

## 4 ATIVIDADE DO GRUPO

### 4.1 ENQUADRAMENTO

#### Enquadramento Macro Económico

Em 2011 a economia portuguesa intensificou o processo de ajustamento estrutural face aos desequilíbrios macroeconómicos precedentes, no quadro da crise da dívida soberana na área do euro.

Os desequilíbrios macroeconómicos conduziram a necessidades de financiamento extremamente elevadas e contribuíram para a perda de acesso do sector público a financiamento de mercado em condições regulares. Assim, o Estado português solicitou assistência financeira externa junto do Fundo Monetário Internacional e da União Europeia e formalizou um Programa de Assistência Económica e Financeira em que se comprometeu a adotar medidas de ajustamento de carácter estrutural.

Estas medidas embora tenham como objetivo a prossecução de um crescimento sustentável no âmbito do novo quadro de funcionamento dos mercados financeiros internacionais, têm tido um efeito de contração da economia no curto prazo e de redução do emprego.

Como consequência destes efeitos as necessidades de deslocações de lazer e casa / emprego sofreram acentuadas quebras, com impacto na quebra de procura do transporte ferroviário.

A situação a nível internacional também não foi muito dinâmica, em particular dos mercados com maior integração económica que em alguns casos, enfrentaram problemas de financiamento. O financiamento da economia, sobretudo para os países europeus que perderam o rating A, tornou-se muito escasso e caro.

#### Enquadramento do Sector

Em 2011, mou posse o XIX Governo Constitucional cujo programa inclui um conjunto de reformas que o nosso país se comprometeu a implementar na sequência da assinatura do Memorando de Entendimento com as autoridades externas. Relativamente ao sector dos Transportes assume a maior importância a aprovação do Plano Estratégico de Transportes (PET).

*[Handwritten signatures and initials in blue ink]*

Neste documento são estabelecidos os princípios orientadores da atuação do Governo no sector das infraestruturas e transportes para esta legislatura e concretiza um conjunto de reformas estruturais a levar a cabo em cada uma das áreas. A implementação dessas reformas assenta em três vetores de atuação prioritária:

- Cumprir os compromissos externos assumidos por Portugal e tornar o sector financeiramente equilibrado e comportável para os contribuintes portugueses;
- Assegurar a mobilidade e acessibilidade a pessoas e bens, de forma eficiente e adequada às necessidades, promovendo a coesão social;
- Alavancar a competitividade e o desenvolvimento da economia nacional.

No PET é também clarificado o papel do Estado no sector das infraestruturas e transportes, em quatro domínios de atuação: coordenação estratégica, regulação, investimento e operação e exploração.

Neste último capítulo, e após um resumo da situação atual económico-financeira das empresas do sector empresarial do Estado, é apresentado o programa de equilíbrio operacional que contempla na primeira fase a reestruturação do Sector Empresarial do Estado com o objetivo de atingir um EBTIDA equilibrado no final de 2012. Para a concretização deste objetivo serão realizadas intervenções a vários níveis, das quais se destacam as medidas que irão conduzir a uma acentuada redução dos custos com pessoal, um conjunto de reformas na oferta e a adoção de um novo tarifário. Na vertente da oferta, serão desativados serviços de baixa procura e reestruturado o modelo de exploração de outros.

A nível legislativo são de realçar os seguintes diplomas:

- Decreto-Lei nº 27/2011, de 17 de fevereiro que transpõe diversas diretivas da Comissão e do Parlamento Europeu e do Conselho e que estabelece as condições técnicas que contribuem para o aumento da segurança do sistema ferroviário e de circulação segura e sem interrupção de comboios;
- Lei n.º 16/2001, de 3 de maio, transpondo a Diretiva 2007/59/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho e que aprova o regime de certificação dos maquinistas de locomotivas e de comboios do sistema ferroviário;

*[Handwritten signatures and initials]*

- Regulamento n.º 630/20111, de 12 de dezembro que tem por objeto estabelecer os métodos e as regras de cálculo na fixação, determinação e cobrança das tarifas devidas pela prestação dos serviços essenciais, adicionais e auxiliares a operadores, por um gestor da infraestrutura ferroviária ou por outro prestador de serviços.

## 4.2 CP

### 4.2.1 Atividade Operacional e Resultados

A atividade da CP em 2011 decorreu enquadrada pelas orientações estratégicas transmitidas pela Tutela Financeira ao Sector Empresarial do Estado considerando que o grande desafio seria o de alcançar, tão breve quanto possível, o equilíbrio económico-financeiro da atividade após o recebimento das dotações relativas ao Serviço Público. Com essa finalidade a Empresa fixou um conjunto de objetivos e programou ações para os atingir.

