

# RELATÓRIO E CONTAS

# 2

# 2024





# ÍNDICE

---

Relatório de Gestão.....	xi
Mensagem do Presidente .....	xiii
Sumário Executivo.....	xvii
Órgãos Sociais .....	xxv
1. A EMEL em 2022.....	1
2. Estacionamento.....	7
2.1. Via Pública .....	7
2.2. Parques.....	24
2.3. Residentes .....	28
2.4. Atividades de Suporte .....	35
2.4.1. Fiscalização .....	35
2.4.2. Contraordenações .....	40
2.4.3. Meios de Pagamento .....	41
2.4.4. Apoio ao Cliente .....	47
3. Mobilidade .....	51
3.1. Meios Mecânicos.....	51
3.2. Mobilidade ciclável.....	53
3.3. Gestão da Rede SLAT.....	63
3.4. Mobilidade Elétrica .....	69
3.5. Gestão de ZAAC e Túneis .....	75
3.5.1. Gestão de ZAAC.....	75
3.5.2. Túnel do Marquês de Pombal .....	76
4. Inovação .....	79
4.1. Sistemas de Informação .....	81
5. Comunicação .....	85
6. Recursos Humanos.....	89
6.1. Caraterização dos Recursos Humanos .....	92
6.2. Academia emel.....	98
7. Estrutura EMEL.....	103
8. Análise Económica.....	113
8.1. Investimento .....	113
8.2. Rendimentos .....	116

8.3. Análise integrada.....	121
9. Factos Relevantes.....	125
10. Perspetivas Futuras .....	127
11. Proposta de Aplicação dos Resultados.....	129
Demonstrações Financeiras .....	131



# ÍNDICE DE TABELAS

---

Tabela 2.1 Novos lugares abertos em ZEDL já em exploração.....	16
Tabela 2.2 Aberturas em novas ZEDL.....	16
Tabela 2.3 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2021 – 2022 .....	17
Tabela 2.4 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2021 – 2022 (Continuação).....	18
Tabela 2.5 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2021 – 2022 (Continuação).....	19
Tabela 2.6 Lista dos lugares de estacionamento por ZEDL e coroa tarifária 2021 – 2022 (Conclusão).....	20
Tabela 2.7 Síntese dos lugares disponíveis para estacionamento nas ZEDL 2021 – 2022.....	20
Tabela 2.8 Lugares geridos pela EMEL ao abrigo de contratos de exploração 2021 – 2022 .....	20
Tabela 2.9 Evolução do número de lugares em ZAAC 2021 - 2022 .....	21
Tabela 2.10 Evolução dos lugares disponíveis por coroa tarifária 2021 - 2022.....	22
Tabela 2.11 Número de lugares repintados por ZEDL 2022 .....	22
Tabela 2.12 Evolução do número de lugares por parque 2018 – 2022 .....	25
Tabela 2.13 Dísticos de Família Numerosa por ZEDL .....	31
Tabela 2.14 Dísticos válidos por ZEDL e ZAAC 2022.....	32
Tabela 2.15 Evolução do rácio de lugares em exploração por AFT Apeado 2018 - 2022 .....	36
Tabela 2.16 Evolução do volume de operações de fiscalização 2018 - 2022 .....	36
Tabela 2.17 Número de parquímetros por ZEDL 2022.....	42
Tabela 3.1 Dados médios de carregamento na rede LEVE.....	73
Tabela 6.1 Evolução do quadro de pessoal e do número de estagiários a 31 de dezembro 2018 - 2022.....	92
Tabela 6.2 Movimentações no quadro de pessoal em 2022 por área de atividade .....	93
Tabela 6.3 distribuição de colaboradores por categorias e por género em 2022 .....	94
Tabela 6.4 Distribuição do número de colaboradores por área e por género 2020 - 2022 .....	95
Tabela 6.5 Distribuição das lideranças da EMEL por género 2018 - 2022 .....	96
Tabela 6.6 Comparativo de indicadores de formação 2021 - 2022 .....	100
Tabela 6.7 Desagregação do total de horas de formação por tema formativo .....	101
Tabela 6.8 Desagregação do total de horas de formação por tema formativo (Conclusão) ....	102
Tabela 8.1 Repartição do investimento realizado em 2022.....	114
Tabela 8.2 Evolução dos lugares por coroa tarifária 2018 - 2022.....	117
Tabela 8.3 Evolução da estrutura de gastos 2018 – 2022 (%) .....	121

Tabela 8.4 Evolução dos rendimentos por rubrica (milhares de euros) 2018 – 2022 .....	122
Tabela 8.5 Demonstração de resultados sintética 2018 - 2022 (milhares €).....	123
Tabela 8.6 Evolução dos indicadores financeiros 2021 - 2022 .....	123

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

---

Gráfico 1.1 PIBpm Portugal - dados trimestrais encadeados em volume (Base 2016). Fonte: INE 2018 - 2022.....	2
Gráfico 1.2 Rendimentos das atividades de exploração da EMEL 2018 - 2022 .....	2
Gráfico 1.3 Crescimento dos rendimentos das atividades de exploração da EMEL 2022/2021...	3
Gráfico 1.4 Taxa de variação homóloga do Índice de Preços no Consumidor em Portugal (Base 2012) média trimestral. Fonte: INE.....	3
Gráfico 1.5 Evolução dos gastos com eletricidade da EMEL 2018 - 2022.....	4
Gráfico 1.6 Evolução do número de indivíduos com emprego remunerado em Portugal 2018 – 2022 dados trimestrais. Fonte: INE.....	5
Gráfico 2.1 Evolução do número de Dísticos Verdes 2016 - 2022 .....	10
Gráfico 2.2 Repartição dos lugares por tarifa .....	13
Gráfico 2.3 Comparação dos rendimentos e do número de horas vendidas 2019 vs 2022 .....	13
Gráfico 2.4 Evolução dos rendimentos de estacionamento na via pública 2018 - 2022 .....	14
Gráfico 2.5 Evolução dos novos lugares ordenados em cada ano 2018 – 2022 .....	14
Gráfico 2.6 Variação líquida do número de lugares por tarifa 2021 – 2022.....	21
Gráfico 2.7 Evolução do número de bolsas de motociclos e <i>HotSpots</i> instalados 2018 - 2022 .	23
Gráfico 2.8 Evolução do número de lugares em parques 2018 – 2022 .....	24
Gráfico 2.9 Evolução da rede de parques EMEL em 2022 .....	26
Gráfico 2.10 Evolução dos rendimentos de estacionamento em parques 2018 - 2022 .....	26
Gráfico 2.11 Evolução dos rendimentos de produtos de residentes 2018 – 2022 .....	28
Gráfico 2.12 Evolução do número de lugares reservados a residentes e em proporção dos lugares tarifados 2018 – 2022.....	30
Gráfico 2.13 Evolução do rácio dísticos/lugar 2018 - 2022.....	33
Gráfico 2.14 Distribuição do rácio de dísticos por lugar nas ZEDL e ZAAC – 2002 – SIG .....	33
Gráfico 2.15 Distribuição da proporção de dísticos de usufruto por ZEDL e ZAAC 2021 - 2022	34
Gráfico 2.16 Evolução das operações de fiscalização 2018 – 2022 .....	37
Gráfico 2.17 Evolução dos rendimentos com operações de fiscalização 2018 - 2022 .....	37
Gráfico 2.18 Evolução da produtividade individual média diária 2018 - 2022 .....	38
Gráfico 2.19 Evolução da proporção de operações associadas a prioridades operacionais 2018 - 2022.....	38
Gráfico 2.20 Evolução do tempo médio de resposta ao pedido de desbloqueio 2018 - 2022...	39
Gráfico 2.21 Evolução mensal do volume de desbloqueios e do tempo de resposta ao pedido de desbloqueio 2022.....	39
Gráfico 2.22 Evolução do volume de autos notificados 2018 - 2022.....	40

Gráfico 2.23 Evolução mensal dos pedidos de Identificação Voluntária do Condutor 2021 – 2022.....	41
Gráfico 2.24 Rácio de avarias/parquímetro/ano por ZEDL 2022 .....	43
Gráfico 2.25 Proporção das avarias em parquímetros decorrentes de atos de vandalismo 2022 .....	44
Gráfico 2.26 Evolução do rácio de avarias por parquímetro 2018 - 2022 .....	45
Gráfico 2.27 Evolução da proporção de pagamento de estacionamento na via pública por meio eletrónico 2014 - 2022 .....	45
Gráfico 2.28 Evolução mensal da repartição do meio de pagamento do estacionamento na via pública .....	46
Gráfico 2.29 Evolução dos montantes cobrados pelo estacionamento na via pública por meio de pagamento .....	47
Gráfico 2.30 Evolução do volume de atendimentos presenciais e dos pedidos à Loja Virtual 2018 - 2022.....	48
Gráfico 2.31 Evolução do volume de interações escritas 2018 - 2022 .....	48
Gráfico 2.32 Evolução das chamadas atendidas e da proporção de chamadas perdidas 2018 - 2022.....	49
Gráfico 2.33 Evolução do número de chamadas recebidas relacionadas com sistemas de mobilidade 2019 -2022 .....	49
Gráfico 3.1 Evolução do número de viagens anuais no GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2022	54
Gráfico 3.2 Evolução do valor médio anual do rácio de viagens/bicicleta/dia .....	54
Gráfico 3.3 Evolução da rede do GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2022 .....	56
Gráfico 3.4 Rede de estações do GIRA. Bicicletas de Lisboa no final de 2022.....	57
Gráfico 3.5 Evolução dos rendimentos gerados pelo GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2022 ...	57
Gráfico 3.6 Evolução mensal da venda de passes de acesso ao GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2022.....	58
Gráfico 3.7 Evolução trimestral do número de acidentes e feridos por 100 000viagens no GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2022 .....	59
Gráfico 3.8 Evolução do número de acidentes totais com Bicicletas do GIRA. Bicicletas de Lisboa 2018 - 2022 .....	59
Gráfico 3.9 Estado da modernização da rede SLAT no final de 2022.....	66
Gráfico 3.10 Estrutura da oferta da rede LEVE .....	69
Gráfico 3.11 Peso relativo dos PCR na rede LEVE .....	69
Gráfico 3.12 Localização da oferta LEVE .....	70
Gráfico 3.13 Evolução do número de tomadas e de carregamentos na rede LEVE 2021 (2º sem.) - 2022 .....	71
Gráfico 3.14 Carregamentos na rede LEVE por escalões de tempo.....	72
Gráfico 3.15 Carregamentos na rede LEVE por períodos do dia.....	72
Gráfico 3.16 Evolução mensal da receita de carregamentos na rede LEVE 2022.....	73

Gráfico 3.17 Rede LEVE no final de 2022 .....	74
Gráfico 6.1 Variação anual do número de colaboradores 2018 - 2022 .....	92
Gráfico 6.2 Número de colaboradores contratados por estrutura orgânica .....	93
Gráfico 6.3 Distribuição etária dos colaboradores da EMEL 2022 .....	94
Gráfico 6.4 Distribuição dos colaboradores por nível de ensino e por género 2022.....	95
Gráfico 6.5 Evolução dos gastos com pessoal per capita 2018 - 2022 (2018=100%) .....	96
Gráfico 6.6 Evolução do número de colaboradores, gastos com pessoal e lugares sob gestão base (2018 = 100%) 2018 - 2022 .....	97
Gráfico 6.7 Evolução do número de ações de formação realizadas 2018 – 2022 .....	98
Gráfico 7.1 Evolução do volume de procedimentos lançados pelo ACP por tipo de procedimento 2020 - 2022.....	105
Gráfico 8.1 Evolução do investimento realizado 2018 – 2022.....	115
Gráfico 8.2 Evolução conjunta do investimento realizado e dos Contratos Mandato executados 2018 - 2022.....	115
Gráfico 8.3 Evolução dos principais rendimentos operacionais 2020 - 2022 .....	116
Gráfico 8.4 Repartição dos rendimentos de exploração 2022.....	116
Gráfico 8.5 Evolução da tarifa média 2018 – 2022 .....	117
Gráfico 8.6 Evolução dos rendimentos operacionais e de exploração e dos lugares totais 2018 - 2022 (Base 2018 = 100%) .....	118
Gráfico 8.7 Evolução da repartição das receitas por parque 2021 - 2022.....	119
Gráfico 8.8 Rendimentos de sistemas de mobilidade GIRA. Bicicletas de Lisboa e LEVE 2018 - 2022.....	120
Gráfico 8.9 Evolução das vendas serviços prestados vs FSE (sem Fee) + gastos com pessoal (Base 2018 = 100%) 2018 - 2022 .....	122



# ÍNDICE DE FIGURAS

---

Figura 2-1 Imagens de estacionamento desregulado em artérias de Lisboa antes da criação da EMEL.....	8
Figura 2-2 Novo tarifário de estacionamento de rotação na via pública.....	11
Figura 2-3 Evolução da estrutura tarifária no terreno 2019 - 2022.....	12
Figura 2-4 Espaço de estacionamento na Rua Alberto Macbride antes e depois da intervenção .....	15
Figura 2-5 Exemplo de bolsa de motociclos e de <i>HotSpots</i> e respetiva representação .....	23
Figura 2-6 Parque da Calçada do Combro após a requalificação.....	27
Figura 2-7 Parque de Estacionamento da Calçada do Combro - antes e depois da requalificação .....	28
Figura 2-8 Agente de Fiscalização de Trânsito em atividade .....	35
Figura 2-9 Evolução da área sob exploração 2017 - 2022.....	37
Figura 2-10 Parquímetro em exploração .....	44
Figura 3-1 Escadas rolantes da Mouraria.....	51
Figura 3-2 Funicular da Graça - perspetiva futura .....	52
Figura 3-3 Funicular da Graça obra em curso .....	53
Figura 3-4 Evolução da rede de estações do GIRA. Bicicletas de Lisboa 2019 - 2022.....	55
Figura 3-5 Base operacional do GIRA. Bicicletas de Lisboa.....	56
Figura 3-6 Estação GIRA nas Amoreiras .....	60
Figura 3-7 Praça de Londres - pormenor de convívio de modos - ciclovia, passeios alargados, bolsa de motociclos e estacionamento automóvel na via pública .....	60
Figura 3-8 Troço 6 da ciclovia de Pina Manique .....	61
Figura 3-9 Ponte Ciclopedonal sobre o rio Trancão - obras em curso .....	62
Figura 3-10 Ponte Ciclopedonal sobre o rio Trancão - perspetiva futura.....	62
Figura 3-11 A EMEL assegura a gestão da rede SLAT da cidade de Lisboa .....	64
Figura 3-12 Colaborador da EMEL na operação da SLAT .....	65
Figura 3-13 O SIM.Lx é a solução de gestão centralizada da rede SLAT .....	67
Figura 3-14 <i>Output</i> do modelo de tráfego .....	68
Figura 3-15 <i>HUB</i> de carregamento rápido da LEVE no Campo Grande .....	70
Figura 3-16 Imagem da EMEL na mobilidade elétrica - LEVE.....	74
Figura 3-17 Posto de controlo de acessos à ZAAC do Castelo .....	75
Figura 3-18 Túnel do Marquês de Pombal.....	76
Figura 5-1 Presença EMEL em grandes eventos .....	85



Figura 6-1 Trabalhos de adaptação das novas instalações em Cabo Ruivo .....	90
Figura 6-2 Página de entrada da Plataforma de e-Learning .....	100
Figura 6-1 Estrutura orgânica da EMEL.....	103
Figura 7-2 Livro do espólio de vivências EMEL - apresentação do projeto aos participantes ..	112

# RELATÓRIO DE GESTÃO



# MENSAGEM DO PRESIDENTE

---

Após um período de grande sobressalto social e económico, em que a pandemia de Covid-19 mergulhou o país, foram impostas medidas restritivas muito penalizadoras, para todos, incluindo a EMEL.

Nesse período foi fundamental o apoio da Câmara Municipal de Lisboa, que em dois anos consecutivos se prontificou a preservar a sustentabilidade financeira da empresa, protegendo-a dos impactos, designadamente, da suspensão da cobrança de tarifas de estacionamento na via pública.

Felizmente o ano de 2022 foi um ano de viragem na EMEL, regressámos a uma nova normalidade, retomámos a atividade em pleno e, no final do ano, os resultados do exercício já evidenciaram a sustentabilidade da empresa.

As receitas das atividades de exploração recuperaram a trajetória de crescimento que vinham seguindo até 2019.

Já foi possível ordenar mais 4 500 lugares de estacionamento

A rede do GIRA. Bicicletas de Lisboa atingiu, finalmente, a sua dimensão inicialmente planeada de 140 estações e o crescimento do interesse e entusiasmo em torno do sistema é demonstrado pelo aumento espetacular do número de viagens – chegámos aos 2,8 milhões, mais 78% que em 2021.

Também na mobilidade elétrica vimos crescer os carregamentos efetuados na rede LEVE, refletindo-se numa subida significativa dos rendimentos, sendo que este foi o primeiro ano completo de atividade dos Hubs de carregamento rápido

Nos parques de estacionamento houve também um forte crescimento da procura, mais 22%, mas aqui tivemos o encerramento de dois espaços, que reduziram a oferta da EMEL em 90 lugares, isto depois de em 2021 já se ter assistido a uma redução de mais de 700 lugares – a nossa expectativa é de que seja possível inverter esta tendência já em 2023, havendo planos para uma aposta forte em espaços com características de *park & ride*.

Todos estes resultados foram alcançados graças ao esforço das equipas EMEL, homens e mulheres que, também eles, essencialmente eles, sentiram os problemas com que a empresa teve de lidar, mas que jamais deixaram de dar o melhor do seu esforço.

A execução do investimento – afinal o meio com que a EMEL se constitui como “agente de circularidade”, devolvendo à cidade os meios que capta na gestão do estacionamento – ficou aquém das expectativas, essencialmente por via de dois motivos, um que se prende com a redobrada prudência com que os projetos devem ser abraçados nestes tempos de inflação, e outro relacionado com a mudança de Conselho de Administração, outra dimensão da viragem, havendo lugar a uma nova visão, que sempre leva o seu tempo a, primeiro, consolidar, verter no planeamento e depois materializar.

Reunidas as condições necessárias, a EMEL não deixará de dizer presente. Os projetos que mobilizaram mais meios em 2022 foram a intervenção de requalificação no parque da Calçada do Combro e as obras para a instalação de um funicular no novo percurso assistido de acesso à Colina do Castelo.

A inflação também levou a um certo recrudescimento no mercado de trabalho onde, tradicionalmente, as empresas privadas conseguem apresentar-se mais agressivas nas condições que propõem no recrutamento, o que provocou um significativo aumento da rotação do nosso quadro de pessoal – perdemos muitos operacionais, mas também muitos Técnicos Superiores, gente com capacidade e que demora a substituir, com custos e riscos acrescidos. Aqui e ali percebemos alguns focos de insatisfação, afinal naturais numa organização que teve o seu quadro remuneratório congelado por quase 10 anos. Este era um problema em que o Conselho de Administração tinha de se concentrar, com toda a urgência, e assim fez.

A sustentabilidade económica e a paz social são para nós ativos fundamentais, porque só valorizando estes ativos podemos gerar um clima organizacional em que as pessoas se sintam motivadas a trabalhar na EMEL, já que o serviço que se propõe prestar à cidade exige o melhor de todos nós.

Só com esta ambição será possível estender o estacionamento ordenado às restantes freguesias de Lisboa com a fiscalização mais pronta e alinhada com os mais exigentes padrões de qualidade; alargar a rede do GIRA. Bicicletas de Lisboa para uma cobertura ainda mais abrangente da cidade e com uma maior frota em disponibilidade; instalar um sistema de controlo de acessos aos Bairros Históricos com maior flexibilidade e com capacidade para atender melhor às necessidades dos residentes, densificar a rede de carregadores de veículos elétricos transmitindo cada vez mais conveniência a esta alternativa mais sustentável para o automóvel privado, melhorar a capacidade de interação com os nossos principais clientes, os cidadãos que circulam em Lisboa, especialmente os que cá residem.

Afirmamo-nos como o braço empresarial do Município para gestão integrada da mobilidade, com referência às melhores práticas, às soluções mais capazes e que mais facilitam a vida das pessoas. É para isso que a cidade de Lisboa pode contar com a EMEL.





# SUMÁRIO EXECUTIVO

---

O exercício de 2022 da Empresa Municipal de Mobilidade e Estacionamento de Lisboa – EMEL, fica marcado pelo regresso da empresa a uma performance económica marcada pela sustentabilidade.

Depois de, nos dois períodos económicos anteriores, ter sido necessário o suporte da Câmara Municipal de Lisboa (CML), acionista único, para preservar o equilíbrio operacional da empresa, com transferências que, no seu conjunto, ultrapassaram os 10,5 milhões de euros, em 2022 a EMEL recuperou a sua sustentabilidade, apurando, inclusivamente, um *fee* de gestão a pagar ao Município de quase três milhões de euros: mais exatamente 2 865 899 euros.

Para a obtenção deste resultado foi determinante o retomar da normalidade operacional, designadamente da quase inexistência de períodos de fortes limitações à circulação, os confinamentos, impostos no decurso das fases mais agudas da pandemia de Covid-19, em 2020 e 2021. Este facto, e o retomar da atividade económica, permitiu crescimentos elevados nos rendimentos das principais atividades de exploração desenvolvidas pela empresa:

- Estacionamento na Via Pública: + 43,0% face a 2021; +3,4% face a 2019
- Estacionamento em Parques: + 22,2% face a 2021; - 25,4% face a 2019
- Estacionamento de Residentes: - 0,2% face a 2021; - 22,8% face a 2019
- Operações de Fiscalização: + 47,4% face a 2021; + 34,9% face a 2019
- Mobilidade: + 34,2% face a 2021, + 128,7% face a 2019

Embora com variações distintas nas diversas atividades, considerando a globalidade dos rendimentos destas operações apuram-se crescimentos de 38,1% face a 2021 e de 4,8% face a 2019.

A confrontação com 2019 impõe-se por se tratar do último exercício sem o impacto da pandemia de Covid-19. A tradicional comparação homóloga com referência ao ano anterior é aqui bastante enviesada, precisamente pelo contexto pandémico. No entanto, setor a setor também há alterações substantivas na realidade de cada operação, entre 2019 e 2022.

## ESTACIONAMENTO NA VIA PÚBLICA

O aumento da receita em 3,4% face a 2019, superando os 24,5 milhões de euros, é enquadrado por um crescimento de 7,2% do número de lugares ordenados, no mesmo período, e de 5,0% dos lugares tarifados – ou seja, o crescimento dos rendimentos não acompanhou o incremento da oferta.

Entre 2019 e 2022 foi implementada uma reestruturação das tarifas de estacionamento na via pública, procurando-se introduzir o realinhamento dos preços cobrados à pressão de estacionamento de cada zona, uma relação que se vinha afastando como evidencia o elevado número de arruamentos que registavam taxas de ocupação acima dos 95%. A reestruturação definida contempla duas novas tarifas para áreas de grande procura de rotação, a Castanha e a Preta, mas esta última ainda não está fixada em qualquer artéria – há, no entanto, sinais, designadamente de arruamentos que acolheram a nova tarifa Castanha, que sugerem a adequação da tarifa Preta para alguns lugares.

O novo plano de tarifas implementado parece ter produzido bons resultados, com o aumento já referido da receita a ser acompanhado por uma queda de 8,5% nas horas vendidas, aliviando a pressão que se manifestava em várias zonas da cidade e que se vinha intensificando pelo alargamento de algumas medidas que viabilizam o estacionamento prolongado, sem qualquer desincentivo, como é o caso da propagação do Dístico Verde, ou que subtraem capacidade de rotação, como acontece com o crescimento das áreas reservadas a residentes com dístico.

## ESTACIONAMENTO EM PARQUES

Os rendimentos decorrentes da oferta *off-street*, apresentam um crescimento muito forte face a 2021, associado a um aumento da procura, tanto mais que a capacidade foi reduzida e não existiu qualquer alteração substantiva ao nível dos tarifários propostos. No entanto, face a 2019 regista-se uma variação ainda mais intensa, mas em sentido contrário. Este facto não surpreende, tendo presente que, entre 2019 e 2022 saíram da esfera de gestão da EMEL parques que, naquele ano, representaram mais de um milhão de euros de rendimentos.

No ano transato, a situação foi ainda agudizada pelas obras de requalificação que decorreram no parque da Calçada do Combro, precisamente a infraestrutura que, tradicionalmente, gera mais receitas de estacionamento na empresa. No próximo ano, apenas a exploração em pleno do parque da Calçada do Combro já abre perspetivas de crescimento das receitas, mas a empresa tem planeada uma densificação da rede *off-street*, que ampliará a oferta instalada. No entanto, a aposta mais determinada incidirá

sobre a oferta dissuasora que, para satisfação do seu propósito de maximização da procura, adota modelos tarifários com preços muito reduzidos, antecipando-se um crescimento moderado dos rendimentos proporcionados com a sua exploração.

## RESIDENTES

A queda dos rendimentos com produtos de estacionamento dirigidos a residentes, os dísticos de residente, regista uma queda face a 2019 com contornos estruturais, o que de alguma forma é demonstrado pela redução, ainda que marginal, das receitas face a 2021.

A quebra tem fundamentos permanentes pelas medidas adotadas em benefício dos residentes na cidade de Lisboa, como a oferta do emolumento do primeiro dístico de cada fogo, quando este é único, a criação do Dístico de Famílias Numerosas ou, mais significativamente, a obrigatoriedade de identificação dos usufrutuários no título de propriedade do automóvel para que é solicitado o dístico de residente com recurso à figura do usufruto, que até aqui era obtido dentro de um contexto de alguma informalidade e com crescentes indícios de acesso abusivo – em 2022 os dísticos emitidos através de declarações de usufruto caíram quase 61%.

Nos próximos anos é de esperar um retomar do crescimento da emissão de dísticos, em linha com a expansão do estacionamento ordenado, mas com moderado impacto na receita destes produtos, uma vez que o primeiro dístico representa uma fatia muito importante das emissões.

## OPERAÇÕES DE FISCALIZAÇÃO

Os rendimentos obtidos com operações de fiscalização apresentam os maiores crescimentos das atividades de exploração, tanto em relação a 2021 como a 2019. Os aumentos registados decorrem da ampliação da área sob gestão, mas essencialmente da melhoria da adequação da composição do efetivo de fiscalização, que até 2019 enfrentava sérias dificuldades para recrutar novos Agentes de Fiscalização de Trânsito (AFT) – o início da pandemia em Portugal coincidiu com a admissão de novos AFT, cuja atividade apenas veio a impactar totalmente nas operações em 2022.

O maior recurso à fiscalização motorizada, com raio de ação mais alargado e, por isso, mais adequado ao alargamento da área em exploração, também contribuiu para o crescimento das receitas, ao assegurar maior capacidade de cobrança e garantir à EMEL maior participação nos rendimentos gerados.

Os indicadores de produtividade desmentem que o crescimento de receitas se suporte numa eventual política de “caça à multa”, apresentando valores em linha ou até abaixo dos alcançados em períodos anteriores, excetuando os dois anos de pandemia, afetados pela redução da atividade.

## MOBILIDADE

A intervenção da EMEL em sistemas de mobilidade ativa tem cada vez maior alcance.

Está em curso, e já em fase de conclusão, a instalação de mais um equipamento mecânico de apoio à mobilidade pedonal no acesso à Colina do Castelo, o Funicular da Graça – é já a quarta infraestrutura deste género assegurada pela empresa, juntando-se às Escadas Rolantes da Mouraria, ao Elevador da Sé e ao percurso pedonal Baixa – Castelo, propostas que, para além da maior sustentabilidade intrínseca, assumem uma dimensão de inclusão.

O modo ciclável tem colhido grande parte dos esforços da empresa, seja pela concretização de projetos de novas vias para a rede ciclável, ou pela disponibilização e expansão da rede do GIRA. Bicicletas de Lisboa. Na construção de ciclovias o ritmo observado em 2022 reflete o momento em que se encontra o planeamento da rede, adotando-se uma postura de maior discussão, aperfeiçoamento e consensualização dos projetos – as empreitadas concluídas ficam abaixo dos 500 metros de extensão. A EMEL está empenhada na execução da ponte ciclopedonal sobre o rio Trancão, uma infraestrutura crítica para a Jornada Mundial da Juventude, que terá lugar em agosto próximo, e permitirá uma solução de continuidade da rede intermunicipal, trazendo grande acréscimo de conveniência para os utilizadores deste modo.

A operação do GIRA. Bicicletas de Lisboa conheceu um ímpeto sem precedentes em 2022, registando um crescimento de 78% no número de viagens, que se aproximaram dos 2,9 milhões. A rede de estações atingiu, finalmente, o número previsto no dimensionamento inicial do sistema – no final do ano estavam em atividade 140 estações. Os rendimentos gerados pelo sistema não acompanham esta evolução, apresentando uma queda, em virtude do tarifário proposto e do mecanismo de pontos definido com o propósito do envolvimento dos utilizadores no esforço de balanceamento da rede e que confere o acesso a pontos convertíveis em abatimentos aos montantes a pagar pelas viagens. Este é mais um pormenor que vem penalizar a sustentabilidade económica financeira, e que apresenta um défice acentuado. É, no entanto, um mecanismo importante para o equilíbrio da oferta, que foi colocado sob grande *stress* em 2022 – o alargamento da rede aumentou a conveniência do sistema, que assim acolheu mais procura, mas assistiu-se a uma grande rotação do quadro de pessoal envolvido na operação, o que, com a elevada utilização e decorrente

crescimento do número de avarias, se refletiu em períodos de escassa disponibilidade da frota. No final do ano, quando finalmente se assistiu a um crescimento do efetivo, a prontidão melhorou, e a frota em disponibilidade cresceu de imediato.

Nos próximos anos está prevista a continuação da expansão da rede do sistema e o aumento da frota em disponibilidade. A perspetiva é de que os défices de exploração também cresçam, tanto mais que está para breve a inclusão do acesso ao SBPP aos portadores do passe Navegante, muitos deles de forma gratuita.

Na gestão da Sinalização Luminosa Automática de Tráfego (SLAT) a EMEL tem quase concluída a modernização da rede, integrando as interseções no sistema de gestão central, o SIM.Lx, á medida que estas recebem os novos equipamentos, viabilizando desta forma o acesso a novas ferramentas de gestão com capacidade de intervenção no tráfego em tempo real e de modo integrado. Para 2023 está prevista intervenção na Avenida da Liberdade considerando, paralelamente à modernização semafórica, a inversão dos sentidos do trânsito nas vias laterais daquela artéria.

O envolvimento da EMEL na promoção da mobilidade elétrica refletiu-se, em 2022, num elevado crescimento das receitas, essencialmente devido à elevada procura dirigida aos *Hubs* de carregamento rápido, que representaram cerca de 80% dos carregamentos totais realizados na rede LEVE, a marca EMEL neste setor. A presença na via pública quase se resume a estes *Hubs*, situação que se alterará em breve, com a instalação de vários postos de carregamento semirrápido.

## RECURSOS HUMANOS

Ao longo do último ano a EMEL debateu-se com grandes dificuldades para assegurar um quadro de pessoal estável, com um dimensionamento e competências adequadas à diversidade de atividades que a empresa abarca. Este problema foi transversal à generalidade das áreas da empresa, mas manifestou-se de forma mais intensa na operação do GIRA. Bicycletas de Lisboa, que se confrontou com escassez de colaboradores para assegurar uma resposta adequada ao crescimento da utilização do sistema, e só com um grande esforço foi possível manter em disponibilidade uma frota suficiente para realizar o número de viagens que foi atingido.

Em 2022, saiu da empresa um número de Técnicos Superiores que corresponde a mais de 22% dos colaboradores com esta categoria no final de 2021. Este contexto acarreta problemas que vão desde a necessidade de formação de novos colaboradores contratados para assumir as funções dos que saíram, muitas vezes com um risco acrescido dada a complexidade em algumas das áreas, à inevitável perda de conhecimento e até, por vezes, à interrupção do desenvolvimento, ou já

implementação, de alguns projetos. A EMEL apresenta-se no recrutamento numa posição de alguma fragilidade, enfrentando concorrentes com outra flexibilidade e atratividade do ponto de vista remuneratório.

Depois de em 2020 e 2021 se ter assistido a um aumento dos gastos com pessoal refletindo, essencialmente, a internalização das operações de suporte ao GIRA. Bicycles de Lisboa, em 2022 esta rubrica quase estagnou, o que, considerando o conhecido contexto inflacionista, sugere a inadequação das condições praticadas na empresa. A contração do quadro em 2021 (perda de nove colaboradores) e o crescimento marginal em 2022 (mais dois colaboradores), quando estavam previstos crescimentos substantivos nos dois anos, confirmam a necessidade de abordagem desta questão, no sentido de reestruturar as condições remuneratórias na empresa.

## INOVAÇÃO

A EMEL procura ativamente as soluções mais eficazes e convenientes para a solução dos problemas de mobilidade na cidade de Lisboa. Neste âmbito, participa em projetos europeus onde, para além do contacto com novas ferramentas e conhecimentos, tem a oportunidade de estudar e desenvolver novas abordagens disruptivas, contando para isso com financiamentos atribuídos a esses projetos. É o que sucede, por exemplo, com a participação no projeto VoxPop - Pessoas, Processos e Tecnologia, que se baseia num processo de mudança assente nestes três grandes vetores da transformação digital, ou no RESTART – Masterplan for Lisbon's Multimodal Mobility Hubs, que tem como objetivo compreender como podem evoluir os cinco principais terminais rodoviários da cidade (Campo Grande, Colégio Militar, Oriente, Pontinha e Sete Rios) para interfaces multimodais do Município.

No último ano a EMEL participou em eventos internacionais, estando presente com um *stand* dando a conhecer os projetos de I&D em que está diretamente envolvida – na Annual POLIS Conference, no IT-TRANS, e no Smart City Expo/Tomorrow Mobility em Barcelona, bem como no Transport Research Arena (TRA).

- “People-centred design methods in a local decision-making process: masterplan for Lisbon’s multimodal mobility hubs”, no âmbito do projeto RESTART
- “People, Processes and Technology towards the digital transformation of the urban mobility system of Lisbon” no âmbito do projeto VoxPop

## INVESTIMENTO

O montante de investimento executado pela EMEL em 2022 representa uma redução face ao que foi conseguido em anos anteriores, excetuando o ano de 2020, primeiro ano de pandemia.

Esta escassa execução reflete os cuidados redobrados que se impõem na análise de investimentos em contexto inflacionista, mas também está intimamente associada à mudança de Conselho de Administração, ocorrida em agosto – num quadro de mudança de executivo as decisões de investimento são reduzidas ao mínimo indispensável e a nova equipa de gestão também acolhe um período de estudo e planeamento que, inevitavelmente, adia o lançamento dos projetos que materializarão a sua Visão.

Ainda assim a execução aproximou-se dos cinco milhões de euros, com as maiores fatias a serem alocadas às obras preparatórias da instalação do Funicular da Graça (40% do total) e à intervenção de requalificação do parque da Calçada do Combro (31%). Também foi concretizado investimento na operação na via pública (16%), com a aquisição de parquímetros e de sinalização vertical.





# ÓRGÃOS SOCIAIS

---

## ASSEMBLEIA GERAL

---

### ACIONISTA ÚNICO

Câmara Municipal de Lisboa

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

---

### PRESIDENTE

Carlos Manuel dos Santos Batista da Silva

### VOGAL

Francisca Leal da Silva Ramalhosa

### VOGAL

Ana Maria Loureiro Raimundo

## FISCAL ÚNICO

---

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



# 1. A EMEL EM 2022

---

No início do ano de 2022 vivia-se um ambiente de alguma ambiguidade, com sentimentos de euforia decorrentes de uma situação pandémica com contornos cada vez mais desvanecidos, mas perturbados pelos avisos dos economistas mais atentos, céticos com os efeitos de uma inflação que emergiu no ano anterior e que seguia em plena aceleração.

Primeiro a euforia. Desde finais de 2019 que o mundo se confrontava com uma realidade conhecida apenas dos registos históricos, uma pandemia, esta de Covid – 19, que para além da angustiante perda de vidas humanas, impôs restrições ao quotidiano que, com o objetivo da mitigação do contágio e da propagação acelerada da doença, acabaram por provocar impactos de natureza diversificada em múltiplas dimensões.

Do conjunto de ações implementadas no combate à pandemia, as mais radicais traduziram-se em períodos de confinamento, em que as pessoas, de uma forma geral, deveriam permanecer em casa e o desempenho de funções que implicassem deslocações era muito restrito, limitando-se ao essencial. Neste quadro, a atividade económica entrou em forte contração e Portugal, com um modelo de crescimento muito ligado ao turismo, enfrentou sérias dificuldades.

A primeira luz a surgir nesta penumbra foi acesa pelas vacinas, desenvolvidas num período extraordinariamente curto, cuja disseminação, em Portugal, após alguns sobressaltos iniciais, viria a revelar-se muito eficaz, com uma cobertura muito alargada da população, virtualmente completa nas franjas mais expostas aos riscos mais graves associados à doença. A eficácia destas vacinas viria a ser questionada perante o surgimento de novas estirpes, mas a proteção oferecida contra os casos mais graves de Covid-19 foi demonstrada, o que veio a proporcionar a criação de um clima de

confiança que, na prática, empurrou a pandemia para o passado, abrindo de novo as portas do mundo.

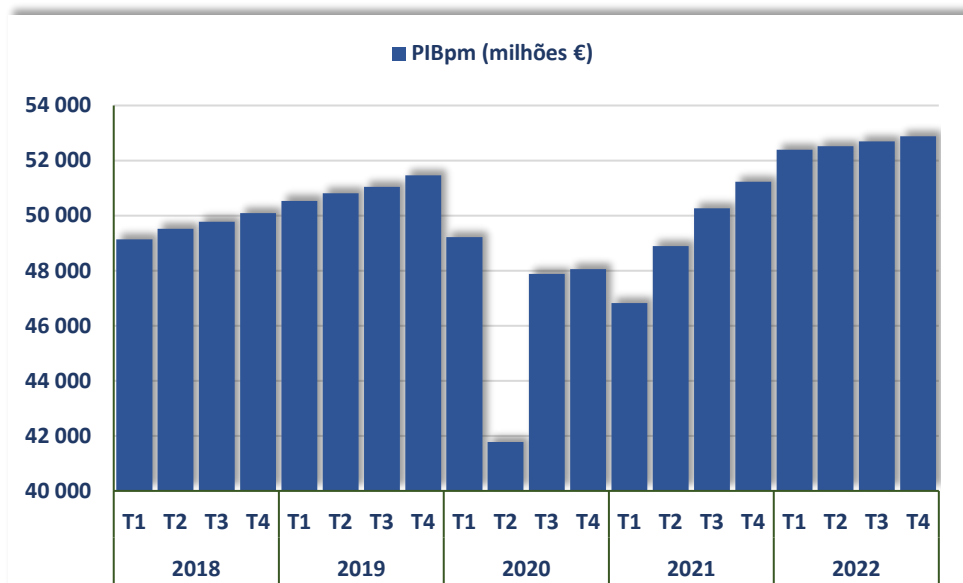


GRÁFICO 1.1 PIBpm PORTUGAL - DADOS TRIMESTRAIS ENCADEADOS EM VOLUME (BASE 2016).  
 FONTE: INE 2018 - 2022

A queda vertiginosa da atividade económica, induzida pelos períodos de confinamento, viria a ter reflexo num crescimento também acentuado, mas seria apenas no primeiro trimestre de 2022 que a produção ultrapassaria o nível registado antes do surgimento da pandemia, em 2019.

A recuperação do PIB decorreu num ritmo historicamente muito rápido, embora com oscilações influenciadas pelas fases da pandemia, tendência que se estendeu até ao primeiro trimestre de 2022, entrando depois em claro abrandamento.

Como não podia deixar de ser, a EMEL também sofreria fortes impactos da conjuntura pandémica. A atividade da empresa, não deixando de ter uma natureza pro-cíclica,

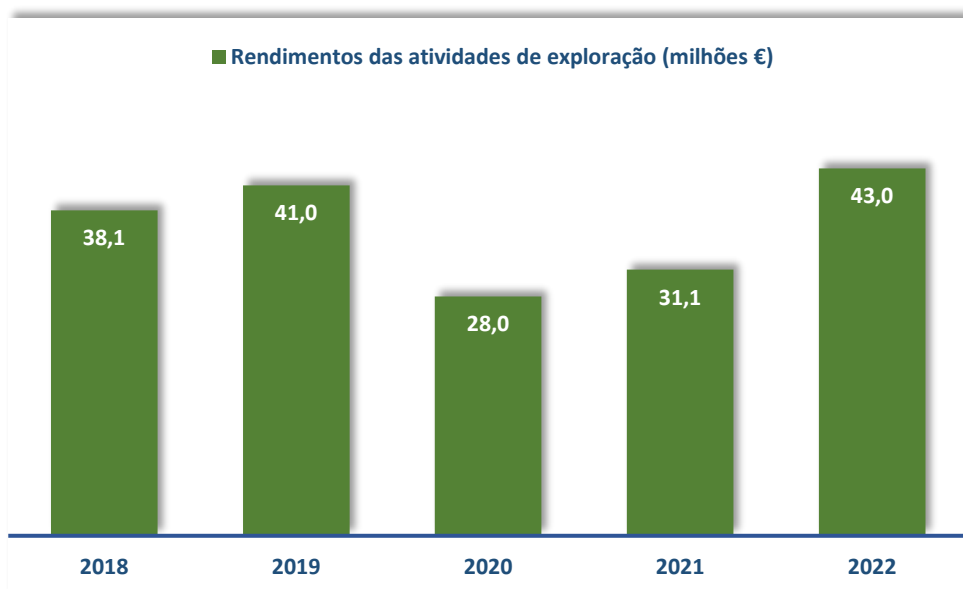


GRÁFICO 1.2 RENDIMENTOS DAS ATIVIDADES DE EXPLORAÇÃO DA EMEL 2018 - 2022

beneficiando da expansão económica e sendo penalizada pela contração, caracteriza-se, apesar de tudo, por alguma rigidez, especialmente no que respeita às receitas obtidas com a gestão do estacionamento. No entanto, a suspensão da cobrança de tarifas de rotação nos períodos de confinamento, a base em que assenta a geração de

meios líquidos da empresa, levou a uma forte redução dos rendimentos de exploração. Em 2020 e 2021, o Município viria a transferir verbas avultadas para a empresa, cerca

de quatro milhões e meio e seis milhões de euros, respetivamente, montantes fundamentais para a preservação do equilíbrio económico da EMEL.

Em 2022 esta situação foi totalmente ultrapassada, com a empresa a atingir o maior volume de negócios de sempre, evidenciando-se fortes crescimentos nas receitas de todas as áreas de exploração, com exceção das que decorrem da gestão de estacionamento de residentes, mas aqui com uma explicação de ordem administrativa, refletindo as medidas tomadas nesta área, em benefício dos lisboetas, designadamente a oferta

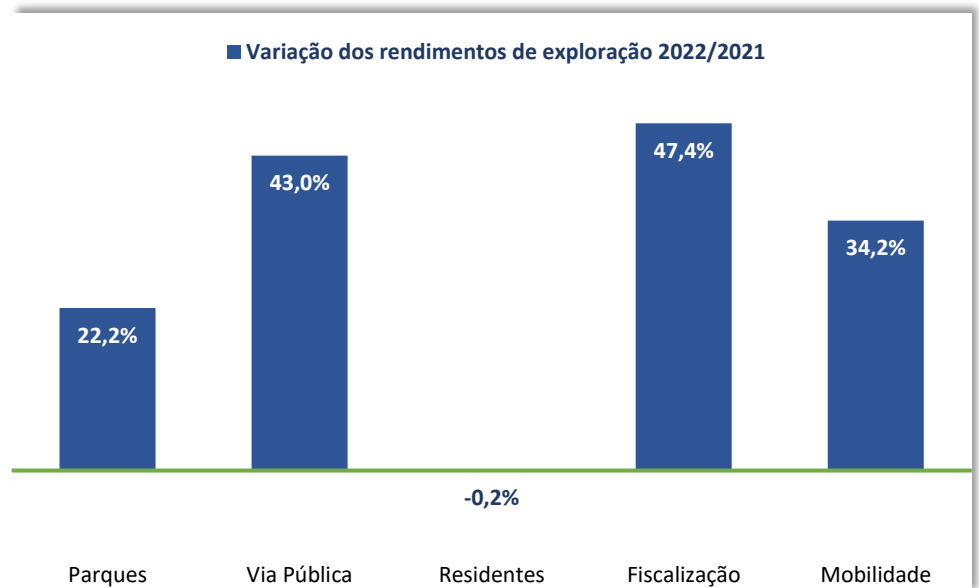


GRÁFICO 1.3 CRESCIMENTO DOS RENDIMENTOS DAS ATIVIDADES DE EXPLORAÇÃO DA EMEL 2022/2021

do dístico de primeira viatura de cada morada (sempre que não existam outros veículos associados ao domicílio), o condicionamento da atribuição de dísticos de residente por usufruto de veículos de terceiros à identificação do usufrutuário no Documento Único Automóvel, ou ainda a atribuição dos dísticos destinados a famílias numerosas.

A performance económica que a EMEL conseguiu em 2022 é notável, tanto mais que se registou num momento de transição da empresa, com um novo Conselho de Administração a tomar posse em agosto. A implementação de um rumo diferente, preconizado pela nova equipa, decorre em paralelo com a criação de um contexto que preserva as condições de exploração, tornando possível à EMEL robustecer a sua posição finan-



GRÁFICO 1.4 TAXA DE VARIAÇÃO HOMÓLOGA DO ÍNDICE DE PREÇOS NO CONSUMIDOR EM PORTUGAL (BASE 2012) MÉDIA TRIMESTRAL. FONTE: INE

ceira e a sua capacidade de intervenção na cidade, ao serviço de uma mobilidade cada vez mais sustentável.

Mas o cenário que se consolidou em 2022 está longe de se cingir ao otimismo. Depois de largos anos com uma inflação muito baixa – pontuados, até, por períodos de deflação – os portugueses confrontaram-se, em 2022, com uma evolução dos preços de que já não tinham memória. A tendência teve início em 2021, e entre as teses adiantadas para a explicação da origem do fenómeno inflacionista ganham consistência as que apontam para uma degradação extensa das cadeias produtivas, de transporte e de distribuição durante a pandemia. É incontestável, no entanto, que a guerra na Europa, contribuiu para um recrudescimento dos preços, produzindo impactos diretos em dois setores de largo espectro de influência na economia – o energético e o alimentar. Com os crescimentos exuberantes dos preços nestas duas áreas, a propagação à restante atividade económica era inevitável, e se hoje há sinais de contração dos preços, designadamente da energia, com reflexo num abrandamento da evolução do Índice de Preços no Consumidor, a verdade é que essa propagação é evidente no crescimento que persiste na chamada inflação subjacente.

Nenhum setor de atividade é completamente imune a um contexto de inflação exuberante, e a EMEL não é exceção – desde logo, está vedada à empresa a medida de resposta mais imediata, e que passa por repercutir nos seus preços o aumento dos custos

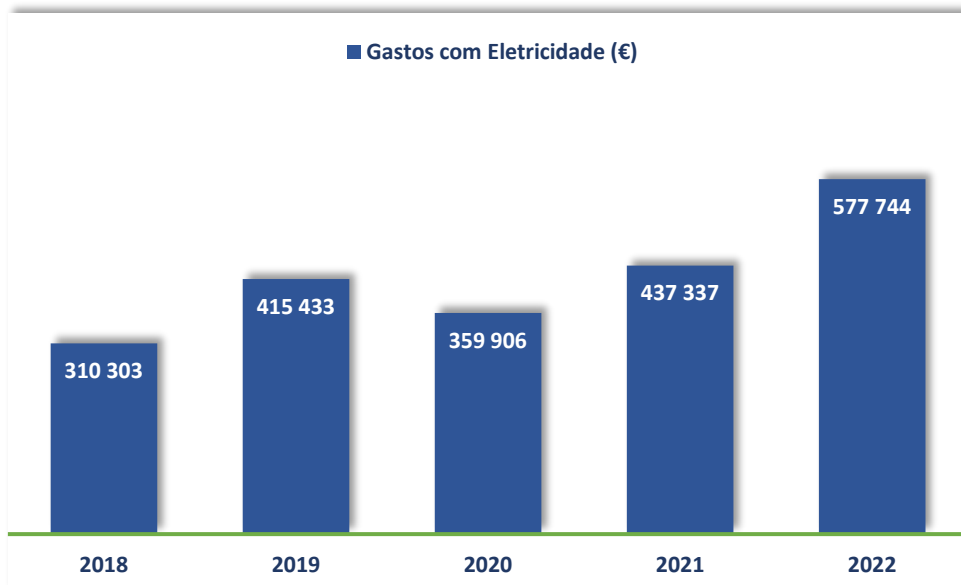


GRÁFICO 1.5 EVOLUÇÃO DOS GASTOS COM ELETRICIDADE DA EMEL 2018 - 2022

dos fatores. É certo que as receitas da empresa apresentam um crescimento indesmentível, o que indicia menor influência do efeito rendimento decorrente do aumento generalizado dos preços, mas não é apenas pelo volume de negócios que se aferem estes impactos, eles manifestam-se ao nível dos gastos, e o forte crescimento que se observa na

eletricidade é disso excelente exemplo, e a deterioração da rentabilidade não é o único efeito nefasto deste quadro, registando-se grandes impactos ao nível das operações – a disrupção no mercado foi tão forte que o fornecedor com que a EMEL tinha contratualizado o abastecimento interrompeu a atividade, no final de 2021, o que veio



a inviabilizar a concretização de uma expansão mais alargada da rede de estações do GIRA. Bicicletas de Lisboa. Entre 2018 e 2022 a fatura elétrica da EMEL cresceu mais de 85%, com um abrandamento apenas durante a pandemia, período em que as operações foram limitadas, e a expectativa é de que estes gastos continuem ainda a crescer.

Mas os constrangimentos que se erguem à evolução da atividade da EMEL são ainda mais significativos. No

âmbito da inflação subjacente encontra-se, muitas vezes, o crescimento dos salários, uma resposta que as empresas não podem deixar de dar perante a desvalorização real dos vencimentos dos seus colaboradores. Enquanto empresa municipal, observando a parcimónia que preside à aplicação dos dinheiros públicos, a EMEL não dispõe da flexibilidade de



GRÁFICO 1.6 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE INDIVÍDUOS COM EMPREGO REMUNERADO EM PORTUGAL 2018 – 2022 DADOS TRIMESTRAIS. FONTE: INE

outros agentes económicos para se apresentar competitiva no mercado de trabalho, algo ainda mais significativo quando o contexto é caracterizado por um dos maiores níveis de emprego de sempre, o que extrema as condições de abordagem ao recrutamento. Em 2022 quase 60 colaboradores abandonaram a EMEL, com as operações de balanceamento e manutenção do GIRA. Bicicletas de Lisboa a serem as mais afetadas, decorrendo impactos notórios nos níveis de serviço do sistema da grande rotação registada no seu quadro de pessoal. Mas a estrutura central da empresa foi também profundamente afetada, assistindo-se a uma saída, em números significativos, dos seus técnicos superiores que atingiu mais de 20% dos colaboradores desta categoria. Este quadro elevou todo o contexto dos Recursos Humanos na priorização das atenções da nova equipa de gestão, que se envolveu a fundo nesta matéria logo no início de 2023.

Com o retomar de um contexto de normalidade nas suas áreas de negócio, em 2022 a EMEL deixou para trás um dos períodos mais negros da sua história recente, em termos de desempenho económico. Com esses resultados, a empresa aposta agora no seu fortalecimento, assegurando os recursos que permitam desenvolver as capacidades

---

necessárias para a abordagem à mobilidade do futuro, com a sustentabilidade que o Município ambiciona.

## 2. ESTACIONAMENTO

---

A EMEL é hoje um agente de gestão integrada da mobilidade, com um espectro de intervenção muito mais alargado, no entanto, é no ordenamento do estacionamento que estão as raízes da empresa e ainda é essa a imagem que lhe é mais associada pelos cidadãos. Nesta dimensão, são abordados dois grandes planos de atuação, com filosofias distintas – o estacionamento na via pública, ou *on-street*, e o estacionamento em parques, ou *off-street*.

A perspetiva mais comum afasta a intervenção sobre o estacionamento da gestão da mobilidade, mais ligada a transportes e aos dispositivos que lhes estão associados. No entanto, a gestão do estacionamento revela-se fundamental para a otimização de condições de mobilidade, tocando em múltiplas dimensões com impacto a esse nível.

### 2.1. VIA PÚBLICA

---

O ordenamento do estacionamento na via pública esteve na génese da EMEL. A perceção dos impactos negativos do estacionamento desregulado levou a Câmara Municipal de Lisboa a tomar a decisão de criar a empresa, dotando-se assim de um meio empresarial para abordar o problema de uma forma estruturada e sistemática.

Consciente da impossibilidade de disponibilizar lugares de estacionamento na via pública para todos os veículos que o procuram, e até dos inconvenientes que daí decorreriam, o Município procurou uma solução de mitigação dos impactos negativos resultantes do estacionamento massivo de forma desordenada, e de paralela maximização dos benefícios de uma intervenção integrada.

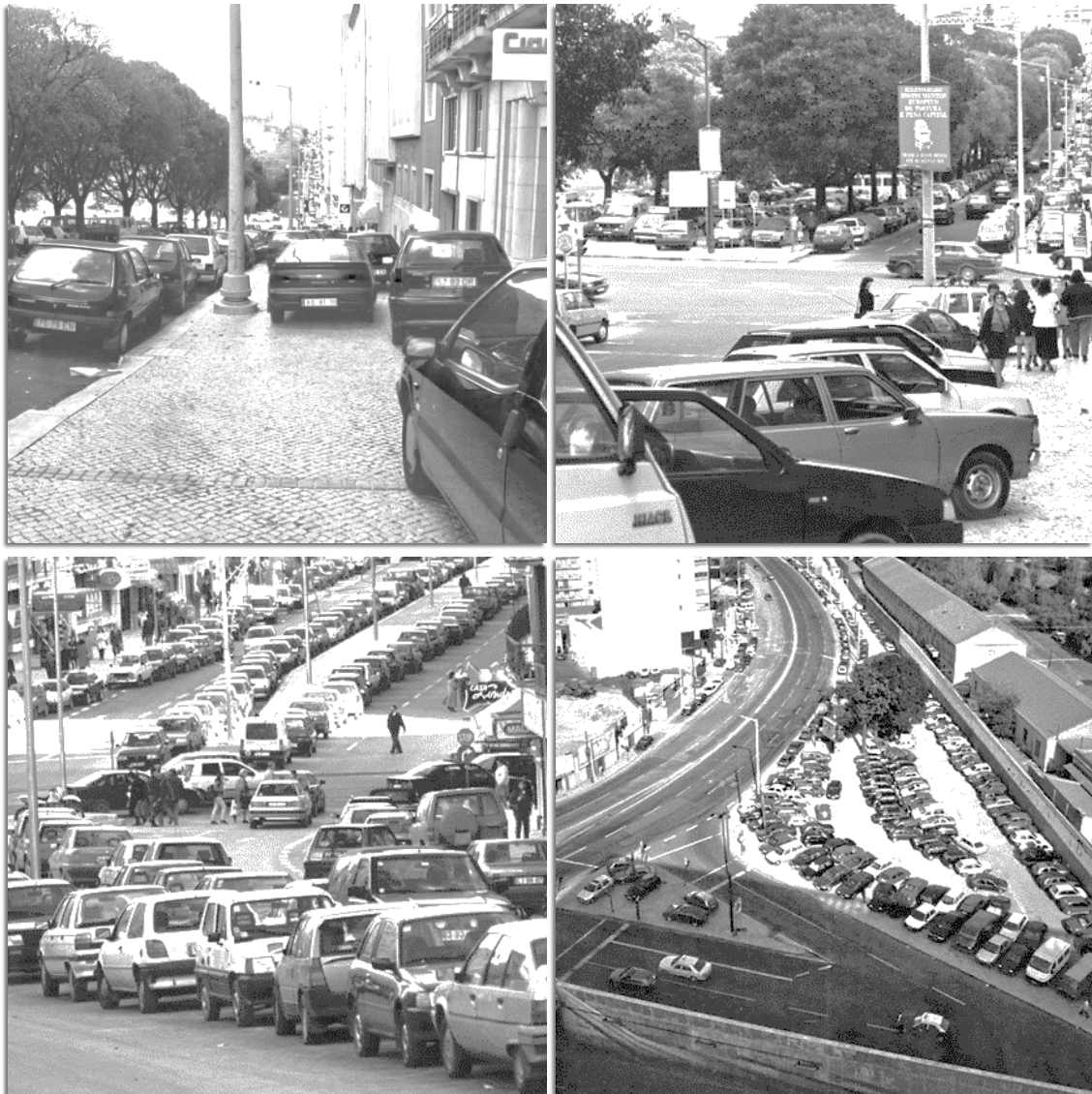


FIGURA 2-1 IMAGENS DE ESTACIONAMENTO DESREGULADO EM ARTÉRIAS DE LISBOA ANTES DA CRIAÇÃO DA EMEL

Sem ordenamento do estacionamento, o espaço público fica à mercê da necessidade ocasional do automobilista e da priorização que este define quanto ao cumprimento das normas de estacionamento. A propensão para a transgressão em áreas onde não existe um *enforcement* legal ativo destas normas é uma evidência, cada vez menos vincada, é certo, mas ainda reflete uma cultura muito enraizada. As consequências são importantes, e demonstram que, embora a decisão individual de utilização do automóvel privado para as deslocações quotidianas assente em pressupostos perfeitamente racionais, quando perspetivada de uma forma coletiva esta opção comporta grandes inconvenientes.

Em termos diretos, há uma imediata desvalorização do espaço público, com uma deterioração acelerada pela ocupação massiva por automóveis, naturalmente pesados e poluentes, e deixados invariavelmente onde couberem. Neste quadro, geram-se

condições de insegurança para o modo pedonal e ciclável, mas também automóvel, porquanto se entra em áreas em que a circulação é informal.

Sem qualquer desincentivo para o efeito, os automobilistas deslocam-se para a área de destino em massa, e nos acessos a zonas de maior atratividade formam-se congestionamentos severos, poluentes, pelo ruído e pelos gases emitidos, dispendiosos, pelo tempo neles perdido e pela infraestrutura instalada para os acomodar. À chegada à área de destino é ainda necessário encontrar espaço para o carro, não um lugar de estacionamento, mas apenas uma área com superfície suficiente para acolher o veículo, gerando-se o designado tráfego parasita, havendo estudos que apontam para uma proporção a rondar os 30% deste tipo de circulação no total do trânsito das zonas centrais de grandes cidades.

O primeiro passo para mitigar estes impactos é concretizado pela fiscalização da observância das normas de estacionamento – só por esta via já se atingem resultados importantes. No entanto, não os suficientes. O uso massificado do automóvel decorre de uma agregação de decisões individuais tomadas sobre pressupostos racionais, é certo, mas que encerram enviesamentos importantes: primeiro porque muitos dos custos contidos nestas opções são, de facto, externalizados, e depois, mesmo quando são assumidos pelos próprios automobilistas, assumem características que tornam a sua monetização complexa.

A introdução de tarifas na regulação do estacionamento na via pública resolve grande parte deste problema. Em muitos casos, apenas quando suporta a tarifa de estacionamento é que o automobilista internaliza grande parte dos custos da opção modal que tomou. Por esta via, a implementação de tarifas vem aperfeiçoar o processo de tomada de decisão modal, desincentivando o uso do automóvel e promovendo escolhas mais sustentáveis. Mas o papel das tarifas vai mais longe.

A tarifa de estacionamento de rotação na via pública assume grande protagonismo na gestão da mobilidade das cidades. Se for estabelecida com uma ligação próxima à pressão de estacionamento, considerando a oferta e em coordenação com a rede de transportes, ela induz comportamentos que resultam em impactos significativos na mobilidade. Através das capacidades que veio desenvolvendo ao longo dos anos, a EMEL consegue levar este papel ainda mais longe – a partir da eficiência e rentabilidade com que a empresa desenvolve a sua operação na via pública, os meios libertos são canalizados para outras intervenções na área da mobilidade, seja na implementação de sistemas de mobilidade sustentável ativa, mas também na edificação de parques de estacionamento que acomodem as necessidades dos residentes que, em vastas áreas da cidade, não dispõem de oferta suficiente.

