638.783	10.894.141	4.380.938
08380	Instalação e Melhoria de Equipamentos	1.625.519	5.638.783	10.894.141	4.380.938
	Receita Própria do Ano	60.375.054	85.254.834	95.345.942	135.217.606
	Feder - PO Regional Norte	984.548			
	Fundo de Coesão - PO Valorização do Território	3.891.331			
08463	Conservação da Rede Rodoviária	65.250.933	85.254.834	95.345.942	135.217.606
	Receita Própria do Ano	524.641.223	1.126.359.773	1.262.939.278	660.222.713
	Contração de Empréstimos no Sistema bancário intern	251.542.944			894.790.718
08381	Concessões	776.184.167	1.126.359.773	1.262.939.278	1.555.013.431
	Fundo de Coesão - PO Valorização do Território			98.923.941	
	Receitas Próprias afetadas a projetos cofinanciados - F. Coesão		5.107.876	42.338.541	
09617	Túnel do Marão		5.107.876	141.262.482	
Total		860.949.774	1.450.074.797	1.542.502.172	1.723.380.791

ANEXO IV – FICHAS DE ATIVIDADE

Direção de Coordenação de Planeamento Rodoviário

OE 2		MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO															
INDICADOR	Disponibilidade dos equipamentos contadores de tráfego	META	85%	ÁREA	DPR												
Breve Descrição do Indicador:																	
Índice de disponibilidade dos contadores de tráfego - uptime de equipamentos, com desagregação pela rede nacional de autoestradas e restante rede EP.																	
Principais Atividades																	
Atividade 1 -																	
Recuperação do parque de equipamentos da CRIL (EFACEC). Recuperação da rede CIRPOR.																	
Atividade 2 -																	
Estabilização da plataforma SILEGO.																	
Atividade 3 -																	
Aquisição e Prestação de Serviços de Instalação, Ativação, Colocação em Serviço e Manutenção de um novo Sistema de Contagem e Classificação de Veículos.																	
Cronograma de Atividades																	
		Atividades por mês															
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1		X	X	X	X	X	X										
Atividade 2		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Atividade 3		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Direções que contribuem para a concretização da atividade																	
		Direções													Entidades Externas		
		DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1								X				X					X
A2								X				X					X
A3				X				X	X			X	X		X		X

OE 1	OPTIMIZAR INVESTIMENTO				
INDICADOR	Indicador agregado de execução do plano de proximidade	META	90	ÁREA	DPR

Breve Descrição do Indicador:

Indicador agregado do grau de execução do plano de proximidade, incluindo indicador de cumprimento de actividades do plano de proximidade, desvios de prazo face ao plano e execução financeira do plano (#)

Principais Atividades

Atividade 1 -

Definir com a DAS, DRN e DCL, a programação do lançamento dos empreendimentos constantes do PP 2015.

Atividade 2 -

Monitorização mensal, efetuada pela DPR, da programação definida.

Atividade 3 -

Aferição trimestral da execução da programação

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X											
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3			X			X			X			X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1							X				X	X		X		
A2											X					
A3										X						

OE 2	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO				
INDICADOR	Precisão do modelo de tráfego	META	7,5%	ÁREA	DPR

Breve Descrição do indicador:

Desvio entre os valores de tráfego estimado e os valores aferidos pelos equipamentos de contagem de tráfego face ao valor real de tráfego

Principais Atividades

Atividade 1 -

Atualizar a compilação da informação zonal no que se refere aos temas da População Residente (INE), da Taxa de Motorização (ISP) e do Índice de Poder de Compra no Consumidor (INE e Banco de Portugal).

Atividade 2 -

Atualizar a Informação do volume médio anual de tráfego (TMDA) observado nos lanços inscritos na rede concessionada do estado (IMT) e respetiva taxa de veículos pesados.

Atividade 3 -

Atualizar a configuração do grafo (nós e arcos) da rede rodoviária atual e respetiva caracterização operacional (capacidade, velocidade em vazio e perfil transversal tipo).

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X			X			X			X
Atividade 2	X	X	X			X			X			X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1											X					X
A2											X					X
A3						X					X		X			

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Grau de execução dos protocolos	META	70%	ÁREA	DPR
------------------	--	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:
Indicador agregado relativo à execução de protocolos, incorporando % de protocolos concluídos face aos pendentes e % protocolos efectivamente firmados em execução face aos protocolos firmados.

Principais Atividades

Atividade 1-
 Reavaliação periódica da pertinência e oportunidade de protocolos com fase de formação demasiado longa.

Atividade 2-
 Garantir a implementação da estratégia de atuação no domínio dos protocolos, já aprovada pelo CA em 2014.

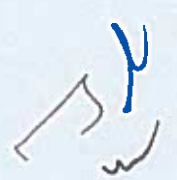
Atividade 3-

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC	
A1					X						X				X	X	X
A2					X						X				X		
A3																	



OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Nível de Acessos e Atualização de Conteúdos Geográficos no SIG-Empresarial	META	57%	AREA	DPR
------------------	---	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Indicador integrado do número de utilizadores da empresa que acedem mensalmente à plataforma de Visualização Geográfica e nível de atualização de conteúdos geográficos publicados.

Principais Atividades

Atividade 1 -

Assegurar um elevado nível de serviço de disponibilidade da Plataforma de Visualização de SIG Empresarial

Atividade 2 -

Desenvolvimento de funcionalidades/ferramentas SIG para simplificação do acesso e consulta de informação geográfica

Atividade 3 -

Acompanhamento direto com promoção das atividades que envolvem a atualização de conteúdos geográficos por diferentes Unidades Orgânicas da empresa (podendo incluir, em casos particulares, a participação de entidades externas, ex: DGT, IGeoE, ...)

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2			x			x			x			x
Atividade 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1							x				x				
A2											x				
A3							x		x		x	x	x	x	x

Direção de Coordenação de Desenvolvimento, Ambiente e Segurança
Rodoviária

OE 1 OPTIMIZAR INVESTIMENTO

INDICADOR	Indicador agregado de execução do plano de proximidade	META	90	ÁREA	DAS
------------------	--	-------------	----	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Indicador agregado do grau de execução do plano de proximidade, incluindo indicador de cumprimento de actividades do plano de proximidade, desvios de prazo face ao plano e execução financeira do plano

Principais Atividades

Atividade 1 -

Estabelecer reuniões mensais com os responsáveis de cada uma das Unidades da DAS para aferição e controlo do desenvolvimento dos projetos e sua reprogramação, tendo em conta o cumprimento das datas previstas no PP para o ano de 2015, das atividades da responsabilidade da DAS

Atividade 2 -

Iniciativas para controlo da execução financeira das atividades previstas no PP para o ano de 2015, da responsabilidade da DAS:
- Cumprimento do planeamento da execução dos projetos;
- Reprogramação financeira dos projetos cuja execução se encontra atrasada

Atividade 3 -

Iniciativas para controlo dos prazos de desenvolvimento das atividades previstas no PP para o ano de 2015, da responsabilidade da DAS
- Implementação da utilização do PGI como ferramenta de controlo;
- Efetuar reuniões mensais de coordenação

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês												
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3	x	x	x				x						

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1							x				x	x	x	x	
A2											x	x			
A3						x	x				x	x	x		

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Cumprimento dos prazos contratuais dos projetos	META	80	ÁREA	DAS
-----------	---	------	----	------	-----

Breve Descrição do indicador:

Taxa de cumprimento do prazo de conclusão dos projectos (realizados interna ou externamente) face à data fixada no início do ano no PP para o lançamento do anúncio da empreitada

Principais Atividades

Atividade 1 -

Iniciativas para controlar o prazo de contratação (início, no caso de PP) do projeto:
 - Propor temática de atrasos na contratação em sede de COIN / CCT com a preparação de um slide específico dos projetos que se encontram em situação de risco de incumprimento do PP.

Atividade 2 -

Iniciativas para controlar o prazo de desenvolvimento do projeto, nomeadamente:
 - Estabelecer reuniões periódicas com os projetistas;
 - Fazer insistências via email ou fax para cumprimento das datas de entrega das peças do projeto;
 - Formação de uma equipa de trabalho para revisão do C.E. de forma a que haja maior cumprimento por parte dos projetistas.