De entre as ações realizadas salientam-se no âmbito comercial, os aumentos tarifários nos serviços suburbanos, de 5% em janeiro e de 15% em agosto e nos serviços regionais a implementação da 3.ª fase do modelo tarifário em janeiro, o aumento tarifário de 15% em agosto e a eliminação do factor de correção de material (-5%) no tarifário na Linha do Douro. Ajustou-se também em 5% os preços das ligações de longo curso em janeiro.

Entrou em vigor o novo “Passe Social+” e disponibilizou-se o título multimodal ZAPPING na CP Lisboa. Introduziu-se ainda o Bilhete “Família” nos serviços suburbano de Lisboa e Longo Curso e implementou-se a 1.ª Fase do Sistema de Bilhética Sem Contacto na CP Porto e a 2.ª fase de acesso controlado às estações da CP Lisboa.

No que respeita à operação foi suspenso o serviço de passageiros nas Linhas de Leixões, Vendas Novas e Ramal de Cáceres / Leste. Foram ainda suprimidas as circulações de procura reduzida nas Linhas do Norte e da Beira Alta e as circulações “Lisboa by night” nas Linhas de Sintra e Cascais. Reformularam-se os horários na Linha de Cascais e a oferta nos serviços suburbanos do Porto (Linhas de Braga, Caíde e Guimarães). O horário de verão na Linha de Cascais não foi implementado e foi reduzida a oferta da Linha de Sintra / Azambuja nos fins de semana, com recurso a tração simples. Nos serviços suburbanos da Linha de Sintra / Azambuja e na Linha do Sul

implementou-se um novo modelo de oferta. Retomou-se ainda a circulação entre Lisboa e as cidades de Évora e Beja.

Quanto à utilização de meios, introduziu-se material circulante com tração elétrica na Linha da Beira Baixa e iniciou-se a migração das automotoras UDD450 para a Linha do Algarve. Reformulou-se também as escalas de pessoal circulante com redução significativa do recurso a horas extraordinárias e melhorou-se a produtividade o que conduziu à redução de efetivos.

Com relevância para a organização da empresa destaca-se a integração das Unidades de Negócio CP Longo Curso e CP Regional.

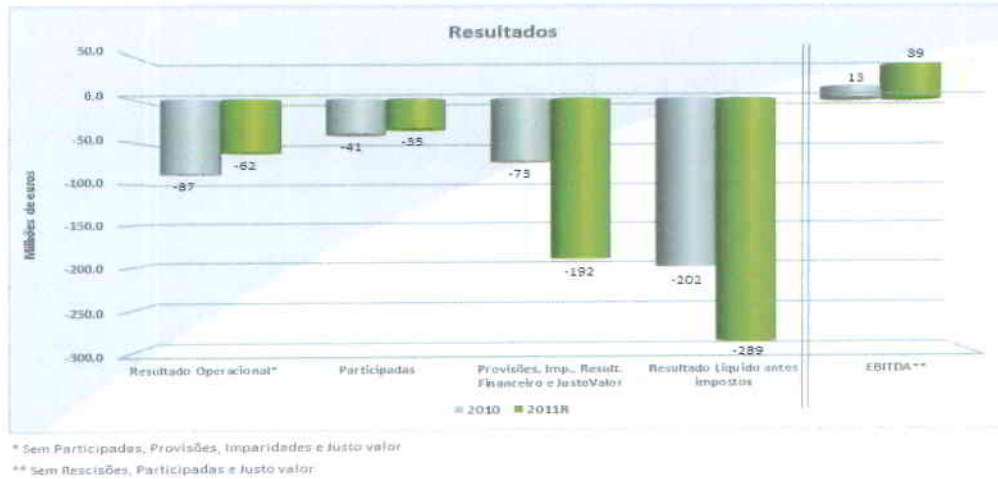
No âmbito da qualidade e da inovação obteve-se a renovação da Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade da CP Regional, CP Lisboa e dos Órgãos Corporativos e a Certificação do Sistema de Gestão de Segurança. O Sistema "Bilhética Sem Contacto": vencedor CIO Awards 2011 e 1.º Prémio "IT Future Award 2011".

Não esquecendo a sua responsabilidade social, a CP aderiu à Carta Europeia para o Desenvolvimento e Iniciativas Sociais nas Estações de Caminho-de-Ferro promovidas pela CER, criou um grupo de trabalho para a sinalização do local de acesso das cadeiras de rodas nas plataformas das Estações, participou na comemoração do Dia Internacional da Pessoa com Deficiência e externalizou os serviços de infantário das áreas de Lisboa e do Barreiro com significativa melhoria no serviço prestado

### Resultados

Considerando apenas os factores normais do negócio, ou seja, não considerando as provisões, as imparidades, as variações de justo valor dos derivados e as participadas, a CP encerrou o exercício de 2011 com um Resultado Operacional negativo de 62 milhões de euros, o que representa uma melhoria de cerca de 26 milhões de euros face a 2010. Alcançou um EBITDA de 39 milhões de euros, melhor 26 milhões de euros que em 2010, claramente no caminho da autossustentabilidade pretendida.

*Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature and the initials 'CJA' and 'Gy'.*



Os rendimentos operacionais aumentaram face a 2010 cerca de 2 milhões de euros na sequência dos aumentos tarifários ocorridos já que o número de passageiros transportados diminuiu em resultado da situação económica que o país vive e das perturbações laborais ocorridas. Pode no entanto ter ocorrido também alguma retração da procura por efeito desse aumento.

As Indemnizações Compensatórias (IC) atribuídas em 2011 foram superiores às de 2010, em cerca de 1,3 milhões de euros.

Os gastos operacionais reduziram 24 milhões de euros em resultado essencialmente da contenção dos gastos com pessoal em cerca de 20 milhões de euros, mas também em FSE.

Assim, o agravamento do Resultado Líquido da CP em 87 milhões de euros face a 2010 fica a dever-se essencialmente às variações de justo valor (-69 milhões de euros), imparidades e reversões de provisões (-26 milhões de euros), encargos líquidos com juros e gastos similares (-24 milhões de euros) e indemnizações por rescisões por mútuo acordo (+6 milhões de euros).

No que se refere às Participadas também se verificou uma melhoria face a 2010 de cerca de 6 milhões de euros.

### Procura e Oferta

O número de passageiros transportados em 2011 foi de 126 milhões ou seja uma redução de cerca de 6% face a 2010. Certamente a redução da atividade económica estará na base desta menor procura por deslocações, mas a concorrência de outros modos de transporte também explica, em parte, este comportamento.

*Handwritten signatures and initials:*  
17  
[Signature]  
[Signature]  
[Signature]

Para além da conjuntura económica difícil, as greves tiveram um impacto significativo na redução da procura quer nos dias em que ocorreram, quer na medida em que, eventualmente contribuíram para a transferência de clientes do modo ferroviário para outros modos de transporte alternativos.

Por outro lado, os fortes aumentos tarifários ocorridos no ano, de 5% em janeiro e de 15% em agosto, terão provocado uma retração imediata da procura.

Estes factores tiveram efeitos distintos nas diferentes unidades de negócio:



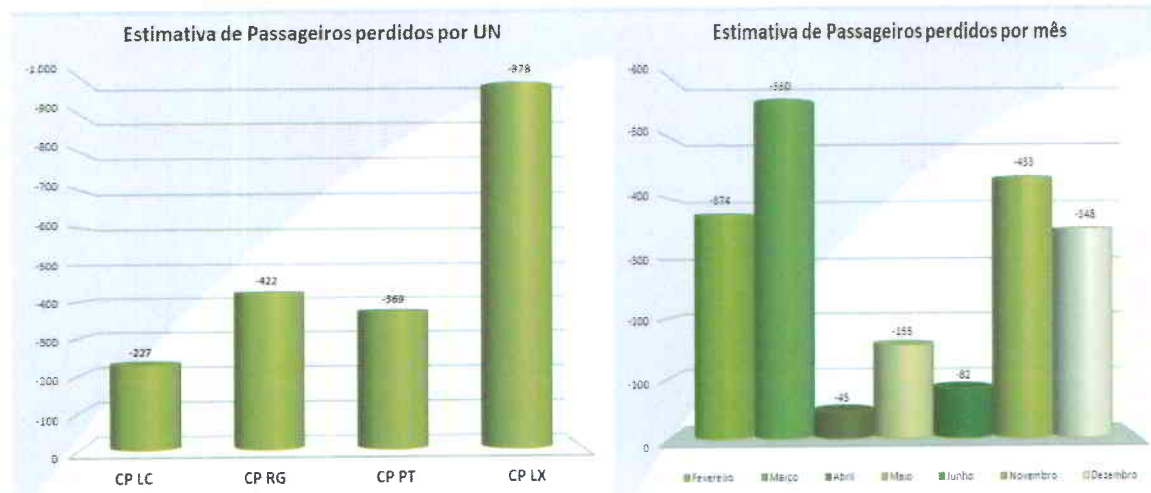
### Greves

Como anteriormente referido, 2011 foi muito penalizado pelas greves, que ocorreram maioritariamente nos meses de fevereiro, março, novembro e dezembro.

N.º de Dias	2011							Total 2010	Total 2011
	fevereiro	março	abril	maio	junho	novembro	dezembro		
Greves Totais	2	1	1	1	1	3	3	6	12
Greves Parciais	15	30	20	3	7	5	3	9	83

Foram suprimidos neste ano cerca de 20 mil comboios, sendo que o maior número de supressões ocorreu no serviço suburbano de Lisboa. As maiores taxas de supressão verificaram-se, contudo, nos serviços de longo curso e regional.

Estas greves tiveram um impacto direto muito significativo estimando-se a perda de cerca de 2 milhões de passageiros apenas por via de bilhetes não vendidos.



Para além do impacto direto há ainda a considerar, se bem que não mensurável, o efeito definitivo de perda de passageiros para outros modos de transporte alternativos.