Da operação na via pública a EMEL conseguiu construir uma alavanca para a intervenção na mobilidade, viabilizando, por exemplo, a criação e expansão do GIRA. Bicicletas de Lisboa, a disseminação da rede de postos de carregamento de veículos elétricos ou a instalação de equipamentos mecânicos de apoio ao acesso pedonal à Colina do Castelo – neste âmbito, a tarifa de estacionamento proporciona à EMEL a posição de um “agente de circularidade” da economia, canalizando rendimentos cobrados aos automobilistas para projetos cujo objetivo é mitigar a necessidade de uso do automóvel ou torná-lo o mais sustentável possível. Mas a construção de parques de estacionamento é, ainda assim, o destino da maior fatia dos meios gerados com a exploração da via pública, destacando-se, de entre as aberturas mais recentes, projetos como o do Campo das Cebolas, da Correia Teles e da Graça, todos com propostas muito convenientes para residentes (a avença de residentes no Campo das Cebolas tem um custo de 50 euros, ficando pelos 35 euros na Graça e na Correia Teles), e ainda na Ameixoeira ou na Manuel Gouveia, onde é possível, mediante a apresentação do passe social, adquirir uma avença por apenas 10 euros. Todos estes investimentos se alinham perfeitamente na estratégia de mobilidade sustentável, onde o automóvel particular continuará a ter um lugar central, mas num enquadramento necessariamente diferente.

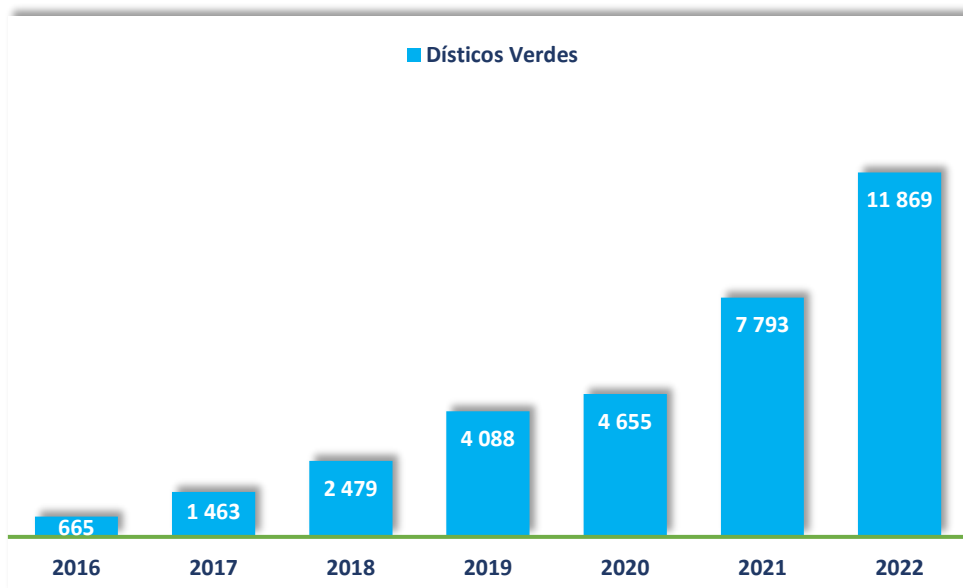


GRÁFICO 2.1 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE DÍSTICOS VERDES 2016 - 2022

Com o ordenamento do estacionamento cada vez mais consolidado na cidade confere-se mais robustez às ferramentas de gestão da mobilidade, e maior alcance nas políticas de sustentabilidade nesta área. Demonstração clara desta mecânica é a vinçada tendência de crescimento observada na emissão de Dísticos Verdes

títulos que permitem o estacionamento de veículos 100% elétricos em qualquer lugar tarifado na cidade, apenas mediante o pagamento do emolumento de emissão, no valor de 12 euros por ano – de entre os diversos incentivos à mobilidade elétrica, este será, certamente, dos mais valorizados por aqueles que se deslocam em Lisboa. Tal como está concebido, o Dístico Verde traz grande conveniência para o utilizador de veículos elétricos, com benefícios que superam largamente os incluídos no Dístico de Residente, que titula o estacionamento em apenas duas ZEDL. É o resultado de uma



conceção orientada para um forte impulso à adesão à mobilidade elétrica, objetivo que, claramente, está a ser alcançado. Este sucesso, no entanto, está já a ter um preço, com o estacionamento de veículos elétricos a penalizar as condições de rotação. Se se admitir, por hipótese, o estacionamento de cada veículo com Dístico Verde por 10 horas em cada dia útil (cenário que não é verosímil, não deixando de ser possível, servindo apenas para referência), atribuindo esse valor à ocupação dos lugares tarifados por veículos com Dístico Verde, atinge-se, em 2022, um número de horas que já é superior ao total de horas vendidas em rotação, quando em 2019 se atingia apenas um terço dessa grandeza – este dado ilustra a necessidade premente de, preservando o incentivo à mobilidade elétrica, se introduzir na sua estrutura um desincentivo ao estacionamento prolongado, estabelecendo, por exemplo, uma tarifa bonificada.

Por outro lado, o crescimento das áreas de estacionamento reservado a residentes, fundamental para a proteção das necessidades dos automobilistas lisboetas, acarreta, no entanto, um viés para a obtenção do equilíbrio da procura de estacionamento em cada área que, se não for prudentemente acautelado, poderá resultar numa penalização das condições de circulação e de estacionamento de rotação que supera os benefícios decorrentes da sua implementação. O planeamento destas áreas deverá partir, naturalmente, das dificuldades enfrentadas pelos residentes, mas não pode deixar de considerar a pressão das áreas circundantes, que será incrementada pela procura de rotação que se dirige à nova zona de residentes – num cenário de implementação desadequada, poderá produzir-se uma realidade de subocupação da área de residentes e, logo ao lado, uma sobreocupação das áreas tarifadas circundantes, com impactos que se podem estender a zonas mais distantes da cidade.

<b>TARIFA VERDE</b> 	<b>TARIFA AMARELA</b> 	<b>TARIFA VERMELHA</b> 	<b>TARIFA CASTANHA</b> 	<b>TARIFA PRETA</b> 
<b>0,80€/hora</b>	<b>1,20€/hora</b>	<b>1,60€/hora</b>	<b>2,00€/hora</b>	<b>3,00€/hora</b>
Duração máxima de estacionamento <b>4 horas</b>	Duração máxima de estacionamento <b>4 horas</b>	Duração máxima de estacionamento <b>2 horas</b>	Duração máxima de estacionamento <b>2 horas</b>	Duração máxima de estacionamento <b>2 horas</b>

FIGURA 2-2 NOVO TARIFÁRIO DE ESTACIONAMENTO DE ROTAÇÃO NA VIA PÚBLICA

Estes e outros fatores vinham contribuindo para o recrudescer das condições de rotação em diversas áreas da cidade, refletindo-se em taxas de ocupação muito próximas dos 100% em muitos arruamentos. Neste contexto, impunha-se uma

reestruturação das tarifas implementadas, visando, no fundo, o grande objetivo da sua criação: o estabelecimento de condições de rotação, que, com efeito, é o tipo de estacionamento que otimiza a utilização da oferta na via pública, remetendo para os parques de estacionamento as necessidades de permanências mais prolongadas. Este objetivo é alcançado adaptando a tarifa de cada área à pressão de estacionamento que nela se regista, encontrando-se um ponto de equilíbrio entre a oferta e a procura de estacionamento nessa área – preconiza-se que o equilíbrio que maximiza o nível de serviço, ocorre com a manutenção de um número de lugares vagos em redor dos 15%, em cada arruamento, valor que resulta numa boa ocupação da oferta disponível, os complementares 85%, mas que permite a eliminação do tráfego parasita, proporcionando facilidade na deteção de um lugar vago.

Desde meados de 2019 que decorre um processo de reestruturação das tarifas implementadas nas diversas ZEDL em exploração, procurando, de forma integrada, estabelecer o melhor compromisso possível na gestão da oferta de lugares na via pública. Foram introduzidas duas novas tarifas no Regulamento de Estacionamento, a Castanha e a Preta, adequadas para artérias de muito elevada rotação, e, de seguida, iniciou-se a implementação do plano de reestruturação no terreno, que veio a ser concluída em 2022.

Ainda não existe qualquer lugar com a tarifa Preta, mas a tarifa Castanha foi fixada em parte dos arruamentos que antes correspondiam a eixos vermelhos. Por seu

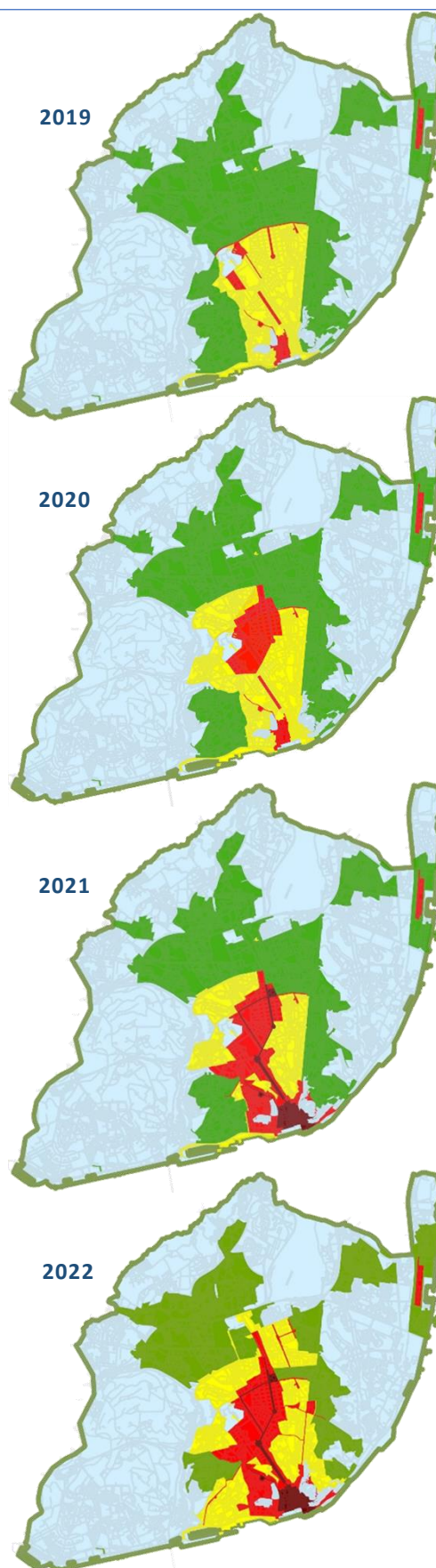


FIGURA 2-3 EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA TARIFÁRIA NO TERRENO 2019 - 2022



turno, os eixos vermelhos ocupam agora uma parte da antiga coroa amarela e até algumas zonas da coroa verde e algumas áreas da coroa verde passaram a integrar a coroa amarela.

No final desta redistribuição das tarifas, a coroa verde continua a ser aquela que conta maior número de lugares, mas já não correspondendo a mais de metade dos lugares tarifados, ganhando claro relevo a proporção de lugares com tarifa Vermelha, enquanto a fatia de lugares com tarifa Amarela cresceu, mas com muito menor expressão.

É certo que, ao longo do período de implementação, muitos outros fatores incidiram sobre a procura de estacionamento,

com maior ou menor impacto, mas os resultados obtidos com esta reestruturação tarifária são, tudo o indica, muito favoráveis à melhoria das condições de rotação e de circulação na cidade, sendo inequívoca a redução do número de horas vendidas, aqui apenas considerando a procura por rotação, ou seja, não contabilizando qualquer estimativa do estacionamento de residentes com recurso ao respetivo dístico – entre 2019 e 2022 apura-se uma quebra de 8,5% das horas de rotação vendidas. Por outro lado, é de realçar que a quebra das horas vendidas não se refletiu numa redução absoluta dos rendimentos obtidos com a exploração da via pública, mais uma vez considerando apenas receitas de rotação.

Aparentemente, a elasticidade procura preço do estacionamento de rotação, apreciada de uma forma global, situou-se num intervalo de inelasticidade – o

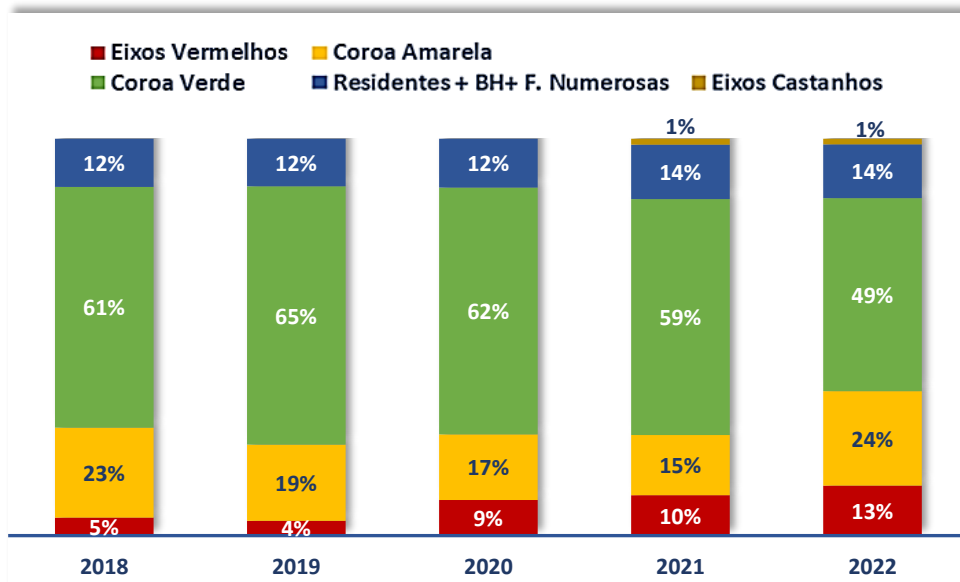


GRÁFICO 2.2 REPARTIÇÃO DOS LUGARES POR TARIFA

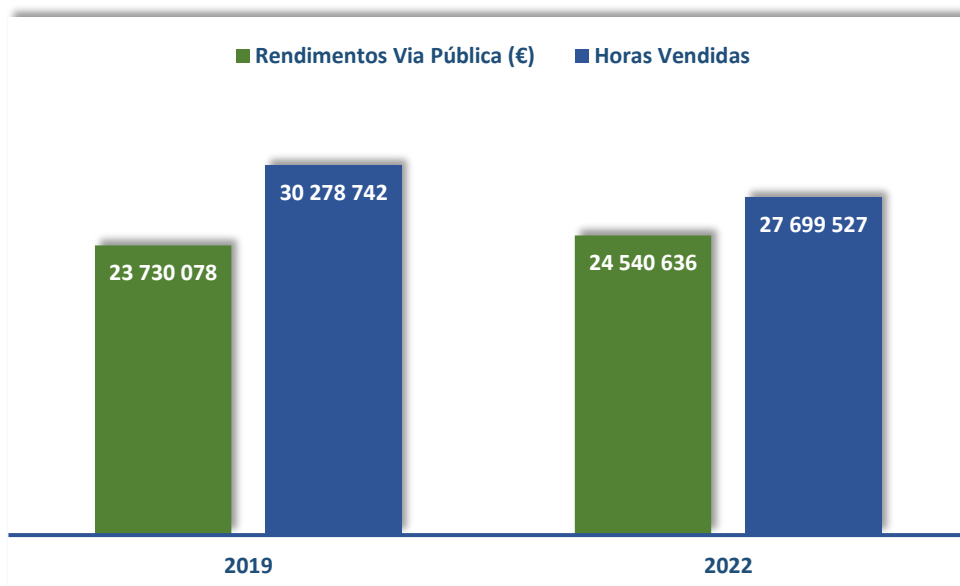


GRÁFICO 2.3 COMPARAÇÃO DOS RENDIMENTOS E DO NÚMERO DE HORAS VENDIDAS 2019 VS 2022

aumento da tarifa cobrada rondou os 12,9%, enquanto a quebra na procura se ficou pelos referidos 8,5%, o que contribuiu para um crescimento das receitas da ordem dos

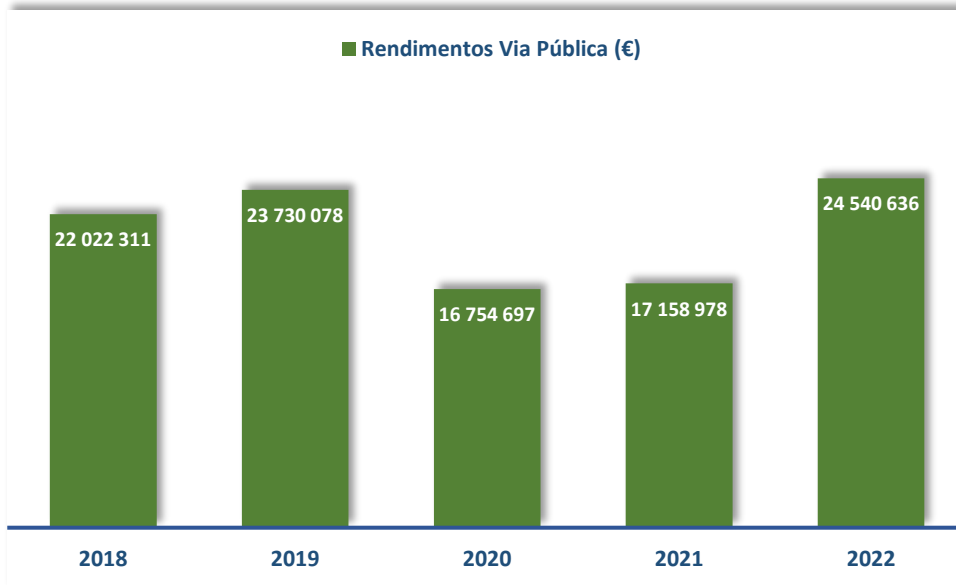


GRÁFICO 2.4 EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS DE ESTACIONAMENTO NA VIA PÚBLICA 2018 - 2022

estacionamento na via pública, atingido em 2022, acaba por se situar num patamar alinhado com a tendência que vinha sendo seguida até 2019 e que a pandemia veio interromper. Mais ainda, é necessário ter presente que, mesmo ao longo da pandemia, com condições muito difíceis para o fazer, a EMEL foi conseguindo expandir o número de lugares ordenados – entre 2019 e 2022 os lugares tarifados cresceram 5,3%, ou seja, mais que a própria receita –, embora não com o ritmo que se vinha atingindo antes da chegada da Covid-19. Apesar de a implementação no terreno ter sido apenas uma

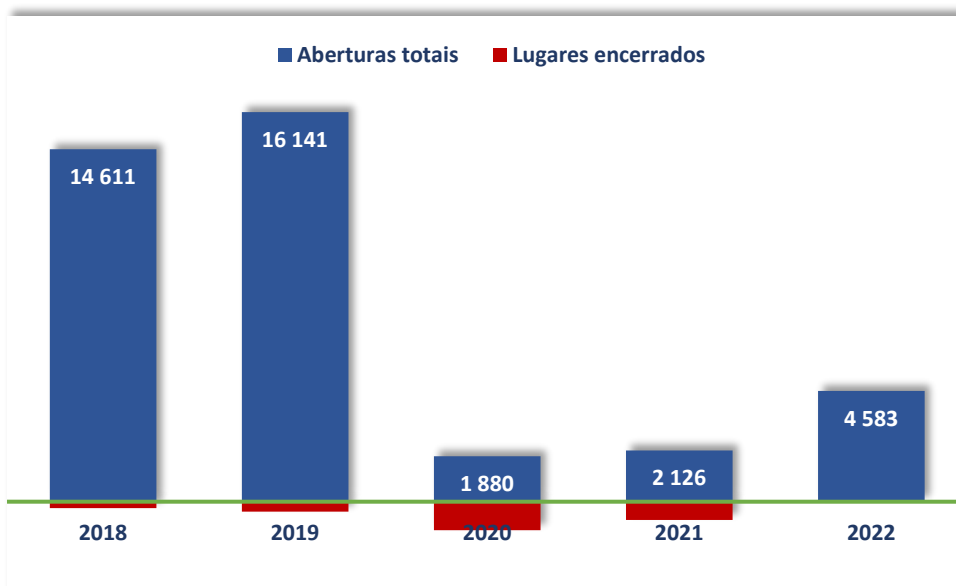


GRÁFICO 2.5 EVOLUÇÃO DOS NOVOS LUGARES ORDENADOS EM CADA ANO 2018 – 2022

implementação poderia, no que respeita à capacidade da EMEL, ter ido mais longe,

3,3%. No entanto, este é um dado que deve ser considerado com reservas porquanto os números globais, de rendimentos, de horas vendidas e de evolução das tarifas encerram dentro de si realidades muito variadas.

Quando perspetivado num período mais alargado, o nível de rendimentos obtidos com o

fração do registado nos anos anteriores, em 2020 e 2021 foram sendo desenvolvidos outros trabalhos preparatórios a montante dessa instalação, o que permitiu, por exemplo, que em 2022 os novos lugares ordenados ultrapassassem os 4 500, mesmo que nesse ano apenas se tenham desenvolvido estudos para cerca de 1 700. A

mas assim não foi entendido por parte da CML ou das Juntas de Freguesia afetadas. O processo subjacente ao alargamento da área de estacionamento ordenado compreende uma fase de planeamento que contempla:

- Expansão baseada num crescimento “em mancha” como resposta à dinâmica da pressão do estacionamento
- Identificação de áreas de interesse por parte das Juntas de Freguesia
- Levantamento e análise das necessidades de estacionamento – contagens, análise da oferta versus procura
- Definição e aprovação do zonamento (ZEDL) por freguesia

Concluído o planeamento e adquiridos todos os equipamentos que compõem o dispositivo de exploração, é possível fazer a implementação, que terá início com a anuência, incontornável, das Juntas de Freguesia envolvidas nessa implementação. Esta implementação tem, muitas vezes, características de requalificação urbana, aproveitando-

se a necessidade de introduzir condições para o estacionamento ordenado para valorizar o espaço público. Exemplo de intervenções deste tipo é o projeto da Rua Alberto Macbride, nos Olivais, onde foram ordenados 46 lugares numa parcela de terreno normalmente utilizada para estacionamento desregulado e com pavimento muito danificado.



FIGURA 2-4 ESPAÇO DE ESTACIONAMENTO NA RUA ALBERTO MACBRIDE ANTES E DEPOIS DA INTERVENÇÃO

Ao longo do ano de 2022, foram ordenados novos lugares, quer pela expansão em ZEDL já existentes, quer pela abertura de zonas onde ainda não existia gestão do estacionamento.

TABELA 2.1 NOVOS LUGARES ABERTOS EM ZEDL JÁ EM EXPLORAÇÃO

ZEDL	Castanha	Vermelha	Amarela	Verde	Residente	Data de Abertura
10B – C. Ourique(B)	0	0	0	0	5	07/mar
23K - S. D. Benfica(K)	0	0	0	0	56	07/mar
19A - Penha França(A)	0	0	0	229	0	28/mar
19E - Penha França(E)	0	0	0	137	237	06/jun
19D - Penha França(D)	0	0	0	59	0	06/jun
14H - Lumiar(H)	0	0	0	22	0	20/jun
14J - Lumiar(J)	0	0	0	644	0	25/jul
10 <sup>a</sup> - C. Ourique(A)	0	0	0	0	19	19/set
14K - Lumiar(K)	0	0	0	43	0	19/set
14J - Lumiar(J)	0	0	0	12	0	19/set
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 146</b>	<b>317</b>	

TABELA 2.2 ABERTURAS EM NOVAS ZEDL

ZEDL	Castanha	Vermelha	Amarela	Verde	Residente	Data de Abertura
12E/12B/12C - Carnide	0	0	0	753	45	18/abr
19F - Penha França (F)	0	0	0	707	0	06/jun
12E - Carnide (E)	0	0	0	25	0	25/jul
18A – P. Nações (A)	0	0	0	1 197	0	17/out
18C – P. Nações (C)	0	0	0	393	0	17/out
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 075</b>	<b>45</b>	

Do total de lugares ordenados em 2022, quase 8% são de estacionamento reservado a residentes com dístico de zona, enquanto em todos os outros foi adotada a tarifa Verde, a de valor mais baixo das tarifas de rotação definidas e, por esse mesmo motivo, a mais adequada para ZEDL em que não se antecipa intensa pressão de estacionamento uma vez estabelecida a cobrança da rotação.

De uma forma mais detalhada, entre 2021 e o final de 2022 registaram-se as seguintes alterações nos lugares em cada ZEDL e por cada tarifa:

TABELA 2.3 LISTA DOS LUGARES DE ESTACIONAMENTO POR ZEDL E COROA TARIFÁRIA 2021 – 2022

	2021						2022					
	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
001 - Berna /Valbom	75	1 143			227	1 445	73	1 142			232	1 447
003 - Parque	184	123			131	438	190	123			131	444
005 - Av. da Liberdade	391	277	81		48	797	382	276	86		48	792
006 - S. Mamede		395	111		14	520		406	121		14	541
007 - Santa Marta		397	17			414		396	17			413
008 - Alameda			177	288	157	622		185	225	53	156	619
009 - Chile			955	403	54	1 412		75	1 287		54	1 416
010 - Avenidas Novas	4	1 178			104	1 286	4	1 174			104	1 282
012 - Chiado	239	53			146	438	234	41			144	419
013 - Baixa	111	125			292	528	106	125			304	535
014 - P. José Fontana		149	785			934		768	174			942
015 - Entrecampos	34	672	725			1 431	70	633	723			1 426
016 - Campo Pequeno	50	557	43	34	204	888	50	553	41	33	201	878
017 - Estefânia	51	91	846		120	1 108	50	597	345		120	1 112
018 - Marquês Pombal		902			24	926		861			52	913
021 - Castilho		940			108	1 048		925			107	1 032
023 - Bairro Azul	45	344			69	458	45	343			68	456
024 - Campo Ourique				288	44	332						
025 - Campo Santana			810			810			810			810
026 - Infante Santo				1 150	238	1 388						
027 - Lapa				1 065	59	1 124						
028 - Santos				861	97	958						
030 - Gulbenkian		347	84		23	454		344	84		23	451
032 - São Paulo		323	46		56	425		261			48	309
033 - Príncipe Real	182	356	127		706	1 371	178	462			703	1 343
034 - Santa Isabel				40		40						
037 - Anjos			938	759	345	2 042		89	1 630	30	346	2 095
038 - Socorro		64	665	127	11	867		87	765		11	863
03A - Alvalade(A)				712	269	981				711	269	980
03B - Alvalade(B)				121		121			67	54		121
03C - Alvalade(C)				97		97			74			74
03D - Alvalade(D)			247	193	77	517			393	47	77	517
03E - Alvalade(E)				43		43				43		43
03G - Alvalade(G)				350	70	420				353	70	423
03H - Alvalade(H)				138		138		34	105			139
03I - Alvalade(I)				444	341	785		158	283		330	771
03J - Alvalade(J)				765	215	980		145	622		229	996
03K - Alvalade(K)				1 057	122	1 179		82		967	122	1 171
03L - Alvalade(L)				89		89			59	30		89
03M - Alvalade(M)				304		304		171	127			298

TABELA 2.4 LISTA DOS LUGARES DE ESTACIONAMENTO POR ZEDL E COROA TARIFÁRIA 2021 – 2022  
 (CONTINUAÇÃO)

	2021						2022					
	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
03N - Alvalade(N)				834	118	952		98	728		115	941
03O - Alvalade(O)				661	379	1040		133	521		378	1 032
03P - Alvalade(P)				2 006	27	2 033		40	269	1 673	27	2 009
03Q - Alvalade(Q)				858	232	1090		109	722	22	230	1 083
03R - Alvalade(R)				1 288	144	1 432		27	1 219	45	171	1 462
043 - St.ª Catarina / Bica		64			45	109		67			45	112
044 - Castelo					56	56					56	56
045 - Quinta da Luz				1 150	770	1 920						
046 - Laranjeiras			85			85			84			84
048 - Parque Nações		479		1 820		2 299						
04A - Areeiro(A)				47		47				47		47
04B - Areeiro(B)		19		707		726		19		706		725
04C - Areeiro(C)		8		811	265	1 084		12		794	256	1 062
04D - Areeiro(D)				837	16	853				829	23	852
04E - Areeiro(E)				851	331	1 182				849	331	1 180
04F - Areeiro(F)		60	1 203		21	1 284		66	1 194		19	1 279
04G - Areeiro(G)		48	491		115	654		44	491		115	650
04H - Areeiro(H)			141	891	542	1 574			140	884	534	1 558
050 - Mouraria					32	32					32	32
051 - Belém				90		90				92		92
055 - Bairro de Santos			923		642	1 565			925		642	1 567
060 - Madragoa				166	51	217						
061 - Carnide				268	40	308						
07A - Beato(A)				419		419				418		418
09C - Benfica(C)				350		350				349		349
09F - Benfica(F)				397		397				397		397
10A - Campo Ourique(A)				2 433	348	2 781			11	2 401	365	2 777
10B - Campo Ourique(B)		176	10		122	308		167	17		127	311
10C - Campo Ourique(C)		114	76	674	248	1 112		111	137	582	240	1 070
11A - Campolide(A)			165			165			123			123
11B - Campolide(B)			412			412			413			413
11E - Campolide(E)			45			45			45			45
11F - Campolide(F)		92	270			362		92	269			361
11G - Campolide(G)			511		133	644			505		132	637
11H - Campolide(H)			805		82	887			799		82	881
11I - Campolide(11I)		97	241			338		95	236			331
12B - Carnide(B)										29		29
12C - Carnide(C)										293	39	332
12D - Carnide(D)										1 143	771	1 914
12E - Carnide(E)										824	45	869

TABELA 2.5 LISTA DOS LUGARES DE ESTACIONAMENTO POR ZEDL E COROA TARIFÁRIA 2021 – 2022  
 (CONTINUAÇÃO)

	2021						2022					
	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
13A - Estrela(A)										163	8	171
13B - Estrela(B)								197	987		276	1 460
13C - Estrela(C)								127	1 010		54	1 191
13D - Estrela(D)								28	1 070		107	1 205
13G - Estrela(G)											50	50
14C - Lumiar(C)				554	4	558				554	4	558
14D - Lumiar(D)				381		381				378		378
14G - Lumiar(G)				1 298	30	1 328				1 291	30	1 321
14H - Lumiar(H)				928		928				948		948
14J - Lumiar(J)				682	177	859				1 338	177	1 515
14K - Lumiar(K)				822	71	893				886	71	957
14L - Lumiar(L)				1 606	12	1 618				1 605	12	1 617
14M - Lumiar(M)				516	100	616				513	100	613
14N - Lumiar(N)				1 145		1 145				1 134		1 134
14O - Lumiar(O)				812	149	961				812	149	961
17B - Olivais(B)				1 026	248	1 274				1 026	248	1 274
17C - Olivais(C)				640	763	1 403				640	763	1 403
17D - Olivais(D)				680	19	699				719	19	738
17E - Olivais(E)				677	151	828				686	149	835
17F - Olivais(F)				75	13	88				75	13	88
17G - Olivais(G)				281	39	320				281	39	320
17I - Olivais(I)				73		73				73		73
18A - Parque Nações(A)										1 306		1 306
18C - Parque Nações(C)								474		1 296		1 770
18E - Parque Nações(E)										802		802
19A - Penha França(A)				866	78	944		19	54	1 011	78	1 162
19B - Penha França(B)				223	14	237				789	1	790
19C - Penha França(C)				1 077		1 077		20	160	1 552	77	1 809
19D - Penha França(D)				561		561				696		696
19E - Penha França(E)				553		553				774	236	1 010
19F - Penha França(F)				669	63	732				745		745
20E - Santa Clara(E)				637		637						
20H - Santa Clara(H)				76		76						
23A - S. D. de Benfica(A)				17		17						
23B - S. D. de Benfica(B)				223		223				223		223
23C - S. D. de Benfica(C)				327	41	368				332	41	373
23D - S. D. de Benfica(D)				49		49				24		24
23E - S. D. de Benfica(E)				950	147	1 097				939	147	1 086
23F - S. D. de Benfica(F)				724		724				723		723
23G - S. D. de Benfica(G)				435	58	493				434	44	478



TABELA 2.6 LISTA DOS LUGARES DE ESTACIONAMENTO POR ZEDL E COROA TARIFÁRIA 2021 – 2022 (CONCLUSÃO)

	2021						2022					
	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
23H - S. D. de Benfica(H)				838	15	853				828	15	843
23I - S. D. de Benfica(I)				745	121	866				732	118	850
23J - S. D. de Benfica(J)				275		275				275		275
23K - S. D. de Benfica(K)				1 110	86	1 196				1 121	147	1 268
23L - S. D. de Benfica(L)			6	893	492	1 391				869	487	1 356
23O - S. D. de Benfica(O)			43			43			25			25
23P - S. D. de Benfica(P)			365			365			356			356
24A - São Vicente(A)				232		232			42	188		230
24B - São Vicente(B)				279	3	282				279	3	282
24C - São Vicente(C)				408	21	429			376	29	21	426
24D - São Vicente(D)				224	34	258			224		34	258
24E - São Vicente(E)				327	23	350			32	294	23	349
24F - São Vicente(F)				161	54	215			161		54	215
24G - São Vicente(G)				101	23	124			101		23	124
24H - São Vicente(H)				214	48	262			112	102	48	262
24I - São Vicente(I)				37		37			22	15		37
24J - São Vicente(J)				18		18				18		18

TABELA 2.7 SÍNTESE DOS LUGARES DISPONÍVEIS PARA ESTACIONAMENTO NAS ZEDL 2021 – 2022

	2021						2022					
	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	RESIDENTE	TOTAL
Lugares em ZEDL	1 366	9 593	12 449	55 412	12 441	91 261	1 382	12 401	21 618	47 417	12 814	95 632

Para além dos lugares na via pública, a EMEL também assegura a gestão de espaços de estacionamento sob domínio de entidades terceiras, por intermédio de contratos de exploração. Em 2022 as alterações neste tipo de lugares foram de pormenor.

TABELA 2.8 LUGARES GERIDOS PELA EMEL AO ABRIGO DE CONTRATOS DE EXPLORAÇÃO 2021 – 2022

	2021				2022			
	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE	CASTANHA	VERMELHA	AMARELA	VERDE
052 - Av. Brasília (APL)			1 372		0	0	1 373	0
04G - Praça Pasteur			124				124	
03C/03H/03M - Alvalade (Cid. Universitária)				477	0	0	0	466
11F - Campolide (Palácio da Justiça)			296		0	0	296	0
<b>Total</b>			<b>1 792</b>	<b>477</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 793</b>	<b>466</b>



Nos Bairros Históricos da cidade a configuração do espaço público não foi concebida tendo em atenção as necessidades impostas pela circulação automóvel e, naturalmente, o seu estacionamento. Este quadro levou o Município a optar pelo condicionamento do acesso a estas áreas, constituindo as Zonas de acesso Automóvel Condicionado (ZAAC). Nas ZAAC a oferta de estacionamento é muito escassa.

TABELA 2.9 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LUGARES EM ZAAC 2021 - 2022

ZAAC	2021	2022
011 - Bairro Alto	95	95
042 - Alfama	180	180
043 - Santa Catarina	87	87
044 - Castelo	146	145
<b>TOTAL</b>	<b>508</b>	<b>507</b>

Os residentes em Bairros Históricos confrontam-se quotidianamente com os efeitos das restrições de acesso impostas, algo que leva a EMEL a procurar as melhores soluções para a gestão destes acessos. No capítulo reservado à Mobilidade esta matéria será desenvolvida com mais profundidade.

Por tarifa, entre 2021 e 2022 registaram-se as seguintes variações:

A conclusão da reestruturação tarifária refletiu-se numa forte contração do número de lugares com tarifa Verde, que, como se viu, são, pela primeira vez em 2022, menos de metade dos lugares ordenados. No entanto, a expansão para áreas mais periféricas da cidade em perspetiva para os próximos anos,



GRÁFICO 2.6 VARIAÇÃO LÍQUIDA DO NÚMERO DE LUGARES POR TARIFA 2021 – 2022

deixa antever um maior crescimento de lugares com tarifa Verde, estimando-se que venham a retomar a sua preponderância absoluta. Também por isso o crescimento registado na receita em 2022, face a 2019, é muito importante para o planeamento da atividade da EMEL – a perspetiva que se desenha é a de que as condições de exploração

se deterioreem com a expansão para áreas de menor procura, mas que exigem os mesmos meios para a sua gestão.

TABELA 2.10 EVOLUÇÃO DOS LUGARES DISPONÍVEIS POR COROA TARIFÁRIA 2021 - 2022

	2021	2022
Eixos Pretos	0	0
Eixos Castanhos	1 366	1 382
Eixos Vermelhos	9 593	12 401
Coroa Amarela	14 241	23 411
Coroa Verde	55 889	47 883
Residentes + Famílias Numerosas	12 441	13 025
Bairros Históricos	508	507
<b>Lugares Totais</b>	<b>94 038</b>	<b>98 609</b>

Para além dos mais de 98 000 lugares tarifados ou reservados para o estacionamento de residentes, a EMEL tem de assegurar a preservação de muitos outros, como acessos a garagens, ou cargas e descargas, que não geram qualquer rendimento a não ser o decorrente de operações de fiscalização em alguns deles. Ao todo, no final de 2022, a área sob gestão da empresa comportava 117 500 lugares. Das despesas associadas à manutenção do dispositivo da via pública, muitas passam despercebidas pela naturalidade com que já são encaradas – neste âmbito pode ser destacada a repintura da sinalização horizontal, um serviço cada vez mais difícil de contratar e cujo preço não tem parado de aumentar nos últimos anos.

TABELA 2.11 NÚMERO DE LUGARES REPINTADOS POR ZEDL 2022

ZEDL	Lug.	ZEDL	Lug.	ZEDL	Lug.	ZEDL	Lug.
03I - Alvalade(I)	58	12B - Carnide(B)	29	18C - P. Nações(C)	1 317	23D - S. D. Benfica(D)	44
03K - Alvalade(K)	580	12C - Carnide(C)	158	18E - P. Nações(E)	433	23E - S. D. Benfica(E)	73
03N - Alvalade(N)	33	12D - Carnide(D)	846	19A - P. França(A)	48	23G - S. D. Benfica(G)	1 098
03O - Alvalade(O)	111	12E - Carnide(E)	17	19C - P. França(C)	63	23H - S. D. Benfica(H)	647
03P - Alvalade(P)	1 600	14K - Lumiar(K)	35	006 - S. Mamede	520	23I - S. D. Benfica(I)	158
03R - Alvalade(R)	22	14N - Lumiar(N)	74	014 - P. José Fontana	27	23K - S. D. Benfica(K)	921
04C - Areeiro(C)	6	17B - Olivais(B)	16	018 - M. Pombal	595	23L - S. D. Benfica(L)	951
025 - Campo Santana	100	17E - Olivais(E)	314	23A - S.D. Benfica(A)	24		
010 - Avenidas Novas	538	17F - Olivais(F)	7	23B - S. D. Benfica(B)	599		
021 - Castilho	15	18A - P. Nações(A)	109	23C - S. D. Benfica(C)	596		
						<b>Totais</b>	<b>12 782</b>

Apesar de não se afigurar tão dispendiosa como por exemplo a manutenção dos parquímetros (abordada na secção dedicada a Meios de Pagamento), este é um gasto fundamental para o ordenamento do estacionamento, ajudando a transmitir ao automobilista as informações de que necessita para circular e estacionar em segurança. Nos

próximos anos a EMEL espera aumentar a sua capacidade neste domínio. No âmbito

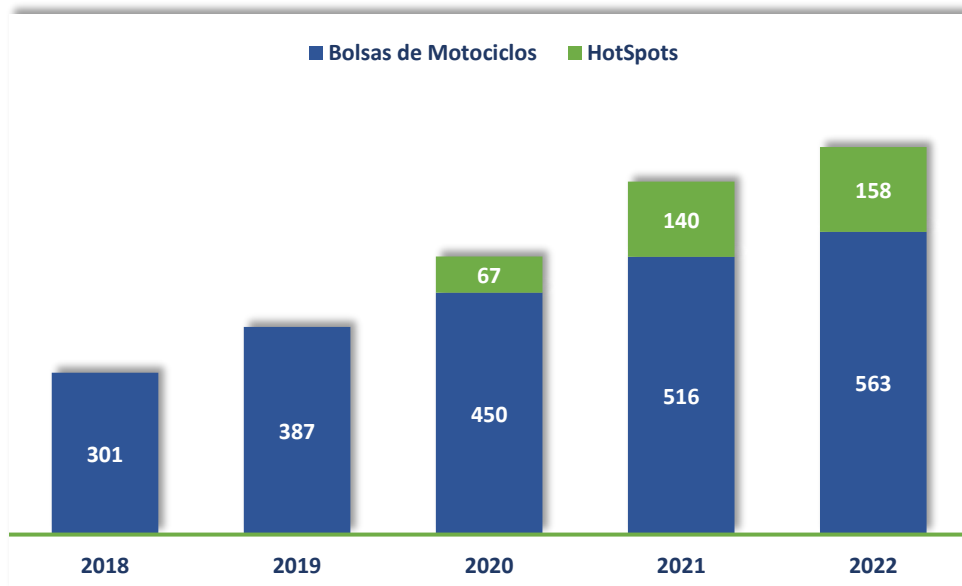


GRÁFICO 2.7 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE BOLSAS DE MOTOCICLOS E *HotSpots* INSTALADOS 2018 - 2022

da sua intervenção integrada na mobilidade da cidade, a EMEL não configura a via pública apenas para o estacionamento de automóveis, tendo em curso um plano de cobertura abrangente para espaços de estacionamento de modos mais sustentáveis – são as bolsas de estacionamento de mo-

tociclos e os *HotSpots*, áreas dedicadas à

“arrumação” de bicicletas e outros equipamentos de sistemas de mobilidade partilhada.



FIGURA 2-5 EXEMPLO DE BOLSA DE MOTOCICLOS E DE *HotSpots* E RESPECTIVA REPRESENTAÇÃO

Estes equipamentos, para além de, por vezes, ocuparem lugares de estacionamento automóvel que, através das tarifas de estacionamento, poderiam gerar receitas para a

empresa, exigem investimento para a sua instalação, e mobilizam meios acrescidos na respetiva manutenção, ilustrando o compromisso com a sustentabilidade, mas também a necessidade de planeamento rigoroso da atividade da empresa para os próximos anos.

Esse planeamento, a par do rigor, incorpora uma grande ambição de ir ao encontro das necessidades do Município na concretização dos investimentos necessários para prosseguir em direção à sustentabilidade, grande parte dos quais associados à ampliação da capacidade de estacionamento em parques.

## 2.2. PARQUES

A EMEL encara com determinação a necessidade de densificação da rede de parques de estacionamento na cidade. Há, no entanto, que abordar esta questão com prudência, tendo presente que muita da capacidade instalada tem, correntemente, uma ocupação reduzida. Ou seja, é preciso desenvolver uma perspetiva inteligente no desenvolvimento desta rede, de forma que seja possível assegurar que os projetos implementados vão ao encontro das necessidades dos lisboetas e se revestem da conveniência que estes deles esperam.

Apesar dos esforços da empresa, o número de lugares sob gestão registou, pelo segundo ano consecutivo, uma redução, decorrente, em 2022, do encerramento dos parques destinados a residentes da Rua D. Luís I e do Largo de São Sebastião da Pedreira. Combinados, os dois espaços representam

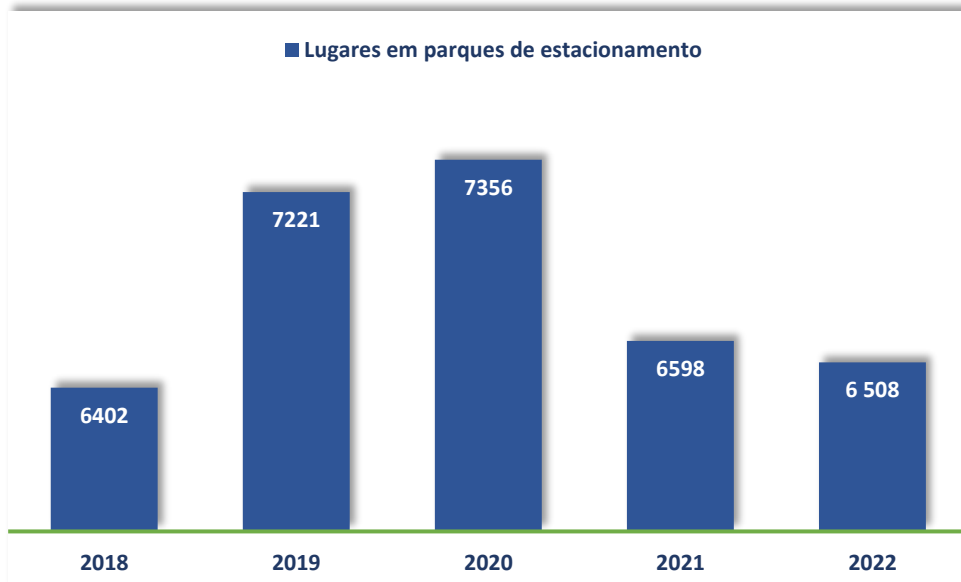


GRÁFICO 2.8 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LUGARES EM PARQUES 2018 – 2022

uma perda de 90 lugares. Apesar deste revés, a EMEL tem em carteira um conjunto de projetos que lhe permitirão, já em 2023, o regresso a um ritmo forte de crescimento da oferta *off street*, muito especialmente com características de *park & ride*.

TABELA 2.12 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LUGARES POR PARQUE 2018 – 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Alto dos Moinhos	279	279	279	279	279
Ana de Castro Osório	79	79	79	79	79
Areeiro	180	180	180	180	180
Avenida Lusíada	92	92	92	92	92
Belém	76	76	76	76	76
Calçada do Combro	248	248	248	248	240
Campo Grande	196	188	188	196	196
Casal Vistoso	256	256	256	256	256
Chão do Loureiro	192	192	192	192	192
Cidade Universitária	620	620	620		
Colégio Militar	415	415	415	415	415
Combatentes	155	155	155	155	155
Estrada da Luz	98	98	98	98	98
Gomes Freire	125	125			
Largo de São Sebastião	28	28	28	28	
Largo de Santa Bárbara	18	18	18	18	18
Lumiar - Metro	161	161	161	161	161
Mercado de Alvalade	118	118	118	118	118
Parque Mayer	81	81	81	81	81
Portas do Sol	152	150	150	150	150
Pavilhão + Condomínio da Graça	57	57	57	57	57
Rego	240	238	238	238	238
Sete Rios	110	110			
Teixeira de Pascoais	279	226	226	226	226
Universidade	225	225	225	225	225
Sousa Pinto	135	135	135	135	135
Santos Rio	210	210	210		
Aldeia de Telheiras	56	56	56	56	56
Alcântara	202	202	202	202	202
Ameixoeira	501	501	501	501	501
Campo das Cebolas	205	205	205	205	205
D. Luís I	104	104	104		
D. Luís I (residentes)	54	54	54	54	
Damasceno Monteiro	81	81	81		
Mercado do Rato	80	86			
Torres de Lisboa	80	79			
Telheiras Nascente	109	109	109	109	109
Telheiras Poente	158	158	158	158	158
Manuel Gouveia		398	398	398	398
Graça		115	115	115	115
Campo de Ourique		245	245	245	245
Vila Maria		68	68	67	67
Avenida de Pádua			248	248	248
Cosme Damião			287	286	286
HUB Criativo do Beato				63	63
LIDL - Avenida Infante D. Henrique				139	139
Garagem de Arroios				49	49
	<b>6 402</b>	<b>7 221</b>	<b>7 356</b>	<b>6 598</b>	<b>6 508</b>

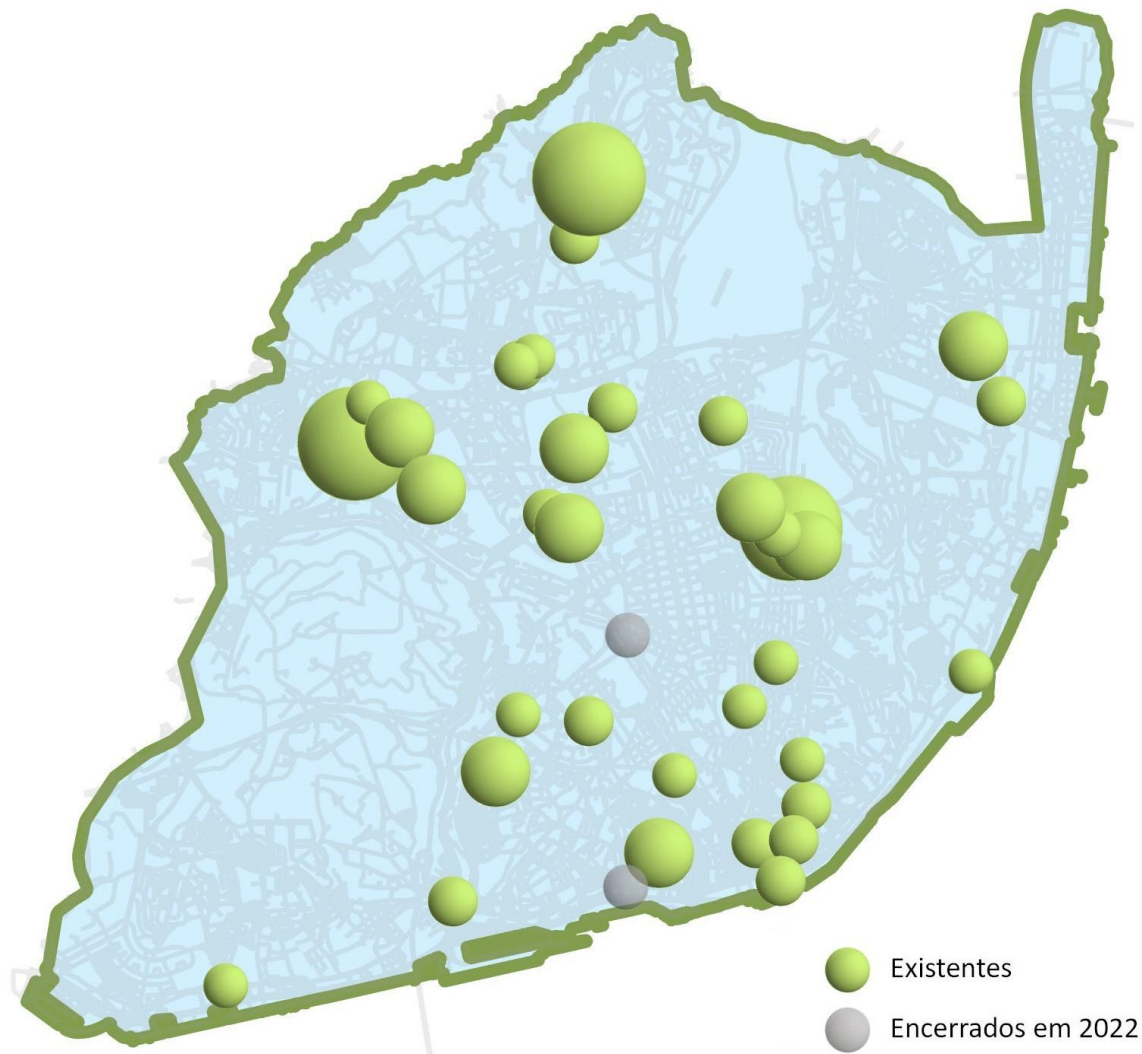


GRÁFICO 2.9 EVOLUÇÃO DA REDE DE PARQUES EMEL EM 2022

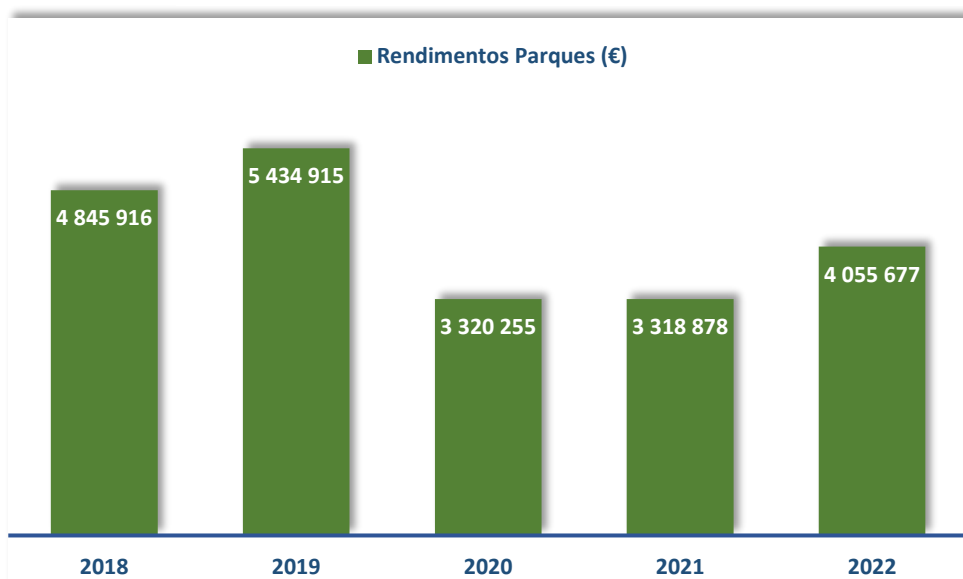


GRÁFICO 2.10 EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS DE ESTACIONAMENTO EM PARQUES 2018 - 2022

Apesar dos encerramentos registados, em 2022 assistiu-se a uma acentuada retoma da procura de estacionamento em parques, depois de dois anos de forte impacto da pandemia. A receita de estacionamento em parques cresceu, face a 2021, mais de 22% e, analisando com maior profundidade, percebe-se que o volume de ne-



gócios nesta área está já em linha com o registado em 2019 quando se perspetivam as infraestruturas disponíveis num e noutro ano: entre 2019 e 2022 foram removidos do *portfolio* da EMEL parques, afetados a outros fins, que representavam, em 2019, cerca de um milhão de euros de rendimentos. As restantes perdas, perto de 400 mil euros, prendem-se com aquele que foi, no ano transato, o maior investimento da empresa em parques de estacionamento: as obras de requalificação do parque da Calçada do Combro. Diretamente, este projeto mobilizou mais de um milhão e meio de euros, mas para além disso reduziu significativamente a capacidade do parque ao longo de toda a intervenção, sendo este um dos espaços com maior capacidade de geração de rendimentos de todo o setor na empresa.

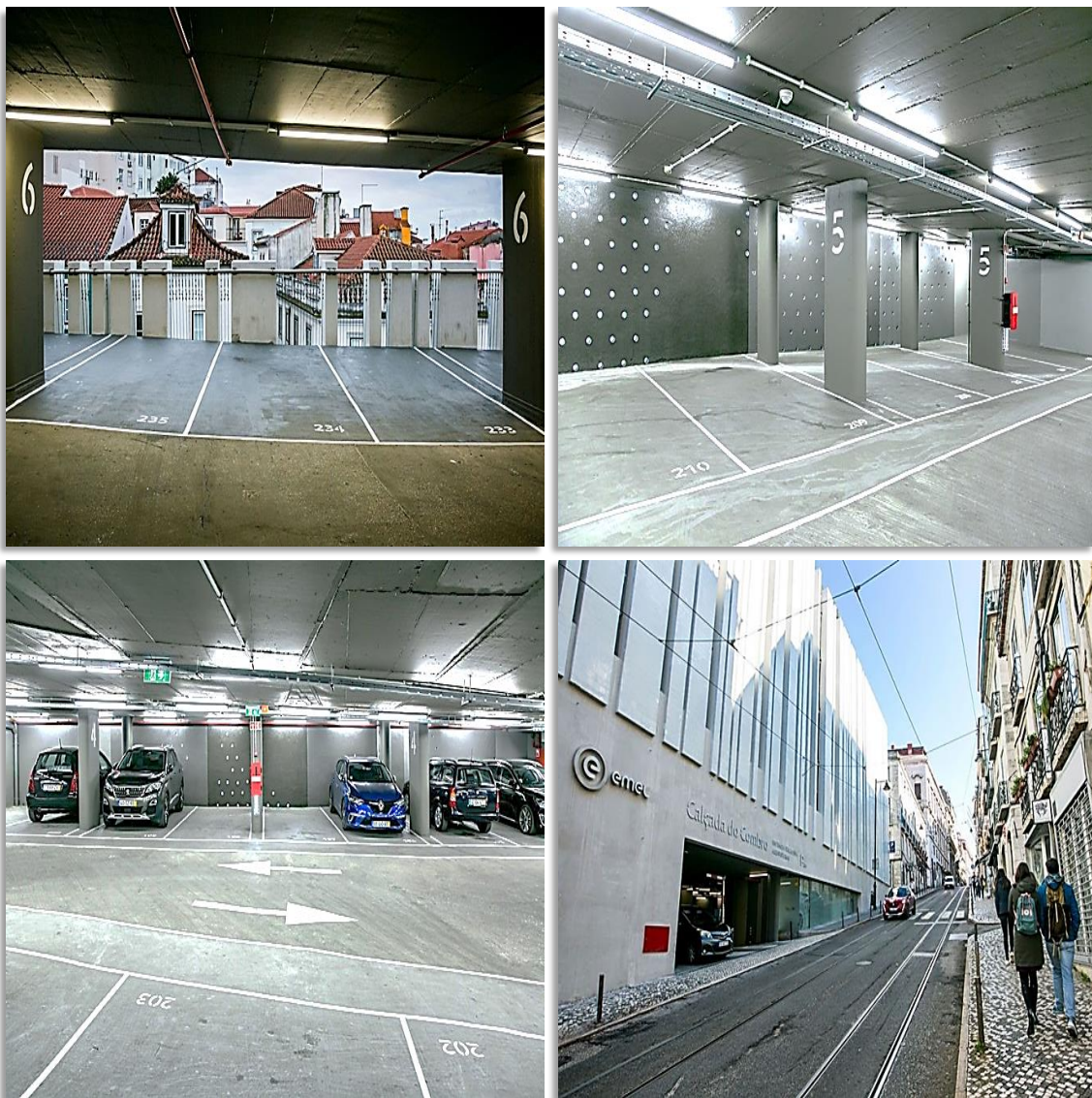


FIGURA 2-6 PARQUE DA CALÇADA DO COMBRO APÓS A REQUALIFICAÇÃO

O resultado da intervenção constitui mais um exemplo da capacidade de realização da EMEL, transmitindo funcionalidade, sofisticação e modernidade que, cada vez mais, vincam a imagem da empresa.

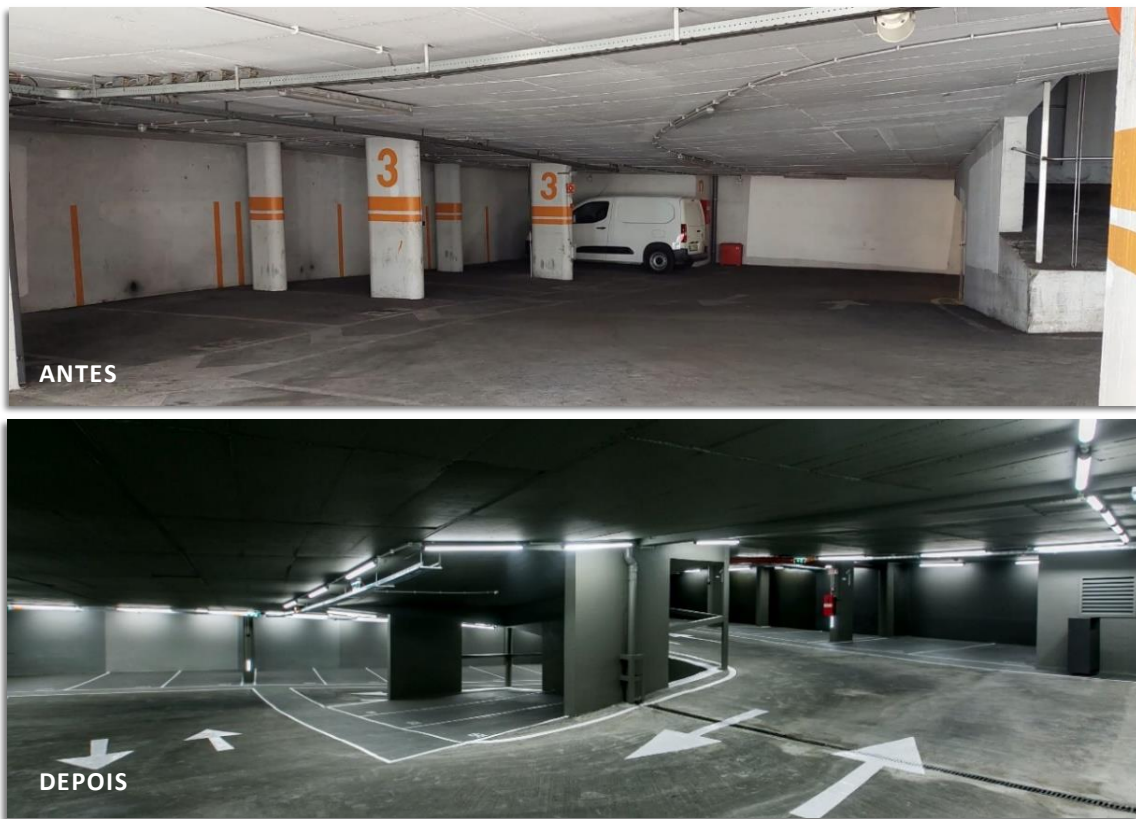


FIGURA 2-7 PARQUE DE ESTACIONAMENTO DA CALÇADA DO COMBRO - ANTES E DEPOIS DA REQUALIFICAÇÃO

## 2.3. RESIDENTES

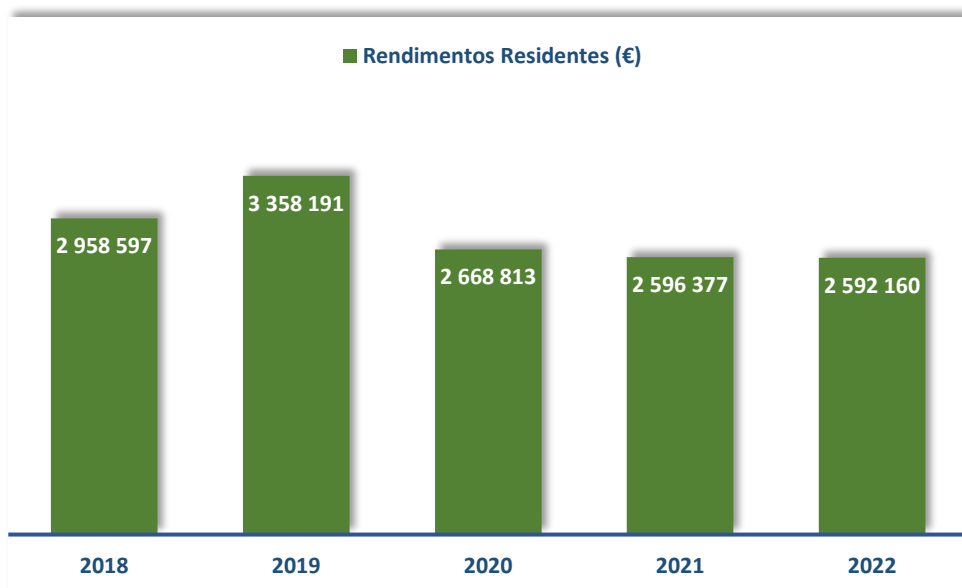


GRÁFICO 2.11 EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS DE PRODUTOS DE RESIDENTES 2018 – 2022

Os rendimentos obtidos com a gestão de produtos de estacionamento de residentes, os Dísticos de Residente, foram os únicos a registar uma descida em 2022, de entre as atividades de exploração desenvolvidas pela EMEL.

