



# RELATÓRIO E CONTAS - 2011



COMBOIOS DE PORTUGAL

## Índice

1	Mensagem do presidente .....	4
2	Principais Acontecimentos e Indicadores .....	7
3	Relatório de Gestão.....	11
3.1	Enquadramento.....	11
3.2	Atividade Operacional.....	13
3.3	Qualidade.....	24
3.4	Recursos Humanos.....	27
3.5	Frota.....	31
3.6	Investimentos.....	32
3.7	Participadas.....	34
3.8	Análise económica e financeira.....	37
4	Governo da Sociedade.....	43
4.1	Princípios de bom governo.....	43
4.1.1	Missão, Objetivos e Políticas.....	43
4.1.2	Regulamentos Internos e Externos.....	44
4.1.3	Informação sobre Transações Relevantes com Entidades Relacionadas .....	50
4.1.4	Informação sobre outras Transações.....	51
4.1.5	Modelo de Governo.....	52
4.1.6	Remunerações.....	67
4.1.7	Análise de Sustentabilidade.....	68
4.1.8	Cumprimento dos Princípios de Bom Governo.....	74
4.1.9	Código de Conduta e Ética .....	75
4.1.10	Sistema de Gestão de Risco.....	75
4.1.11	Prevenção de Conflitos de Interesses.....	77
4.1.12	Divulgação de Informação.....	78
4.2	Cumprimento de Orientações Legais.....	80
4.2.1	Objetivos de Gestão .....	80
4.2.2	Gestão do Risco Financeiro.....	81
4.2.3	Prazos Médios de Pagamento e de Recebimento.....	86
4.2.4	Atrasos nos pagamentos.....	87



4.2.5	Deveres especiais de informação.....	88
4.2.6	Recomendações do acionista emitidas aquando da aprovação das contas de 2010 .....	88
4.2.7	Medidas de redução salarial .....	89
4.2.8	Contratação pública.....	90
4.2.9	Sistema Nacional de Compras Públicas (SNCP) .....	91
4.2.10	Limites de endividamento.....	91
4.2.11	Plano de redução de custos.....	91
4.2.12	Princípio da Unidade de Tesouraria do Estado.....	92
4.3	Ações de marketing e gestão do cliente.....	93
5	Perspectivas para o Futuro .....	99
6	Factos relevantes após o termo do exercício.....	102
7	Proposta aplicação de resultados.....	103
	Demonstrações Financeiras e Anexos Individuais .....	104

*Handwritten signatures and initials in blue ink.*