Relativamente à receita, estima-se uma perda de cerca de 8 milhões de euros, sendo o valor mais significativo registado no serviço de longo curso.

#### 4.2.2 Recursos Humanos

Em 2011 e na sequência dos objetivos traçados, nomeadamente a melhoria dos processos de gestão internos com vista ao aumento da eficiência e da redução dos custos, procedeu-se ao reajustamento dos recursos humanos às novas situações resultantes entre outras da supressão de serviços. Também ao nível das funções não operacionais se verificou uma significativa redução, reflexo da melhoria do desempenho e com impacto na redução dos custos operacionais.

Assim o quadro de efetivos com vínculo contratual à CP no final de 2011, era composto por 2.978 trabalhadores, tendo-se alcançado uma redução de 263 colaboradores face a 2010, dos quais 200 através de revogação do contrato de trabalho por mútuo acordo. As reformas e a caducidade dos contratos a termo foram também dois motivos com relativa expressão nas saídas.

O esforço desenvolvido em termos da organização interna do trabalho, em particular na gestão dos recursos humanos afetos à operação, permitiram uma redução do trabalho suplementar em 2011 para metade do ocorrido em 2010, correspondendo a uma taxa média de 4,9%, contra 9,8% em relação ao ano anterior.

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*

Durante o ano de 2011 a taxa de absentismo global foi de 8,2%, registando um ligeiro acréscimo de 0,9 p.p., face a 2010 (7,30%). O acréscimo verificado resulta fundamentalmente do aumento das Baixas por doença. O impacto das greves ocorridas durante o ano de 2011 potenciou também a taxa de absentismo.

Tendo por objetivo a manutenção/aumento das competências dos seus colaboradores, a empresa, realizou ao longo de 2011, 287 ações de formação envolvendo 1.709 formandos, num total de 28.927,5 horas de formação.

### 4.3 CP CARGA S. A.

#### 4.3.1 Atividade Operacional e Resultados

Em pleno período de crise económica marcada também por conflitos laborais prolongados, a atividade comercial da CP Carga em 2011 manteve-se ao mesmo nível do registado em 2010.

Para tal contribuiu a estratégia adoptada pela empresa de aumento sustentado da atividade tendo por base a racionalização dos custos e o aumento da receita, estruturada com base nos seguintes pressupostos:

- ✓ Flexibilidade na solução de transporte oferecida;
- ✓ Níveis de fiabilidade da prestação de serviço ao cliente;
- ✓ Estabilidade contratual nas relações comerciais;
- ✓ Estímulo à plurianualidade contratual e à redução dos riscos de crédito;
- ✓ Contratualização de serviços dirigida ao melhor resultado financeiro;
- ✓ Atendimento à natureza variável do preço conjugado com as oportunidades do mercado;

A estratégia adoptada contribuiu assim de forma decisiva para melhorar de forma efetiva o resultado operacional da empresa, procurando o equilíbrio financeiro e salvaguardando a solidez, os vínculos contratuais e a manutenção dos níveis de serviço inseridos num contexto de mercado liberalizado.

Pese embora o contexto recessivo em resultado da crise económica em que decorreu o ano de 2011, entendemos dever salientar:



- Volume de negócio de cerca de 58 milhões de euros;
- Perda de receita por greve na ordem dos 4,7 milhões de euros;
- Reforço da quota de mercado para 97% no tráfego interno e de 85% no mercado transfronteiriço, assegurando ainda os fluxos ferroviários sobre os portos nacionais;
- Crescimento do tráfego de contentores na ordem dos 10% com principal incidência no eixo de/para o Porto de Sines; Cimento para o Porto de Aveiro e Setúbal; Siderúrgicos de/para o Porto de Setúbal e Pasta para o Porto de Figueira da Foz;
- Crescimento significativo no tráfego de carvão (37%) e Automóveis em cerca de 17%.
- Crescimento de 14% nos portos, onde a CP Carga detém a 100% o interface ferro-portuário, sendo o peso da atividade portuária no negócio da empresa de 54% no total do nosso tráfego (em 2010 era de 47%).

No que diz respeito à componente produtiva, promoveu-se o desempenho integrado da atividade, com a definição dos meios operacionais necessários para responder às necessidades do cliente, segundo critérios de melhoria de eficiência económica e de rentabilização de ativos.

Importa destacar a optimização das rotações do material motor, que permitiram manter o nível de atividade, reduzindo o número total de locomotivas e de séries diesel em exploração, possibilitando assim descontinuar todas as unidades da série 1550.

Para além da redução de custos com energia de tração e dos ganhos energéticos em resultado da migração de tração diesel para tração eléctrica, verificou-se uma atuação global de optimização das locomotivas salientando-se a reformulação e optimização dos esquemas produtivos de diversos tráfegos, um pouco por toda a rede, permitindo melhorar a produtividade das locomotivas e nalgumas situações libertar locomotivas. Neste quadro, foram ainda implementadas medidas ao nível da reformulação/optimização das manobras nalguns locais e supressão de marchas, com reflexo positivo nos tempos de serviço do pessoal e do material.