Atividade 3 -

Iniciativas para controlar o prazo de gestão interna do projeto, incluindo processo de revisão e aprovação final:
 - Implementação da utilização do PGI como ferramenta de controlo.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x		x				x			x		
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1								x			x	x			
A2											x				
A3											x	x	x		

OE 2	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO				
INDICADOR	Desvio no custo de execução das empreitadas por erros e omissões	META	1,4	ÁREA	DAS

Breve Descrição do Indicador:

Desvio médio, em módulo, do custo de execução das empreitadas relativos a erros e omissões face ao custo contratado para essas empreitadas

Principais Atividades

Atividade 1 -

Iniciativas para controlar os desvios de custos de empreitadas referentes a erros e omissões, nomeadamente através da implementação de procedimentos na fase de projeto, tendo em vista a análise conjunta com todas as entidades envolvidas, sejam elas internas ou externas.

Criação de documento de registo da posição assumida pelas entidades intervenientes, internas ou externas.

Atividade 2 -

Análise e discussão interna, no sentido de acautelar situações que potenciem erros e omissões em obra devido aos projetos, sobretudo no que se refere a serviços afetados e solicitações ao nível da segurança rodoviária.

Atividade 3 -

Análise e discussão de procedimentos em articulação com outras LJO da EP e consultores externos, no sentido de melhorar a qualidade dos estudos e reduzir o risco de desvios de custo em obra. Criação de uma lista de estudos em risco com afetação dos respetivos consultores, exigência de técnicos credenciados e sediados em Portugal

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x	x	x			x			x			x
Atividade 3	x	x	x			x			x			x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DGL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1								x				x	x	x	
A2												x	x	x	
A3												x	x	x	

OE 4

MELHORAR A PERCEÇÃO DO NÍVEL DE SERVIÇO

INDICADOR Índice de Segurança Rodoviária

META

128

ÁREA

DAS

Breve Descrição do Indicador:

Índice composto de segurança nas vertentes contempladas no contrato de concessão (pontos negros, indicador de gravidade nas localidades e vítimas mortais) Definido como a média ponderada dos índices (definidos em base 100 a partir da meta para 2012) de pontos negros, indicador de gravidade nas localidades e vítimas mortais (#)

Principais Atividades

Atividade 1 -

Criação do Centro de Prevenção ao Acidente (CPAc), com deslocação imediata dos inspetores de segurança rodoviária ao local dos acidentes graves após a sua ocorrência, de modo a efetuar uma análise detalhada das causas dos mesmos, tendo em vista uma acção imediata e eficaz de modo a eliminar as possíveis causas do acidente, quando estas se relacionam com a infra-estrutura rodoviária. Estas atividades irão permitir uma ação mais imediata e eficaz na infra-estrutura, com ojetivo de reduzir de uma forma imediata a gravidade e a repetição de acidentes nos mesmos locais.

Atividade 2 -

Reforço de ações de carácter preventivo, nomeadamente aumento do número inspeções de segurança rodoviária tanto a locais pontuais da rodovia (potenciais pontos negros e zonas de acumulação de acidentes) bem como a troços de estrada, aumentando a extensão de rede inspeccionada, com o intuito de avaliar as características da rede rodoviária e proceder à melhoria constante e sistemática das condições de segurança, contribuindo para a redução da sinistralidade.

Atividade 3 -

Implementação do Sistema de Gestão da Segurança Rodoviária (SGSegur), e que incluirá, entre outros, a base de dados de Segurança Rodoviária com o cadastro dos equipamentos de segurança rodoviária, sinistralidade, pontos negros e intervenções, de modo a ser possível efetuar uma correta monitorização do desempenho das vias, ordenando de forma criteriosa cenários de intervenção, maximizando os benefícios e minimizando os riscos e custos, permitindo um incremento qualitativo na eficiência e gestão da Rede sob responsabilidade da EP.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1					x	x	x					
Atividade 2						x	x	x				
Atividade 3							x	x				

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1																x
A2											x	x				
A3												x				

OE 7 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Índice de Conservação das Obras de Arte	META	1,82	ÁREA	DAS
------------------	--	-------------	-------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Indicador do Estado de Conservação das Obras de Arte e consequente elaboração de projetos

Principais Atividades

Atividade 1 -

Atribuição dos Estados de Conservação (EC) às obras de arte decorrentes da realização de inspeções Principais. Proposta de planeamento de intervenções nas obras de arte, fruto dos EC's atribuídos tendo em vista a sua Integração no Plano de Investimentos e no Plano de Proximidade.

Atividade 2 -

Realização de inspeções suplementares sempre que necessário, sobretudo em estruturas complexas cujos EC não prevejam atuação a curto e médio prazo

Atividade 3 -

Realização dos projetos de execução e consequente preparação de patente de empreitada, de acordo com o planeamento aprovado e as prioridades de intervenção.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês												
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1												x				
A2												x				
A3						x						x	x	x		



OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Realização de inspeções principais	META 18	ÁREA	DAS
---	----------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Grau de execução do plano de inspeções principais de obras de arte (%).

Principais Atividades

Atividade 1 -

Programação e realização das inspeções principais para o ano de 2015:
 - Estabelecimento no início do ano do planeamento concreto de execução e acompanhamento da sua execução ao longo do ano.

Atividade 2 -

Melhoramento dos procedimentos internos e revisão dos manuais afectos ao sistema de gestão de conservação das obras de arte:
 - A concretizar face à entrada em produção do novo GOA e recorrendo às disponibilidades dos técnicos inspetores afetos ao DCOA.

Atividade 3 -

Implementação do novo GOA:
 - Desenvolvimento do procedimento de contratação;
 - Formação das equipas;
 - Criação de rotinas.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1						X						X				
A2												X				
A3							X					X				X

OE 4 MELHORAR A PERCEÇÃO DO NÍVEL DE SERVIÇO

INDICADOR	Índice de Sustentabilidade Ambiental	META	100%	ÁREA	DAS
------------------	---	-------------	-------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Índice calculado tendo por base indicadores ponderados de qualidade do Ar, Ruído, qualidade da Água e Fauna obtidos na exploração da rede em operação
 $ISA = ((\text{Resultado alcançado Ar} / \text{Meta do indicador Ar}) \times 20\% + (\text{Resultado alcançado Ruído} / \text{Meta do indicador Ruído}) \times 30\% + (\text{Resultado alcançado Água} / \text{Meta do indicador Água}) \times 20\% + (\text{Resultado alcançado Fauna} / \text{Meta do indicador Fauna}) \times 20\%)$

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Promover as ações necessárias para a monitorização dos vários indicadores

Atividade 2 -
 Analisar os resultados para programar futuras medidas de minimização

Atividade 3 -
 Promover a articulação com *stakeholders* internos, para integração de medidas de minimização nas ações programadas (projeto, obra, conservação)

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2										x	x	x
Atividade 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1											x	x	x	x	x
A2							x			x	x	x	x		
A3				x							x	x	x		



Direção de Coordenação da Rede de Alta Prestação

OE 4 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Cumprimento das obrigações de reporte **META** 8 **ÁREA** **DAP**

Breve Descrição do indicador:
Desvio do cumprimento das obrigações de reporte das subconcessionárias face aos prazos definidos

Principais Atividades

Atividade 1 -
Monitorização dos prazos na aplicação SGS.
Relatório mensal de verificação do cumprimento.

Atividade 2 -
Procedimento de alerta de aproximação do prazo para cumprimento da obrigação

Atividade 3 -
Propor alterações contratuais na fase de renegociação por forma a adequar os CS ao prazo com que a informação deve ser disponibilizada à EP

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X						

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1																
A2																
A3																

OE 4 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Valor dos processos instruídos por danos ao património	META	70	ÁREA	DAP
------------------	--	-------------	----	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:
 Valor dos processos instruídos por danos ao património face ao valor total de danos a património na rede da EP

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Introdução de alarmância de prazos na aplicação de gestão, por fase e responsável, com reporte automático ao responsável hierárquico;

Atividade 2 -
 Implementação de processo de controlo sistemático e periódico (auditing interno);

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X						
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1															X
A2															
A3															

OE 4

MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Redução dos pagamentos peticionados	META	25	AREA	DAP
-----------	-------------------------------------	------	----	------	-----

Breve Descrição do indicador:

Valor de redução dos pagamentos do valor peticionado de Reposição de Equilíbrios Financeiros face ao valor total peticionado de Reposição de Equilíbrios Financeiros

Principais Atividades

Atividade 1 -

Sensibilização do Governo/Assembleia da República/Reguladores para, de ora em diante, determinarem a audição prévia das entidades gestoras dos contratos de concessão/PPP (e a própria UTAP) sempre que tiverem intenção de criar ou alterar legislação que possa ter impacto sobre as actividades concessionadas/subconcessionadas.

