



DIÁRIO DA REPÚBLICA

ÓRGÃO OFICIAL DA REPÚBLICA DE ANGOLA**Preço deste número — Kz: 850,00**

Toda a correspondência, quer oficial, quer relativa a anúncio e assinaturas do «Diário da República», deve ser dirigida à Imprensa Nacional — E. P., em Luanda, Caixa Postal 1306 — End. Teleg.: «Imprensa»	ASSINATURAS		O preço de cada linha publicada nos <i>Diários da República</i> 1.ª e 2.ª séries é de Kz: 75,00 e para a 3.ª série Kz: 95,00, acrescido do respectivo imposto do selo, dependendo a publicação da 3.ª série de depósito prévio a efectuar na Tesouraria da Imprensa Nacional — E. P.
		Ano	
	As três séries	Kz: 400 275,00	
	A 1.ª série	Kz: 236 250,00	
	A 2.ª série	Kz: 123 500,00	
	A 3.ª série	Kz: 95 700,00	

SUMÁRIO

Presidente da República

Decreto presidencial n.º 195/10:

Aprova o Estudo da Reforma e do Modelo Institucional para o Sector Ferroviário.

PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Decreto presidencial n.º 195/10 de 2 de Setembro

Os programas de investimento, de reabilitação, de renovação e de modernização das principais linhas da rede ferroviária nacional existente que se encontram em curso, resultaram de um conjunto de decisões tomadas no quadro das políticas integradas de revitalização das infra-estruturas de transportes terrestres, com vista a reposicionar o caminho-de-ferro como um meio de transporte estratégico para o desenvolvimento da economia angolana e também como condição necessária para a integração regional e a coesão territorial.

No âmbito da segunda fase de intervenção, está prevista a construção, a prazo, de novas linhas ferroviárias, com ligação às existentes e aos «corredores» de alguns países vizinhos, de modo a constituir-se faseadamente uma rede integrada de nível nacional, devidamente conectada com as redes ferroviárias dos países da SADC e da África Central.

Havendo necessidade de se fazer uma intervenção profunda no plano da reestruturação dos modelos de organização, de produção e de financiamento no âmbito do sector

do transporte ferroviário, com vista a implementar-se um novo paradigma que contribua, de forma sustentada, não só para a maior eficiência na exploração dos activos, mas também para o progresso e desenvolvimento da economia nacional;

O Presidente da República decreta, nos termos da alínea *d*) do artigo 120.º e do n.º 1 do artigo 125.º, ambos da Constituição da República de Angola, o seguinte:

Artigo 1.º — É aprovado o Estudo da Reforma e do Modelo Institucional para o Sector Ferroviário, anexo ao presente diploma e do qual é parte integrante.

Art. 2.º — No âmbito do Estudo a que se refere o artigo anterior, são adoptadas as seguintes medidas de curto, médio e longo prazos:

1. A curto prazo deve proceder-se a:

- aprovação do estatuto orgânico do Instituto Nacional dos Caminhos de Ferro de Angola (INCFEA), como entidade reguladora;
- aprovação dos estatutos das empresas do Caminho de Ferro de Luanda e do Caminho de Ferro de Moçâmedes, como empresas públicas;
- revisão do actual estatuto da Empresa do Caminho de Ferro de Benguela-E. P.;
- separação dos custos e ao apuramento dos resultados por actividade, na contabilidade das empresas ferroviárias Caminho de Ferro de Luanda, Caminho de Ferro de Moçâmedes e Caminho de Ferro de Benguela, até se proceder à separação orgânica e institucional das mesmas, a partir da criação das empresas gestoras das infra-estruturas.

2. A médio prazo deve proceder-se à criação de empresas gestoras das infra-estruturas, uma para a Linha do Caminho-de-Ferro de Luanda; outra para a Linha do Caminho-de-Ferro de Benguela; e outra para a Linha do Caminho-de-Ferro de Moçâmedes.

3. A longo prazo e na perspectiva de integração física da rede ferroviária, deve proceder-se à criação de uma única empresa gestora das infra-estruturas, comando e controlo da circulação e segurança ferroviária, por fusão das empresas referidas nos números anteriores.

Art. 3.º — Quando forem criadas as empresas gestoras de infra-estruturas deve-se proceder à uma nova revisão estatutária, para permitir circunscrever o objecto social das empresas referidas na alínea *d*) do artigo 2.º à actividade de transportes, depois de a componente de gestão das infra-estruturas, comando e controlo da circulação e segurança ferroviária serem transferidas para as empresas gestoras das infra-estruturas a que se refere o n.º 2 do artigo 2.º

Art. 4.º — O Ministério dos Transportes deve submeter à aprovação as iniciativas legislativas necessárias à concretização e operacionalização do novo modelo institucional previsto no presente diploma, no prazo de 90 dias.

Art. 5.º — O presente diploma entra em vigor na data da sua publicação.

Apreciado em Conselho de Ministros, em Luanda, aos 21 de Maio de 2010.

Publique-se.

Luanda, aos 1 de Julho de 2010.

O Presidente da República, JOSÉ EDUARDO DOS SANTOS.

ESTUDO DA REFORMA E DO MODELO INSTITUCIONAL PARA O SECTOR FERROVIÁRIO

1. Enquadramento Geral da Problemática do Modelo Institucional:

1.1. A Reforma do Modelo Institucional do Sector Ferroviário:

O estudo do novo Modelo Institucional para o Sector Ferroviário em Angola foi desenvolvido a partir da identificação e caracterização da situação actualmente em vigor em matéria de enquadramento legislativo e de regulação institucional e da definição de novos objectivos programáticos numa perspectiva de reforma integral do sector ferroviário,

através da introdução de um novo paradigma que permita alinhar o modelo angolano pela filosofia de organização sectorial e pelos novos conceitos a nível da gestão do transporte ferroviário, que foram sendo introduzidos em diversos países um pouco por todo o Mundo. Estes países levaram à prática, em maior ou menor espaço de tempo, um processo de desmantelamento das estruturas em que até aí assentava a produção ferroviária e que tinham permanecido quase inalterados desde o tempo em que o caminho-de-ferro se afirmou como meio de transporte de elevada capacidade e se estruturou em torno de grandes empresas majestáticas, quase sempre estatais, que detinham o monopólio absoluto das infra-estruturas e dos meios de produção.

Com essa política de pendor claramente reformista, para além da modernização das infra-estruturas, dos equipamentos e das frotas de material circulante que se encontrava também implícita na mudança de paradigma, conseguiram revitalizar o transporte ferroviário, conferindo-lhe uma nova dinâmica em termos produtivos, e evitar a erosão das quotas de mercado do caminho-de-ferro que se encontravam em queda acentuada tanto na componente do tráfego de passageiros como do tráfego de mercadorias, em virtude da maior agressividade e flexibilidade do transporte rodoviário, que foi sendo particularmente notória em quase todos os países, em especial na Europa, a partir sobretudo da década de 60 do século passado.

Por outro lado, a forma em torno da qual se organizou o transporte ferroviário — existência de grandes empresas estatais com baixa produtividade dos factores, com fraca capacidade de resposta face às alterações do mercado da procura, e com uma clara rejeição à mudança - teve naturalmente a sua justificação histórica, mas esse imobilismo com o passar do tempo produziu efeitos nefastos na rentabilidade dos investimentos (que regra geral eram suportados quase na íntegra pelos contribuintes) e na própria viabilidade das empresas, muitas das quais foram acumulando sucessivos e pesados déficits de exploração que, uma vez mais, os contribuintes eram também chamados a solver através dos seus impostos.

Na prática, foi a reunião de um conjunto de factores que conduziu os Estados e as Administrações ferroviárias à implementação de mudanças estruturais profundas que visaram, designadamente, tal como agora se pretende levar a efeito em Angola, o seguinte:

- Criar condições para a modernização tecnológica do transporte ferroviário (infra-estruturas e material circulante);
- Criar condições para uma menor incidência do financiamento público no sector ferroviário (reduzindo a factura a pagar pelos contribuintes de forma indirecta);

Conduzir a transferência de uma parte significativa dessa responsabilidade para o utilizador (introdução do princípio do «utilizador-pagador», que defende que a tarifa deve reflectir os custos de produção do transporte);

Criar condições para a entrada do sector privado no domínio da exploração do transporte ferroviário⁽¹⁾, quer através da transferência para a esfera de actuação deste por estabelecimento de concessões de transporte onde, em determinadas condições, é repassada simultaneamente a responsabilidade do investimento e da exploração do transporte para empresas privadas (parcerias público-privadas), quer através da privatização do capital das empresas ferroviárias (que é total no caso de ser alienada a totalidade do capital social, e que é parcial no caso de ser apenas cedida uma parte do mesmo⁽²⁾);

Criar legislação pertinente que estabeleça as condições de acesso de empresas do sector privado à condição de Operador e à infra-estrutura para a realização de serviços de transporte, bem como legislação que estabeleça a forma de cálculo e os respectivos montantes a cobrar às empresas de transporte pela utilização da infra-estrutura ferroviária. Este pagamento é vulgarmente conhecido como Taxa de Utilização das Infra-Estruturas (vulgo Taxa de Uso) e constitui uma receita do Gestor da Infra-estrutura, normalmente empresas estatais (empresas públicas, sociedades anónimas de capitais públicos, ou entidades públicas empresariais);

Definir claramente as condições da prestação de «serviço público obrigatório», bem como as circunstâncias que conduzam a essa imposição, a natureza das respectivas prestações (obrigação de transportar, obrigação tarifária, e obrigação de serviços mínimos) e as regras de fixação dos seus limites;

Definir institucionalmente, em resultado do objectivo anterior, um quadro de referência transparente e de conhecimento universal das regras de fixação e do pagamento das indemnizações compensatórias pelo serviço público imposto às empresas;

Conduzir à harmonização das condições de concorrência entre modos de transporte, particularmente com o modo rodoviário, de forma a evitar as distorções que se vinham acentuando entre ambos os modais, que conduziam a reiteradas disputas entre o poderoso «lobby» rodoviário e os representantes das empresas ferroviárias;

Criar condições para se começar a pensar na internalização dos «custos externos» dos transportes que são, na prática, os custos que se geram no processo de produção e dele são emergentes, como é o caso da poluição atmosférica (por emissão de gases com efeito de estufa — C⁰₂ e outros); poluição sonora (ruído potencialmente gerador de distúrbios a nível da saúde); congestionamento (horas de trabalho perdidas, doenças neurológicas provocadas pelo «stress», e aumento das despesas de saúde associadas); sinistralidade (custo da perda de vidas humanas, tratamento hospitalar e ambulatório dos feridos, perdas patrimoniais, indemnizações por morte e por incapacidade, etc.); e aumento do consumo de combustível (com peso negativo no saldo das Balanças de Pagamentos, em especial no caso dos países que não são produtores de petróleo ou que consomem mais do que gastam e com efeito indutor de elevada ineficiência energética (por falta de disciplina na organização dos sistemas de transporte, que não atendem a uma correcta proporcionalidade entre os modos mais eficientes e os modos menos eficientes em termos energéticos).

A discussão em torno deste tema ainda se encontra longe de gerar unanimidade na forma de aplicar este princípio, conquanto o conceito já se encontre mais ou menos assumido em muitos países (na medida em que retira ao contribuinte o ónus pelo seu pagamento e o remete para a responsabilidade do utilizador)⁽³⁾, faltando ainda, no entanto, dar-lhe conteúdo e forma legal.

Estes são, em síntese, os aspectos que estiveram na base da definição de um novo modelo conceptual para o sector ferroviário. Dadas as implicações — várias e muito profundas — que estas transformações introduzem e a complexidade das alterações e dos procedimentos de ordem legal que é necessário contemplar no ordenamento jurídico do sector, a sua institucionalização e aplicação prática deverá ser efectuada por aproximações sucessivas até se ter alcançado o desiderato final, procurando, por um lado, preparar adequadamente os «stakeholders» para as transformações estruturais e para a nova filosofia do Modelo Institucional que visa substituir o anterior, pelas razões que foram anteriormente referidas e, por outro lado, para permitir reestruturar ponto de vista organizacional e do saneamento económico-financeiro as empresas de caminhos-de-ferro e prepará-las para o processo de mudança, assim como, também, para dar tempo ao estudo do ordenamento jurídico e da legislação competente destinada a suportar as transformações que se pretendem introduzir.

1.2. Áreas Estruturantes do Novo Modelo Institucional:

As «áreas estruturantes» do Novo Modelo Institucional para o Sector Ferroviário em Angola que protagonizam o pro-

⁽¹⁾ Em princípio apenas como operadores de transporte, na medida em que a nível da gestão das infra-estruturas tem sido privilegiado o modelo que mantém sob a égide do Estado esta actividade.

⁽²⁾ Dependendo da percentagem do capital a privatizar, assim se fixará qual a parte que fica maioritária — se o Estado, se os privados.

⁽³⁾ É claramente um caso particular do princípio do «utilizador-pagador»: quem utiliza tem de suportar não só os custos directos como também os indirectos.

cesso de reestruturação e no âmbito das quais será produzida oportunamente a legislação e regulamentação competentes, são fundamentalmente as seguintes:

- Regulação;
- Estatuto das Empresas do Estado;
- Separação das Actividades Ferroviárias;
- Regulamentação Ferroviária;
- Reestruturação das Empresas Ferroviárias;
- Formação Profissional dos Recursos Humanos;
- Serviço Público;
- Sistema Tarifário;
- Domínio Público Ferroviário;
- Património Ferroviário;
- Planeamento e Desenvolvimento da Rede;
- Acesso à Infra-Estrutura Ferroviária;
- Papel do Sector Privado;
- Regimes de Contratualização e Concessão;
- Harmonização das Condições de Concorrência;
- Custos Externos dos Transportes;
- Concorrência e Competitividade;
- Investimento no Sector;
- Financiamento do Sector.

Todas as áreas indicadas encontram-se claramente discurtidas do ponto de vista conceptual e metodológico e as disposições, princípios e orientações que as caracterizam asseguram no seu conjunto e na globalidade do Modelo por elas suportado um tratamento integrado e coerente em termos de estratégia para o sector dos transportes, que corta de forma radical com o paradigma institucional vigente e cria condições para que o sector cumpra de forma mais eficaz e eficiente, no contexto do sistema nacional de transportação, o seu papel fundamental de apoio aos sectores produtivos, à actividade económica em geral, e à mobilidade das populações.

No capítulo da produção legislativa e de outras medidas para assegurar a exequibilidade do Modelo Institucional, bem como no campo da transposição para o ordenamento jurídico das orientações e estratégias traçadas em cada uma das áreas acima identificadas, é considerado o conjunto de diplomas e resoluções identificados na continuação.

O «Pacote Legislativo» para o novo Modelo Institucional, que se destina a promover a reforma do sector ferroviário integra os diplomas fundamentais que viabilizam a mudança de paradigma e asseguram as condições para a sustentabilidade futura do novo Modelo⁽⁴⁾:

⁽⁴⁾ Será necessário legislar em outras matérias. Este é para já o pacote inicial, que contempla as áreas onde a transformação é mais prioritária e estruturante. Com a evolução do processo poderão surgir orientações para se tomarem iniciativas legislativas noutros domínios.

Decreto presidencial fundamentando a necessidade e a oportunidade de revisão do Modelo Institucional do sector;

- Aprovação dos Estatutos do INCFE;
- Alteração dos Estatutos das Empresas Ferroviárias;
- Domínio Público Ferroviário;
- Regulamento do Serviço Público;
- Tarifa Geral de Transportes (Passageiros e Bagagens);
- Estatutos das novas Empresas — Gestores da Infra-Estrutura;
- Taxa de Utilização das Infra-estruturas (vulgo Taxa de Uso);
- Criação da Entidade Gestora da Infra-Estrutura (na lógica da integração territorial da Rede);
- Acesso à Actividade e à Infra-Estrutura;
- Bases Gerais da Concessão do Transporte Ferroviário;
- Bases para Futuros Contratos-Programa.

Estes 12 «pilares» de natureza técnica e jurídica são coerentes entre si e consubstanciam o essencial da Reforma do Sector Ferroviário nos termos resultantes das opções assumidas no estudo do novo Modelo Institucional.

Como desiderato importante do processo de reforma é considerada fundamental a necessidade de actuar de forma direccionada e imediata nas seguintes cinco vertentes críticas:

- A inventariação e avaliação do Património Ferroviário (estudo já em curso);
- A revisão da legislação e regulamentação ferroviária e a publicação de novos diplomas, exigível não só devido às novas condições operacionais e tecnológicas resultantes do processo de reabilitação e modernização em curso nas infra-estruturas e no material circulante, mas também em função de a regulamentação actual se encontrar completamente ultrapassada em muitos domínios ou desajustada da realidade actual, noutros (o estudo da nova regulamentação ferroviária encontra-se também já em curso);
- A formação profissional dos recursos humanos (têm sido desenvolvidas algumas acções de formação, mas importa aprofundar bastante o nível e abrangência da formação, bem como alargar a sua incidência em termos de cobertura de todas as categorias profissionais e funções, mormente daquelas que se encontram ligadas à exploração e à segurança ferroviária).
- Ademais, importa ainda em fase preliminar, ministrar formação adequada no domínio da teoria, dos aspectos técnicos, e das soluções consagradas na nova regulamentação, bem como no domínio das funcionalidades, da prática, e da forma de operar em todas as situações com cobertura regulamentar;
- A reestruturação das empresas ferroviárias sob os pontos de vista organizacional (incluindo os Recursos Huma-

nos e os Quadros de Pessoal), produtivo, económico-financeiro, e saneamento (estudo já apresentado); A introdução de um Sistema de Informação de Gestão do tipo ERP («Enterprise Resourcing Plan») que permita o apuramento dos custos (e resultados) por actividades — o serviço comercial de transporte e a gestão das infra-estruturas (em fase de adjudicação).

O novo paradigma de relacionamento entre o Estado e o sector ferroviário que o Modelo apresentado propõe tem necessariamente reflexos a vários níveis, designadamente:

- a) nas novas responsabilidades, competências e procedimentos que agora são distribuídas pelos novos organismos e entidades criados;
- b) nos princípios e nas regras de exploração de serviços de transporte ferroviário na rede nacional, a qual poderá ser exercida em dois regimes: liberalizado e concessionado;
- c) nas condições e procedimentos de acesso à actividade de operador e à infra-estrutura;
- d) nos requisitos particulares de prestação de serviços classificados como de interesse público.

Os diplomas legislativos acima referidos serão concebidos, estruturados, e parametrizados de modo a:

- Atender à realidade do sector ferroviário em Angola, ao seu expectável desenvolvimento tecnológico e organizativo, e às características do mercado de transportes;
- Assegurar apenas a suficiente intervenção normativa do Estado, justificada pelo interesse económico geral da actividade do transporte ferroviário nacional, deixando para os operadores a responsabilidade pela definição das disposições relacionadas com as condições gerais e operacionais da exploração dos serviços;
- Acentuar a vertente reguladora do Estado, reforçando as suas competências de supervisão, de fiscalização, e de incentivo à eficiência no sector.

1.3. Áreas Críticas do Modelo Institucional e do Sector Ferroviário:

Um dos aspectos estruturais que mais claramente emerge dos pressupostos e da conceptualização do novo Modelo para o sector ferroviário em Angola encontra-se relacionado com a questão da separação das actividades que claramente coexistem na produção ferroviária e que são:

- (i) a actividade transportadora, que basicamente compreende a organização e oferta de serviços de transporte (passageiros e mercadorias); e
- (ii) a actividade relacionada com a gestão das infra-estruturas, onde se incluiu não só a manutenção como também a construção de novas infra-estruturas e a reabilitação das existentes, o comando e o controlo da circulação, e a segurança ferroviária, em geral⁽⁵⁾.

Na medida em que o pressuposto da «separação das actividades» introduz uma rotura total com sistema de organização vigente, importa, agora, no caso concreto do sector ferroviário em Angola e à luz da configuração do novo Modelo Institucional, ver como é que as questões subjacentes devem ser tratadas nos domínios da programação dos passos a dar e do faseamento, tendo em vista definir, com base num calendário indicativo para a sua implementação orgânica e funcional, um horizonte temporal para que essa separação seja efectivamente concretizada em termos práticos e como é que se pode evoluir na tentativa de obter logo na fase inicial efeitos positivos mesmo numa perspectiva de curto prazo.

A problemática actual do sector ferroviário e do transporte por caminho-de-ferro em particular aconselha a que devam ser tomadas especiais cautelas para não dar passos em falso nem tomar decisões que sejam contrárias aos interesses do sector e da economia nacional. Com efeito, o transporte por caminho-de-ferro acaba de sair de um longo período de inactividade ou de actividade muito reduzida, praticamente residual, para uma fase de reestruturação; desde logo, a nível das empresas ferroviárias, mas também a nível da reabilitação e modernização das infra-estruturas e da reabilitação do material circulante existente (o que se encontra em estado de recuperação) e da aquisição de novo material de tracção e de transporte (locomotivas e carruagens e vagões, respectivamente).