Este facto não surpreende, e decorre direta-



mente dos pressupostos em que a empresa faz assentar a sua perspetiva sobre as suas competências - A MISSÃO da EMEL define claramente o âmbito da atuação da empresa na gestão da mobilidade e do estacionamento em Lisboa. A limpidez da atribuição deixa para trás muitas dificuldades no estabelecimento de equilíbrios entre interesses, sempre legítimos, mas, também, imensamente conflitantes.

Esta ideia de interesses contraditórios, embora muito simples, enfrenta dificuldades na apreensão porquanto se manifesta, frequentemente, de forma impercetível, na mente de cada automobilista nas diferentes personas que encarna ao longo do seu dia. O conceito ganha clareza com uma ilustração não muito elaborada: considere-se o proprietário de um restaurante situado numa zona concorrida. Fica satisfeito por ver os seus colaboradores chegarem cedo e despreocupados por terem conseguido estacionar mesmo em frente ao estabelecimento, mas, no pico da hora de almoço, quando vê uma mesa livre ou outra, perpassa-lhe o espírito a ideia de que se algumas das vagas ocupadas pelos automóveis dos funcionários estivesse livre talvez conseguisse otimizar a rotação da sua sala. Depois, ao anoitecer, são os residentes da zona, que apreciam muito o restaurante e se regozijam com o seu sucesso, é claro, mas quando necessitam de palmilhar a área por mais tempo do que lhes parece razoável, em busca de um lugar para estacionar, começam a teorizar sobre horários do comércio e que talvez fosse boa ideia se o restaurante atribuísse o passe social como regalia aos seus empregados. Ao fim de algum tempo, o dono do restaurante sentiu um travo agri-doce com a notícia de que aquele arruamento iria integrar uma nova ZEDL da EMEL, o que iria proporcionar a rotação que desejava nos períodos de maior afluência, mas que iria consternar os seus funcionários que vinham para o trabalho no seu automóvel particular, algo que talvez pudesse mitigar se conseguisse obter umas avenças para parques próximos. O que o deixou mais preocupado foi o rumor de que a sua rua estaria a ser equacionada para reserva de estacionamento exclusiva a residentes.

O quadro concetual que suporta o planeamento da EMEL resolve estes dilemas de uma forma muito prática na opção por um sentido a tomar, mas que exige da empresa uma grande capacidade de análise das dinâmicas da procura: na determinação do melhor equilíbrio possível, são os interesses dos residentes na cidade e as suas necessidades que são priorizados nos planos definidos.

É este facto que justifica a crescente parcela de lugares ordenados na via pública reservados a residentes, seja em termos absolutos ou em proporção do total de lugares tarifados. No entanto, esta afetação de lugares pode, como já se viu, ter impactos negativos que interessa acompanhar e, na medida do possível, antecipar. Para além da crescente reserva de lugares de estacionamento para uso exclusivo por veículos com Dístico de Residente, nos últimos anos a empresa implementou outras medidas dirigi-

das às necessidades dos residentes e em seu benefício. Uma dessas medidas produziu forte impacto na receita obtida com a emissão de dísticos, e que induziu a queda verificada de 2020 para cá – o primeiro dístico de cada morada passou a ser gratuito, sendo cobrado apenas no caso de se associarem outros dísticos ao mesmo fogo.

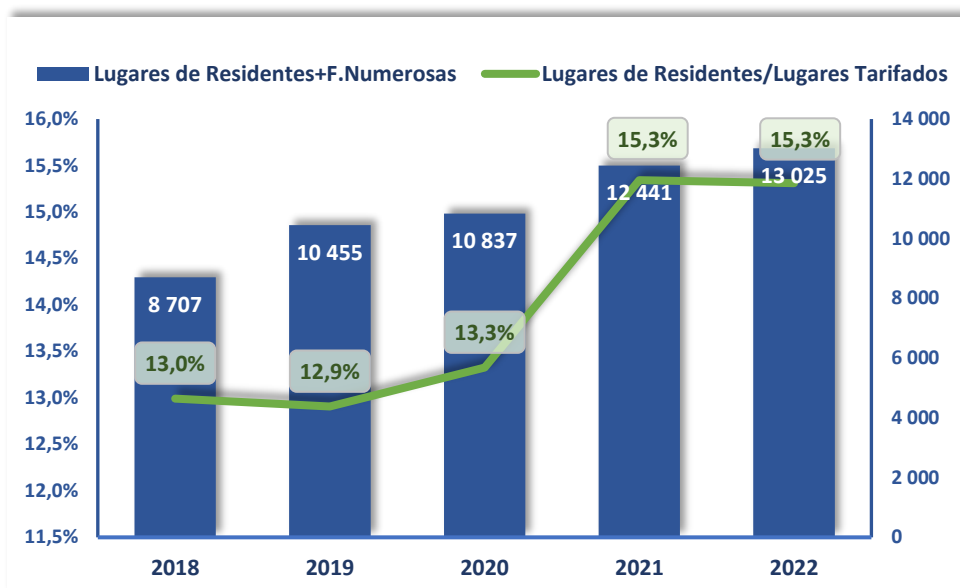


GRÁFICO 2.12 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE LUGARES RESERVADOS A RESIDENTES E EM PROPORÇÃO DOS LUGARES TARIFADOS 2018 – 2022

Outra medida adotada em favor dos residentes em Lisboa e que apenas em 2022 ganhou expressão foi a criação do Dístico de Família Numerosa. As famílias numerosas são, para este efeito, os agregados familiares com pelo menos três menores de 18 anos, com um deles de idade inferior a dois anos. Nestas circunstâncias, as famílias numerosas que residam numa ZEDL podem pedir a atribuição de um lugar de estacionamento reservado junto da sua residência. O lugar reservado a Família Numerosa é estabelecido o mais próximo possível da residência da família e o Dístico de Família Numerosa será emitido quando for instalada a sinalização vertical de estacionamento reservado. Só pode ser atribuído um dístico de família numerosa por morada, mas, quando este é validado, todos os veículos com dístico de residente do mesmo agregado passam automaticamente a poder utilizar o lugar de estacionamento reservado. O Dístico de Família Numerosa é gratuito.

Apesar de, na globalidade da cidade, o número de lugares reservados ainda não ser excessivo, em algumas ZEDL começam a ganhar relevância – na freguesia de Campo de Ourique existem já 35 lugares reservados para famílias numerosas.

TABELA 2.13 DÍSTICOS DE FAMÍLIA NUMEROSA POR ZEDL

Zonas	L. Famílias Numerosas	Zonas	L. Famílias Numerosas
001 - Berna /Valbom	4	04C - Areeiro(C)	5
005 - Avenida da Liberdade	2	04F - Areeiro(F)	2
006 - S. Mamede	1	04G - Areeiro(G)	3
007 - Santa Marta	2	04H - Areeiro(H)	3
008 - Alameda	1	09C - Benfica(C)	1
009 - Chile	2	10A - Campo de Ourique(A)	23
010 - Avenidas Novas	5	10C - Campo de Ourique(C)	12
015 - Entrecampos	1	11G - Campolide(G)	1
016 - Campo Pequeno	4	11H - Campolide(H)	5
017 - Estefânia	2	12D - Carnide(D)	1
018 - Marquês Pombal	5	13B - Estrela(B)	9
021 - Castilho	6	13C - Estrela(C)	11
023 - Bairro Azul	1	13D - Estrela(D)	4
025 - Campo Santana	1	14D - Lumiar(D)	1
030 - Gulbenkian	3	14G - Lumiar(G)	5
032 - São Paulo	2	14H - Lumiar(H)	1
033 - Príncipe Real	2	17B - Olivais(B)	1
037 - Anjos	5	17E - Olivais(E)	1
038 - Socorro	2	19A - Penha de França(A)	2
03I - Alvalade(I)	3	19B - Penha de França(B)	1
03J - Alvalade(J)	3	19C - Penha de França(C)	4
03K - Alvalade(K)	1	19F - Penha de França(F)	3
03N - Alvalade(N)	6	23E - São Domingos de Benfica(E)	1
03O - Alvalade(O)	7	23G - São Domingos de Benfica(G)	1
03P - Alvalade(P)	8	23K - São Domingos de Benfica(K)	3
03Q - Alvalade(Q)	10	23L - São Domingos de Benfica(L)	1
03R - Alvalade(R)	5	23P - São Domingos de Benfica(P)	5
046 - Laranjeiras	1	24C - São Vicente(C)	1
04B - Areeiro(B)	4	24E - São Vicente(E)	1
		<b>Total</b>	<b>211</b>

Em 2022 assistiu-se a uma forte queda do número de Dísticos de Residente – são menos 1,4% face aos mais de 118 mil dísticos de 2021. Com o aumento de lugares, esta diminuição contribuiu para uma queda ainda mais pronunciada do valor do rácio de dísticos por lugar, situação que, embora sinalizando uma melhoria global, nada diz sobre as dificuldades sentidas pelos residentes em cada ZEDL.

TABELA 2.14 DÍSTICOS VÁLIDOS POR ZEDL E ZAAC 2022

ZEDL/ZAAC	Dísticos	ZEDL/ZAAC	Dísticos	ZEDL/ZAAC	Dísticos
001 - Berna /Valbom	2 077	032 - São Paulo	470	044 - Castelo	603
003 - Parque	417	033 - Príncipe Real	2 290	045 - Quinta da Luz	0
005 - Avenida da Liberdade	678	034 - Santa Isabel	0	046 - Laranjeiras	220
006 - S. Mamede	406	037 - Anjos	2 817	048 - Parque Nações	704
007 - Santa Marta	463	038 - Socorro	1 171	04A - Areeiro(A)	0
008 - Alameda	1 107	03A - Alvalade(A)	949	04B - Areeiro(B)	1 308
009 - Chile	2 039	03B - Alvalade(B)	0	04C - Areeiro(C)	1 357
010 - Avenidas Novas	1 322	03C - Alvalade(C)	0	04D - Areeiro(D)	631
011 - Bairro Alto	348	03D - Alvalade(D)	121	04E - Areeiro(E)	755
012 - Chiado	585	03E - Alvalade(E)	0	04F - Areeiro(F)	1 037
013 - Baixa	617	03G - Alvalade(G)	457	04G - Areeiro(G)	1 180
014 - Praça José Fontana	1 218	03H - Alvalade(H)	106	04H - Areeiro(H)	1 980
015 - Entrecampos	1 204	03I - Alvalade(I)	1 308	050 - Mouraria	245
016 - Campo Pequeno	1 210	03J - Alvalade(J)	915	051 - Belém	46
017 - Estefânia	1 409	03K - Alvalade(K)	1 194	055 - Bairro de Santos	1 766
018 - Marquês Pombal	1 248	03L - Alvalade(L)	0	060 - Madragoa	0
021 - Castilho	1 006	03M - Alvalade(M)	200	061 - Carnide	0
023 - Bairro Azul	815	03N - Alvalade(N)	1 375	07A - Beato(A)	805
024 - Campo Ourique	1	03O - Alvalade(O)	1 394	09C - Benfica(C)	562
025 - Campo Santana	1 349	03P - Alvalade(P)	1 531	09F - Benfica(F)	443
026 - Infante Santo	4	03Q - Alvalade(Q)	1 655	10A - Campo de Ourique(A)	4 516
027 - Lapa	3	03R - Alvalade(R)	2 269	10B - Campo de Ourique(B)	431
028 - Santos	0	042 - Alfama	485	10C - Campo de Ourique(C)	1 984
030 - Gulbenkian	430	043 - St.ª Catarina / Bica	559	11A - Campolide(A)	50
11B - Campolide(B)	354	140 - Lumiar(O)	1 136	23C - S. D. de Benfica(C)	923
11E - Campolide(E)	31	17B - Olivais(B)	1 588	23D - S. D. de Benfica(D)	384
11F - Campolide(F)	69	17C - Olivais(C)	1 393	23E - S. D. de Benfica(E)	1 156
11G - Campolide(G)	552	17D - Olivais(D)	663	23F - S. D. de Benfica(F)	581
11H - Campolide(H)	1 740	17E - Olivais(E)	910	23G - S. D. de Benfica(G)	2 491
11I - Campolide(11I)	252	17F - Olivais(F)	130	23H - S. D. de Benfica(H)	407
12B - Carnide(B)	37	17G - Olivais(G)	413	23I - S. D. de Benfica(I)	1 083
12C - Carnide(C)	292	17I - Olivais(I)	149	23J - S. D. de Benfica(J)	85
12D - Carnide(D)	1 719	18A - Parque das Nações(A)	954	23K - S. D. de Benfica(K)	2 085
12E - Carnide(E)	1 178	18C - Parque das Nações(C)	484	23L - S. D. de Benfica(L)	1 830
13A - Estrela(A)	192	18E - Parque das Nações(E)	282	23O - S. D. de Benfica(O)	0
13B - Estrela(B)	1 814	19A - Penha de França(A)	1 407	23P - S. D. de Benfica(P)	506
13C - Estrela(C)	1 392	19B - Penha de França(B)	536	24A - São Vicente(A)	476
13D - Estrela(D)	1 110	19C - Penha de França(C)	2 122	24B - São Vicente(B)	445
13G - Estrela(G)	240	19D - Penha de França(D)	498	24C - São Vicente(C)	552
14C - Lumiar(C)	621	19E - Penha de França(E)	1 072	24D - São Vicente(D)	361
14D - Lumiar(D)	507	19F - Penha de França(F)	1 332	24E - São Vicente(E)	805
14G - Lumiar(G)	1 776	19F - Penha de França(G)	87	24F - São Vicente(F)	402
14H - Lumiar(H)	1 097	19F - Penha de França(H)	49	24G - São Vicente(G)	150
14J - Lumiar(J)	1 323	19F - Penha de França(I)	35	24H - São Vicente(H)	407
14K - Lumiar(K)	1 652	20E - Santa Clara(E)	310	24I - São Vicente(I)	0
14L - Lumiar(L)	1 783	20H - Santa Clara(H)	844	24J - São Vicente(J)	1
14M - Lumiar(M)	520	23A - S. D. de Benfica(A)	0		
14N - Lumiar(N)	1 638	23B - S. D. de Benfica(B)	1 175		
				<b>TOTAIS</b>	<b>116 433</b>

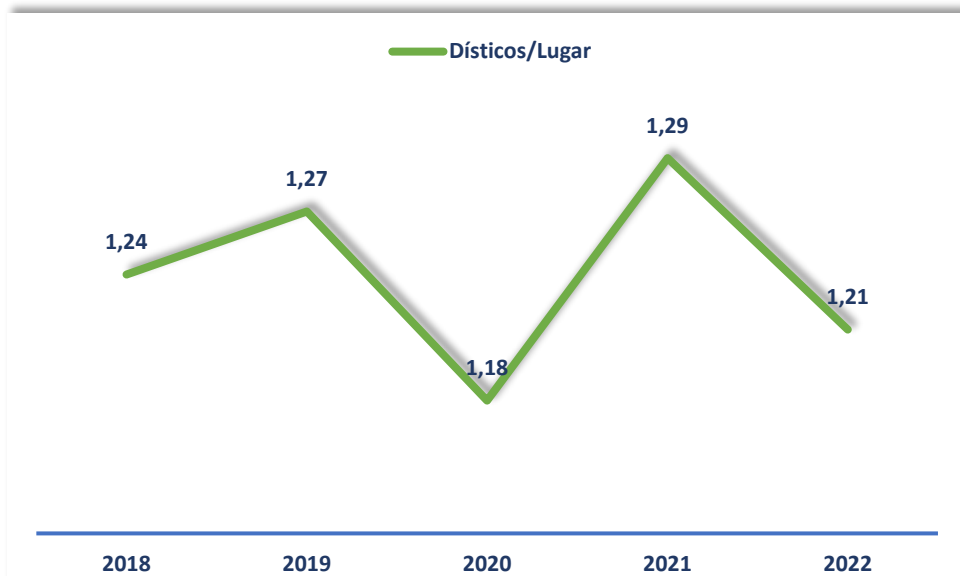


GRÁFICO 2.13 EVOLUÇÃO DO RÁCIO DÍSTICOS/LUGAR 2018 - 2022

A um nível global apurou-se uma melhoria do número de dísticos por lugar, mas este continua a ascender a um valor demasiado elevado – o rácio não deveria ultrapassar os 0,5 dísticos por lugar ordenado, uma referência distante da realidade, e que indicia baixos níveis de serviço e dificuldades para a procura por rotação.

Se em algumas ZEDL ainda se fica abaixo de um dístico por lugar, em demasiadas se atingem valores superiores a 1,5 e até a dois dísticos por lugar.

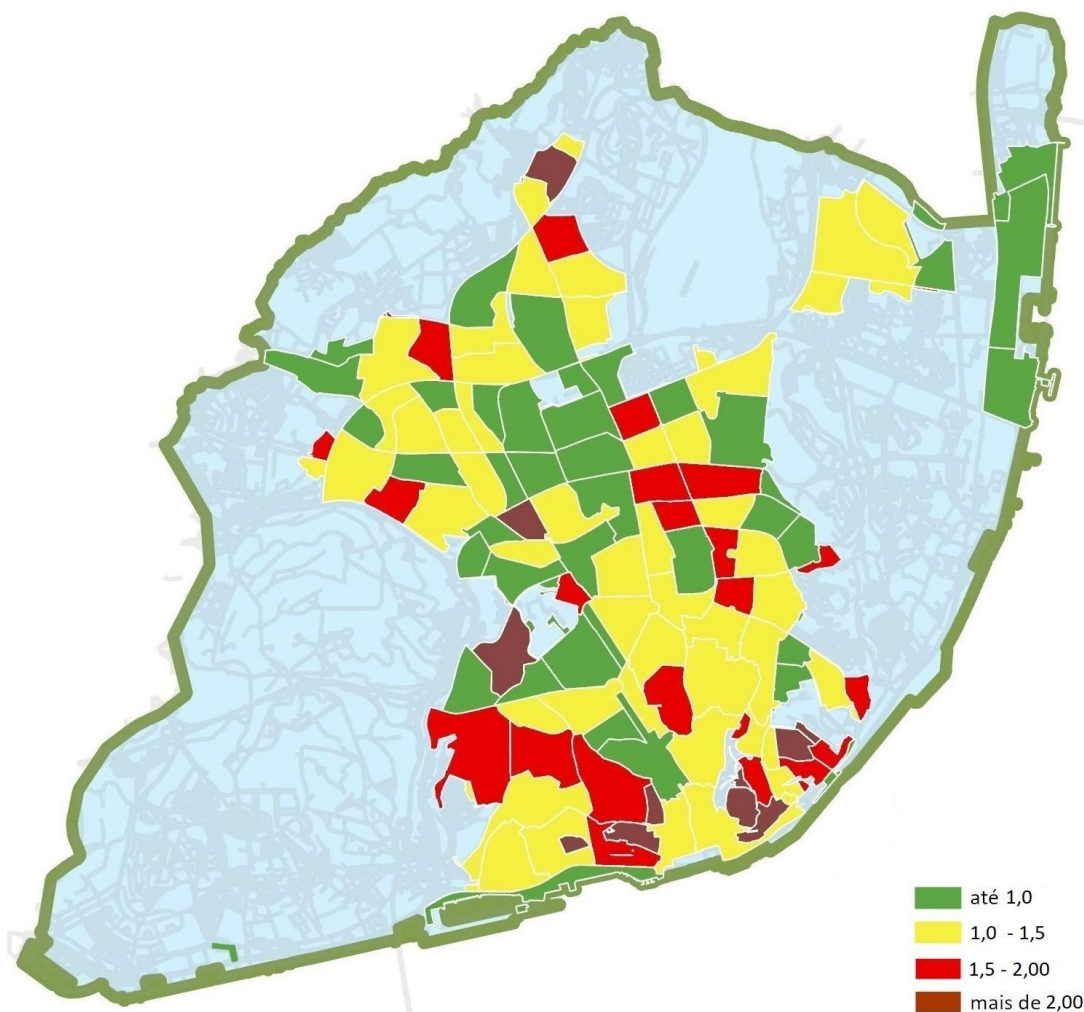


GRÁFICO 2.14 DISTRIBUIÇÃO DO RÁCIO DE DÍSTICOS POR LUGAR NAS ZEDL E ZAAC – 2002 – SIG



A redução registada no volume de dísticos decorre de mais uma medida concretizada em 2022: agora, para obtenção do dístico de residente através do usufruto de viatura, já não basta a apresentação de uma declaração assinada, sendo necessária a inscrição do nome do usufrutuário no documento que titula a propriedade do veículo. Esta medida, por si só, não vem colocar qualquer limite à emissão de dísticos através deste mecanismo, mas vem responder a uma certa informalidade que estava a ganhar terreno e que proporcionava a sugestão, cada vez mais frequente, de utilização abusiva desta figura.

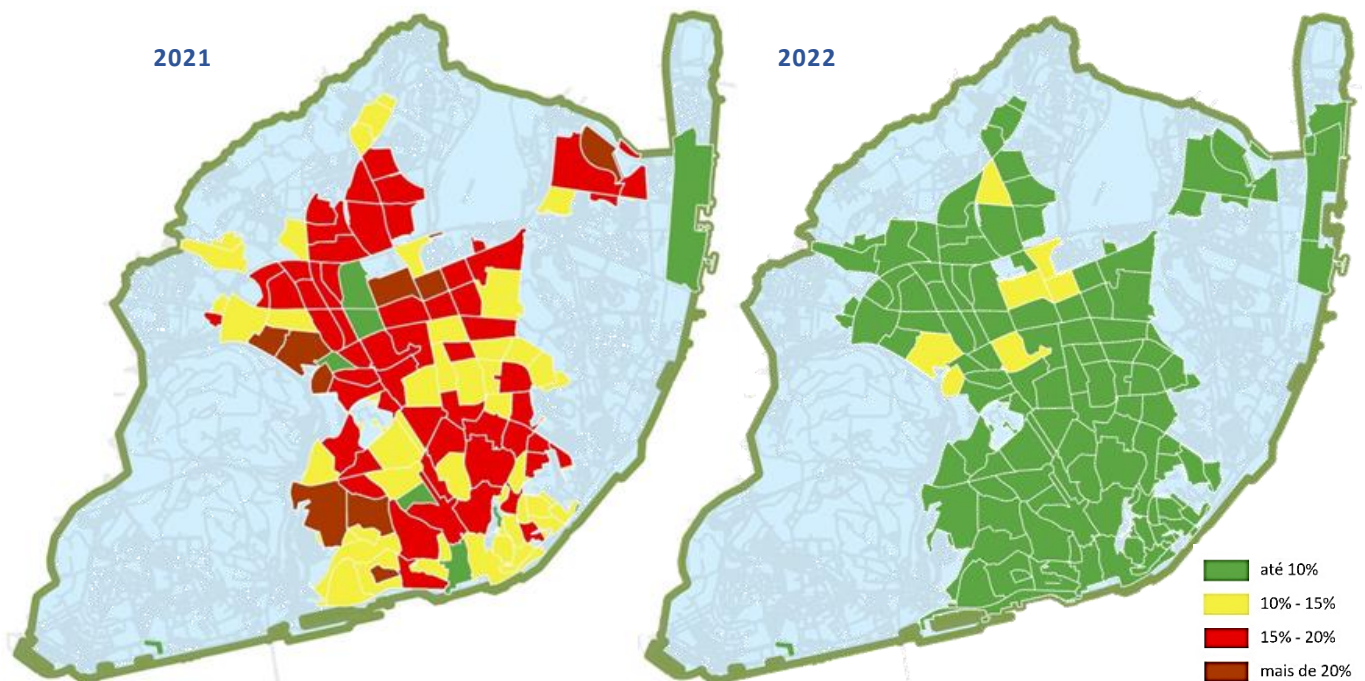


GRÁFICO 2.15 DISTRIBUIÇÃO DA PROPORÇÃO DE DÍSTICOS DE USUFRUTO POR ZEDL E ZAAC 2021 - 2022

Concebido para incorporar alguma flexibilidade na gestão do estacionamento de residentes e atender, por exemplo, a necessidades de cuidados ou assistência, perspetivavam-se proporções deste tipo de dísticos de até 5% do total de dísticos válidos, ou, quando muito, entre 5% e 10%. A realidade trouxe valores muito mais elevados que esses, com a proporção mais frequente a situar-se entre os 15% e os 20% e já com várias ZEDL a apresentar valores acima dos 20%. Com rácios de dísticos por lugar a ultrapassar, em quase todas as ZEDL, a unidade, esta situação tornava a gestão do estacionamento prolongado ainda mais complexa. Em 2022 os dísticos emitidos por usufruto caíram quase 61%, permitindo que a generalidade das ZEDL apresente agora proporções inferiores a 10%, melhorando um pouco as condições de rotação. A verdade, porém, é que o volume de dísticos continua demasiado elevado relativamente à oferta de estacionamento na via pública, equacionando-se a implementação da medida já prevista no Regulamento de Estacionamento e que torna mais cara, nas ZEDL com maiores valores do rácio de dísticos por lugar, a emissão do dístico para a terceira viatura de cada morada.

## 2.4. ATIVIDADES DE SUPORTE

A concretização do ordenamento do estacionamento depende de um conjunto de atividades de suporte alargado. Destas atividades há que distinguir as que asseguram o *enforcement* legal das normas de estacionamento e a tramitação das operações realizadas, bem como as que estão associadas à disponibilização de meios de pagamento e relacionamento com o cidadão.

### 2.4.1. FISCALIZAÇÃO



FIGURA 2-8 AGENTE DE FISCALIZAÇÃO DE TRÂNSITO EM ATIVIDADE

Para muitos lisboetas e, certamente, para grande parte daqueles que quotidianamente se deslocam na cidade, a imagem da EMEL corresponde à atividade de fiscalização do estacionamento. Este é um facto que decorre, essencialmente, da génese da empresa, suscitada, precisamente, pela necessidade de ordenamento do estacionamento, processo que implica o *enforcement* das normas que o enquadram que, até à chegada da EMEL era muito escasso. A dimensão de fiscalização de comportamentos desta atividade, os incómodos e custos que acarreta para aqueles cujos veículos são detetados em incumprimento e a contemporaneidade da sua chegada com a adoção da cobrança de tarifas que vieram colocar um preço em algo que, até aí, era gratuito, todos estes fatores concorreram para uma

imagem depreciativa da EMEL e que a empresa faz por alterar com um grande esforço de melhoria contínua da sua comunicação, do seu relacionamento com o cliente, mas essencialmente da qualidade dos processos envolvidos em toda a sua atividade.

Hoje a EMEL é muito mais que ordenamento do estacionamento, mas esta atividade e, incontornavelmente, a atividade de fiscalização, continuam a ocupar um lugar central em tudo aquilo em que a empresa se empenha.

TABELA 2.15 EVOLUÇÃO DO RÁCIO DE LUGARES EM EXPLORAÇÃO POR AFT APEADO 2018 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Lugares Tarifados	67 008	80 998	81 786	81 089	85 077
Lugares de Residentes	8 707	10 455	10 837	12 441	13 025
Lugares em ZAAC	522	518	522	508	507
Total de Lugares	76 237	91 971	93 145	94 038	98 609
AFT Apeados*	93	99	105	112	115
<b>Lugares por AFT Apeado</b>	<b>818</b>	<b>929</b>	<b>890</b>	<b>840</b>	<b>857</b>

\*em equivalente a tempo completo

Num período que se prolongou até ao ano de 2019, a EMEL desenvolveu uma grande capacidade de expansão do estacionamento ordenado, passando de cerca de 53 500 lugares em exploração em 2016, para quase 92 000 em 2019, um aumento superior a 71% em apenas três anos. No mesmo período a empresa enfrentou sérias dificuldades no recrutamento para o efetivo de fiscalização, assistindo-se a uma progressiva deterioração de um dos principais indicadores de capacidade operacional do setor, o número de lugares em exploração por cada Agente de Fiscalização de Trânsito (AFT) Apeado ao serviço, que em 2016 se cifrava em 505 e em 2019 atingiu os 929. Entretanto, no início de 2020, regista-se a entrada de diversos AFT para a equipa de fiscalização, mas logo de seguida instala-se a pandemia de Covid-19 e, na prática, ficam adiados os impactos positivos que a adequação do efetivo não deixaria de trazer para a operação.

TABELA 2.16 EVOLUÇÃO DO VOLUME DE OPERAÇÕES DE FISCALIZAÇÃO 2018 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Denúncias e Avisos	371 578	339 204	287 996	343 197	412 123
Desbloqueamentos	50 121	54 985	28 893	43 480	65 737
Remoções	11 547	10 278	7 933	11 800	17 737
<b>Operações Totais</b>	<b>433 246</b>	<b>404 467</b>	<b>324 822</b>	<b>398 477</b>	<b>495 597</b>

Depois de já em 2021 se ter assistido a um crescimento significativo das operações de fiscalização, não surpreende que em 2022, afinal o primeiro ano do retorno à normalidade pós-pandemia, se tenha registado nova subida das operações, que, ainda



assim, ficaram aquém do volume atingido em 2016, ano em que se superaram as 500 mil operações totais.

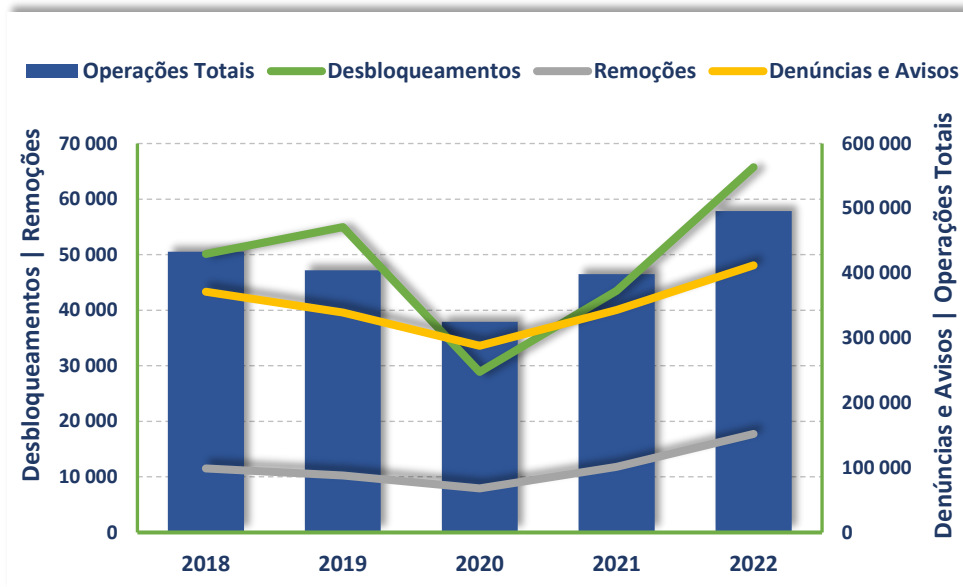


GRÁFICO 2.16 EVOLUÇÃO DAS OPERAÇÕES DE FISCALIZAÇÃO 2018 – 2022

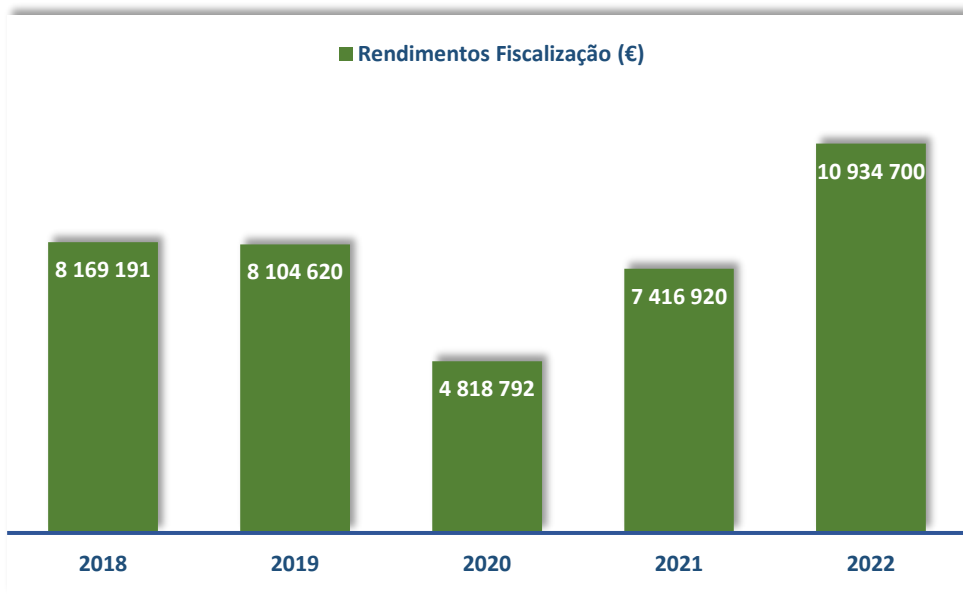


GRÁFICO 2.17 EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS COM OPERAÇÕES DE FISCALIZAÇÃO 2018 - 2022

a dificuldade de contratação de efetivos mais sentida no passado.

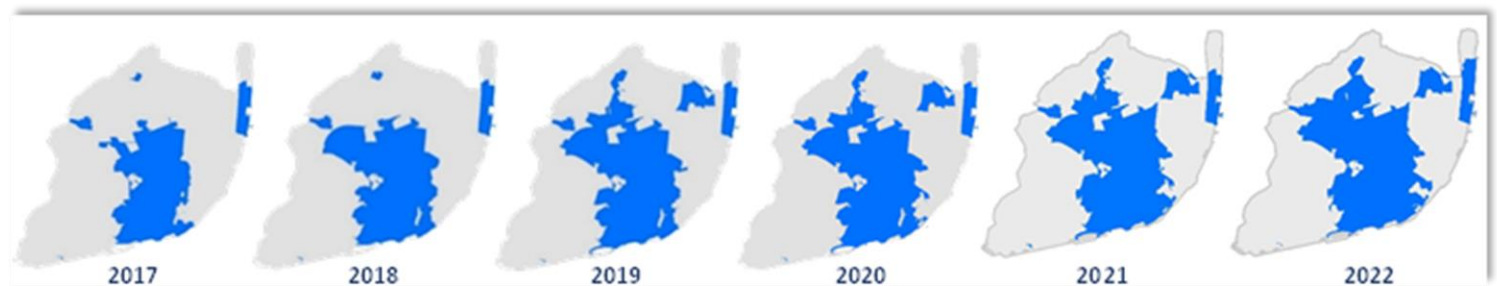


FIGURA 2-9 EVOLUÇÃO DA ÁREA SOB EXPLORAÇÃO 2017 - 2022

Do crescimento do volume de operações decorre um comportamento semelhante no que respeita aos rendimentos obtidos com as operações de fiscalização. O crescimento mais acentuado em valor resulta de diversos fatores, desde logo pela menor cobrança de denúncias no decorrer da pandemia que teve como consequência o adiar do pagamento já para 2022. Para este crescimento também contribui uma maior opção pela fiscalização motorizada, a que correspondem taxas de valor superior, e que se mostrou uma necessidade, dado o seu raio de ação superior, perante o alargamento da área sob fiscalização e

Quando se observa a evolução da produtividade individual média, através do volume de Denúncias e Avisos emitidos por dia e por cada AFT, percebe-se que apesar do movimento de recuperação dos valores registados no período de pandemia, o indicador permanece bem dentro do intervalo mais comum dos números atingidos historicamente, e que até estarão ainda abaixo das métricas registadas antes de 2018, uma vez que a média móvel a 12 meses apresenta em janeiro de 2018 o valor mais elevado da série.

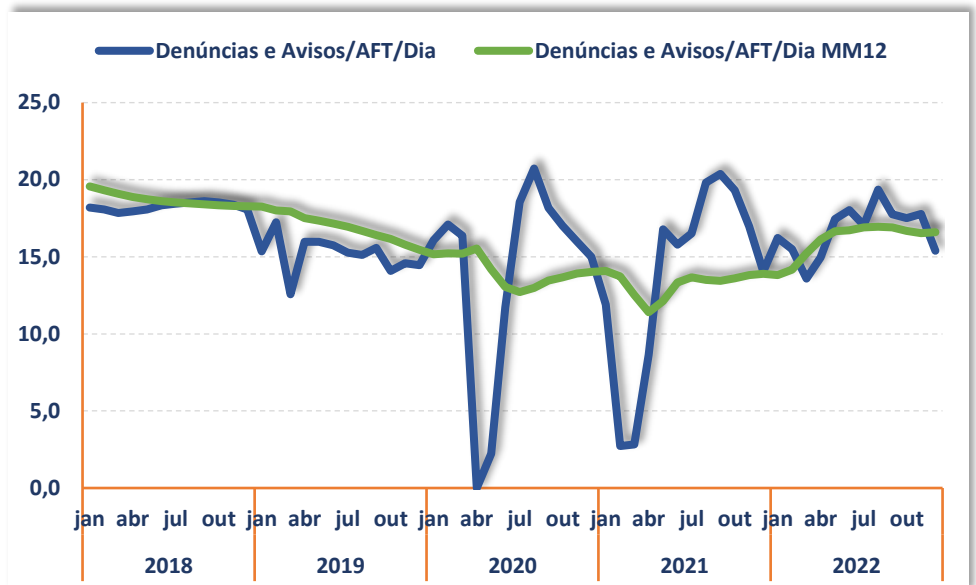


GRÁFICO 2.18 EVOLUÇÃO DA PRODUTIVIDADE INDIVIDUAL MÉDIA DIÁRIA 2018 - 2022

Com a reintrodução em pleno da cobrança de tarifas no ano de 2022, é natural que as operações relacionadas com o pagamento do estacionamento tenham reassumido grande preponderância e as três principais prioridades de fiscalização tenham perdido peso relativo, face a 2021. Ainda assim o peso acumulado pelos três tipos de denúncia representa um acréscimo face ao registado antes de 2021, merecendo destaque o crescimento evidenciado na proteção das bolsas de estacionamento reservado a residentes.

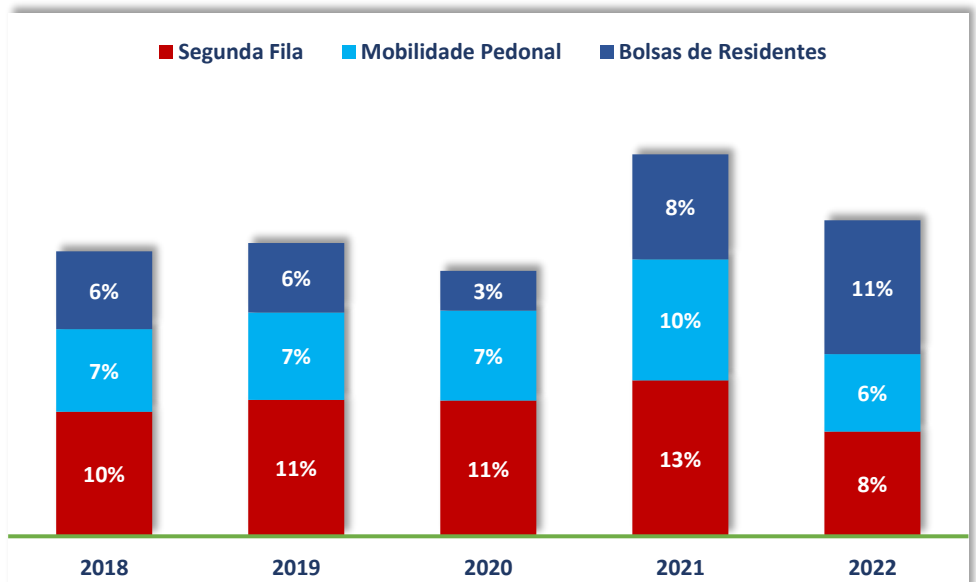


GRÁFICO 2.19 EVOLUÇÃO DA PROPORÇÃO DE OPERAÇÕES ASSOCIADAS A PRIORIDADES OPERACIONAIS 2018 - 2022

Uma área em que o efetivo de fiscalização tem objetivos de franca melhoria é na que se refere à prontidão da resposta à solicitação de desbloqueio.

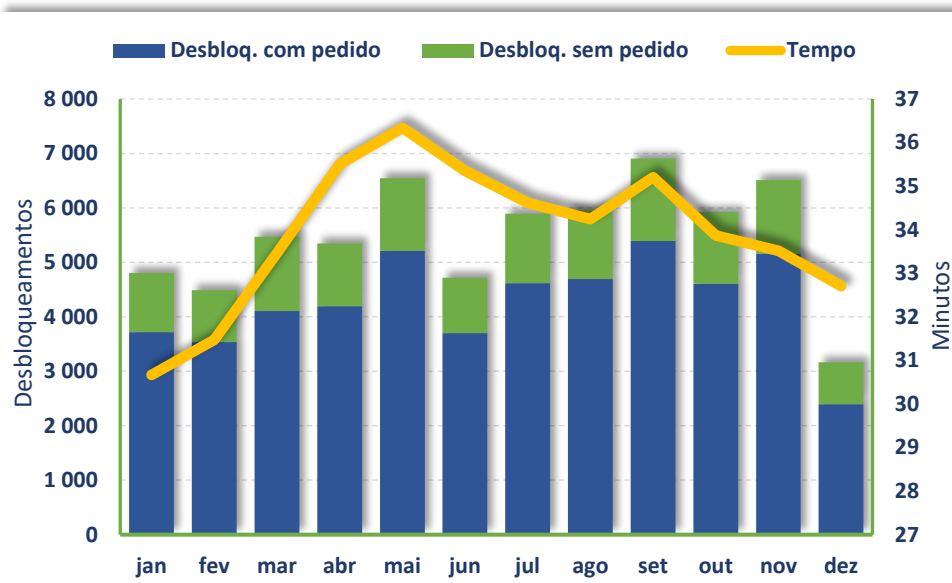


GRÁFICO 2.20 EVOLUÇÃO MENSAL DO VOLUME DE DESBLOQUEIOS E DO TEMPO DE RESPOSTA AO PEDIDO DE DESBLOQUEIO 2022

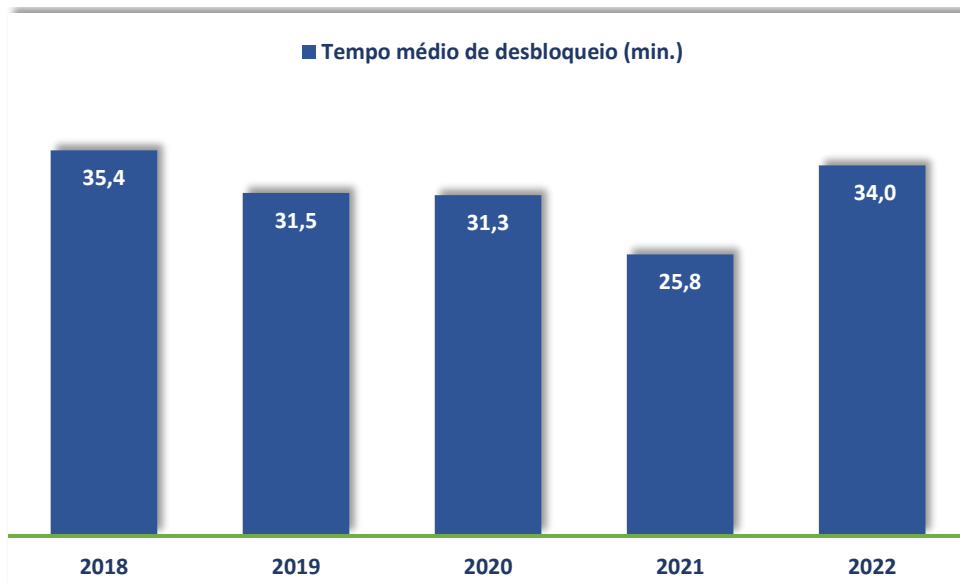


GRÁFICO 2.21 EVOLUÇÃO DO TEMPO MÉDIO DE RESPOSTA AO PEDIDO DE DESBLOQUEIO 2018 - 2022

Com o grande crescimento das operações, torna-se mais complexo assegurar um tempo de resposta adequado. A integração de 30 novos AFT na equipa também trouxe desafios acrescidos e até maio assistiu-se a uma deterioração da capacidade de atender rapidamente às solicitações, elevando-se o tempo médio para patamares bem acima do que é ambicionado da EMEL. A partir daí, com a assimilação plena dos métodos de trabalho, a equipa já conseguiu entrar numa trajetória consistente de melhoria da prontidão, apenas interrompida em setembro, mês do regresso às aulas o que normalmente acarreta maior pressão sobre

todo o sistema de mobilidade da cidade e mais propensão à infração. Apesar das melhorias, o ano fechou com um valor médio de 34 minutos, demasiado elevado para o padrão definido como adequado, e ainda pior, uma quebra na trajetória de melhoria que vinha sendo seguida e que urge retomar.

A eficácia da fiscalização do estacionamento é uma pedra basilar da gestão da mobilidade. Garantir o *enforcement* legal das normas de ordenamento do estacionamento é crítico para o robustecimento das políticas com objetivos de mobilidade sustentável. A qualidade do desempenho destas funções de exercício de autoridade é também crucial para o desenvolvimento de uma cultura de boas práticas de mobilidade. A EMEL vem desenvolvendo esforços para assegurar a melhoria

contínua de todos os processos, inculindo clareza, rigor e, porque não, mais cordialidade na relação com o cidadão. Fortalecer a percepção da conexão infração-denúncia-notificação é muito importante para o aumento da eficácia do *enforcement* das normas, para a clareza na interação com os automobilistas e, assim, para a racionalização da imagem da empresa por parte da comunidade. O tratamento de contraordenações tem um papel central nesta matéria.

## 2.4.2. CONTRAORDENAÇÕES

O grande objetivo de fundo no tratamento de contraordenações é o de minimizar o lapso de tempo decorrido entre a emissão denúncia de infração e a notificação do condutor do veículo alvo da denúncia. Quanto mais alargado for este período, mais diluída fica, por parte do condutor, a noção da infração cometida, encarando a notificação apenas como mais uma obrigação a cumprir. Pelo contrário, com uma notificação pronta há uma ligação à infração mais consistente, permanecendo a associação a um comportamento indevido que deve corrigir.

As contraordenações processadas correspondem, essencialmente, às denúncias emitidas pela fiscalização apeada, uma vez que bloqueios e remoções comportam uma notificação no local. Desta forma, o volume de notificações segue de perto a atividade da fiscalização apeada, evidenciado uma con-

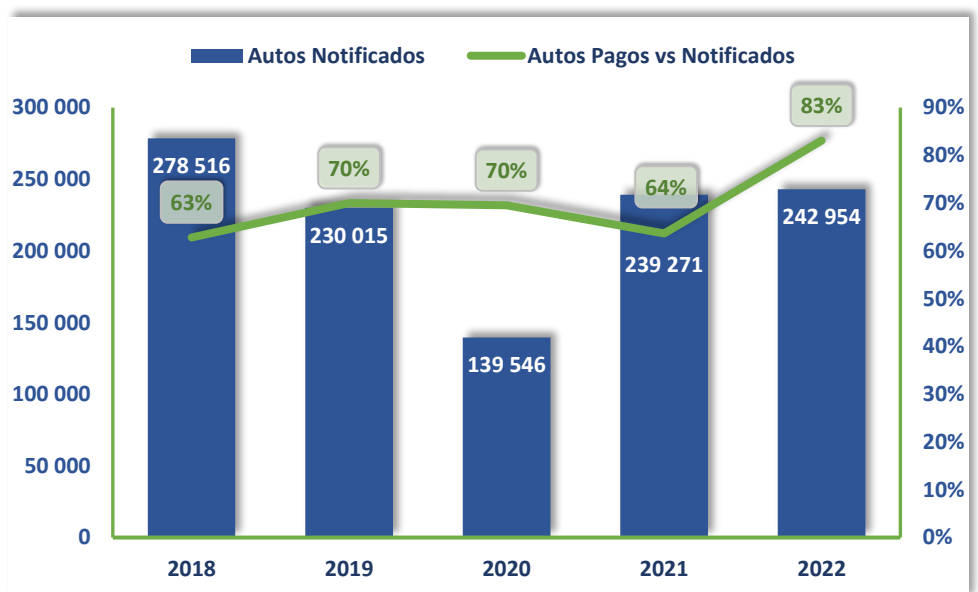


GRÁFICO 2.22 EVOLUÇÃO DO VOLUME DE AUTOS NOTIFICADOS 2018 - 2022

tração no primeiro ano de pandemia, a que se seguiram dois anos de crescimento. O pagamento de autos está associado à notificação, naturalmente, mas não de uma forma linear exata – após a notificação pode haver ou não pagamento e, havendo, pode ser efetuado imediatamente ou mais tarde. Ainda assim, acompanhar a evolução do indicador fornece pistas sobre a eficácia do processo de notificação, assentes sobre uma perspetiva de que quanto menor o hiato infração/notificação, maior será a propensão ao pagamento. No entanto, há que ter presente a influência de outros fatores.

Apesar da maior capacidade de indução do cumprimento das regras de estacionamento, que encontrou tradução no acréscimo do pagamento de coimas face aos últimos anos, o processo contraordenacional acarreta custos, duração, esforço e complexidade significativos, que levam a que se tenha continuado, de forma complementar e como funcionalidade primordial, a dar primazia ao pagamento voluntário das autuações.

Assim, o serviço de Identificação Voluntária do Condutor, como interação do infrator com a EMEL que antecede o pagamento voluntário e

cujo canal principal é um formulário disponibilizado no Meu Perfil EMEL, teve também um acréscimo significativo em 2022.

Na evolução mensal do número de pedidos de identificação voluntária do condutor há uma clara tendência de crescimento, sendo possível observar, após a diluição dos efeitos do número de dias de trabalho e sazonalidade inerentes a cada mês, um crescimento da quantidade diária e da média móvel de 12 meses (MM12), salvaguardando as quantidades atípicas respeitantes ao primeiro semestre de 2021, pelos motivos já amplamente reconhecidos. Esta trajetória sublinha a adesão a um canal mais eficiente para todas as partes envolvidas, constituindo-se como mais um contributo para a melhoria da relação da EMEL com o cidadão.

### 2.4.3. MEIOS DE PAGAMENTO

A disponibilidade de meios de pagamento seguros e confiáveis é crucial para o *enforcement* legal da cobrança das tarifas de estacionamento e, por esta via, para a otimização desta ferramenta de gestão da mobilidade.

A instalação de parquímetros para a cobrança do estacionamento na via pública representa a solução mais tradicional para viabilizar o pagamento por parte dos automobilistas. A EMEL gere milhares destes equipamentos espalhados um pouco por toda a cidade.

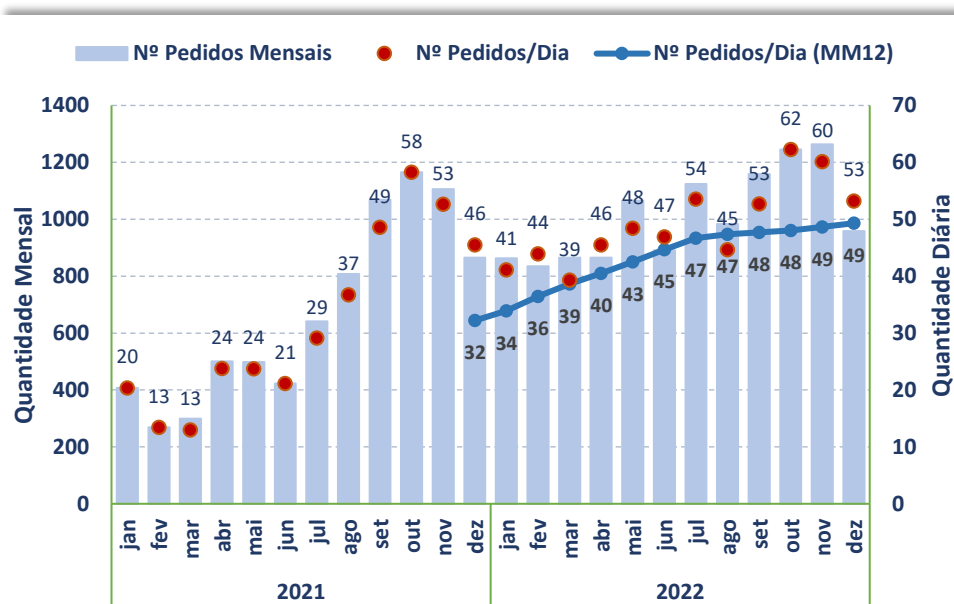


GRÁFICO 2.23 EVOLUÇÃO MENSAL DOS PEDIDOS DE IDENTIFICAÇÃO VOLUNTÁRIA DO CONDUTOR 2021 – 2022

TABELA 2.17 NÚMERO DE PARQUÍMETROS POR ZEDL 2022

ZEDL	Parq	ZEDL	Parq	ZEDL	Parq	ZEDL	Parq
001 - Berna /Valbom	57	03G - Alvalade(G)	8	11I - Campolide(11I)	15	19D - P. de França(D)	18
003 - Parque	18	03H - Alvalade(H)	19	12B - Carnide(B)	1	19E - P. de França(E)	26
005 - Av. da Liberdade	46	03I - Alvalade(I)	17	12C - Carnide(C)	14	19F - P. de França(F)	29
006 - S. Mamede	31	03J - Alvalade(J)	24	12D - Carnide(D)	30	20E - Santa Clara(E)	7
007 - Santa Marta	25	03K - Alvalade(K)	48	12E - Carnide(E)	43	20H - Santa Clara(H)	15
008 - Alameda	26	03L - Alvalade(L)	4	13A - Estrela(A)	7	23A - S. D. Benfica(A)	2
009 - Chile	53	03M - Alvalade(M)	21	13B - Estrela(B)	60	23B - S. D. Benfica(B)	28
010 - Avenidas Novas	57	03N - Alvalade(N)	29	13C - Estrela(C)	51	23C - S. D. Benfica(C)	18
012 - Chiado	21	03O - Alvalade(O)	24	13D - Estrela(D)	49	23D - S. D. Benfica(D)	10
013 - Baixa	17	03P - Alvalade(P)	64	14C - Lumiar(C)	20	23E - S. D. Benfica(E)	27
014 - P. José Fontana	42	03Q - Alvalade(Q)	29	14D - Lumiar(D)	13	23F - S. D. Benfica(F)	16
015 - Entrecampos	51	03R - Alvalade(R)	53	14G - Lumiar(G)	32	23G - S. D. Benfica(G)	49
016 - Campo Pequeno	28	04A - Areeiro(A)	2	14H - Lumiar(H)	29	23H - S. D. Benfica(H)	28
017 - Estefânia	46	04B - Areeiro(B)	25	14J - Lumiar(J)	50	23I - S. D. Benfica(I)	28
018 - M. Pombal	39	04C - Areeiro(C)	30	14K - Lumiar(K)	25	23J - S. D. Benfica(J)	8
021 - Castilho	30	04D - Areeiro(D)	16	14L - Lumiar(L)	36	23K - S. D. Benfica(K)	34
023 - Bairro Azul	14	04E - Areeiro(E)	21	14M - Lumiar(M)	21	23L - S. D. Benfica(L)	19
025 - Campo Santana	37	04F - Areeiro(F)	64	14N - Lumiar(N)	43	23O - S. D. Benfica(O)	1
030 - Gulbenkian	16	04G - Areeiro(G)	28	14O - Lumiar(O)	29	23P - S. D. Benfica(P)	11
032 - São Paulo	17	04H - Areeiro(H)	39	17B - Olivais(B)	50	24A - São Vicente(A)	9
033 - Príncipe Real	39	07A - Beato(A)	11	17C - Olivais(C)	26	24B - São Vicente(B)	14
037 - Anjos	80	09C - Benfica(C)	12	17D - Olivais(D)	27	24C - São Vicente(C)	14
038 - Socorro	46	09F - Benfica(F)	9	17E - Olivais(E)	21	24D - São Vicente(D)	13
043 - St. ª Catarina / Bica	4	10A - C. de Ourique(A)	110	17F - Olivais(F)	4	24E - São Vicente(E)	14
046 - Laranjeiras	4	10B - C. de Ourique(B)	12	17G - Olivais(G)	10	24F - São Vicente(F)	10
051 - Belém	3	10C - C. de Ourique(C)	52	17I - Olivais(I)	1	24G - São Vicente(G)	7
055 - Bairro de Santos	39	11A - Campolide(A)	9	18A - P. das Nações(A)	36	24H - São Vicente(H)	13
03A - Alvalade(A)	22	11B - Campolide(B)	22	18C - P. das Nações(C)	87	24I - São Vicente(I)	2
03B - Alvalade(B)	4	11E - Campolide(E)	3	18E - P. das Nações(E)	45	24J - São Vicente(J)	2
03C - Alvalade(C)	3	11F - Campolide(F)	18	19A - P. de França(A)	36		
03D - Alvalade(D)	11	11G - Campolide(G)	21	19B - P. de França(B)	20		
03E - Alvalade(E)	2	11H - Campolide(H)	41	19C - P. de França(C)	54		
						<b>Totais</b>	<b>3 305</b>

As boas práticas apontam para a disponibilização de um parque de estacionamento por cada 25 a 30 lugares de estacionamento, preceito respeitado pela EMEL, situando-se o rácio em Lisboa pouco acima de 25 lugares por parque.

A aquisição e instalação deste parque de máquinas exige um forte investimento inicial e, mais significativo do que isso, um quadro de pessoal dedicado aos múltiplos serviços

exigidos para garantir a efetividade do meio de pagamento – é necessário coletar, contar e depositar as moedas, calibrar as máquinas e assegurar a sua manutenção e disponibilidade. Na EMEL, cerca de 40 colaboradores têm funções exclusivamente dedicadas a estas atividades.

A manutenção e preservação dos parquímetros levanta grandes desafios operacionais, considerando a permanente exposição dos equipamentos às mais variadas condições climáticas, o acesso total por qualquer pessoa, sejam quais forem as suas intenções, desde a regularização do estacionamento ao furto, passando pelo vandalismo gratuito.