Por outro lado, desencadearam-se processos de optimização do pessoal fixo nalgumas estações dos quais resultaram a libertação de efetivos de diversas categorias profissionais com redução de trabalho suplementar e a redução dos encargos com serviços adicionais prestados pela REFER.

Em termos de resultados económicos e financeiros, em 2011 a CP Carga obteve o seguinte:

- Níveis de atividade semelhantes aos do ano anterior de cerca de 9,1 milhões de toneladas transportadas e de 57,8 milhões € de proveitos do tráfego (reduções de 0,9% e 1,9%, respectivamente, face ao ano 2010);
- Resultados Financeiros com melhorias substanciais face ao ano anterior: EBIT (22%), EBITDA (25%) e Resultado Líquido (16%). A redução de gastos operacionais em 8% contribuiu de forma decisiva para esta situação.

#### 4.3.2 Gestão de Capital Humano

No ano de 2011 prosseguiu o processo de redimensionamento do efetivo, inserido na reorganização da estrutura da empresa, no âmbito do qual se concretizou a saída de 81 (oitenta e um) colaboradores, dos quais 58 (cinquenta e oito) através de revogações por mútuo acordo.

Assim a empresa iniciou o ano de 2011 com um total de 746 trabalhadores tendo reduzido o quantitativo para 665 trabalhadores no final do ano 2011.

O pessoal das categorias operacionais representa cerca de 90% do total da empresa.

A taxa de absentismo foi de cerca de 8%, o que resultou de um total de 12.844 dias de ausência, dos quais destacamos:

- 5.535 dias de ausência por motivo de doença;
- 1.794 dias de ausência por motivo de greve;
- 1.324 dias de ausência por motivo de acidente de trabalho.

A taxa média anual de trabalho suplementar foi de 11.2%, o que significa uma redução de cerca de 40% face a 2010 que tinha sido de 18.7%.

A formação profissional abrangeu 349 formandos perfazendo um total de 10.348 horas.

#### 4.4 EMEF S.A.

##### 4.4.1 Atividade Operacional e Resultados

Em 2011 foi dada continuidade ao cumprimento dos dois contratos de fornecimento de vagões à CP Carga, envolvendo a produção de 300 unidades de bogies (Sgnss de 60 pés) e de 100 unidades de 2 eixos (Lgnss de 45 pés) no prazo de três anos.

Foram entregues ao cliente, até ao final do ano, 140 vagões Sgnss de 60 pés e 60 vagões Lgnss de 45 pés. O final das entregas está previsto para Abril de 2012. A EMEF concebeu o projeto e é detentora integral dos direitos, destes que são os primeiros vagões a nível europeu que respeitam integralmente a recente Especificação Técnica de Interoperabilidade. Foram definidos os manuais de manutenção destes vagões e foram formalmente entregues ao IMTT.

A EMEF está a realizar Visitas Técnicas aos vagões em serviço de modo que todos vagões tenham uma VO feita ao fim de um ano de serviço.

Relativamente aos Comboios históricos foi dada continuidade ao restauro/reabilitação do Comboio Presidencial, à manutenção da locomotiva a vapor 0186 e composição histórica a ao restauro/reparação do comboio Fiat (Foguete).

A atividade de reparação desenvolvida em 2011 sofreu uma redução significativa por falta de encomendas, com impacto negativo nos resultados deste segmento de negócio. Não são alheios a esta situação a redução de quilómetros percorridos decorrente do encerramento de algumas linhas férreas por quebra de procura de transporte ferroviário.

No segmento de atividade de manutenção foram retiradas em Maio as locomotivas das séries 5600 e 4700 que transitaram para o SIMEF, em regime contratual de manutenção integral. Também a manutenção da série de locomotivas 2600 foi deixada de efetuar por paragem de serviço.

A concretização da expansão da rede do Metro do Porto a Gondomar, ocorrida no final de 2010, veio proporcionar um aumento de aproximadamente 15% na produção quilométrica da frota Eurotram no primeiro semestre de 2011 quando comparado com o segundo semestre de 2010, o que proporcionou um ligeiro incremento do número de intervenções, comparativamente com o ano anterior.

Na manutenção de material Diesel distribuída pelos parques oficiais do norte e do sul, com carga de trabalho mais expressiva – séries 350, 450, 600, 1400, 1550, 1900, 1960 e 9630 – os programas de manutenção foram cumpridos.

*[Handwritten signatures and initials in blue ink]*

No que respeita a Inovação e Desenvolvimento a empresa tem vindo a incrementar a sua atuação sendo de destacar os sete projetos europeus e nacionais ao abrigo do Sétimo Programa Quadro, os projetos de Inovação ferroviária com universidades portuguesas e fabricantes de material ferroviário e investigação em electrónica de potência com aplicação ferroviária.