Por outra parte, o sector empresarial privado angolano ainda não se encontra suficientemente desenvolvido a nível de capacidade (organizacional, técnica e capitalística) para poder entrar de um momento para o outro na «indústria» da produção de transportes por caminho-de-ferro.

Também a nível interno das próprias empresas ferroviárias existentes no mercado verificam-se bastantes dificuldades, tanto no domínio da organização empresarial e dos meios de produção, como no campo da capacidade técnica e operacional, como ainda também em termos de recursos humanos e formação profissional, para poderem suportar com êxito um processo de transformação demasiado rápido, que poderia deixar a gestão do transporte ferroviário em condições de viabilidade precárias tanto no que respeita à exploração ferroviária, como quanto à viabilidade económica e financeira das empresas.

⁽⁵⁾ Esta situação tem paralelismo com o transporte rodoviário, em que existem empresas que gerem e controlam as estradas (públicas ou privadas, neste caso, por concessão da actividade) e empresas e privados que circulam nas rodovias, pagando os correspondentes encargos de «passagem», quer através de taxas directas (pagamento das portagens), quer através dos impostos que incidem sobre a viatura (imposto de circulação, imposto automóvel, por exemplo) e sobre o combustível.

De facto, é conveniente dar algum tempo – o tempo mínimo considerado necessário – para que em todas as vertentes acima referidas se criem competências e capacidades que sejam de molde a poder receber as transformações sem riscos significativos para a viabilidade do transporte ferroviário (em que assenta seguramente uma importante parcela do desenvolvimento da economia nacional), a permitir capacitar o sector privado nas valências próprias deste modo de transporte a nível da operação e do funcionamento, e a assegurar a eficácia global do sistema de transportes no seu todo que contribua positivamente para uma maior eficiência e competitividade da própria economia nacional.

Assim, partindo da situação actual vigente, é apresentada a seguir a estruturação e o modo de actuação mais consentâneo com estes objectivos e preocupações, numa perspectiva metodológica de faseamento onde, em cada fase, se avança gradualmente na prossecução do objectivo final que é, de facto, separar as actividades ferroviárias nucleares orgânica e funcionalmente — infra-estruturas e transportes, — sediando cada uma delas em empresas distintas, ou seja, as infra-estruturas no Gestor da Infra-Estrutura Ferroviária e os transportes em empresas operadores de serviços (transporte de passageiros e de mercadorias).

Esta óptica permite na prática obter em cada fase do processo importantes ganhos de produtividade e acumular experiência, pois se adoptam soluções intermédias adequadas temporalmente às condições existentes em cada momento, a criar com a evolução da exploração e organização do transporte, com o desenvolvimento da procura, com a especialização das principais áreas ferroviárias, e com os progressos da formação profissional.

Por outro lado, torna-se necessário ainda preparar e aprovar a regulamentação ferroviária, profundamente desactualizada, e que deve acompanhar a modernização operada com a reabilitação das infra-estruturas e com a entrada de material circulante que incorpora tecnologias mais actualizadas, sem a qual todo o processo de exploração ferroviária ficará bastante comprometido devido à desadequação da maior parte dos regulamentos.

Neste momento encontra-se já em fase de preparação um conjunto de Regulamentos Ferroviários que cobrem as necessidades nas áreas fundamentais da produção e exploração ferroviária, incluindo os regulamentos de segurança e operação (em especial: Regulamento de Circulação, Regulamento de Sinais, Regulamento de Vias Interditas, Regulamento de Comando e Controlo da Circulação, Regulamento de Manobras, Regulamento de PN, Regulamento de Tracção, Regulamento de Frenagem, etc.), um Regulamento relativo à cobrança e protecção de receitas, e um Regulamento na área do pessoal (fardamentos).

Por outro lado, no domínio da formação profissional, muito embora tenham sido desenvolvidas já no seio das empresas (CFL, CFB e CFM) algumas acções de emergência, será necessário ir muito mais fundo nesta matéria para que sejam cobertas todas as áreas, em especial as ligadas à exploração, ao comando e controlo da circulação e à segurança, assim como outras áreas importantes, tais como, por exemplo, a arrecadação e a contabilização de receitas. Neste sentido será necessário, portanto, elaborar um Plano de Formação, que convenientemente deverá abranger as três empresas ferroviárias, beneficiando assim das economias de escala que esta agregação comportará, para além de se ter que resolver o problema ligado à construção de um Centro de Formação, bem como à selecção da(s) empresa(s) da especialidade que, numa primeira fase, deverão contribuir para a formação inicial do pessoal e para a formação de formadores que possam depois assegurar a formação contínua dos recursos humanos ao longo do tempo.

Uma outra vertente que é indispensável à viabilização do novo Modelo Institucional e que deve ser convenientemente implementada nas empresas durante o decurso do período de preparação que conduza à concretização do objectivo atinente à separação das actividades, e pela qual passa a eficácia da exploração ferroviária, incluindo a segurança e a fiabilidade do transporte, e a viabilidade da oferta sob o ponto de vista comercial, tem a ver com a manutenção das infra-estruturas e com a manutenção do material circulante.

Estas actividades, a par da formação, são factores críticos de sucesso e inclusivamente constituem-se como o garante da preservação dos activos ferroviários e da sua capacidade para assegurar em condições normais de qualidade e segurança o transporte público de passageiros e de mercadorias durante todo o tempo de vida económica útil das infra-estruturas e dos equipamentos.

Por último, fechando o círculo das intervenções a levar a cabo para a reforma integral do sector ferroviário, tem-se ainda a problemática da reestruturação das empresas de caminhos-de-ferro que operam nas Linhas da Rede Nacional.

O estudo da reestruturação das três empresas encontra-se finalizado e as suas directrizes serão agora implementadas de acordo com o planeamento das acções e medidas propostas e, no que toca aos Planos Previsionais de Produção e de Investimento, em função da verificação objectiva dos pressupostos assumidos quanto à disponibilização da infra-estrutura no contexto da reabilitação em curso e quanto ao processo de recuperação de algum material de tracção que precisa de ser reabilitado, bem como da eventual aquisição de mais material.

Verifica-se pelo acima exposto que em todos os aspectos relevantes da problemática da reforma do sector ferroviário foram já dados os passos e tomadas as decisões estratégicas indispensáveis à prossecução deste objectivo, que se encontram balizados precisamente pelo enquadramento orgânico e estratégico previsto no Modelo Institucional.

2. A implementação do processo de separação das actividades:

2.1. A razão de ser da separação das actividades:

O processo de separação das actividades, sobre o qual existe a nível internacional abundante doutrina publicada, começou a ser equacionado e desenvolvido, sobretudo nos países da Europa Comunitária, no princípio da década de 80 do século passado, com o propósito fundamental de introduzir maior disciplina na gestão do sector dos transportes e mais rigor no apuramento de «quem deve pagar o quê», de contribuir para a harmonização das condições de concorrência entre os modos de transporte (principalmente o rodoviário e o ferroviário), e de assegurar a existência de uma maior transparência no relacionamento do Estado com as empresas, designadamente no capítulo das responsabilidades no domínio do financiamento.

O Estado, como se sabe, tem especiais responsabilidades no financiamento de algumas componentes ligadas ao transporte ferroviário: desde logo o financiamento dos custos associados às infra-estruturas, tal como acontece na rodovia; por outro lado, também, no domínio das chamadas obrigações de «serviço público» que são impostas pelos Governos, onde se inclui, nomeadamente a «obrigação de transportar» (as empresas não podem recusar o transporte, mesmo em segmentos de mercado que à partida não são rentáveis), a «obrigação de serviços mínimos» (ou seja, as empresas têm que assegurar determinados serviços, mesmo que a procura seja rarefeita) e a «obrigação tarifária» (em especial em determinadas vertentes do tráfego, tais como, por exemplo, o suburbano⁽⁶⁾ e o regional de passageiros, em que o custo da tarifa que seria exigível ao passageiro no caso de ser calculado com base na estrutura de custos relativa à produção desses serviços se tornaria inoportuna para a maioria dos utilizadores, baixando conseqüentemente a procura do transporte ferroviário e pondo até mesmo em causa a própria actividade económica).

Este conjunto de responsabilidades impõe a adopção de um esquema de compensações financeiras, vulgarmente conhecidas como «indemnizações compensatórias», através

⁽⁶⁾ Caracterizado por viagens pendulares do tipo «casa-trabalho-casa» e «casa-escola-casa» efectuadas diariamente por milhares de passageiros, sobretudo nas grandes metrópoles como Luanda, que têm que se deslocar para os seus empregos e para os estabelecimentos de ensino.

das quais o Estado pretende repor o equilíbrio económico e financeiro das empresas rompido com a assunção de custos de produção superiores aos proveitos arrecadados com a prestação desses serviços.

Ora, coexistindo na mesma empresa custos que têm origens diversas, ou seja, em actividades diferentes, uns que provêm da gestão das infra-estruturas e outros que são originados no processo de produção de determinados serviços de transporte que não são rentáveis, e sendo que o Estado tem responsabilidade no seu financiamento, nos termos referidos atrás, importa adoptar mecanismos que assegurem a possibilidade de se conhecer bem e com o máximo rigor qual a origem e o valor do compromisso financeiro da Administração Pública perante as empresas.

Para além desse conhecimento, isso permite que as empresas adoptem práticas de gestão mais eficientes e produtivas, pois nesta situação sobre elas impende uma maior responsabilidade na medida em que passam a ser responsáveis pelos resultados de exploração do serviço comercial (em mercado de concorrência), uma vez que o diferencial não coberto pelas receitas da actividade comercial relativo às prestações de «serviço público», bem como os correspondentes às infra-estruturas, são assumidos pelo Estado.

Na prática esta política comprometeu bastante as Administrações das empresas ferroviárias, pois antes do apuramento dos custos ou, se quisermos, dos resultados por actividades, na ausência de mecanismos concretos de apuramento dos custos da gestão das infra-estruturas e do valor das indemnizações compensatórias, o Estado via-se muitas vezes «coagido» a suportar também o peso das ineficiências das próprias empresas que eram «mascaradas» e que facilmente passavam despercebidas nos *deficits* de exploração que o erário público tinha de suportar, pois para além dos compromissos inerentes ao serviço público ferroviário, as empresas que exploravam o transporte por caminho-de-ferro eram empresas estatais, públicas ou maioritariamente de capitais públicos.

Deste modo, a «separação das actividades» tem na sua génese o propósito de permitir evidenciar os custos em cada uma das actividades e, bem assim, a sua origem, de modo a que os Estados saibam sem margem para dúvidas o que lhes compete financiar.

A separação das actividades veio também, por outro lado, permitir a adequada taxação do uso das infra-estruturas, através da aplicação da designada «Taxa de Utilização das Infra-Estruturas» também vulgarmente designada por «Taxa de Uso» — o que é um pressuposto básico para se poder estabelecer um mercado de transportes verdadeiramente

concorrencial e transparente, sem privilégios para qualquer modo de transporte em especial. A referida taxação tem ainda a virtualidade de possibilitar que se faça recair o pagamento dos custos de gestão das infra-estruturas sobre quem efectivamente as utiliza (princípio do «utilizador-pagador»), ao contrário daquilo que resulta no caso de o Estado assumir o seu pagamento integral, em que são os contribuintes, sem excepção, através dos seus impostos, a suportar esse ónus, mesmo aqueles que não utilizam de forma corrente o transporte ferroviário ou simplesmente não o utilizam.

2.2. Faseamento do processo de separação das actividades:

A «separação das actividades ferroviárias», pela rotura que cria e pelos objectivos estratégicos que persegue, deve revestir-se de naturais cautelas para não se criarem situações de rejeição que possam comprometer esta solução orgânica em que assenta uma parte fundamental (nuclear) do novo Modelo Institucional.

Daí haver necessidade de se adoptar um processo evolutivo que seja compatível com a realidade vigente nas empresas e no mercado e que progrida de forma a alcançar-se dentro de um determinado período de tempo a forma organizativa final assente na separação das actividades, que passa pela criação de três Gestores de Infra-Estruturas (um por cada Linha existente) que serão responsáveis pela gestão das infra-estruturas e de três Operadores de Transporte (um por cada Linha, função esta que será assumida pelas empresas que na actualidade detêm o exclusivo da exploração ferroviária no C.F.L., no C.F.B. e no C.F.M., respectivamente) ou, em alternativa, mas sobretudo a partir do momento em que se concretize o estabelecimento do caminho-de-ferro «em rede» (o que pressupõe a ligação física entre as três linhas existentes e, eventualmente, ligações destas com as redes de países limítrofes), pela criação de apenas uma empresa de infra-estruturas — o Gestor da Infra-Estrutura — com competência funcional e superintendência em toda a Rede Ferroviária Nacional.

(7) Num sistema sem regulamentação específica desta matéria, o custo inerente à gestão das infra-estruturas ou é assumido pelas empresas ferroviárias — e isso sobrecarrega o custo do transporte, com incidência na diminuição da procura do modo ferroviário ou recai integralmente sobre o contribuinte se for o Estado, através do O.G.E., a suportar esse encargo — o que não deixa também de ser desadequado, porquanto muitas populações há que não são servidas pela infra-estrutura ferroviária. Esta dicotomia, em que nenhuma das opções acaba por ser razoável, é dirimida no novo Modelo Institucional com a criação da «Taxa de Uso das Infra-estruturas», que permite que as empresas de transporte paguem a utilização das infra-estruturas e possam repassar esse custo, ou melhor, parte desse custo aos utilizadores efectivos do transporte, ou seja, os passageiros que viajam no caminho de ferro. A outra parte — aquela que não é «repassável», e que o Estado terá portanto de assumir —, corresponde à disponibilidade que este deve oferecer à comunidade de acessibilidades várias, que permitam a circulação de pessoas e bens no território nacional e constituem também elementos fundamentais de coesão territorial e de desenvolvimento económico e social com os quais o Estado deve estar comprometido.

Embora o figurino da separação orgânica e funcional das actividades, sediando os serviços de transporte nos Operadores de Transporte e as infra-estruturas em Empresas de Gestão de Infra-Estruturas, constitua a meta a atingir, o objectivo subjacente à separação das actividades pode ser, no entanto, razoavelmente alcançado, em fase intermédia e por tempo determinado, através de soluções organizativas que passam por evidenciar na contabilidade das empresas, através de um sistema analítico de demonstrações financeiras orientado para esse objectivo, que permita conhecer os custos das actividades e as respectivas origens, sem prejuízo da unicidade e da consolidação dos resultados a nível do Balanço e da Demonstração dos Resultados anuais, que de acordo com o Plano Geral de Contabilidade (PGC) as empresas estão obrigadas a apresentar no final de cada ano.

Em relação à sequência e ao formato que deve presidir à implementação da «separação das actividades» torna-se possível estabelecer um faseamento em que tal objectivo é alcançado, embora com profundidades variáveis.

A planificação do processo evolutivo é caracterizada no quadro apresentado na continuação e reflecte os níveis diferenciados com que se pode encarar a separação das actividades, sendo que apenas no terceiro estágio é assumida a criação de uma única Empresa de Infra-Estruturas com fundamento na integração da Rede, isto é, depois de se concretizar a ligação física entre as três linhas férreas.

Fica patente a evolução gradativa para o figurino final, por etapas ou fases, progredindo-se por aproximações sucessivas até se alcançar esse objectivo, mas mantendo subjacente sempre a necessidade de se evidenciar nas etapas intermédias o que em termos de custos corresponde a cada uma das actividades, de modo a conferir maior transparência ao sistema e a possibilitar a avaliação em concreto de quais os custos a suportar pelo Estado (relacionados com a infra-estrutura)⁽⁷⁾ e quais os custos associados à organização e oferta dos serviços de transporte que são da exclusiva responsabilidade dos Operadores e os que, em virtude da existência de componentes de «serviço público» respeitantes a determinadas categorias de tráfego (suburbano e regional, nomeadamente) devem ser comparticipadas por indemnizações compensatórias também a cargo do Estado.

Com efeito, ficam assim criadas condições para a imputação dos custos directamente relacionados com a prestação do «serviço público obrigatório» imposto às empresas, de modo a que seja identificável facilmente a responsabilidade do Estado para efeitos de pagamento das correspondentes contrapartidas financeiras.

Isto representa um significativo passo em frente na procura de uma maior transparência dos custos e no conhecimento da sua origem para a repartição dos encargos que devem ser suportados pela tarifa a pagar pelos passageiros e daqueles que compete aos contribuintes pagar por intermédio do sistema impositivo por respeitarem à disponibilidade da infra-estrutura e à oferta de acessibilidades no domínio dos transportes terrestres.

A decisão no domínio da «separação das actividades ferroviárias» passou por uma reflexão, patente no quadro apresentado a seguir, através da qual se equacionou um esquema sequencial para programação temporal da implementação desta área estruturante do Modelo Institucional, a que poderemos chamar de processo gradualista orientado: gradualista por que evolui por fases ao longo do tempo e orientado por que precisamente visa alcançar, quando criadas as condições para tal, o objectivo final de consolidação do Modelo, depois de se assumir a criação do Gestor da Infra-estrutura para intervir em toda a Rede Nacional.

A planificação do processo de Separação das Actividades é estruturada em três fases, onde em cada uma delas se progride na forma da solução que é assumida para obter os «outputs» da separação pretendidos até se alcançar o desiderato final com a criação do Gestor único, onde os efeitos de escala, a produtividade dos factores, e a eficácia dos meios são de molde a assegurar uma maior eficiência global da gestão das infra-estruturas da Rede Nacional, com repercussões positivas muito significativas na economia do Sector Ferroviário:

Planificação do processo de separação das actividades ferroviárias no modelo institucional

Acções, requisitos e implicações	Curto prazo	Médio prazo	Longo prazo
<i>Acções a implementar</i>	Separção contabilística das actividades ao nível dos proveitos, custos e resultados nas empresas existentes (C.F.L., C.F.B. e C.F.M.).	Criação de três empresas de infra-estruturas (gestão de infra-estruturas e comando e controlo da circulação uma por cada linha, para assunção destas funções no C.F.L., C.F.B. e C.F.M., respectivamente.	Criação de uma empresa de infra-estruturas (gestão de infra-estruturas e comando e controlo da circulação), com responsabilidade de intervenção em toda a Rede Nacional (pressupõe, em princípio, a integração física entre as três linhas existentes e, eventualmente, com outras a criar).
		Criação de três empresas de transporte, uma por cada linha (com base nas empresas existentes — C.F.L., C.F.B. e C.F.M.).	As empresas de transporte são criadas na fase anterior.
<i>Requisitos básicos</i>	Criação de uma estrutura orgânica baseada em duas unidades operativas: 1 unidade de gestão de infra-estruturas e comando e controlo da circulação e 1 unidade de transportes; e ainda uma unidade de serviços partilhados para as actividades comuns.	Com a criação das empresas de infra-estruturas há que separar o património e proceder à repartição do pessoal pelas empresas que continuam a operar na área do serviço de transportes e pelas que passam a actuar no domínio da gestão das infra-estruturas.	Em princípio, justifica-se quando se proceder à integração física da rede, mas pode ser uma decisão a assumir fora deste contexto se houver razões que o justifiquem.
	Implantação de um sistema de contabilidade analítica para apuramento dos resultados por centros de custos e resultados.		
	Imputação dos custos de estrutura (actividades comuns) aos centros de resultados, segundo critérios de repartição a definir.		
<i>Implicações</i>	Elaboração de contas de resultados por actividade.	Implica conforme referido, a separação do património e a repartição do pessoal pelas empresas que resultem do processo de separação.	Implica a fusão das três empresas de infra-estruturas já existentes.
		Implica a introdução do conceito de «Taxa de Utilização das Infra-estruturas» ou «Taxa de Uso», que deverá ser paga pelos Operadores de Transporte e reflectida nas Tarifas de Passageiros e de Mercadorias.	A «Taxa de Uso» é introduzida no âmbito da fase anterior.
		As empresas resultantes do processo de cisão terão o estatuto e organizar-se-ão de acordo com a decisão da tutela.	A empresa organizar-se-á nos termos definidos pelo Ministério dos Transportes e o seu estatuto deverá também ser definido pela tutela.
		A separação abre as portas para uma possível entrada de capital privado no capital dos Operadores de Transporte.	A possível entrada de capital privado ou, no limite, a privatização das Empresas Operadoras de Transporte tanto pode ser definida na fase antecedente como nesta fase, no caso de não ter ainda sido tomada essa decisão.

A planificação do processo de separação das actividades apresentada no quadro anterior procura adequar as acções previstas em cada etapa com a evolução admissível na preparação e organização das empresas e do mercado para assumir e aceitar as transformações estruturais preconizadas.