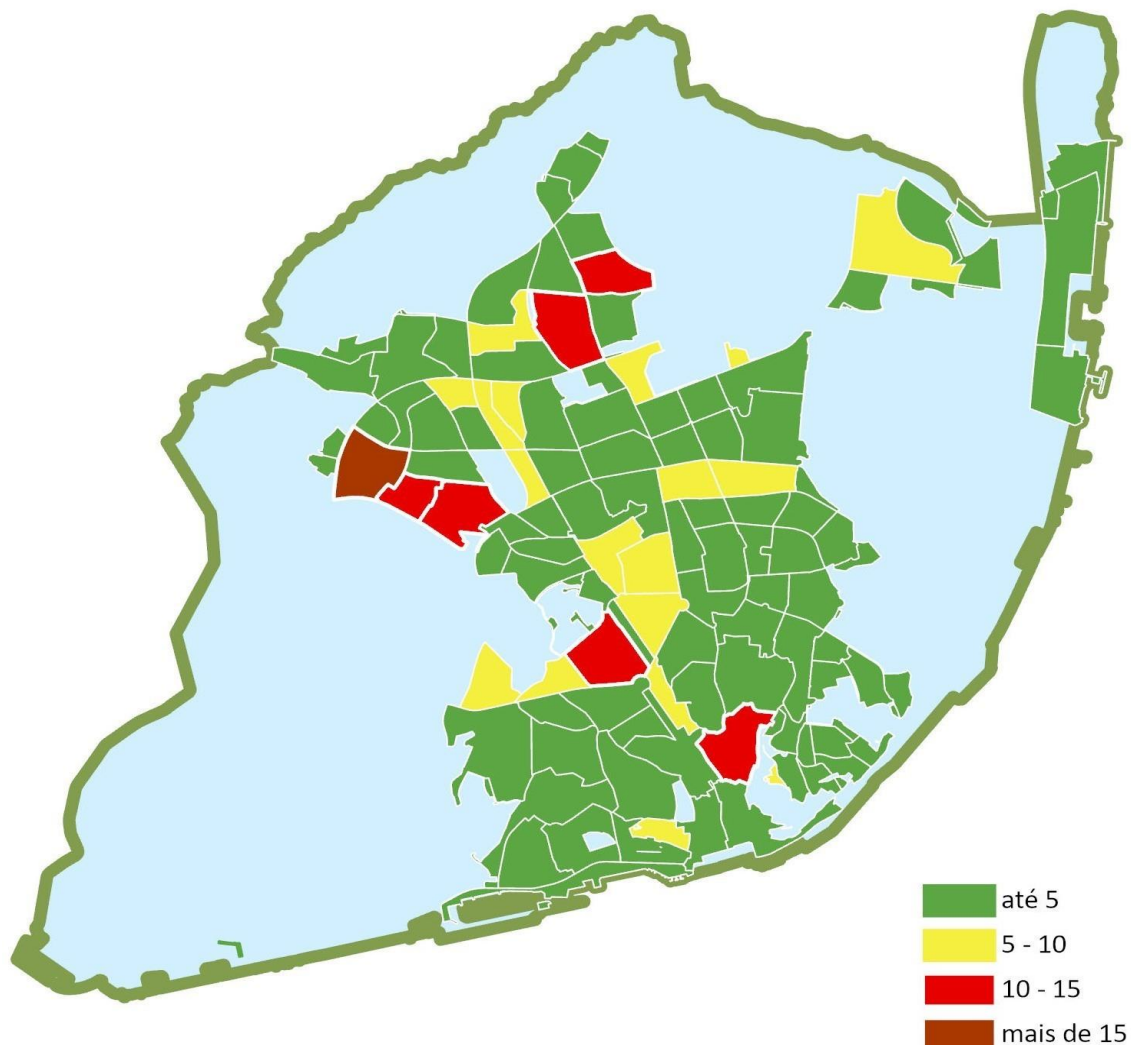


GRÁFICO 2.24 RÁCIO DE AVARIAS/PARQUÍMETRO/ANO POR ZEDL 2022

A distribuição da incidência de avarias não é homogénea na cidade. Na grande maioria das ZEDL regista-se uma propensão para a avaria perfeitamente adequada, considerando a utilização e as condições a que as máquinas estão expostas. Em algumas outras, o rácio de avarias reflete-se num número médio de uma ocorrência mensal, ainda aceitável desde que haja a necessária prontidão para reestabelecer a disponibilidade e, em São Domingos de Benfica evidencia-se um grande volume de



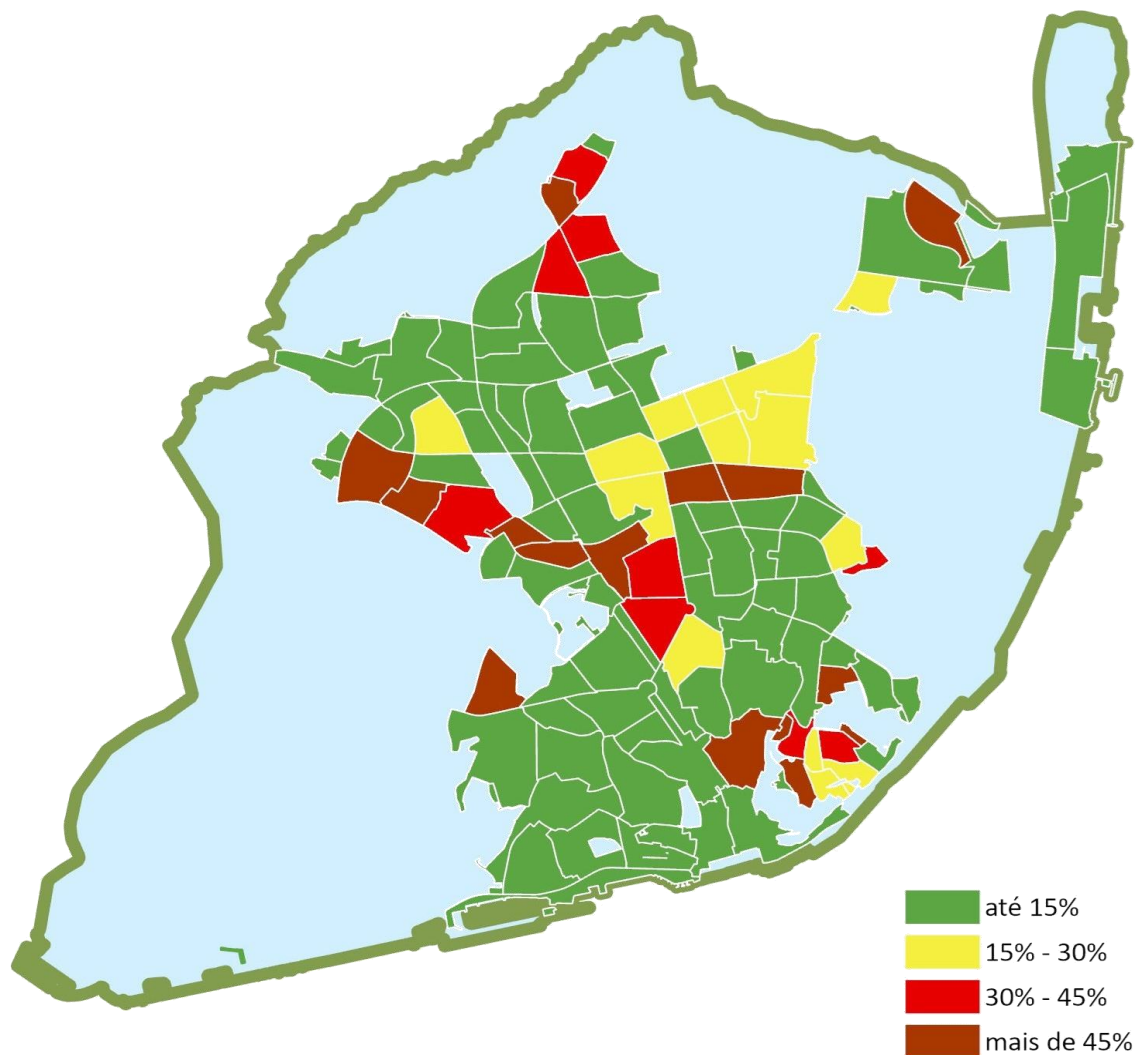


GRÁFICO 2.25 PROPORÇÃO DAS AVARIAS EM PARQUÍMETROS DECORRENTES DE ATOS DE VANDALISMO 2022



FIGURA 2-10 PARQUÍMETRO EM EXPLORAÇÃO

ocorrências – alguns dos parquímetros das ZEDL da freguesia registaram mais de 70 avarias em 2022, chegando a transmitir a ideia de que estão permanentemente avariados, quando na verdade são, muitas vezes, sujeitas a encravamento induzido, um ato de vandalismo que permite que sejam introduzidas as moedas na máquina mas não se concretizando o pagamento nem a devolução, conseguindo, quem induziu o encravamento, aceder às moedas quando o automobilista se afasta.

Em 2022 existiram mais ZEDL com uma proporção significativa de avarias por vandalismo, duas delas em São Domingos de Benfica. Apesar das melhorias introduzidas nos parquímetros mais recentes,



tornando-os mais resistentes a atos de vandalismo, este continua a ser um problema sério com que a EMEL se debate, não apenas pelas cobranças perdidas, mas essencialmente pela degradação da relação com o cliente.

Após o desconfinamento de 2021, assistiu-se a um aumento expressivo do número de avarias, algumas por atos de vandalismo, outras na sequência de um período mais alargado de não utilização e menos manutenção.

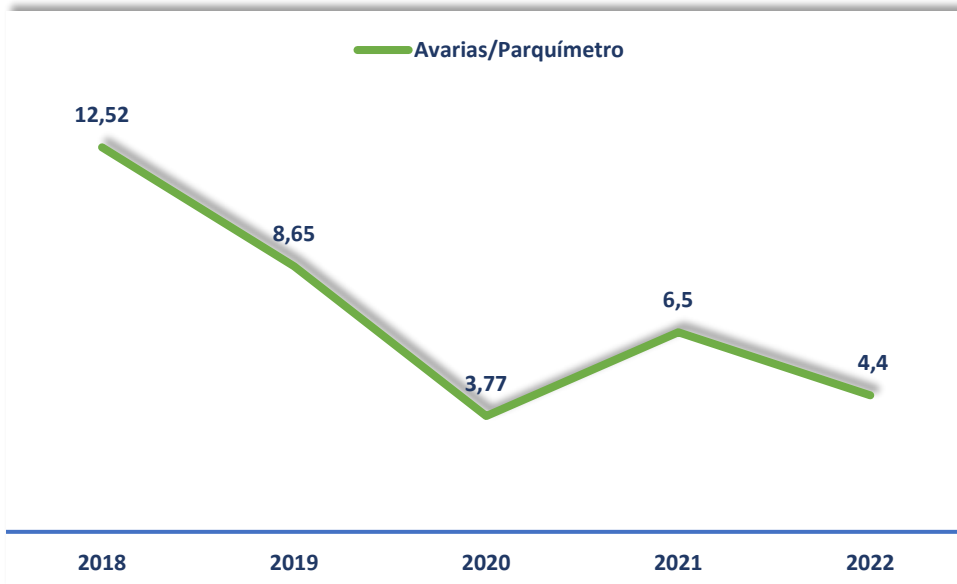


GRÁFICO 2.26 EVOLUÇÃO DO RÁCIO DE AVARIAS POR PARQUÍMETRO 2018 - 2022

Este fenómeno fez com que fosse interrompida a série consolidada de redução do número médio de avarias por parquímetro, trajetória retomada em 2022. Para a melhoria do rácio muito contribuiu o rejuvenescimento do parque de máquinas, decorrente do investimento mobilizado

para a expansão implementada. Também o menor uso dos parquímetros terá algo a ver com a redução do número de ocorrências, menor utilização que decorre do sucesso

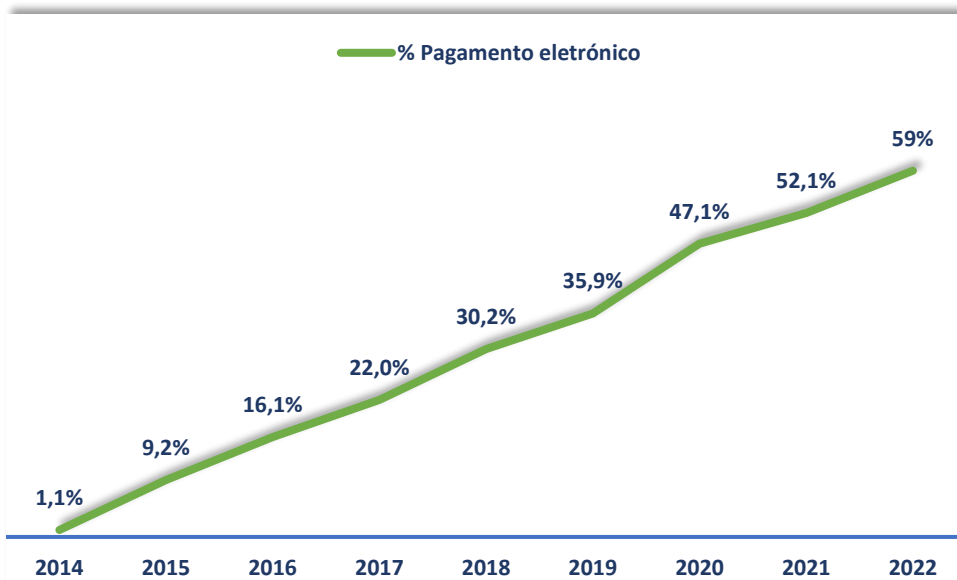


GRÁFICO 2.27 EVOLUÇÃO DA PROPORÇÃO DE PAGAMENTO DE ESTACIONAMENTO NA VIA PÚBLICA POR MEIO ELETRÓNICO 2014 - 2022

crescente da adoção de meios eletrónicos de pagamento.

Numa fase pós-pandémica, os impactos da COVID-19 pautaram-se como sinónimo de mudança e um reflexo profundo das alterações sociodemográficas que se registaram. No que toca aos consumidores e padrões de consumo, verificaram-se mudanças

massivas e essencialmente relacionadas com as necessidades e preferências dos consumidores. A pandemia teve um papel fundamental uma vez que, acelerou e

impulsionou uma mudança de mentalidades e, conseqüentemente, abriu portas a uma nova era “comodamente” digital.

Esta mudança de paradigma resultou num aumento exponencial do uso de aplicativos móveis e do número global de pagamentos digitais realizados, que facilmente é expressa em números: o ePark, como aplicativo e meio de pagamento de estacionamento digital em Lisboa, em 2022 registou um aumento de 16,6% face a 2021.

Paralelamente, a proporção de pagamento do estacionamento da via pública através de meios de pagamento eletrónico ascendeu, em 2022, a 59%, ultrapassando o pagamento efetuado através dos equipamentos físicos, os parquímetros. Este cenário tem propensão a ficar cada vez mais acentuado, acompanhando uma natural tendência de utilização de dispositivos eletrónicos, indicando também que as pessoas valorizam mais o conforto e a rapidez, sem estarem preocupadas com a necessidade de moedas ou de se deslocarem ao parquímetro, privilegiando a comodidade de, ainda dentro do seu veículo, poderem iniciar o pagamento do estacionamento e a possibilidade de o poderem prolongar onde quer que se encontrem.

A evolução mensal da proporção de pagamento eletrónico descreveu, ao longo de 2022, uma trajetória que deixa antever uma larga margem de crescimento. Este caminho tem sido percorrido de forma mais célere e acentuada devido à política de parcerias que a EMEL detém

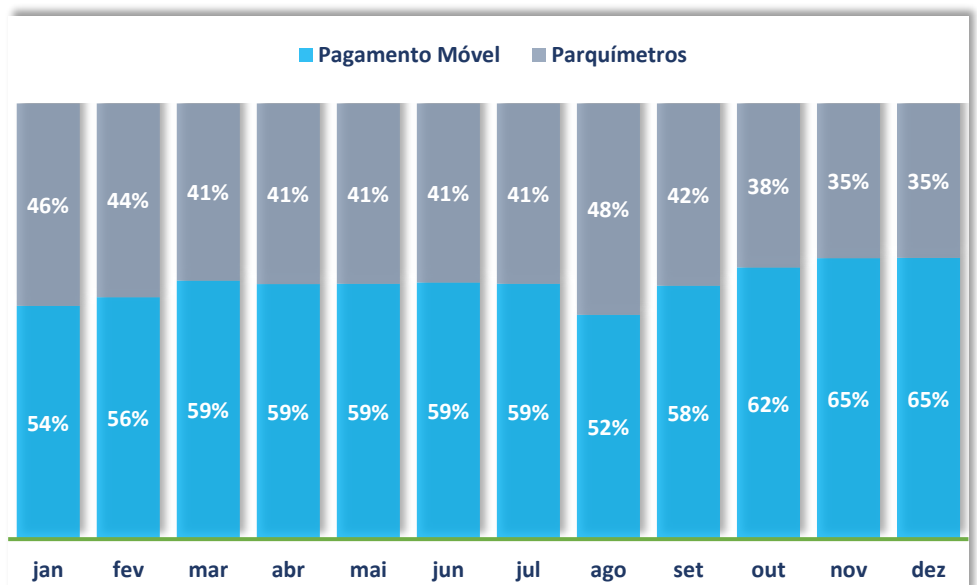


GRÁFICO 2.28 EVOLUÇÃO MENSAL DA REPARTIÇÃO DO MEIO DE PAGAMENTO DO ESTACIONAMENTO NA VIA PÚBLICA

nesta área, desenvolvida com a finalidade de melhorar a qualidade do serviço prestado e, desta forma tornar ainda mais cómodo e acessível o pagamento do estacionamento. Neste sentido, para além da aplicação própria ePark, estão autorizados a operar este serviço na Cidade de Lisboa a Via Verde Estacionar, a Telpark (Maksu), a paySimplex e a Easypark (EP Parking), sendo que estão já contratualizadas mais duas entidades que brevemente estarão também a operar: a Vaga Sim e a iParque (Acin). No caso do ePark é disponibilizada uma solução B2B, com quase 6 700 empresas registadas, que é uma referência de mercado graças às vantagens que apresenta, designadamente o acesso a uma plataforma para a gestão dos gastos com estacionamento da frota das empresas.

A fatia de pagamentos e de valor cobrado de forma eletrónica desenham, com cada vez maior definição, uma realidade em que se poderá equacionar uma redução da operação de suporte ao uso de parquímetros. Neste contexto seriam obtidos benefícios importantes ao nível da sustentabilidade da exploração da via pública, não só económicos, mas também ambientais. Do ponto de vista financeiro a questão revela

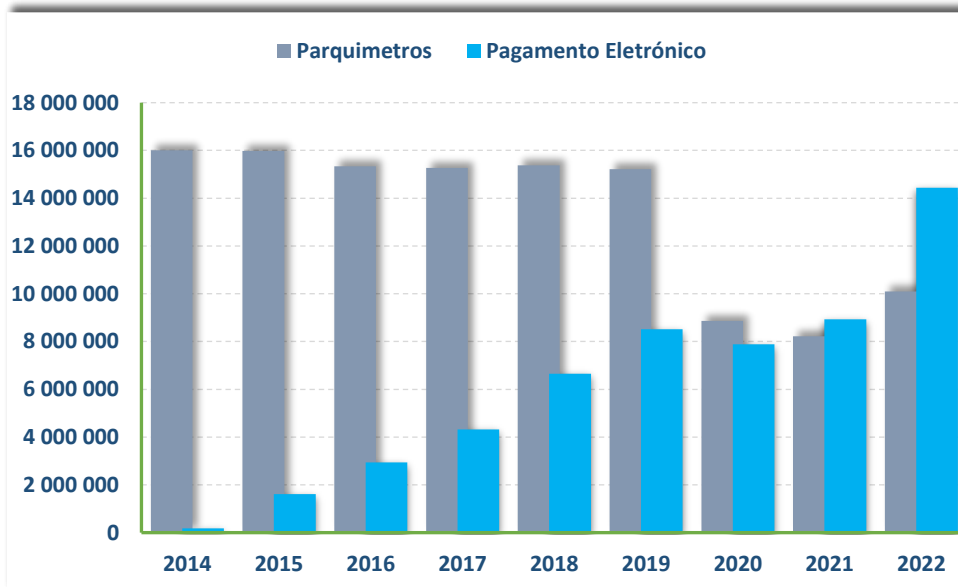


GRÁFICO 2.29 EVOLUÇÃO DOS MONTANTES COBRADOS PELO ESTACIONAMENTO NA VIA PÚBLICA POR MEIO DE PAGAMENTO

uma outra dimensão quando a análise passa da perspetiva relativa para os valores absolutos.

De um montante de 16 milhões de euros em 2014, a cobrança com recurso a parquímetros passou para pouco mais de 10 milhões em 2022, evidenciando-se o efeito radical que a pandemia provocou na

opção por abandono do pagamento em equipamentos físicos. Para além de todos os impactos benéficos trazidos pelo pagamento eletrónico, os passos para resolver a equação da sustentabilidade dos meios de pagamento devem considerar um aspeto que, no fundamental, sintetiza toda a questão do ponto de vista económico: a manter-se este ritmo de generalização do pagamento eletrónico, não faltarão muitos anos para que cada euro cobrado pelo parquímetro comporte custos superiores ao próprio euro recolhido.

Este cenário poderá ainda parecer pouco plausível, mas coloca a questão de uma forma que exige o estudo de alternativas ao pagamento através de parquímetros, eventualmente com recurso a tecnologias semelhantes a outras já usadas no passado, como dispositivos de uso individual ou títulos pré-comprados.

## 2.4.4. APOIO AO CLIENTE

O ano de 2022 consolidou a tendência já verificada nos anos anteriores de privilégio, por parte dos clientes, da opção pelo atendimento virtual, reconhecendo esta via como forma mais rápida e eficiente de responder aos pedidos de emissão de dísticos de estacionamento. Não obstante, a EMEL continuou a assegurar o tradicional atendimento

presencial nas lojas físicas – Lojas do Cidadão das Laranjeiras e do Saldanha e Edifício CML no Campo Grande – salvaguardando ainda a possibilidade de os clientes procederem ao agendamento do seu atendimento, no dia e hora mais convenientes.

Durante o ano de 2022 foram emitidos 154 mil dísticos de estacionamento. Sublinhe-se que o tempo de resposta para a validação de pedidos de emissão de dísticos de estacionamento através do atendimento

virtual é, habitualmente, no dia útil seguinte ou no próprio dia da sua apresentação. Os resultados assim alcançados revelam que através do esforço desenvolvido de formação, desburocratização e uniformização de procedimentos, é possível proporcionar uma experiência de qualidade aos clientes EMEL, respondendo rapidamente aos pedidos, com rigor, e sempre com a preocupação de comunicar de forma eficaz e moderna. Cabe referir que os resultados atingidos refletem um forte empenho no objetivo

de reduzir a quantidade de processos em atraso, respondendo aos clientes de forma mais célere, e prestando os esclarecimentos necessários para o devido encaminhamento e tratamento das diversas solicitações que, diariamente, são dirigidas à EMEL.

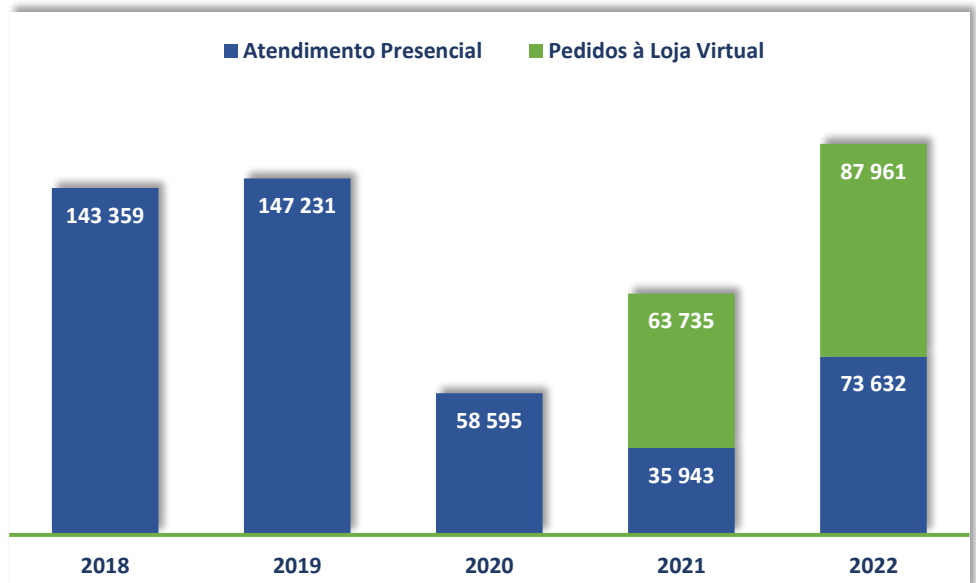


GRÁFICO 2.31 EVOLUÇÃO DO VOLUME DE ATENDIMENTOS PRESENCIAIS E DOS PEDIDOS À LOJA VIRTUAL 2018 - 2022

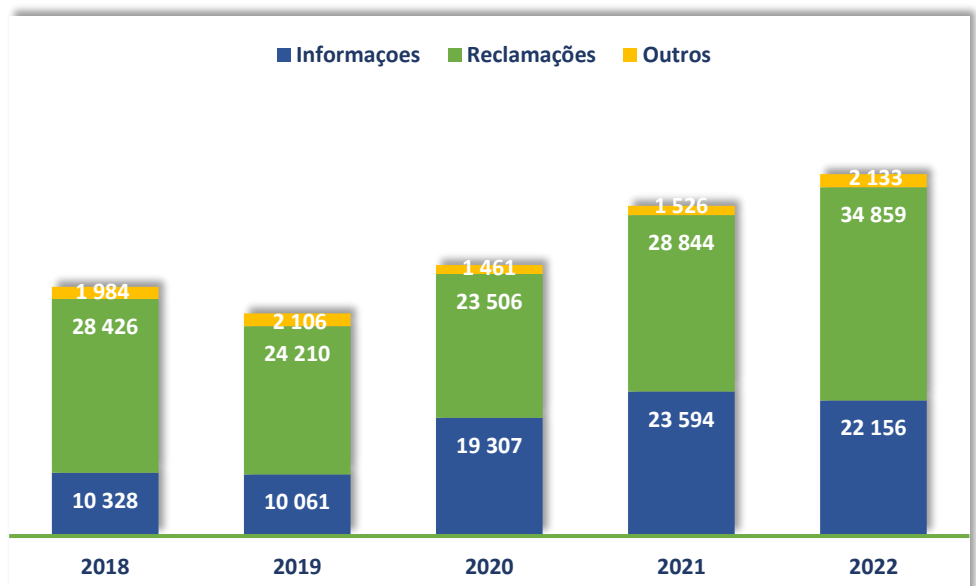


GRÁFICO 2.30 EVOLUÇÃO DO VOLUME DE INTERAÇÕES ESCRITAS 2018 - 2022

A alternativa do relacionamento por escrito acolheu, em 2022, mais de 59 000 interações, cerca de um terço das quais relacionadas com contraordenações e 22% com referência ao GIRA. Bicicletas de Lisboa.

Por seu turno, a atividade do *Contact Center*, em 2022, ficou marcada pela internalização do serviço de atendimento telefónico de apoio ao GIRA. Bicicletas de

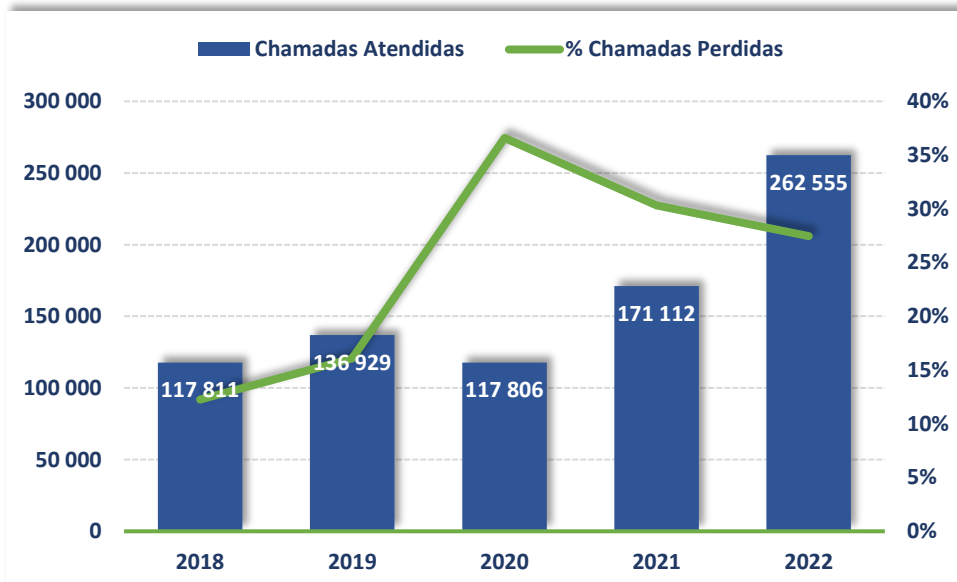


GRÁFICO 2.32 EVOLUÇÃO DAS CHAMADAS ATENDIDAS E DA PROPORÇÃO DE CHAMADAS PERDIDAS 2018 - 2022

Lisboa, à gestão da rede SLAT e à LEVE – Mobilidade Elétrica, que era assegurado por uma empresa externa. O *Contact Center* foi reorganizado, a partir de um de julho, permitindo agora que a EMEL disponibilize atendimento telefónico 24 horas por dia, sete dias da semana. Esta

absorção representou

um acréscimo substancial do volume de chamadas, mas não impediu que a evolução da proporção de chamadas perdidas, apesar de se manter ainda elevada, continue a seguir um caminho de franca melhoria, facto ainda mais relevante quando se assistiu a um aumento exponencial das chamadas atendidas, o que demonstra o incremento da capacidade do *Contact Center*.

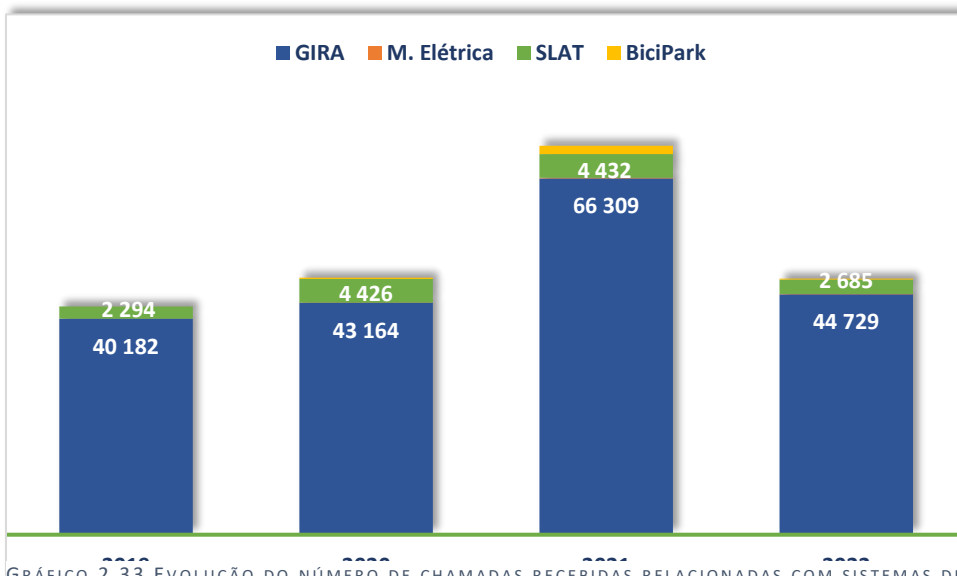


GRÁFICO 2.33 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CHAMADAS RECEBIDAS RELACIONADAS COM SISTEMAS DE MOBILIDADE 2019 - 2022

De sublinhar também o decréscimo da quantidade de chamadas telefónicas relacionadas com dísticos de estacionamento, de 40%, em 2021, para apenas 23% em 2022. Esta diminuição está diretamente relacionada com os referidos progressos verificados

na área responsável pelo atendimento e emissão dos pedidos de dísticos de estacionamento.

Criada como área de suporte à gestão do estacionamento, especialmente no que se relaciona com o processamento e emissão de dísticos de residente e outros, com a gestão de reclamações e com a prestação de esclarecimentos, a atividade do Apoio ao Cliente acolhe cada vez mais solicitações relacionadas com a intervenção da empresa nos sistemas de mobilidade ativa – um sinal inequívoco da consolidação da abordagem integrada à mobilidade sustentável, preconizada pela EMEL.

## 3. MOBILIDADE

---

A vocação exclusiva de gestão do estacionamento deu lugar a uma EMEL com uma presença integrada na gestão da mobilidade. Nas próximas páginas apresenta-se a atividade da empresa na mobilidade pedonal, na mobilidade ciclável, na mobilidade elétrica, na gestão da rede SLAT e na gestão de ZAAC e túneis.

### 3.1. MEIOS MECÂNICOS

---



FIGURA 3-1 ESCADAS ROLANTES DA MOURARIA



A Colina do Castelo é uma das áreas da cidade com menor adequação para o trânsito automóvel. Por outro lado, entre os seus moradores apura-se uma média de idades elevada e uma alta prevalência de dificuldades de locomoção. Para além destes fatores, também a dinâmica turística da zona recomenda o planeamento e implementação de sistemas alternativos de mobilidade, que promovam uma acessibilidade plena, funcional e sustentável àquela zona.

A EMEL empenhou-se na instalação de um conjunto de percursos pedonais mecanicamente assistidos de acesso à Colina do castelo, assegurando a sua preservação e disponibilidade:

- Percurso pedonal Baixa – Castelo
- Escadas Rolantes da Mouraria
- Elevador da Sé

Em curso encontra-se a implementação de mais um equipamento, porventura dos mais arrojados, o Funicular da Graça.

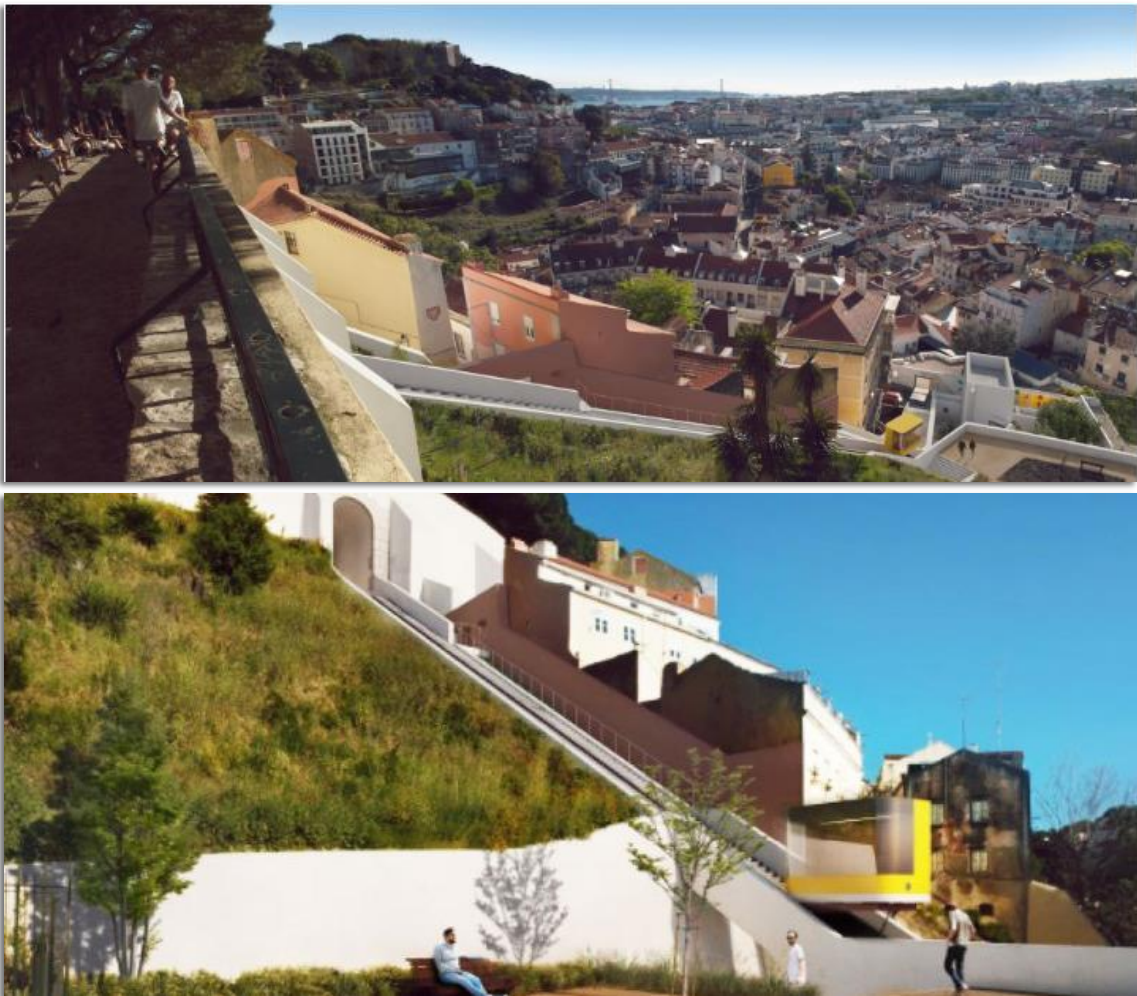


FIGURA 3-2 FUNICULAR DA GRAÇA - PERSPETIVA FUTURA





FIGURA 3-3 FUNICULAR DA GRAÇA OBRA EM CURSO

A conclusão do Funicular da Graça está prevista já para o próximo mês de abril.

Para além da sustentabilidade, os percursos implementados trazem à atividade da EMEL uma vincada dimensão de inclusão, com uma conveniência demonstrada pela sua utilização quotidiana por milhares de utentes.

## 3.2. MOBILIDADE CICLÁVEL

A face da EMEL na mobilidade suave, o projeto que vincula, cada vez mais, a empresa a um papel de agente de mobilidade em pleno, é o GIRA. Bicicletas de Lisboa.

Acolhido com carinho e grande entusiasmo pelos lisboetas, logo desde o início da sua implementação, o sistema obteve, em 2022, mais um recorde, chegando às 2 840 428 viagens, o que corresponde a um crescimento de 78% face ao ano anterior, confir-

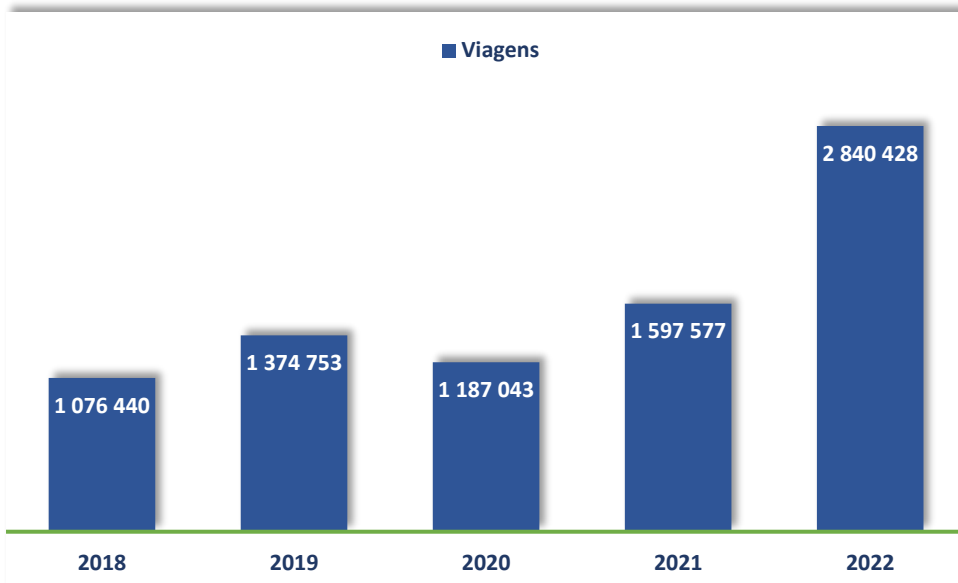


GRÁFICO 3.1 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE VIAGENS ANUAIS NO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA 2018 - 2022

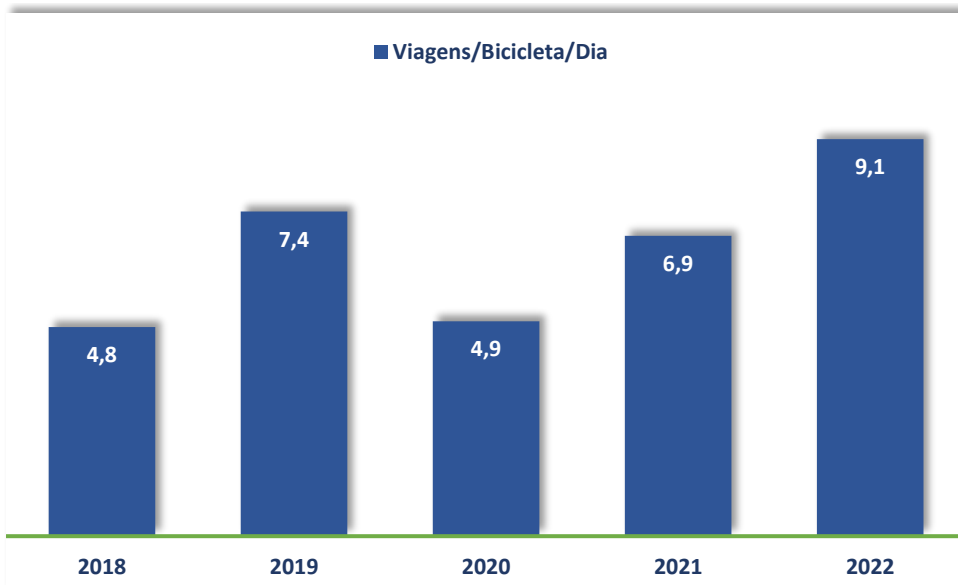


GRÁFICO 3.2 EVOLUÇÃO DO VALOR MÉDIO ANUAL DO RÁCIO DE VIAGENS/BICICLETA/DIA

mando assim o sucesso e importância das bicicletas partilhadas para a mobilidade urbana no Município – nos últimos cinco anos foram mais de oito milhões de viagens. O principal indicador para aferir da adesão ao sistema, o rácio de viagens/bicicleta/dia, apresenta valores muito elevados, atingindo o máximo anual em 2022, com 9,1 viagens por bicicleta e por dia – o limiar de sucesso é normalmente definido nas cinco viagens. Valores desta dimensão indiciam uma forte adesão, mas a sua fiabilidade depende da adequação da capacidade do sistema – o número de estações e, especialmente, de bicicletas – à

procura que lhe é dirigida, e aqui o GIRA. Bicicletas de Lisboa tem enfrentado alguns sobressaltos.

No entanto, a avaliação por parte dos utilizadores tem sido bastante positiva, com 93% a classificar a sua viagem com 4 ou 5 estrelas. O GIRA. Bicicletas de Lisboa registou no mês de maio de 2022, o mês com mais viagens realizadas – foram mais de 300 mil viagens, tendo, nesse mesmo mês atingido o recorde de viagens realizadas em um só dia, com 12 839 viagens, no dia 27 de maio. Em 2022 as bicicletas foram utilizadas por mais de 38 mil utilizadores, sendo que 89% deles são Portugueses. Com uma forte

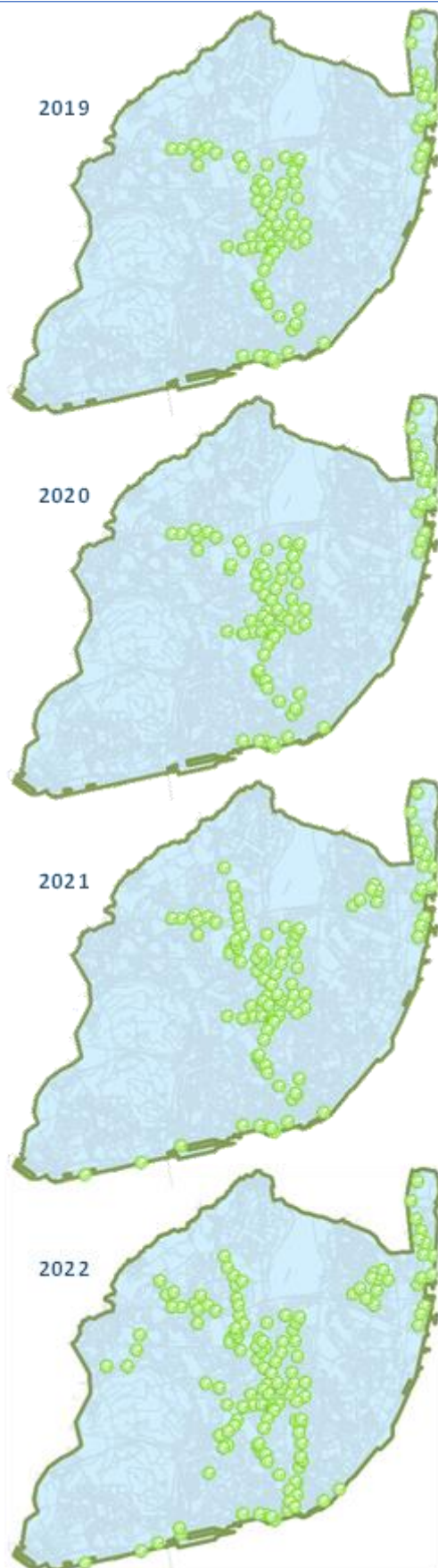


FIGURA 3-4 EVOLUÇÃO DA REDE DE ESTAÇÕES DO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA 2019 - 2022

utilização do sistema durante a semana de trabalho, é no final do dia que o GIRA. Bicicletas de Lisboa é mais utilizado, com taxas de utilização acima dos 40% no período das 16h-22h.

Depois de em 2020 a EMEL ter internalizado todas as operações de suporte ao funcionamento do sistema, foi, finalmente, possível imprimir à rede um ritmo de expansão mais alinhado com as expectativas do Município e que viabiliza a preservação deste crescimento da utilização. Vencidas as dificuldades iniciais da transição, muito agudizadas pelo contexto de pandemia que tornava o planeamento de *stocks* muito difícil, os métodos da operação foram plenamente assimilados, e o alargamento da rede foi contínuo.

No último trimestre de 2022 foram atingidas as 140 estações ativas, precisamente o dimensionamento que estava previsto no planeamento da primeira fase do Sistema de Bicicletas Públicas Partilhadas (SBPP). A abrangência da rede traz ao sistema uma conveniência que se reflete no disparar da sua utilização. Traz também desafios operacionais complexos, que causaram mocha nos níveis de disponibilidade da frota – com uma utilização tão elevada, o número de avarias cresce, colocando pressão sobre a capacidade da oficina, e a EMEL debateu-se com problemas para assegurar um efetivo adequado ao volume de trabalho. A equipa da área operacional do GIRA. Bicicletas de Lisboa apresentou níveis muito elevados de rotação do quadro de pessoal, demonstrando a fragilidade das condições remuneratórias que eram propostas aos colaboradores, o que exigiu da empresa um esforço redobrado de adequação dessas condições face à prática do mercado. As correções decididas só foram

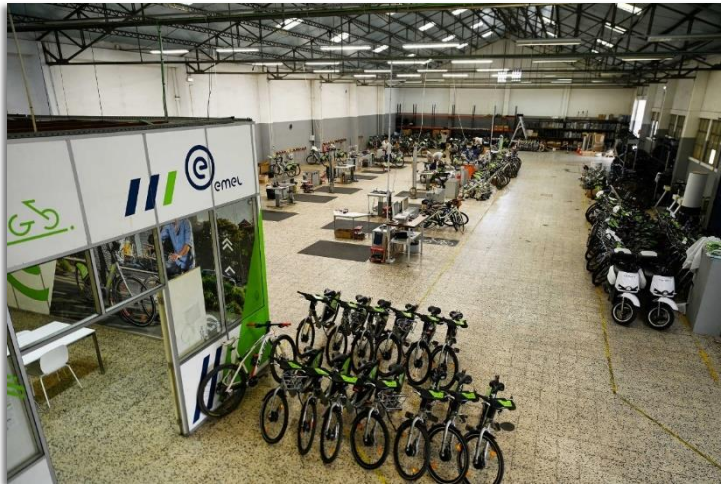


FIGURA 3-5 BASE OPERACIONAL DO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA

implementadas já em 2023, mas as ações de recrutamento que decorreram no final de 2022 já permitiram um retomar da disponibilidade da frota para níveis mais próximos do planeado. Cabe referir que, apesar de todas as dificuldades enfrentadas, só o sentido de interesse público da EMEL permitiu que

os níveis de serviço do sistema fossem maximizados a cada momento, nunca caindo abaixo dos registos observados com a operação externa.

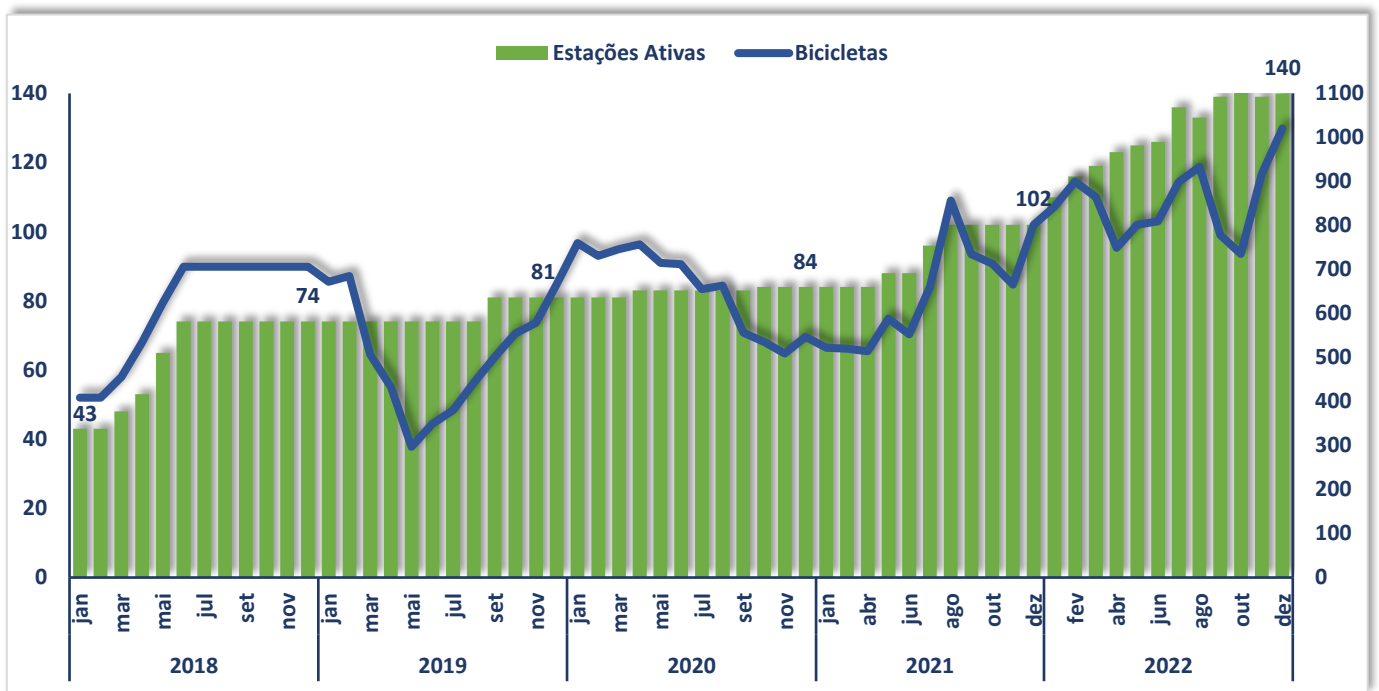


GRÁFICO 3.3 EVOLUÇÃO DA REDE DO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA 2018 - 2022

Para além do incremento da conveniência proporcionado pela maior abrangência da rede, a EMEL trabalhou noutras dimensões no sentido da promoção da adesão e utilização das bicicletas. O GIRA. Bicicletas de Lisboa esteve estrategicamente perto dos lisboetas, com campanhas de ativação de marca em alguns eventos mais significativos em Lisboa, como o Rock in Rio, World Bike Tour, Feira do Livro, DOC Lisboa e ComicCon, bem como em alguns eventos de carácter mais local, mas com significado junto do seu público-alvo, como o Arraial do Técnico, Semana Europeia da Mobilidade, Cidade do Zero, CineConchas, TRA Conference e outros eventos e conferências realizados por algumas Ordens e/ou organizações profissionais.



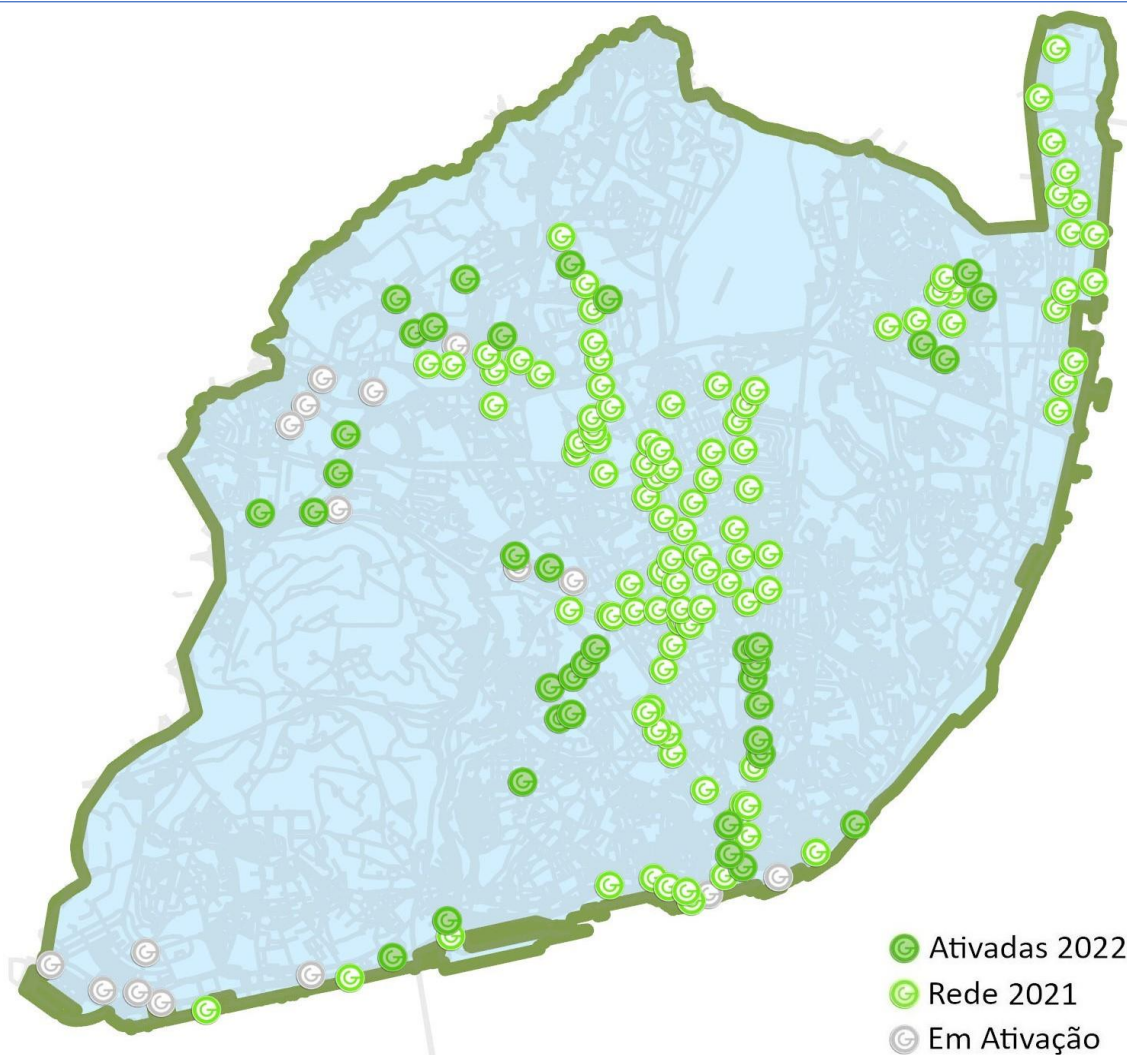


GRÁFICO 3.4 REDE DE ESTAÇÕES DO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA NO FINAL DE 2022

O tarifário do GIRA. Bicicletas de Lisboa também foi concebido com objetivos de maximização da utilização do sistema.

O custo de adesão é muito baixo e a utilização é gratuita nas viagens com duração inferior a 45 minutos. O crescimento da utilização não encontra o reflexo que seria de esperar nos rendimentos do sistema. A explicação para esta aparente

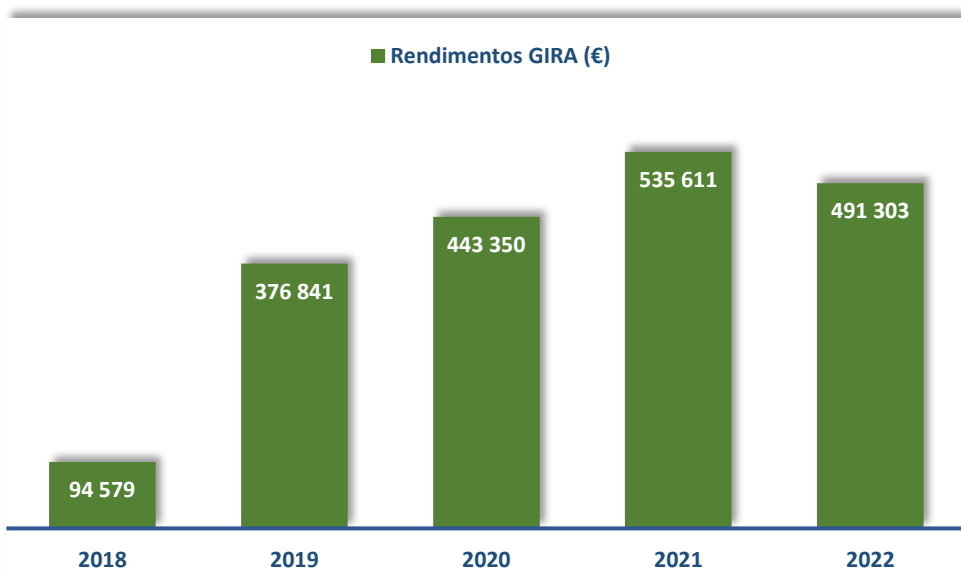


GRÁFICO 3.5 EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS GERADOS PELO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA 2018 - 2022

contradição encontra-se no sistema de pontos proposto aos utilizadores, comum a muitos outros sistemas congéneres e que, para além de estimular a utilização das bicicletas, incentiva o uso conveniente, premiando comportamentos que beneficiam o balanceamento da rede. De facto, o crescimento de 78% do número de viagens proporcionou um grande volume de pontos para os utilizadores, a tal ponto que as viagens pagas caíram 21%, enquanto aquelas que foram regularizadas através da troca de pontos subiram quase 60%. A estrutura tarifária, semelhante à de outros sistemas mais consolidados, apresenta alguns aspetos em que é mais generosa para o utilizador, o que contribui para um défice de exploração, também ele comum à generalidade dos esquemas de *bike sharing*. Em Lisboa o sistema ainda não conta com aquela que é a grande alavanca financeira dos maiores sistemas – a associação da imagem do sistema a um patrocinador. O estabelecimento de um acordo com um parceiro poderá ser um alívio significativo da conta de exploração do GIRA. Bicicletas de Lisboa.