Pese embora a conjuntura económica desfavorável, a EMEF registou em 2011 uma melhoria acentuada no seu Resultado Operacional no valor de +2,7 milhões de euros relativamente ao ano transato. Este desempenho resultou principalmente da quebra significativa dos gastos operacionais em 11% (-9,5 milhões de euros) conjugada com variação de igual sentido nos rendimentos operacionais que registaram uma diminuição na ordem dos 8% (-6,8 milhões de euros).

#### Resultado Operacional (euros)

	2011	2010 (reexpressado)	%
<b>Rendimentos Operacionais</b>	<b>79.721.232</b>	<b>86.467.045</b>	<b>-8%</b>
Vendas e Serviços Prestados	76.038.514	82.768.040	-8%
Rendimentos Suplementares	1.567.028	1.258.281	25%
Variações Invent. Produção	-815.799	1.519.836	-154%
Outros Rendimentos	2.931.489	920.888	218%
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>79.476.940</b>	<b>88.933.477</b>	<b>-11%</b>
C. Merc.Vend. e Consumidas	28.323.287	30.387.908	-7%
Forn. e Serv. Externos	11.217.336	13.829.515	-19%
Gastos com Pessoal s/ rescisões	31.944.625	38.417.214	-17%
Rescisões mútuo acordo	3.845.926	1.637.324	135%
Gastos/Reversões depr. Amortizações	1.674.464	1.784.085	-6%
Outros Gastos	2.471.302	2.877.430	-14%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>244.293</b>	<b>-2.466.431</b>	<b>110%</b>

A diminuição dos rendimentos operacionais é justificada basicamente pela quebra nos segmentos de atividade de reparação e manutenção.

A redução de serviços prestada para o cliente CP-Comboios de Portugal explica totalmente a quebra na atividade de reparação e manutenção, mesmo que consideremos em 2011 a atividade desenvolvida para o SIMEF.

A adoção de medidas conducentes à contenção de custos através de uma gestão eficiente e racionalização dos fornecimentos e serviços externos e a implementação das políticas de redução remuneratória impostas pela Lei n.º 55-A/2010, foi determinante para atingir largamente os objetivos impostos às empresas do Sector Empresarial do Estado – redução dos gastos com pessoal e fornecimentos e serviços externos em 15% face ao ano 2009, onde a EMEF se insere:

O resultado líquido seguiu a tendência favorável do resultado operacional, tendo registado uma melhoria de 2 milhões de euros relativamente ao ano 2010, apesar do aumento de 67% dos gastos de financiamento, justificados pelo aumento substancial das taxas de juro e spreads associados aos financiamentos.

#### Resultado Líquido (euros)

	2011	2010 (reexpressado)	0%
Rendimentos Operacionais	79.721.232	86.467.045	-8%
Gastos Operacionais	79.476.940	88.933.477	-11%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>244.293</b>	<b>-2.466.431</b>	<b>110%</b>
<b>Gastos de Financiamento</b>	<b>1.542.969</b>	<b>926.167</b>	<b>67%</b>
<b>Resultado Líquido</b>	<b>-1.341.031</b>	<b>-3.439.128</b>	<b>61%</b>

#### 4.4.2 Gestão de Capital Humano

O ajustamento dos recursos humanos à carga de trabalho e a necessidade de melhorar os padrões de desempenho através de um quadro de pessoal mais jovem e de maiores qualificações tem sido e continuou a ser no ano de 2011, uma das tarefas principais.

Em 31 de Dezembro de 2011 o efetivo da EMEF era de 1.233 trabalhadores, dos quais 4,4% são mulheres e 95,6% são homens.

Os trabalhadores com contrato de trabalho sem termo correspondem a 98,2% do total do efetivo. Com contrato a termo certo encontram-se 1,6% dos trabalhadores e com contrato de cedência ocasional 0,2%.

Acentuou-se em 2011 a redução do efetivo por ajustamento à forte diminuição da carga de trabalho verificada. Saíram da Empresa 253 trabalhadores, 176 dos quais por mútuo acordo.

No ano de 2011 foram integrados nos quadros Empresa 33 trabalhadores contratados a termo.

*Handwritten signatures and initials in blue ink, including the name 'Dier' and other illegible marks.*

	Antiguidade Média	Idade Média
Trabalhadores admitidos diretamente para a EMEF	8,66	34,29
Trabalhadores transitados da CP para a EMEF	31,43	52,2
<b>Total</b>	<b>22,48</b>	<b>45,24</b>

	Ensino Básico	Ensino Secundário	Ensino Superior
Trabalhadores admitidos diretamente para a EMEF	31,70%	47,90%	20,40%
Trabalhadores transitados da CP para a EMEF	53,40%	42,60%	4,00%
<b>Total</b>	<b>44,50%</b>	<b>44,70%</b>	<b>10,80%</b>

Reorientou-se, em 2011, a formação profissional na EMEF utilizando fundamentalmente os seus recursos internos e limitou-se o recurso à formação externa, contemplando-se, apenas, as ações necessárias à obtenção de certificação atribuível por entidade externa e as ações consideradas imprescindíveis ao cumprimento legal das atividades ou ao processo produtivo, para as quais a EMEF não dispunha de competências internas.