Impõe-se, com efeito, para alcançar os objectivos subjacentes à alteração de paradigma, uma mudança de cultura a nível da organização empresarial do sector e das próprias autoridades de regulação, mas também se exige, de forma imperativa, alterações substantivas no que tange à modernização tecnológica das empresas; à adopção de uma postura eminentemente de serviço comercial e à correspondente preparação para enfrentar os desafios de um mercado onde a concorrência é bastante activa; à requalificação dos Recursos Humanos e à necessidade de lançamento de Programas de Formação orientados para a capacitação integral do pessoal em todas as categorias profissionais e funções; à urgência de se porem em prática no mais curto prazo possível Programas de Manutenção das Infra-Estruturas e do Material Circulante verdadeiramente consistentes; e, finalmente, como aspecto nuclear, relativamente à necessidade de implementação da nova regulamentação ferroviária, sem a qual a exploração dos serviços pode ficar comprometida quanto à sua eficácia e quanto à salvaguarda da segurança dos bens patrimoniais e das pessoas.

A questão da calendarização do processo de evolução é, todavia, um factor reequacionável em função das perspectivas acerca das condições necessárias para viabilizar o processo de separação em condições de equilíbrio estável entre todas as variáveis envolvidas na sua consolidação, incluindo a percepção que as empresas ferroviárias e os agentes económicos venham a ter da viabilidade e benefícios do mesmo.

Nas experiências a nível mundial conhecidas, sobretudo nos países da União Europeia, as soluções adoptadas em matéria de separação das actividades foram diversas. Aliás, a separação das actividades começou por ser exigida nos termos de uma Directiva da Comissão ao nível da contabilidade das empresas ferroviárias, justificada com a necessidade de se autonomizarem os custos de cada actividade, de modo a tornar a exploração do transporte ferroviário mais transparente e a conhecerem-se com maior rigor os resultados imputáveis a cada uma, bem como, subsequentemente, as exigências orçamentais para os Estados derivadas, por um lado, das prestações de serviço público obrigatório e, por outro, da gestão das infra-estruturas.

Na maior parte dos países da União Europeia evoluiu-se da separação dos custos (na contabilidade) directamente para a separação das actividades por empresas. Nalguns casos, conforme se postula no estudo de reestruturação das empre-

sas ferroviárias já apresentado, foram criadas, em termos orgânicos, nas respectivas estruturas empresariais, Unidades Operativas especializadas na função «transportes» e na função «infra-estruturas», enquanto que as actividades que eram comuns a estas duas funções operacionais se acomodaram em Unidades de Serviços Partilhados, que prestavam serviços a ambas as Unidades Operativas (por exemplo: Direcções Administrativas e Financeiras, Serviços Jurídicos, Aprovisionamentos, etc.).

Este modelo orgânico revelou-se bastante funcional, na medida em que as Unidades Operativas gozavam de uma grande autonomia técnica e funcional e, em várias experiências, também lhes foi conferida alguma autonomia a nível orçamental e financeiro, embora naturalmente subordinadas às orientações e aos planos orçamentais das respectivas Administrações.

Em relação aos serviços comuns, a solução de se imputarem os custos através de chaves de repartição que atendiam ao trabalho prático efectivamente despendido a favor de cada Unidade Operativa não levantou qualquer problema, tendo tal modelo funcionado a nível da contabilidade e do apuramento dos resultados por actividades com bastante eficácia.

O novo Modelo Institucional para o sector ferroviário angolano encontra-se no fundamental alinhado com a solução adoptada noutros países no que toca à matriz e ao faseamento do processo de separação das actividades ferroviárias.

Na prática, conforme transparece da síntese da planificação apresentada no quadro anterior advoga-se a adopção dum processo evolutivo e faseado assente em três etapas temporalmente distintas (curto, médio e longo prazo) onde se prevê uma fase inicial de transição em que a reestruturação será levada a cabo dentro de cada empresa ferroviária, até que se alcancem a consolidação e a maturação a partir das quais será concretizada a efectiva separação empresarial das actividades ferroviárias.

3. A Reestruturação das Empresas de Caminho-de-Ferro:

3.1. Contexto Geral do Estudo da Reestruturação: o Planeamento Operacional:

O «Estudo de Reestruturação das Empresas de Caminhos-de-Ferro de Angola» é composto por dois volumes, versando cada um deles sobre os seguintes assuntos:

Volume I — Planeamento Operacional.

Volume II — Aspectos Complementares da Reestruturação e Avaliação Económica e Financeira dos Planos Empresariais.

O tema tratado no Volume I versa sobre os Planos de Produção Previsionais nas três empresas de caminhos-de-ferro — Caminho-de-Ferro de Luanda (CFL), Caminho-de-Ferro de Benguela (CFB) e Caminho-de-Ferro de Moçâmedes (CFM), que integram os seguintes instrumentos de planeamento:

- Plano de Exploração;
- Plano de Oferta;
- Plano de Manutenção de Infra-Estruturas;
- Plano de Manutenção de Material Circulante;
- Plano de Investimentos (enquadra as realizações tipificadas como tal, que se consideram necessárias para a prossecução e alcance dos objectivos e metas definidos e não se encontram abrangidas pelos projectos de reabilitação e modernização das infra-estruturas e de aquisição de material circulante, em curso).

O Planeamento Operacional é justamente a pedra-de-toque de todo o processo de reestruturação, e nele se aborda a questão do desenvolvimento de toda a estratégia produtiva a curto, a médio e a longo prazo. Por isso, e para consultas de pormenor remete-se para o Volume I onde são apresentados os diversos subplanos em que se desdobram os mencionados Planos Produtivos. Não obstante, importa salientar que os princípios definidos aprioristicamente para o planeamento operacional visam a plena utilização (utilização otimizada) dos activos e factores de produção de que as empresas são já detentoras actualmente e vêm do antecedente e que, por outro lado, advêm do processo de reabilitação e modernização das infra-estruturas e da reabilitação e aquisição de novo material circulante.

Como factor crítico do dimensionamento da actividade para efeitos operacionais (produção de serviços/oferta de transporte) e em estreita ligação com a perspectiva anterior, foi visto que o factor-chave, ou seja a variável explicativa para efeitos da capacidade produtiva em termos da oferta de serviços (passageiros e mercadorias) era a composição e dimensão dos Parques de Material Motor. Na verdade, todo o planeamento da oferta partiu do número de unidades motoras disponível para efectuar os comboios (Parque

Activo), atendendo, por outra parte, para efeitos de distribuição pelos vários tipos tráfegos, às características técnicas do material de tracção, designadamente em termos de natureza e de potência.

Em ordem a aumentar a capacidade produtiva das empresas em termos do número de comboios a efectuar, foi assumida a necessidade de intervir em algumas unidades que se encontram em situação de inactividade ou que têm limitações operacionais importantes que as impede de poderem dar o seu máximo rendimento. Essa intervenção passava (passa) por realizar um tipo de «recuperação expedita» que reforce o potencial dessas unidades e permita pô-las em operação a relativamente curto prazo, independentemente e sem prejuízo do estabelecimento subsequente de um Plano de intervenção mais vasto (Plano de Manutenção Programada), a entrar em vigor em tempo oportuno, que permita ao longo do tempo actuar sobre todas as unidades dos Parques (existentes e a receber), incluindo a realização de grandes reparações nas datas aconselháveis ou indicadas pelos fabricantes ou fornecedores, para manter em estado de operacionalidade conveniente o Parque de Material Motor em cada empresa.

A óptica da realização prévia da recuperação das unidades motoras a submeter a um processo de intervenção expedito, seguido de um Plano de Manutenção Programada, tal como preconizado no Volume I, é fundamental para se poderem cumprir os objectivos dos Planos Exploração e de Oferta nos termos da programação elaborada.

A importância da composição do Parque de Material em cada empresa, bem como o estado de conservação e grau de operacionalidade das unidades que os compõem (locomotivas) impõe que se identifique qual a situação existente nas diferentes empresas de caminho-de-ferro no domínio destes activos.

Em termos previsionais, avança-se também como uma perspectiva de evolução dos Parques para atender à procura que é previsível, em face do crescimento da economia, vir a exigir do transporte ferroviário a disponibilização de maior capacidade de carga.

Tem-se, assim:

Composição e evolução dos parques de material motor

C. F. L.

Unidades do parque	Inactivas	Operacionais	Operacionais com limitações	A recuperar de forma expedita	A receber por aquisição		Total	
					(2009-2010)	(2011-2013)	(2009-2010)	(2011-2013)
G. E.	1	0	3	3	0	0	4	4
S. D. D.	0	8	0	0	0	0	8	8
D. M. U.	0	0	0	0	5	0	0	5
<i>Totais</i>	1	8	3	3	5	0	12	17
<i>Total do parque</i>	12 Locomotivas + 5 DMU							

C. F. B.

Unidades do parque	Inactivas	Operacionais	Operacionais com limitações	A recuperar de forma expedita	A receber por aquisição		Total	
					(2009-2010)	(2011-2013)	(2009-2010)	(2011-2013)
G. E.	8	0	9	9	0	0	17	17
<i>Totais</i>	8	0	9	9	0	0	17	17
<i>Total do parque</i>	17 Locomotivas							

C. F. M.

Unidades do parque	Inactivas	Operacionais	Operacionais com limitações	A recuperar de forma expedita	A receber por aquisição		Total	
					(2009-2010)	(2011-2013)	(2009-2010)	(2011-2013)
G. E.	2	0	7	7	0	0	9	9
Locomotivas <indianas>	0	2	0	0	0	0	2	2
D. M. U.	0	2	0	0	0	0	2	2
Tractor	0	1	0	0	0	0	1	1
<i>Totais</i>	2	5	7	7	0	0	14	14
<i>Total do parque</i>	11 Locomotivas + 2 DMU + 1 Tractor							

O volume previsional do investimento para suportar os Planos de Recuperação, a acrescer aos investimentos em curso integrados no Plano de Modernização dos Caminhos-de-Ferro de Angola totaliza, no período de avaliação (2009-2013) e no conjunto das três empresas, aproximadamente 140 milhões de dólares, repartido em termos individuais segundo a estruturação por componentes patente nos quadros abaixo:

C. F. L.

Investimento global (Áreas operacionais)	Total (USD)
Área da exploração	1 050 000
Área da manutenção das infra-estruturas	35 761 600
Área da manutenção do material circulante.....	22 160 520
<i>Total</i>	58 972 120

C. F. B.

Investimento global (Áreas operacionais)	Total (USD)
Área da exploração	1 700 000
Área da manutenção das infra-estruturas	14 518 000
Área da manutenção do material circulante.....	36 785 040
<i>Total</i>	53 003 040

C. F. M.

Investimento global (Áreas operacionais)	Total (USD)
Área da exploração	1 300 000
Área da manutenção das infra-estruturas	10 682 000
Área da manutenção do material circulante.....	16 425 520
<i>Total</i>	28 407 520

No campo da produção, o planeamento operacional desenvolvido a partir dos Planos Produtivos, conduziu o apuramento dos Indicadores de Produção (por dia, semana, e ano) em cada um dos caminhos-de-ferro apresentados na continuação.

Em termos de planeamento previram-se duas Fases: a primeira (2009-2011) em que a evolução da oferta é suportada pelos meios materiais e humanos existentes no ano de arranque do processo de reestruturação; a segunda (2012-2013) em que o aumento previsional da procura só poderá ser satisfeito com a aquisição de mais material de tracção.

Os resultados em termos dos Indicadores de Produção referentes às duas componentes da exploração ferroviária — passageiros e mercadorias — mostram em cada empresa os valores e a evolução constantes dos quadros seguintes:

A. Passageiros:

Caminhos de Ferro de Luanda (C. F. L.)

Fase 1

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Número de comboios; Comboios Km (CK); Lugares, Km oferecidos (LK)

Família de comboios	Km	Lugares oferecidos	N.º comboios						CK						LK							
			Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano		Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano	
Suburbanos Luanda Bungo-Viana	22,45	1 800	26	21	16	0	10	167	8 600	584	471	359	3 749	193 070	46 800	37 800	28 800	300 600	15 480 000			
Expresso Luanda Bungo-Viana	22,45	960	2	0	0	0	10	500	45	0	0	225	11 225	1 920	0	0	9 600	480 000				
Passageiros longo curso Luanda-Malanje	424,00	512	1	0	1	6	312	424	380	380	380	2 660	132 288	512	0	512	3 072	159 744				
Passageiros longo curso Luanda-Dondo	190,00	536	2	2	2	14	730	380	380	380	380	2 660	138 700	1 072	1 072	1 072	7 504	391 280				
Mercadorias Luanda-Malanje	424,00	—	1	0	1	6	312	424	424	0	424	2 544	132 288	—	—	—	—	—				
Total	—	—	32	23	20	203	10 454	1 857	851	1 587	11 722	607 571	50 304	38 872	30 384	320 776	16 511 024					

Fase 2

Caminhos de Ferro de Luanda (C. F. L.)

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Número de comboios; Comboios Km (CK); Lugares, Km oferecidos (LK)

Família de comboios	Km	Lugares oferecidos	N.º comboios						CK						LK							
			Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano		Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano	
Suburbanos Luanda Bungo-Viana	22,45	1 200	46	39	17	286	14 599	1 033	876	382	6 421	327 748	55 200	46 800	20 400	343 200	17 518 800					
Expresso Luanda Bungo-Viana	22,45	960	2	0	0	10	500	45	0	0	225	11 225	1 920	0	0	9 600	480 000					
Passageiros longo curso Luanda-Malanje	424	512	2	2	2	14	730	848	848	848	5 936	309 520	1 024	1 024	1 024	7 168	373 760					
Passageiros longo curso Luanda-Dondo	167	536	2	2	2	14	730	334	334	334	2 338	121 910	1 072	1 072	1 072	7 504	391 280					
Mercadorias Luanda-Malanje	424	—	2	1	1	12	615	848	424	424	5 088	260 760	—	—	—	—	—					
Mercadorias – Navette Luanda-Viana	30	—	4	0	0	20	1 040	120	0	0	600	31 200	—	—	—	—	—					
Total	—	—	58	44	22	356	18 214	3 228	2 482	1 988	20 607	1 062 363	4 016	2 096	2 096	24 272	18 763 840					

Caminhos de Ferro de Benguela (C. F. B.)

Fase 1

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Número de comboios; Comboios Km (CK); Lugares, Km oferecidos (LK)

Família de comboios	Km	Lugares oferecidos	N.º comboios								CK					LK						
			Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano		Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano	
Suburbanos Lobito-Benguela	33,31	1 080	18	14	13	117	6 047	600	466	433	3 897	201 432	19 440	15 120	14 040	126 360	6 530 760					
Suburbanos Huambo Calenga-Sta. Iria	44,00	540	8	6	4	50	2 564	352	264	176	2 200	112 816	4 320	3 240	27 000	1 384 560						
Passageiros longo curso Lobito-Huambo	380	560	1	0	1	6	312	380	0	380	2 280	118 560	560	0	560	3 360	174 720					
Passageiros longo curso Huambo-Kuito	202	480	2	2	2	14	730	404	404	404	2 828	147 460	960	960	6 720	350 400						
Mercadorias Lobito-Huambo	380	—	1	0	1	6	312	380	0	380	2 280	118 560	—	—	—	—						
Total	—	—	30	22	21	193	9 965	2 116	1 134	1 773	13 485	698 828	25 280	19 320	17 720	163 440	8 440 440					

Caminhos de Ferro de Benguela (C. F. B.)

Fase 2

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Número de comboios; Comboios Km (CK); Lugares, Km oferecidos (LK)

Família de comboios	Km	Lugares oferecidos	N.º comboios								CK					LK						
			Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano		Dia útil		Sábado		Dom./Fer.		Semana		Ano	
Suburbanos Lobito-Benguela	33,31	1 080	26	20	16	166	8 548	866	666	533	5 530	284 742	28 080	21 600	17 280	179 280	9 231 840					
Suburbanos Huambo Calenga-Sta. Iria	44,00	540	8	6	4	50	2 564	352	264	176	2 200	112 816	4 320	3 240	27 000	1 384 560						
Passageiros longo curso Lobito-Huambo	380	560	2	2	2	14	730	760	760	760	5 320	277 400	1 120	1 120	7 840	408 800						
Passageiros longo curso Huambo-Kuito	202	480	2	2	2	14	730	404	404	404	2 828	147 460	960	960	6 720	350 400						
Passageiros longo curso Lobito-Luau	1 289	480	—	—	—	2	104	—	0	0	2 578	134 056	—	0	0	960	49 920					
Passageiros longo curso Huambo-Luau	909	480	—	—	—	2	104	—	—	—	1 818	94 536	—	—	—	960	49 920					
Mercadorias Lobito-Huambo	380	—	2	2	0	12	604	760	760	0	4 560	229 520	—	—	—	—	—					
Mercadorias Huambo-Luau	380	—	—	—	—	4	208	0	0	0	1 520	79 040	—	—	—	—	—					
Total	—	—	40	32	24	264	13 592	3 142	2 854	1 873	26 354	1 359 570	34 480	26 920	21 520	222 760	11 475 440					

Caminhos de Ferro de Moçâmedes (C. F. M.)

Fase I

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Número de comboios; Comboios Km (CK); Lugares, Km oferecidos (LK)

Família de comboios	Km	Lugares oferecidos	N.º comboios					CK					LK				
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano
Passageiros longo curso Lubango-Menongue	501	375	2	2	2	14	730	1 002	1 002	1 002	7 014	365 730	750	750	750	5 250	273 750
Passageiros longo curso Lubango-Namibe	246	400	1	0	1	6	313	246	246	1 476	76 998	400	0	400	2 400	125 200	
Mercadorias Lubango-Namibe	246	—	2	2	0	12	604	492	492	2 952	148 584	—	—	—	—	—	
Mercadorias Navette Namibe-Sacomar	10	—	4	0	0	20	1 040	0	0	200	10 400	—	—	—	—	—	
Total	—	—	9	4	3	52	2 687	1 780	1 494	11 642	601 712	1 150	750	1 150	7 650	398 850	

Caminhos de Ferro de Moçâmedes (C. F. M.)

Fase 2

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Número de comboios; Comboios Km (CK); Lugares, Km oferecidos (LK)

Família de comboios	Km	Lugares oferecidos	N.º comboios					CK					LK				
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano
Passageiros longo curso Lubango-Menongue	501	375	2	2	2	14	730	1 002	1 002	1 002	7 014	365 730	750	750	750	5 250	273 750
Passageiros longo curso Lubango-Namibe	246	400	2	2	2	14	730	492	492	3 444	179 580	800	800	800	5 600	292 000	
Mercadorias Namibe-Menongue	737	—	2	2	0	12	604	1 474	1 474	8 844	445 148	—	—	—	—	—	
Mercadorias Navette Namibe-Sacomar	10	—	8	0	0	40	2 080	80	0	400	20 800	—	—	—	—	—	
Total	—	—	14	6	4	80	4 144	3 048	2 968	19 702	1 011 258	1 550	1 550	1 550	10 850	565 750	

B. Mercadorias:

Caminhos de Ferro de Luanda (C. F. L.)

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Toneladas, Km Brutas Reboçadas (TKBR)

Fase 1

Família de comboios	Km	Peso bruto (ton.)	N.º comboios				TKBR					
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano
Suburbanos Luanda Bungo-Viana	22,45	414	26	21	16	167	8 600	241 652	195 180	148 709	1 552 148	79 930 980
Expresso Luanda Bungo-Viana	22,45	484	2	0	0	10	500	21 714	0	0	108 568	5 428 410
Passageiros longo curso Luanda-Malanje	424	415	1	0	1	6	312	175 977	0	175 977	1 055 862	54 904 812
Passageiros longo curso Luanda-Dondo	190	389	2	2	2	14	730	147 710	147 710	147 710	1 033 969	53 914 077
Mercadorias Luanda-Malanje	424	1 280	1	0	1	6	312	542 720	0	542 720	3 256 320	169 328 640
Total	—	—	32	23	20	203	10 454	1 129 772	342 890	1 015 116	7 006 867	363 506 919

Caminhos de Ferro de Luanda (C. F. L.)

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Toneladas, Km Brutas Reboçadas (TKBR)

Fase 2

Família de comboios	Km	Peso bruto (ton.)	N.º comboios				TKBR					
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano
Suburbanos Luanda Bungo-Viana	22,45	456	46	39	17	286	14 599	470 911	399 251	174 032	2 927 839	149 452 883
Expresso Luanda Bungo-Viana	22,45	484	2	0	0	10	500	21 714	0	0	108 568	5 428 410
Passageiros longo curso Luanda-Malanje	424	415	2	2	2	14	730	351 954	351 954	351 954	2 463 677	128 463 181
Passageiros longo curso Viana-Dondo	167	389	2	2	2	14	730	129 829	129 829	129 829	908 804	47 387 636
Mercadorias Luanda-Malanje	424	1 280	2	1	1	12	615	1 085 440	542 720	542 720	6 512 640	333 772 800
Mercadorias - Navette Luanda-Viana	30	640	4	0	0	20	1 040	76 800	0	0	384 000	19 968 000
Total	—	—	58	44	22	356	18 214	1 665 737	1 024 503	1 024 503	10 377 690	535 020 027

Caminhos de Ferro de Benguela (C. F. B.)