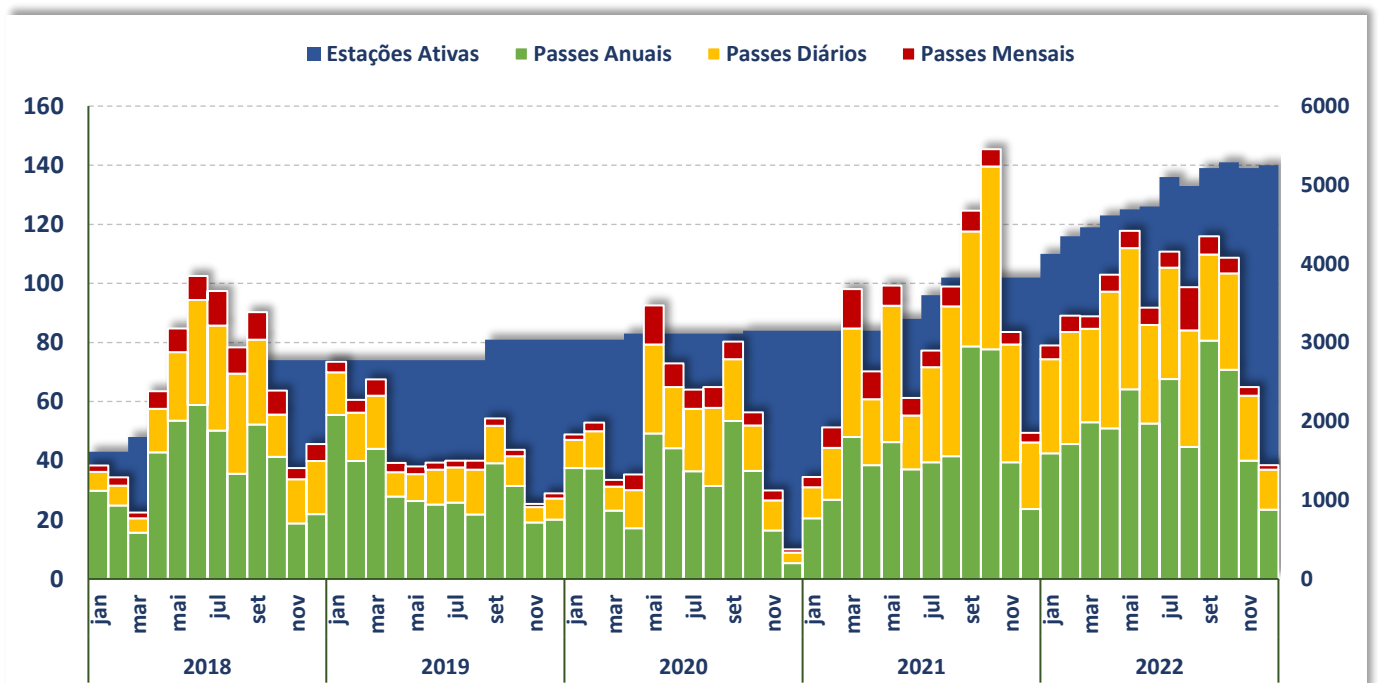


GRÁFICO 3.6 EVOLUÇÃO MENSAL DA VENDA DE PASSES DE ACESSO AO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA 2018 - 2022

A transação de passes registou um acréscimo global de 11%, face a 2021, assente na subida dos títulos anuais, com mais 23%, que mais que compensou a quebra de 14% nos passes mensais, uma modalidade com conveniência apenas para casos muito específicos. Os passes diários, mais associados a uma utilização turística, observaram um crescimento marginal, de quase 1,5%.

Em junho o sistema passou a permitir a utilização a partir dos 16 anos. O GIRA. Bicicletas de Lisboa tem uma gestão focada no Cliente e que envolve diversos processos e procedimentos aplicados diariamente que são essenciais para manter a imagem da marca e promover o cumprimento das regras de utilização do serviço, bem

como uma forte componente de apoio à operação e ao apoio ao cliente. No que diz respeito ao incumprimento das normas de utilização, com base nos procedimentos e processos, são notificados, sempre que se verifique essa necessidade, os titulares de conta associados a essas ocorrências e são tomadas as devidas medidas.

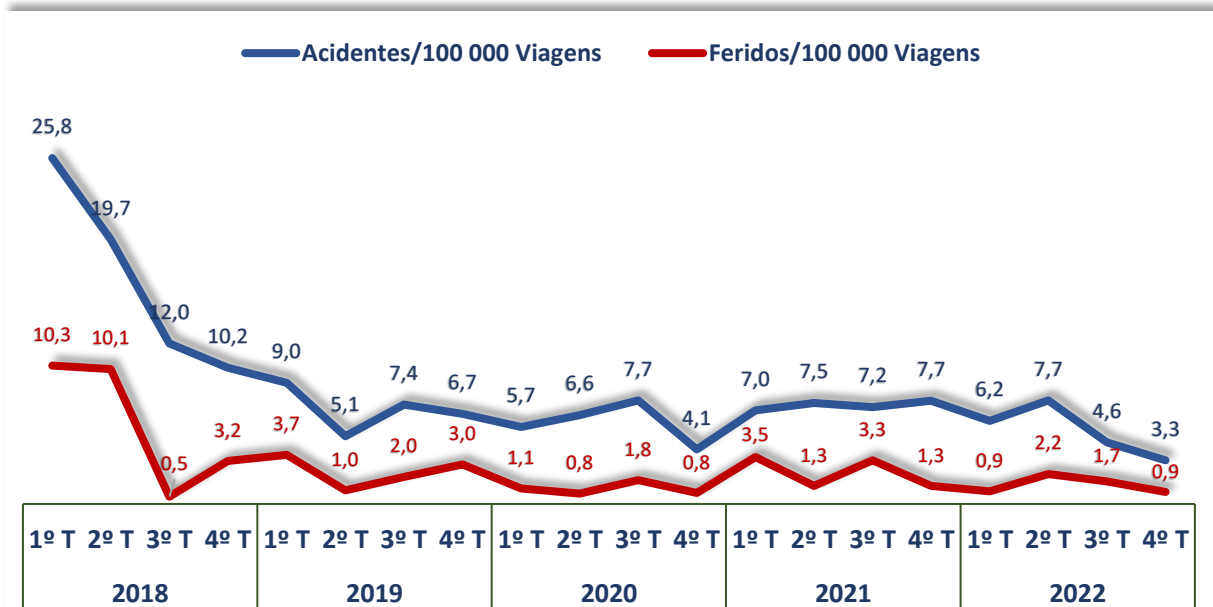


GRÁFICO 3.7 EVOLUÇÃO TRIMESTRAL DO NÚMERO DE ACIDENTES E FERIDOS POR 100 000VIAGENS NO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA 2018 - 2022

Todo este trabalho de gestão é fundamental para o funcionamento e utilização devida do sistema, e é sempre realizado em prol de todos os cidadãos que o utilizam como transporte pendular vocacionado para a cobertura quotidiana das *first miles – last miles*. Mas é impossível evitar ocorrências indesejáveis. Quando acontecem sinistros com as bicicletas do SBPP, é efetuada uma análise cuidada de todas as ocorrências que os clientes ou terceiros comunicam, com a junção de todos os elementos relevantes para participação à entidade seguradora do sistema.

Acidentes e feridos em utilização do sistema têm-se mantido dentro de limites adequados considerando o volume de viagens realizadas. No entanto, há que manter este padrão

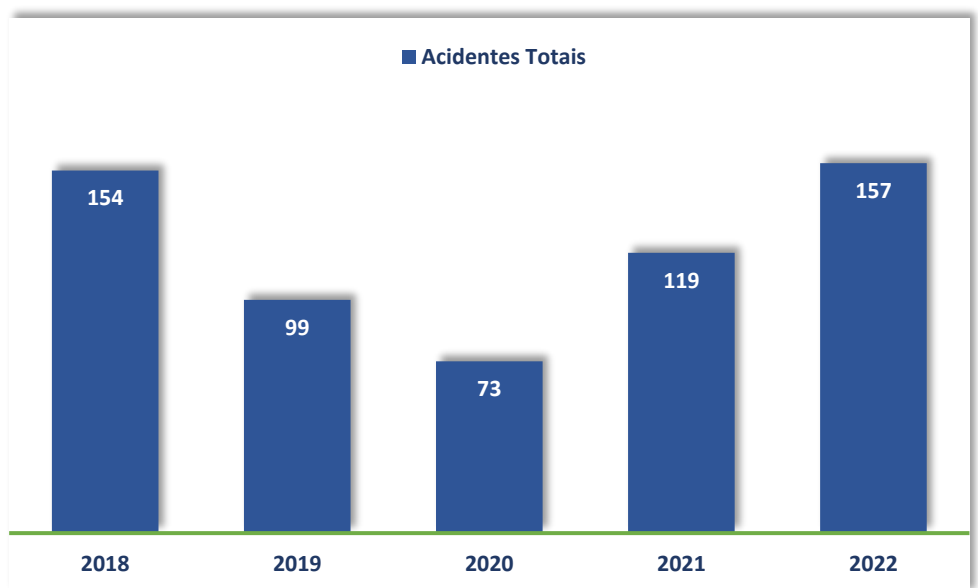


GRÁFICO 3.8 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE ACIDENTES TOTAIS COM BICICLETAS DO GIRA. BICICLETAS DE LISBOA 2018 - 2022





FIGURA 3-6 ESTAÇÃO GIRA NAS AMOREIRAS

em perspetiva, uma vez que o crescimento exponencial do número de viagens se traduzirá, inevitavelmente, em mais acidentes.

De resto, essa tendência é já evidente, com o ano de 2022 a obter um novo recorde, este indesejado, o de acidentes com bicicletas do sistema, apesar de tudo com um significado muito relativo quando se consideram os quase três milhões de viagens realizadas. Esta tendência parece validar a convicção de que o aumento do modo ciclável traz, por si só, maior segurança para os ciclistas, pela crescente familiaridade e convívio dos automobilistas com a presença deste modo. No entanto, a



FIGURA 3-7 PRAÇA DE LONDRES - PORMENOR DE CONVÍVIO DE MODOS - CICLOVIA, PASSEIOS ALARGADOS, BOLSA DE MOTOCICLOS E ESTACIONAMENTO AUTOMÓVEL NA VIA PÚBLICA



evolução das ocorrências de acidentes também estará associada ao desenvolvimento ativo de medidas promotoras da segurança do modo ciclável, muito especialmente à densificação da rede ciclável na cidade.

A introdução de ciclovias numa malha urbana consolidada é extremamente complexa. Exige criatividade para encontrar os equilíbrios mais adequados na repartição do espaço público com outros modos. Ao longo dos últimos anos a EMEL desenvolveu uma grande capacidade no desenvolvimento e implementação de projetos de ciclovias. A consolidação do tecido urbano, mas especialmente da cultura enraizada de recurso ao automóvel, dificulta a densificação da rede a um nível mais reticulado, mais conveniente para os ciclistas.

Procurando a promoção do maior consenso possível, objetivo incontornável quando se pretende alterar um paradigma, o Município decidiu abrandar o ritmo de expansão da rede, abrindo espaço para a otimização dos projetos numa perspetiva de inclusividade de todos os modos, ou pelo menos não ostracizando o automóvel particular.

Mesmo neste contexto, foi possível concluir a implementação de alguns troços. Foi executado o Troço 6 da ciclovia de Pina Manique – Benfica em que, no seguimento da empreitada de construção da ciclovia entre o parque de campismo de Lisboa e a



FIGURA 3-8 TROÇO 6 DA CICLOVIA DE PINA MANIQUE

rotunda de Pina Manique, se constatou que a solução definida inicialmente pela CML carecia que alguns ajustes, que contemplaram a plantação de mais 9 árvores.

Também em Campolide foi concluída a implementação do projeto, numa intervenção que mantém a largura de 2,20m da ciclovia bidirecional, garante os canais livres de obstáculos para os peões com 1,5m de largura, e também melhora as acessibilidades, através do rebaixamento das passadeiras e separador central, com pavimentação adequada com pavimentos táteis (alerta e direcional) e de contraste.

No Parque das Nações concluiu-se a construção da ciclovia bidirecional, com uma largura de 2,20-2,60m, à cota do passeio, melhorando, ao longo da intervenção a pavimentação e a drenagem das águas superficiais. Este troço de ciclovia assegura a conectividade entre as ciclovias da Avenida do Oriente e a Ponte Ciclopedonal sobre o Rio do Trancão que se encontra em construção.



FIGURA 3-10 PONTE CICLOPEDONAL SOBRE O RIO TRANCÃO - PERSPECTIVA FUTURA



FIGURA 3-9 PONTE CICLOPEDONAL SOBRE O RIO TRANCÃO - OBRAS EM CURSO

Esta empreitada concentrou grande parte dos esforços da EMEL, nesta matéria, ao longo de 2022, tendo cobertura financeira de Contrato Mandato rubricado com o Município. O projeto desta passagem Ciclopedonal integra-se numa estrutura mais vasta que é constituída pela rede de percursos ciclo-pedonais da Região de Lisboa. O desenvolvimento total da estrutura e vias construídas é de cerca de 750 metros, sendo que a parte correspondente à ponte é de cerca de 280 metros lineares no total, 120 metros correspondem ao comprimento do tabuleiro e o restante, referente aos passadiços, 75 metros do lado Sul e 80 metros do lado norte. A infraestrutura ocupa lugar de relevo no planeamento da Jornada Mundial da Juventude, que terá lugar em agosto próximo.

## 3.3. GESTÃO DA REDE SLAT

---

A EMEL recebeu do Município a incumbência de gestão da rede SLAT, assumindo a missão de modernizar a rede e dotá-la de ferramentas que proporcionem uma gestão moderna, impactante e sustentável da circulação automóvel na cidade, considerando a incorporação de funcionalidades como a predição do tráfego permitindo a adoção de medidas mitigadoras de congestionamentos, ou a priorização de modos e transportes públicos.

Analisando em retro perspetiva, o ano de 2022, é possível afirmar que, do ponto de vista da mobilidade, o Município de Lisboa transpareceu um aparente regresso à normalidade, isto é, ao período pré-pandemia Covid-19. Não sendo possível afirmar de uma forma taxativa, em alguns casos fica a dúvida se apenas houve uma recuperação dos antigos padrões de mobilidade ou se os mesmos sofreram um incremento das condicionantes que se verificavam anteriormente (e.g. maior procura por parte do transporte individual). Em qualquer um dos cenários – apenas recuperação ou crescimento – existiu a necessidade da infraestrutura e respetivos equipamentos se adaptarem a esta nova realidade e responderem de forma expedita a todas as solicitações que lhes foram impostas.

Não obstante, o ano de 2022 destaca-se igualmente pelo arranque de diversas empreitadas de impacto muito significativo para o quotidiano da população, localizadas em diversos pontos da cidade de Lisboa, que colocam a infraestrutura do Município em patamares de solicitações e exigências bastante altos, quer ao nível dos equipamentos e seu funcionamento, quer ao nível dos recursos humanos que analisam e fiscalizam todo o desenvolvimento dos projetos.





FIGURA 3-11 A EMEL ASSEGURA A GESTÃO DA REDE SLAT DA CIDADE DE LISBOA

Paralelamente aos desafios que se impõem ao Município de Lisboa, é missão da EMEL garantir que, enquanto elemento com um papel ativo na resposta às solicitações que emergem sob a sua alçada, consegue ir ao encontro das expectativas que as restantes entidades com quem colabora têm sobre si. Com este enquadramento a empresa concentra-se em dois vetores de trabalho – por um lado garantir que as operações já em curso decorrem de acordo com o expectável e as problemáticas que surgem são resolvidas da melhor forma, por outro capacitar-se através da constante aquisição de

novos conhecimentos e metodologias, de forma a desenvolver as capacidades necessárias para responder satisfatoriamente a novos pedidos ou propor abordagens mais eficazes para os problemas que se colocam no quotidiano.



FIGURA 3-12 COLABORADOR DA EMEL NA OPERAÇÃO DA SLAT

Se no passado o foco esteve na transição das competências provenientes da Câmara Municipal de Lisboa para a EMEL, no que diz respeito à gestão de toda a rede SLAT, através da sua manutenção, modernização e assistência técnica, do modo mais eficiente possível, mais recentemente o esforço passou pelo robustecimento das metodologias, otimização dos processos e melhoria da comunicação entre todos os agentes envolvidos nesta área de trabalho, não só ao nível de rede semaforica, como também no que diz respeito à engenharia de tráfego.

A cooperação entre estas duas áreas, semaforização e engenharia de tráfego, muitas vezes descurada, face à complexidade envolvida, é um dos objetivos fundamentais a garantir para o sucesso da missão, que atualmente já possui as suas bases construídas, demonstrando-se de forma inequívoca e constante os resultados desejados.

Hoje a EMEL pode afirmar que a estreita colaboração com os prestadores de serviços, no sentido de alcançar as melhores soluções e reduzir os incómodos para as pessoas que utilizam, no seu dia-a-dia, a infraestrutura do Município de Lisboa, através da adoção de uma fiscalização presente e uma posição proativa na resolução de problemas, tem-se revelado bastante eficaz. Independentemente dos resultados obtidos a nível interno, não é possível deixar de referir a participação dos Municípios, assim como outras entidades, na identificação de situações menos adequadas ou mesmo a necessitar de alguns ajustes face a novas realidades, que permitem uma resposta técnica mais atempada no sentido de melhorar o quotidiano da cidade como um todo.

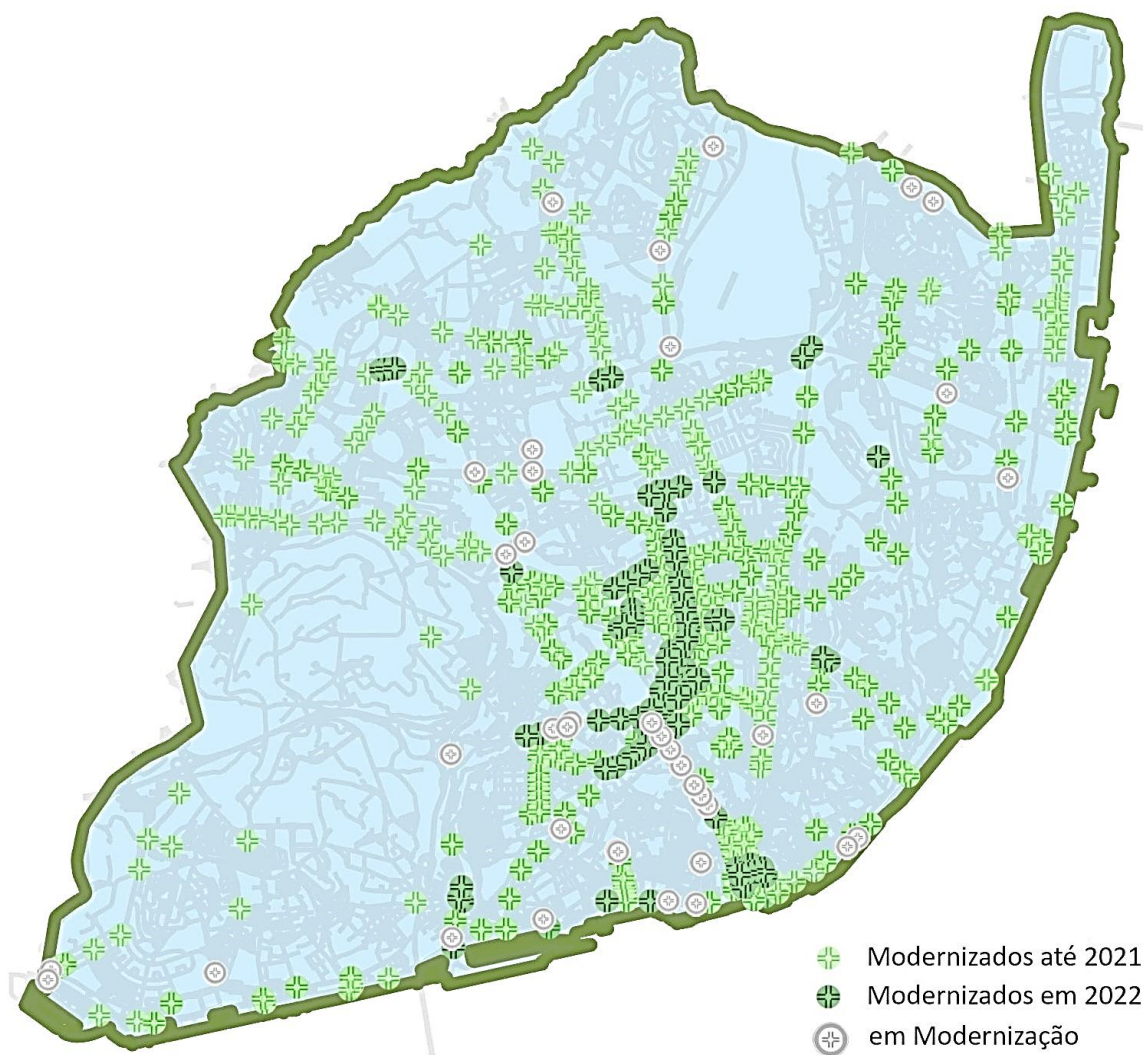


GRÁFICO 3.9 ESTADO DA MODERNIZAÇÃO DA REDE SLAT NO FINAL DE 2022

Para além da componente de manutenção da rede semafórica que, pela sua importância toma uma parte substancial do trabalho da EMEL nesta área, em simultâneo, o processo de modernização da infraestrutura semafórica da cidade de Lisboa continuou a ser implementado em 2022. Sendo uma tarefa já em desenvolvimento à chegada do ano de 2022, cerca de 428 intersecções semafóricas já se encontravam modernizadas, no universo de 557. Face aos ajustes do planeamento, devido às circunstâncias adversas que a pandemia trouxe a todos os agentes, no decorrer dos trabalhos de modernização, o número de intersecções por modernizar nos finais do ano de 2022 deveria ser residual, contudo o surgimento de uma guerra na Europa veio causar uma disrupção nas cadeias de abastecimento, assim como a escassez transversal de diversas matérias-primas essenciais para os equipamentos da modernização. Do número de intersecções remanescente, das quais duas instalações



são novas, aproximadamente 88 foram modernizadas no ano transato, tendo ficando por modernizar cerca de 39 intersecções.

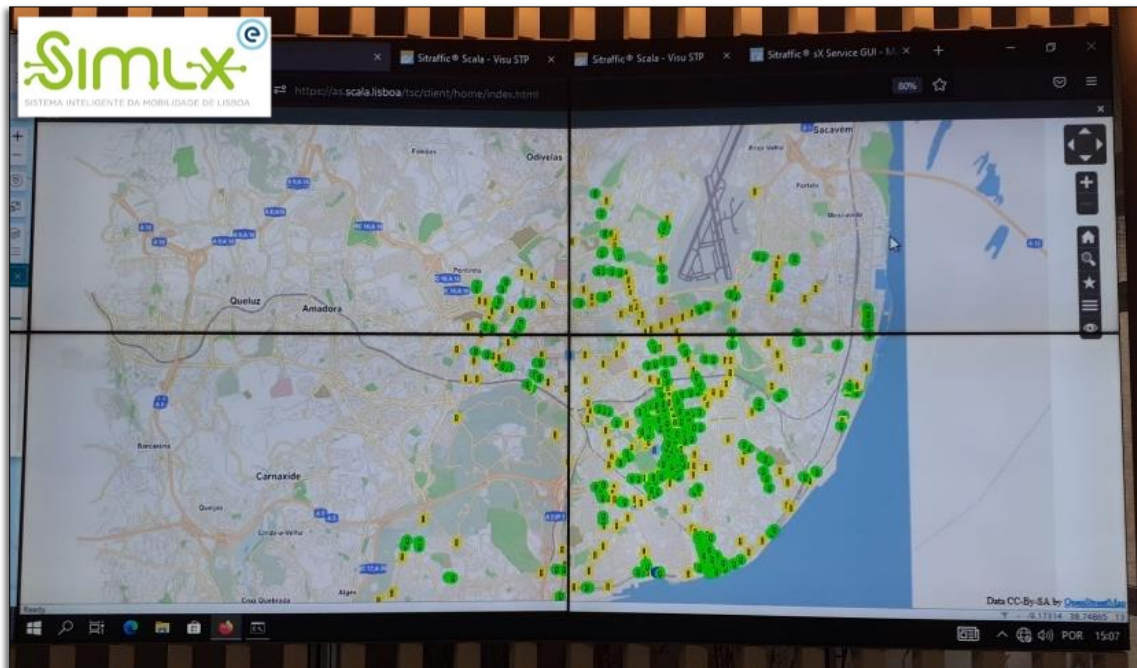


FIGURA 3-13 O SIM.LX É A SOLUÇÃO DE GESTÃO CENTRALIZADA DA REDE SLAT

Em 2022, o processo de integração de intersecções no SIM.Lx decorreu sem sobressaltos, seguindo o ritmo imposto pela sua modernização, pois apenas após a respetiva modernização se consegue concretizar a sua inserção no Sistema Central. De forma simultânea, foram estabelecidas as bases e adquiridas as capacidades para a implementação de módulos adicionais do SIM.Lx, tais como Previsão de Tráfego, Priorização do Transporte Público, Controlo de Zonas de Emissão Reduzidas ou Comunicação Futura entre Veículo e Equipamentos Semafóricos (C-ITS).

Na área da Sensorização, para além do compromisso de fiscalizar a manutenção de todos os seus equipamentos, foram monitorizados os resultados produzidos pelas próprias contadoras de velocípedes, espalhadas por diversos locais/ciclovias da cidade de Lisboa, identificando padrões importantes para a operação do SBPP, e não só, assim como detetando situações irregulares com o seu funcionamento. Esta abordagem permitiu, e continuará a permitir, uma contínua melhoria da qualidade dos dados recolhidos por este sistema, que têm como destinatários todos os elementos que pretendam analisar e tomar decisões com base nos mesmos, através da sua disponibilização a qualquer cidadão.

O modelo de tráfego para a cidade de Lisboa continuou a sofrer atualizações de modo a manter-se atualizado no que diz respeito à rede viária. Esta ferramenta de modelação permitiu, ao longo do ano, realizar diversas análises, das quais resultaram pareceres e

estudos de tráfego que informaram os agentes decisores dos impactos dos respetivos projetos, sob o ponto de vista da modelação dos fluxos de tráfego e seus efeitos.



FIGURA 3-14 *OUTPUT* DO MODELO DE TRÁFEGO

Complementarmente, a existência do modelo de tráfego, atualizado e contendo cada vez mais informação sobre características de mobilidade do município, permitiu continuar a atender aos pedidos internos de forma mais expedita, assim como realizar as mais variadas otimizações no que diz respeito às programações semaforicas implementadas pela cidade de Lisboa.

Tal como comprovado em anos anteriores, sobre a potencialidade de uma ferramenta tão poderosa como um modelo de tráfego no apoio às decisões, durante o ano de 2022 continuou-se a recorrer ao modelo contruído para representar as viagens do GIRA. Bicicletas de Lisboa, assim como se avançou bastante na fixação das bases para a transformação do modelo de tráfego existente num modelo de transportes com o objetivo final de ser possível modelar o comportamento da procura de todos os modos de transportes.

O trabalho realizado, não só na manutenção de todos os sistemas operacionais, mas como também na implementação de ferramentas para o futuro no âmbito das políticas de mobilidade, continuará a dar à cidade de Lisboa uma dinâmica na gestão de tráfego diária que lhe permitirá adotar uma postura cada vez mais preditiva relativamente às problemáticas experienciadas.



## 3.4. MOBILIDADE ELÉTRICA

Enquanto agente Municipal para a mobilidade em Lisboa, a EMEL persegue objetivos conducentes a um novo paradigma – Melhores carros. Menos carros. É neste contexto, e com base neste enunciado, que se enquadra o projeto LEVE da EMEL.

No exercício findo em 31 de dezembro de 2021, a EMEL tinha uma oferta de 93 tomadas. Um ano depois reforçou a sua capacidade disponível para 129 tomadas. Por forma a abranger um segmento de mercado suficientemente amplo, o modelo de oferta é bastante equilibrado. Este é o sentido no qual a EMEL pretende prosseguir na sua expansão.

Em todo o caso, quer pelas características do parque automóvel (em rápida e franca evolução das baterias), quer para ir ao encontro de um conjunto alargado de Utilizadores de Veículos Elétricos (UVE), os Postos de Carregamento Rápido (PCR) ocupam um peso de destaque na rede LEVE. Entre a expansão

concretizada e o modelo pretendido pela EMEL existe um *gap* cuja principal origem reside na dificuldade do acesso e disponibilização de energia, especialmente nas zonas de maior pendor residencial. Em termos de localização, e atentos os objetivos mais globais de uma política coerente de mobilidade, o plano de expansão da rede LEVE visa uma presença orientada não só para as necessidades das pessoas, como também para as atividades económicas em todo o Concelho de Lisboa.

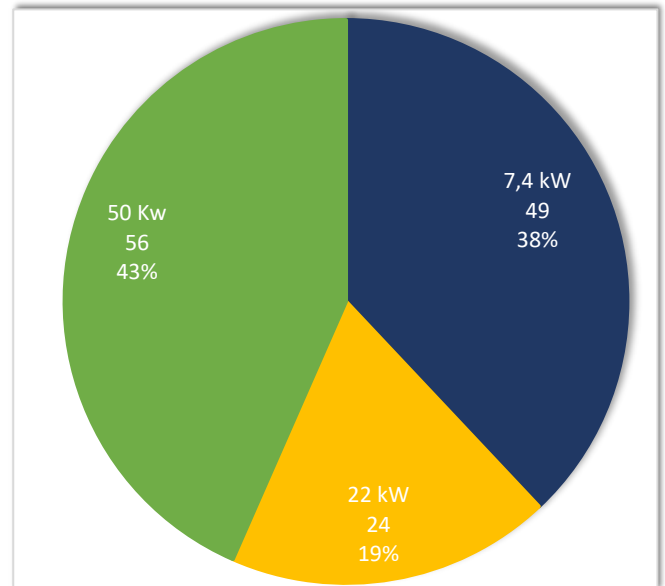


GRÁFICO 3.10 ESTRUTURA DA OFERTA DA REDE LEVE

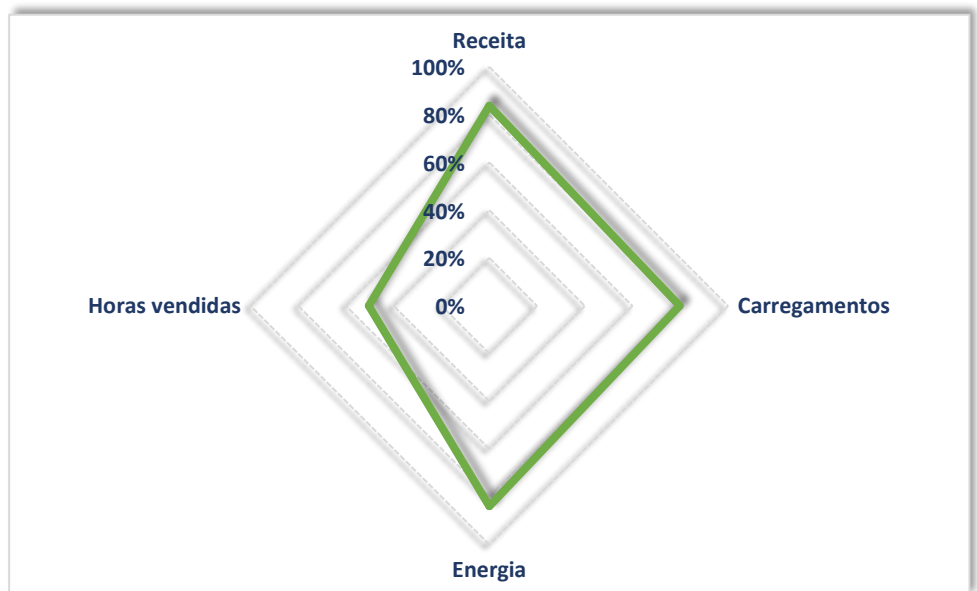


GRÁFICO 3.11 PESO RELATIVO DOS PCR NA REDE LEVE

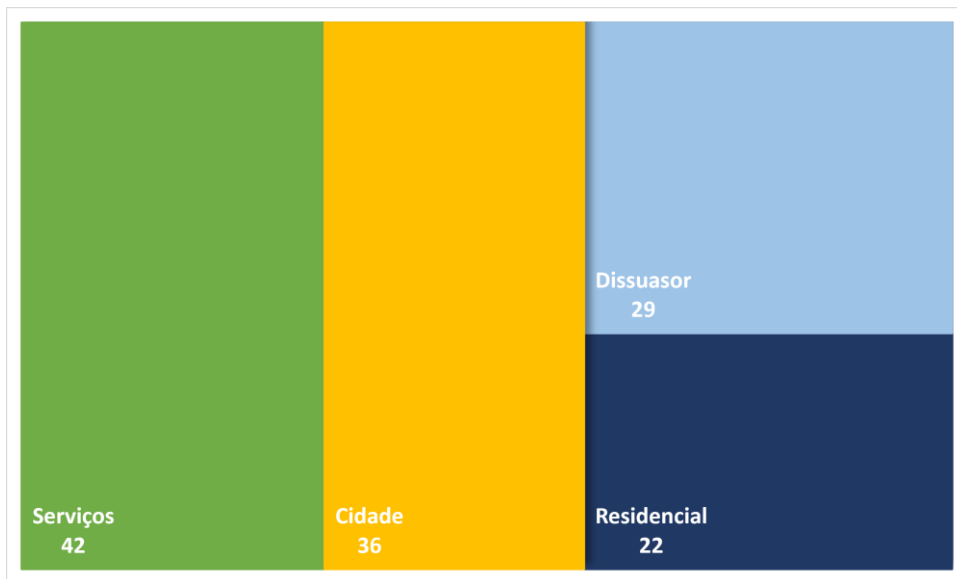


GRÁFICO 3.12 LOCALIZAÇÃO DA OFERTA LEVE

Cerca de 32% da oferta está orientada para os serviços. Admite-se, para efeitos desta classificação, que os *hubs* de Belém e Parque da Nações, servem a cidade e segundo as diversas necessidades dos UVE. Por outro lado, e em alinhamento com a política global de mobilidade para a cidade, considera-se

relevante que os parques dissuasores tenham uma resposta às necessidades dos automobilistas, evitando assim maior congestionamento de tráfego na cidade. Finalmente, a EMEL apresenta também uma oferta inserida em alguns bairros com um cariz predominantemente residencial.



FIGURA 3-15 HUB DE CARREGAMENTO RÁPIDO DA LEVE NO CAMPO GRANDE

Notícia regular e constante em grande parte dos meios de comunicação e redes sociais, é o aumento e recorde de novas vendas, mês pós mês, do número de veículos elétricos ou PHEV. É uma tendência não só nacional como europeia.

Simultaneamente, e do lado da economia, 2022 foi também marcado por dois pontos que, todavia, ainda perduram: i) falta de *chips*, a nível mundial, o que interfere com qualquer cadeia de produção e gera fortes oscilações na quantidade de veículos novos para venda e ii) redefinição das estratégias dos grandes construtores, o que gera sempre natural expectativa.

Estes fatos são visíveis em alguma oscilação e sazonalidade das vendas de veículos elétricos em Portugal, aliás, factos também típicos do setor automóvel entendido como um todo. Em 2022 a lista de espera por novos veículos elétricos engrossou mês após mês e, só no final do ano, início de 2023, se notaram tímidos sinais de retoma de alguma normalidade.

Na rede LEVE, o número de carregamentos tem aumentado de forma consistente. Para este fato contribuiu não só a dinâmica dos postos existentes, como o reforço da rede: ao longo do exercício de 2022 entraram em atividade quatro novas operações, todas elas em parques de estacionamento com características residenciais, mas também de dissuasão.

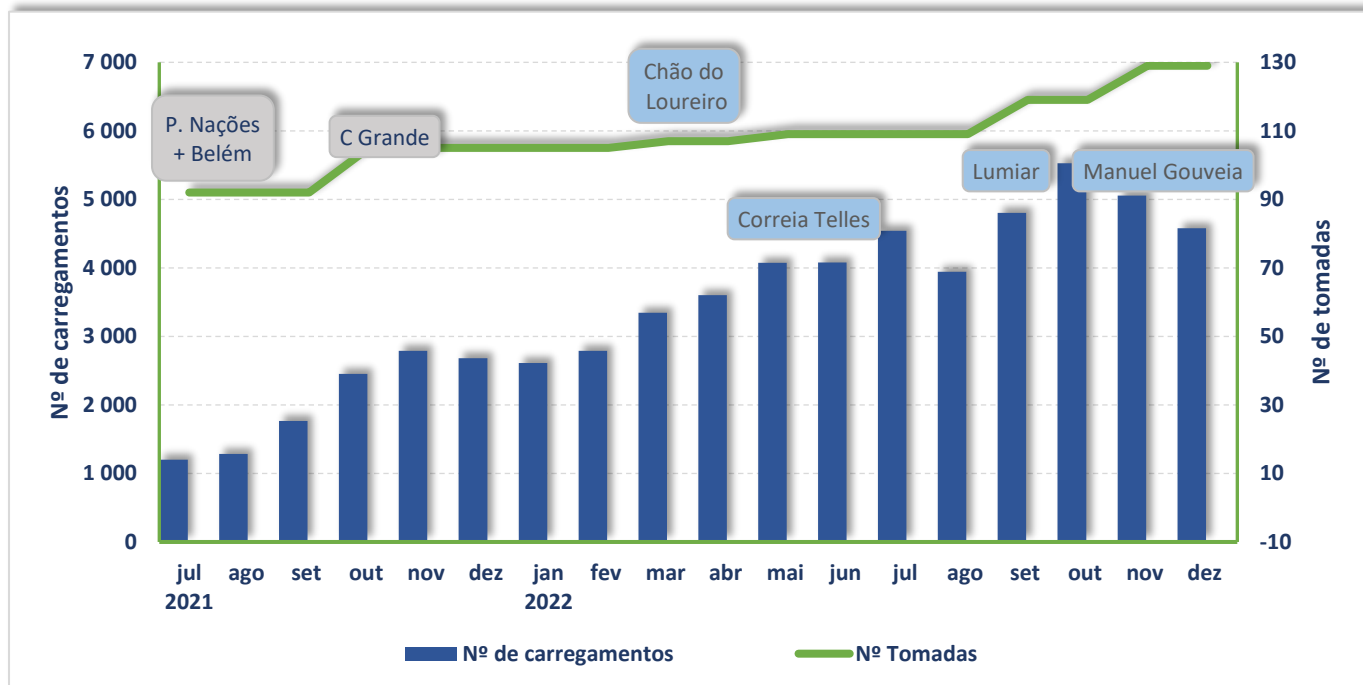


GRÁFICO 3.13 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE TOMADAS E DE CARREGAMENTOS NA REDE LEVE 2021 (2º SEM.) - 2022

O perfil de carregamento dos UVE varia significativamente em função das características do veículo e também do tipo de posto de carregamento. Em todo, no

caso da rede LEVE, destacam-se dois pontos: a maioria dos carregamentos tem uma duração até 45 minutos e o período do dia em que as cargas se efetuam é o da tarde.

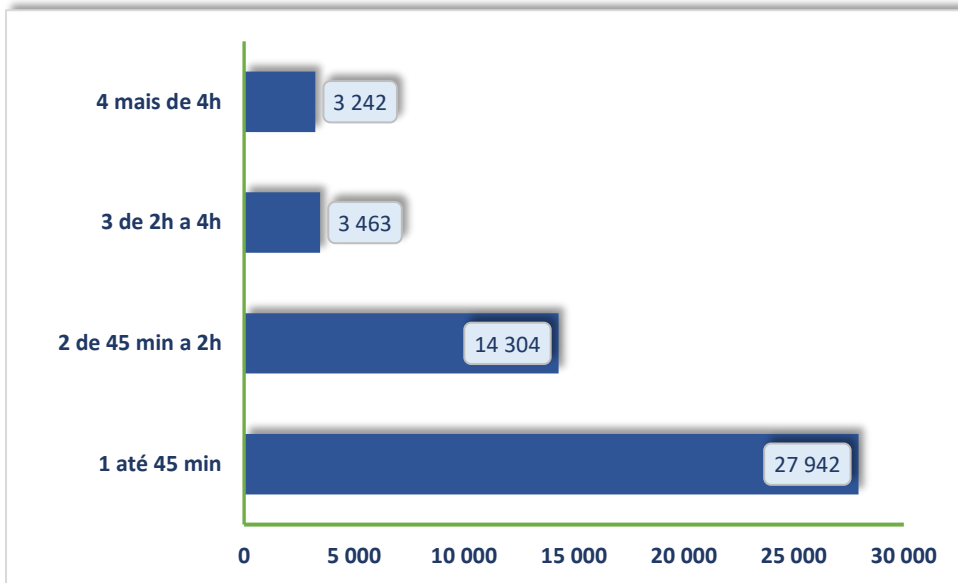


GRÁFICO 3.14 CARREGAMENTOS NA REDE LEVE POR ESCALÕES DE TEMPO

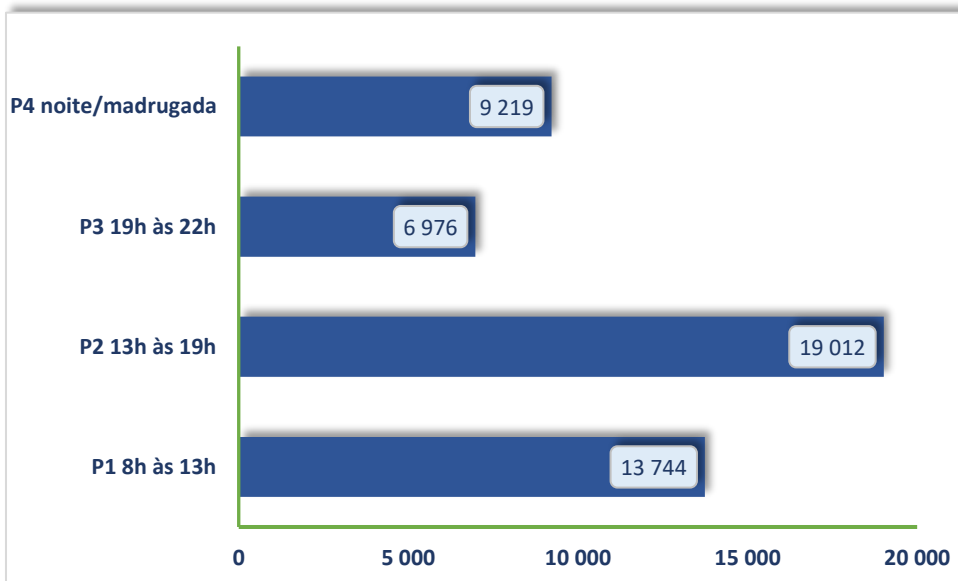


GRÁFICO 3.15 CARREGAMENTOS NA REDE LEVE POR PERÍODOS DO DIA

Não obstante os carregamentos ocorrerem, predominantemente, no período da tarde, também existe intensidade no período da manhã e noite/madrugada. Neste caso, admite-se que a rede serve essencialmente o setor dos transportes, bem como residentes.

Na decorrência do exposto, verifica-se ao longo do exercício de 2022 que a receita teve um comportamento consistente de subida, com duas ressalvas: agosto, mês de férias onde há uma redução da atividade cíclica e normal da cidade e dezembro, mês marcado por severas

intempéries, as quais tiveram impacto em todo o sistema de mobilidade na cidade de Lisboa.

As receitas provenientes da mobilidade elétrica em 2022 ascenderam a 370 mil euros. Note-se, porém, que não existe grau de comparabilidade com 2021 (receitas de praticamente 100 mil euros) – são universos e realidades com características distintas.

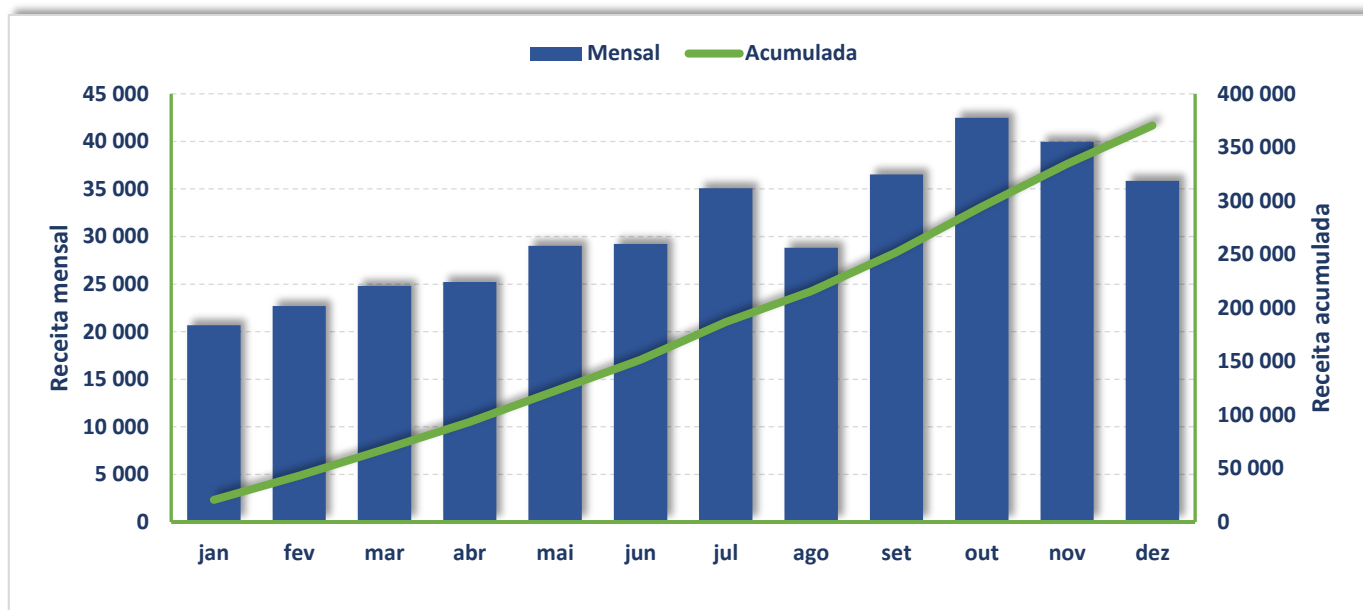


GRÁFICO 3.16 EVOLUÇÃO MENSAL DA RECEITA DE CARREGAMENTOS NA REDE LEVE 2022

Por forma a melhor conhecer o perfil do UVE, e assim melhorar a qualidade dos serviços prestados e, não obstante o fato de o OPC não ter, nos termos do atual RGME, um canal de comunicação com o cliente, seria relevante conhecer os termos de cada carregamento per si.

TABELA 3.1 DADOS MÉDIOS DE CARREGAMENTO NA REDE LEVE

Deduções por Carga	PCR	PCSR
Energia Consumida	19 kWh	14 kWh
Estimativa autonomia Km	126 Km	93 Km
Duração média por carga	49 min	269 min

Face à atividade desenvolvida em 2021 e 2022, a EMEL, através da sua rede LEVE, deu um contributo para a qualidade do ar na cidade de Lisboa, através do fluxo de energia transacionada nos seus postos, com a não emissão estimada de 833 toneladas de CO<sub>2</sub>.

Nova legislação define o caminho para conseguir zero emissões de CO<sub>2</sub> nos novos automóveis de passageiros e veículos comerciais ligeiros já em 2035. As metas de redução de emissões intermediárias para 2030 são fixadas em 55% para os carros e 50% para as furgonetas.

O Parlamento Europeu e os Estados-Membros chegaram a um acordo sobre a forma final das regras em outubro de 2022. O acordo foi aprovado pelo Parlamento em fevereiro de 2023 e ainda precisa de ser formalmente aprovado pelo Conselho para que as normas entrem em vigor.



# A MOBILIDADE EM LISBOA É LEVE.



FIGURA 3-16 IMAGEM DA EMEL NA MOBILIDADE ELÉTRICA - LEVE

O cenário que se desenha é, assim, de continuação, ou até incremento, do aumento da procura de veículos elétricos e, concomitantemente, de carregamento dessas viaturas. O plano de expansão da EMEL para o exercício de 2023 prevê o início de exploração de oito novos locais (parques Calçada do Combro, Areeiro, Belém, Campo Grande, Combatentes, Estrada da Luz, Lusíada e Universidade), o que representa uma oferta total de 43 postos de carregamento. Isto significa que a EMEL quase que duplicará a sua oferta, sempre com um único objetivo: melhor servir a cidade e contribuir para melhores condições ambientais.

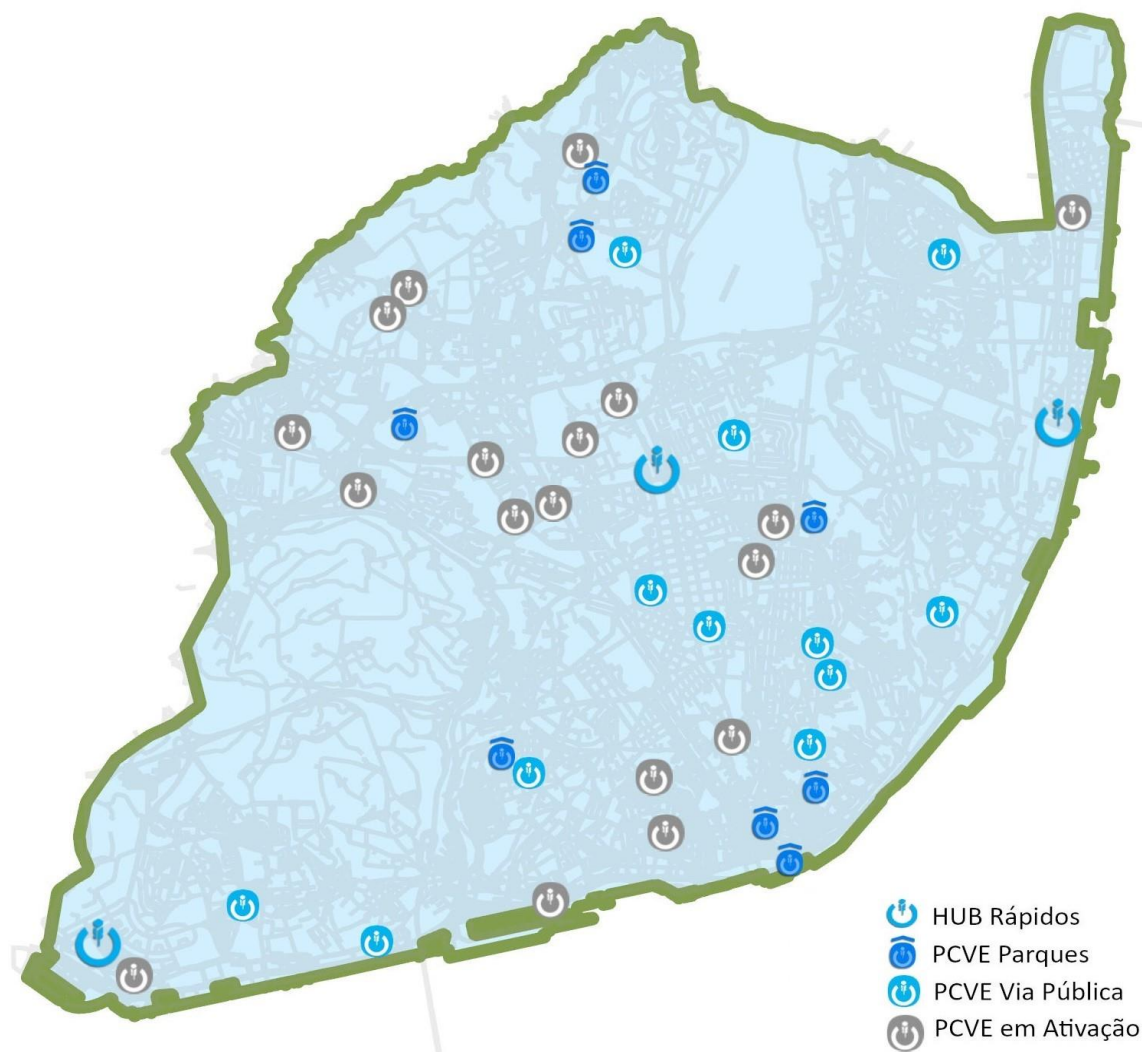


GRÁFICO 3.17 REDE LEVE NO FINAL DE 2022

## 3.5. GESTÃO DE ZAAC E TÚNEIS

Os Bairros Históricos (BH) de Lisboa, como em muitas outras cidades, não foram planeados considerando as necessidades da circulação automóvel. Nesse pressuposto, a disponibilidade de estacionamento é exígua, tendo o Município tomado a decisão de condicionar o acesso ao interior dos bairros criando as ZAAC. A EMEL assumiu a responsabilidade de instalar o dispositivo de controlo e de gerir os acessos de acordo com as normas do Regulamento de Estacionamento.

Paralelamente, a empresa tem também responsabilidades de manutenção dos equipamentos do túnel do Marquês de Pombal.

### 3.5.1. GESTÃO DE ZAAC



FIGURA 3-17 POSTO DE CONTROLO DE ACESSOS À ZAAC DO CASTELO

A decisão do Município de erguer obstáculos ao acesso automóvel ao interior dos BH de Lisboa, mesmo aos residentes no seu interior, não foi tomada de ânimo leve. Nestes bairros, mais que em qualquer outra área da cidade, o espaço urbano não foi concebido tendo em consideração a utilização do automóvel, muito menos da forma massiva e intensiva como hoje acontece. A EMEL, consciente da entropia muitas vezes provocada por um sistema de controlo de acessos pouco amigável e desalinhado das necessidades individuais de cada morador, e paralelamente com a discussão pública do novo Regulamento de Estacionamento, desenhou um caderno de encargos e lançou um procedimento de contratação

pública no último semestre de 2020, dividido em 4 Lotes, contemplando soluções tecnológicas que viabilizam uma maior flexibilidade e uma mudança do paradigma nas operações de verificação e autorização dos acessos. A implementação destes novos



sistemas, prevista para o 2º semestre de 2021, ficou comprometida pelas contestações sucessivas de um dos concorrentes, classificado em 2º lugar. O Supremo Tribunal Administrativo proferiu sentença em meados de 2022 no sentido de se fazer retroceder o concurso público 35/2020, através da revogação do ato de adjudicatório relativo aos lotes A, B e C, não decorrendo a anulação do procedimento, segundo o tribunal. O procedimento deverá regressar à fase inicial, devendo a EMEL fundamentar devidamente a decisão de contratar e o preço contratual, dando depois, continuidade ao procedimento. Neste âmbito, e consciente da importância com que se reveste a modernização dos sistemas de controlo de acessos às ZAAC, a EMEL efetuou uma consulta preliminar ao mercado no último trimestre de 2022, por forma a fundamentar o preço contratual, dela decorrendo um valor de investimento apurado para o próximo triénio que ronda os quatro milhões de euros. A EMEL encontra-se assim em condições de lançar um novo procedimento de contratação pública, prevendo-se que a adjudicação ocorra em breve.

Não tendo sido possível implementar um novo sistema de controlo de acessos, são de salientar as medidas estruturantes colocadas em prática e reforçadas na estratégia de gestão do acesso automóvel às ZAAC. Medidas que visaram a melhoria substancial da qualidade do serviço prestado e mais celeridade na interação com todos aqueles que necessitam de aceder com automóvel a estas zonas. O aperfeiçoamento de processos nas ZAAC, em paralelo com a identificação e substituição dos equipamentos mais críticos, continuou a revelar-se uma aposta ganhadora e de vital importância reduzindo o tempo de inoperacionalidade destes equipamentos – para se ter ideia da relevância da implementação destas melhorias, basta notar que, em 2022, foram processados mais de um milhão e cem mil acessos às ZAAC, o que faz com que qualquer ineficiência sistemática na sua gestão tenha um impacto significativo.

### 3.5.2. TÚNEL DO MARQUÊS DE POMBAL



FIGURA 3-18 TÚNEL DO MARQUÊS DE POMBAL

Dando seguimento à transferência de competências da gestão e manutenção do Túnel do Marquês de Pombal do Município para a EMEL, vertida no Auto de Entrega celebrado em 5 de agosto de 2019, a infraestrutura tem sido objeto de várias e indispensáveis ações de manutenção corretiva e preventiva, com especial enfoque nos sistemas de segurança. Assim, e durante o ano de 2022, dando continuidade ao contrato celebrado em 2020, além das manutenções com periodicidade mensal, foram efetuadas diversas intervenções por forma a garantir as condições mínimas de segurança para todos os utilizadores.

Além das intervenções já realizadas em manutenções de natureza preventiva e corretiva, considerando a antiguidade do Túnel do Marquês de Pombal, inaugurado em 25 de abril de 2007, a EMEL levou a cabo nos meses de setembro e outubro de 2021 uma auditoria exaustiva ao estado da infraestrutura e dos equipamentos. Do relatório desta auditoria, elaborado na sua versão final no início de 2022, resultou a identificação de anomalias e da necessidade de intervenção no túnel. Destacam-se os painéis de mensagem variável, a modernização do sistema de CCTV com alarmística integrada, sistema automático de controlo de altura, sistema de Gestão Técnica Centralizada, barreiras, sistema de controlo automático da iluminação, entre outros. O investimento necessário para levar a cabo estas intervenções de fundo ronda os dois milhões de Euros, cabendo a maior fatia, mais de um milhão e cem mil euros, às intervenções de recuperação e conservação da obra de arte da competência exclusiva do Município. A EMEL lançou no último trimestre de 2022 um procedimento contratual no valor de quase 600 mil euros, a executar no ano de 2023, para a manutenção e modernização de equipamentos de gestão e segurança do Túnel do Marquês.



## 4. INOVAÇÃO

---

A EMEL tem vindo a consolidar o seu papel enquanto agente de mudança na cidade, contribuindo ativamente para a geração de ideias e soluções dos desafios reais das cidades. Um dos pilares acionáveis é o conjunto de projetos de investigação e inovação (I&I), dos quais se destacam as temáticas da transição digital e dos hubs de mobilidade.

Neste sentido, no campo da inovação digital do sistema de mobilidade, a EMEL tem vindo a trabalhar no Projeto VoxPop - Pessoas, Processos e Tecnologia, que se baseia num processo de mudança assente nos três grandes vetores da transformação digital: pessoas, processos e tecnologia. O projeto é cofinanciado pela iniciativa Ações Urbanas Inovadoras (UIA - Urban Innovative Actions). Neste âmbito, durante o ano de 2022, a EMEL desenvolveu as seguintes atividades:

- Iniciou os trabalhos que visam definir uma estratégia de desenvolvimento da futura aplicação móvel de gestão de mobilidade para a cidade de Lisboa, através da consolidação das atuais aplicações ePark e GIRA num único interface de utilização, e simultaneamente explorar outras finalidades a serem oferecidas. Neste contexto foi adotada uma metodologia de cocriação centrada nas pessoas, envolvendo a participação de mais de 500 residentes da Área Metropolitana de Lisboa, residentes ou visitantes da cidade para a definição de 10 finalidades prioritárias para a futura aplicação. Este trabalho terá continuidade em 2023, com a especificação dos requisitos que servirão de base ao desenvolvimento da futura aplicação móvel
- No que diz respeito aos parques estacionamento EMEL, deu-se continuidade à estratégia de alinhamento da oferta de serviços nos parques EMEL na sua função de “ferramenta” de gestão da mobilidade e de simultaneamente

garantir maior sustentabilidade financeira, que compreendeu um intenso tratamento de dados, tendo este trabalho resultado na identificação de oportunidades de melhoria no curto e médio/longo termo, sendo que em 2023 se seguirá o desenvolvimento e implementação de ações que visem a identificação de novas propostas de valor para melhorar a experiência de utilização dos parques

- Ainda no âmbito do VoxPop, foi dada continuidade ao trabalho de desenvolvimento de ciência de dados através da criação de um grupo de trabalho com os principais agentes públicos de mobilidade da cidade e parceiros do projeto VoxPop (CML, CARRIS, Transportes Metropolitanos de Lisboa e Metropolitano de Lisboa), para responder a desafios comuns de mobilidade urbana envolvendo a partilha de dados existentes na cidade Lisboa. Em consequência deste trabalho, a EMEL desenvolveu um conjunto de modelos de análise para responder, em particular, aos desafios relacionados com a adequabilidade da rede ciclável e identificação de necessidades de estacionamento de velocípedes na cidade. Este trabalho terá continuidade em 2023 na exploração de outros desafios, como por exemplo, criação de hubs de mobilidade (capitalizando o trabalho desenvolvido no projeto SmartHubs) para melhor acessibilidade aos bairros da cidade de Lisboa

Relativamente à temática dos hubs de mobilidade, em 2022 a EMEL desenvolveu dois projetos:

- 1.** O RESTART – Masterplan for Lisbon's Multimodal Mobility Hubs, cofinanciado através do programa europeu Connecting Europe Facility (CEF), que tem como objetivo compreender como podem evoluir os cinco principais terminais rodoviários da cidade (Campo Grande, Colégio Militar, Oriente, Pontinha e Sete Rios) para interfaces multimodais, projeto que decorre ainda durante o ano de 2023
- 2.** O SmartHubs, que terminou no ano 2022 e teve como objetivo desenvolver e validar soluções de polos de mobilidade eficazes e economicamente viáveis, através de projetos-piloto em sete cidades (Amesterdão, Eindhoven, Helmond, Lisboa, Sant Cugat, Setúbal e Varsóvia).

Relativamente ao projeto RESTART, em 2022 a EMEL deu seguimento à pesquisa etnográfica e aplicou o processo de cocriação que teve como objetivo criar uma visão coletiva e um maior sentido de pertença sobre o conceito de futura interface multimodal para Lisboa, e que contou com ações direcionadas a quatro diferentes comunidades (viajantes e atuais utilizadores dos terminais, operadores de mobilidade

e autoridades, comunidades locais, e sociedade civil), nas quais participaram cerca de 1 000 pessoas. Paralelamente, foi iniciado o desenvolvimento do Guia de Design de Interfaces Multimodais, bem como o estudo de argumentos económicos no qual se procura avaliar diferentes cenários de investimento com diferentes níveis de ambição, cuja conclusão está prevista para meados de 2023.

Quanto ao projeto SmartHubs, e na sequência do trabalho de cocriação realizado em 2021, a EMEL trabalhou na monitorização da utilização e na modernização do seu piloto (estação GIRA n.º 550), tendo enfrentado restrições ao nível da área disponível, decorrentes das obras do Metro na área envolvente. Neste sentido, a implementação só decorrerá em 2023.