Em termos totais, realizaram-se 321 ações de formação ao longo do ano de 2011 com a participação de 1.611 formandos num total de 19.971 horas de formação.

## 4.5 FERNAVE

### 4.5.1 Atividade Operacional e Resultados

A crise económica europeia que se fez sentir especialmente em Portugal em 2011 a par das medidas de contenção de custos impostas, nomeadamente, pelo acordo com a Troika, motivaram uma retração por parte dos principais Clientes da Fernave (empresas pertencentes ao SEE) no que diz respeito à atividade de formação, o seu core business.

Registou-se, assim, uma redução significativa da atividade principal da empresa, com impacto imediato no nível de proveitos gerados. Contudo, paralelamente deu-se cumprimentos às orientações de redução de custos, nomeadamente no que se refere ao encerramento da atividade de ensino profissional e aprendizagem no Entroncamento, de que resultou uma melhoria (ainda que mantendo sinal negativo) do resultado líquido alcançado.

### Formação

*Handwritten signatures and initials:*  
 [Signature] [Signature] [Signature]  
 [Initials]

A Fernave numa perspectiva de viragem para o mercado procurou ir além do seu portfólio habitual de acções de formação, constituindo-se como uma entidade dinamizadora do conhecimento específico do sector, trazendo à coação temas da actualidade técnica, gestonária e estratégica. É neste âmbito que se enquadram os Seminários dinamizados durante o ano, sobre:

- *e-learning*;
- Formas de Poupança de Energia;
- Regulamentação Ferroviária.

A atividade de formação ao longo do exercício abrangeu desde a concepção, planeamento, organização, execução e acompanhamento, para os públicos-alvo de Dirigentes, Quadros Técnicos, Chefias Intermédias e Pessoal Operativo, um conjunto de 347 acções, frequentadas por 2.654 formandos, num total de 11.317 horas de formação, às quais correspondeu um volume de formação de 92.094 horas.

Em termos globais, verifica-se que a atividade de formação, em horas de formação ministradas, registou um decréscimo na ordem dos 42 %, face ao ano transato.

### Ensino

Em 2011 estiveram em funcionamento na Escola de Aprendizizes e Escola Profissional no Pólo de Formação do Entroncamento, um total de 6 turmas (menos 3 do que no ano anterior), 4 das quais no âmbito da Escola Profissional (menos duas do que no ano transacto), correspondendo a um total de 87 alunos e a 2.994 horas de ensino.

A atividade de Ensino desenvolvida nestas escolas foi descontinuada em finais de agosto e transferida para a Escola Gustave Eiffel.

### Recrutamento e Psicologia

Ao longo do ano de 2011, a atividade do Gabinete de Recrutamento e Psicologia (GRP) orientou-se para o desenvolvimento das seguintes acções:

- ✓ Exames de seleção de pessoal para áreas operativas;
- ✓ Exames de reavaliação para o desempenho da função, em processos de reconversão, reclassificação e outros;

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*

- ✓ Exames de controlo periódico e de controlo especial de desempenho, em funções ligadas à segurança da circulação;
- ✓ Exames para a revalidação da carta de condução;
- ✓ Exames para a obtenção da carta de condução;
- ✓ Acompanhamento Psicológico em processo de **Outplacement**.

### Consultoria

A atividade do Gabinete de Consultoria (GC) desenvolveu-se em torno de dois mercados: Portugal e África, com maior enfoque em Moçambique e Angola.

### Resultados

Em 2011 a crise económica sentida no país resultou num decréscimo global da atividade em 28,3% comparativamente com o ano de 2010, o que determinou um resultado líquido negativo no valor de 1.329.501€.

A política assumida de internacionalização da atividade da formação, nomeadamente para os mercados de Angola e Moçambique, não conseguiu compensar a observada diminuição generalizada da procura interna nas áreas da Formação, Recrutamento e Psicologia.

Face a esta realidade a empresa procurou controlar com rigor os gastos em que incorre, desenvolvendo esforços no sentido de adequar a estrutura de custos à sua atividade. No entanto, tal não se mostrou suficiente uma vez que o EBITDA alcançado permaneceu negativo e ascendeu a 852.304€.

Regista-se contudo uma significativa melhoria de 36,8% no Resultado Líquido e de 52,5% no EBITDA, quando comparados com o ano de 2010.