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Toneladas, Km Brutas Rebocadas (TKBR)

Fase I

Família de comboios	Km	Peso bruto (ton.)	N.º comboios						TKBR					
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano		
Suburbanos Lobito-Benguela	33,31	516	18	14	13	117	6 047	309 279	240 550	223 368	2 010 311	103 900 442		
Suburbanos Huambo Calenga-Sta. Iria	44,00	274	8	6	4	50	2 564	96 452	72 339	48 226	602 822	30 912 712		
Passageiros longo curso Lobito-Huambo	380	314	1	0	1	6	312	119 438	0	119 438	716 627	37 264 594		
Passageiros longo curso Huambo-Kuito	202	274	2	2	2	14	730	—	—	—	—	—		
Mercadorias Lobito-Huambo	380	1 280	1	0	1	6	312	486 400	0	486 400	2 918 400	151 756 800		
Total	—	—	30	22	21	193	9 965	1 011 568	312 889	877 431	6 248 160	323 834 548		

Caminhos de Ferro de Benguela (C. F. B.)

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Toneladas, Km Brutas Rebocadas (TKBR)

Fase 2

Família de comboios	Km	Peso bruto (ton.)	N.º comboios						TKBR					
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano		
Suburbanos Lobito-Benguela	33,31	516	26	20	16	166	8 548	446 736	343 643	274 914	2 852 236	146 872 992		
Suburbanos Huambo Calenga-Sta. Iria	44,00	274	8	6	4	50	2 564	96 452	72 339	48 226	602 822	30 912 712		
Passageiros longo curso Lobito-Huambo	380	314	2	2	2	14	730	238 876	238 876	238 876	1 672 129	87 189 594		
Passageiros longo curso Huambo-Kuito	202	274	2	2	2	14	730	110 700	110 700	110 700	774 900	40 405 515		
Passageiros longo curso Lobito-Luau	1 289	274	—	—	—	2	104	0	0	0	706 398	36 732 685		
Passageiros longo curso Huambo-Luau	909	274	—	—	—	2	104	0	0	0	499 150	25 903 809		
Mercadorias Lobito-Huambo	380	1 280	2	2	0	12	604	972 800	972 800	0	5 836 800	293 785 600		
Mercadorias Huambo-Luau	380	1 280	—	—	—	4	208	0	0	0	1 945 600	101 171 200		
Total	—	—	40	32	24	264	13 592	1 865 563	1 738 357	672 716	14 898 036	762 974 106		

Caminhos de Ferro de Moçâmedes (C. F. M.)

Fase 1

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Toneladas, Km Brutas Reboçadas (TKBR)

Familia de comboios	Km	Peso bruto (ton.)	N.º comboios					TKBR				
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano
			2	2	2	14	730	246 743	246 743	246 743	1 727 198	90 061 013
Passageiros longo curso Lubango-Menongue	501	246	2	2	2	14	730	246 743	246 743	246 743	1 727 198	90 061 013
Passageiros longo curso Lubango-Namibe	246	265	1	0	1	6	313	65 111	0	65 111	390 668	20 379 831
Mercadorias Sacomar-Menongue	246	1 280	2	2	0	12	604	629 760	629 760	0	3 778 560	190 187 520
Mercadorias Navette Namibe-Sacomar	10	640	4	0	0	20	1 040	25 600	0	0	128 000	6 656 000
Total	—	—	9	4	3	52	2 687	967 214	876 503	311 854	6 024 425	307 284 363

Caminhos de Ferro de Moçâmedes (C. F. M.)

Fase 2

Resumo dos indicadores de produção e oferta: Toneladas, Km Brutas Reboçadas (TKBR)

Familia de comboios	Km	Peso bruto (ton.)	N.º comboios					TKBR				
			Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano	Dia útil	Sábado	Dom./Fer.	Semana	Ano
			2	2	2	14	730	246 743	246 743	246 743	1 727 198	90 061 013
Passageiros longo curso Lubango-Menongue	501	246	2	2	2	14	730	246 743	246 743	246 743	1 727 198	90 061 013
Passageiros longo curso Lubango-Namibe	246	265	2	2	2	14	730	130 223	130 223	130 223	911 558	47 531 234
Mercadorias Namibe-Menongue	737	1 280	2	2	0	12	604	1 886 720	1 886 720	0	11 320 320	569 789 440
Mercadorias Navette Namibe-Sacomar	10	640	8	0	0	40	2 080	51 200	0	0	256 000	13 312 000
Total	—	—	14	6	4	80	4 144	2 314 885	2 263 685	376 965	14 215 075	720 693 687

Após a consolidação dos parâmetros de base do planeamento operacional, procedeu-se em seguida à análise e tratamento de outras variáveis do processo de reestruturação que são objecto de avaliação e apresentação no âmbito do presente Volume II.

3.2. Aspectos Complementares da Exploração Integrantes do Processo de Reestruturação:

Os aspectos e áreas complementares da exploração que se considera influírem no projecto de reestruturação e condicionar o referido processo, que devem concorrer para o estabelecimento de uma óptica de integração global da reestruturação, ou seja, de Plano Integrado, conjuntamente com o planeamento operacional abordado segundo as perspectivas de análise constantes dos Planos que o compõem, são os seguintes:

Regime Estatutário das Empresas;
Estrutura Orgânica e Organização;
Política de Recursos Humanos e Recomposição dos Quadros de Pessoal;
Formação Profissional;
Sistema Tarifário;
Desenvolvimento do Serviço Comercial e Prospeção de Tráfegos;
Problemática do Serviço Público;
Reformulação do Enquadramento Regulamentar da Exploração Ferroviária;
Manutenção (Infra-Estruturas e Material Circulante);
Avaliação da Viabilidade Económica do Processo de Reestruturação e Saneamento Financeiro;
Contratualização do Processo de Reestruturação.

Em termos de síntese, a reflexão efectuada conduz às seguintes conclusões quanto a cada uma das áreas acima relacionadas:

Regime Estatutário das Empresas:

É claramente assumida a necessidade de se proceder à modificação dos Estatutos das empresas, mormente no caso do CFL e do CFM, que mantêm ainda o estatuto de Unidades Económicas Estatais (UEE).

O CFB dispõe já actualmente do estatuto de Empresa Pública (EP).

Estrutura Orgânica e Organização:

Como resultado das alterações estatutárias e das exigências decorrentes do Modelo Produtivo emergente do processo de reestruturação, será implementado um novo esquema

de organização voltado para as necessidades do sistema produtivo tal como configurado, que contemple uma visão de especialização funcional e dê azo à introdução de medidas de racionalidade nos domínios da gestão empresarial, em geral, e da eficiência dos factores produtivos, em particular.

A necessidade de atender a diferentes funções e especialidades no seio da actividade desenvolvida pelas empresas aconselha, por outro lado, a que a organização seja desde já modelada de modo a evidenciar uma mais clara definição e separação das áreas de intervenção e de responsabilidade correspondentes aos segmentos operacionais afectos à Produção e Oferta de Transportes, por um lado, e à Gestão das Infra-Estruturas e Comando e Controlo da Circulação, por outro.

A nova estrutura organizacional, bem como o correspondente Organigrama assumirão, assim, sem reservas, a perspectiva da criação de áreas de responsabilidade perfeitamente delimitadas, às quais na vertente económica e financeira deve corresponder a demonstração inequívoca da origem e separação dos custos gerados em cada uma das referidas actividades, de modo a permitir o estabelecimento de um modelo de financiamento coerente e fundamentado, que impute ao Estado a responsabilidade das infra-estruturas e do «serviço público» e que não deixe também de responsabilizar as empresas pelos resultados obtidos no âmbito da sua actividade comercial.

O modelo organizativo pretende espelhar estas preocupações, postulando a criação de «centros de resultados» próprios por actividades e a separação dos custos a nível contabilístico, e mais à frente no tempo um modelo mais avançado que advogam a total separação orgânica e física e a autonomização empresarial das referidas actividades, dando lugar ao aparecimento das designadas empresas de infra-estruturas — os Gestores de Infra-Estruturas (a criar) — e de empresas para operação dos serviços de transporte — o Operador — cuja responsabilidade se manterá nas empresas existentes, que passam apenas a partir dessa altura a exercer a função comercial do transporte de passageiros e de mercadorias por caminho-de-ferro.

A solução metodológica preconizada conduziu a um sistema organizativo que prevê a existência de duas entidades orgânicas com funções operacionais distintas — uma para a área das infra-estruturas e o comando da circulação, a outra para a área dos transportes —, a que se associou uma terceira que agrega todas as funções de suporte às actividades principais da «cadeia de valor» do negócio ferroviário, que se designaram respectivamente por:

UNIDADES OPERACIONAIS:

Unidade Produtiva de Infra-Estruturas (UPI);
Unidade Produtiva de Transportes (UPT).

UNIDADE DE SERVIÇOS:

Unidade de Serviços de Suporte (UPS).

Estas Unidades constituem-se assim como verdadeiros «centros de resultados» independentes, que vinculam os Directores a obrigações e a responsabilidades que noutra conjuntura se encontram diluídas, permitindo simultaneamente uma melhoria significativa na organização e produtividade dos meios e o acréscimo da eficácia e da eficiência dos factores produtivos, bem como a emergência da situação que permite a imputação dos custos e o apuramento dos resultados por actividades.

Política de Recursos Humanos e Recomposição dos Quadros de Pessoal:

Neste domínio são preconizadas várias acções com o objectivo de fixar o efectivo por funções e categorias profissionais para o período da reestruturação, que passa por sanear os actuais Quadros de Pessoal através de avaliação profissional especializada que dê informação sobre o pessoal que não apresente condições para poder continuar nas respectivas funções e que, por isso, terá de ser reclassificado ou sair das empresas, quer seja por reforma, pré-reforma, cessação dos contratos de trabalho ou através de rescisão por mútuo acordo.

No âmbito do estudo foi definido tentativamente o número de efectivos total dos Quadros de Pessoal das três empresas, desagregados por funções e categorias profissionais, de que se dá conta no resumo seguinte.

O diferencial entre o efectivo remanescente depois da acção de saneamento referida atrás e o número apurado nos quadros propostos, que é suposto serem suficientes para atender às necessidade operativas e de administração, deve ser repostado através de um processo de admissão de pessoal, a ser desenvolvido com a garantia absoluta de que serão recrutados profissionais habilitados.

Empresas	Quadro de pessoal (n.º de efectivos)	
	(2009-2010)	(2011-2013)
C. F. L.	1 355	1 542
C. F. B.	1 785	2 264
C. F. M.	974	1 140
Total dos RH nas 3 empresas	4 114	4 946

Formação Profissional:

A Formação Profissional é uma das vertentes estratégicas mais relevantes da recuperação das empresas pois dela depende a capacitação dos agentes para o correcto exercício das funções que lhe são cometidas, não apenas tendo em vista a formação a ministrar ao pessoal que deverá ser admitido para recompletamento dos Quadros de Pessoal, como para todos os restantes agentes que permaneçam nas empresas e que, a despeito de já se encontrarem a exercer qualquer tipo de função, têm necessidade de um refrescamento periódico para actualização de conhecimentos, tanto mais que vêm na generalidade de longos períodos de inactividade por paragem ou diminuição significativa da actividade e se torna, por isso mesmo, necessário, para relançamento da exploração em condições de razoável qualidade e segurança, rever matérias e processos.

Por outro lado, a introdução de novos parâmetros qualitativos e técnicos ao nível das infra-estruturas resultantes da sua reabilitação e modernização, impõem a prévia preparação dos agentes para operar com realidades para eles provavelmente desconhecidas em algumas áreas tecnológicas novas e mais exigentes.

A circunstância referida determina também que ao nível da Regulamentação seja necessário introduzir alterações com alguma profundidade até porque os principais Regulamentos se encontram desactualizados. Daí que haja que juntar igualmente e com carácter de prioridade a componente «regulamentação», depois de alterada e actualizada, à formação dos agentes ferroviários.

Para cobertura das necessidade de formação e tendo em atenção a diferenciação dos objectivos, bem como a condição dos destinatários-alvo, prevêem-se três tipos de formação, devendo esta começar a ser ministrada em tempo útil e por empresa da especialidade credenciada a contratar:

Formação Inicial (para os agentes a admitir);

Formação de Emergência (para todos os agentes com funções operacionais relacionadas com a operação ferroviária, o comando e controlo da circulação, e a segurança);

Formação Programada (a desenvolver segundo um programa plurianual, que permita cobrir as necessidades de todo o pessoal da empresa das diversas categorias profissionais).

Para este último segmento da formação foram previstas actividades lectivas a realizar ao longo dos cinco anos do período de avaliação considerado, que totalizam em cada empresa os valores estimados no quadro abaixo.

Na componente considerada como Formação de Emergência a previsão, para um *standard* mínimo que permita o arranque da operação em condições aceitáveis, aponta para os números indicados também no quadro.

Formação profissional (previsão)

Empresas	Formação inicial	Formação programada	Formação de emergência
	N.º horas de formação		
	Avulsas (a)	Por ano (b)	Em 2009 (c)
C. F. L.	—	38 010	26 425
C. F. B.	—	53 130	33 880
C. F. M.	—	27 746	12 740

Sistema Tarifário:

Qualquer Sistema Tarifário aplicado aos transportes e em particular ao transporte ferroviário apresenta quase sempre grande complexidade. As diferentes tipologias de tráfego (suburbano, regional, longo curso), a multiplicidade de pares origem-destino possíveis, a vertente social do transporte relacionada com as acessibilidades e a mobilidade de pessoas e bens, a influência dos transportes no crescimento e desenvolvimento das economias, as obrigações de «serviço público» impostas às empresas, etc., condicionam fortemente a fixação dos Tarifários, que não raro são por vezes sujeitos à contestação social por parte dos cidadãos e a críticas mais ou menos violentas das empresas transportadoras.

Os critérios de fixação das tarifas são também diversos, encontrando-se vulgarizados no caso do transporte de passageiros os que assentam, por exemplo, num sistema de Tarifa Única, em Tarifas de Base Quilométrica, ou em Tarifas de Base Zonal.

Nesta componente do transporte previu-se um sistema que combina a Tarifa Única e a Tarifa Zonal, a qual tem naturalmente implícita a extensão quilométrica dos percursos.

A Tarifa Zonal foi fixada a partir dum Valor-Base, que por aplicação do algoritmo seguinte, reproduz o valor a pagar consoante a origem-destino do cliente e possibilitou depois o cálculo e a projecção das receitas previsionais para o período de avaliação com base na procura estimada:

$$Pt (O/D) = \sum * Tzi (i = 1,n) [1 - 0,4 * \frac{SOMAT Di}{D total}]$$

Na componente «mercadorias» a estrutura tarifária foi definida para as distintas categorias de produtos consideradas a partir duma Base Tarifária Média suportada na experiência e no conhecimento existente do transporte ferroviário de cargas, que foram submetidos a uma análise de «*benchmarking*» deste tipo de transporte em outras regiões e países, incluindo a realidade a nível do Continente Africano.

Foi assim considerada uma Tarifa de Referência que estipula os preços a pagar por Tonelada/Kilómetro (TK) apresentados no quadro seguinte.

Estes valores constituem, no entanto, apenas uma referência para o cálculo da projecção das receitas, pois na prática será o mercado a ditar a sua lei na fixação do tarifário do transporte de mercadorias, que deve ser assumido claramente numa perspectiva de mercado liberalizado e de concorrência.

Ao contrário, no caso dos passageiros haverá componentes (tráfego suburbano e regional, nomeadamente) em que por razões económicas e de coesão social será necessário assumir uma parcela implícita no custo do transporte como de «serviço público». Este é imposto às empresas e o Estado, por esse motivo, deverá compensá-las financeiramente no montante do respectivo diferencial (financiamento directo da tarifa), através do pagamento das designadas indemnizações compensatórias.

- (a) a definir segundo as necessidades e o calendário das admissões;
 (b) considerando que 75% dos efectivos beneficiam de um curso de formação de pelo menos 35 horas;
 (c) considerando que a totalidade do pessoal operacional beneficia neste ano de um curso de formação de pelo menos 35 horas.

Mercadorias

USD

Tipologia dos produtos	Preço (Ton/Km)
Carga geral	0,05
Combustível	0,12
Contentores	0,20

Desenvolvimento do Serviço Comercial e Prospecção de Tráfegos:

As empresas ferroviárias têm que passar a adoptar uma postura pro-activa na procura de novos mercados, em especial no caso das mercadorias que devem assumir uma importância estratégica no contexto dos respectivos Planos Produtivos.

Não é mais admissível a atitude de ficar tranquilamente a espera que sejam as empresas comerciais e industriais dos diversos ramos de actividade a vir ao caminho-de-ferro quando precisam de contratar o transporte dos seus produtos; ao contrário, têm que ser as empresas ferroviárias a irem ao mercado e oferecer a sua capacidade de transporte, valorizando assim as vantagens competitivas que o caminho-de-ferro oferece no transporte de grandes massas a longas distâncias. É necessário, portanto, explorar novas oportunidades de negócio, procurando retomar em alguns tipos de tráfego de cargas, como o do minério, por exemplo, os fluxos que podem ser canalizáveis, provenientes não só do interior do território nacional, como, sobretudo, os que são origina-

dos em países limítrofes que se destinem a ser exportados. Esta é uma mais-valia estratégica que a rede nacional pode oferecer, por que tem efeitos de alavancagem noutras áreas e sectores, como é o caso da utilização dos entrepostos nacionais, dos terminais marítimos e dos portos nacionais.

Com os meios ao dispor actualmente e na perspectiva da recuperação de algumas locomotivas existentes é possível assegurar a realização no CFB⁽⁸⁾, em conjunto com o tráfego normal de mercadorias (carga geral, contentores e combustíveis), uma média de dois comboios de minério por semana com cerca de 800 toneladas de carga cada, o que ao preço corrente do transporte deste tipo de tráfego no caminho-de-ferro permite antever a possibilidade de se gerarem receitas para o Caminho-de-Ferro de Benguela na ordem dos 5,5 milhões de dólares/ano.

Todavia, a perspectiva de reactivação do tráfego mineiro encontra-se naturalmente condicionada ao prévio acordo com as empresas que exploram essa actividade de garantia de determinado volume de transporte anual, pois disso decorre o dimensionamento dos investimentos a realizar não só na aquisição de material circulante (locomotivas e vagões mineiros), como também na requalificação, no Porto de Lobito, de uma área para construção de um terminal próprio para escoar o minério.

Com carácter prioritário serão agora intensificados os contactos bilaterais para se alcançar um acordo de princípio sobre esta matéria, prevendo, inclusivamente, a oportunidade e conveniência de serem constituídas parcerias entre empresas que possuem concessões e actuam nos países limítrofes na área da exploração de minérios e empresas angolanas para a eventual realização conjunta dos investimentos em material ferroviário e no domínio portuário.

O desenvolvimento no transporte ferroviário da componente comercial associada ao tráfego de cargas e as circunstâncias que emergem da necessidade deste modo de transporte passar a concorrer activamente em termos de capacidade, qualidade e segurança, para a mobilidade de pessoas e bens é, nas circunstâncias actuais, em que se projecta o crescimento e o desenvolvimento com carácter sustentável da economia nacional, uma prioridade governativa, que deve ser prosseguida com consistência e competência, explorando ao máximo a capacidade de oferta de transporte a nível ferroviário e vocacionando-o de novo, a curto prazo, para os tráfegos que têm origem no outro lado da fronteira, nomeadamente em países como a Zâmbia e o Congo.

(8) Após a conclusão do processo de reabilitação e modernização da Linha em toda a sua extensão.

Problemática do Serviço Público:

Discutiu-se neste contexto o conceito de «serviço público» no sector dos transportes, onde são consideradas as prestações impostas pelo Estado às empresas decorrentes da importância deste modo de transporte nas economias, conforme foi já referido também na abordagem anterior relacionada com o Sistema Tarifário.

As imposições que podem configurar a prestação de «serviço público» podem resumir-se no seguinte conjunto de obrigações: a obrigação de transportar, a obrigação de serviços mínimos, e a obrigação tarifária.

As obrigações nas vertentes mencionadas resultam basicamente do facto de a exploração comercial nos segmentos, áreas ou percursos em que é aplicada não ser economicamente viável, ou seja, as receitas provenientes desses tráfegos não são suficientes para compensar os custos operacionais nem para remunerar a actividade empresarial, pelo que requerem que o Estado participe o respectivo diferencial através do pagamento de «indenizações compensatórias» às empresas operadoras para assegurar a viabilidade do transporte e o equilíbrio económico e financeiro das mesmas.