No último ano, também foi dada uma particular atenção à aproximação com comunidades que se dedicam à investigação e desenvolvimento no sector dos transportes e o contributo que podem dar às cidades do futuro, reforçando a aposta na disseminação de conhecimento gerado. É exemplo desse posicionamento a participação em eventos internacionais – na Annual POLIS Conference, no IT-TRANS, e no Smart City Expo/Tomorrow Mobility em Barcelona, bem como no Transport Research Arena (TRA), em que a EMEL esteve presente com um *stand*, dando a conhecer os projetos de I&D em que está diretamente envolvida, e onde fez duas comunicações:

- “People-centred design methods in a local decision-making process: masterplan for Lisbon’s multimodal mobility hubs”, no âmbito do projeto RESTART
- “People, Processes and Technology towards the digital transformation of the urban mobility system of Lisbon” no âmbito do projeto VoxPop

## 4.1. SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

---

Após um ano de 2021 focado na reorganização da direção, na renovação da infraestrutura e em novos processos de gestão de sistemas de informação, o ano de 2022 observou uma concentração de esforços i) na consolidação de um novo modelo de gestão dos sistemas de informação da EMEL, em particular no desenvolvimento aplicativo, ii) na consolidação do parque informático, com a redução da dispersão dos servidores, e iii) na preparação da implementação de novos sistemas.

A **consolidação do novo modelo de gestão** assentou em quatro grandes vetores:

- 1.** Implementação de um novo *framework* tecnológico, com especial atenção na utilização do Microsoft Azure e das tecnologias conexas, com integração de todas elas no Active Directory da EMEL. Teve início o processo de migração das diversas ferramentas, com o objetivo de eliminação das antigas e não integradas, esperando-se uma redução do custo de *ownership* (licenciamento e administração)
- 2.** Além da normalização do *stack* tecnológico, trabalhou-se, ainda, na definição de normas e procedimentos que suportem todo o processo de desenvolvimento aplicacional, com especial detalhe para a área da documentação e testes, por forma a garantir i) que o *know-how* fica na EMEL e ii) a redução do *down-time* por melhoria da qualidade do desenvolvimento aplicacional
- 3.** Análise e escolha de uma solução de API Management. Atualmente a EMEL tem mais de cinco dezenas de API, e a sua gestão, incluindo acessos, controlo, monitorização e publicação obriga a um esforço muito grande, que justifica a implementação de uma ferramenta de API *management*, especialmente quando se prevê que este número, em 2023, quase que duplique
- 4.** Finalmente avançou-se numa consolidação de algumas API e base de dados, em especial, no que concerne a atividades transversais a várias aplicações ou sistemas, nomeadamente autenticação, gestão de entidades, entre outras, com um impacto muito positivo no custo de operação e redução do *down-time*

A **consolidação do parque informático** ocorreu essencialmente na redução do número de servidores alojados no *host* externo à EMEL (de cerca de 40 servidores para um valor residual que será eliminado em 2023), com a conseqüente redução dos custos de operação, e melhoria da performance global dos sistemas, além de ter permitido a atualização de todos os equipamentos migrados. Ainda se procedeu a uma consolidação da rede de comunicações da EMEL, melhorando a disponibilidade com a implementação da redundância nos sites principais e preparando a rede para a implementação da tecnologia SD-WAN em 2023.

Em 2022 foi atualizada a maioria das aplicações EMEL (ePark, Gira, OPERA, Sendys, Gestor de Produtos) e teve início o projeto de sensorização de lugares de cargas e descargas. O projeto de gestão de obras (Gesplan) está quase concluído, bem como o ePark e o Gira no ambiente Huawei (faltam testes para entrar em produção). Implementou-se o projeto (em regime de serviço) de rebalanceamento de bicicletas, e foi atualizada a tecnologia de fiscalização por leitura ótica de matrículas, que voltou a entrar em operação no final do ano. Preparou-se, ainda, o sistema de informação de faturação da EMEL para o código ATCUD (obrigação imposta pela Autoridade



Tributária) a ser implementado no início de 2023, bem como a certificação de faturas, a ser implementado em meados de 2023. Finalmente, o processo de interface com entidades externas de pagamento eletrónico foi normalizado e anonimizado, para todas as entidades com que a empresa tem parceria.

O parque de servidores da EMEL diminuiu ligeiramente para 16 servidores físicos e mais de 140 servidores virtuais (*on-premise* e *cloud*), que estiveram operacionais mais de 99,8% do tempo, havendo, agora, apenas servidores na *Cloud* (Google e Azure) e *on-site*, nas instalações da EMEL.

No tocante ao *help-desk*, foram registados cerca de 18 000 tickets ao longo do ano, o que significa uma redução do número de *tickets*/pessoa na EMEL, para valores mais baixos que a média de empresas semelhantes (2,5 de média, face a 1,92 na EMEL). Foram, ainda, identificadas as áreas que mais problemas geram, para que seja possível atuar em 2023 no sentido de aumentar a eficiência do sistema informático da EMEL.

Atualmente está em curso o um conjunto alargado de projetos, de que se destaca:

- Novo sistema de CRM, com uma visão 360 do cliente – cujo procedimento de contratação está quase concluído
- Novo sistema de suporte à atividade de fiscalização
- Novo sistema de gestão do contencioso
- Sensorização de cargas e descargas com a primeira fase terminada e início da segunda fase (interatividade com clientes e empresas de transporte)
- Nova App de mobilidade da EMEL, que abrange todos os serviços da empresa, que está a terminar a fase de geração de ideias
- Novo sistema integral de gestão da manutenção de ativos, único para toda a EMEL, cujo arranque foi impulsionado pelas mudanças organizativas na empresa
- Plano integrado de segurança de sistemas de informação, crítico para incrementar a integridade do sistema da EMEL
- Site EMEL, de forma abrangente, podendo incluir uma solução de carteira virtual (em conjunto com a nova app de mobilidade)
- Implementação de um sistema integrado de monitorização e alarmística que vai permitir monitorar, não só os sistemas e as comunicações, como também as API e as APP's da Emel

---

Com a implementação plena deste conjunto de projetos a empresa ascende a um novo patamar tecnológico, capaz de alavancar a sua estrutura organizacional e, assim, desenvolver a capacidade de intervenção da empresa a múltiplos níveis.

## 5. COMUNICAÇÃO

A Comunicação da EMEL em 2022 foi marcada pelo regresso aos eventos presenciais. Após dois anos de restrições impostas pela pandemia, a EMEL retornou à sua estratégia de apoio e presença institucional em grandes eventos que decorreram na cidade de Lisboa. São exemplos disso, o apoio institucional ao Festival Indie Lisboa, com ativação da marca Pela Cidade Fora e da marca EMEL, a presença da marca GIRA no Rock In Rio, o World Bike Tour, evento que a EMEL tem apoiado nos últimos anos, ou a Feira do

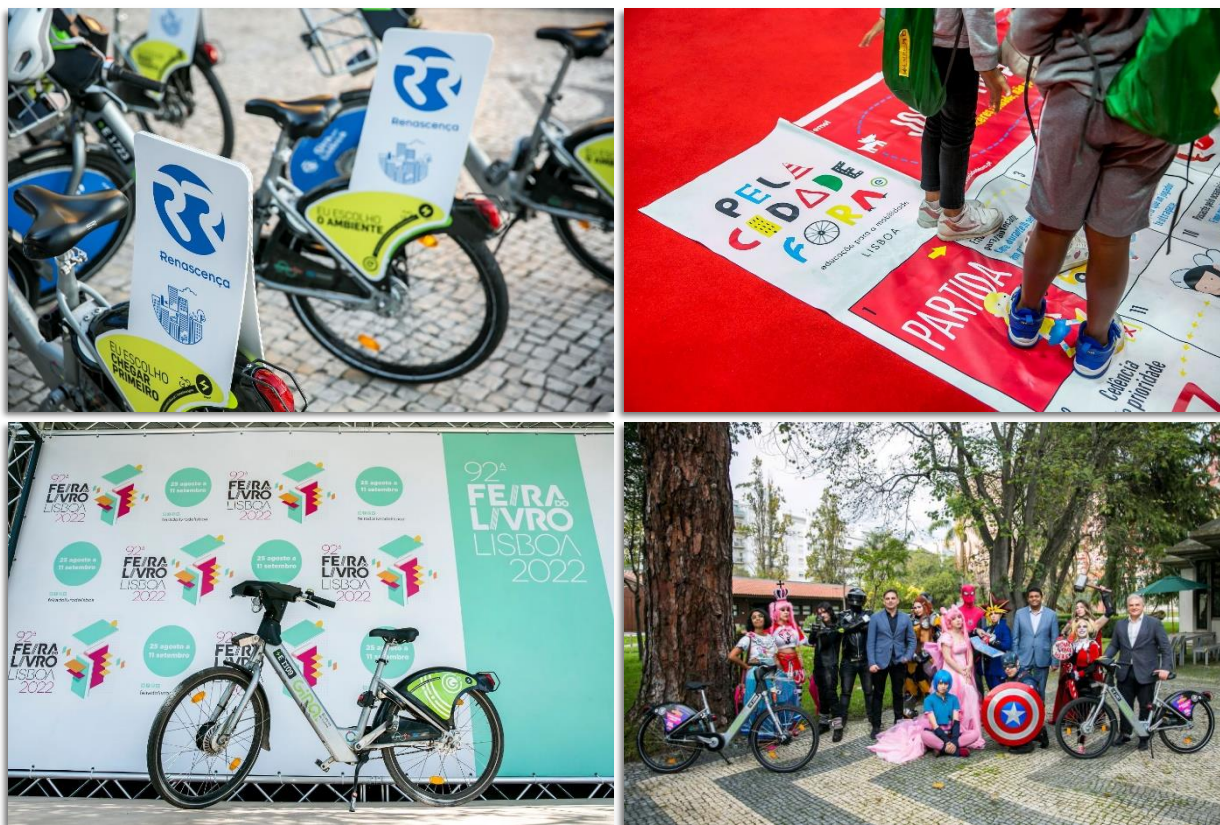


FIGURA 5-1 PRESENÇA EMEL EM GRANDES EVENTOS

Livro de Lisboa, em que o GIRA. Bicicletas de Lisboa se associou como transporte sustentável oficial.

O apoio da EMEL a eventos com muita afluência e grande exposição mediática, traduz-se numa maior visibilidade da empresa e das suas marcas GIRA e Pela Cidade Fora, com importantes ganhos reputacionais.

Pela primeira vez em 2022, no âmbito do patrocínio da EMEL à Comic Con, outro grande evento que ocorreu no Parque das Nações em dezembro, foram utilizadas as bicicletas e estações GIRA. Bicicletas de Lisboa como espaço de comunicação promocional próprio. Numa parceria com a organização do evento, utilizou-se o mote da Comic Con “We all can be heroes” para dar continuidade à campanha lançada na Semana Europeia da Mobilidade, utilizando os guarda-lamas das bicicletas GIRA para difundir mensagens de promoção da mobilidade suave.

A Semana Europeia da Mobilidade (16 a 22 de setembro) foi outra das apostas de comunicação do ano de 2022. A EMEL organizou um programa de ações e eventos, alguns em parceria com a Câmara Municipal de Lisboa, que culminaram numa ação de grande impacto mediático no Dia Europeu Sem Carros. Neste dia, a edição impressa do Diário de Notícias vendido em Lisboa contou com uma “capa falsa” a promover o uso da bicicleta que no seu verso oferecia um mapa ciclável da cidade de Lisboa. No mesmo dia, a emissão do programa matinal da Rádio Renascença “As Três da Manhã” foi feita em movimento pela cidade aos pedais de uma bicicleta do GIRA. Bicicletas de Lisboa.

Numa análise às outras marcas EMEL, o GIRA. Bicicletas de Lisboa foi a marca em que mais se apostou em termos de comunicação no ano de 2022, o que se deve a três fatores: um fator estratégico que se prende com a intenção de promover o uso da bicicleta como meio de transporte na cidade de Lisboa; um fator logístico relacionado com possibilidade de utilizar os próprios equipamentos e estruturas para promover mensagens e, por último, pelo fator procura, uma vez que vários dos pedidos de apoio que chegaram à EMEL se destinaram especificamente ao SBPP, pela associação da marca à sustentabilidade. O GIRA. Bicicletas de Lisboa foi também o tema que mereceu mais atenção por parte dos órgãos de comunicação social.

No que respeita aos canais de comunicação, é cada vez mais evidente o poder das redes sociais para chegar aos públicos-alvo e consequentemente melhorar a reputação da EMEL. Em 2021 a EMEL estreou-se no LinkedIn e no Instagram, onde tem tido uma presença regular em termos de publicações, mais institucionais no caso do LinkedIn, e mais criativas no Instagram. O número de seguidores tem sido crescente e consistente o que confirma o potencial deste canal de comunicação.

O projeto pedagógico de educação para a mobilidade “Pela Cidade Fora”, teve um grande crescimento em 2022. O final da pandemia trouxe às escolas uma maior vontade de ter atividades no exterior e o “Pela Cidade Fora” foi a forma ideal de o fazerem. 2022 foi o ano de maior atividade do projeto desde o seu início: foram realizadas 124 atividades com cerca de 20 escolas, de 17 freguesias de Lisboa.

2022 foi também o ano do regresso dos Campos de Férias para os filhos dos trabalhadores da EMEL e também estes registaram um aumento do número de participantes.

No que respeita ao relacionamento da EMEL com os órgãos de comunicação social, a mudança interna da liderança das Relações com a Imprensa, a que se seguiu a entrada em funções do Conselho de Administração em agosto de 2022, levaram a uma comunicação de pendor sobretudo reativo com os jornalistas.

Ainda assim, foi possível estabelecer uma boa rede de contactos junto dos profissionais dos media e dos próprios órgãos de comunicação locais, regionais e nacionais.

Os dois temas que mais atenção mereceram por parte dos jornalistas foram as questões laborais na base das greves dos trabalhadores da EMEL em maio e junho de 2022 e o GIRA. Bicicletas de Lisboa. Os pedidos de informações e de entrevistas foram sempre atendidos dentro dos prazos pedidos.





## 6. RECURSOS HUMANOS

---

Na área de gestão de Recursos Humanos o ano de 2022 foi marcado por duas grandes dimensões – o desanuiar do contexto de pandemia, que colocou grande pressão sobre o serviço, designadamente, mas não apenas, na equipa de Saúde e Segurança no Trabalho, e a elevada rotação no quadro de pessoal, consequência, entre outros fatores, da menor competitividade das condições remuneratórias que a EMEL, enquanto empresa do setor empresarial local, adota, em linha com a prudência e conservadorismo de que se reveste a afetação de dinheiros públicos.

O “retorno” do contexto pandémico aliviou, do ponto de vista de gestão administrativa, a necessidade acrescida de controlo das presenças nas instalações da empresa ou desempenho de funções em regime de teletrabalho, cuja monitorização era particularmente relevante para o apuramento de eventuais cadeias de contágio no seio dos colaboradores. Também as grandes dificuldades que, na época dos primeiros contágios em Portugal, se colocavam no acesso aos equipamentos de proteção individual, como as máscaras, viseiras, luvas ou produtos desinfetantes, foram ficando para trás, constituindo-se como um desafio logístico que a empresa foi capaz de ultrapassar.

O regresso dos colaboradores às instalações fez emergir a escassez de espaço de que a empresa dispõe, em algumas áreas, obrigando a um constante equacionar da otimização das soluções de afetação. A necessidade, colocada pelo proprietário do edifício, de abandono das instalações da Sanches Coelho, foi resolvida com a mudança para novas instalações, em Cabo Ruivo, junto da base operacional do GIRA. Bicicletas de Lisboa.



FIGURA 6-1 TRABALHOS DE ADAPTAÇÃO DAS NOVAS INSTALAÇÕES EM CABO RUIVO

Os representantes dos trabalhadores tiveram já oportunidade de se congratularem pela qualidade das instalações, identificando apenas alguns pormenores como oportunidades de melhoria. A parcela mais significativa do espaço ocupado na Sanches Coelho estava afeto a equipas da fiscalização, perto de metade deste efetivo. Outra grande parte deste corpo também irá, em breve, mudar de instalações, perspetivando-

se uma melhoria das instalações num novo espaço localizado na freguesia da Estrela, assegurando uma repartição pela cidade que acarretará benefícios operacionais.

Também na sede da empresa os colaboradores se vão confrontando com algumas deficiências decorrentes da falta de espaço, e também da antiguidade do edifício, questões que vão sendo resolvidas com engenho, sempre sem pôr em causa o bem-estar que é necessário para o conforto dos colaboradores e para o desempenho adequado das suas funções.

A rotação do quadro de pessoal coloca desafios mais complexos. Ao longo de 2022, 58 colaboradores terminaram o seu vínculo à EMEL. Ao contrário do que se poderia esperar, não foi nas funções operacionais que ocorreram mais saídas – estas representaram um terço, mas nos lugares associados a funções de gestão registram-se 23 saídas, 40% do total, com os outros 28% a respeitarem a funções administrativas e de suporte.

Há que destacar a saída de um total de 20 Técnicos Superiores, 22% do total da categoria no início do ano, de várias áreas da empresa. Estas saídas representam um custo significativo para a organização, não apenas pelo gasto com novas contratações, mas pelos impactos decorrentes de perda de conhecimento e de interrupções em projetos em curso, para além do risco e tempo de formação e adaptação que a entrada de novos colaboradores impõe.

A operação que mais se ressentiu foi a que respeita ao GIRA. Bicicletas de Lisboa, num momento em que o sistema se encontra em plena expansão e em que a procura, refletida no número de viagens, cresceu mais de 70%, com um impacto direto no volume de trabalho em oficina, enquanto a equipa registou um crescimento inferior a 20%, com um grande esforço de recrutamento para conseguir suprir as vagas decorrentes das 18 saídas verificadas e ainda ampliar a capacidade. Este enquadramento levou a que se verificassem oscilações nos níveis de serviço do sistema, evidenciando-se a escassez de bicicletas disponíveis para utilização, quadro que melhorou no último trimestre do ano, quando se registou a entrada de mais operadores e coincidindo com os meses de menor procura e, por isso, menos avarias e necessidades de reparação.

O novo Conselho de Administração, percebendo os contornos de toda esta realidade e a dimensão dos impactos que provoca, abraçou a questão e envolveu-se num processo de extensiva revisão das condições remuneratórias e numa intensa negociação com os representantes dos trabalhadores, que viria, já em 2023, a ser bem acolhida.

## 6.1. CARATERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Depois de no ano de 2020 o quadro da empresa ter crescido mais de 18%, a EMEL tem vindo a confrontar-se com dificuldades para assegurar os colaboradores suficientes para dimensionar as suas equipas dentro do planeamento desenvolvido. Em 2021 registou-se mesmo uma contração do efetivo, algo que, apesar de tudo, foi possível evitar em 2022.

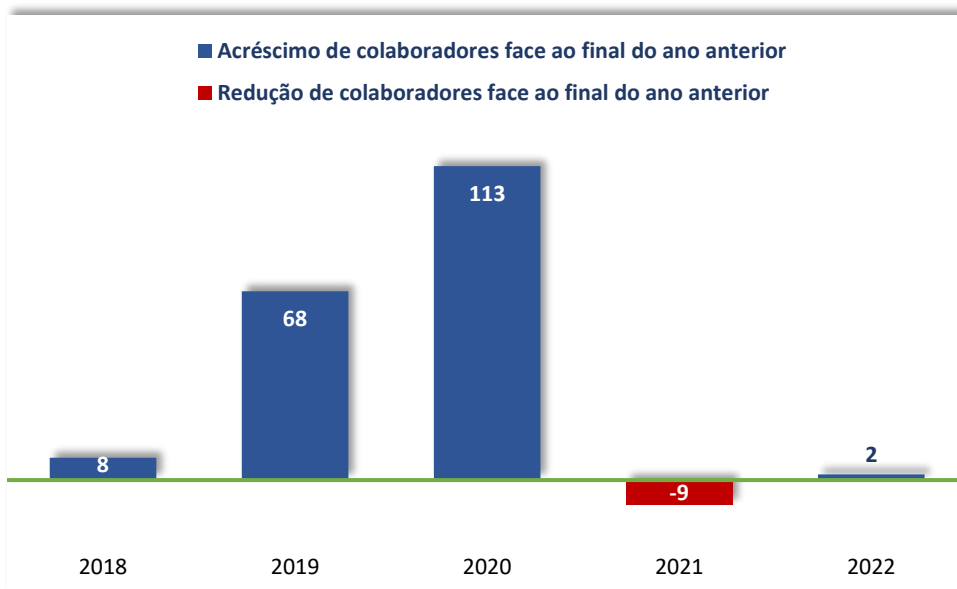


GRÁFICO 6.1 VARIAÇÃO ANUAL DO NÚMERO DE COLABORADORES 2018 - 2022

No final do ano, a EMEL contava com 781 colaboradores no seu quadro e com um colaborador em estágio profissional, atingindo um total de trabalhadores ainda abaixo do registado em 2020, mesmo num contexto em que o planeamento da empresa apontava para uma expansão em

diversas áreas, desde logo na exploração do estacionamento na via pública e na mobilidade partilhada.

TABELA 6.1 EVOLUÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL E DO NÚMERO DE ESTAGIÁRIOS A 31 DE DEZEMBRO 2018 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Colaboradores a 31 de dezembro	606	637	753	780	781
Estágios Profissionais a 31 de dezembro	2	39	36	0	1
<b>TOTAL</b>	<b>608</b>	<b>676</b>	<b>789</b>	<b>780</b>	<b>782</b>

Mesmo que o crescimento do número de trabalhadores tenha sido apenas marginal, a evolução positiva do quadro apenas foi possível graças a uma grande dinâmica de recrutamento, que permitiu mais que compensar o grande volume de saídas.

Quase todas as unidades orgânicas que compõem a estrutura organizacional da EMEL acolheram novos colaboradores em 2022 – para além das áreas com um posicionamento de maior independência, como a Provedoria e o gabinete do DPO, apenas a Direção Administrativa e Financeira não registou entradas.

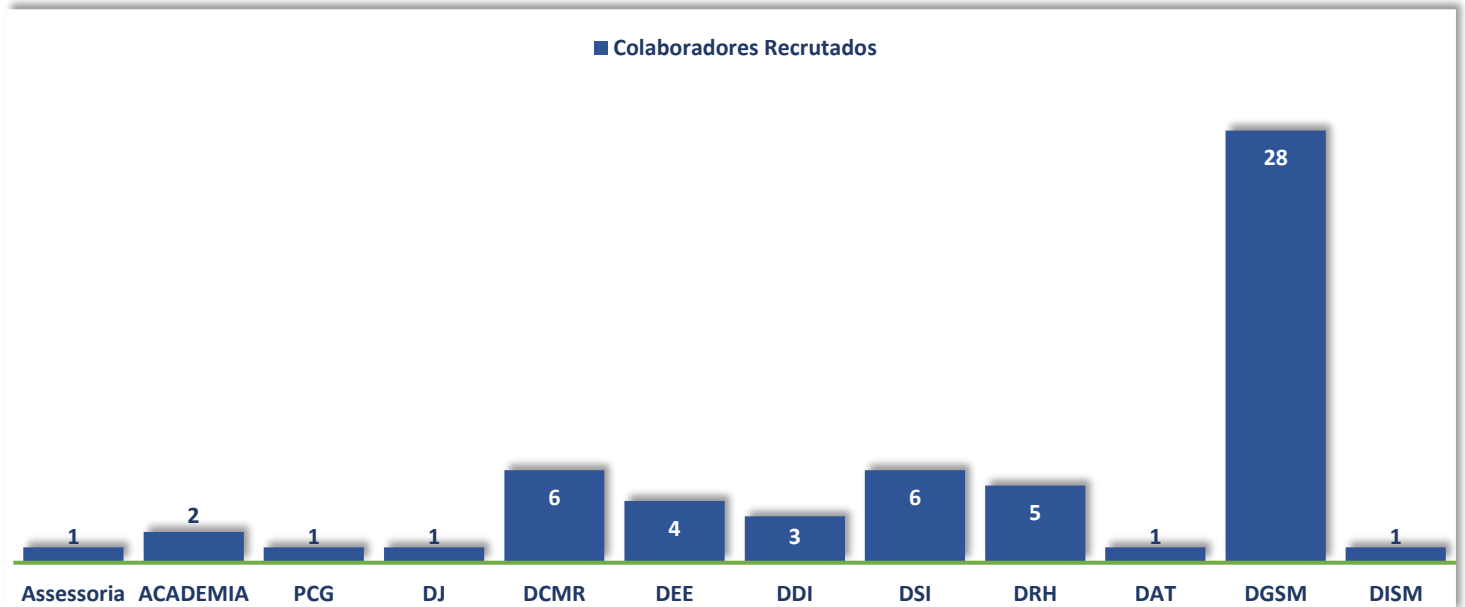


GRÁFICO 6.2 NÚMERO DE COLABORADORES CONTRATADOS POR ESTRUTURA ORGÂNICA

Apesar desta dinâmica, nas áreas operacionais, apenas na Mobilidade se registou um incremento líquido do número de colaboradores.

TABELA 6.2 MOVIMENTAÇÕES NO QUADRO DE PESSOAL EM 2022 POR ÁREA DE ATIVIDADE

	Efetivo dezembro 2021	Admissões	Saídas	Efetivo dezembro 2022
Via Pública	320	9	10	319
Parques	100	1	8	93
Mobilidade	102	29	20	111
Apoio Técnico	77	2	5	74
Relações Externas	83	7	11	79
Desenv. Infraestrutura	21	3	2	22
Áreas Transversais	77	21	15	83
<b>TOTAL</b>	<b>780</b>	<b>72</b>	<b>71</b>	<b>781</b>

De notar que as admissões por área não se restringem às contratações, considerando também os movimentos entre as diferentes unidades organizativas da empresa, o mesmo sucedendo com as saídas.

No final do ano, numa perspetiva da organização de funções e carreiras na EMEL, a composição do quadro evidenciava uma expectável preponderância do efetivo de

fiscalização, mas também uma equipa de grandes dimensões relacionada com o atendimento ao cidadão, abarcando não só as relações externas, mas também os operadores nos parques de estacionamento. O efetivo ligado a operações de manutenção alcançou os 133 colaboradores, graças, essencialmente, ao crescimento da estrutura do GIRA. Bicicletas de Lisboa.

TABELA 6.3 DISTRIBUIÇÃO DE COLABORADORES POR CATEGORIAS E POR GÉNERO EM 2022

	Colaboradores	Homens	Mulheres
Técnico Superior	99	51	48
Técnico	24	17	7
Assistente Técnico	21	12	9
Agente de Fiscalização de Trânsito	268	201	67
Técnico Apoio à Fiscalização	15	9	6
Téc. de Atendimento e Suporte ao Cidadão	194	95	99
Técnico de Vigilância e Controlo	7	6	1
Téc. de Manutenção e Suporte Operacional	133	128	5
Técnico Administrativo e Suporte	20	2	18
<b>TOTAL</b>	<b>781</b>	<b>521</b>	<b>260</b>

Nas operações de fiscalização regista-se uma grande proporção de colaboradores masculinos, superada apenas, nestes termos relativos, pelo que se observa nos trabalhos de manutenção. As colaboradoras apenas predominam de uma forma tão desnivelada nas funções administrativas – nas restantes categorias profissionais há um maior equilíbrio, destacando-se os valores muito próximos na categoria de Técnico Superior.

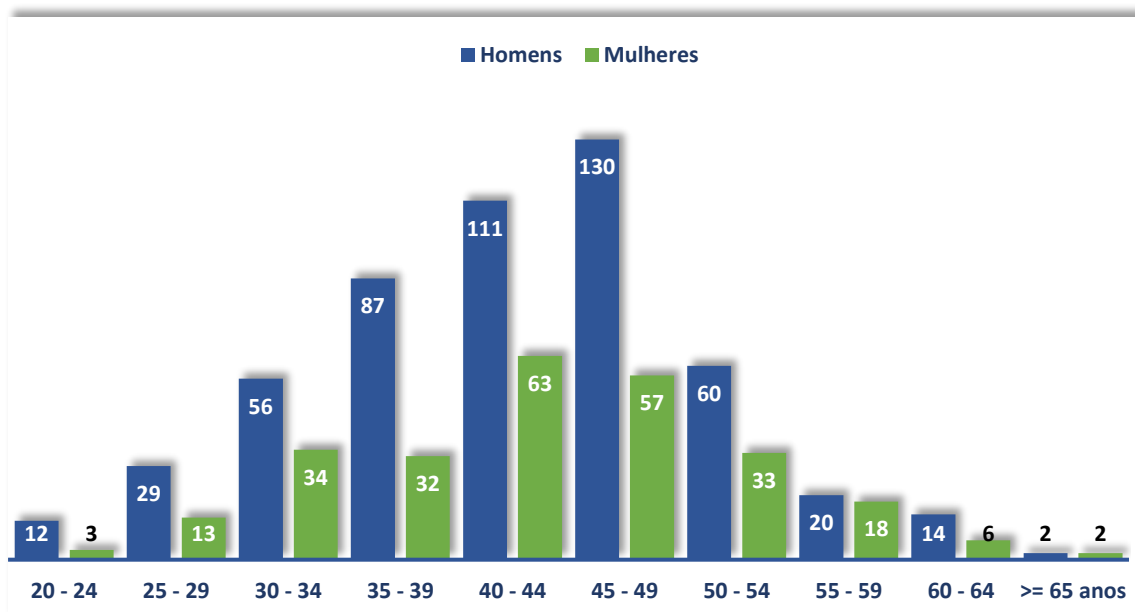


GRÁFICO 6.3 DISTRIBUIÇÃO ETÁRIA DOS COLABORADORES DA EMEL 2022



Em 2022 a curva de distribuição etária da EMEL deslocou-se um pouco para a direita – a média de idades dos colaboradores da empresa, quer do género masculino, quer do género feminino, cresceu, chegando a ultrapassar, no caso das colaboradoras e pela primeira vez, os 43 anos – de resto, verifica-se uma tendência consistente de o valor da média de idades das colaboradoras EMEL ser superior ao dos colaboradores masculinos.

Outra constante que se preserva em 2022 é a de que a prevalência de colaboradores masculinos se concentra em níveis de escolaridade mais baixos – no efetivo com habilitações académicas ao nível do ensino superior manifesta-se claro equilíbrio, um dado em linha com a segregação decorrente da organização funcional e por categorias profissionais.

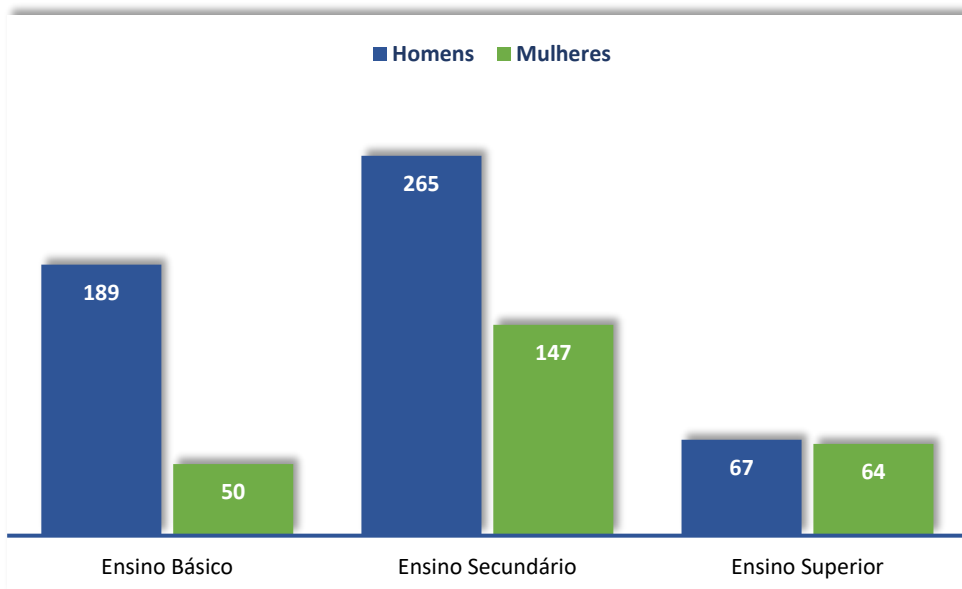


GRÁFICO 6.4 DISTRIBUIÇÃO DOS COLABORADORES POR NÍVEL DE ENSINO E POR GÉNERO 2022

TABELA 6.4 DISTRIBUIÇÃO DO NÚMERO DE COLABORADORES POR ÁREA E POR GÉNERO 2020 - 2022

		2020	2021	2022
Via Pública	Homens	247	238	239
	Mulheres	86	82	80
Parques	Homens	61	57	51
	Mulheres	43	43	42
Mobilidade	Homens	88	89	99
	Mulheres	12	13	12
Apoio Técnico	Homens	67	68	64
	Mulheres	9	9	10
Relações Externas	Homens	23	24	23
	Mulheres	62	59	56
Desenvolvimento Infraestrutura	Homens	10	12	11
	Mulheres	8	9	11
Áreas Transversais	Homens	29	29	34
	Mulheres	44	48	49
EMEL	Homens	525	517	521
	Mulheres	264	263	260

A distribuição por género e por área funcional também se alinha com as restantes distribuições, com as colaboradoras da EMEL a terem maior presença relativa nas áreas transversais e nas relações externas, observando-se um equilíbrio total na área de desenvolvimento da infraestrutura. Perspetivando as chefias da empresa, depois de em 2020 ter chegado a existir maior número de lideranças de direções e de áreas asseguradas por mulheres, esse cenário inverteu-se e está cada vez mais longínquo. No entanto, há que destacar que o número total de cargos de chefia desempenhados no feminino, tem crescido todos os anos, atingindo um máximo de 31 no final do ano de 2022.

TABELA 6.5 DISTRIBUIÇÃO DAS LIDERANÇAS DA EMEL POR GÉNERO 2018 - 2022

		2018	2019	2020	2021	2022
Diretores e Responsáveis Departamento	Homens	9	10	9	8	9
	Mulheres	7	9	10	7	5
Outras Chefias	Homens	29	38	39	48	50
	Mulheres	13	17	19	23	26

Depois de em 2021 o crescimento médio dos gastos com pessoal ter seguido uma trajetória exuberante, em 2022 a tendência voltou à moderação. De resto, tanto os valores de 2020 como os valores de 2021 estão influenciados pelo mesmo acontecimento: a internalização da operação do GIRA. Bicicletas de Lis-

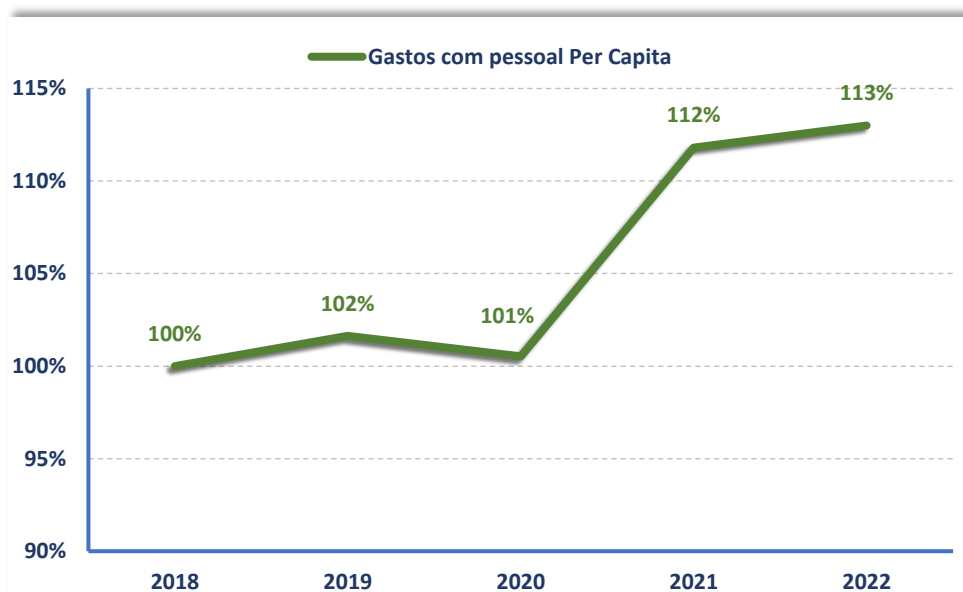


GRÁFICO 6.5 EVOLUÇÃO DOS GASTOS COM PESSOAL PER CAPITA 2018 - 2022 (2018=100%)

boa, que conduziu à entrada para a EMEL de quase 50 colaboradores, em simultâneo, sensivelmente a meio do ano. Nestas condições, no ano de entrada, 2020, há um forte impacto no número de colaboradores, maior, em termos relativos, que o produzido nos gastos, onde o acréscimo diz respeito “apenas” a metade do ano. No ano seguinte, a entrada destes colaboradores já não se reflete no *headcount*, mas os gastos associ-

ados vão duplicar, uma vez que já estão na empresa por um exercício económico completo.

A moderação registada em 2022 prende-se, ainda, com o período pandémico – a empresa vinha de dois exercícios muito complexos, de performance económica muito abaixo do que estava a conseguir e, inclusivamente, necessitou do apoio da CML de forma a preservar a sua solidez financeira e a sua capacidade de intervenção na mobilidade do Município. Neste quadro, e tendo presente que o planeamento de 2022 se realizou num clima ainda de vincada incerteza, recomendava-se prudência nas opções a tomar. O ano viria a revelar-se de franca recuperação, mas a perspetiva adotada não permitia crescimentos mais adequados dos gastos com pessoal – o reverso da medalha mostrou-se também oneroso, com a empresa a enfrentar dificuldades para assegurar dimensionamentos e competências adequadas ao desempenho da sua Missão, algo que urge corrigir, e que está, de facto em processo de adequação, e que exigirá uma alocação de meios diferente da que vinha sendo adotada, em benefício de uma maior competitividade da EMEL no recrutamento e de uma capacidade mais elevada para preservar os seus quadros.

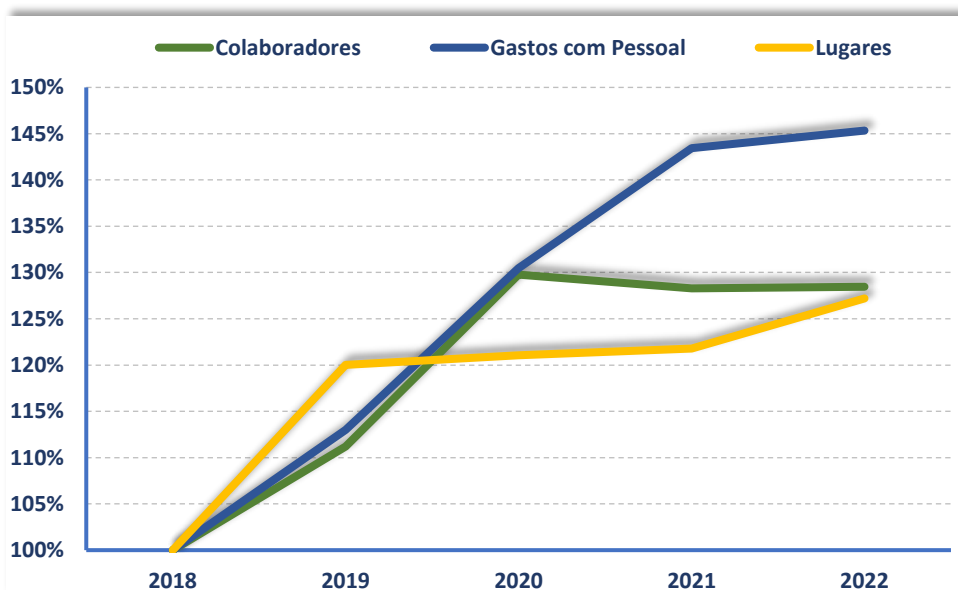


GRÁFICO 6.6 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE COLABORADORES, GASTOS COM PESSOAL E LUGARES SOB GESTÃO BASE (2018 = 100%) 2018 - 2022

Uma vez retomada a sustentabilidade económica das operações, parecem existir condições de base para suportar um crescimento das condições remuneratórias para valores mais em linha com o mercado – em 2022 já foi possível um maior alargamento do número de lugares em exploração (ainda a base

da geração de meios da EMEL), até acima do observado no aumento dos gastos com pessoal. Por seu turno, a estagnação do quadro de pessoal parece exigir a adoção de medidas nesse sentido.

## 6.2. ACADEMIA EMEL

Depois de no decorrer da pandemia a EMEL ter aproveitado todas as oportunidades

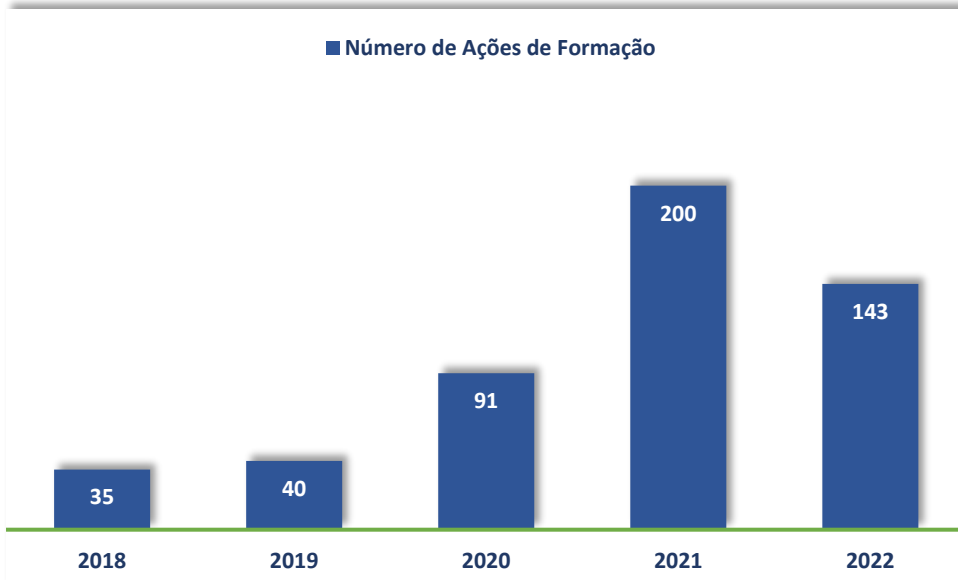


GRÁFICO 6.7 EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO REALIZADAS 2018 – 2022

para proporcionar aos seus colaboradores o acesso à formação mais adequada às suas funções e ao seu empoderamento no mundo profissional, em 2022 assistiu-se a uma redução do número de ações frequentadas, mas ficando num patamar bem acima daquele que se registava antes da chegada do Co-

vid-19.

2022 foi, para a ACADEMIA EMEL (Academia de formação e desenvolvimento), um ano de consolidação e otimização de todo o trabalho que tem vindo a desenvolver desde o seu início, em 2016. Houve uma progressiva preferência pelo regresso à formação em modalidade presencial, amplamente justificada pelas contingências sociais sentidas também ao nível da aprendizagem impostas pelo período de confinamento. Ainda assim, aproveitando o melhor da oferta à distância, a grande maioria dos colaboradores continuou a usufruir das vantagens da formação síncrona online, cujo principal benefício se traduz numa maior acessibilidade a determinadas formações, independentemente do local de realização. A aprendizagem incidiu em diferentes áreas, fosse em vertentes mais técnicas, comportamentais, tecnológicas ou de liderança, e respondeu às necessidades das diferentes unidades orgânicas da empresa.

Com o lançamento da Plataforma de Aprendizagem e-Learning, a Academia EMEL passou a disponibilizar formação e conteúdos online em formato assíncrono (sempre disponíveis na plataforma) variados e de qualidade. Com esta ferramenta, a par das tendências globais da formação e desenvolvimento, a Academia EMEL passa a oferecer de forma integrada formação presencial e online.

Em termos de concretizações há que salientar:

### Gestão de todo o ciclo formativo

Em todas as escolas da Academia EMEL (eixos estratégicos que representam centros de conhecimento): Serviço de Excelência, Fiscalização, Inovação e Liderança (dentro e fora de plano de formação). O ciclo formativo inclui:

- Desenho, implementação e análise de Diagnóstico de Necessidades
- Desenho, implementação e gestão de Plano de Formação

### Cumprimento dos Procedimentos DGERT

A Academia EMEL é uma entidade certificada pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho (DGERT), e em 2022 deu continuidade ao processo de revisão e melhoria contínua dos processos pedagógicos, dossiers e manual de procedimentos da formação

### Regime de contratação excluída do CCP

Enquadramento das requisições para a contratação de formação no regime de contratação excluída contemplado no Código dos Contratos Públicos (artigo 6º - A)

### Promoção de uma cultura de aprendizagem através de diferentes iniciativas

- Apoio à implementação do novo sistema de Avaliação de Desempenho, junto da Direção de Recursos Humanos
- Promoção e acompanhamento do Programa Qualifica (programa de qualificação e elevação de escolaridade, a decorrer em parceria com o Centro Qualifica da Câmara Municipal de Lisboa)
- Implementação e lançamento da Plataforma de Aprendizagem e-Learning

De salientar ainda que, em 2022, o total de horas de formação diminuiu em 15% face a 2021, a par de uma diminuição em 29% no número de ações, no mesmo período. 78% da formação entregue foi assegurada por entidades externas, que acolheram 76% das participações.



FIGURA 6-2 PÁGINA DE ENTRADA DA PLATAFORMA DE E-LEARNING

TABELA 6.6 COMPARATIVO DE INDICADORES DE FORMAÇÃO 2021 - 2022

	2021	2022
Horas de Formação	23 766	20 112
Número de Ações	200	143
Número de Participações	2 110	920

Este volume formativo representa, em média, cerca de 22 horas de formação por colaborador (comparativamente com 30 horas em 2021) e uma taxa de abrangência de aproximadamente 68% (comparativamente com 87% em 2021) do quadro de pessoal. A tabela seguinte apresenta, de forma mais extensiva, a composição do total de horas, por tema formativo, da oferta da ACADEMIA em 2022, e ilustra bem a abrangência das áreas abordadas.

As exigências colocadas à EMEL no seu papel de agente de primeira linha na gestão de uma mobilidade mais sustentável no Município, não admitem soluções ultrapassadas e perspetivas tolhidas pela escassez de competências. A empresa procura as formas mais adequadas para a introdução das melhores práticas de mobilidade e dos sistemas mais convenientes na cidade de Lisboa, esforço que só é possível com o domínio das ferramentas mais avançadas no mercado, – para as usar é incontornável o desenvolvimento do Capital Humano da EMEL.



TABELA 6.7 DESAGREGAÇÃO DO TOTAL DE HORAS DE FORMAÇÃO POR TEMA FORMATIVO

Tema Formativo	Ações Realizadas	Participações	Total Horas
8 temas quentes da segurança no trabalho	1	1	8
A declaração Mod. 22 IRC - preenchimento, validação e conferência	1	2	16
A realidade transversal e multisetorial da igualdade de género	2	3	18
A responsabilização dos órgãos decisores na contratação pública	1	5	20
Adaptação à Mudança	2	21	168
Adoptar uma Linguagem Inclusiva	1	3	9
Agilidade Mental	1	10	80
Modif. objetivas, revisões de preços, rep. reequilíbrio financeiro contrato	1	2	48
Atendimento e Gestão Conflitos - Fiscalização	4	48	624
Atendimento Telefónico e Comunicação c/ Utentes	6	59	354
Barómetro de Recursos Humanos KAIZEN	1	1	2
Combate a incêndios e evacuação	12	170	680
Competências digitais para Formadores (Dinamização de formação remota)	1	9	75
Comunicação Escrita por Email	1	10	80
Comunicação Interpessoal	3	19	328
Comunicação Remota	1	6	12
Condução e manobra de empilhadores	1	4	16
Contratação Pública de Empreitadas	1	6	105
Cooperação e Trabalho de Equipa	1	7	49
Curso de Agentes de Fiscalização de Trânsito	3	25	3 238
Curso Avançado de Elaboração de Cadernos de Encargos	1	2	120
Curso de Especialização sobre a Jurisprudência do Tribunal de Contas	1	5	115
Curso Vigilantes	2	11	2 200
Data Ethics Professionals	1	1	18
Elaboração de escalas de horários	1	4	32
Especialização em Gestão e Direção de Segurança	1	1	630
Formação Inicial em Contratação Pública	2	11	91
Formação Pedagógica Inicial de Formadores	1	1	96
Gestão de Conflitos - Geral	3	28	196
Gestão de Equipas e Liderança	1	12	84
Gestão de prioridades	1	10	120
Gestão e Utilização do Portal Base	1	2	35
Gestor do Contrato	1	3	10,5
Gestor e gestão do contrato – enq. jurídico e aplicação prática	1	1	8
GIRA - Produtos Nova Mobilidade	8	39	458
ICAgile Certified Professional Agility in HR ICP-AHR	1	1	24
IES - A declaração de informação empresarial simplificada - aspetos práticos	1	1	3
Implementação e gestão de um canal de denúncia	1	1	12
Inglês / Nível A1.1	1	5	150
Iniciação à Mecânica de Bicicletas	1	12	252
Inteligência Emocional	3	29	223
Introdução à Segurança da Informação Classificada	1	4	24
			>

TABELA 6.8 DESAGREGAÇÃO DO TOTAL DE HORAS DE FORMAÇÃO POR TEMA FORMATIVO (CONCLUSÃO)

Tema Formativo	Ações Realizadas	Participações	Total Horas
Legislação laboral - o novo regime do teletrabalho	1	6	30
Língua Inglesa (Nível 2)	4	10	403,5
Língua Inglesa (Nível 3)	3	12	501,8
Mestrado em Gestão Estratégica das Relações-Públicas	1	1	1 008
Microsoft Access Avançado	1	1	21
Microsoft Excel (Inicial Nível I)	1	10	1 20
Microsoft Excel (Avançado Nível II)	1	5	70
Microsoft PowerPoint	1	1	14
Microsoldadura	2	6	120
Office 365 - Colaboração e Partilha entre Utilizadores	2	17	204
Operadores Contact Center	9	15	276
Peças Do Procedimento - Da Teoria à Prática	1	2	34,6
Professional Scrum With User Experience	1	1	14
Programa Doutoral em Sistemas de Transportes	1	1	840
Programa Qualifica (horas de processo + formação complementar)	9	11	1 041
Reciclagem Entidades Externas	2	14	483
Reciclagem_Fiscalização	11	142	3 720
Reposição do Reequilíbrio Financeiro dos Contratos	2	2	28
Responsabilidades e custos da não segurança no trabalho	1	1	8
RGPD na Investigação	1	8	80
RGPD para Cidadãos Atentos	1	1	3
Segurança contra Incêndio em Edifícios para Delegados de Segurança	1	8	64
Suporte básico de vida adulto	4	46	184
Swipe to digital learning	1	2	10
Webinnar a busca por talento	1	2	3
GIRA - Produtos Nova Mobilidade	8	39	458
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>920</b>	<b>20 112</b>

## 7. ESTRUTURA EMEL

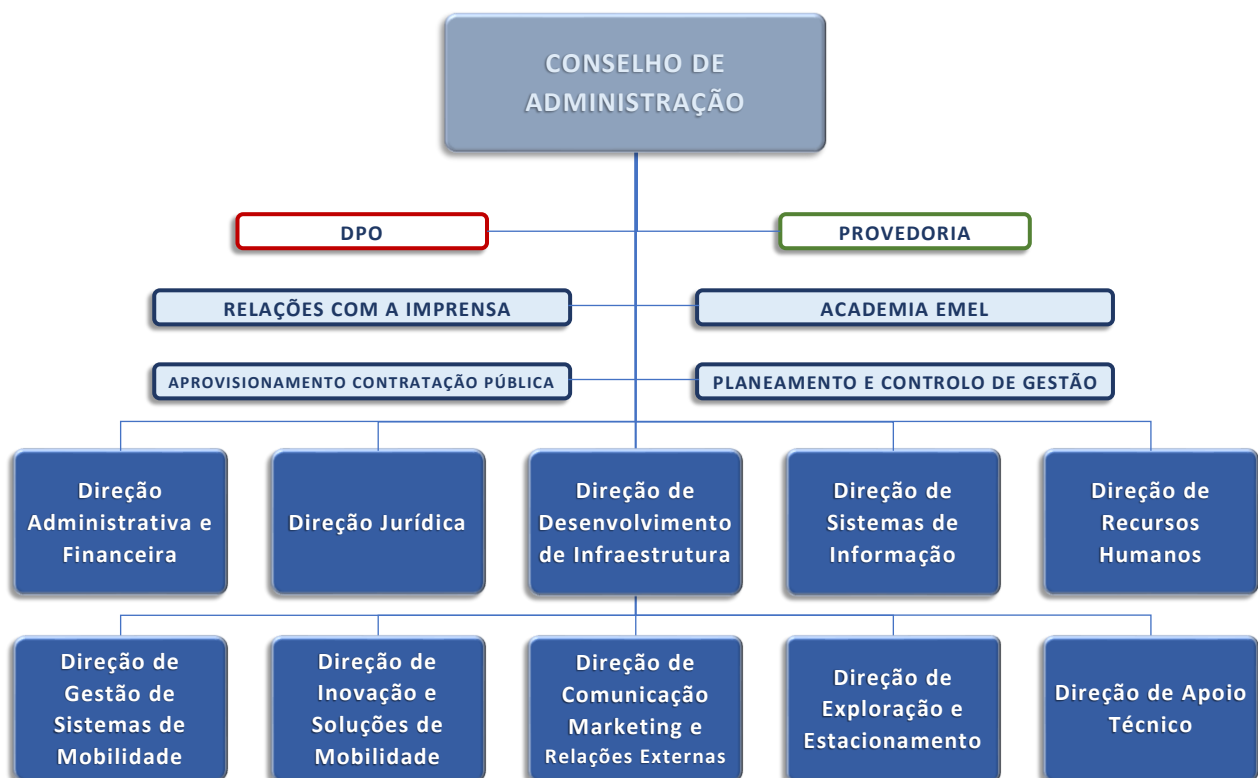


FIGURA 6-1 ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMEL

A estrutura orgânica da EMEL não sofreu, ao longo de 2022, alterações significativas no seu desenho e nas competências que estão definidas.

O novo Conselho de Administração apenas tomou posse em agosto, tomando gradual conhecimento de todas as características das atividades desenvolvidas e da melhor

adequação estrutural à sua Visão e à forma como entende deverem ser implementadas as opções estratégicas que preconiza.

As relações com a imprensa são agora desenvolvidas no seio da Direção de Comunicação Marketing e Relações Externas, mantendo uma área com responsável exclusivo.

Está em análise o melhor enquadramento para as atividades até aqui desenvolvidas no âmbito da Direção de Apoio Técnico, existindo a perspetiva de descentralização dessas atividades para junto das unidades de negócio que mais delas necessitam, caminhando-se no sentido de maior individualização de cada negócio como um todo, com uma imputação da responsabilidade diferente da que até aqui se vinha adotando.

Destaque ainda, na esfera do Conselho de Administração, para a atividade da área de Aprovisionamento e Contratação Pública e, numa posição de maior independência perante a organização, da Provedoria EMEL

## APROVISIONAMENTO E CONTRATAÇÃO PÚBLICA

A área de Aprovisionamento e Contratação Pública (ACP) empenha-se na prossecução da sua Missão de satisfação das necessidades da empresa, comprando bem e ao menor custo, promovendo, ao máximo, a concorrência, nos procedimentos de contratação pública que enceta. Este é o departamento responsável por abastecer a empresa com tudo o que ela precisa para, em termos de bens e serviços, desenvolver as suas atividades.

Esse trabalho não pode ser feito sem o devido acompanhamento, passo a passo, dos processos de compra, para que sejam realizados de acordo com os procedimentos mais adequados e, além disso, que possam ser auditáveis com fiabilidade e facilidade, se e quando necessário.

De entre as atribuições do ACP, destacam-se:

- Proceder à agregação anual das necessidades transversais da empresa de aquisição de bens e serviços, empreitadas de obras públicas e locação de bens
- Propor estratégias de compras inovadoras com o objetivo de racionalizar a aquisição de bens e serviços transversais
- Proceder à aquisição centralizada

- Desenvolver procedimentos para a celebração de contratos públicos de aprovisionamento ou acordos quadro, para grupos de categorias de bens e serviços
- Selecionar e cadastrar fornecedores, levando em conta qualidade, preço, fiabilidade na entrega, nível de serviço e assistência técnica oferecida
- Rececionar e organizar as requisições de compra, aprovadas pelo Conselho de Administração, provenientes das diversas áreas da empresa
- Negociar com os fornecedores em busca de melhores preços, prazos de entrega e condições de pagamento
- Emitir as ordens de compra/notas de encomenda aprovadas
- Organizar, tramitar e coordenar os procedimentos pré-contratuais relativos à aquisição de bens e serviços e empreitadas de obras públicas
- Acautelar a outorga de todos os contratos
- Acompanhar e monitorizar a execução contratual dos procedimentos de aquisição de bens e serviços efetuados
- Gerir os processos de constituição e de libertação de cauções relativas aos contratos outorgados

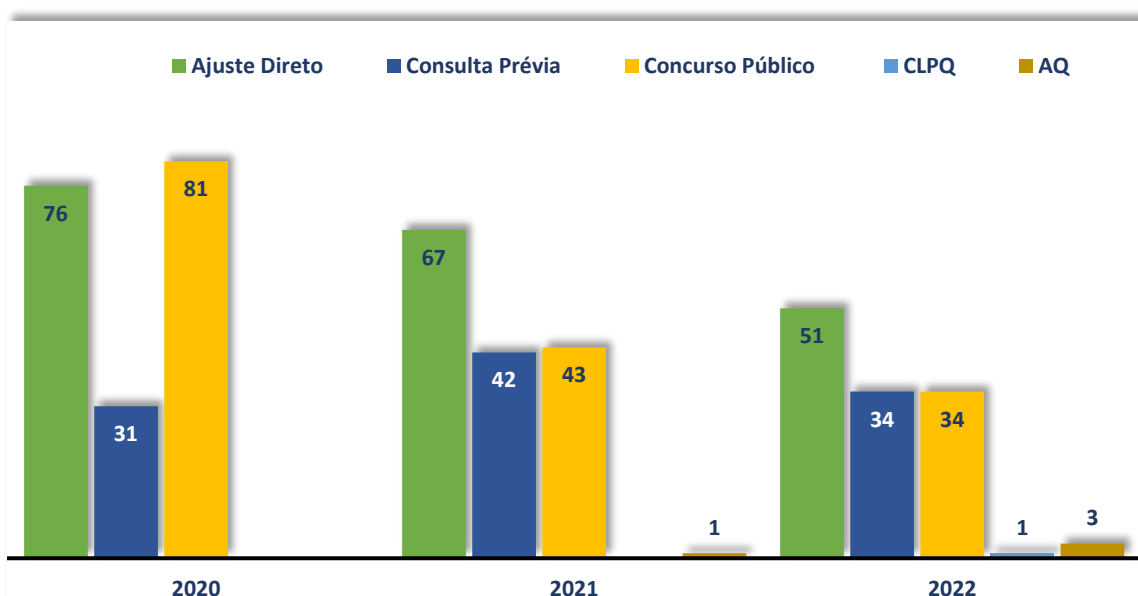


GRÁFICO 7.1 EVOLUÇÃO DO VOLUME DE PROCEDIMENTOS LANÇADOS PELO ACP POR TIPO DE PROCEDIMENTO 2020 - 2022

No último ano o lançamento de procedimentos caiu, em volume, mas este foi um ano de mudança de Conselho de Administração, algo que induz esta redução, seja pelo refreamento do Conselho de Administração cessante, ou pela tomada de conhecimento, em toda a plenitude, das necessidades da empresa pelo novo executivo.

O ACP continua a reger-se por uma política de contratação pública que assenta na promoção da concorrência, para garantir as melhores condições de mercado, pelo que os procedimentos de contratação preferenciais, são as consultas prévias, os concursos públicos (nacional e internacional) e os Acordos Quadro (AQ) em detrimento dos ajustes diretos. Em 2022 foi ainda lançado um Concurso Limitado por Prévia Qualificação (CLPQ), opção tomada em virtude das exigências e complexidade que revestem o projeto de novo CRM que a EMEL pretende implementar.

Considerando o leque alargado de atividades em que a empresa está envolvida, não surpreende que entre os procedimentos mais relevantes se possam encontrar âmbitos muito diversificados, desde i) a aquisição de serviços de manutenção preventiva, corretiva, evolutiva e de suporte à centralização de parquímetros; à ii) aquisição de peças de eletrónica e componentes para docas e totens do SBPP; passando pela iii) empreitada de obra pública para a rede SLAT, pavimentação e sinalização vertical e horizontal, modernização semaforica da Avenida da Liberdade e alteração dos sentidos das laterais da avenida; para além da já referida implementação da iv) nova solução de CRM.