Atividade 2 -

Optimização do actual processo de monitorização das reservas de direito/pedidos de reposição do equilíbrio financeiro através do recurso a uma ferramenta informática – plataforma Sistema de Gestão de Subconcessões, em moldes a definir;

Atividade 3 -

Estudo das causas que deram lugar a REF e determinação rigorosa do seu impacto financeiro + estudo sobre a possibilidade de mitigação/eliminação dessas causas, quer ao nível dos contratos propriamente ditos e legislação aplicável, quer ao nível do próprio entendimento conceptual/doutrinário das causas (e seu âmbito) que são elegíveis para efeitos de REF

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1				X								X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X						
Atividade 3		X	X								X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1																
A2																
A3																

OE 4 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais	META	100	ÁREA	DAP
------------------	--	-------------	-----	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas

Principais Atividades

Atividade 1 -
Implementação de controlo na Unidade Orgânica gestora do contrato inicial e consequente envio atempado para a DCL

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1																
A2																
A3																

OE 4 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Pagamentos globais de disponibilidades, incluindo IVA (cash)	META	1.176	ÁREA	DAP
------------------	---	-------------	--------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Pagamentos globais de disponibilidades, incluindo IVA (cash) (ME)

Principais Atividades

Atividade 1 -

Operacionalização dos Procedimentos de Validação de Tráfego, Controlo do cumprimento do Plano de Controlo de Qualidade e do Procedimento de Controlo das Condições de Acessibilidade e Segurança da Via

Atividade 2 -

Adequar as equipas em número e competências

Atividade 3 -

Revisão anual da adequabilidade dos procedimentos com vista à análise da sua adequabilidade.
Desenvolvimento do Procedimento de Aferição da evolução dos índices de sinistralidade em articulação DAP/IMT, uma vez que há variáveis na fórmula de cálculo referente a vias não geridas pela EP.
Propor alterações contratuais na fase de renegociação por forma a adequar os CS ao prazo com que a informação do IMT é disponibilizada à EP.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	maj	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X											
Atividade 3			X	X					X	X		

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1											X				
A2						X									
A3															

OE 4	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO
------	---------------------------------

INDICADOR	Eficiência do serviço de cobrança de portagens	META	18	ÁREA	DAP
-----------	--	------	----	------	-----

Breve Descrição do indicador:

Custo de cobrança de portagens sobre a receita de portagens cobrada

Principais Atividades

Atividade 1 -

Operacionalização do Revenue Assurance Portagens - Processo de análise e mitigação de riscos que envolve várias UO: DCC/DFM/DSI/DCC/DPR.

Atividade 2 -

Revisão periódica do Processo anterior com vista à análise da sua adequabilidade.

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2			X				X				X	
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1							X			X	X				X
A2															
A3															

OE 4 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Desvio no custo de execução das empreitadas	META 25	ÁREA	DAP
--	----------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Desvio médio do custo de execução das empreitadas face ao custo contratado para essas empreitadas

Principais Atividades

Atividade 1 -

Melhorar a articulação entre a DRN e a DAP no que respeita ao planeamento das atividades destas UO, de forma a ser possível alocar os recursos disponíveis em função das prioridades estabelecidas;

Atividade 2 -

Avaliação da eventual necessidade de reforço de recursos humanos com estas competências em ambas as UO (temporária ou definitiva);
Monitorização das competências dos recursos humanos;
Implementação de um processo de "coaching" na UO;

Atividade 3 -

Monitorização mensal de desvios de obras em relação ao planeado -prazo e custos;

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2				X								
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1														X	
A2						X									
A3															

Direção de Coordenação da Rede Nacional

OE 1	OPTIMIZAR INVESTIMENTO
------	------------------------

INDICADOR	Indicador agregado de execução do plano de proximidade	META	90%	ÁREA	DRN
-----------	--	------	-----	------	-----

Breve Descrição do indicador:

Indicador agregado do grau de execução do plano de proximidade, incluindo indicador de cumprimento de actividades do plano de proximidade, desvios de prazo face ao plano e execução financeira do plano (#)

Principais Atividades

Atividade 1 -

A contribuição da DRN para o cumprimento do Plano de Proximidade prende-se com o cumprimento dos prazos relativos a prossecução da análise do Projeto tendo em vista a elaboração da informação de suporte à Tomada de Decisão de Contratar pelo DCL. Como fatores que comprometem o cumprimento deste prazo está sem qualquer dúvida a necessidade de articular com a DAS a verificação das condições para o lançamento do concurso, assim como a prossecução das correções às peças do procedimento decorrente da análise efetuada. Assim sendo a DRN com a DAS tem prosseguido ao reforço do processo de articulação entre as duas unidades na fase de Projeto, assim como ao reforço da identificação das principais deficiências ou fatores de risco do projeto, tendo em vista minimizar fatores de atraso nesta fase do procedimento de contratação.

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1												
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DGG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1												X		X	
A2															
A3															

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Resolução de ocorrências da competência do CO resultantes de avistamentos	META	88%	ÁREA	DRN
------------------	--	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Resolução de avistamentos dependentes do CO face ao total de avistamentos dependentes do CO

Principais Atividades

Atividade 1 -

Reforço da articulação interna no seio dos Centros Operacionais, entre o RFR e o Gestor da Unidade de Conservação Corrente e Obras

Atividade 2 -

Reporte após execução do trabalho.

Atividade 3 -

Incremento da intervenção das UMIAS nas pequenas intervenções, através de associação aos objetivos individuais

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1														X	
A2														X	
A3														X	

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Realização de inspeções principais	META	93%	ÁREA	DRN
------------------	------------------------------------	-------------	-----	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Grau de execução do plano de inspeções principais de vias, calculado a partir da Extensão da rede verificada através de inspeções principais face à extensão total da rede

Principais Atividades

Atividade 1 -

Cuidado acrescido na preparação do Veículo para a campanha, promovendo a atempada manutenção e calibração do equipamento.

Atividade 2 -

Pormenorização do planeamento dos circuitos diários de inspeção para toda a campanha, compatibilizando com as restantes atividades de todos os Inspetores e repetivas férias.

Atividade 3 -

Cumprimento rigoroso do plano de controlo semanal e mensal da qualidade de dados.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X									
Atividade 2		X	X	X								
Atividade 3					X	X	X	X	X	X		

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	Externas
A1														X		
A2														X		
A3														X		



OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Indicador integrado do investimento com a qualidade da rede	META	103,4	ÁREA	DRN
------------------	---	-------------	-------	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Rácio entre o investimento em CC e CP por quilómetro e a Qualidade obtida na Rede, tendo como referência os Pavimentos e OA

Principais Atividades

Atividade 1 -

Garantir atempadamente a existência de projetos de Conservação Periódica, pelo que a preparação atempada da análise dos resultados da campanha de inspeção do ano anterior, e a articulação com os Centros Operacionais e Gestores de Unidade da DAP é fundamental

Atividade 2 -

Garantir a melhor gestão dos trabalhos de conservação no âmbito dos Contratos de Conservação Corrente, no âmbito dos Pavimentos, tanto do ponto de vista técnico, como operacional, articulando o seu planeamento com a programação das intervenções de Conservação Periódica

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X									
Atividade 2	X	X	X									
Atividade 3	X	X	X									

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1												X	X	X	
A2												X	X	X	
A3															

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Nível de cobertura de rede realizado	META 88%	ÁREA	DRN
---	-----------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Elaboração de pareceres e respostas a outras solicitações do tribunal fora do prazo face ao total de pareceres e respostas solicitados (%).

Principais Atividades

Atividade 1 -

Reforço da atenção sobre a coordenação das UMIA, nomeadamente na definição de roteiros em função das necessidades da rede e das encomendas das várias unidades da EP, em especial as provenientes da DCC, com definição de prioridades de resposta às solicitações, e estabelecimento de campanhas específicas em função das atividades possíveis de serem desenvolvidas pela UCCR e tendo em conta os respetivos períodos de execução.

Atividade 2 -

Otimização dos circuitos, tendo em conta as exigências do Novo Manual de Fiscalização de Rede

Atividade 3 -

Readaptação de circuitos em condições especiais de fronteira entre os Centros Operacionais

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	Externas
A1														X		
A2														X		
A3														X		

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Desvio no custo de execução das empreitadas	META 1.1%	ÁREA	DRN
--	------------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Desvio médio do custo de execução das empreitadas face ao custo contratado para essas empreitadas

Principais Atividades

Atividade 1 -

Assegurar a contribuição da DRN e Centros Operacionais na fase de elaboração dos projetos, designadamente no que respeita aos aspetos operacionais relativos à execução da obra: como serviços afetados, desvios de trânsito, expropriações, ocupação temporária e faseamento construtivo, de modo a que estas possam ser atempadamente previstas na Fase de Projeto, evitando assim desvios de prazo e custo em fase de Obra.