A aplicação de um Tarifário que permitisse a rentabilidade do serviço comercial estaria nessas situações obviamente fora das capacidades financeiras da procura e não teria portanto condições de ser aceite social e economicamente, podendo ter-se não fossem praticadas as referidas imposições de «serviço público», efeitos nefastos no próprio nível da actividade económica e na mobilidade geral das populações.

No estudo da reestruturação apenas se admitiu a necessidade de introduzir o referido conceito de «serviço público», pois existem todas as condições a nível do mercado, das condições económicas e sociais, e da composição dos tráfegos que são de molde a exigir e poder enquadrar soluções dessa natureza, mas haverá agora que legislar sobre esta matéria para estipular os justos limites das prestações de «serviço público», bem como o regime das correspondentes contrapartidas financeiras.

Num conceito mais lato de «serviço público» integra-se a gestão das infra-estruturas (e há países que o fazem), uma vez que esta responsabilidade na lógica dos modelos tradicionais de financiamento compete ao Estado, ainda que por vezes de forma mais teórica do que real quanto à assunção em tempo e na sua totalidade dos respectivos compromissos.

No estudo da reestruturação deixa-se pendente a explicitação e aplicação do conceito de «serviço público» do sentido da regulamentação legal desta matéria, mas assume-se sem reservas a identificação clara e a separação dos

custos da infra-estrutura, através da autonomização das actividades para efeitos da avaliação económica e determinação dos contornos da responsabilidade financeira do Estado.

Reformulação do Enquadramento Regulamentar da Exploração Ferroviária:

A Regulamentação Ferroviária encontra-se profundamente desactualizada e a sua aplicação às novas condições operativas saídas da reabilitação e modernização das infra-estruturas (via, sinalização, telecomunicações) dificilmente e sem perdas de eficiência e, provavelmente, também, com prejuízo da segurança, poderão ser compatibilizadas com algumas das disposições regulamentares ainda em vigor.

Deste modo, na abordagem efectuada sobre este tema sugere-se a rápida alteração/actualização dos principais Regulamentos a partir do conhecimento integral das condições infra-estruturais — que tem que ser profundo e abarcar amplamente todas os aspectos da vertente técnica não apenas em termos de *lay outs*, mas também das condições de funcionamento, de manutenção e de reparação.

Deverá ser acautelada a necessidade de as empresas projectistas e construtoras deixarem no INCFA e nas empresas ferroviárias dossiers completos de todo o acervo documental fundamental (projectos, desenhos técnicos, peças desenhadas, memórias descritivas, instruções técnicas, e manuais, etc.), sem o que, para além dos eventuais problemas na realização das operações de controlo e manutenção, poder haver também alguma dificuldade adicional na conformação da regulamentação respectiva, devido a dificuldades de leitura e interpretação do funcionamento de alguns equipamentos.

Os Regulamentos em que se verifica prioridade absoluta na sua revisão são, designadamente, os seguintes:

- Regulamento de Circulação de Comboios (1967);
- Regulamento de Tracção (1973);
- Regulamento de Sinais (1978);
- Regulamento de Estações;
- Regulamentos de Passagens de Nível;
- Regulamento de Frenagem;
- Regulamento de Composição de Comboios;
- Regulamento de Vias Interditas.

Manutenção (Infra-Estruturas e Material Circulante):

No Estudo da Reestruturação esta matéria é abordada com toda a profundidade, sendo apresentados Planos de Manutenção para ambas as áreas nucleares do processo de produção ferroviário: as Infra-Estruturas e o Material Circulante.

A manutenção é uma área fundamental da actividade das empresas. A par da formação, é um factor crítico de sucesso e inclusivamente constitui-se como o garante da preservação dos activos ferroviários e da sua capacidade para assegurar em condições normais de qualidade e segurança o transporte público de passageiros e de mercadorias durante todo o tempo de vida económica útil das infra-estruturas e dos equipamentos.

As responsabilidades da manutenção, tanto na componente «infra-estruturas», como na componente «material circulante» devem ser assumidas como uma prioridade absoluta das empresas, que têm nos Planos apresentados as orientações fundamentais tanto nos aspectos da planificação temporal das acções, como no domínio da tipologia das intervenções a realizar.

Devem ser criadas nas empresas com carácter imediato as competências e as condições para se dar início aos respectivos Planos de Manutenção das Infra-Estruturas e do Material Circulante, prevendo o indispensável recurso à contratação de empresas externas das respectivas especialidades até que as próprias empresas ferroviárias tenham criado condições para desenvolver autonomamente essas actividades.

Contratualização do Processo de Reestruturação:

A questão da reestruturação das empresas ferroviárias é um processo que atravessa de forma transversal todas as áreas de funcionamento das mesmas e envolve a preparação e criação de um clima e de uma atitude prévios de mudança e transformação sem os quais os objectivos propostos e desejáveis podem não ser facilmente alcançáveis.

A reestruturação é sem dúvida um processo complexo e moroso, que exige meios, investimento, competência técnica e muita disponibilidade, capacidade, e energia para suportar o balanço de tão grande cometimento.

A dimensão dos projectos de reestruturação e a multiplicidade dos requisitos para levar a bom porto o empreendimento exigem um grande poder de coordenação e controlo por parte das empresas. Por outro lado, na medida em que estão interesses nacionais envolvidos, tanto no domínio do financiamento público como no que concerne aos desígnios a alcançar, que estão necessariamente alinhados com a promoção do crescimento e desenvolvimento económico, com a coesão territorial, com a eliminação das assimetrias e desigualdades sociais, e com o desenvolvimento regional, entre outros aspectos, vai ser estudada em fase subsequente, do ponto de vista económico e do ponto de vista dos efeitos da promoção do caminho-de-ferro no contexto da economia nacional, a conveniência de se vir a adoptar regime de

contratualização do processo de reestruturação entre o Estado e as empresas ferroviárias para a prossecução dos objectivos a alcançar com a aplicação dos Planos de Reestruturação nas três empresas de caminhos-de-ferro.

Um regime desta natureza impõe que sejam definidos os objectivos da reestruturação e o enquadramento em que a mesma se deve processar, a nível técnico, operativo, de mercado, económico-financeiro, e de financiamento, nomeadamente, assim como as responsabilidades objectivas das partes, o sistema de controlo do processo, e as consequências ou medidas a tomar em caso de desvios e/ou incumprimento.

Uma figura jurídica que se considera adequada para enquadrar contratualmente o processo de reestruturação tal como foi equacionado, dependendo das conclusões e solução indicativas saídas do estudo atrás referido, pode ser a de um Contrato-Programa, mas terá de se aguardar pela análise e avaliação propostas para posteriormente se tomar uma decisão sobre esta matéria.

3.3. Avaliação da Viabilidade Económica do Processo de Reestruturação das Empresas de Caminho-de-Ferro:

A avaliação da viabilidade económica e financeira foi desenvolvida com a preocupação de demonstrar os resultados imputáveis à actividade empresarial no contexto do processo de reestruturação das empresas que os Modelos de Produção estudados pressupunham.

A peça nuclear da avaliação económica é a matriz de resultados dada pelas Contas de Exploração Previsionais (CEP) elaboradas para cada um dos anos do período em que se equacionou a reestruturação (2009-2013). As estimativas de receitas e custos, que conduziu ao apuramento dos resultados anuais, têm subjacente preceitos que são de rigor na fundamentação das projecções.

Os critérios de cálculo de todas as rubricas de receitas e despesas encontram-se descritos e devidamente fundamentados e a determinação dos valores é feita sempre ou com base em dados provenientes dos indicadores de produção apurados no âmbito do planeamento operacional ou de assunções efectuadas no domínio da procura, das taxas de ocupação, do tarifário estudado, e de outros pressupostos técnicos ou de mercado. Noutros casos, e na ausência de informação mais consistente, houve recurso a parâmetros de algumas experiências conhecidas e a padrões e indicadores económicos médios que são, hoje em dia, geralmente considerados paradigmáticos na indústria ferroviária a nível internacional.

As demonstrações, para se tornarem mais claras, são tratadas em quadros analíticos que fornecem os «in puts» para a elaboração das CEP, de modo a proporcionar uma leitura e interpretação mais fácil e correcta.

As Contas de Exploração foram objectivadas na sua estruturação para a evidenciação dos resultados por actividades — serviço de transportes, por um lado, e infra-estruturas, por outro, mas permitem verificar quais os resultados quando ambas as componentes são consideradas de forma integrada na contabilidade das empresas.

Com base nos resultados obtidos foi possível depois demonstrar a situação decorrente a nível da Tesouraria e elaborar os correspondentes Plano de Financiamento destinados a assegurar a viabilidade da exploração ferroviária e a sustentação económica e financeira das empresas.

Num quadro de síntese da avaliação económica podem observar-se seguidamente os resultados estimados para os cinco anos do período de avaliação, onde a principal conclusão aponta para o facto de a operação comercial conduzir a resultados tendencialmente positivos (no CFL são mesmo sempre positivos ao longo de todo o período de avaliação, devido à prevalência e dimensão do tráfego no segmento dos comboios suburbanos), que obviamente negativizam quando se agregam os custos da gestão das infra-estruturas.

C. F. L.

USD

Descrição	FASE 1		FASE 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1. Receita do tráfego passageiros	12 251 900	12 251 900	14 366 182	14 998 620	15 631 059
2. Receitas do tráfego mercadorias	7 594 390	7 594 390	11 105 692	13 485 484	15 865 275
3. Outras receitas	79 385	79 385	101 887	113 936	125 985
4. Total das receitas (1+2+3)	19 925 675	19 925 675	25 573 762	28 598 041	31 622 320
5. Custos totais exploração	15 703 658	16 903 017	21 431 365	21 431 365	21 431 365
6. Custos totais infra-estrutura	27 814 158	27 814 158	29 264 311	29 264 311	29 264 311
7. Total dos custos (5+6)	43 517 815	44 717 175	50 695 677	50 695 677	50 695 677
Resultado global líquido (4-7)	-23 592 141	-24 791 500	-25 121 915	-22 097 636	-19 073 357
Resultado da exploração (4-5)	4 222 017	3 022 657	4 142 396	7 166 675	10 190 954

C. F. B.

USD

Descrição	FASE 1		FASE 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1. Receita do tráfego passageiros ...	11 068 286	11 068 286	14 045 845	14 826 170	15 606 494
2. Receitas do tráfego mercadorias ...	6 806 292	6 806 292	12 399 669	15 056 741	17 713 812
3. Outras receitas ...	71 498	71 498	105 782	119 532	133 281
4. Total das receitas (1+2+3) ...	17 946 077	17 946 077	26 551 296	30 002 442	33 453 588
5. Custos totais exploração ...	17 185 190	18 604 876	28 446 994	29 200 328	29 860 328
6. Custos totais infra-estrutura ...	30 347 281	30 580 181	32 939 187	33 024 237	33 024 237
7. Total dos custos (5+6) ...	47 532 471	49 185 057	61 386 181	62 224 564	62 884 564
Resultado global líquido (4-7) ...	-29 586 394	-31 238 980	-34 834 885	-32 222 122	-29 430 976
Resultado da exploração (4-5) ...	760 887	-658 798	-1 895 699	802 114	3 593 260

C. F. M.

USD

Descrição	FASE 1		FASE 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1. Receita do tráfego passageiros ...	3 866 075	3 866 075	4 347 311	4 588 828	4 830 345
2. Receitas do tráfego mercadorias ...	8 828 432	8 828 432	18 306 470	22 229 285	26 152 100
3. Outras receitas ...	50 778	50 778	90 615	107 272	123 930
4. Total das receitas (1+2+3) ...	12 745 285	12 745 285	22 744 396	26 925 385	31 106 375
5. Custos totais exploração ...	12 703 049	13 759 469	19 084 324	19 084 324	19 084 324
6. Custos totais infra-estrutura ...	26 308 626	26 308 626	27 154 112	27 154 112	27 154 112
7. Total dos custos (5+6) ...	39 011 675	40 096 937	46 268 407	46 238 436	46 238 436
Resultado global líquido (4-7) ...	-26 266 390	-27 351 652	-23 524 011	-19 313 051	-15 132 061
Resultado da exploração (4-5) ...	42 236	-1 014 185	3 660 072	7 841 061	12 022 051

Os Planos de Financiamento que decorrem dos resultados de exploração projectados evidenciam o nível da responsabilidade financeira do Estado no domínio das infra-estruturas e antecipam uma visão preliminar da representatividade desta componente no contexto da actividade ferroviária a par dos resultados imputáveis à actividade comercial propriamente dita, assim como aquilo que pode representar em termos económicos e financeiros a separação das actividades suportada pela eventual criação no futuro de uma empresa de infra-estruturas.

No Plano de Financiamento e pelas razões já aduzidas anteriormente não são contempladas as responsabilidades em termos de indemnizações compensatórias decorrentes do «serviço público» obrigatório.

O saneamento financeiro das empresas que se destina a assegurar a regularização e normalização da situação económica e a sua sustentabilidade numa perspectiva de longo prazo terá de decorrer de um processo faseado com várias etapas em que deverão ter lugar determinadas iniciativas de carácter imperativo, mas onde pontuam, pela sua importância e prioridade, as que seguidamente se passam a descrever:

Delimitação do processo de saneamento partindo da situação de Balanço das empresas em 31 de Dezembro de 2008;

Recapitalização derivada no novo Estatuto Orgânico com que venham a ser contempladas, com definição e realização do Capital Estatutário, com integração de activos ferroviários no património das empresas, com eventual entrada de «dinheiro vivo» para constituição de Fundos de Maneio operacionais e, se a isso houver lugar, com a consolidação e reescalonamento da dívida;

Assunção das responsabilidades no domínio das infra-estruturas por parte do Estado e inscrição anual no OGE das verbas necessárias;

Determinação do valor das indemnizações compensatórias (função dos serviços a cotar como tal e dos níveis tarifários a fixar para os segmentos do transporte em causa) a pagar às empresas a título de «serviço público» e subsequente cativação orçamental das mesmas.

Atendendo, entretanto, à relevância de que se reveste o conhecimento do Modelo Económico global subjacente ao processo de reestruturação das empresas de caminho-de-ferro, apresenta-se em anexo o conjunto das diferentes peças

analíticas em que se baseou a avaliação económica e financeira da viabilidade, em cada empresa, do processo de reestruturação.

3.4. Aspectos Conclusivos:

Em termos de síntese final e tendo presente as áreas e as nuances da avaliação efectuada e as considerações avançadas, pode concluir-se que a implementação da separação das actividades ferroviárias e a recuperação das empresas do sector, áreas nucleares da reforma do Modelo Institucional, devem ser conduzidas de acordo com o enquadramento previsto, apresentado respectivamente no quadro em que se apresentou a planificação do processo de separação e no estudo económico através do qual se fundamentou a análise de viabilidade da reestruturação.

Quanto ao contexto temporal, no caso da separação das actividades, para se chegar à fase final o mesmo pode vir a resultar das circunstâncias concretas observáveis no desenvolvimento do próprio processo de recuperação das empresas e da evolução a nível do mercado e da economia.

Note-se, entretanto, que durante o período que vai decorrer até à separação efectiva das actividades muitas importantes e complexas acções e iniciativas vão necessariamente ter lugar e é conveniente que a preparação do processo seja consolidada e desenvolvida em bases realistas para que a separação e a consequente criação dos Gestores de Infra-Estruturas — e, na fase final, do Gestor único com superintendência em toda a Rede nacional — seja uma operação bem sucedida, de modo a alcançarem-se os resultados expectáveis, que passam pelo reforço da capacidade do sistema ferroviário nacional em prol do crescimento e desenvolvimento da economia nacional.

O momento para a passagem ao estágio final, mais evoluído, do processo de separação das actividades, que será alcançado com a criação de apenas uma Empresa de Gestão de Infra-Estruturas para toda a Rede Nacional, será definido pelo Governo num contexto de mais longo prazo quando se encontrarem reunidas as condições estruturais que aconselhem a adopção desse figurino.

Entretanto, de entre os acontecimentos mais marcantes a desenvolver no período intermédio, ou seja, a curto e a médio prazos avultam, nomeadamente, os seguintes:

I. No domínio Empresarial:

- (i) A atribuição de um novo Estatuto Orgânico (Estatuto de Empresa Pública-EP) às empresas ferroviárias CFL e CFM (o CFB já possui este Estatuto);

- (ii) Realização do Inventário do Património Ferroviário e respectiva avaliação;
- (iii) A implementação do processo de recuperação e viabilização das empresas nos termos do Modelo Económico estudado para cada uma delas;
- (iv) A implementação de esquemas de manutenção das infra-estruturas e do material circulante, que são determinantes para o sucesso do transporte por caminho-de-ferro;
- (v) A implementação de Planos de Formação do pessoal em todas as áreas nucleares da produção ferroviária;
- (vi) A introdução, na contabilidade, da separação dos custos por actividade;
- (vii) A instalação nas empresas de um sistema de contabilidade analítica suportado numa solução operativa do tipo ERP;
- (viii) Implementação da nova Regulamentação Ferroviária;
- (ix) Identificação do pessoal que, após a separação das actividades, vai permanecer no Operador de Transporte e o que transita para o Gestor da Infra-Estrutura;
- (x) Implementação e concretização do processo de transferência de activos e de pessoal para os Gestores da Infra-Estrutura, após a criação destes.

II. No domínio Institucional:

- (i) Continuação do processo de reabilitação e modernização das infra-estruturas da Rede Ferroviária Nacional;
- (ii) Publicação da legislação para suporte do novo Modelo Institucional para o Sector Ferroviário;
- (iii) Aprovação do Inventário do Património Ferroviário e sua valorização;
- (iv) Publicação dos diplomas que identificam o património a afectar em cada caminho-de-ferro aos Operadores de Transporte e aos Gestores da Infra-Estrutura;
- (v) Fixação, para cada Linha, do serviço a considerar como «serviço público obrigatório»;
- (vi) Definição do montante e dos pressupostos para o cálculo das indemnizações compensatórias;
- (vii) Aprovação da Tarifa Geral para o Transporte de Passageiros, mediante parecer prévio das empresas;
- (viii) Criação das Empresas de Infra-Estruturas (Gestores de Infra-Estruturas) para o CFL, CFB e CFM;
- (ix) Realização dos estudos para fixação dos parâmetros, variáveis e respectiva equação económica para o cálculo da «Taxa de Uso» das Infra-Estruturas.

ANEXO

Interpretação Geral dos Resultados

Em termos de síntese podem ser feitas as considerações seguintes com base nos resultados apurados na avaliação económica e financeira do processo de reestruturação das empresas de caminho-de-ferro:

- (i) O apuramento dos resultados de exploração nas diversas vertentes da análise efectuada mostra que é expectável o serviço de transporte enquanto actividade considerada de forma autónoma poder constituir-se como uma actividade rentável em todas as três empresas;
- (ii) No CFL os resultados de exploração daquela actividade são sempre positivos e evoluem de acordo com a oferta de transporte, podendo posicionar-se com maior desenvolvimento se entretanto houver condições para melhorar e aumentar a oferta de serviços;
- (iii) No CFB e CFM verificam-se resultados negativos apenas nos primeiros anos, ou seja, na Fase 1 (2009-2010) e primeiro ano da Fase 2, mas tal é perfeitamente compreensível e aceitável na medida em que a fase de arranque é sempre caracterizada por algumas ineficiências produtivas e pelo ajustamento da estrutura produtiva às condições particulares da exploração e da oferta;
- (iv) Como era de esperar, os resultados quando se incorpora nos custos a componente referente à gestão das infra-estruturas passam em todos os anos e nas três empresas a apresentar sinal negativo, o que alinha pelo padrão económico verificável na generalidade das empresas ferroviárias que mantêm as suas contas das actividades integradas;
- (v) Neste caso, a Taxa de Cobertura dos custos pelos resultados da operação comercial assumem em cada empresa as percentagens indicadas a seguir (quando não são indicadas as percentagens é porque os resultados da operação são negativos):

C. F. L.

Taxa de cobertura	2009	2010	2011	2012	2013
	15%	11%	14%	24%	35%

C. F. B.

Taxa de cobertura	2009	2010	2011	2012	2013
	3%	—	—	2%	11%

C. F. M.

Taxa de cobertura	2009	2010	2011	2012	2013
	0%	—	13%	29%	44%

- (vi) Como se pode verificar pela informação precedente, é díspar a situação entre o CFL e as outras duas empresas. O motivo fundamental da melhor performance no CFL resulta do facto da oferta de transporte na vertente dos suburbanos (passageiros) ser bastante mais densa, em virtude das especiais condições de procura no espaço geográfico suburbano de Luanda na área de influência da linha;
- (vii) As projecções efectuadas avalizam a conclusão de que nas condições consagradas no Modelo Produtivo das três empresas é expectável um crescimento positivo sustentado, podendo verificar-se, no caso de haver no final do período condições para expandir a oferta de transporte — e para isso são precisos meios e financiamento compatíveis para a aquisição de mais material circulante, em especial locomotivas —, a continuidade do crescimento do volume de negócios e da melhoria dos resultados, que permitam melhorar as Taxas de Cobertura e aliviar a pressão orçamental sobre o financiamento a cargo do Estado;
- (viii) Conforme pode ser visto nos Planos de Financiamento a cobertura dos *déficits* operacionais deve ser alcançada no quadro global da actividade (considerando ambas as componentes integradas), através de indemnizações compensatórias a pagar pelo Estado às empresas, enquanto não existirem mecanismos que possam participar nesse esforço (aplicação, por exemplo, do regime da Taxa de Uso);
- (ix) Quanto aos investimentos a efectuar, imprescindíveis à prossecução dos Planos Produtivos tal como foram configurados, devem ser suportados por subvenções a pagar por conta do Orçamento Geral do Estado, até que as empresas não tenham ainda alcançado volumes nos seus meios libertos compatíveis com o esforço financeiro decorrente;
- (x) É de notar que para além dos investimentos previstos e na perspectiva de impulsionar o crescimento da actividade para além de 2013 se torna necessário adquirir mais material motor e rebocado (carruagens e vagões) sem o que, para além de determinado limite, será impossível almejar a obtenção desse desiderato.