O controlo das regras definidas pelo n.º 2 do art.º 113º do Código dos Contratos Públicos (CCP), designadamente os limiares para convite a apresentação de propostas por ajuste direto e consulta prévia, é agora assegurado num módulo especificamente desenvolvido para o efeito no sistema *Business Process Management* (BPM) da empresa.

Na sequência da publicação da Lei 30/2021, de 21 de maio, é obrigatória, entre outras, a verificação do cumprimento do disposto:

- No n.º 6 do artigo 113.º do CCP: para procedimentos ao abrigo do regime simplificado, por ajuste direto ou consulta prévia: não podem ser convidadas a apresentar propostas, as entidades relacionadas com alguma daquelas que se encontrem abrangidas pela limitação do preço acumulado
- No n.º 2 do artigo 114.º do CCP: não podem ser convidadas a apresentar proposta no mesmo procedimento entidades relacionadas entre si



Estes controlos são feitos pelo ACP, garantindo, antes do lançamento de qualquer procedimento, a existência das declarações de compromisso de honra de inexistência de conflito de interesses, elaboradas pelos intervenientes nos procedimentos de contratação e registadas no sistema BPM, nomeadamente dos membros do júri e dos gestores de contratos.

O ACP, a fim de garantir o cumprimento no disposto no n.º 2 do artigo 114.º do CCP, procede à recolha de informação diretamente por consulta ao Registo Central de Beneficiário Efetivo (RCBE) e do site das Publicações de Atos Societários e de Outras Entidades, ambos do Instituto de Registos e Notariado (IRN), bem como pela consulta ao portal INFORMA da Dun & Bradstreet.

O desempenho da ACP é fundamental para que a empresa obtenha bons resultados, sendo essencial que esta área planeie bem as compras e seja eficiente. Nesse intuito, é promovido um processo estratégico de *procurement*, no desígnio de trazer governança e reduzir os gastos da empresa. Por isso, o planeamento estratégico é incontornável para a obtenção dos melhores resultados.

O *procurement* é desenvolvido por meio de:

- Análise estratégica dos gastos e do tipo de contratação efetuada
- Gestão e escolha dos melhores procedimentos a lançar
- Consultas preliminares ao mercado
- Gestão e escolha de entidades a consultar
- Gestão de contratos e avaliação de desempenho de fornecedores

Em suma, o processo de *procurement* que se preconiza é focado no apoio à gestão e à tomada de decisão, promovendo aquisições de forma estruturada e estratégica, com o intuito de gerar redução de custos, satisfação, eficiência e agilidade nas compras feitas.

Procurando aceder às sinergias proporcionadas pela contratação centralizada do Estado e de modo a facilitar a tramitação processual de alguns bens e serviços, a EMEL continuou a recorrer aos Acordos Quadro.

No ano de 2022 a EMEL procedeu à introdução de critérios ambientais na tramitação do procedimento de aquisição de Serviços de Limpeza, através da exigência de apresentação de certificações ecológicas dos produtos utilizados na limpeza das superfícies.

O contacto permanente com o IMPIC – Instituto dos Mercados Públicos do Imobiliário e da Construção que tem como missão regular os contratos públicos, produção de manuais de boas práticas sobre contratos públicos de aquisição de obras, de bens e de prestação de serviços, bem como a sua publicitação no portal Base, é de importância fundamental para que os colaboradores da área de ACP possam exercer as suas funções com as todas as garantias de cumprimento da legislação vigente.

Também com o mesmo intuito a EMEL aderiu à APMEP – Associação Portuguesa de Contratação Pública, associação científica, técnica e profissional, que tem por objeto o desenvolvimento de iniciativas visando, a investigação e a seleção e divulgação de boas práticas, na área dos mercados públicos e contratação pública, bem como a organização de seminários e de ações de formação sobre estas temáticas.

A EMEL é entidade voluntária aderente da:

- **eSPap – Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública I.P.** – tem por missão assegurar o desenvolvimento e a prestação de serviços partilhados no âmbito da Administração Pública, procurando a obtenção de ganhos de eficácia e eficiência, bem como conceber, gerir e avaliar o sistema nacional de compras, contribuindo, desta forma, para um Estado mais ágil e direcionado para o desenvolvimento sustentável do país.

Através desta central de compras, a EMEL tem contratos assinados nas áreas de energia, mobiliário de escritório, papel de cópia e impressão e prestação de serviços de consultadoria em TIC resultantes de call-offs efetuados no âmbito dos respetivos acordos quadro.

- **Central Nacional de Compras Municipais “CONNECT”** – trata-se de uma central de compras, gerida pela empresa Município que tem por missão promover e assegurar a agregação das necessidades das entidades aderentes, procedendo, concretamente, à análise e planeamento das suas necessidades, a consultas de mercado e à negociação com fornecedores, ao lançamento de procedimentos pré-contratuais abertos à concorrência e à posterior celebração de acordos quadro com os fornecedores que apresentem as propostas economicamente mais vantajosas, pré-qualificando-os para o posterior fornecimento de bens e serviços às entidades aderentes. Esta central tem vários acordos quadro ativos, nos mais variados temas como sejam Energia, Combustíveis, Segurança e Vigilância Humana, Equipamento Informático, entre outros.

A EMEL perspectiva aderir através desta Central de Compras aos acordos quadro de Fornecimento de Equipamento Informático em 2023 e, num futuro próximo,

equacionar a adesão aos acordos quadro de Fornecimento de Combustíveis e Prestação de Segurança e Vigilância Humana.

A definição e consolidação de canais de comunicação eficazes, com toda a estrutura da empresa, é fundamental para um bom desempenho nesta área. Neste domínio, foi desenvolvido(a) pelo ACP:

- A atualização do Manual Interno de Procedimentos de Contratação Pública
- A colaboração com o responsável da empresa pelo cumprimento do programa normativo na elaboração do Código de Conduta no que às regras da contratação pública diz respeito
- Com uma periodicidade quinzenal, numa ótica de apoio à Gestão o envio aos membros do Conselho de Administração e aos Diretores, da informação com o ponto de situação de todos os procedimentos de contratação pública ativos
- A criação de canal para envio e receção de declarações de inexistência de conflito de interesses, relativamente aos membros de júri, gestores de contrato e demais intervenientes nos procedimentos de contratação pública nas suas ligações com as entidades envolvidas, cumprindo com o disposto no n.º 5 do art.º 67 e n.º 7 do art.º 290.º-A, ambos do CCP, com o seguinte endereço eletrónico: [declarações.inci@emel.pt](mailto:declarações.inci@emel.pt)
- A criação de canal para receção de relatórios de execução contratuais, enviados pelos respetivos Gestores de Contrato, para dar cumprimento ao disposto no n.º 1 do art.º 7.º da Portaria n.º 57/2018, de 26 de fevereiro, com o seguinte endereço eletrónico: [relatorios.base@emel.pt](mailto:relatorios.base@emel.pt)
- A criação de canal para contacto com fornecedores, consultas ao mercado e envios pontuais de convites para apresentação de propostas, com o seguinte endereço eletrónico: [aprovisionamento@emel.pt](mailto:aprovisionamento@emel.pt)
- A criação de canal para envio de notas de encomenda, assuntos relacionados com faturação e receção de notas de crédito, com o seguinte endereço eletrónico: [compras@emel.pt](mailto:compras@emel.pt)
- A colaboração com a DAF/Contabilidade na transposição da faturação de fornecedores para o portal Saphety de faturação eletrónica

Para assegurar a assimilação e disseminação pela empresa de todo o normativo e as boas práticas nesta área, é implementada uma aposta na formação recorrente dos diversos intervenientes, do ACP e das restantes unidades da empresa.

No ano de 2022, a equipa participou em várias ações de formação, entre as quais se destacam as seguintes:

- Curso de especialização sobre a jurisprudência do Tribunal de Contas
- A Responsabilização dos Órgãos Decisores na Contratação Pública
- Peças do Procedimento – da teoria à prática
- Gestor de Contrato
- Pedidos de Reequilíbrio Financeiro dos Contratos
- Contratação Pública de Empreitadas
- As modificações Objetivas, as Revisões de Preços e a Reposição do Reequilíbrio Financeiro do Contrato

O ACP prevê ministrar, a nível interno no ano de 2023, novas ações de formação teórico-práticas do CCP – Nível I, dirigidas especialmente a novos colaboradores e novos utilizadores do BPM e de Nível II, dirigidas especificamente à Administração, Diretores e Responsáveis de Área.

Dado o elevado nível de responsabilização disciplinar, civil e/ou criminal associada à figura do Gestor de Contrato, decorrente da Lei 30/2021, as referidas formações compreendem um enfoque acentuado neste tema, bem como uma demonstração da aplicação desenvolvida em BPM especificamente para facilitar o acompanhamento e gestão contratuais.

Para o ano de 2023 e seguintes prefiguram-se os seguintes objetivos:

- Continuar a promover políticas de contratação pública concorrenciais, por forma a serem garantidas as melhores condições de mercado, limitando-se os ajustes diretos para procedimentos de contratação específicos
- Elaboração de Plano de Contratação para o ano de 2023 e seguintes de acordo com as necessidades das várias Direções da empresa, permitindo aperfeiçoar o planeamento e desenvolvimento dos processos de contratação a serem encetados pela área de ACP
- Aumentar o número de procedimentos com critérios de avaliação tendo em conta a adoção de preocupações ambientais no âmbito do GPP (*Green Public Procurement*)

- Criação de conteúdos internos (intranet) e externos (site) de divulgação do âmbito e relevância do papel que a área de ACP tem na boa gestão das compras públicas encetadas pela EMEL

## PROVEDORIA EMEL

A atividade da Provedoria em 2022, prosseguiu as grandes linhas de força que tem caracterizado e balizado a atuação deste organismo, desde 2015:

- Ser a voz do cidadão de Lisboa na EMEL e defender os seus legítimos Direitos
- Difundir os conceitos de Serviço Público e de Cidadania e defini-los como premissas da ação da EMEL
- Alertar para situações de desconformidade de atuação ou de lapso na mesma, em todas as áreas da empresa ligadas ao Serviço Público

A frequente recomendação, por parte dos elementos operacionais do efetivo de Fiscalização, para que a reclamação seja endereçada à Provedoria, traduziu-se num enorme incremento das entradas à qual acrescem as respostas tipo, desumanizadas e que não atendem à particularidade ou carácter excecional com que muitas das reclamações deverão ser atendidas e entendidas.

A presença da EMEL nas redes sociais tornou mais premente a necessidade de respostas mais rápidas e antecipação de cenários. O contacto telefónico passou a ser um recurso frequente para acelerar a resposta aos cidadãos, quer em contacto com os próprios ou com os diversos interlocutores internos tentando desbloquear ou agilizar situações.

Tendo-se registado, como acima foi descrito, um aumento das interações imediatas, por correio eletrónico e por telefone, a Provedoria, que definiu em 2015 só atuar em segunda instância, após resposta dos Serviços, passou a responder imediatamente a muitos casos, sempre que considerou estarem em causa questões pungentes, que não se compadeciam com os formalismos habituais.

O reforço da equipa com a integração de um Técnico Superior, começou a dar os seus frutos com o incremento do número e o âmbito das interações atendidas, redução de tempo de resposta e análise crítica de metodologias internas à Provedoria e da EMEL.

As relações institucionais, nomeadamente com a Provedoria de Justiça mantiveram a sua eficácia e normalidade habituais.

Verificou-se uma necessidade de incrementar a colaboração com a Academia, para que desta forma se possam sensibilizar os trabalhadores para as temáticas dos Direitos Humanos, da Cidadania e do Serviço Público.

O projeto de publicação de um livro que reflita o espólio das vivências dos que, na EMEL, contactam diariamente, há mais de 25 anos, com a população de Lisboa, muitas vezes em situações de grande delicadeza emocional, pretende recolher, precisamente, essa riqueza de testemunhos. A replicação das Boas Práticas passa pelo reconhecimento das mesmas e pela sua valorização e estes casos, já compilados, refletem um olhar diferente – o olhar de quem dentro da empresa se modificou no encontro com o outro. O livro carece ainda da redação final, mas a recolha das entrevistas está já concluída e este património está preservado para memória futura ou eventual publicação de livro comemorativo do 30º aniversário da EMEL. Foi ainda proposto um concurso de fotografia para que os trabalhadores dando o seu contributo passassem a imagem a forma como veem a cidade.

Assim, em 2022, a Provedoria não só respondeu às exigências e objetivos de qualidade a que se tinha proposto, como respondeu de forma célere a situações diferenciadas que necessitavam de uma resposta também diferenciada.



FIGURA 7-2 LIVRO DO ESPÓLIO DE VIVÊNCIAS EMEL - APRESENTAÇÃO DO PROJETO AOS PARTICIPANTES



## 8. ANÁLISE ECONÓMICA

---

Após a saída de um contexto pandémico severo, o ambiente económico foi ensombrado por uma evolução da inflação com contornos ímpares nos anos recentes.

Impossibilitada de refletir nos preços o aumento dos custos suportados, a empresa beneficiou, no entanto, da retoma da procura e da reestruturação tarifária que vinha sendo implementada desde 2019. O crescimento dos rendimentos que decorreu desta retoma devolveu à EMEL a sustentabilidade económica que, nos dois anos anteriores, havia sido posta em causa.

### 8.1. INVESTIMENTO

---

A trajetória seguida pelos preços no último ano recomenda a reavaliação dos projetos de investimento com redobrada prudência. Com o crescimento dos índices de preços, o cenário mais comum das contas de exploração evidencia reduções da procura, embora, eventualmente, com preservação ou até subida do volume de negócios, e aumento dos custos operacionais. A EMEL não dispõe da faculdade de aumentar os seus preços, designadamente no que respeita às tarifas de estacionamento, fixadas no Regulamento de Estacionamento definido pelo Município, mas tem um relacionamento com fornecedores, após a contratualização das aquisições de bens e serviços no seguimento de procedimentos de contratação pública, que alinha a evolução dos gastos com o que acontece no mercado.

Por impacto do efeito rendimento, em que os consumidores, em virtude do aumento dos preços dos restantes bens de consumo, dispõem de menos meios para o

pagamento do estacionamento, a tendência da procura, num contexto inflacionista, é de contração. Neste quadro, os projetos em que se colocavam perspetivas de maior rentabilidade, veem essas perspetivas deteriorar-se, muitos deles a um ponto em que perdem a viabilidade económica.

Os investimentos da EMEL são analisados, antes de mais, com a prudência que deve caracterizar a aplicação de dinheiros públicos. No entanto, embora preservando a sustentabilidade económica da organização, os objetivos subjacentes aos projetos não passam pela performance financeira, antes visando a satisfação do interesse público.

TABELA 8.1 REPARTIÇÃO DO INVESTIMENTO REALIZADO EM 2022

	2022 (€)	%
Equipamento Básico - Parquímetros	596 700€	12%
Outros Equipamentos Básicos	422 540€	9%
Equipamento Administrativo	68 402€	1%
Edifícios Outras Obras - Parques Estacionamento/Via Pública em Curso	3 620 070€	74%
Outras Obras - Mobilidade em Curso	209 976€	4%
Programas de Computador	6 429€	0,1%
<b>TOTAL</b>	<b>4 924 117€</b>	<b>100%</b>

A maior fatia do investimento executado em 2022, com 74% do total aplicado, respeita a Edifícios e Outras Obras. Dois projetos absorvem a quase totalidade da rubrica: as obras de requalificação do parque de estacionamento da Calçada do Combro, com 1,5 milhões de euros, e a instalação do Funicular da Graça, que atingiu quase dois milhões de euros em 2022.

O investimento em parques ainda capta mais 3% do total, para a aquisição e instalação de equipamentos de controlo de acessos (equipamento básico).

A exploração da via pública mobilizou mais de 16% do esforço de investimento, principalmente para a compra de parquímetros e para a instalação de sinalização vertical.

Os investimentos em curso na mobilidade prendem-se com a expansão da rede do GIRA. Bicicletas de Lisboa e com a promoção da mobilidade elétrica através da densificação da rede de carregadores.

O montante global de investimento executado caiu para níveis semelhantes aos de 2020, primeiro ano de pandemia, em parte em obediência à prudência que o contexto preconiza, mas com outros motivos a assumirem maior preponderância.

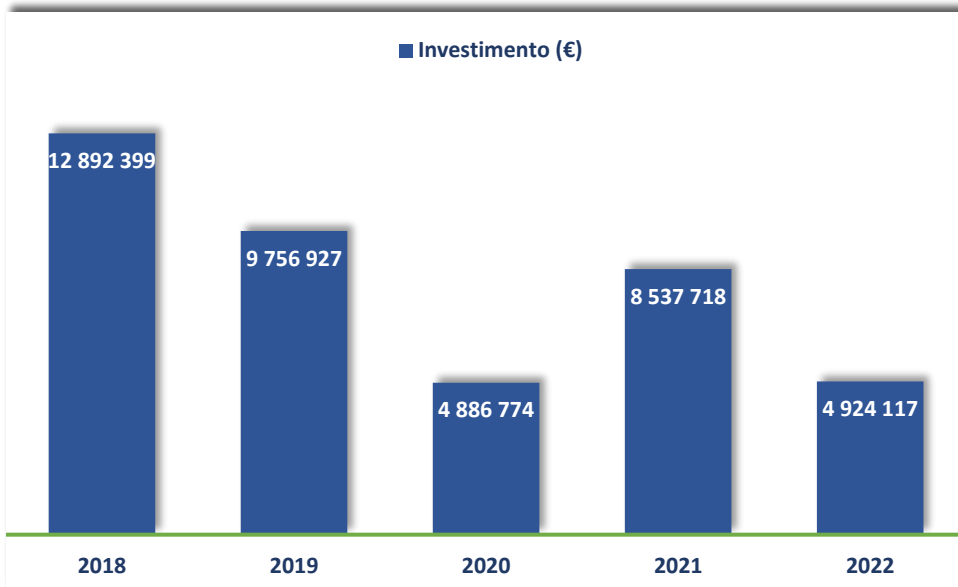


GRÁFICO 8.1 EVOLUÇÃO DO INVESTIMENTO REALIZADO 2018 – 2022

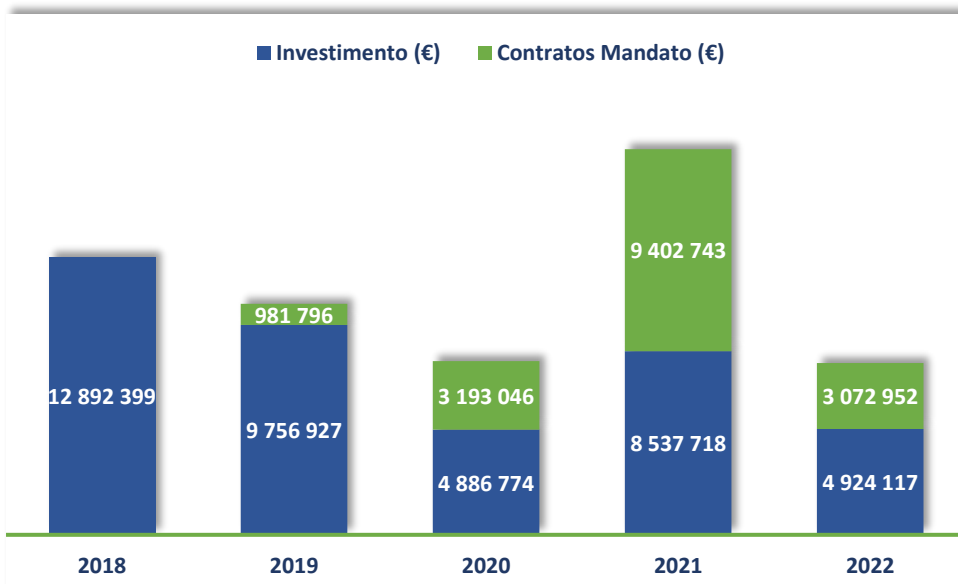


GRÁFICO 8.2 EVOLUÇÃO CONJUNTA DO INVESTIMENTO REALIZADO E DOS CONTRATOS MANDATO EXECUTADOS 2018 - 2022

Grande parte da formação da trajetória inflacionista seguida pelos preços decorre de disrupções nas cadeias de abastecimento, seja na origem ou no transporte. Para além dos preços, outros impactos ganharam relevo, como o exuberante alargamento dos prazos de entrega, ou até o próprio acesso aos produtos.

A despesa executada ao abrigo de Contratos de Mandato, seguiu um caminho semelhante, também enfrentando algumas dificuldades no aprovisionamento, mas, para além disso, na sequência da mudança de executivo Municipal que conduziu à adoção de uma

perspetiva diferente, designadamente no que toca à construção de ciclovias (o Contrato de Mandato que contempla maiores montantes), incutindo-se maior escrutínio e esforço de consensualização dos projetos, embora preservando o objetivo de fundo de densificação da rede ciclável e de promoção da mobilidade suave, sem que tal implique uma ostracização radical do automóvel.

O Contrato de Mandato associado à gestão da rede SLAT seguiu uma execução mais alinhada com o planeamento definido.

## 8.2. RENDIMENTOS

A recuperação das atividades de operacionais e dos rendimentos daí decorrentes foi a principal característica da conta de exploração da EMEL, em 2022. Em termos globais,

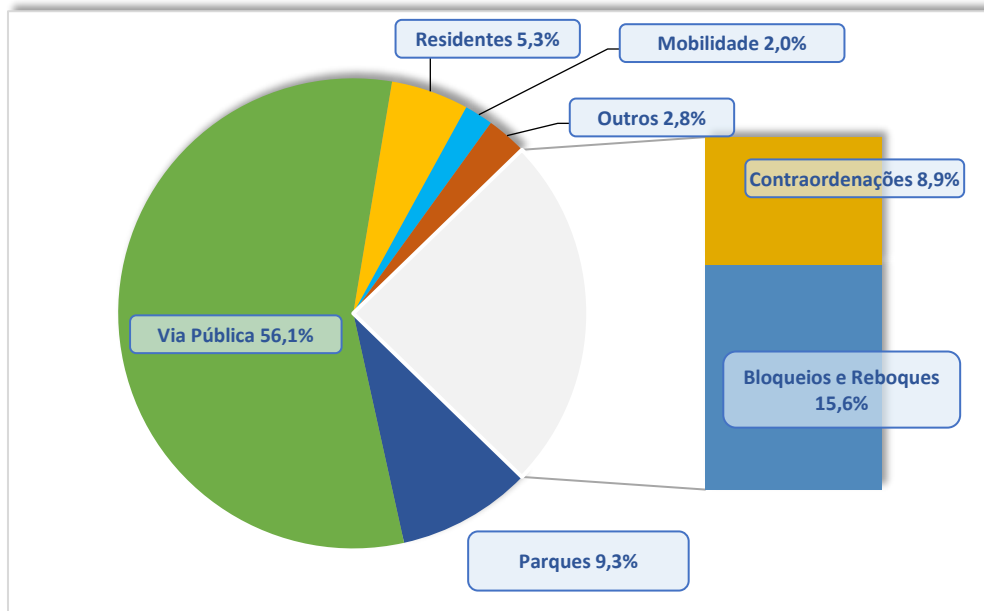


GRÁFICO 8.4 REPARTIÇÃO DOS RENDIMENTOS DE EXPLORAÇÃO 2022

estes rendimentos cresceram mais de 38%. Os rendimentos de operações de *enforcement* foram os que registaram a maior subida, de 47,4%, fruto da adequação do efetivo disponível à área de estacionamento ordenado, mas o estacionamento, e essencialmente o estaciona-

mento na via pública, evidenciou também uma grande subida e continua a representar a maior fatia do volume de negócios da EMEL.

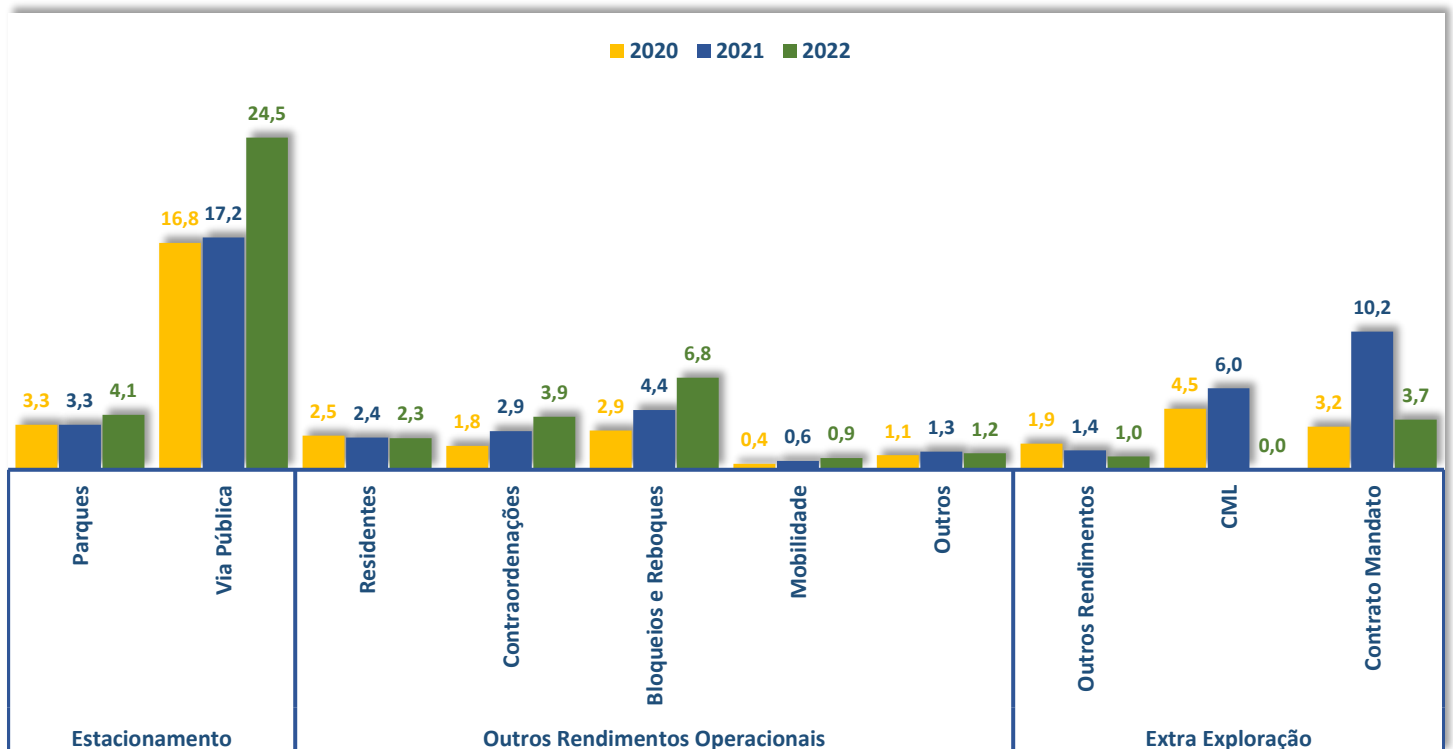


GRÁFICO 8.3 EVOLUÇÃO DOS PRINCIPAIS RENDIMENTOS OPERACIONAIS 2020 - 2022

A ausência de períodos de confinamento e a recuperação da atividade económica produziram, certamente, efeitos positivos na procura de estacionamento, que, integrando via pública e parques, cresceram mais de oito milhões de euros.

A reestruturação tarifária da via pública, cuja implementação decorria desde 2019 e que foi concluída em 2022, também ajudou à performance da principal área geradora de rendimentos da empresa, assim como o próprio alargamento da oferta, decorrente da expansão concretizada.

TABELA 8.2 EVOLUÇÃO DOS LUGARES POR COROA TARIFÁRIA 2018 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Eixos Pretos	0	0	0	0	0
Eixos Castanhos	0	0	0	1 366	1 382
Eixos Vermelhos	3 478	3 426	8 322	9 593	12 401
Coroa Amarela	17 254	17 788	15 338	14 241	23 411
Coroa Verde	46 276	59 784	57 656	55 889	47 883
Bolsas de Residentes	8 707	10 455	10 837	12 441	12 814
Famílias Numerosas	0	0	0	0	211
Lugares em Bairros Históricos	522	518	522	508	507
<b>TOTAL</b>	<b>76 237</b>	<b>91 971</b>	<b>92 675</b>	<b>94 038</b>	<b>98 609</b>

O aumento de lugares com tarifa amarela e vermelha viabilizou um aumento da tarifa média cobrada, pelo terceiro ano consecutivo, tendência que será invertida nos próximos períodos económicos, quando a continuação da expansão em áreas de menor pressão conduzir a um aumento dos lugares com tarifa verde.

A reestruturação surgiu em resposta a uma acentuada deterioração das condições de rotação, evidente perante o número de aruamentos com ocupações próximas dos 100%, suportados por aumentos da pressão alimentados por normas que viabilizam o crescimento do estacionamento prolon-

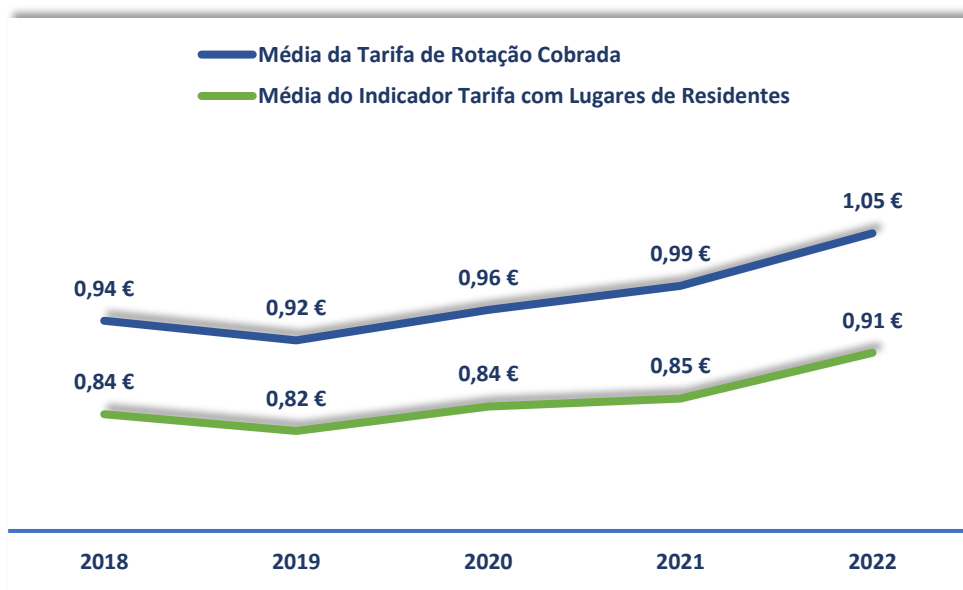


GRÁFICO 8.5 EVOLUÇÃO DA TARIFA MÉDIA 2018 – 2022

gado, como a disseminação crescente do Dístico Verde, ou que subtraem à oferta lugares que antes admitiam a rotação, como acontece sempre que se reserva alguma área para o estacionamento exclusivo de residentes com dístico de zona. Com as normas que enquadram estes benefícios a proporcionarem aumentos de pressão, o processo de definição das tarifas de cada artéria deve ser ainda mais rigoroso. Para além disso, refletem-se em importantes perdas de receita – a perda da receita com Dísticos verdes, considerando a tarifa média cobrada, e admitindo um tempo de estacionamento de cada veículo com Dístico Verde igual à média de rotação por lugar/dia, é estimada, com o atual número de dísticos válidos, em 4,3 milhões de euros por ano.

A subida verificada nos valores médios das tarifas de rotação, entre 2020 e 2022, vem na sequência deste processo de readequação dos preços cobrados à pressão registada em cada zona. A reestruturação das tarifas introduz, assim, um hiato na tendência estrutural de queda dos preços médios, uma vez que as áreas ainda por ordenar evidenciam uma pressão de base menor que aquelas que estão já ordenadas – nos próximos anos este indicador retomará, certamente, uma trajetória descendente.

Os resultados obtidos na sequência da reestruturação tarifária foram, como já se viu,

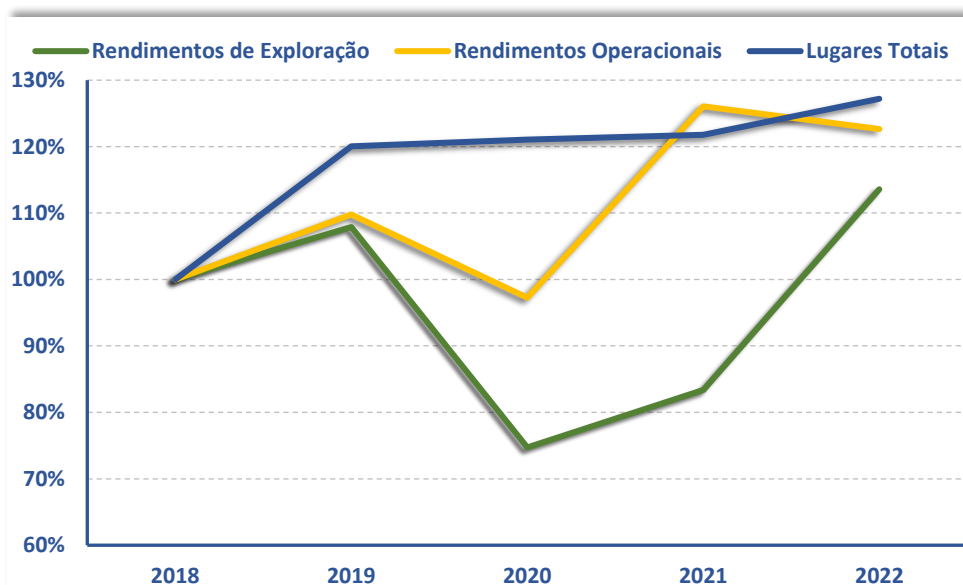


GRÁFICO 8.6 EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS OPERACIONAIS E DE EXPLORAÇÃO E DOS LUGARES TOTAIS 2018 - 2022 (BASE 2018 = 100%)

muito bons, apurando-se, em simultâneo e face a 2019, último ano de exploração sem impacto da pandemia, um crescimento da receita de estacionamento na via pública de 3,3% e uma redução das horas de rotação vendidas de 8,5% - o crescimento destes rendimentos foi determinante para, após os dois anos de

pandemia, os rendimentos de exploração atingissem valores superiores aos registados em 2019, algo que já sucedia com os rendimentos operacionais, mas com estes a incluir as transferências da CML que, em 2022, já não se verificaram.

Também na exploração de parques de estacionamento se apurou um aumento dos rendimentos, aqui decorrente, exclusivamente, do crescimento da procura, uma vez que, ao contrário do que se registou na via pública, na capacidade de oferta em parques apurou-se uma redução do número de lugares, e não existiu qualquer



reestruturação tarifária – no entanto, a EMEL está a desenvolver uma análise exaustiva dos produtos que disponibiliza nos seus parques, tendo em vista a revisão destas propostas, por forma a que seja possível o desenvolvimento e implementação de estratégias mais integradas de gestão da oferta global de estacionamento e que se acautele a capacidade da empresa para ampliar a sua capacidade em parques, designadamente nos parques dissuasores.

Os rendimentos obtidos em parques cresceram mais de 22% face ao alcançado em 2021, mas ainda estão

25% abaixo do montante de 2019, mas aqui porque foram encerrados espaços que, naquele ano, no seu conjunto, representaram uma receita acima de um milhão de euros, facto ainda agravado pela intervenção que decorreu no parque da Calçada do Combro, precisamente um dos espaços com maior potencial gerador de receitas, e que no decorrer das obras viu a sua capacidade muito limitada. Neste quadro, observa-se uma queda acentuada do peso das receitas geradas no Combro, tomando o seu

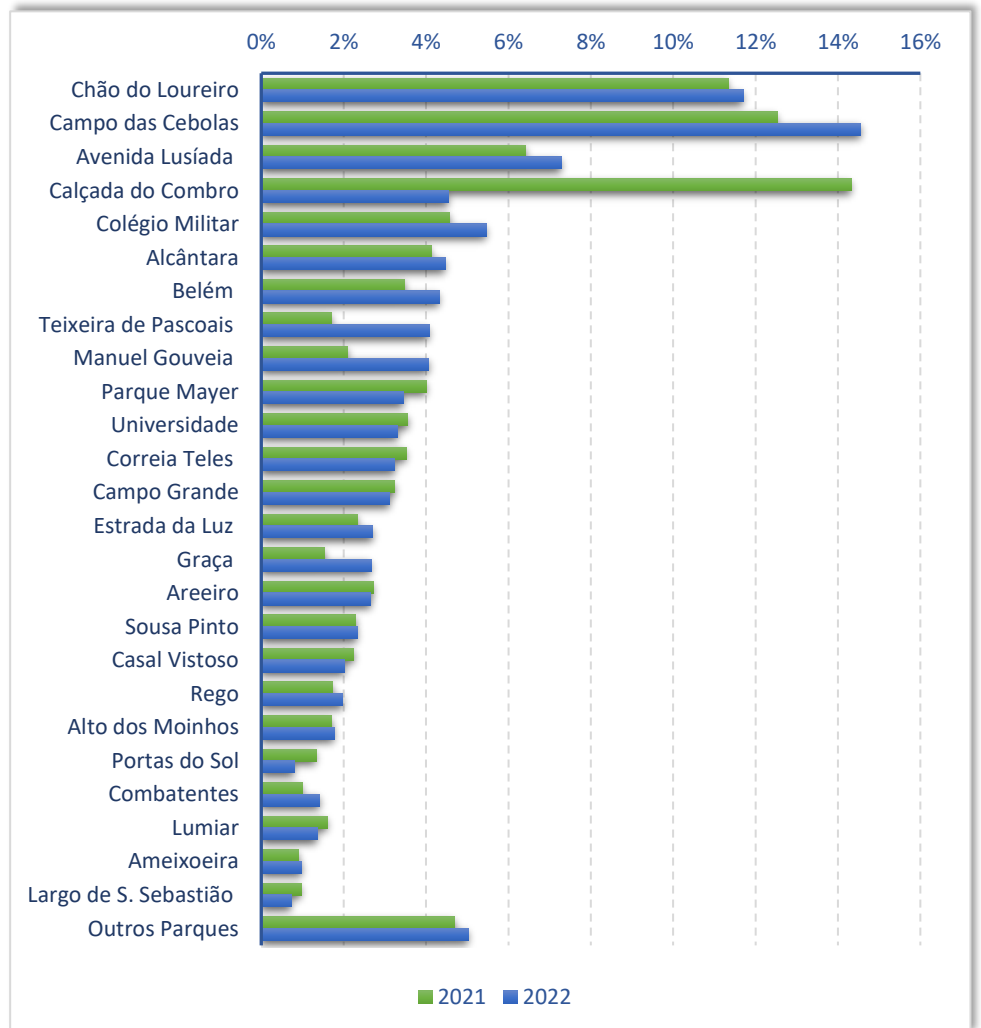


GRÁFICO 8.7 EVOLUÇÃO DA REPARTIÇÃO DAS RECEITAS POR PARQUE 2021 - 2022

lugar como espaço com maior procura o parque do Campo das Cebolas – aqui apenas se consideram as receitas de estacionamento, caso contrário seria o parque do Mercado do Chão do Loureiro, com importantes receitas decorrentes do arrendamento de espaços comerciais, o que libertaria mais meios.

A EMEL planeia implementar diversos projetos de estacionamento *off-street* nos próximos anos, mas não se antecipam crescimentos muito relevantes das receitas

nesta área, uma vez que a aposta se concentrará, em larga medida, no estacionamento dissuasor, que obedece a tarifários muito vantajosos para os clientes.

Os rendimentos obtidos com a gestão de produtos para residentes, integrando os diversos dísticos e as ocupações de via pública, registaram uma queda muito ligeira, com as medidas implementadas de política de mobilidade – como a oferta do primeiro dístico, o Dístico de Famílias Numerosas e a obrigatoriedade de designação do usufrutuário no título de propriedade do automóvel para que seja possível aceder ao Dístico de Residente através de declaração de usufruto – a sobreporem-se ao aumento da procura decorrente da expansão do estacionamento ordenado. Mantendo-se o quadro normativo atual, a perspetiva futura é de que os crescimentos da receita destes produtos sejam muito moderados.

A aposta da EMEL em sistemas de mobilidade ativos produziu, em 2022 e do ponto de

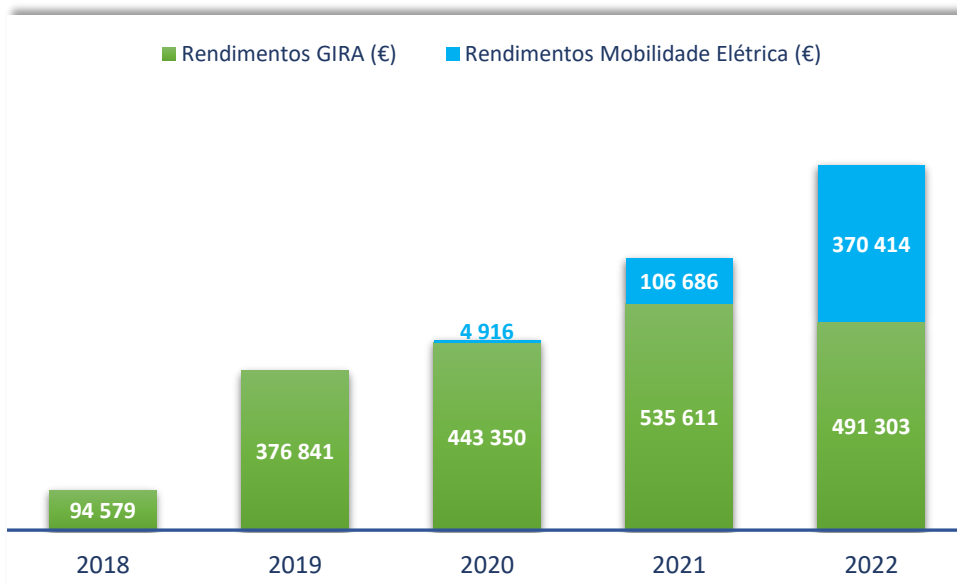


GRÁFICO 8.8 RENDIMENTOS DE SISTEMAS DE MOBILIDADE GIRA, BICYCLETAS DE LISBOA E LEVE 2018 - 2022

vista dos rendimentos gerados, resultados opostos – enquanto a rede LEVE evidencia um crescimento exuberante, fruto, especialmente, da procura dirigida aos Hubs de carregamento rápido, o GIRA. Bicycletas de Lisboa, apesar do aumento exponencial do número de viagens, apresenta valores mais reduzidos nas suas re-

ceitas, face a 2022, devido ao sistema de pontos definido com o duplo objetivo de promoção da utilização do sistema e de envolver os utilizadores no esforço permanente de balanceamento da rede. A estratégia de promoção de uma mobilidade mais sustentável tem no GIRA. Bicycletas de Lisboa um importante instrumento, com uma conveniência cada vez mais demonstrada, no entanto, a sustentabilidade do próprio sistema está longe de ser assegurada pelas receitas geradas, sendo a EMEL chamada a um esforço permanente para equilibrar a exploração e assegurar todas as operações requeridas. As perspetivas futuras apontam para o aprofundar deste quadro, com a expansão que está planeada a proporcionar algumas economias de escala, certamente, mas com défices absolutos crescentes, algo ainda agudizado pela inclusão do acesso

ao sistema no passe Navegante, proporcionando a utilização gratuita a muitos dos seus titulares.

## 8.3. ANÁLISE INTEGRADA

O regresso da exploração, e essencialmente das operações de gestão do estacionamento, a condições de normalidade, com um exercício económico em que quase não se fizeram sentir restrições à mobilidade, trouxe também de volta a performance económica à EMEL. A demonstrá-lo está o apuramento de *fee* de gestão, a pagar à CML, de perto de três milhões de euros, quando nos dois anos anteriores não só não houve lugar a *fee*, como ainda foi o Município a apoiar a empresa, preservando a sua sustentabilidade quando esta se viu inibida de cobrar as suas principais receitas.

TABELA 8.3 EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA DE GASTOS 2018 – 2022 (%)

	2018	2019	2020	2021	2022
Fornecimentos e Serviços Externos	53,1	49,3	32,3	27,4	36,2
Fee CML	24,8	16,6	0,0	0,0	6,1
Outros FSE	28,3	32,7	32,3	27,4	30,1
Pessoal	33,4	34,6	43,4	37,4	40,3
Juros	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Depreciações e Amortizações	9,8	11,7	14,4	12,4	14,5
Contrato Mandato		2,4	8,3	20,6	7,9
Outros Gastos	3,5	1,8	1,5	2,2	1,0
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

A evolução da estrutura de gastos, nos últimos anos, é muito enviesada pelo peso que assumiram as despesas relacionadas com Contratos de Mandato que, tendo impacto económico nulo uma vez que tem contrapartida de dimensão equivalente do lado dos rendimentos, afetam a análise segregada das duas dimensões económicas. Ainda assim, é possível distinguir que, depois de uma subida exuberante do peso dos gastos com pessoal em 2020, esta rubrica estagnou, uma situação que não é sustentável no atual contexto económico e que urge realinhar de forma adequada às necessidades da empresa para o desempenho da sua Missão.

Depois da contração registada em 2020 e 2021, o peso dos FSE nos gastos da EMEL voltaram a subir, essencialmente pelo regresso do *fee* de gestão, mas também na sequência do aumento dos preços.

Os gastos, não desembolsáveis, com depreciações e amortizações têm vindo a crescer continuamente, chegando, em 2022, a representar 14,5% do total de gastos,

consequência dos projetos que a EMEL tem conseguido implementar. A concretização de investimento não tem, nos últimos anos, exigido o recurso a capitais alheios, com a despesa com juros de financiamentos obtidos a assumir valores residuais na estrutura de gastos.

TABELA 8.4 EVOLUÇÃO DOS RENDIMENTOS POR RUBRICA (MILHARES DE EUROS) 2018 – 2022

	2018	2019	2020	2021	2022	Δ 2021/2022
Estacionamentos	26 868	29 165	20 075	20 478	28 597	40%
Via Pública	22 022	23 730	16 755	17 159	24 541	43%
Parques	4 846	5 435	3 320	3 318	4 056	22%
Operações de Fiscalização	7 940	7 899	4 659	7 254	10 716	48%
Residentes	2 808	3 173	2 511	2 371	2 337	-1%
Mobilidade	95	377	448	642	862	34%
Contratos Mandato		982	3 193	9 402	3 698	-61%
CML e outros Subsídios à Exploração			4 731	6 256	0	-100%
Outros Rendimentos Operacionais	1 763	1 744	2 776	2 498	2 201	-12%
Rendimentos Operacionais - Total	39 475	43 340	38 394	48 900	48 410	-1%
Outros Rendimentos	21	28	2	0	1	0%
<b>Total de Rendimentos</b>	<b>39 496</b>	<b>43 367</b>	<b>38 396</b>	<b>48 900</b>	<b>48 411</b>	<b>-1%</b>

Na evolução dos rendimentos é clara a retoma da performance económica: nas atividades de exploração apenas os rendimentos com dísticos apresentam uma redução de 1%, todas as outras operações mostram, face a 2021, crescimentos assinaláveis.

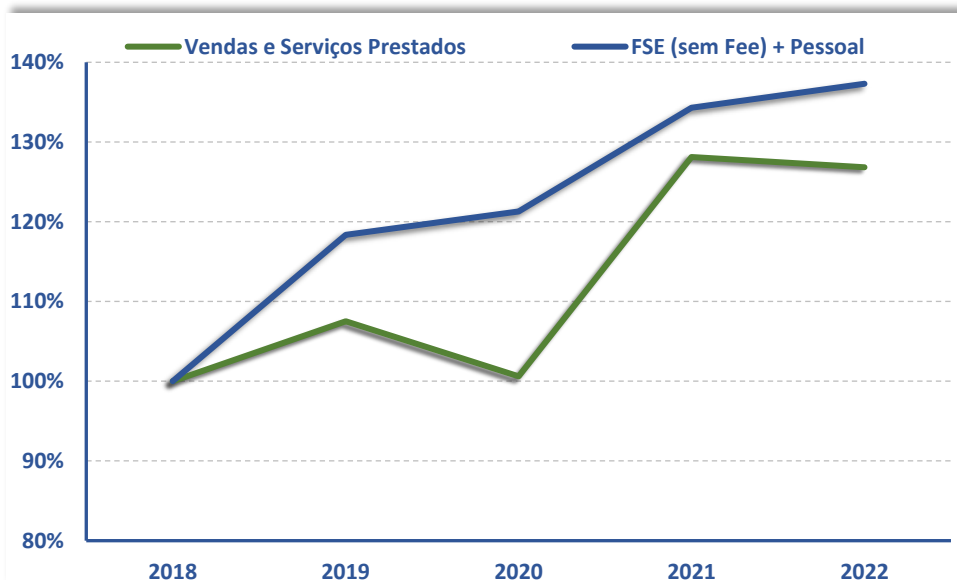


GRÁFICO 8.9 EVOLUÇÃO DAS VENDAS SERVIÇOS PRESTADOS VS FSE (SEM FEE) + GASTOS COM PESSOAL (BASE 2018 = 100%) 2018 - 2022

O desaparecimento dos apoios da CML, que em 2021 ultrapassaram os 6,2 milhões de euros, e a quebra de 61% nos Contratos de Mandato e de 12% em outros rendimentos operacionais, em conjunto, apenas se refletem numa redução marginal do montante global de rendimentos. As perspetivas

que se abrem são positivas, mas com necessidade de permanente monitorização da atividade – há ainda espaço de crescimento das principais receitas, mas os gastos com

pessoal também deverão subir, sob pena de se impor uma redefinição das atividades sob responsabilidade da EMEL. Os gastos com FSE, após a trajetória inflacionista recente, parecem entrar num caminho de estabilização.

TABELA 8.5 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS SINTÉTICA 2018 - 2022 (MILHARES €)

	2018	2019	2020	2021	2022
Rendimentos Operacionais	39 475	43 340	38 395	49 762	48 410
Gastos Operacionais	34 918	36 988	32 801	43 432	39 929
EBITDA	4 557	6 352	5 594	6 330	8 482
Depreciações e Amortizações	3 818	4 919	5 527	6 145	6 758
Resultado Financeiro	-48	- 32	-48	-49	-40
Imposto/Rendimento do Exercício	298	379	5	107	466
<b>Resultado Líquido</b>	<b>393</b>	<b>1 022</b>	<b>15</b>	<b>29</b>	<b>1 218</b>

Confrontando rendimentos e gastos, a demonstração de resultados exibe uma estimativa de resultado líquido que é a mais elevada dos últimos cinco anos, com um EBITDA que quase duplica o obtido em 2018.

TABELA 8.6 EVOLUÇÃO DOS INDICADORES FINANCEIROS 2021 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Rentabilidade Económica = Res. Económico/Ativo Líquido	1,01%	1,94%	0,09%	0,24%	2,21%
Solvabilidade = Capital Próprio /Passivo	130,67%	130,45%	122,49%	108,12%	112,93%
Autonomia Financeira = Capital Próprio/Ativo Líquido	56,65%	56,61%	55,05%	51,95%	53,04%
EBITDA (€)	4 556 619	6 352 079	5 594 226	6 329 775	8 481 534
Margem do EBITDA = EBITDA/Rendimentos Operacionais	11,54%	14,66%	14,57%	12,72%	17,52%

Todos os indicadores regularmente divulgados refletem uma melhoria clara da capacidade de geração de resultados e da posição financeira, apresentando-se a EMEL com a capacidade necessária para abraçar os desafios que lhe são colocados pelo Município, em benefício de uma mobilidade mais sustentável e de uma cidade mais competitiva.





## 9. FACTOS RELEVANTES

---

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

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

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

As dificuldades com que a EMEL se confronta na preservação de um quadro de pessoal adequado às atividades que desenvolve, elevaram para uma posição cimeira nas prioridades da empresa o estudo da adequação das condições remuneratórias propostas aos seus colaboradores. O Conselho de Administração envolveu-se num processo de extensiva revisão desta matéria, e num intenso processo de negociação com os representantes dos trabalhadores – estes esforços deram frutos e à data de encerramento deste relatório estava concretizada a celebração de acordos com todos os sindicatos com implantação na empresa.

A empresa também tem enfrentado alguns problemas de acomodação dos serviços nas instalações disponíveis. Para ultrapassar esta situação e, simultaneamente melhorar as condições de trabalho e de conforto, estão a ser estudadas e implementadas duas novas bases operacionais, uma na zona oriental da cidade, em Cabo Ruivo, e outra mais para ocidente, na Estrela. Esta mudança, para além de permitir ultrapassar as questões

relacionadas com o espaço disponível, vem também permitir ganhos de eficiência e prontidão, com menores perdas de tempo em deslocações. Alguns dos serviços foram já deslocados para Cabo Ruivo, estando a infraestrutura da Estrela um pouco mais atrasada.

A estrutura orgânica da EMEL também está em equação, estando em perspetiva uma reformulação que passa pela dissolução da Direção de Apoio Técnico, com uma distribuição das suas áreas funcionais por outras unidades da empresa, designadamente, e nos casos em que tal faz mais sentido, por aquelas que mais beneficiam da atividade dessas áreas, num movimento que promove a responsabilização por área de negócio.

## 10. PERSPETIVAS FUTURAS

---

O contexto macroeconómico atual cria um clima de incerteza que afeta todas as atividades económicas. A guerra que em 2022 eclodiu em território europeu amplia os riscos a vários níveis, com efeitos como a inflação galopante a deixar em suspenso a tomada de opções estratégicas, que vão desde o âmbito supranacional, até à análise dos fornecimentos, até aqui, mais triviais.

A EMEL não é exceção, e tem acautelado os seus investimentos com a prudência que este contexto recomenda. Ainda assim, a empresa não diminui a ambição com que encara o seu papel de agente de mobilidade promotor da sustentabilidade e de braço empresarial do Município nesta área.

O planeamento para os próximos anos contempla uma expansão do estacionamento ordenado na via pública, mas com cautelas, antevendo a deterioração das condições de exploração nas novas ZEDL.

No estacionamento em parques, será implementada uma forte aposta na ampliação da oferta em parques dissuasores, correndo-se aqui maior risco, conhecendo-se as características deficitárias associadas a estas infraestruturas.

Também no GIRA. Bicicletas de Lisboa está planeada a expansão da rede e da frota em disponibilidade para utilização, o que levantará maiores desafios na preservação da sustentabilidade do sistema, até aqui apenas garantida pelos meios libertos pelas outras atividades da EMEL, muito especialmente a gestão do estacionamento na via pública.

A densificação da rede de carregadores de veículos elétricos continua a ser um objetivo do Município, e aqui parecem existir condições para que o envolvimento da EMEL nesse esforço proporcione à empresa condições de rentabilidade.

A gestão da rede SLAT continuará no âmbito das atividades da empresa, sob a cobertura de Contrato de Mandato. A mesma cobertura está prevista para a construção de novas ciclovias, havendo nesta área um esforço de consensualização dos projetos que traz, naturalmente, alguma indefinição ao seu planeamento, permanecendo a EMEL com inteira disponibilidade para colocar ao serviço do Município as capacidades que desenvolveu nesta matéria tão complexa.

# 11. PROPOSTA DE APLICAÇÃO DOS RESULTADOS

---

Propõe-se que o Resultado Líquido apurado em 2022, no valor de 1 218 170,77€, seja aplicado da seguinte forma:

- Constituição de Reservas Legais (10%): 121 817,08€;
- Transferência para a conta de Resultados Transitados: 1 096 353,69€.

Lisboa, 11 de abril de 2023

**Carlos Manuel dos Santos Batista da Silva**  
(Presidente do Conselho de Administração)

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

**Ana Maria Loureiro Raimundo**  
(Vogal do Conselho de Administração)  
A Dra. Ana Maria Loureiro Raimundo encontra-se indisponível por motivos de saúde, razão pela qual não assina este Relatório e Contas.