#### 4.5.2 Gestão de capital humano

No final do exercício de 2011 (31 de Dezembro), a Fernave contava com 32 Colaboradores ao serviço, o que comparando com o ano anterior, traduz um decréscimo de 17 trabalhadores, resultante de caducidade de contrato, rescisões, cessões de posição contratual (para a Escola Gustave Eiffel) e de regresso às Empresas de Origem.

*[Handwritten signatures and initials]*



Neste exercício, também se verificou um decréscimo no volume de trabalho suplementar, traduzindo-se em apenas 0,5% do potencial de horas do ano (menos um p. percentual do que o verificado em 2010). Do mesmo modo, também a taxa de absentismo reduziu, situando-se em 2,3%.

A Fernave apostou na qualificação dos seus Colaboradores, permitindo assim uma maior polivalência entre as diversas áreas de negócios. Destacam-se, nomeadamente ações de âmbito rodoviário, de comunicação e imagem, de desenvolvimento de recursos humanos, de contratação pública e de incentivos comunitários à formação.

## 4.6 ECOSAÚDE

### 4.6.1 Atividade Operacional e Resultados

A empresa registou, novamente, uma evolução positiva durante o exercício, apresentando já no exercício de 2011 um EBITDA positivo de 37 mil euros e um resultado operacional, muito perto do equilíbrio operacional, no valor de -23 mil Euros.

Para tal contribuiu a realização de várias medidas com o objectivo de redução de custos, de forma a acomodar a quebra de proveitos operacionais e de flexibilização da estrutura de custos operacionais.

Em termos absolutos, verificou-se uma redução dos gastos operacionais de 333 mil Euros (menos 7,4% do que o ano 2010).

Em termos homólogos o valor do Resultado Operacional representa uma redução absoluta do prejuízo operacional de 142 mil Euros. Ajustado dos acontecimentos de natureza extraordinária (gastos de exercício anteriores e indemnizações em rescisões de contrato de trabalho, 32 e 33 mil Euros, respectivamente) o resultado operacional é positivo em 42 mil euros.

O Resultado Financeiro ascendeu a menos 53 mil Euros, valor inferior em 20 mil Euros quando comparado com o resultado do ano anterior. Esta variação explica-se em grande parte pela diminuição conjuntural dos níveis de taxas de juro.

O Resultado Líquido foi de - 89 mil Euros, valor que quando comparado com -245 mil Euros no ano de 2010, representa uma melhoria de 156 mil Euros.

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*

#### 4.6.2 Gestão de capital humano

Com o objectivo de equilibrar económica e financeiramente a empresa, implementou-se uma política de redução de efetivos, sem no entanto descuidar a gestão do capital humano, à qual tem sido dada muita atenção.

Continuou a ser promovida uma política de rejuvenescimento dos quadros e colaboradores nas áreas técnicas, por forma a garantir a transmissão de conhecimento e competências entre gerações. Em simultâneo tem sido feito um esforço na formação dos trabalhadores, tendo sido realizadas 580 horas de formação externo (18,5% dos trabalhadores).

### 4.7 SAROS

#### 4.7.1 Atividade Operacional e Resultados

Em 16 fevereiro de 2011, a CP adquiriu a SAROS à EMEF, passando assim a deter diretamente a totalidade do capital desta sociedade. Na sequência desta aquisição procedeu-se à transferência dos seus serviços para as instalações da sede da CP.

A SAROS tem como missão a mediação dos seguros de todas as empresas do Grupo CP, na sua relação com o mercado segurador. Neste contexto, foi nomeada como futuro mediador para a totalidade dos seguros do Grupo CP, tendo-se estabelecido novos contratos de mediação abrangendo as Seguradoras com seguros atualmente em vigor no Grupo CP.

A SAROS encerrou o exercício de 2011 com um Resultado Líquido de -17,7 milhares de euros. Apresentam-se de seguida os principais indicadores de atividade operacional e resultados:

Indicadores	2011
Resultados Líquidos	-17.707 €
Activo Líquido Total	87.680 €
Capital Próprio	74.002 €
Cash Flow: Res. Líquidos + Amort + Prov.	-17.707 €
Activo Corrente	87.680 €
Passivo Corrente	11.262 €
Passivo Total	11.262 €
FML: Activo Corrente - Passivo Corrente	76.417 €
Liquidez Geral: Act. Corrente / Pas. Corrente	7,8
Endividamento: Pas. Total / Act. Liq. Total	0,13
Solvabilidade: Cap. Próprio / Passivo	6,6
Rentabilidade: Res. Líquidos / Cap. Próprio Investido	-18,8%
Margem Líquida: Res. Líquidos / Vendas (Prest Serv)	-50%
Volume das Vendas (Prestações de Serviços)	35.306 €

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*

#### 4.7.2 Gestão de capital humano

A SAROS manteve em 2011 uma funcionária nos serviços técnico-administrativos do quadro de pessoal da EMEF em regime de cedência ocasional, para além da Gerência constituída por três Quadros Técnicos do grupo CP.

*Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large signature and several smaller initials.*