QUADRO 1

Determinação das Toneladas-Kilómetros

C. F. L.

Fase 1

Família de comboios	Kms	Peso bruto (tonel.)	N.º comboios				TKBR Potenciais				% Ocupação	TK Transportados = 65% TKBR x % Ocupação						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil	Sábado	DFO	Semana	Ano
Mercadorias			1	0	1	6	312	542 720	0	542 720	3 256 320	169 328 640	50%	176 384	0	176 384	1 058 304	55 031 808
Total	—	—	1	0	1	6	312	542 720	0	542 720	3 256 320	169 328 640	50%	176 384	0	176 384	1 058 304	55 031 808

C. F. L.

Fase 2

Família de comboios	Kms	Peso bruto (tonel.)	N.º comboios				TKBR Potenciais				% Ocupação	TK Transportados = 65% TKBR x % Ocupação						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil	Sábado	DFO	Semana	Ano
Mercadorias			2	1	1	12	615	1 085 440	542 720	542 720	6 512 640	333 772 800	50%	352 768	176 384	176 384	2 116 608	108 476 160
Mercadorias			4	0	0	20	1 040	76 800	0	0	384 000	19 968 000	50%	24 960	0	0	124 800	6 489 600
Navette Luanda-Viana.....			6	1	1	32	1 655	1 162 240	542 720	542 720	6 896 640	353 740 800	50%	377 728	176 384	176 384	2 241 408	114 965 760
Total	—	—	6	1	1	32	1 655	1 162 240	542 720	542 720	6 896 640	353 740 800	50%	377 728	176 384	176 384	2 241 408	114 965 760

Legenda:

- DFO = Domingos e feriados oficiais.
- (1) — N.º de Comboios Semana = 5 x Dia Útil + 1 x Sábados + 1 x DFO.
- (2) — N.º de Comboios Ano = 2,50 x Dia Útil + 52 x Sábados + 63 x DFO.
- (3) — TKBR's Potenciais por Dia Útil = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios por Dia Útil.
- (4) — TKBR's Potenciais ao Sábado = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios ao Sábado.
- (5) — TKBR's Potenciais aos DFO = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios aos DFO.
- (6) — TKBR's Potenciais por Semana = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios por Semana.
- (7) — TKBR's Potenciais Ano = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios Ano.

QUADRO 2

Determinação dos Passageiros-Kilómetros

C. F. L.

Fase 1

Família de comboios	Kms	Lugares oferecidos	N.º comboios				LK's				% Ocupação	PK's								
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)		
Suburbanos																				
Luanda Bungo-Viana.	22,45	1 800	26	21	16	167	8 600	1 050 660	848 610	646 560	6 748 470	347 526 000	80%	840 528	678 888	517 248	5 398 776	278 020 800		
Expresso																				
Luanda Bungo-Viana.	22,45	960	2	0	0	10	500	43 104	0	0	215 520	10 776 000	95%	40 949	0	0	204 744	10 237 200		
Passageiros longo curso — Luanda-Malanje																				
Troço																				
Catete-Luanda.	65	512	1	0	1	6	312	38 280	0	38 280	199 680	10 383 360	70%	23 296	0	23 296	139 776	7 268 352		
Troço																				
Catete-N'dalatando.	176	512	1	0	1	6	312	90 112	0	90 112	540 672	28 114 944	60%	54 067	0	54 067	324 403	16 868 966		
Troço																				
N'dalatando-Malanje.	183	512	1	0	1	6	312	93 896	0	93 896	562 176	29 233 152	60%	56 218	0	56 218	337 306	17 539 891		
Passageiros longo curso — Luanda-Dondo																				
Troço																				
Luanda-Catete.	65	536	2	2	2	14	730	69 680	69 680	69 680	487 760	25 433 200	70%	48 776	48 776	48 776	341 432	17 803 240		
Troço																				
Catete-Dondo.	12,5	536	2	2	2	14	730	134 000	134 000	134 000	938 000	48 910 000	65%	87 100	87 100	87 100	609 700	31 791 500		
Total.	—	—	35	25	23	223	11 496	1 514 532	1 052 290	1 067 328	9 692 278	500 376 656	76%	1 150 934	814 764	786 705	7 356 137	379 529 950		

Fase 2

C. F. L.

Família de comboios	Kms	Lugares oferecidos	N.º comboios				LK's				% Ocupação	PK's								
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)		
Suburbanos																				
Luanda Bungo-Viana.	22,45	1 200	46	39	17	286	14 599	1 239 240	1 050 660	457 980	7 704 840	393 297 060	80%	991 392	840 528	366 384	6 163 872	31 437 648		
Expresso																				
Luanda Bungo-Viana.	22,45	960	2	0	0	10	500	43 104	0	0	215 520	10 776 000	95%	40 949	0	0	204 744	10 237 200		
Passageiros longo curso — Luanda-Malanje																				
Troço																				
Luanda-Catete.	65	512	2	2	2	14	730	66 560	66 560	66 560	445 920	24 294 400	70%	46 592	46 592	46 592	326 144	17 006 080		

Familia de comboios	Kms	Lugares oferecidos	N.º comboios				LK's				% Ocupação	PK's						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)
Troço																		
Catete N'dalatando	176	512	2	2	2	14	730	180 224	180 224	180 224	1 261 568	65 781 760	60%	108 134	108 134	108 134	756 941	39 469 056
Troço																		
N'dalatando-Malanje... ..	183	512	2	2	2	14	730	187 392	187 392	187 392	1 311 744	68 398 080	60%	112 435	112 435	112 485	787 046	41 038 848
Passageiros longo curso — Luanda-Dondo																		
Troço																		
Luanda-Catete... ..	65	536	2	2	2	14	730	69 680	69 680	69 680	487 760	25 433 200	70%	48 776	48 776	48 776	341 382	17 803 240
Troço																		
Catete-Dondo... ..	125	536	2	2	2	14	730	134 000	134 000	134 000	938 000	48 910 000	65%	87 100	87 100	87 100	609 700	31 791 500
Total	—	—	58	49	27	366	18749	1 920 200	1 688 516	1 095 836	12 385 352	636 890 500	74%	1 435 378	1 243 566	709 422	9 189 879	471 983 572

Legenda:

- DU = Dia útil.
- DFO = Domingos e feriados oficiais.
- (1) — N.º de Comboios Semana = 5 x Dia Útil + 1 x Sábados + 1 x DFO.
- (2) — N.º de Comboios Ano = 250 x DU + 52 x Sábados + DFO x 63.
- (3) — LK's DU = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por DU.
- (4) — LK's Sábado = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios no Sábado.
- (5) — LK's DFO = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios em DFO.
- (6) — LK's Semana = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por Semana.
- (7) — LK's Ano = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por ano.
- (8) — PK's — DU = LK's-DU x % Ocupação.
- (9) — PK's — Sábado = LK's-Sábado x % Ocupação.
- (10) — PK's — DFO = LK's-DFO x % Ocupação.
- (11) — PK's — Semana = LK's-Semana x % Ocupação.
- (12) — PK's — Ano = LK's por Ano x % Ocupação.

QUADRO 3

Proveitos Tráfego Mercadorias

Fase 1

	TK's (1) (Unidade)	Estrutura (%)	Tarifa (2) (USD)	Proveitos (1)x(2) (USD)	C. F. L.
Carga geral	11 006 362	20%	0,05	550 318	
Combustíveis	22 012 723	40%	0,12	2 641 527	
Contentores	22 012 723	40%	0,20	4 402 545	
Total	55 031 808	100%	—	7 594 390	

Fase 2

	TK's (1) (Unidade)	Estrutura (%)	Tarifa (2) (USD)	Proveitos (1)x(2) (USD)	C. F. L.
Carga geral	22 993 152	20%	0,05	1 149 658	
Combustíveis	45 986 304	40%	0,12	5 518 356	
Contentores	45 986 304	40%	0,20	9 197 261	
Total	114 965 760	100%	—	15 865 275	

QUADRO 4

Proveitos Tráfego Passageiros

C. F. L.

Principais relações O/D	Determinação dos Proveitos do Tráfego de Passageiros por Serviços									
	Distribuição dos passageiros pelas O/D (1)	Distância das O/D (2)	P's Ponderados pela distância (3)	Estrutura PK's (4) (3/Total de 3)	1.ª Fase			2.ª Fase		
					PK's (5) (4xTotal PK's 1.ª fase)	Tarifa/Km (6)	Proveitos (5x6)	PK's (7) (4xTotal PK's 1.ª fase)	Tarifa/Km (8)	Proveitos (a) (7x8)
(%)	(Kms)	(1x2)	(%)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	
Serviço Luanda-Malanje:										
Luanda-Catete	10%	65	6,5	2,2%	927 746	0,07	64 942	2 170 688	0,07	151 948
Luanda-Zenza	5%	135	6,75	2,3%	963 429	0,058	55 879	2 254 176	0,058	130 742
Luanda-Canhoca	5%	209	10,45	3,6%	1 491 530	0,052	77 560	3 489 798	0,052	181 470
Luanda-Lucala	30%	284	85,2	29,2%	12 160 610	0,046	559 388	28 452 710	0,046	1 308 825
Luanda-Cacuso	10%	350	35	12,0%	4 995 556	0,043	214 809	11 688 320	0,043	502 598
Luanda-Malanje	30%	424	127,2	43,6%	18 155 277	0,038	689 901	42 478 694	0,038	1 614 190
Canhoca-Malanje	10%	209	20,9	7,2%	2 983 061	0,05	149 153	6 979 597	0,05	348 980
Totais	100%	—	292	100,0%	41 677 209	—	—	97 513 984	—	—
TzITARIFA/ZONA: 4,5 USD										
Serviço Luanda-Dondo:										
Luanda-Catete	10%	65	6,5	4,6%	2 302 613	0,06	138 157	2 302 613	0,06	138 157
Luanda-Zenza	30%	75	22,5	16,1%	7 970 583	0,047	374 617	7 970 583	0,047	374 617
Luanda-Dondo	60%	185	111	79,3%	39 321 544	0,04	1 572 862	39 321 544	0,04	1 572 862
Totais	100%	—	140	100,0%	49 594 740	—	—	49 594 740	—	—
TzITARIFA/ZONA: 4,5 USD										
Total receitas regionais										
Serviço Suburbano, Luanda-Viana:										
Luanda-Viana	—	—	—	—	278 020 800	0,026	7 228 541	314 637 648	0,026	8 180 579
Zona Única — Tarifa Única: 0,6 USD										
Serviço Expresso, Luanda-Viana:										
Luanda-Viana (Exp.)	—	—	—	—	10 237 200	0,11	1 126 092	10 237 200	0,11	1 126 092
Tarifa Expresso: 2,6 USD										
Total receitas suburbanos	—	—	—	—	—	—	8 354 633	—	—	9 306 671
Total receitas passageiros	—	—	—	—	—	—	12 251 900	—	—	15 631 059

(a) — PK's e Receita de Tráfego potencial a atingir em 2013, (ver memória descritiva da Conta de Resultados).

QUADRO 5
Efectivos por funções

C. F. L.

Número de efectivos por funções	2009	2010	2011	2012	2013
Função Administração	24	24	24	24	24
CA	9	9	9	9	9
Presidente... ..	1	1	1	1	1
Vogal	2	2	2	2	2
Secretária Direcção	3	3	3	3	3
Motorista	3	3	3	3	3
Órgãos Corporativos	15	15	15	15	15
<i>(S. Jurídicos; Rel. Exteriores; C. Gestão; Auditoria Interna; Est. Planeamento):</i>					
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Técnico superior... ..	8	8	8	8	8
Técnico médio.	4	4	4	4	4
Administrativo	2	2	2	2	2
Função Transportes	536	536	671	671	671
Direcção	3	3	3	3	3
Director Coordenador.	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista	1	1	1	1	1
Área Comercial Passageiros	16	16	16	16	16
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
<i>Análise Mercado/Vendas/Controlo receitas:</i>					
Chefe Divisão... ..	3	3	3	3	3
Técnico superior	1	1	1	1	1
Técnico médio.	5	5	5	5	5
Administrativo	5	5	5	5	5
Área Comercial Mercadorias	13	13	13	13	13
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
<i>Análise Mercado/Vendas/Facturação:</i>					
Chefe Divisão... ..	3	3	3	3	3
Técnico superior	1	1	1	1	1
Técnico médio.	3	3	3	3	3
Administrativo	4	4	4	4	4
Área Operações	410	410	541	541	541
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Inspector-Chefe.	4	4	4	4	4
Inspector de tracção... ..	8	8	10	10	10
Inspector de condução e revisão	8	8	8	8	8
Técnico superior (Reg. Transportes; Progm. Serviços, Tripulação e Frotas)	4	4	4	4	4
Técnico médio (Regulamentação transporte)	2	2	2	2	2
Técnico médio (Programação serviços)... ..	3	3	3	3	3
Técnico médio (Programação das tripulações e frotas)	4	4	4	4	4
Maquinistas	61	61	70	70	70
Ajudante de maquinista.	29	29	40	40	40
Condutor... ..	48	48	62	62	62
Auxiliar de condutor.	64	64	71	71	71
Revisor... ..	173	173	261	261	261
Área Manutenção Material	94	94	98	98	98
Director.	1	1	1	1	1
Técnicos	19	19	19	19	19
Serralheiros	37	37	40	40	40
Electricistas	14	14	15	15	15
Pintores.	3	3	3	3	3
Carpinteiros/Estofadores... ..	2	2	2	2	2
Revisão de material	9	9	9	9	9
Administrativos	9	9	9	9	9

Número de efectivos por funções	2009	2010	2011	2012	2013
Função Gestão das Infra-Estruturas	750	750	802	802	802
Direcção	3	3	3	3	3
Director Coordenador	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista	1	1	1	1	1
Área Engenharia e Manutenção	370	370	370	370	370
Director	1	1	1	1	1
Director-adjunto	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Técnicos	10	10	10	10	10
Técnicos médios	13	13	13	13	13
Desenhador	2	2	2	2	2
Operadores máquinas	10	10	10	10	10
Mecânico	1	1	1	1	1
Electricista	1	1	1	1	1
Encarregados de via	18	18	18	18	18
Chefes lanço via	8	8	8	8	8
Operários	204	204	204	204	204
Vigilantes	60	60	60	60	60
Administrativos	40	40	40	40	40
Área Controlo da Circulação	377	377	429	429	429
Chefe divisão	1	1	1	1	1
Chefe-adjunto	1	1	1	1	1
Inspector de Comando e Controlo da Circulação	7	7	8	8	8
Técnico superior (Reg. e Segurança; Gestão Escalas; Pagm. Horários)	3	3	3	3	3
Técnico médio (Reg. e Segurança)	2	2	2	2	2
Técnico médio (Gestão Escalas e Programação de Horários)	5	5	5	5	5
Inspector-Chefe	2	2	2	2	2
Inspector de tracção	5	5	5	5	5
Inspector de produção	5	5	5	5	5
Chefe titular	5	5	5	5	5
Chefe estação	63	63	78	78	78
Factor	80	80	86	86	86
Bilheteiro	44	44	44	44	44
Manobrador	139	139	166	166	166
Encarregado de manobras	15	15	18	18	18
Função Serviços de Suporte	45	45	45	45	45
Direcção:					
Director Coordenador	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista	1	1	1	1	1
Áreas Admi.-Financeira/Pessoal/SInformação/Compras:					
Director de Departamento	4	4	4	4	4
Chefe Divisão	4	4	4	4	4
Técnico superior	5	5	5	5	5
Técnico médio	8	8	8	8	8
Administrativo	21	21	21	21	21
Total do efectivo	1 355	1 355	1 542	1 542	1 542

QUADRO 6

Tabela salarial (Por categoria profissional)

C. F. L.

Kwz.

Função Manutenção		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Director	140 400	1 965 600
Técnicos	92 700	1 297 800
Serralheiros	32 025	448 350
Electricistas	21 390	299 460
Pintores	19 600	274 400
Carpinteiros/estofadores	29 000	406 000
Revisão de material	30 000	420 000
Administrativos	22 550	315 700
Chefe sector manut. téc. vagões	101 060	1 414 840
Chefe serviço mat. rebocado	117 900	1 650 600

C. F. L.

Kwz.

Função Exploração		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio ilíquido	Vencimento anual médio ilíquido
Inspector-chefe.	117 900	1 650 600
Inspector de comando e controlo da circulação.	101 060	1 414 840
Inspector de condução e revisão.	101 060	1 414 840
Inspector de tracção.	101 060	1 414 840
Inspector de produção.	101 060	1 414 840
Maquinistas.	32 025	448 350
Ajudante de maquinista.	21 711	303 954
Condutor.	22 500	315 000
Auxiliar de condutor.	25 840	361 760
Manobrador.	20 000	280 000
Encarregado de manobras.	32 100	449 400

C. F. L.

Kwz.

Função Gestão Infra-Estrutura Via		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio ilíquido	Vencimento anual médio ilíquido
Director Departamento.	140 400	1 965 600
Técnicos superiores.	92 700	1 297 800
Técnicos médios.	36 050	504 700
Desenhador.	36 050	504 700
Operadores máquinas.	21 500	301 000
Mecânico.	21 020	294 280
Electricista.	21 390	299 460
Encarregados de via.	36 050	504 700
Chefes lança via.	92 700	1 297 800
Operários.	28 950	405 300
Administrativos.	22 550	315 700
Vigilantes.	24 500	343 000

C. F. L.

Kwz.

Função Comercial		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio ilíquido	Vencimento anual médio ilíquido
Chefe titular.	36 050	504 700
Chefe estação.	34 360	481 040
Factor.	27 500	385 000
Bilheteiro.	25 900	362 600
Revisor.	34 100	477 400
Cobrador bilhetes.	25 840	361 760

C. F. L.

Kwz.

Função Administrativa e Back Office		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio ilíquido	Vencimento anual médio ilíquido
Presidente do CA.	421 200	5 896 800
Vogal do CA.	280 800	3 931 200
Director coordenador.	150 000	2 100 000
Director de Departamento.	140 400	1 965 600
Chefe sector.	102 050	1 428 700
Técnico médio de 1.ª classe.	58 200	814 800
Técnico médio de 2.ª classe.	49 000	686 000
Secretária de Direcção.	25 000	350 000
Motorista.	21 710	303 940
Administrativo.	22 550	315 700
Técnico superior.	92 700	1 297 800
Chefe divisão.	130 000	1 820 000

Notas:

- Os custos mensais previstos foram genericamente baseados nos custos médios reais 2008 por categoria actualizados para 2009 a taxas variáveis por categoria mas sempre inferiores a 5%.
- Na determinação dos custos anuais foram considerados 14 meses.