Atividade 2 -

Desenvolvimento, na fase de pré-lançamento da empreitada, de processo de revisão, que visa verificar o modo como foram acautelados no Projeto as situações de cariz operacional que podem ter reflexos no custo ou prazo da obra.

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade:

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1												X		X	
A2												X		X	
A3												X		X	

OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS

INDICADOR	Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais	META	100%	ÁREA	DRN
------------------	---	-------------	-------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Número de obras cuja consignação é atrasada por motivo imputável ao processo expropriativo ou de ocupação temporária, face ao número total de obras

Principais Atividades

Atividade 1 -

Reforço dos aspetos relativos à permanente formação dos técnicos envolvidos na Gestão dos Contratos, através de reuniões ao nível de cada Unidade Organica, com vista ao esclarecimento de casos práticos, que evidenciem a boa utilização dos mecanismos previstos no CCP, para o enquadramento das alterações necessárias ao contrato

Atividade 2 -

Assegurar a contribuição da DRN e Centros Operacionais na fase de elaboração dos projetos, designadamente no que respeita aos aspetos operacionais relativos à execução da obra, como serviços afetados, desvios de trânsito, expropriações, ocupação temporária e faseamento construtivo, de modo a que estas possam ser atempadamente previstas na Fase de Projeto, evitando assim desvios de prazo e custo em fase de Obra.

Atividade 3 -

Desenvolvimento, na fase de pré-lançamento da empreitada, de processo de revisão, que visa verificar o modo como foram acautelados no Projeto as situações de cariz operacional que podem ter reflexos no custo ou prazo da obra.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1												X		X	
A2												X		X	
A3												X		X	

Direção de Coordenação Comercial e Gestão do Cliente

OE 3		AUMENTAR A RECEITA TOTAL (CORE E COMPLEMENTAR)													
INDICADOR	Receitas de portagens totais	META	292ME	ÁREA	DCC										
Breve Descrição do Indicador:															
Total de Receitas de portagens cobradas - com desagregação por concessão / subconcessão															
Principais Atividades															
Atividade 1 -															
Antecipação de algumas das medidas de melhoria identificadas no âmbito do novo modelo de portagens, com vista à otimização do atual sistema de cobrança, como p.e. revisão do modelo de Isenções e introdução de novas soluções de pagamento.															
Atividade 2 -															
Dinamização da cobrança de portagens a clientes Estrangeiros - Otimização do produto Easytoll (implementação da adesão online, expansão à rede de portagem tradicional), agilização do processo de cobrança coerciva.															
Atividade 3 -															
Cronograma de Atividades															
Atividades por mês															
jan fev mar abr mai jun jul ago set out nov dez															
Atividade 1															
Atividade 2	x	x	x	x	x	x									
Atividade 3	x	x	x	x	x	x									
Direções que contribuem para a concretização da atividade															
Direções															
DAI SGC DCG DOP DSC DEH DSI DCL DGA DFM DPR DAS DAP DRN DCC Entidades Externas															
A1												x			SETIC, APCAP Comissões
A2						x									Unicre
A3															



OE 3 AUMENTAR A RECEITA TOTAL (CORE E COMPLEMENTAR)

INDICADOR	Receitas de serviços assentes na infraestrutura	META	OME	ÁREA	DCC
------------------	---	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador

Receitas de serviços assentes na infra-estrutura

Principais Atividades

Atividade 1 -

Lançamento de novo tarifário do Canal Técnico Rodoviário (OREP - CTR) e Levantamento e Registo Cadastral de Canal Técnico Rodoviário e Redes de Comunicações Eletrónicas na rede viária sob a jurisdição da EP.

Atividade 2 -

Implementação de novo Regulamento de Implantação e Exploração de Postos de Abastecimento de Combustíveis (PAC) e Campanha de Fiscalização de PAC.

Atividade 3 -

Proposta de nova tabela de taxas a aplicar ao licenciamento, no âmbito da revisão do Estatuto das Estradas Nacionais.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	maí	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x	x	x	x	x	x						
Atividade 3	x	x	x									

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1							x				x				x	x
A2							x								x	
A3		x														

OE 3 AUMENTAR A RECEITA TOTAL (CORE E COMPLEMENTAR)

INDICADOR	Valor dos processos instruídos por danos ao património	META	70%	ÁREA	DCC
------------------	---	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Valor acumulado dos processos instruídos por danos ao património face ao valor total de danos ao património na rede da EP no ano em curso

Principais Atividades

Atividade 1 -

Assinatura do Protocolo com a Associação Portuguesa de Seguradores (APS) e integração das plataformas informáticas da EP e APS para tratamento de processos de Danos ao Património Rodoviário.

Atividade 2 -

Aprofundamento dos protocolos com a PSP e GNR e integração das respetivas plataformas informáticas com a EP.

Atividade 3 -

Conclusão dos desenvolvimentos da Aplicação de Gestão de Processos de Danos ao Património Rodoviário, no âmbito do procedimento de validação de faturas da PSP e GNR e reporte de indicadores.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x						
Atividade 2	x	x	x	x	x	x						
Atividade 3	x	x	x									

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1		x					x								x	APS
A2							x								x	PSP/GNR
A3							x								x	

**OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS
MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO**

INDICADOR	Tempo médio de resposta de processos de infraestruturas	META	19 dias	AREA	DCC
------------------	--	-------------	----------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Tempo médio de resposta a pedidos assentes na infra-estrutura

Principais Atividades

Atividade 1-

Controlo mensal de tempos de resposta.

Atividade 2-

Simplificação dos workflows do SGL, garantindo o cumprimento da legislação e delegação e subdelegação de competências.

Atividade 3-

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x											
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1							x									x
A2							x									x
A3																

OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO

INDICADOR Tempo de resposta a reclamações	META 90%	ÁREA	DCC
--	-----------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Ponderação das percentagens de respostas a reclamações emitidas (1ª e resposta final) dentro do prazo definido - (2 dias para 1ª resposta e 30 dias para Resposta final)
 Fórmula= 30% * % 1ª resposta dentro de 2 dias + 70% * % de fecho de processos em 30 dias

Principais Atividades

Atividade 1 -

Elaboração de dois tipos de relatórios periódicos para comunicação às UO's dos resultados obtidos no Gestor de Cliente: 1. Relatório de desempenho - periodicidade semestral; Relatórios individualizados para as principais UO - periodicidade trimestral

Atividade 2 -

Monitorização de prazos de resposta - associação de um gestor a cada processo de reclamação registado que acompanha o andamento dos mesmos, promovendo, por várias formas, a resposta no prazo adequado junto das UO competentes.

Atividade 3 -

Promoção das melhores práticas para orientação das UO ao cliente: dinamização de fóruns, de formações pontuais, etc.

Atividade 4 -

Otimização do Gestor de Cliente nos workflows em funcionamento

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x			x			x			x		
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3		x		x					x	x		
Atividade 4	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1															x	
A2															x	
A3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A4							x								x	

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Eficiência do serviço de cobrança de portagens	META	18%	ÁREA	DCC
------------------	--	-------------	-----	-------------	-----

Breve Descrição do Indicador:

Custo de cobrança de portagens sobre a receita de portagens cobrada

Principais Atividades

Atividade 1 -

Antecipação de algumas das medidas de melhoria identificadas no âmbito do novo modelo de portagens, com vista à otimização do atual sistema de cobrança, como p.e. revisão da componente de remuneração pela disponibilidade do sistema.

Atividade 2 -

Dinamização da operação de cobrança de portagens na A21 por via das medidas de melhorias introduzidas pelo novo sistema eToll e da implementação de ações de marketing direcionadas.

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x						
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DDP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	Concessionárias	Geira
A1																	
A2							x										
A3																	

Direção Auditoria Interna

OE 2	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO																									
INDICADOR	Execução do plano de atividades						META	100%		ÁREA	DAI															
Breve Descrição do Indicador:																										
% de actividades realizadas face ao planeado																										
Principais Atividades																										
Atividade 1 -																										
Acompanhamento contínuo da execução do plano. Realização de reuniões mensais com os colaboradores.																										
Atividade 2 -																										
Atividade 3 -																										
Cronograma de Atividades																										
											Atividades por mês															
											jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1											x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
Atividade 2																										
Atividade 3																										
Direções que contribuem para a concretização da atividade																										
											Direções										Entidades					
											DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	Externas
A1	x																									
A2																										
A3																										

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Recomendações implementadas	META	60%	ÁREA	DAI
------------------	-----------------------------	-------------	-----	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Número de recomendações implementadas no prazo estipulado face às recomendações efectuadas

Principais Atividades

Atividade 1 -

Reforçar as ações de acompanhamento junto das unidades orgânicas auditadas através: 1) comunicação prévia da programação do follow-up, 2) realização de reunião no início do follow-up.