DEMONSTRAÇÕES  
FINANCEIRAS



## BALANÇO INDIVIDUAL EM 31/12/2022

Unidade monetária: Euro

RUBRICAS	NOTAS	DATAS	
		31/12/2022	31/12/2021
<b>ATIVO</b>			
<b>Ativo não corrente</b>			
Ativos fixos tangíveis	5	58.891.028,76	59.814.410,90
Propriedades de investimento	6	1.301.090,09	1.352.100,47
Ativos intangíveis	7	1.653.078,21	2.514.776,28
Outros investimentos financeiros		187.073,91	145.799,78
Ativos por impostos diferidos	8	101.301,82	101.301,82
		<b>62.133.572,79</b>	<b>63.928.389,25</b>
<b>Ativo corrente</b>			
Clientes	9	777.590,60	2.973.627,24
Estado e outros entes públicos	10	729.380,49	79.993,52
Outros créditos a receber	11	4.500.535,97	4.898.479,65
Diferimentos	12	1.449.252,52	1.132.912,18
Caixa e depósitos bancários	13	8.398.637,91	5.210.777,36
		<b>15.855.397,49</b>	<b>14.295.789,95</b>
<b>Total do activo</b>		<b>77.988.970,28</b>	<b>78.224.179,20</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>Capital próprio</b>			
Capital subscrito	14	32.000.000,00	32.000.000,00
Reservas legais	14	1.465.940,03	1.463.022,50
Resultados transitados	14	3.315.568,78	3.289.310,99
Ajustamentos/outras variações no capital próprio	26	3.361.925,25	3.819.632,13
Resultado líquido do período		1.218.170,77	29.175,32
<b>Total do capital próprio</b>		<b>41.361.604,83</b>	<b>40.601.140,94</b>
<b>Passivo</b>			
<b>Passivo não corrente</b>			
Provisões	15	1.920.093,34	1.655.604,46
Financiamentos obtidos	16	1.330.429,33	1.829.553,37
Passivos por impostos diferidos	8	900.576,91	1.022.245,75
		<b>4.151.099,58</b>	<b>4.507.403,58</b>
<b>Passivo corrente</b>			
Fornecedores	17	13.437.903,54	16.617.816,20
Estado e outros entes públicos	10	1.539.337,03	1.367.428,22
Financiamentos obtidos	16	793.199,12	646.321,88
Outras dívidas a pagar	11	13.854.997,33	11.637.885,12
Diferimentos	12	2.850.828,85	2.846.183,26
		<b>32.476.265,87</b>	<b>33.115.634,68</b>
<b>Total do passivo</b>		<b>36.627.365,45</b>	<b>37.623.038,26</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>		<b>77.988.970,28</b>	<b>78.224.179,20</b>

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

A ADMINISTRAÇÃO

Carlos Silva  
(Presidente do Conselho de Administração)Francisca Ramalhosa  
(Vogal do Conselho de Administração)

## DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

Período findo em 31/12/2022

Unidade monetária: Euro

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	PERÍODOS	
		2022	2021
Vendas e serviços prestados	18	43.011.502,10	31.472.449,67
Subsídios à exploração	26	-	6.256.260,90
Fornecimentos e serviços externos	19	(16.921.931,56)	(13.577.488,38)
Gastos com o pessoal	20	(18.825.659,91)	(18.580.008,41)
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	9	(53.269,58)	-
Provisões (aumentos/reduções)	15	(264.488,88)	(672.679,24)
Outros rendimentos	21	5.398.760,00	12.032.870,37
Outros gastos	21	(3.863.378,64)	(10.601.630,15)
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>(EBITDA)</b>	<b>8.481.533,53</b>	<b>6.329.774,76</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	22	(6.758.250,02)	(6.145.113,66)
Imparidade de investimentos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)		-	-
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>(EBIT)</b>	<b>1.723.283,51</b>	<b>184.661,10</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	18	648,97	89,96
Juros e gastos similares suportados		(40.153,80)	(48.780,65)
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>(EBT)</b>	<b>1.683.778,68</b>	<b>135.970,41</b>
Imposto sobre o rendimento do período	24	(465.607,91)	(106.795,09)
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>1.218.170,77</b>	<b>29.175,32</b>

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

A ADMINISTRAÇÃO

Carlos Silva  
(Presidente do Conselho de Administração)Francisca Ramalhosa  
(Vogal do Conselho de Administração)

## DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DE FLUXOS DE CAIXA

Período findo em 31/12/2022

Unidade monetária: Euro

RUBRICAS	NOTAS	PERÍODOS	
		2022	2021
<b><u>Fluxos de caixa das actividades operacionais</u></b>			
Recebimentos de clientes		59.642.091,52	49.205.121,68
Pagamentos a fornecedores		(29.343.416,96)	(28.404.392,70)
Pagamentos ao pessoal		(10.243.087,19)	(9.979.338,10)
<b>Caixa gerada pelas operações</b>		<b>20.055.587,37</b>	<b>10.821.390,88</b>
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento		(363.739,55)	168.359,02
Outros recebimentos/pagamentos		(10.659.271,68)	(4.248.765,28)
<b>Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)</b>		<b>9.032.576,14</b>	<b>6.740.984,62</b>
<b><u>Fluxos de caixa das actividades de investimento</u></b>			
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>			
Ativos fixos tangíveis		(5.422.079,16)	(9.883.545,50)
Ativos intangíveis		(4.043,12)	(48.289,75)
Investimentos financeiros		(47.740,62)	(45.419,59)
<b>Recebimentos provenientes de:</b>			
Ativos fixos tangíveis		3.338,22	(0,00)
Activos intangíveis		(0,00)	(0,00)
Investimentos financeiros		2.212,41	1.109,77
Outros activos		(0,00)	(0,00)
Subsídios ao investimento		(0,00)	230.377,48
Juros e rendimentos similares		486,71	67,44
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)</b>		<b>(5.467.825,56)</b>	<b>(9.745.700,15)</b>
<b><u>Fluxos de caixa das actividades de financiamento</u></b>			
<b>Recebimentos provenientes de:</b>			
Financiamentos obtidos		(0,00)	(0,00)
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>			
Financiamentos obtidos		(352.246,80)	(345.981,28)
Juros e gastos similares		(24.643,23)	(31.406,29)
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)</b>		<b>(376.890,03)</b>	<b>(377.387,57)</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)</b>		<b>3.187.860,55</b>	<b>(3.382.103,10)</b>
<b>Efeito das diferenças de câmbio</b>		(0,00)	(0,00)
<b>Caixa e seus equivalentes no início do período</b>		<b>5.210.777,36</b>	<b>8.592.880,46</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>	4	<b>8.398.637,91</b>	<b>5.210.777,36</b>

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

A ADMINISTRAÇÃO

Carlos Silva  
(Presidente do Conselho de Administração)Francisca Ramalhosa  
(Vogal do Conselho de Administração)

## DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO NO PERÍODO 2021

Unidade monetária: Euro

DESCRIÇÃO	NOTAS	CAPITAL PRÓPRIO ATRIBUÍDO AOS DETENTORES DO CAPITAL DA EMPRESA-MÃE											Interesses que não controlam	Total do capital próprio
		Capital subscrito	Ações (quotas) próprias	Outros instr. de capital próprio	Prémios de emissão	Reservas legais	Outras reservas	Resultados transitados	Excedentes de revalorização	Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total		
<b>POSIÇÃO NO INÍCIO DO PERÍODO 2021</b>	<b>1</b>	32.000.000,00	0,00	0,00	0,00	1.461.554,87	0,00	3.276.102,31	0,00	4.498.233,34	14.676,31	41.250.566,83	0,00	41.250.566,83
<b>ALTERAÇÕES NO PERÍODO</b>														
Primeira adopção de novo referencial contabilístico												0,00		0,00
Alterações de políticas contabilísticas												0,00		0,00
Diferenças de conversão de demonstrações financeiras												0,00		0,00
Realização de excedentes de revalorização												0,00		0,00
Excedentes de revalorização												0,00		0,00
Ajustamentos por impostos diferidos										51.818,39		51.818,39		51.818,39
Outras alterações reconhecidas no capital próprio						1.467,63		13.208,68		-730.419,60		-14.676,31		-730.419,60
	<b>2</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	1.467,63	0,00	13.208,68	0,00	-678.601,21	-14.676,31	-678.601,21	0,00	-678.601,21
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>3</b>										29.175,32	29.175,32	0,00	29.175,32
<b>RESULTADO INTEGRAL</b>	<b>4=2+3</b>										14.499,01	-649.425,89	0,00	-649.425,89
<b>OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO</b>														
Realizações de capital												0,00		0,00
Realizações de prémios de emissão												0,00		0,00
Distribuições												0,00		0,00
Entradas para cobertura de perdas												0,00		0,00
Outras operações												0,00		0,00
	<b>5</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>POSIÇÃO NO FIM DO PERÍODO 2021</b>	<b>6=1+2+3+5</b>	32.000.000,00	0,00	0,00	0,00	1.463.022,50	0,00	3.289.310,99	0,00	3.819.632,13	29.175,32	40.601.140,94	0,00	40.601.140,94

## DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO NO PERÍODO 2022

Unidade monetária: Euro

DESCRIÇÃO	NOTAS	CAPITAL PRÓPRIO ATRIBUÍDO AOS DETENTORES DO CAPITAL DA EMPRESA-MÃE											Interesses que não controlam	Total do capital próprio
		Capital subscrito	Ações (quotas) próprias	Outros instr. de capital próprio	Prémios de emissão	Reservas legais	Outras reservas	Resultados transitados	Excedentes de revalorização	Ajustamentos/ Outras variações no capital próprio	Resultado líquido do período	Total		
<b>POSIÇÃO NO INÍCIO DO PERÍODO 2022</b>	<b>6</b>	32.000.000,00	0,00	0,00	0,00	1.463.022,50	0,00	3.289.310,99	0,00	3.819.632,13	29.175,32	40.601.140,94	0,00	40.601.140,94
<b>ALTERAÇÕES NO PERÍODO</b>														
Primeira adopção de novo referencial contabilístico												0,00		0,00
Alterações de políticas contabilísticas												0,00		0,00
Diferenças de conversão de demonstrações financeiras												0,00		0,00
Realização de excedentes de revalorização												0,00		0,00
Excedentes de revalorização												0,00		0,00
Ajustamentos por impostos diferidos										121.668,84		121.668,84		121.668,84
Outras alterações reconhecidas no capital próprio						2.917,53		26.257,79		-579.375,72		-29.175,32		-579.375,72
	<b>7</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	2.917,53	0,00	26.257,79	0,00	-457.706,88	-29.175,32	-457.706,88	0,00	-457.706,88
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>8</b>										1.218.170,77	1.218.170,77	0,00	1.218.170,77
<b>RESULTADO INTEGRAL</b>	<b>9=7+8</b>										1.188.995,45	760.463,89	0,00	760.463,89
<b>OPERAÇÕES COM DETENTORES DE CAPITAL NO PERÍODO</b>														
Realizações de capital												0,00		0,00
Realizações de prémios de emissão												0,00		0,00
Distribuições												0,00		0,00
Entradas para cobertura de perdas												0,00		0,00
Outras operações												0,00		0,00
	<b>10</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>POSIÇÃO NO FIM DO PERÍODO 2022</b>	<b>6+7+8+10</b>	32.000.000,00	0,00	0,00	0,00	1.465.940,03	0,00	3.315.568,78	0,00	3.361.925,25	1.218.170,77	41.361.604,83	0,00	41.361.604,83

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

A ADMINISTRAÇÃO

Carlos Silva  
(Presidente do Conselho de Administração)Francisca Ramalhosa  
(Vogal do Conselho de Administração)

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

**ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 de Dezembro de 2022**

*(Montantes expressos em Euros)*

---

## **ANEXO ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 DE DEZEMBRO 2022**



## **NOTA INTRODUTÓRIA**

### **NOTA 1. IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE**

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

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

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

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

O Balanço em 31 de Dezembro de 2022, a Demonstração de Resultados por Naturezas, a Demonstração das Alterações de Capital Próprio e a Demonstração dos Fluxos de Caixa do período findo naquela data, fazem parte integrante do presente anexo, não devendo ser lidos separadamente.

## **NOTA 2. REFERENCIAL CONTABILÍSTICO DE PREPARAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

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

As presentes demonstrações financeiras foram, ainda, preparadas em conformidade com o DL n.º 98/2015, de 2 de junho e com a Portaria 220/2015, de 24 de julho, que alteraram os DL n.º 158/2009, de 13 de julho e DL n.º 36-A/2011, de 9 de março, que aprovam o SNC.

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

**2.2 -** O conteúdo das contas das demonstrações financeiras é comparável com as demonstrações financeiras do exercício anterior.

### **NOTA 3. PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS**

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

#### **3.1 - BASES DE APRESENTAÇÃO**

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

##### **3.1.1 - PRESSUPOSTO DA CONTINUIDADE**

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

##### **3.1.2 - PRESSUPOSTO DO ACRÉSCIMO**

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

##### **3.1.3 - CONSISTÊNCIA DE APRESENTAÇÃO**

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

#### **3.2 - POLÍTICAS DE RECONHECIMENTO E MENSURAÇÃO**

##### **3.2.1 - ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS**

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

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

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

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

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

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

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

### **3.2.2 - PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO**

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

As propriedades de investimento são registadas ao custo de aquisição, deduzido das depreciações e das perdas por imparidade acumuladas.

O justo valor foi determinado por avaliação efetuada por entidade especializada independente, com referência a 31/12/2021 (ver mais informação na nota 6).

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

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

### **3.2.3 - ATIVOS INTANGÍVEIS**

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

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

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

### **3.2.4 - IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO**

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

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

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

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais estão sujeitas a revisão e correção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos (dez anos para a Segurança Social, até 2000, inclusive, e cinco anos a partir de 2001), exceto quando tenham havido prejuízos fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos. Assim, as declarações fiscais da Empresa dos anos de 2019 a 2022 ainda poderão estar sujeitas a revisão.

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

### **3.2.5 - CLIENTES E OUTROS VALORES A RECEBER**

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

### **3.2.6 - CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA**

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

### **3.2.7 - IMPARIDADE DE ATIVOS**

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

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

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

### **3.2.8 - PROVISÕES**

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

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

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

### **3.2.9 - PASSIVOS E ATIVOS CONTINGENTES**

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

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

### **3.2.10 - FINANCIAMENTOS OBTIDOS**

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

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

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

### **3.2.11 - FORNECEDORES E OUTRAS CONTAS A PAGAR**

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

### **3.2.12 - RÉDITO E REGIME DO ACRÉSCIMO**

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

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

Os rendimentos são reconhecidos na data da prestação dos serviços.

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

### **3.2.13 - BENEFÍCIOS DOS EMPREGADOS**

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

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

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

### **3.2.14 - TRANSAÇÕES E SALDOS EM MOEDA ESTRANGEIRA**

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

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



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

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

### **3.2.15 - ACONTECIMENTOS APÓS A DATA DO BALANÇO**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**NOTA 4. FLUXOS DE CAIXA**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o saldo de Caixa e seus equivalentes, que inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis e aplicações de tesouraria, foi o seguinte:

<u>Caixa e seus equivalentes:</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Numerário	491.762,09	553.546,98
Depósitos à ordem	4.719.015,27	7.845.090,93
Aplicações tesouraria (Dep.a prazo)	-	-
	<u>5.210.777,36</u>	<u>8.398.637,91</u>

No final de 31/12/2022, todos os saldos de Caixa e seus equivalentes estão disponíveis para uso.

**NOTA 5. ATIVOS FIXOS TANGÍVEIS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Ativos Fixos Tangíveis, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

Ativo:	31/12/2021					Saldo em 31/12/2021
	Saldo em 01/01/2021	Aquisições	Abates e Alienações	Correcções e Transf.	Revalorização	
Terrenos e recursos naturais	6.188.751,54	-	-	-	-	6.188.751,54
Edifícios e outras construções	49.548.804,92	41.874,68	-	1.601.163,60	-	51.191.843,20
Equipamento básico	21.721.162,98	1.316.901,82	24.242,22	2.468.373,49	-	25.482.196,07
Equipamento de transporte	2.411.544,05	508.799,00	38.597,23	-	-	2.881.745,82
Equipamento administrativo	3.285.663,77	753.366,94	23.412,92	-	-	4.015.617,79
Outros ativos fixos tangíveis	453.361,82	959,73	106.774,73	-	-	347.546,82
Ativos em curso	4.954.530,17	4.315.490,18	-	(6.082.314,94)	-	3.187.705,41
	<b>88.563.819,25</b>	<b>6.937.392,35</b>	<b>193.027,10</b>	<b>(2.012.777,85)</b>	-	<b>93.295.406,65</b>
<b>Depreciações acumuladas:</b>						
Edifícios e outras construções	10.335.187,61	2.658.322,61	-	-	-	12.993.510,22
Equipamento básico	13.520.801,02	1.836.201,01	24.242,22	-	-	15.332.759,81
Equipamento de transporte	1.571.582,94	415.182,51	38.597,23	-	-	1.948.168,22
Equipamento administrativo	2.390.784,89	532.141,73	23.412,92	-	-	2.899.513,70
Outros ativos fixos tangíveis	394.778,23	19.040,30	106.774,73	-	-	307.043,80
	<b>28.213.134,69</b>	<b>5.460.888,16</b>	<b>193.027,10</b>	-	-	<b>33.480.995,75</b>
<b>Valor líquido</b>	<b>60.350.684,56</b>	<b>1.476.504,19</b>	-	<b>(2.012.777,85)</b>	-	<b>59.814.410,90</b>
Ativo:	31/12/2022					Saldo em 31/12/2022
	Saldo em 01/01/2022	Aquisições	Abates e Alienações	Correcções e Transf.	Revalorização	
Terrenos e recursos naturais	6.188.751,54	-	-	-	-	6.188.751,54
Edifícios e outras construções	51.191.843,20	-	-	343.904,45	-	51.535.747,65
Equipamento básico	25.482.196,07	1.019.239,75	-	966.991,02	-	27.468.426,84
Equipamento de transporte	2.881.745,82	-	-	-	-	2.881.745,82
Equipamento administrativo	4.015.617,79	68.402,20	59.086,10	-	-	4.024.933,89
Outros ativos fixos tangíveis	347.546,82	3.142,16	-	-	-	350.688,98
Ativos em curso	3.187.705,41	3.830.045,34	-	(1.310.895,47)	-	5.706.855,28
	<b>93.295.406,65</b>	<b>4.920.829,45</b>	<b>59.086,10</b>	-	-	<b>98.157.150,00</b>
<b>Depreciações acumuladas:</b>						
Edifícios e outras construções	12.993.510,22	2.811.181,71	173,68	-	-	15.804.518,25
Equipamento básico	15.332.759,81	2.100.048,93	471,44	-	-	17.432.337,30
Equipamento de transporte	1.948.168,22	403.417,49	-	-	-	2.351.585,71
Equipamento administrativo	2.899.513,70	512.526,26	57.021,52	-	-	3.355.018,44
Outros ativos fixos tangíveis	307.043,80	15.617,74	-	-	-	322.661,54
	<b>33.480.995,75</b>	<b>5.842.792,13</b>	<b>57.666,64</b>	-	-	<b>39.266.121,24</b>
<b>Valor líquido</b>	<b>59.814.410,90</b>	<b>(921.962,68)</b>	<b>1.419,46</b>	-	-	<b>58.891.028,76</b>

Em 2021, o saldo da coluna das Correções e Transferências, no valor de 2.012.777,85 euros, corresponde ao Ativo em Curso reclassificado para Outros Devedores e Credores, do fornecedor Órbita - Bicicletas Portuguesas, Lda, no âmbito da denuncia por incumprimento contratual.

**NOTA 6. PROPRIEDADES DE INVESTIMENTO**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na quantia escriturada das Propriedades de Investimento, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

31/12/2021						
Custo:	Saldo em 01/01/2021	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2021
Parque Estac. - Portas do Sol	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Teixeira Pascoais	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Ana C. Osório	893.401,08	-	-	-	-	893.401,08
Parque Estac. - Chão do Loureiro	1.076.974,54	-	-	-	-	1.076.974,54
Activos em curso	-	-	-	-	-	-
	<b>1.970.375,62</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.970.375,62</b>
<b>Depreciações acumuladas:</b>						
Depreciações parques	567.264,77	51.010,38	-	-	-	618.275,15
	<b>567.264,77</b>	<b>51.010,38</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>618.275,15</b>
<b>Valor líquido</b>	<b>1.403.110,85</b>	<b>(51.010,38)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.352.100,47</b>

31/12/2022						
Custo:	Saldo em 01/01/2022	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2022
Parque Estac. - Portas do Sol	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Teixeira Pascoais	-	-	-	-	-	-
Parque Estac. - Ana C. Osório	893.401,08	-	-	-	-	893.401,08
Parque Estac. - Chão do Loureiro	1.076.974,54	-	-	-	-	1.076.974,54
Activos em curso	-	-	-	-	-	-
	<b>1.970.375,62</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.970.375,62</b>
<b>Depreciações acumuladas:</b>						
Depreciações parques	618.275,15	51.010,38	-	-	-	669.285,53
	<b>618.275,15</b>	<b>51.010,38</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>669.285,53</b>
<b>Valor líquido</b>	<b>1.352.100,47</b>	<b>(51.010,38)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.301.090,09</b>

Foi efetuada avaliação dos ativos classificados como propriedades de investimento, com referência a 31/12/2021, por entidade especializada independente (ver nota 3.2.2). Conforme seguidamente se apresenta:

	Custo aquisição	Depreciações acumuladas	Valor escriturado	Justo valor 31/12/2021
Parque Estac. - Ana C. Osório	893.401,08	470.957,14	422.443,94	975.000,00
Parque Estac. - Chão do Loureiro	1.076.974,54	198.328,39	878.646,15	982.555,06
	<b>1.970.375,62</b>	<b>669.285,53</b>	<b>1.301.090,09</b>	<b>1.957.555,06</b>

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

**NOTA 7. ATIVOS INTANGÍVEIS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Ativos Intangíveis, bem como nas respectivas Depreciações Acumuladas, foi o seguinte:

31/12/2021						
Custo:	Saldo em 01/01/2021	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2021
Projetos de desenvolvimento	-	-	-	-	-	-
Programas de computador	4.246.661,87	1.588.200,81	982.011,91	-	-	4.852.850,77
Drt. Superfície - Portas do Sol	734.800,00	-	-	-	-	734.800,00
Drt. Superfície - Chão do Loureiro	264.600,00	-	-	-	-	264.600,00
Drt. Superfície - R. Diário Notícias (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Arroios (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Campo das Cebolas (I)	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	323.867,44	-	-	-	-	323.867,44
Ativos em curso	-	-	-	-	-	-
	<b>5.569.929,31</b>	<b>1.588.200,81</b>	<b>982.011,91</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6.176.118,21</b>
<b>Depreciações acumuladas:</b>						
Programas de computador	3.378.376,27	613.227,12	982.011,91	-	-	3.009.591,48
Propriedade industrial	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	631.762,45	19.988,00	-	-	-	651.750,45
	<b>4.010.138,72</b>	<b>633.215,12</b>	<b>982.011,91</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.661.341,93</b>
<b>Valor líquido</b>	<b>1.559.790,59</b>	<b>954.985,69</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.514.776,28</b>
31/12/2022						
Custo:	Saldo em 01/01/2022	Aquisições	Abates e Alienações	Correções e Transf.	Revalorização	Saldo em 31/12/2022
Projetos de desenvolvimento	-	-	-	-	-	-
Programas de computador	4.852.850,77	3.287,09	-	-	-	4.856.137,86
Drt. Superfície - Portas do Sol	734.800,00	-	-	-	-	734.800,00
Drt. Superfície - Chão do Loureiro	264.600,00	-	-	-	-	264.600,00
Drt. Superfície - R. Diário Notícias (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Arroios (I)	-	-	-	-	-	-
Drt. Superfície - Campo das Cebolas (I)	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	323.867,44	-	-	-	-	323.867,44
Ativos em curso	-	-	-	-	-	-
	<b>6.176.118,21</b>	<b>3.287,09</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6.179.405,30</b>
<b>Depreciações acumuladas:</b>						
Programas de computador	3.009.591,48	844.997,16	-	-	-	3.854.588,64
Propriedade industrial	-	-	-	-	-	-
Outros ativos intangíveis	651.750,45	19.988,00	-	-	-	671.738,45
	<b>3.661.341,93</b>	<b>864.985,16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.526.327,09</b>
<b>Valor líquido</b>	<b>2.514.776,28</b>	<b>(861.698,07)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.653.078,21</b>

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

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

**NOTA 8. ATIVOS E PASSIVOS POR IMPOSTOS DIFERIDOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido nos Ativos e Passivos por Impostos Diferidos, foi o seguinte:

31/12/2021						
	Saldo em 01/01/2021	Constituição		Reversão		Saldo em 31/12/2021
		Resultado líquido	Capitais próprios	Resultado líquido	Capitais próprios	
<b>Ativos por impostos diferidos:</b>						
Ajustamentos inventários	-	-	-	-	-	-
Ajustamentos clientes cob. duvidosa	-	-	-	-	-	-
Prejuízos fiscais reportáveis	71.133,72	-	-	-	-	71.133,72
Provisão p/outros riscos e encargos	30.168,10	-	-	-	-	30.168,10
	<b>101.301,82</b>	-	-	-	-	<b>101.301,82</b>
<b>Passivos por impostos diferidos:</b>						
Ganhos tributados períodos futuros	-	-	-	-	-	-
Revalorizações ativos fixos tangíveis	-	-	-	-	-	-
Outros passivos (I)	1.195.733,02	-	-	(121.668,88)	(51.818,39)	1.022.245,75
	<b>1.195.733,02</b>	-	-	<b>(121.668,88)</b>	<b>(51.818,39)</b>	<b>1.022.245,75</b>

31/12/2022						
	Saldo em 01/01/2022	Constituição		Reversão		Saldo em 31/12/2022
		Resultado líquido	Capitais próprios	Resultado líquido	Capitais próprios	
<b>Ativos por impostos diferidos:</b>						
Ajustamentos inventários	-	-	-	-	-	-
Ajustamentos clientes cob. duvidosa	-	-	-	-	-	-
Prejuízos fiscais reportáveis	71.133,72	-	-	-	-	71.133,72
Provisão p/outros riscos e encargos	30.168,10	-	-	-	-	30.168,10
	<b>101.301,82</b>	-	-	-	-	<b>101.301,82</b>
<b>Passivos por impostos diferidos:</b>						
Ganhos tributados períodos futuros	-	-	-	-	-	-
Revalorizações ativos fixos tangíveis	-	-	-	-	-	-
Outros passivos	1.022.245,75	-	-	-	(121.668,84)	900.576,91
	<b>1.022.245,75</b>	-	-	-	<b>(121.668,84)</b>	<b>900.576,91</b>

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

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

(I) Com a entrega do relatório final do projeto de requalificação da Zona Poente da Frente Ribeirinha da Baixa Pombalina (Cais do Sodré - Corpo Santo) em 2021, foi registada a reversão de Ativos por Impostos Diferidos, no valor de 51.818,39 euros.



**NOTA 9. CLIENTES**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na rubrica de Clientes, foi o seguinte:

<b>Clientes:</b>	<b>Saldo em 01/01/2021</b>	<b>31/12/2021</b>		<b>Saldo em 01/01/2022</b>	<b>31/12/2022</b>	
		<b>Não corrente</b>	<b>Corrente</b>		<b>Não corrente</b>	<b>Corrente</b>
Clientes conta corrente	990.772,46	-	1.325.643,49	1.325.643,49	-	1.162.695,68
Clientes entidades relacionadas	456.310,65	-	2.193.925,16	2.193.925,16	-	160.836,33
Clientes factoring	-	-	-	-	-	-
Clientes cobrança duvidosa	-	-	-	-	-	53.269,58
Perdas por imparidade	(545.941,41)	-	(545.941,41)	(545.941,41)	-	(599.210,99)
	<b>901.141,70</b>	<b>-</b>	<b>2.973.627,24</b>	<b>2.973.627,24</b>	<b>-</b>	<b>777.590,60</b>

A antiguidade dos saldos de Clientes a 31/12/2022, foi o seguinte:

	<b>0-30 dias</b>	<b>31-60 dias</b>	<b>61-90 dias</b>	<b>&gt;90 dias</b>	<b>Total</b>
Clientes conta corrente	14.808,39	31.262,44	12.010,08	1.104.614,77	1.162.695,68
Clientes entidades relacionadas	157.558,38	3.277,95	-	-	160.836,33
	<b>172.366,77</b>	<b>34.540,39</b>	<b>12.010,08</b>	<b>1.104.614,77</b>	<b>1.323.532,01</b>

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na rubrica de Perdas por Imparidade acumuladas de Clientes, foi o seguinte:

<b>Perdas por imparidade:</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Saldo inicial	545.941,41	545.941,41
Aumento	-	53.269,58
Reversão	-	-
Regularizações	-	-
	<b>545.941,41</b>	<b>599.210,99</b>

**NOTA 10. ESTADO E OUTROS ENTES PÚBLICOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na rubrica de Estado e Outros Entes Públicos, foi o seguinte:

<b>Estado e O. Entes Públicos (Ativo):</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Imp. sobre rendimento pessoas coletivas (IRC)	79.993,52	214.834,13
Imp. sobre valor acrescentado (IVA)	-	514.546,36
Outros impostos e taxas	-	-
	<b>79.993,52</b>	<b>729.380,49</b>
<b>Estado e O. Entes Públicos (Passivo):</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Imp. sobre rendimento pessoas coletivas (IRC)	228.463,97	465.607,91
Imp. sobre valor acrescentado (IVA)	682.780,90	570.553,08
Imp. sobre rendimento pessoas singulares (IRS)	129.793,91	139.649,21
Segurança social	322.171,89	359.076,27
Outros impostos e taxas	4.217,55	4.450,56
	<b>1.367.428,22</b>	<b>1.539.337,03</b>
<b>Valor líquido</b>	<b>(1.287.434,70)</b>	<b>(809.956,54)</b>

Durante o período findo em 31/12/2021 e 31/12/2022, a Emel tem a sua situação tributária e contributiva regularizada perante a Segurança Social (SS) e a Autoridade Tributária (AT).

A EMEL mantém o diferendo relativo a execução fiscal do IRC de 2015. Contudo, foi feito o pagamento voluntário do imposto em 2018, por forma a Empresa continuar a desenvolver a sua atividade normal perante as restantes entidades.

A Empresa, e na sequência de um processo inspetivo relativo ao IRC de 2016, contestou as conclusões do relatório de inspeção, opondo-se ao pagamento do acerto da liquidação de imposto e respetivos juros compensatórios. Tendo, em 2021, apresentado uma garantia bancária, por forma a Empresa continuar a desenvolver a sua atividade normal perante as restantes entidades, ver Nota 25 para melhor detalhe.

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

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na rubrica de Outras Créditos a Receber, foi o seguinte:

<b>Outros créditos a receber:</b>	<b>Saldo em 01/01/2021</b>	<b>31/12/2021</b>		<b>Saldo em 01/01/2022</b>	<b>31/12/2022</b>	
		<b>Não corrente</b>	<b>Corrente</b>		<b>Não corrente</b>	<b>Corrente</b>
Pessoal	-	-	-	-	-	91,56
Devedores p/acréscimos de rendimentos	347.542,54	-	515.013,34	515.013,34	-	1.352.730,65
Outros devedores	787.851,64	-	4.383.466,31	4.383.466,31	-	3.147.713,76
	<b>1.135.394,18</b>	<b>-</b>	<b>4.898.479,65</b>	<b>4.898.479,65</b>	<b>-</b>	<b>4.500.535,97</b>
Perdas por imparidade	-	-	-	-	-	-
	<b>1.135.394,18</b>	<b>-</b>	<b>4.898.479,65</b>	<b>4.898.479,65</b>	<b>-</b>	<b>4.500.535,97</b>

A rubrica Devedores por Acréscimos de Rendimentos no período findo em 31/12/2022, inclui essencialmente o valor a faturar, em 2023, relativo aos Contratos de Mandato celebrados com o Município, no valor de 1.116.694,16 euros.

A rubrica Outros Devedores e Credores no período findo em 31/12/2022, inclui essencialmente o desreconhecimento do Ativo em Curso da Órbita, no valor de 2.012.777,85 euros, a caução prestada à Santa Casa de Lisboa relativa às futuras instalações da Sede da Emel, no valor de 533.520,00 euros, e o apoio atribuído pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), no âmbito da candidatura ao projeto Converte +, no valor de 144.291,40 euros. Relativamente ao desreconhecimento do Ativo em Curso da Órbita, no seguimento do processo de insolvência da mesma, a Emel intrepôs judicialmente uma ação contra a seguradora responsável emissão pelas garantias bancárias, uma vez que foi recusada a sua liquidação. Contudo, é nossa expectativa que esta ação tenha uma resolução favorável.

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e 31/12/2022, não ocorreram movimentos na rubrica Perdas por Imparidade acumuladas de Outros Devedores.

**OUTRAS DIVÍDAS A PAGAR**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na rubrica de Outras Dívidas a Pagar, foi o seguinte:

<b>Outras dívidas a pagar:</b>	<b>Saldo em 01/01/2021</b>	<b>31/12/2021</b>		<b>Saldo em 01/01/2022</b>	<b>31/12/2022</b>	
		<b>Não corrente</b>	<b>Corrente</b>		<b>Não corrente</b>	<b>Corrente</b>
Fornecedores de investimento	1.347.259,81	-	1.004.600,21	1.004.600,21	-	788.734,35
Credores p/acréscimos de gastos	2.063.372,02	-	2.540.136,96	2.540.136,96	-	2.471.931,60
Outros credores	5.318.684,21	-	8.078.085,14	8.078.085,14	-	10.578.818,50
Pessoal	2.722,92	-	15.062,81	15.062,81	-	15.512,88
	<b>8.732.038,96</b>	<b>-</b>	<b>11.637.885,12</b>	<b>11.637.885,12</b>	<b>-</b>	<b>13.854.997,33</b>

A rubrica Credores por Acréscimos de Gastos no período findo em 31/12/2022, inclui essencialmente o valor das remunerações a pagar ao pessoal relativo a férias e subsídio de férias, no valor de 2.253.923,82 euros.

A rubrica Outros Credores no período findo em 31/12/2022, inclui essencialmente o valor da quota parte das contraordenações cobradas, quer no exercício, quer em exercícios anteriores, a transferir para o Estado, no valor de 9.589.692,76 euros. A variação de valor em 31/12/2022, face a 31/12/2021 é de 2.446.878,28 euros.

**NOTA 12. DIFERIMENTOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na rubrica de Diferimentos, foi o seguinte:

<u>Diferimentos (Ativo):</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Seguros	422.789,93	623.738,07
Rendas	42.662,20	31.129,53
Outros gastos a reconhecer	597.470,56	794.384,92
	<u>1.062.922,69</u>	<u>1.449.252,52</u>
<u>Diferimentos (Passivo):</u>		
Rendimentos a reconhecer	2.776.193,77	2.850.828,85
	<u>2.776.193,77</u>	<u>2.850.828,85</u>

A rubrica Outros Gastos a Reconhecer no período findo em 31/12/2022, inclui essencialmente o valor dos componentes de manutenção das bicicletas GIRA, ainda não incorporados, no valor de 90.175,34 euros, e os gastos, ainda não reconhecidos mas contratualizados e faturados, respeitantes à atividade normal, no valor de 484.785,66 euros.

A rubrica Outros Rendimentos a Reconhecer no período findo em 31/12/2021, inclui essencialmente o valor pago pelos utentes do parque de estacionamento da Teixeira de Pascoais, que ainda se encontra por reconhecer como Rendimento, no valor de 517.523,56 euros, os carregamentos efetuados pelos utentes de dispositivos móveis (ePark), no valor de 1.514.901,94 euros, os carregamentos efetuados pelos utilizadores do Sistema de Bicicletas Públicas Partilhadas (GIRA - Bike Sharing), no valor de 203.619,40 euros, e as participações no âmbito de projetos europeus na área da mobilidade, no valor de 581.551,48 euros.

A rubrica Outros Rendimentos a Reconhecer no período findo em 31/12/2022, inclui essencialmente o valor pago pelos utentes do parque de estacionamento da Teixeira de Pascoais, que ainda se encontra por reconhecer como Rendimento, no valor de 508.818,27 euros, os carregamentos efetuados pelos utentes de dispositivos móveis (ePark), no valor de 1.597.184,40 euros, os carregamentos efetuados pelos utilizadores do Sistema de Bicicletas Públicas Partilhadas (GIRA - Bike Sharing), no valor de 401.862,88 euros, e as participações no âmbito de projetos europeus na área da mobilidade, no valor de 313.514,74 euros.

**NOTA 13. CAIXA E DEPÓSITOS BANCÁRIOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, os movimentos ocorridos nas rubricas de Caixa e Depósitos Bancários, foram os seguintes:

<u>Caixa e depósitos bancários:</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Caixa	491.762,09	553.546,98
Depósitos à ordem	4.719.015,27	7.845.090,93
Depósitos a prazo	-	-
	<u>5.210.777,36</u>	<u>8.398.637,91</u>

**NOTA 14. CAPITAL REALIZADO, RESERVAS E APLICAÇÃO DE RESULTADOS****CAPITAL REALIZADO**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o capital da Empresa estava totalmente subscrito e realizado, de acordo com o seguinte:

As pessoas coletivas com mais de 20% do capital, subscrito e realizado em:

<b>Capital:</b>	<b>% Capital</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Câmara Municipal de Lisboa	100,00	32.000.000,00	32.000.000,00

**RESERVA LEGAL**

Os Estatutos da EMEL estabelecem no nº 2 do art. 31, que pelo menos 10% do resultado líquido anual tem de ser destinado ao reforço da Reserva Legal. Esta reserva não é distribuível a não ser em caso de liquidação da Empresa, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos ou incorporadas no capital.

**OUTRAS RESERVAS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, não foram constituídas Outras Reservas.

**APLICAÇÃO DE RESULTADOS**

Na reunião da Câmara Municipal de Lisboa, realizada em 31 de maio de 2021 foram aprovadas as contas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2020 (Proposta nº 347/CM/2021) e foi decidido que o Resultado Líquido, de 14.676,31 euros, referente a esse exercício fosse aplicado de acordo com o resumo abaixo.

Na reunião da Câmara Municipal de Lisboa, realizada em 29 de abril de 2022 foram aprovadas as contas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2021 (Proposta nº 203/CM/2022) e foi decidido que o Resultado Líquido, de 29.175,32 euros, referente a esse exercício fosse aplicado de acordo com o resumo abaixo.

	<b>% RLE</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Reservas legais	10,00	1.467,63	2.917,53
Resultados transitados	90,00	13.208,68	26.257,79
		<b>14.676,31</b>	<b>29.175,32</b>

**NOTA 15. PROVISÕES**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, os movimentos ocorridos nas rubricas de Provisões, foram os seguintes:

<b>Provisões:</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Saldo inicial	982.925,22	1.655.604,46
Aumento	672.679,24	264.488,88
Redução	-	-
Utilizações	-	-
	<b>1.655.604,46</b>	<b>1.920.093,34</b>

Em 2021, a empresa reforçou as Outras Provisões em 244.142,16 euros para fazer face ao previsto nas disposições diversas do OE 2021 (Lei nº 75-B/2020 de 31 de dezembro) relativamente à eventual obrigatoriedade das empresa municipais serem obrigadas a contribuir para o ACSS, IP pela prestação de serviços e dispensa de medicamentos aos seus trabalhadores.

Em 2021, e na sequência do processo inspetivo ao apuramento do IRC de 2016, a empresa reforçou a Provisão para Processos Judiciais em 428.537,08 euros para fazer face à incerteza do recurso hierárquico apresentado ao Senhor Ministro das Finanças, da decisão de indeferimento da reclamação graciosa e respetivo processo inspetivo antecedente, ainda sem decisão.

Em 2022, a empresa reforçou as Outras Provisões em 264.488,88 euros para fazer face ao previsto nas disposições diversas do OE 2022 (Lei nº 12/2022 de 27 de junho) relativamente à eventual obrigatoriedade das empresa municipais serem obrigadas a contribuir para o ACSS, IP pela prestação de serviços e dispensa de medicamentos aos seus trabalhadores.



**NOTA 16. FINANCIAMENTOS OBTIDOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, os movimentos ocorridos nas rubricas de Financiamentos Obtidos, foram os seguintes:

<u>Financiamentos obtidos:</u>	<u>Saldo em 01/01/2021</u>	<u>31/12/2021</u>		<u>Saldo em 01/01/2022</u>	<u>31/12/2022</u>	
		<u>Não corrente</u>	<u>Corrente</u>		<u>Não corrente</u>	<u>Corrente</u>
Financiamento - BPI (I)	1.792.444,76	1.094.259,25	352.204,23	1.446.463,48	742.194,03	352.022,65
Financiamento - Turismo de Portugal (II)	1.029.411,77	735.294,12	294.117,65	1.029.411,77	588.235,30	441.176,47
	<b>2.821.856,53</b>	<b>1.829.553,37</b>	<b>646.321,88</b>	<b>2.475.875,25</b>	<b>1.330.429,33</b>	<b>793.199,12</b>
<b>Valor em dívida</b>			<b>2.475.875,25</b>			<b>2.123.628,45</b>

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

<u>Prazos de reembolso:</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Menos de 1 ano	646.321,88	793.199,12
1 a 2 anos	505.464,36	511.630,55
2 a 3 anos	511.766,12	524.681,12
3 a 4 anos	518.205,23	147.058,82
4 a 5 anos	147.058,82	147.058,84
Mais de 5 anos	147.058,84	-
	<b>2.475.875,25</b>	<b>2.123.628,45</b>

(I) Trata-se de um empréstimo do Banco Português de Investimentos (BPI) no valor de 4.000.000 euros, concedido em 2011, pelo prazo de 15 anos, destinado a financiar a construção do parque do Chão do Loureiro.

(II) Trata-se de um empréstimo concedido, em 2012, mas utilizado somente em 2016, no âmbito do programa Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas (Jessica) destinado a regeneração, reabilitação e revitalização económica em meio urbano. O valor total do empréstimo concedido ascende aos 2.500.000 euros, tendo sido utilizado até ao período findo em 31/12/2022, o montante de 1.250.000,00 euros, reembolsável no prazo de 10 anos, após a sua utilização. Em 2020, e como consequência da situação pandémica originada pela COVID-19, foi atribuído pelo Turismo de Portugal, uma moratória de um ano para a amortização de capital, prolongando adicionalmente pelo mesmo período a devolução do capital em dívida. Durante o ano de 2022 não foi realizada nenhuma amortização de capital, apesar das várias insistências da Emel, junto do Turismo de Portugal.

**NOTA 17. FORNECEDORES**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na rubrica de Fornecedores, foi o seguinte:

Fornecedores:	Saldo em 01/01/2021	31/12/2021		Saldo em 01/01/2022	31/12/2022	
		Não corrente	Corrente		Não corrente	Corrente
Fornecedores conta corrente	3.333.729,82	-	3.960.277,50	3.960.277,50	-	3.564.615,25
Fornecedores entidades relacionadas (I)	12.587.235,47	-	12.657.538,70	12.657.538,70	-	9.873.288,29
Outros fornecedores	-	-	-	-	-	-
	<u>15.920.965,29</u>	<u>-</u>	<u>16.617.816,20</u>	<u>16.617.816,20</u>	<u>-</u>	<u>13.437.903,54</u>

A antiguidade dos saldos de Fornecedores a 31/12/2022, foi o seguinte:

	0-30 dias	31-60 dias	61-90 dias	>90 dias	Total
Fornecedores conta corrente	1.956.934,90	662.503,18	30.753,01	914.424,16	3.564.615,25
Fornecedores entidades relacionadas	4.370.346,77	-	-	5.502.941,52	9.873.288,29
	<u>6.327.281,67</u>	<u>662.503,18</u>	<u>30.753,01</u>	<u>6.417.365,68</u>	<u>13.437.903,54</u>

(I) O saldo da rubrica Fornecedores Entidades Relacionadas, no período findo em 31/12/2022, é composto essencialmente pela contrapartida devida à CML com o Fee de Gestão (CML) de 2019 e 2022, no valor de 5.500.000,00 euros e 4.366.500,00 euros respetivamente.

**NOTA 18. RÉDITO**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, os movimentos ocorridos na rubrica de Rédito foram os seguintes:

	31/12/2021			31/12/2022		
	Mercado interno	Mercado externo	Total	Mercado interno	Mercado externo	Total
Prestações de serviços (I) (II)	31.472.449,67	-	31.472.449,67	43.011.502,10	-	43.011.502,10
Reversões	-	-	-	-	-	-
Subsídios à Exploração (III)	6.256.260,90	-	6.256.260,90	-	-	-
Outros rendimentos e ganhos (IV) (V)	12.032.870,37	-	12.032.870,37	5.398.760,00	-	5.398.760,00
	<b>49.761.580,94</b>	<b>-</b>	<b>49.761.580,94</b>	<b>48.410.262,10</b>	<b>-</b>	<b>48.410.262,10</b>
Juros obtidos	89,96	-	89,96	648,97	-	648,97
<b>Total</b>	<b>49.761.670,90</b>	<b>-</b>	<b>49.761.670,90</b>	<b>48.410.911,07</b>	<b>-</b>	<b>48.410.911,07</b>

(I) Na rubrica Prestações de Serviços, no período findo em 31/12/2021 face ao período anterior, registou-se um crescimento de 3.435.453,38 euros (+12,3%), em consequência do levantamento de algumas das restrições à atividade operacional, motivadas pelo surto pandémico originado pela COVID-19. Comparativamente com 2019, a quebra é de 9.557.292,62 euros (-23,3%).

(II) Na rubrica Prestações de Serviços, no período findo em 31/12/2022 face ao período anterior, registou-se um crescimento de 11.539.052,43 euros (+36,7%), em consequência do levantamento de algumas das restrições à atividade operacional, motivadas pelo surto pandémico originado pela COVID-19. Comparativamente com 2019, o crescimento é de 1.981.759,81 euros (+4,8%).

(III) Na rubrica Subsídios à Exploração, no período findo em 31/12/2021, foram registados os Contratos Programa e o Aditamento ao Contrato Programa celebrados com o Município, com objetivo de cobrir o deficit de exploração decorrente das exigências de atuação da Empresa, no valor de 6.024.550,00 euros. Também, foi registado o apoio financeiro, de natureza não reembolsável, Converte +, atribuído pelo IEF, no valor de 231.710,90 euros.

(IV) Na rubrica Outros Rendimentos e Ganhos, no período findo em 31/12/2021, foram registados os rendimentos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com o Município, no valor de 10.203.196,74 euros.

(V) Na rubrica Outros Rendimentos e Ganhos, no período findo em 31/12/2022, foram registados os rendimentos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com o Município, no valor de 3.697.741,91 euros.

**NOTA 19. FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, a repartição dos Fornecimentos e Serviços Externos, foi a seguinte:

<u>Fornecimentos e serviços externos:</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Fee Gestão CML (I)	-	2.865.899,24
Serviços Especializados (II)	2.964.207,96	1.959.435,44
Publicidade e Propaganda (III)	387.146,55	724.137,83
Vigilância e Segurança	834.668,31	796.673,23
Conservação e Reparação Via Pública (IV)	336.332,14	615.555,76
Conservação e Reparação Mobilidade (V)	257.466,12	702.687,36
Ferramentas e Utensílios Outros (VI)	358.593,12	711.027,50
Eletricidade (V)	437.337,37	577.743,95
Outras Rendas e Alugueres (II)	908.069,97	336.221,67
Comunicações (VII)	1.104.213,07	1.271.361,78
Seguros (VIII)	442.359,64	278.288,84
Limpeza, Higiene e Conforto	493.349,11	521.612,20
Outros Serviços (IX)	614.134,29	817.452,97
Restantes Custos	4.439.610,73	4.743.833,79
	<u>13.577.488,38</u>	<u>16.921.931,56</u>

(I) Em 2022, a variação da rubrica deve-se à inexistência de Fee de Gestão (CML) em 2021.

(II) Em 2022, a redução verificada nesta rubrica está relacionada com a organização internacional do evento Velo City 2021, de 6 a 9 de setembro de 2021.

(III) Em 2022, a variação na rubrica Publicidade e Propaganda, deve-se essencialmente à participação nos eventos Mobi Summit 2022, Comic Con Portugal, Rally de Lisboa e World Bike Tour Lisboa 2022 para promoção das marca Emel, GIRA e Leve .

(IV) Em 2022, a variação da rubrica deve-se essencialmente à retoma da atividade operacional normal, motivada pelo fim das restrições derivadas da crise pandémica (COVID-19).

(V) Em 2022, a variação na rubrica está diretamente relacionada com a expansão da operação GIRA e PCVE na cidade.

(VI) Em 2022, a variação na rubrica está diretamente relacionada com a aquisição de diversos serviços de licenciamento para os sistemas da EMEL (ArcGIS- sistema de informação geográfica empresarial da EMEL, PTV Vissim- Software de modelação, entre outros).

(VII) Em 2022, a variação da rubrica está diretamente relacionada com o pedido de identificação de condutores, via correio registado, para a emissão de contra ordenações.

(VIII) Em 2022, a variação da rubrica está diretamente relacionada com ajustes de prémios e imputações ao exercício findo.

(IX) Em 2022 a variação na rubrica Outros Serviços, está diretamente relacionada com o aumento dos meios de pagamento digitais e consequentemente o valor das comissões cobradas.

**NOTA 20. GASTOS COM PESSOAL E REMUNERAÇÕES DOS ORGÃOS SOCIAIS****GASTOS COM PESSOAL**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, a repartição dos Gastos com Pessoal, foi a seguinte:

<b>Gastos com Pessoal:</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Remunerações dos órgãos sociais	101.975,62	132.673,45
Remunerações do pessoal	13.757.918,70	14.310.753,18
Indemnizações	208.708,26	64.161,07
Encargos sobre remunerações	3.046.107,08	3.149.290,93
Seguros	767.378,97	723.002,89
Gastos de acção social	1.626,52	2.826,00
Outros gastos com pessoal	696.293,26	442.952,39
	<b>18.580.008,41</b>	<b>18.825.659,91</b>
	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Número médio de trabalhadores	789	784

**REMUNERAÇÕES ORGÃOS SOCIAIS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, a repartição das Remunerações dos Órgãos Sociais, foi a seguinte:

<b>Órgãos Sociais:</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Conselho de Administração (I)	101.975,62	132.673,45
Fiscal Único (II)	11.367,24	11.367,24
	<b>113.342,86</b>	<b>144.040,69</b>

(I) Em 05/08/2022 foi aprovada em Assembleia Geral, a proposta nº 491/CM/2022 de 27/07/2022, relativa a nomeação do novo Conselho de Administração e mesa da Assembleia Geral, com efeitos a partir de 01/08/2022. Em 31/12/2022 apenas são remunerados o Presidente e o Vogal Executivo do Conselho de Administração.

(II) Valor relevado em Fornecimentos e Serviços Externos.

**NOTA 21. OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS E OUTROS GASTOS E PERDAS****OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, a repartição dos Outros Rendimentos e Ganhos, foi a seguinte:

<b>Outros rendimentos e ganhos:</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Rendimentos suplementares (I) (II)	10.686.609,03	4.127.616,67
Rendimentos e ganhos em inv. não financeiros	315.518,16	416.931,39
Outros rendimentos e ganhos (III) (IV)	1.030.743,18	854.211,94
	<b>12.032.870,37</b>	<b>5.398.760,00</b>

(I) No exercício de 2021, estão incluídos na rubrica os rendimentos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 10.203.196,74 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

(II) No exercício de 2022, estão incluídos na rubrica os rendimentos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 3.697.741,91 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

(III) No período findo em 31/12/2021, estão incluídos na rubrica os seguintes rendimentos: Subsídio do FEDER (Lisboa 2020), no valor de 136.832,78 euros, Subsídio do PORLisboa (QREN), no valor de 48.272,61 euros, Subsídio do Turismo de Portugal, no valor de 394.270,32 euros, e proveitos resultantes da aplicação de penalidades por incumprimento contratual, no valor de 435.974,10 euros.

(IV) No período findo em 31/12/2022, estão incluídos na rubrica os seguintes rendimentos: Subsídio do FEDER (Lisboa 2020), no valor de 136.832,78 euros, Subsídio do PORLisboa (QREN), no valor de 48.272,61 euros, Subsídio do Turismo de Portugal, no valor de 394.270,32 euros e proveitos resultantes de correções de períodos anteriores, no valor de 143.853,25 euros.

**OUTROS GASTOS E PERDAS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, a repartição dos Outros Gastos e Perdas, foi a seguinte:

<b>Outros gastos e perdas:</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2022</b>
Impostos	48.765,23	41.731,19
Gastos e perdas em inv. não financeiros	-	1.772,12
Outros gastos e perdas (V) (VI)	10.552.864,92	3.819.875,33
	<b>10.601.630,15</b>	<b>3.863.378,64</b>

(V) No período findo em 31/12/2021, estão incluídos na rubrica os gastos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 10.203.196,74 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

(VI) No período findo em 31/12/2022, estão incluídos na rubrica os gastos derivados dos Contratos de Mandato celebrados com a Câmara Municipal de Lisboa (CML), no valor de 3.697.741,91 euros, de acordo com o mencionado na nota 23.

**NOTA 22. GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIACÃO E DE AMORTIZACÃO**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, os movimentos ocorridos nas rubricas de Gastos com Depreciações e Amortizações, foram os seguintes:

	31/12/2021			31/12/2022		
	Gastos	Reversões	Total	Gastos	Reversões	Total
Propriedades de investimento	51.010,38	-	51.010,38	51.010,38	-	51.010,38
Ativos fixos tangíveis	5.460.888,16	-	5.460.888,16	5.842.254,48	-	5.842.254,48
Ativos intangíveis	633.215,12	-	633.215,12	864.985,16	-	864.985,16
	<u>6.145.113,66</u>	<u>-</u>	<u>6.145.113,66</u>	<u>6.758.250,02</u>	<u>-</u>	<u>6.758.250,02</u>



**NOTA 23. PARTES RELACIONADAS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, as transações e saldos entre a Emel e empresa relacionadas, são apresentados no quadro seguinte:

<u>Transações:</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Serviços adquiridos	-	3.550.000,00
Serviços faturados (I) (II)	10.203.196,74	3.697.741,91
Contrato Programa (Subsídio à Exploração) (III)	6.024.550,00	-

<u>Saldos:</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Contas a receber (IV)	2.193.925,16	160.836,33
Contas a pagar (V)	12.657.538,70	9.873.288,29
Acréscimo de gastos (VI)	-	(684.100,76)

Os termos ou condições praticados entre a Empresa e partes relacionadas são substancialmente idênticos aos que normalmente seriam contratados, aceites e praticados entre entidades independentes em operações comparáveis.

(I) Em 05/04/2019 foram assinados dois Contratos de Mandato com o Município: O primeiro com objetivo de encarregar a Emel da "Gestão da rede de Sinalização Semafórica da cidade de Lisboa, incluindo a respetiva modernização, manutenção e assistência técnica, de acordo com a estratégia de sinalização da via pública e da gestão de tráfego definida pelo Município", no valor de 5.460.000,00 euros, válido até 31/12/2021. E, o segundo no valor de 3.298.000,00 euros, válido até 31/12/2019, com objetivo de encarregar a Emel da "Execução das Ciclovias", no âmbito da prossecução da estratégia de Mobilidade para a cidade de Lisboa. O contrato foi alvo de um aditamento, com a finalidade de prorrogar o prazo de execução até 31/12/2020. Ambos os contratos foram visados pelo Tribunal de Contas em 30/05/2019.

(II) Em 07/05/2020 foram assinados dois Contratos de Mandato com o Município: O primeiro com o objetivo de requalificar a Av. Infante D. Henrique, na zona envolvente ao parque do Campo das Cebolas, no valor de 5.088.000,00 euros e válido até 31/12/2022. E, o segundo com finalidade de reforçar a mobilidade ciclável em Lisboa com a execução de Ciclovias, no valor de 27.493.711,00 euros e válido até 31/12/2022. Os contratos não foram sujeitos a fiscalização prévia pelo Tribunal de Contas em virtude das alterações emanadas da Lei nº 2/2020, de 31 de março, que isenta este tipo de contratos de fiscalização prévia.

(III) Em 20/05/2021 foi publicado no Boletim Municipal (BM) a proposta nº 247/CM/2021, relativa ao Contrato Programa celebrado com o Município, com objetivo de atribuir um Subsídio à Exploração em 2021, indispensável ao equilíbrio financeiro no campo de ação das responsabilidades e exigências atribuídas à Emel, no valor de 4.379.550,00 euros. Posteriormente, através de um Aditamento ao Contrato Programa, foi aprovada a proposta nº 821/CM/2021, que concretiza o reforço financeiro do apoio até 2.760.000,00 euros. No âmbito do Aditamento ao Contrato Programa, e na perspetiva de cobrir o deficit de Exploração, a Emel apenas utilizou 1.645.000,00 euros.

(IV) O montante apresentado nas Contas a receber, refere-se ao valor faturado pela Emel, e ainda não liquidado pelo Município, no âmbito dos Contratos de Mandato.

(V) No que concerne à rubrica de Contas a pagar, o valor de 9.873.288,29 euros é essencialmente referente à dívida do Fee de Gestão (CML) respeitante ao exercício de 2019 e 2022, no valor de 5.500.000,00 euros e 4.366.500,00 euros respetivamente. Em 2023, o Município O montante remanescente é relativo a outros serviços prestados pelo Município de Lisboa, tais como: Polícia Municipal, serviços de metrologia e outros.

(VI) O montante registado apresentado no Acréscimo de Gastos, será regularizado através de Nota de Crédito, pelo Município em 2023, por contrapartida da Faturação do Fee de Gestão (CML) de 2022, que foi faturado inicialmente com base na melhor estimativa à data.

**NOTA 24. IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO**

A decomposição do montante de Imposto sobre o Rendimento do Exercício reconhecido nas demonstrações financeiras nos períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, foi o seguinte:

	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Imposto corrente	228.463,97	465.607,91
Imposto diferido	(121.668,88)	-
<b>Imposto sobre rendimento do exercício</b>	<b>106.795,09</b>	<b>465.607,91</b>

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, a reconciliação entre a taxa de Imposto sobre o Rendimento e a taxa efetiva de imposto, foi a seguinte:

<b>Imposto sobre Rendimento:</b>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Resultado Antes de Impostos	135.970,41	1.683.778,68
Taxa de imposto	21%	21%
Imposto expetável	28.553,79	353.593,52
Efeito fiscal gerado por:		
Valores a acrescentar	158.002,37	76.884,96
Valores a deduzir	(48.459,17)	(30.209,18)
Tributação autónoma	80.502,91	24.566,61
Derrama estadual	-	12.181,33
Derrama municipal	9.864,07	28.590,66
<b>Imposto sobre rendimento do exercício</b>	<b>228.463,97</b>	<b>465.607,90</b>
<b>Taxa efetiva de imposto</b>	<b>168%</b>	<b>28%</b>

Sobre Impostos Diferidos, ver Nota 8 do presente Anexo.

**NOTA 25. GARANTIAS PRESTADAS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, as Garantias Prestadas pela Empresa, foram as seguintes:

<u>Garantias:</u>	<u>31/12/2021</u>	<u>31/12/2022</u>
Turismo de Portugal (Jessica) (I)	2.500.000,00	2.500.000,00
Ministério da Administração Interna (MAI)	16.750,00	16.750,00
Comarca de Lisboa Oeste (II)	30.000,00	30.000,00
Comarca de Lisboa (III)	19.504,00	19.504,00
PSP (Lic. Autoproteção Seg. Privada)	16.750,00	16.750,00
Sociedade Vulcalino (IV)	8.233,79	30.723,79
Autoridade Tributária (V)	-	550.000,00
Santa Casa de Lisboa (VI)	533.520,00	533.520,00
Mobi.E (VII)	-	5.811,07
	<u>3.124.757,79</u>	<u>3.703.058,86</u>

(I) A Emel, a pedido do Turismo de Portugal, prestou uma garantia bancária para fazer face ao eventual incumprimento do reembolso do empréstimo bancário concedido de 2.500.000,00 euros. Até ao período findo em 31/12/2022, o Turismo de Portugal apenas tinha transferido para a Empresa 1.250.000,00 euros, para melhor detalhe consultar a Nota 16.

(II) Garantia prestada destinada a atribuir efeito suspensivo ao recurso de apelação apresentado junto do Tribunal Judicial da Comarca de Lisboa Oeste.

(III) Garantia prestada destinada a atribuir efeito suspensivo ao recurso de apelação apresentado junto do Tribunal Judicial da Comarca de Lisboa.

(IV) Garantia prestada ao abrigo do contrato de arrendamento das instalações e oficina da GIRA (sistema de bicicletas públicas partilhadas de Lisboa). Em 2022, foi efetuado um reforço da garantia para as novas instalações da Fiscalização e serviços de apoio.

(V) Garantia prestada na sequência do processo inspetivo ao IRC de 2016, que a Emel contesta, opondo-se ao pagamento do imposto adicional sobre o rendimento, bem como dos respetivos juros compensatórios, à Autoridade Tributária (AT).

(VI) Garantia prestada na sequência do contrato de arrendamento, a 15 anos, das novas instalações da futura sede da Emel, à Santa Casa da Misericórdia de Lisboa.

(VII) Garantia prestada à Mobi.E, na sequência da adesão ao Regulamento da Mobilidade Elétrica (RME) para os posto de carregamento de viaturas elétricas (PCVE), e demais obrigações contratuais.

**NOTA 26. SUBSÍDIOS E OUTROS APOIOS**

Durante os períodos findos em 31/12/2021 e em 31/12/2022, o movimento ocorrido na quantia escriturada dos Subsídios ao Investimento e à Exploração, foi o seguinte:

31/12/2021						
	Saldo em 01/01/2021	Recebidos	Imputação a Resultados	Correções e Transf.	Reembolso	Saldo em 31/12/2021
<b>Subsídios ao Investimento</b>						
FEDER - Lisboa 2020 (I)	1.063.262,26	-	136.832,78	(151.043,86)	-	775.385,62
Turismo Portugal (II)	2.969.318,88	-	394.270,32	-	-	2.575.048,56
POR Lisboa (III)	1.661.385,22	-	48.272,64	-	-	1.613.112,58
	<b>5.693.966,36</b>	<b>-</b>	<b>579.375,74</b>	<b>(151.043,86)</b>	<b>-</b>	<b>4.963.546,76</b>
<b>Subsídios à Exploração</b>						
Converte + (IEFP) (IV)	231.710,90	-	231.710,90	-	-	-
Câmara Municipal de Lisboa (V)	-	6.024.550,00	6.024.550,00	-	-	-
	<b>231.710,90</b>	<b>6.024.550,00</b>	<b>6.256.260,90</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>5.925.677,26</b>	<b>6.024.550,00</b>	<b>6.835.636,64</b>	<b>(151.043,86)</b>	<b>-</b>	<b>4.963.546,76</b>
31/12/2022						
	Saldo em 01/01/2022	Recebidos	Imputação a Resultados	Correções e Transf.	Reembolso	Saldo em 31/12/2022
<b>Subsídios ao Investimento</b>						
FEDER - Lisboa 2020 (I)	775.385,62	-	136.832,76	-	-	638.552,86
Turismo Portugal (II)	2.575.048,56	-	394.270,32	-	-	2.180.778,24
POR Lisboa (III)	1.613.112,58	-	48.272,64	-	-	1.564.839,94
	<b>4.963.546,76</b>	<b>-</b>	<b>579.375,72</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.384.171,04</b>
<b>Subsídios à Exploração</b>						
Converte + (IEFP) (IV)	-	-	-	-	-	-
Câmara Municipal de Lisboa	-	-	-	-	-	-
	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Total</b>	<b>4.963.546,76</b>	<b>-</b>	<b>579.375,72</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.384.171,04</b>

(I) Trata-se de um apoio a fundo perdido no âmbito do Programa Operacional de Lisboa 2020, participado pelo FEDER, com objetivo da "Requalificação do Espaço Público da zona Poente da Frente Ribeirinha da Baixa Pombalina - Cais do Sodré/Corpo Santo".

(II) Trata-se de apoio financeiro de natureza não reembolsável, concedido pelo Turismo de Portugal, destinado a requalificação do espaço público no Campo das Cebolas, apoio à mobilidade no percurso da Mouraria e construção de um parque de estacionamento nos bombeiros da Graça.

(III) Trata-se de uma participação financeira de ajuda não reembolsável, concedida pelo Programa Operacional Regional de Lisboa no âmbito do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN), destinado ao "Projeto Integrado do Percurso Pedonal Assistido da Baixa ao Castelo de S. Jorge".

(IV) Trata-se de uma participação financeira de natureza não reembolsável atribuída pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP), no quadro do programa Converte +.

(V) Trata-se de uma participação financeira de natureza não reembolsável atribuída pela CML, no âmbito do equilíbrio do deficit de exploração de 2021, face as responsabilidades e competências atribuídas à Emel na cidade de Lisboa.

**NOTA 27. ACONTECIMENTOS APÓS A DATA DO BALANÇO**

Na presente data, o Conselho de Administração, não tem conhecimento de quaisquer fatos ou acontecimentos posteriores a 31 de Dezembro de 2022, que justifiquem ajustamentos ou divulgação nestas demonstrações financeiras.

**AUTORIZAÇÃO PARA EMISSÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

As demonstrações financeiras do período findo em 31 de Dezembro de 2022 foram aprovadas pelo Conselho de Administração em 11 de Abril de 2023, sendo posteriormente remetidas ao Município de Lisboa para aprovação.

O CONTABILISTA CERTIFICADO

Nuno Cotrim Barão

A ADMINISTRAÇÃO

Carlos Silva  
(Presidente do Conselho de Administração)

Francisca Ramalhosa  
(Vogal do Conselho de Administração)