C. F. L.	Kwz.	USD				
		2009	2010	2011	2012	2013
Técnico superior (Reg. Transportes, Progm. Serviços, Tripulação e Frotas)...		5 191 200	5 191 200	5 191 200	5 191 200	5 191 200
Técnico médio (Regulamentação Transporte)...		1 629 600	1 629 600	1 629 600	1 629 600	1 629 600
Técnico médio (Programação serviços)...		2 444 400	2 444 400	2 444 400	2 444 400	2 444 400
Técnico médio (Programação das Tripulações e Frotas)...		3 259 200	3 259 200	3 259 200	3 259 200	3 259 200
Maquinistas...		27 349 350	27 349 350	31 384 500	31 384 500	31 384 500
Ajudante de maquinista...		8 814 666	8 814 666	12 158 160	12 158 160	12 158 160
Condutor...		15 120 000	15 120 000	19 530 000	19 530 000	19 530 000
Auxiliar de condutor...		23 152 640	23 152 640	25 684 960	25 684 960	25 684 960
Revisor...		82 590 200	82 590 200	124 601 400	124 601 400	124 601 400
Área Manutenção Material		55 661 690	55 661 690	57 306 200	57 306 200	57 306 200
Director		1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600
Técnicos...		24 658 200	24 658 200	24 658 200	24 658 200	24 658 200
Serralheiros...		16 588 950	16 588 950	17 934 000	17 934 000	17 934 000
Eletricistas...		4 192 440	4 192 440	4 491 900	4 491 900	4 491 900
Pintores...		823 200	823 200	823 200	823 200	823 200
Carpinteiros/Estofadores...		812 000	812 000	812 000	812 000	812 000
Revisão de material...		3 780 000	3 780 000	3 780 000	3 780 000	3 780 000
Administrativos...		2 841 300	2 841 300	2 841 300	2 841 300	2 841 300
Função Gestão das Infra-estruturas		341 384 680	341 384 680	361 233 320	361 233 320	361 233 320
Direção...		2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940
Director coordenador...		2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000
Secretária Direcção		350 000	350 000	350 000	350 000	350 000
Motonista		303 940	303 940	303 940	303 940	303 940
Área Engenharia e Manutenção		173 355 000	173 355 000	173 355 000	173 355 000	173 355 000
Director de Departamento...		1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600
Director-Adjunto...		1 820 000	1 820 000	1 820 000	1 820 000	1 820 000
Secretária de Direcção		350 000	350 000	350 000	350 000	350 000
Técnicos...		11 680 200	11 680 200	11 680 200	11 680 200	11 680 200
Técnicos médios...		20 370 000	20 370 000	20 370 000	20 370 000	20 370 000
Desenhador...		1 009 400	1 009 400	1 009 400	1 009 400	1 009 400
Operadores máquinas...		2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000	2 408 000
Mecânico		588 560	588 560	588 560	588 560	588 560
Electricista		1 197 840	1 197 840	1 197 840	1 197 840	1 197 840
Encarregado de via		9 084 600	9 084 600	9 084 600	9 084 600	9 084 600
Chefes longa via...		11 680 200	11 680 200	11 680 200	11 680 200	11 680 200
Operários		81 465 300	81 465 300	81 465 300	81 465 300	81 465 300
Vigilantes		20 580 000	20 580 000	20 580 000	20 580 000	20 580 000
Administrativos		9 155 300	9 155 300	9 155 300	9 155 300	9 155 300
Área Controlo da Circulação		165 275 700	165 275 700	185 124 380	185 124 380	185 124 380
Chefe Divisão		1 820 000	1 820 000	1 820 000	1 820 000	1 820 000
Chefe-Adjunto		1 297 800	1 297 800	1 297 800	1 297 800	1 297 800
Inspector de Comando e Controlo de Circulação		9 903 880	9 903 880	11 318 720	11 318 720	11 318 720
Técnico superior (Reg. Segurança, Gestão Escalas, Pgm. Horários)...		3 893 400	3 893 400	3 893 400	3 893 400	3 893 400
Técnico médio (Reg. Segurança)		1 629 600	1 629 600	1 629 600	1 629 600	1 629 600

C. F. L.	Kwz.					USD				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Custos pessoal por funções										
Técnico médio (Gestão Escalas e Programação de Horários).....	4 074 000	4 074 000	4 074 000	4 074 000	4 074 000	54 320	54 320	54 320	54 320	54 320
Inspector Chefe.....	3 301 200	3 301 200	3 301 200	3 301 200	3 301 200	44 016	44 016	44 016	44 016	44 016
Inspector de tração.....	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	94 323	94 323	94 323	94 323	94 323
Inspector de produção.....	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	94 323	94 323	94 323	94 323	94 323
Chefe titular.....	2 523 500	2 523 500	2 523 500	2 523 500	2 523 500	33 647	33 647	33 647	33 647	33 647
Chefe de estação.....	30 305 520	30 305 520	37 521 120	37 521 120	37 521 120	404 074	404 074	500 282	500 282	500 282
Factor.....	30 800 000	30 800 000	33 110 000	33 110 000	33 110 000	410 667	410 667	441 467	441 467	441 467
Bilheteiro.....	15 917 440	15 917 440	15 917 440	15 917 440	15 917 440	212 233	212 233	212 233	212 233	212 233
Manobrador.....	38 920 000	38 920 000	46 480 000	46 480 000	46 480 000	518 933	518 933	619 733	619 733	619 733
Encarregado de manobras.....	6 741 000	6 741 000	8 089 200	8 089 200	8 089 200	89 880	89 880	107 856	107 856	107 856
Função Serviços de Suporte.....	37 533 440	37 533 440	37 533 440	37 533 440	37 533 440	500 446	500 446	500 446	500 446	500 446
Direção.....	2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940	36 719	36 719	36 719	36 719	36 719
Director coordenador.....	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000
Secretária Direcção.....	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	4 667	4 667	4 667	4 667	4 667
Motorista.....	303 940	303 940	303 940	303 940	303 940	4 053	4 053	4 053	4 053	4 053
Área de Apoio (2).....	34 779 500	34 779 500	34 779 500	34 779 500	34 779 500	463 727	463 727	463 727	463 727	463 727
Director de Departamento.....	7 862 400	7 862 400	7 862 400	7 862 400	7 862 400	104 832	104 832	104 832	104 832	104 832
Chefe de Divisão.....	7 280 000	7 280 000	7 280 000	7 280 000	7 280 000	97 067	97 067	97 067	97 067	97 067
Técnico superior.....	6 489 000	6 489 000	6 489 000	6 489 000	6 489 000	86 520	86 520	86 520	86 520	86 520
Técnico médio.....	6 518 400	6 518 400	6 518 400	6 518 400	6 518 400	86 912	86 912	86 912	86 912	86 912
Administrativo.....	6 629 700	6 629 700	6 629 700	6 629 700	6 629 700	88 396	88 396	88 396	88 396	88 396
Custos totais.....	697 906 566	697 906 566	778 561 560	778 561 560	778 561 560	9 305 421	9 305 421	10 380 821	10 380 821	10 380 821

Notas:

— Taxa de câmbio utilizado: USD = 75 Kwzs.

(1) — Serviços Jurídicos, Relações Exteriores, Controlo de Gestão, Auditoria Interna, Estudos e Planeamento.

(2) — Areas Administrativa-Financeira, Gestão de Pessoal, Sistemas de Informação e Aproveitamento.

QUADRO 8

Determinação das amortizações dos novos investimentos

C. F. L.	USD					Taxa de pre- ciação (1)	Apuramento das amortizações					
	2009	2010	2011	2012	2013		Total	2009	2010	2011	2012	2013
Investimentos												
Área Exploração:												
Instalações para.....	950 000	—	—	—	—	—	950 000	47 500	47 500	47 500	47 500	47 500
2 Dep. Tração, 2 Dep. Condução e Revisão (25m ² x4).....	100 000	—	—	—	—	5%	100 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Dormitório (864m ²).....	850 000	—	—	—	—	5%	850 000	42 500	42 500	42 500	42 500	42 500
Área C. e Controlo Circulação:												
Instalações para.....	100 000	—	—	—	—	—	100 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Inspectores Circulação (25m ² x4).....	100 000	—	—	—	—	5%	100 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000

Investimentos	Aparamento das amortizações					Taxa depreciação (1)	Total	2013	2012	2011	2010	2009	
	2009	2010	2011	2012	2013								
Área Material:													
Material motor.....	11 226 520	10 934 000	—	—	—	8 anos	22 160 520	—	—	—	677 204	677 204	677 204
Equipamentos oficiais.....	2 346 000	3 038 000	—	—	—	—	5 384 000	—	—	—	570 139	570 139	570 139
Torno de fosso.....	1 050 000	2 450 000	—	—	—	10,00%	3 500 000	—	—	—	350 000	350 000	350 000
2 Jogos de macacos.....	308 000	308 000	—	—	—	12,50%	616 000	—	—	—	77 000	77 000	77 000
2 Empilhadores.....	84 000	—	—	—	—	8,33%	84 000	—	—	—	6 997	6 997	6 997
1 Viatura pesada.....	42 000	—	—	—	—	20,00%	42 000	—	—	—	8 400	8 400	8 400
Comboio de socorro.....	—	280 000	—	—	—	7,14%	280 000	—	—	—	19 992	19 992	19 992
Outros.....	862 000	—	—	—	—	12,50%	862 000	—	—	—	107 750	107 750	107 750
Peças de parque.....	856 520	—	—	—	—	12,50%	856 520	—	—	—	107 065	107 065	107 065
Material Rebocado (estão incluídas no mat. motor).....	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Equipamentos oficiais.....	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Peças de parque.....	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Instalações oficiais.....	8 024 000	7 896 000	—	—	—	—	15 920 000	—	—	—	785 000	785 000	785 000
Novas oficinas da Baía.....	7 264 000	7 896 000	—	—	—	5%	15 160 000	—	—	—	758 000	758 000	758 000
Grande reparação/manutenção de MM.....	4 000 000	4 000 000	—	—	—	5%	8 000 000	—	—	—	400 000	400 000	400 000
Manut. e rep. de mat. rebocado.....	3 200 000	3 200 000	—	—	—	5%	6 400 000	—	—	—	320 000	320 000	320 000
Edifício torno de fosso.....	64 000	96 000	—	—	—	5%	160 000	—	—	—	8 000	8 000	8 000
Armazém.....	—	360 000	—	—	—	5%	360 000	—	—	—	18 000	18 000	18 000
Cantina e balneário.....	—	240 000	—	—	—	5%	240 000	—	—	—	12 000	12 000	12 000
Posto Rev. do Zamba.....	180 000	—	—	—	—	5%	180 000	—	—	—	9 000	9 000	9 000
Posto Rev. do Cacuso.....	180 000	—	—	—	—	5%	180 000	—	—	—	9 000	9 000	9 000
Posto Rev. de Malanje.....	400 000	—	—	—	—	5%	400 000	—	—	—	9 000	9 000	9 000
Área Infra-estrutura de Via:													
Infra-estrutura de Via.....	35 761 600	—	—	—	—	—	35 761 600	—	—	—	838 950	838 950	1 811 334
Aquisição Equipamento.....	11 270 000	—	—	—	—	—	11 270 000	—	—	—	805 700	805 700	805 700
Destinos: Atrilados; Máquinas.....	10 010 000	—	—	—	—	5%	10 010 000	—	—	—	500 500	500 500	500 500
Veículos Rodoviários Pesados.....	196 000	—	—	—	—	20%	196 000	—	—	—	39 200	39 200	39 200
Veículos Rodoviários Leigos.....	1 064 000	—	—	—	—	25%	1 064 000	—	—	—	266 000	266 000	266 000
Ferramenta de Via.....	140 000	—	—	—	—	20%	140 000	—	—	—	28 000	28 000	28 000
Instrumentos de medida.....	42 000	—	—	—	—	12,5%	42 000	—	—	—	5 250	5 250	5 250
Materiais de Via.....	12 549 600	—	—	—	—	—	12 549 600	—	—	—	501 984	501 984	501 984
Carril.....	3 360 000	—	—	—	—	4,0%	3 360 000	—	—	—	134 400	134 400	134 400
Travessas.....	4 410 000	—	—	—	—	4,0%	4 410 000	—	—	—	176 400	176 400	176 400
Balastro.....	2 016 000	—	—	—	—	4,0%	2 016 000	—	—	—	80 640	80 640	80 640
AMV's.....	672 000	—	—	—	—	4,0%	672 000	—	—	—	26 880	26 880	26 880
Peças de ligação.....	1 890 000	—	—	—	—	4,0%	1 890 000	—	—	—	75 600	75 600	75 600
Peças de união.....	201 600	—	—	—	—	4,0%	201 600	—	—	—	8 064	8 064	8 064
Empreitada de Reabilitação Via.....	11 760 000	—	—	—	—	4,0%	11 760 000	—	—	—	470 400	470 400	470 400
Total.....	48 038 120	10 934 000	—	—	—	—	58 972 120	—	—	—	1 265 162	1 568 654	2 541 038

Notas:

(1) — As taxas de depreciação utilizadas foram as legais.

— O Regime de Amortização utilizado foi o das quotas constantes. Assim, as Amortizações de cada ano são obtidas multiplicando a taxa de depreciação pelo valor dos investimentos do ano que se prevejam concluídos e somando as amortizações dos investimentos dos anos precedentes, caso ainda não tenham sido até então integralmente amortizados.

QUADRO 9

Contas Globais de Resultados Previsionais

C. F. L.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Receitas:					
1. Receitas do tráfego.	19 846 289	19 846 289	25 471 874	28 484 104	31 496 334
1.1. Passageiros.	12 251 900	12 251 900	14 366 182	14 998 620	15 631 059
1.1.1. Suburbanos.	8 354 633	8 354 633	9 306 671	9 306 671	9 306 671
1.1.2. Médio e longo curso.	3 897 267	3 897 267	5 059 511	5 691 950	6 324 388
1.2. Mercadorias.	7 594 390	7 594 390	11 105 692	13 485 484	15 865 275
1.2.1. Tráfego normal.	7 594 390	7 594 390	11 105 692	13 485 484	15 865 275
1.2.2. Tráfegos especiais.	—	—	—	—	—
2. Outras receitas.	79 385	79 385	101 887	113 936	125 985
2.1. Publicidade.	79 385	79 385	101 887	113 936	125 985
2.2. Aluguer de espaços comerciais.	—	—	—	—	—
2.3. Outras origens.	—	—	—	—	—
Receitas totais (1+2) ... (A)	19 925 675	19 925 675	25 573 762	28 598 041	31 622 320
Custos:					
1. Componente «Infra-estruturas».	26 278 106	26 278 106	27 831 494	27 831 494	27 831 494
1.1. Comando e controlo da circulação.	4 665 041	4 665 041	5 246 045	5 246 045	5 246 045
1.1.1. Subcontratos.	1 101 850	1 101 850	1 252 650	1 252 650	1 252 650
1.1.1.1. Manutenção.	456 000	456 000	518 400	518 400	518 400
1.1.1.2. Vigilância e segurança.	456 000	456 000	518 400	518 400	518 400
1.1.1.3. Limpeza.	152 000	152 000	172 800	172 800	172 800
1.1.1.4. Formação profissional.	37 850	37 850	43 050	43 050	43 050
1.1.2. Fornecimentos e serviços externos.	732 600	732 600	834 640	834 640	834 640
1.1.2.1. Energia, água e gás.	247 000	247 000	280 800	280 800	280 800
1.1.2.2. Materiais de consumo corrente.	60 000	60 000	70 000	70 000	70 000
1.1.2.3. Despesas de comunicação.	121 600	121 600	138 240	138 240	138 240
1.1.2.4. Despesas administrativas.	114 000	114 000	129 600	129 600	129 600
1.1.2.5. Outras despesas.	190 000	190 000	216 000	216 000	216 000
1.1.3. Despesas com o pessoal.	2 778 091	2 778 091	3 106 255	3 106 255	3 106 255
1.1.3.1. Remunerações.	2 240 396	2 240 396	2 505 044	2 505 044	2 505 044
1.1.3.2. Segurança Social.	179 232	179 232	200 404	200 404	200 404
1.1.3.3. Outras despesas com o pessoal.	358 463	358 463	400 807	400 807	400 807
1.1.4. Amortizações.	52 500	52 500	52 500	52 500	52 500
1.2. Engenharia e manutenção.	21 613 065	21 613 065	22 585 449	22 585 449	22 585 449
1.2.1. Subcontratos.	17 429 789	17 429 789	17 429 789	17 429 789	17 429 789
1.2.1.1. Manutenção.	16 800 789	16 800 789	16 800 789	16 800 789	16 800 789
1.2.1.1.1. Assistência técnica.	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789
1.2.1.1.2. Ataque mecânico pesado.	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000
1.2.1.1.3. Outros.	444 000	444 000	444 000	444 000	444 000
1.2.1.2. Vigilância e Segurança.	444 000	444 000	444 000	444 000	444 000
1.2.1.3. Limpeza.	148 000	148 000	148 000	148 000	148 000
1.2.1.4. Formação profissional.	37 000	37 000	37 000	37 000	37 000
1.2.2. Fornecimentos e serviços externos.	824 900	824 900	824 900	824 900	824 900
1.2.2.1. Energia, água e gás.	240 500	240 500	240 500	240 500	240 500
1.2.2.2. Materiais de consumo corrente.	170 000	170 000	170 000	170 000	170 000
1.2.2.3. Despesas de comunicação.	118 400	118 400	118 400	118 400	118 400
1.2.2.4. Despesas administrativas.	111 000	111 000	111 000	111 000	111 000
1.2.2.5. Outras despesas.	185 000	185 000	185 000	185 000	185 000
1.2.3. Despesas com o pessoal.	2 519 426	2 519 426	2 519 426	2 519 426	2 519 426
1.2.3.1. Remunerações.	2 311 400	2 311 400	2 311 400	2 311 400	2 311 400

C. F. L.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1.2.3.2. Segurança Social	184 912	184 912	184 912	184 912	184 912
1.2.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	23 114	23 114	23 114	23 114	23 114
1.2.4. Amortizações.. ..	838 950	838 950	1 811 334	1 811 334	1 811 334
2. Componente «Transportes»	14 591 344	15 790 704	20 210 817	20 210 817	20 210 817
2.1. Função operações.. ..	5 245 970	5 245 970	6 662 482	6 662 482	6 662 482
2.1.1. Subcontratos.. ..	615 000	615 500	811 500	811 500	811 500
2.1.1.1. Manutenção.. ..	205 000	205 000	270 500	270 500	270 500
2.1.1.2. Vigilância e segurança.. ..	205 000	205 000	270 500	270 500	270 500
2.1.1.3. Limpeza.. ..	164 000	164 000	216 400	216 400	216 400
2.1.1.4. Formação profissional.. ..	41 000	41 000	54 100	54 100	54 100
2.1.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	805 700	805 700	1 047 570	1 047 570	1 047 570
2.1.2.1. Energia, água e gás.. ..	266 500	266 500	351 650	351 650	351 650
2.1.2.2. Materiais de consumo corrente.. ..	80 000	80 000	90 000	90 000	90 000
2.1.2.3. Despesas de comunicação.. ..	131 200	131 200	173 120	173 120	173 120
2.1.2.4. Despesas administrativas.. ..	123 000	123 000	162 300	162 300	162 300
2.1.2.5. Outras despesas.. ..	205 000	205 000	270 500	270 500	270 500
2.1.3. Despesas com o pessoal.. ..	3 825 270	3 825 270	4 803 412	4 803 412	4 803 412
2.1.3.1. Remunerações.. ..	3 084 895	3 084 895	3 873 720	3 873 720	3 873 720
2.1.3.2. Segurança Social	246 792	246 792	309 898	309 898	309 898
2.1.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	493 583	493 583	619 795	619 795	619 795
2.2. Função material	8 706 173	9 905 532	12 889 133	12 889 133	12 889 133
2.2.1. Subcontratos.. ..	4 961 649	5 453 423	6 530 883	6 530 883	6 530 883
2.2.1.1. Manutenção.. ..	4 600 982	4 826 090	5 899 550	5 899 550	5 899 550
2.2.1.1.1. Material motor.. ..	923 508	1 124 586	2 036 668	2 036 668	2 036 668
2.2.1.1.2. Material rebocado.. ..	3 677 474	3 701 504	3 862 882	3 862 882	3 862 882
2.2.1.2. Conservação/Reparação.. ..	266 667	533 333	533 333	533 333	533 333
2.2.1.2.1. Material motor.. ..	266 667	533 333	533 333	533 333	533 333
2.2.1.2.2. Material rebocado.. ..	—	—	—	—	—
2.2.1.3. Vigilância e Segurança.. ..	47 000	47 000	49 000	49 000	49 000
2.2.1.4. Limpeza.. ..	37 600	37 600	39 200	39 200	39 200
2.2.1.5. Formação profissional.. ..	9 400	9 400	9 800	9 800	9 800
2.2.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	2 487 647	2 891 739	4 771 788	4 771 788	4 771 788
2.2.2.1. Combustível para tracção	2 291 267	2 695 359	4 558 328	4 558 328	4 558 328
2.2.2.2. Energia, água e gás.. ..	61 100	61 100	63 700	63 700	63 700
2.2.2.3. Materiais de consumo corrente.. ..	30 000	30 000	40 000	40 000	40 000
2.2.2.4. Despesas de comunicação.. ..	30 080	30 080	31 360	31 360	31 360
2.2.2.5. Despesas administrativas.. ..	28 200	28 200	29 400	29 400	29 400
2.2.2.6. Outras despesas.. ..	47 000	47 000	49 000	49 000	49 000
2.2.3. Despesas com o pessoal.. ..	883 165	883 165	909 258	909 258	909 258
2.2.3.1. Remunerações.. ..	742 156	742 156	764 083	764 083	764 083
2.2.3.2. Segurança Social	59 372	59 372	61 127	61 127	61 127
2.2.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	81 637	81 637	84 049	84 049	84 049
2.2.4. Amortizações.. ..	373 712	677 204	677 204	677 204	677 204
2.2. Função comercial	639 201	639 201	659 201	659 201	659 201
2.3.1. Subcontratos.. ..	92 800	92 800	92 800	92 800	92 800
2.3.1.1. Manutenção.. ..	38 400	38 400	38 400	38 400	38 400
2.3.1.2. Vigilância e Segurança.. ..	38 400	38 400	38 400	38 400	38 400
2.3.1.3. Limpeza.. ..	12 800	12 800	12 800	12 800	12 800
2.3.1.4. Formação profissional.. ..	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200
2.3.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	146 640	146 640	166 640	166 640	166 640
2.3.2.1. Energia, água e gás.. ..	20 800	20 800	20 800	20 800	20 800
2.3.2.2. Materiais de consumo corrente.. ..	90 000	90 000	110 000	110 000	110 000
2.3.2.3. Despesas de comunicação.. ..	10 240	10 240	10 240	10 240	10 240
2.3.2.4. Despesas administrativas.. ..	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
2.3.2.5. Outras despesas.. ..	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000