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DEM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1	x							x	x	x			x	x	x
A2															
A3															

OE 2		MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO															
INDICADOR	Auditorias por colaborador	META	25	ÁREA	DAI												
Breve Descrição do indicador:																	
Número de processos de auditoria por colaborador afecto à função																	
Principais Atividades																	
Atividade 1 -																	
Acompanhamento contínuo da execução do plano. Realização de reuniões mensais com os colaboradores.																	
Atividade 2 -																	
Atividade 3 -																	
Cronograma de Atividades																	
		Atividades por mês															
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
Atividade 2																	
Atividade 3																	
Direções que contribuem para a concretização da atividade																	
		Direções										Entidades					
		DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	Externas
A1		x															
A2																	
A3																	

Secretaria Geral e Compliance

OE 2		MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO															
INDICADOR	Ganhos de causa em processos da EP como ré	META	70	ÁREA	SGC												
Breve Descrição do indicador:																	
Valor total dos ganhos de causa face ao valor total das acções em processos nos quais a EP é ré																	
Principais Atividades																	
Atividade 1 -																	
Distribuição dos processos de acordo com as matérias e complexidade, tendo em consideração as valências/competências existentes no DCAJ.																	
Atividade 2 -																	
Recurso ao outsourcing sempre que a matéria o justifique face ao volume de trabalho existente no DCAJ.																	
Atividade 3 -																	
Implementação da aplicação informática para gestão dos processos do DCAJ																	
Atividade 4 -																	
Pedido de elementos às diversas unidades orgânicas para uma eficaz representação e defesa da EP																	
Cronograma de Atividades																	
		Atividades por mês															
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Atividade 2		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Atividade 3		X															
Atividade 4		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Direções que contribuem para a concretização da atividade																	
		Direções												Entidades Externas			
		DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	Consultores externos
A1			X														
A2																	
A3							X	X									
A4		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Resposta a pedidos internos fora de prazo	META 24	ÁREA	SGC
--	----------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Número de respostas fora de prazo a pedidos internos face ao número total de pedidos respondidos

Principais Atividades

Atividade 1 -

Distribuição dos processos de acordo com o grau de complexidade e matéria (3 tipos de processos divididos em alta, baixa complexidade e outros processos gratuitos (de acompanhamento)).

Atividade 2 -

Criação de base de dados de informações internas.

Atividade 3 -

Implementação da aplicação informática para gestão dos processos do DCAJ, com sistema de alertas e outputs de indicadores.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2							X					
Atividade 3	X											

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSJ	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1																
A2							X									
A3							X	X								

**OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO -RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS
MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO**

INDICADOR	Princípios e orientações instituídas de bom governo do sector empresarial do Estado	META	98%	ÁREA	SGC
------------------	--	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Cumprimento dos princípios e orientações instituídas de bom governo do sector empresarial do Estado (% dos princípios e orientações cumpridos)

Principais Atividades

Atividade 1 -

Recolha sistemática de informação junto das unidades orgânicas.

Atividade 2 -

Articulação com a DGTF para atualização de informação.

Atividade 3 -

Reporte às entidades competentes do nível de cumprimento dos princípios e orientações instituídas de bom governo.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X						X					X
Atividade 2	X											
Atividade 3			X									

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1		X	X	X		X		X		X		X	X			
A2		X														
A3					X											

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Riscos importantes não identificados, incluindo elaboração dos planos de ação	META	100%	ÁREA	SGC
------------------	---	-------------	------	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Indicador integrado resultante do número de riscos importantes não identificados (eventos ocorridos) e elaboração dos respetivos planos de ação no prazo de 30 dias

Principais Atividades

Atividade 1 -

Implementação efetiva do Processo de Gestão de Riscos na Empresa.

Atividade 2 -

Revisão de todo o processo de identificação, análise e avaliação dos riscos.

Atividade 3 -

Aquisição de uma aplicação informática de apoio à gestão do risco

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X				X	X					
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1		X														
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A3		X					X	X								Aquisição software

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Identificação e propostas de mitigação de Riscos (moderados, elevados e muito elevados), alinhados com os objetivos estratégicos da Empresa.	META	88	ÁREA	SGC
------------------	--	-------------	----	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Definição dos Riscos relevantes da Empresa alinhados com os objetivos Estratégicos

Principais Atividades

Atividade 1-

Implementação efetiva do Processo de Gestão de Riscos na Empresa.

Atividade 2-

Elaboração de fichas de planos de ação para implementação das medidas de tratamento dos riscos.

Atividade 3-

Monitorização da efetiva execução dos planos de ação para implementação das medidas de tratamento.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2		X	X					X	X			
Atividade 3			X	X	X				X	X	X	

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1		X														
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

**OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO -RELAIONAMENTO COM STAKEHOLDERS
MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO**

INDICADOR Cumprimento dos deveres de informação	META 100%	ÁREA	SGC
--	------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Cumprimento dos deveres de informação da EP dentro dos prazos, incluindo deveres do contrato de concessão e outras obrigações externas de informação (% dos deveres de informação dentro dos prazos)

Principais Atividades

Atividade 1 -

Definição de um plano de implementação de processo de compliance na empresa

Atividade 2 -

Levantamento e análise da legislação e regulamentação aplicável.

Atividade 3 -

Aquisição de uma aplicação de gestão do compliance (poderá ser a mesma da gestão do risco mas com esta competente associada).

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	ma	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1		X														
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A3		X					X	X								Aquisição software.

Direção de Planeamento e Controlo de Gestão

OE 2	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO																										
INDICADOR	Atualização do Plano de Negócios					META	100%	ÁREA	DCG																		
Breve Descrição do indicador:																											
Atualização semestral do Plano de Negócios (até ao dia 30 de Junho e 31 de Dezembro)																											
Principais Atividades																											
Atividade 1 -																											
Atualização P.N. 1º Semestre																											
- Ajustamento dos valores de 2014 tendo por base os valores da execução real;																											
- Atualização dos pagamentos previstos no âmbito das concessões / subconcessões, tendo por base informação prestada pela UTAP relativamente à evolução do processo de renegociação dos contratos.																											
Atividade 2 -																											
Atualização P.N. 2º Semestre																											
- Ajustamento dos valores de 2015 tendo por base os valores do orçamento proposto / aprovado;																											
- Atualização dos pagamentos previstos no âmbito das concessões / subconcessões, tendo por base informação prestada pela UTAP relativamente à evolução do processo de renegociação dos contratos.																											
Atividade 3 -																											
Riscos																											
Cronograma de Atividades																											
												Atividades por mês															
												jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1												x	x	x	x	x	x										
Atividade 2																		x	x	x	x	x	x				
Atividade 3																											
Direções que contribuem para a concretização da atividade																											
												Direções										Entidades Externas					
												DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1															x							x					UTAP
A2															x							x					UTAP
A3																											

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Disponibilização ao CA do Relatório de Gestão	META 100%	ÁREA	DCG
--	------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:
 Disponibilização ao CA do Relatório mensal de controlo da atividade até ao dia 20 do mês seguinte ao período que reporta (ou dia útil seguinte)

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Consolidar o atual modelo do fluxo de informação, que garanta a receção da informação setorial e financeira até ao dia 10 de cada mês (ou dia útil seguinte);

Atividade 2 -
 Identificação em conjunto com as áreas setoriais de oportunidades de melhoria do Relatório de Gestão

Atividade 3 -
 Implementação de alterações no modelo do relatório de Gestão que tenham sido consideradas relevantes

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2			x	x					x	x		
Atividade 3					x	x					x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A3			x													

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Cumprimento dos indicadores de gestão da empresa	META	85%	ÁREA	DCG
------------------	--	-------------	-----	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:
 indicadores de empresa com meta alcançada face ao número total de indicadores de empresa.

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Identificação no relatório de Gestão da execução real face à execução prevista, com identificação dos desvios e seu potencial impacto na perspetiva de cumprimento do objetivo semestral / anual, identificando-se sempre que possível medidas de recuperação previamente articuladas com os responsáveis setoriais.

Atividade 2 -
 Análise nas reuniões de acompanhamento e controlo da execução real face à execução prevista, com identificação dos desvios e seu potencial impacto na perspetiva de cumprimento do objetivo semestral / anual, assim como das medidas de recuperação a adotar.

Atividade 3 -

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A3																

OE 2 OTIMIZAR DÍVIDA

INDICADOR Free Cash Flow	META -549ME	ÁREA	DCG
---------------------------------	--------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Free Cash Flow da EP, considerando todos os recebimentos e pagamentos, excluindo novos empréstimos e devolução de dívida

Principais Atividades

Atividade 1 -

Elaboração rigorosa da proposta de orçamento tendo por base o previsto no plano de negócios e o enquadramento específico de cada setor da atividade

Atividade 2 -

Identificação no relatório de Gestão da execução real face à execução prevista, com identificação das rubricas económicas com desvio e seu potencial impacto na perspetiva de cumprimento do objetivo semestral / anual, identificando-se sempre que possível medidas de recuperação previamente articuladas com os responsáveis setoriais.

Atividade 3 -

Análise nas reuniões de acompanhamento e controlo da execução real face à execução prevista, com identificação das rubricas económicas com desvio e seu potencial impacto na perspetiva de cumprimento do objetivo semestral / anual, assim como das medidas de recuperação a adotar.

Riscos

--

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	maí	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1					x	x	x					
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A2		x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

OE 2 OTIMIZAR DÍVIDA

INDICADOR Qualidade da Informação da RAC	META 97%	ÁREA DCG
---	-----------------	-----------------

Breve Descrição do indicador:
 Qualidade da informação prestada na RAC obtida pelo número de indicadores que é necessário rever (máx. 3%) após realização da RAC.

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Consolidar a análise crítica efetuada a cada um dos indicadores, previamente à conclusão do documento de apresentação dos resultados mensais, tendo por base o conhecimento específico da atividade associada a cada indicador e a evolução da execução nos períodos anteriores.

Atividade 2 -
 Validação dos resultados com as restantes áreas sectoriais no período antecedente à realização da RAC.

Atividade 3 -

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
A2																
A3																



**Direção de Desenvolvimento Organizacional, Gestão de Projetos e
Qualidade**

OE 2		MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO														
INDICADOR	Execução do programa de SST	META	100%	ÁREA	DOP											
Breve Descrição do Indicador:																
Execução das actividades do programa anual de Segurança e Saúde no Trabalho face às actividades previstas																
Principais Atividades																
Atividade 1 -																
Gestão do Contrato SST.																
Atividade 2 -																
Gestão da componente interna do programa anual de SST.																
Atividade 3 -																
Cronograma de Atividades																
		Atividades por mês														
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez			
Atividade 1		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Atividade 2		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Atividade 3																
Direções que contribuem para a concretização da atividade																
		Direções										Entidades Externas				
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1		X			X	X	X	X	X					X	X	EPS*
A2		X			X	X	X	X	X					X	X	
A3																

* - Empresa prestadora de serviços

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Auditoria de qualidade a processos	META 80%	ÁREA	DOP
---	-----------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:
 Número de processos auditados e melhorados no período / número total de processos

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Revisão de processos

Atividade 2 -
 Auditoria dos processos.

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1							X	X	X	X	X	X
Atividade 2						X	X		X	X	X	X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A3															

OE 2

MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Retorno dos projetos de eficiência organizacional

META

25%

ÁREA

DOP

Breve Descrição do Indicador:

Custos estimados com a(s) atividades(s) caso a(s) medida(s) de melhoria de eficiência organizacional proposta(s) pela DOP seja(m) implementada(s), face aos custos na situação de referência.

Principais Atividades

Atividade 1-

Estudos de otimização

Atividade 2-

Cálculo do retorno

Atividade 3-

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X					X	X	X
Atividade 2					X							X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DEM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A3															

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Acompanhamento de projetos transversais EP	META 75%	ÁREA	DOP
---	-----------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Projectos transversais à empresa acompanhados pela DOP que cumprem os requisitos de qualidade definidos face ao número total de projectos transversais em acompanhamento pela DOP

Principais Atividades

Atividade 1 -

Adopção de boas práticas no campo da Gestão de Projetos Transversais.

Atividade 2 -

Promoção da cultura de Gestão de Projetos Transversais, na organização.

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2					X						X	
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A3																

Direção de Stakeholders e Comunicação

OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO

INDICADOR Proactividade na comunicação **META** 50% **ÁREA** **DSC**

Breve Descrição do indicador:

Número de notícias promovidas pela EP relativamente ao número total de notícias sobre a EP

Principais Atividades

Atividade 1 -

Desenvolvimento de Plano de Comunicação Integrado.

Atividade 2 -

Implementação de Procedimentos para Reforço do Fluxo Informação interna com vista à divulgação da produção de atividades core da empresa.

Atividade 3 -

Promoção de conferências de imprensa para divulgação de boas práticas/informação de gestão e sobre áreas de negócio da empresa.

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês												
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	
Atividade 1				X	X	X							
Atividade 2	X	X	X										
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1						X										
A2				X			X									
A3										X	X	X	X	X	X	

OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO

INDICADOR	Percepção dos colaboradores quanto à comunicação interna	META	71%	ÁREA	DSC
------------------	---	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Indicador integrado resultante da avaliação sobre comunicação interna realizada no âmbito da iniciativa "Prémio Excelência no Trabalho" e realizado pela DSC no âmbito de Inquerito interno

Principais Atividades

Atividade 1 -

Desenvolvimento do Plano de Comunicação de Mudança e implementação das ações previstas.

Atividade 2 -

Desenvolvimento do Plano de Comunicação Integrado e implementação das ações previstas.

Atividade 3 -

Elaboração do inquérito aos colaboradores.

Riscos

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	maí	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Atividade 2	X	X										
Atividade 3	X	X	X									

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1						X										
A2				X												
A3							X									

OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO

INDICADOR Tempo médio de resposta à correspondência Institucional remetida à EP META 27 dias ÁREA DSC

Breve Descrição do indicador:

Tempo médio global de resposta aos stakeholders

Principais Atividades

Atividade 1 -

Implementação de medidas de alerta no e-doc

Atividade 2 -

Desenvolvimento e implementação do Processo de Relacionamento Institucional

Atividade 3 -

Inquérito aos Stakeholders

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	maí	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X										
Atividade 2	X	X										
Atividade 3			X	X								

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1							X									
A2				X												
A3							X									

OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO

INDICADOR Imagem da EP nos media	META 50%	ÁREA	DSC
---	-----------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Classificação das notícias sobre a EP - somatório ponderado das notícias classificadas como positivas, neutras e negativas sobre o número total de notícias

Principais Atividades

Atividade 1 -

Identificar e formar Porta-Voz da empresa.

Atividade 2 -

Desenvolver documento orientador para cooperação com outros parceiros.

Atividade 3 -

Promover parcerias, eventos e materiais de divulgação promocional.

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X										
Atividade 2	X	X	X	X								
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1																
A2										X						
A3										X	X	X	X	X		

OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO

INDICADOR	Disponibilização de Informação em cumprimentos das obrigações do contrato de concessão	META	100%	ÁREA	DSC
------------------	---	-------------	-------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Taxa de cumprimento do prazo de envio da informação definida no âmbito do contrato de concessão da EP

Principais Atividades

Atividade 1 -

Definição e implementação do Processo de Gestão do C.Concessão.

Atividade 2 -

Definição de novos indicadores ambientais e de sinistralidade no âmbito do CC.

Atividade 3 -

Elaboração de Relatórios de Controlo.

Riscos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X										
Atividade 2			X									
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1				X											
A2												X	X		
A3															

Direção de Sistemas de Informação

OE 2	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO
------	---------------------------------

INDICADOR	Disponibilidade das infraestruturas tecnológicas	META	99,4%	ÁREA	DSI
-----------	--	------	-------	------	-----

Breve Descrição do indicador:
 Índice de disponibilidade dos sistemas e infra-estruturas tecnológicas - média ponderada do uptime de sistemas core (80%) e sistemas não core (20%)

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Melhoria do sistema de alarmística

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X						
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1							X								
A2															
A3															

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Custo de telemática por km	META	1500 €/Km	ÁREA	DSI
------------------	----------------------------	-------------	-----------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Custo de telemática por km de rede com telemática

Principais Atividades

Atividade 1-

Reavaliação das atuais atividades consideradas como de Telemática.

Atividade 2-

Otimização de contratos

Atividade 3-

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês												
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	
Atividade 1	X												
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3													

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1							X									
A2							X									
A3																

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Custos informáticos por colaborador sem telemática	META 2125 €/c	AREA	DSI
---	----------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Custos de informática, sem telemática e incluindo SIG, por colaborador da EP

Principais Atividades

Atividade 1-

Otimização de contratos

Atividade 2-

Atividade 3-

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1							X									
A2																
A3																

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Tempo de resolução de pedidos de apoio	META	10 horas	ÁREA	DSI
------------------	---	-------------	-----------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Tempo de resolução de pedidos de apoio

Principais Atividades

Atividade 1 -

Controlo de execução do objetivo, de forma a garantir a manutenção do nível recente de performance. Reuniões semanais com as equipas de suporte com vista à otimização de processos.

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1							X								
A2															
A3															

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Execução do plano de desenvolvimento de aplicações	META	100%	ÁREA	DSI
------------------	---	-------------	-------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Cumprimento dos prazos definidos em Comitê de Informática para as várias tarefas de desenvolvimento

Principais Atividades

Atividade 1-

Implementação de metodologia de levantamento de requisitos

Atividade 2-

Implementação de metodologia de validação das aplicações desenvolvidas

Atividade 3-

Implementação de metodologia de desenvolvimento e gestão de projetos

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1				X	X	X						
Atividade 2				X	X	X						
Atividade 3				X	X	X	X	X	X			

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1							X									
A2							X									
A3				X			X									

Direção de Contratação, Compras e Logística

OE 5	MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO															
INDICADOR	Procedimentos de contratação sem recusa de visto						META	100%		ÁREA	DCL					
Breve Descrição do Indicador:																
Número de procedimentos de contratação com visto prévio pelo Tribunal de Contas face ao total de procedimentos de contratação submetidos																
Principais Atividades																
Atividade 1 -																
Manutenção e incremento da qualidade dos procedimentos de contratação, com cumprimento estrito de toda a legislação e regulamentos sobre a matéria, com acolhimento e implementação das sugestões do Tribunal de Contas, de forma a obter visto prévio em todos os contratos submetidos a este Tribunal.																
Atividade 2 -																
Dinamizar com a Direção de Capital Humano a realização de formação específica sobre contratação e fiscalização prévia e concomitante do Tribunal de Contas, e também sobre participação em júris de molde a habilitar os quadros da EP das diversas áreas que intervêm no processo de contratação.																
Atividade 3 -																
Cronograma de Atividades																
Atividades por mês																
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Atividade 2			X							X						
Atividade 3																
Direções que contribuem para a concretização da atividade																
Direções													Entidades Externas			
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1		X		X	X	X	X	X				X		X	X	
A2						X		X								
A3																

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Tempo máximo para desenvolvimento pela DCL das atividades de contratação da sua competência no âmbito dos procedimentos de contratação	META	70 dias	ÁREA	DCL
------------------	--	-------------	---------	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Valor acumulado máximo de dias para desenvolvimento pela DCL das atividades de contratação da sua competência, que inclui a tomada de decisão de contratar, o lançamento do procedimento, a aprovação pelo CA dos relatórios (preliminar e final) e a celebração do contrato após adjudicação

Principais Atividades

Atividade 1 -

Incremento de medidas de controlo interno sobre o fluxo dos procedimentos e proatividade relativamente aos diferentes serviços clientes, colaboradores integrantes de júris e ao CA, quanto ao cumprimento de prazos de forma a atingir o objetivo de redução do tempo médio de contratação

Atividade 2 -

Otimização do funcionamento do Comité de Contratação, com a promoção de maior regularidade nas suas reuniões e divulgação de informação preparatória atempadamente

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A2		X	X					X		X	X	X	X	X	
A3															

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Custos com Logística	META 6.2ME	ÁREA	DCL
---------------------------------------	-------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Custos totais com Logística

Principais Atividades

Atividade 1 -

Avaliar com a área de Segurança Rodoviária e da Rede Nacional a redução da iluminação em determinados locais.

Atividade 2 -

Diminuição da potência contratada dos pontos de entrega relativos a semaforização.

Atividade 3 -

Reduzir plafonds de comunicações móveis e plafonds de combustíveis.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês												
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	
Atividade 1	X	X	X										
Atividade 2	X	X	X										
Atividade 3	X												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1								X				X		X		
A2								X				X				
A3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Custo da frota por km percorrido	META 0,21 €/Km	ÁREA	DCL
---	-----------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Custo total da frota da EP por km percorrido - Manutenção + Combustível + Rendas AOV

Principais Atividades

Atividade 1 -

Redução dos plafonds de viaturas de natureza não operacional.

Atividade 2 -

Implementação, na sequência da remodelação da frota, de novo sistema de localização que permita a identificação de ineficiências na utilização das viaturas.

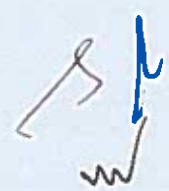
Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês												
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez	
Atividade 1	X												
Atividade 2	X	X	X										
Atividade 3													

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A2							X	X								
A3																



**OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS
MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO**

INDICADOR	Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais aos contratos	META	100%	ÁREA	DCL
------------------	---	-------------	-------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas

Principais Atividades

Atividade 1 -

Adoção de medidas simplificadoras do processo de elaboração, aprovação e assinatura dos Adicionais com o objetivo de cumprimento do prazo de envio de todos os Adicionais para o Tribunal de Contas, a consubstanciar através de nova Ordem de Serviço.

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X								
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1							X		X	X			X	X	
A2															
A3															

**OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS
MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO**

INDICADOR	Tempo médio para envio dos adicionais para TC	META	59	ÁREA	DCL
------------------	--	-------------	-----------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Média em dias do tempo despendido para envio dos procedimentos de empreitada, em que tenham sido executados trabalhos adicionais positivos, para o Tribunal de Contas dentro do prazo (60 dias úteis)

Principais Atividades

Adoção de medidas simplificadoras do processo de elaboração, aprovação e assinatura dos Adicionais com o objetivo de cumprimento do prazo de envio de todos os Adicionais para o Tribunal de Contas, a consubstanciar através de nova Ordem de Serviço.

Atividade 2-

Atividade 3-

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3												

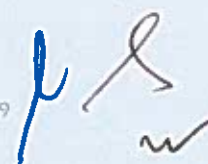
Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													TC - Forn.		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1			X				X	X		X	X		X	X		TC - Forn.
A2			X				X	X		X	X		X	X		TC - Forn.

A3

Direção de Gestão de Ativos

OE 2		MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO															
INDICADOR	Processos de expropriação findos por via amigável	META	90%	ÁREA	DGA												
Breve Descrição do Indicador:																	
Processos de Expropriação/Ocupação temporária resolvidos/tendencialmente a resolver por via amigável, face ao número total de processos																	
Principais Atividades																	
Atividade 1 -																	
Implementação das alterações na aplicação de gestão de expropriações para que se possam obter automaticamente os relatórios mensais de planeamento																	
Atividade 2 -																	
Completar carregamento dos processos expropriativos na aplicação de gestão de expropriações e nomeação de Técnico responsável pelo seu acompanhamento																	
Atividade 3 -																	
Envio semanal de listagem atualizada à SEITC com indicação das prioridades para publicação de DUP's																	
Cronograma de Atividades																	
		Atividades por mês															
		jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1		X	X														
Atividade 2			X	X	X												
Atividade 3		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Direções que contribuem para a concretização da atividade																	
		Direções												Entidades Externas			
		DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	Externas
A1								X		X							
A2								X		X							
A3										X							SEITC/DR



OE 3 AUMENTAR A RECEITA TOTAL (CORE E COMPLEMENTAR)

INDICADOR Receitas com venda de activos	META 2,8 ME	ÁREA	DGA
--	--------------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Receitas totais da venda de activos - Cash

Principais Atividades

Atividade 1 -

Identificação dos imóveis com potencial.

Atividade 2 -

Colocação em mercado por leilão público e/ou adjudicação direta

Atividade 3 -

Marketing promocional

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções															Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1								X								
A2				X				X							X	Imobiliárias
A3						X		X								

OE 3 AUMENTAR A RECEITA TOTAL (CORE E COMPLEMENTAR)

INDICADOR	Recetas com arrendamento de ativos imobiliários	META	0,16 ME	ÁREA	DGA
------------------	--	-------------	----------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Recetas totais com arrendamento de ativos imobiliários - Cash

Principais Atividades

Atividade 1-

Seleção de imóveis passíveis de serem rentabilizados através do arrendamento.

Atividade 2-

Promover soluções de arrendamento alinhadas com as expectativas do cliente.

Atividade 3-

Celebração de contratos.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1									X							
A2					X				X						X	
A3		X							X							

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Processos de ocupação indevida, reversão e outros findos	META	10%	ÁREA	DGA
------------------	--	-------------	-----	-------------	-----

Breve Descrição do Indicador:

Processos de ocupação indevida, reversão e outros resolvidos face ao número total de processos identificados

Principais Atividades

Atividade 1-

Instrução e, consoante os casos, regularização matricial e predial dos imóveis

Atividade 2-

Apuramento do valor do imóvel e elaboração de informação com proposta de atuação

Atividade 3-

Negociação com o "cliente" ou autorização da Secretaria de Estado e finalização do negócio

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas			
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC	
A1		X								X					X	X	X
A2									X								X
A3								X									X

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Pareceres e respostas fora de prazo	META 1.3%	ÁREA	DGA
--	------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Elaboração de pareceres e respostas a outras solicitações do tribunal fora do prazo face ao total de pareceres e respostas solicitados (%).

Principais Atividades

Atividade 1 -

Emitir pareceres técnicos e respostas a solicitações relativas a processos judiciais dentro do prazo fixado

Atividade 2 -

Emitir pareceres e respostas a processos não judiciais

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1									X						
A2									X						
A3															

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Área levantada topográficamente por colaborador	META	575 Km²	ÁREA	DGA
------------------	---	-------------	---------	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Área levantada pela topografia por colaborador da UDI afecto à função.

Principais Atividades

Atividade 1-

Processo de formação contínua, com realização de sessões técnicas e aferição do estado dos equipamentos.

Atividade 2-

Criação e evolução de folha de controlo do procedimento de monitorização topográfica. Criação e evolução de modelos de impressão padronizados.

Atividade 3-

Melhoria do planeamento estratégico da atividade com apoio de ferramenta Project Manager

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1		X						X				X			X	
A2							X	X								
A3								X								

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Obras com consignação atrasada por motivo de expropriações	META	2%	ÁREA	DGA
------------------	--	-------------	----	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:
 Número de obras cuja consignação é atrasada por motivo imputável ao processo expropriativo ou de ocupação temporária, face ao número total de obras

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Projeto interno ou externo e tomada de resolução de expropriar pelo CA

Atividade 2 -
 Publicação da DUP no Diário da República

Atividade 3 -
 Procedimento administrativo de expropriação tendo em vista a libertação de terrenos para realização das obras

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	maí	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1										X	X	X			
A2					X							X			
A3										X					

DIREÇÃO DE CAPITAL HUMANO

OE 2	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO
-------------	--

INDICADOR Horas de formação por colaborador	META 25 horas	ÁREA	DCH
--	----------------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:
Número de horas de formação por colaborador da EP

Principais Atividades

Atividade 1 -
 Disponibilização de oferta formativa, dando sequência ao definido em CCH como "Guidelines do Plano de Formação"

Atividade 2 -
 Definição de novas "Guidelines do Plano de Formação"

Atividade 3 -
 Disponibilização de oferta formativa, incluindo novo eixo de formação orientado para alinhamento de equipas decorrente da mudança organizacional

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X						
Atividade 2					X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 3							X	X	X	X	X	X

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
A3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**OE 5 MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO - RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS
MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO**

INDICADOR Índice de satisfação dos colaboradores	META 58%	ÁREA	DCH
---	-----------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Índice de satisfação global dos colaboradores na EP no âmbito da iniciativa "Prémio Excelência no Trabalho" efetuada por entidade externa.

Principais Atividades

Atividade 1 -

Proposta de adesão ao Prémio Excelência no Trabalho.

Atividade 2 -

Operacionalização da aplicação do questionário.

Atividade 3 -

Preparação da resposta ao Inquérito à gestão de topo.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1									X			
Atividade 2										X		
Atividade 3											X	

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1																H&S
A2							X									
A3		X				X										

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Custos com salários	META 32.1 ME	ÁREA	DCH
--------------------------------------	---------------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador:

Custos totais com salários da EP

Principais Atividades

Atividade 1-

Monitorização mensal do orçamento.

Atividade 2-

Atividade 3-

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1			X							X						
A2																
A3																

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Racionalização de quadros	META	85%	ÁREA	DCH
------------------	---------------------------	-------------	-----	-------------	-----

Breve Descrição do indicador:

Medidas focadas no universo identificado no dimensionamento

Principais Atividades

Atividade 1 -

Identificação de medidas a aplicar ao conjunto de colaboradores sinalizados no estudo de dimensionamento das equipas de 2014

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas		
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN	DCC
A1				X												
A2																
A3																

Handwritten initials and signature in blue ink.

OE 2	MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO
------	---------------------------------

INDICADOR	Gestão de Desempenho e de Competências	META	100%	ÁREA	DCH
-----------	--	------	------	------	-----

Breve Descrição do indicador:

Planos de Desenvolvimento Individuais e Suporte à otimização da definição de KPI's

Principais Atividades

Atividade 1 -

Construção dos planos de desenvolvimento individuais de acordo com as oportunidades de desenvolvimento e necessidades da função

Atividade 2 -

Suporte aos gestores de equipas para otimização da definição dos objetivos e métricas da componente individual de avaliação do desempenho, após análise dos resultados no 1.º semestre

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X	X	X						
Atividade 2							X	X	X	X	X	X
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN		DCC
A1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
A3																

RECURSOS FINANCEIROS

OE 5	MELHORAR POSICIONAMENTO CORPORATIVO -RELACIONAMENTO COM STAKEHOLDERS MELHORAR RECONHECIMENTO DO MODELO DE GOVERNAÇÃO															
INDICADOR	Processos de libertação de cauções dentro do prazo					META	78	ÁREA	DFM							
Breve Descrição do indicador:																
Número de processos libertados dentro do prazo sobre o número total de processos libertados (%)																
Principais Atividades																
Atividade 1-																
Manter a articulação entre as equipas envolvidas																
Atividade 2-																
Manter atualizada a base de dados de Cauções (Exce!)																
Atividade 3-																
Cronograma de Atividades																
Atividades por mês																
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez				
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
Atividade 3																
Direções que contribuem para a concretização da atividade																
	Direções											Entidades Externas				
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	DCC	
A1										x			x	x		
A2										x						
A3																



OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	% Redução do valor dos Itens em aberto nas reconciliações bancárias	META	50%	ÁREA	DFM
------------------	--	-------------	------------	-------------	------------

Breve Descrição do indicador

Varição percentual entre o somatório dos valores absolutos em aberto com antiguidade >90 dias referente à reconciliação referente a n-2 vs. valor anteriormente apurado para este indicador

Principais Atividades

Atividade 1-

Manter a articulação entre as equipas envolvidas.

Atividade 2-

Registo correcto e atempado dos pagamentos e recebimentos.

Atividade 3-

Elaboração das reconciliações bancárias.

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1		x				x			x	x			x		x
A2		x				x			x	x			x		x
A3									x						

OE 2

MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR Contabilização de pagamentos e recebimentos

META

1 dia

ÁREA

DFM

Breve Descrição do indicador:

Antecipação em dias úteis do prazo (dia 10) para contabilização dos pagamentos e recebimentos mensais.

Principais Atividades

Atividade 1-

Registo contabilístico de recebimentos e pagamentos

Atividade 2-

Análise e conferência dos movimentos bancários

Atividade 3-

Articulação com os diversos serviços intervenientes

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Atividade 3	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções													Entidades Externas	
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP		DRN
A1		x				x			x	x			x		x
A2										x					
A3		x				x			x	x			x		x

OE 2 MELHORAR EFICIÊNCIA DE EXECUÇÃO

INDICADOR	Cumprimento do prazo para envio ao TC dos adicionais	META	100%	AREA	DFM
------------------	---	-------------	-------------	-------------	------------

Breve Descrição do Indicador:

Número de contratos adicionais de empreitadas enviados dentro do prazo para o Tribunal de Contas face ao número total de contratos adicionais de empreitadas

Principais Atividades

Atividade 1 -

Adoção de medidas simplificadoras do processo de elaboração, aprovação e assinatura dos Adicionais com o objetivo de cumprimento do prazo de envio de todos os Adicionais para o Tribunal de Contas

Atividade 2 -

Atividade 3 -

Cronograma de Atividades

	Atividades por mês											
	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Atividade 1	X	X	X	X								
Atividade 2												
Atividade 3												

Direções que contribuem para a concretização da atividade

	Direções														Entidades Externas
	DAI	SGC	DCG	DOP	DSC	DCH	DSI	DCL	DGA	DFM	DPR	DAS	DAP	DRN	
A1							X		X				X	X	
A2															
A3															