C. F. L.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
2.3.3. Despesas com o pessoal.	399 761	399 761	399 761	399 761	399 761
2.3.3.1. Remunerações.....	366 753	366 753	366 753	366 753	366 753
2.3.3.2. Segurança Social	29 340	29 340	29 340	29 340	29 340
2.3.3.3. Outras despesas com o pessoal.....	3 668	3 668	3 668	3 668	3 668
<i>Total dos custos operacionais (I+2) (B)</i>	40 869 450	42 068 809	48 042 311	48 042 311	48 042 311
3. Custos de estrutura.	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366
<i>(Administração; Corporativos e Serviços de Suporte)</i>					
3.1. Subcontratos.	100 050	100 050	100 050	100 050	100 050
3.1.1. Manutenção.	34 500	34 500	34 500	34 500	34 500
3.1.2. Vigilância e segurança.....	34 500	34 500	34 500	34 500	34 500
3.1.3. Limpeza.....	27 600	27 600	27 600	27 600	27 600
3.1.4. Formação profissional	3 450	3 450	3 450	3 450	3 450
3.2. Fornecimentos e serviços externos	1 538 350	1 538 350	1 543 350	1 543 350	1 543 350
3.2.1. Energia, água e gás.....	44 850	44 850	44 850	44 850	44 850
3.2.2. Materiais de consumo corrente.	10 000	10 000	15 000	15 000	15 000
3.2.3. Despesas de comunicação.....	55 200	55 200	55 200	55 200	55 200
3.2.4. Despesas administrativas	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000
3.2.5. Outras despesas	48 300	48 300	48 300	48 300	48 300
3.3. Despesas com o pessoal.	1 009 966	1 009 966	1 009 966	1 009 966	1 009 966
3.3.1. Remunerações.....	926 574	926 574	926 574	926 574	926 574
3.3.2. Segurança Social.....	74 126	74 126	74 126	74 126	74 126
3.3.3. Outras despesas com o pessoal	9 266	9 266	9 266	9 266	9 266
3.4. Amortizações	—	—	—	—	—
4. Encargos financeiros.	—	—	—	—	—
5. Outros custos.	—	—	—	—	—
<i>Total dos custos de estrutura (3+5)</i> (C)	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366
<i>Custos totais (B) + (C) + (4)</i> (D)	43 517 815	44 717 175	50 695 677	50 695 677	50 695 677
<i>Resultados antes de impostos (A) - (D)</i> (E)	-23 592 141	-24 791 500	-25 121 915	-22 097 636	-19 073 357
<i>Resultados líquidos</i>	-23 592 141	-24 791 500	-25 121 915	-22 097 636	-19 073 357

QUADRO 9.1

Contas Globais de Resultados Previsionais — Custos a repartir

C. F. L.

USD

Imputação às actividades	2009	2010	2011	2012	2013
Subcontratos:					
Componente infra-estrutura.....	58 029	58 029	54 027	54 027	54 027
Componente transportes.....	42 021	42 021	46 023	46 023	46 023
Fornecimentos e serviços externos:					
Componente infra-estrutura.....	892 243	892 243	833 409	833 409	833 409
Componente transportes.....	646 107	646 107	709 941	709 941	709 941
Despesas com o pessoal:					
Componente infra-estrutura.....	585 780	585 780	545 382	545 382	545 382
Componente transportes.....	424 186	424 186	464 584	464 584	464 584
Total imputado:					
Componente infra-estrutura.....	1 536 052	1 536 052	1 432 818	1 432 818	1 432 818
Componente transportes.....	1 112 314	1 112 314	1 220 548	1 220 548	1 220 548
<i>Total custos estrutura imputados</i>	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366

Critério Repartição

Discriminação variáveis	1.ª fase	2.ª fase
Efectivo:		
Componente infra-estruturas	750	802
Componente transportes	536	671
Total	1 286	1 473
Estrutura percentual:		
Componente infra-estruturas	58%	54%
Componente transportes	42%	46%
Total	100%	100%

QUADRO 10

Contas de Exploração Previsional

C. F. L.

USD

Discriminação	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Receitas:					
1. Receitas do tráfego.	19 846 289	19 846 289	25 471 874	28 484 104	31 496 334
1.1. Passageiros.	12 251 900	12 251 900	14 366 182	14 998 620	15 631 059
1.1.1. Suburbanos.	8 354 633	8 354 633	9 306 671	9 306 671	9 306 671
1.1.2. Médio e longo curso.	3 897 267	3 897 267	5 059 511	5 691 950	6 324 388
1.2. Mercadorias.	7 594 390	7 594 390	11 105 692	13 485 484	15 865 275
1.2.1. Tráfego normal.	7 594 390	7 594 390	11 105 692	13 485 484	15 865 275
1.2.2. Tráfegos especiais.	—	—	—	—	—
2. Outras receitas.	79 385	79 385	101 887	113 936	125 985
2.1. Publicidade.	79 385	79 385	101 887	113 936	125 985
2.2. Aluguer de espaços comerciais.	—	—	—	—	—
2.3. Outras origens.	—	—	—	—	—
Receitas totais (1+2) (A)	19 925 675	19 925 675	25 573 762	28 598 041	31 622 320
Custos:					
2. Componente «Operacional».	14 591 344	15 790 704	20 210 817	20 210 817	20 210 817
2.1. Função operações.	5 245 970	5 245 970	6 662 482	6 662 482	6 662 482
2.1.1. Subcontratos	615 000	615 000	811 500	811 500	811 500
2.1.2. Fornecimentos e serviços externos	805 700	805 700	1 047 570	1 047 570	1 047 570
2.1.3. Despesas com o pessoal.	3 825 270	3 825 270	4 803 412	4 803 412	4 803 412
2.2. Função material.	8 706 173	9 905 532	12 889 133	12 889 133	12 889 133
2.2.1. Subcontratos	4 961 649	5 453 423	6 530 883	6 530 883	6 530 883
2.2.2. Fornecimentos e serviços externos	2 487 647	2 891 739	4 771 788	4 771 788	4 771 788
2.2.3. Despesas com o pessoal.	883 165	883 165	909 258	909 258	909 258
2.2.4. Amortizações.	373 712	677 204	677 204	677 204	677 204
2.3. Função comercial.	639 201	639 201	659 201	659 201	659 201
2.3.1. Subcontratos	92 800	92 800	92 800	92 800	92 800
2.3.2. Fornecimentos e serviços externos	146 640	146 640	166 640	166 640	166 640
2.3.3. Despesas com o pessoal.	399 761	399 761	399 761	399 761	399 761
2.4. Custos estrutura⁽¹⁾ imputados.	1 112 314	1 112 314	1 220 548	1 220 548	1 220 548
2.4.1. Subcontratos	42 021	42 021	46 023	46 023	46 023
2.4.2. Fornecimentos e serviços externos	646 107	646 107	709 941	709 941	709 941
2.4.3. Despesas com o pessoal.	424 186	424 186	464 584	464 584	464 584
Custos totais (2+3) (B)	15 703 658	16 903 017	21 431 365	21 431 365	21 431 365
Resultado da operação (A-B)	4 222 017	3 022 657	4 142 396	7 166 675	10 190 954
1. Componente «Infra-estruturas».	27 814 158	27 814 158	29 264 311	29 264 311	29 264 311
1.1. Comando e controlo da circulação.	4 665 041	4 665 041	5 246 045	5 246 045	5 246 045
1.1.1. Subcontratos	1 101 850	1 101 850	1 252 650	1 252 650	1 252 650
1.1.2. Fornecimentos e serviços externos	732 600	732 600	834 640	834 640	834 640
1.1.3. Despesas com o pessoal.	2 778 091	2 778 091	3 106 255	3 106 255	3 106 255
1.1.4. Amortizações.	52 500	52 500	52 500	52 500	52 500
1.2. Engenharia e manutenção.	21 613 065	21 613 065	22 585 449	22 585 449	22 585 449
1.2.1. Subcontratos	17 429 789	17 429 789	17 429 789	17 429 789	17 429 789

C. F. L.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1.2.1.1. Assistência técnica..	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789
1.2.1.2. Ataque mecânico pesado..	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000
1.2.1.3. Outros..	1 073 000	1 073 000	1 073 000	1 073 000	1 073 000
1.2.2. Fornecimentos e serviços externos ..	824 900	824 900	824 900	824 900	824 900
1.2.3. Despesas com o pessoal..	2 519 426	2 519 426	2 519 426	2 519 426	2 519 426
1.2.4. Amortizações..	838 950	838 950	1 811 334	1 811 334	1 811 334
1.3. Custos estrutura⁽¹⁾ imputados..	1 536 052	1 536 052	1 432 818	1 432 818	1 432 818
1.3.1. Subcontratos ..	58 029	58 029	54 027	54 027	54 027
1.3.2. Fornecimentos e serviços externos ..	892 243	892 243	833 409	833 409	833 409
1.3.2. Despesas com o pessoal..	585 780	585 780	545 382	545 382	545 382
Custos totais infra-estrutura .. (C)	27 814 158	27 814 158	29 264 311	29 264 311	29 264 311
Taxa de cobertura .. (A-B)/C	15%	11%	14%	24%	35%

Legenda:

1 — Custos com a Função Administração, Serviços Corporativos e Serviços de Apoio.

A imputação usou como critério de repartição o peso relativo do número de efectivos de cada componente (infra-estruturas e transportes).

QUADRO 11

Contas de resultados (Sintéticas)

C. F. L.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1. Receitas do tráfego passageiros..	12 251 900	12 251 900	14 366 182	14 998 620	15 631 059
2. Receitas do tráfego mercadorias ..	7 594 390	7 594 390	11 105 692	13 485 484	15 865 275
3. Outras receitas..	79 385	79 385	101 887	113 936	125 985
4. Total das receitas (1+2+3)..	19 925 675	19 925 675	25 573 762	28 598 041	31 622 320
5. Custos totais exploração..	15 703 658	16 903 017	21 431 365	21 431 365	21 431 365
6. Custos totais infra-estrutura..	27 814 158	27 814 158	29 264 311	29 264 311	29 264 311
7. Total dos custos (5+6) ..	43 517 815	44 717 175	50 695 677	50 695 677	50 695 677
Resultado global líquido (4-7) ..	-23 592 141	-24 791 500	-25 121 915	-22 097 636	-19 073 357
Resultado da exploração (4-5) ..	4 222 017	3 022 657	4 142 396	7 166 675	10 190 954

QUADRO 12

Plano financeiro

C. F. L.

USD

Fontes dos fluxos de tesouraria	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Operações de exploração e gestão/manutenção da infra-estrutura:					
Resultado global líquido..	-23 592 141	-24 791 500	-25 121 915	-22 097 636	-19 073 357
Amortizações..	1 265 162	1 568 654	2 541 038	2 541 038	2 541 038
Indemnizações compensatórias..	22 326 979	23 222 846	22 580 877	19 556 598	16 532 319
Fluxo de tesouraria exploração..	—	—	—	—	—
Operações de investimento:					
Pagamentos por aq. imobilizado (a)..	-48 038 120	-10 934 000	—	—	—
Fluxo de tesouraria de op. investimento..	-48 038 120	-10 934 000	—	—	—
Operações de financiamento:					
Valores recebidos dos accionistas (aumentos de capital)..	—	—	—	—	—
Comparticipações do Estado (Dotações O.G.E. p/financiamento dos investimentos)..	48 038 120	10 934 000	—	—	—
Recebimentos de novos empréstimos..	—	—	—	—	—
Amortização de empréstimos..	—	—	—	—	—
Custos financeiros..	—	—	—	—	—
Fluxo de tesouraria de op. financiamento..	48 038 120	10 934 000	—	—	—
Saldo global dos fluxos de tesouraria..	—	—	—	—	—

(a) Decorrentes dos investimentos previstos.

QUADRO 1

Determinação das Toneladas-Kilómetros

C. F. B.

Fase 1

Família de comboios	Kms	Peso bruto (tonel.)	N.º comboios				TKBR Potenciais				% Ocupação	TK Transportados = 65% TKBR x % Ocupação						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil	Sábado	DFO	Semana	Ano
Mercadorias																		
Lobito-Huambo.....	380	1 280	1	0	1	6	312	486 400	0	486 400	2 918 400	151 756 800	50%	158 080	0	158 080	948 480	49 320 960
Total	—	—	1	0	1	6	312	846 400	0	486 400	2 918 400	151 756 800	50%	158 080	0	158 080	948 480	49 320 960

C. F. B.

Fase 2

Família de comboios	Kms	Peso bruto (tonel.)	N.º comboios				TKBR Potenciais				% Ocupação	TK Transportados = 65% TKBR x % Ocupação						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil	Sábado	DFO	Semana	Ano
Mercadorias																		
Lobito-Huambo.....	380	1 280	2	2	0	12	604	972 800	972 800	0	5 836 800	293 785 600	50%	316 160	316 160	0	1 896 960	95 480 320
Mercadorias																		
Huambo-Luau	380	1 280	0	0	0	4	208	0	0	0	1 945 600	101 171 200	50%	0	0	0	632 320	32 880 640
Total	—	—	2	2	0	16	812	972 800	972 800	0	7 782 400	394 956 800	50%	316 160	316 160	0	2 529 280	128 360 960

Legenda:

- DFO = Domingos e feriados oficiais.
- (1) — N.º de Comboios Semana = 5 x Dia Útil + 1 x Sábados + 1 x DFO.
- (2) — N.º de Comboios Ano = 250 x Dia Útil + 52 x Sábados + 63 x DFO.
- (3) — TKBR's Potenciais por Dia Útil = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios por Dia Útil.
- (4) — TKBR's Potenciais ao Sábado = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios ao Sábado.
- (5) — TKBR's Potenciais aos DFO = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios aos DFO.
- (6) — TKBR's Potenciais por Semana = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios por Semana.
- (7) — TKBR's Potenciais Ano = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios Ano.

QUADRO 2

Determinação dos Passageiros-Kilómetros

Fase 1 **C. F. B.**

Família de comboios	Kms	Lugares oferecidos	N.º comboios					LK's					% Ocupação	PK's				
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)	Semana (6)	Ano (7)		Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)
Suburbanos	33,31	1 080	18	14	13	117	6 047	647 566	503 662	467 686	4 209 178	217 546 146	80%	518 053	402 930	374 149	3 367 342	174 036 917
Suburbanos	44,00	540	8	6	4	50	2 564	190 080	142 560	95 040	1 188 000	60 920 640	75%	142 560	106 920	71 280	891 000	45 690 480
Passageiro longo curso	380	560	1	0	1	6	312	212 800	0	212 800	1 276 800	66 393 600	50%	106 400	0	106 400	638 400	33 196 800
Lobito-Huambo.....	202	480	2	2	2	14	730	193 920	193 920	193 920	1 357 440	70 780 800	60%	116 352	116 352	116 352	814 464	42 468 480
Huambo-Cuito.....	—	—	29	22	20	187	9 653	1 244 366	840 142	969 446	8 031 418	415 641 186	71%	883 365	626 202	668 181	5 711 206	295 392 677
Total.....																		

Fase 2 **C. F. B.**

Família de comboios	Kms	Lugares oferecidos	LK's					% Ocupação	PK's									
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)		Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)	Semana (6)	Ano (7)	Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)
Suburbanos	33,31	1 080	26	20	16	166	8 548	935 373	719 518	575 614	5 971 996	307 521 822	80%	748 298	575 614	460 491	4 777 597	246 017 458
Suburbanos	44,00	540	8	6	4	50	2 564	190 080	142 560	95 040	1 188 000	60 920 640	75%	142 560	106 920	71 280	891 000	45 690 480
Passageiro longo curso	380	560	2	2	2	14	312	425 600	425 600	425 600	2 979 200	66 393 600	50%	212 800	212 800	212 800	1 489 600	33 196 800
Lobito-Huambo.....	202	480	2	2	2	14	730	193 920	193 920	193 920	1 357 440	70 780 800	60%	116 352	116 352	116 352	814 464	42 468 480
Passageiros longo curso — Lobito-Luau																		
Troço	380	480	—	—	—	2	104	0	0	0	364 800	18 969 600	50%	0	0	0	182 400	9 484 800
Huambo-Cuito.....	202	480	—	—	—	2	104	0	0	0	193 920	10 083 840	60%	0	0	0	116 352	6 050 304
Cuito-Luau.....	707	480	—	—	—	2	104	0	0	0	678 720	35 293 440	50%	0	0	0	339 360	17 646 720

Família de comboios	Kms	Lugares oferecidos	N.º comboios				LK's				% Ocupação	PK's						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)
Passageiros longo curso — Huambo-Luau																		
Troço	202	480	—	—	—	2	104	0	0	193 920	10 083 840	60%	0	0	0	116 352	6 050 304	
Troço	707	480	—	—	—	2	104	0	0	678 720	35 293 440	50%	0	0	0	339 360	17 646 720	
Total	—	—	38	30	24	254	12 674	1 744 973	1 481 598	1 290 174	13 606 716	615 341 022	69%	1 220 010	1 011 686	860 923	9 066 485	424 252 066

Legenda:

- DU = Dia útil.
- DFO = Domingos e feriados oficiais.
- (1) — N.º de Comboios Semana = 5 x Dia Útil + 1 x Sábados + 1 x DFO.
- (2) — N.º de Comboios Ano = 250 x DU + 52 x Sábados + DFOx63.
- (3) — LK's DU = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por DU.
- (4) — LK's Sábado = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios no Sábado.
- (5) — LK's DFO = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios em DFO.
- (6) — LK's Semana = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por Semana.
- (7) — LK's Ano = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por ano.
- (8) — PK's — DU = LK's-DU x % Ocupação.
- (9) — PK's — Sábado = LK's-Sábado x % Ocupação.
- (10) — PK's — DFO = LK's-DFO x % Ocupação.
- (11) — PK's — Semana = LK's-Semana x % Ocupação.
- (12) — PK's — Ano = LK's por Ano x % Ocupação.

QUADRO 3

Proveitos Tráfego Mercadorias

Fase 1

C. F. B.

	TK's (1) (Unidade)	Estrutura (%)	Tarifa (2) (USD)	Proveitos (1)x(2) (USD)
Carga geral	9 864 192	20%	0,05	493 210
Combustíveis	19 728 384	40%	0,12	2 367 406
Contentores	19 728 384	40%	0,20	3 945 677
Total	49 320 960	100%	—	6 806 292

Fase 2

C. F. B.

	TK's (1) (Unidade)	Estrutura (%)	Tarifa (2) (USD)	Proveitos (1)x(2) (USD)
Carga geral	25 672 192	20%	0,05	1 283 610
Combustíveis	51 344 384	40%	0,12	6 161 326
Contentores	51 344 384	40%	0,20	10 268 877
Total	128 360 960	100%	—	17 713 812

QUADRO 4

Proveitos Tráfego Passageiros

C. F. B.

Principais relações G/D	Determinação dos Proveitos do Tráfego de Passageiros por Serviços										
	Distribuição dos passageiros pelas O/D (1)	Distância das O/D (2)	P's Ponderados pela distância (3)	Estrutura PK's (4) (3/Total de 3)	1.ª Fase			2.ª Fase			
					PK's (5) (4xTotal PK's 1.ª fase)	Tarifa/Km (6)	Proveitos (5x6)	PK's (7) (4xTotal PK's 1.ª fase)	Tarifa/Km (8)	Proveitos (a) (7x8)	
(%)	(Kms)	(%)	(%)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)		
Serviço Lobito-Luau:											
Lobito-Cubal	10%	154	15,4	3,7%	—	0,062	—	—	1 223 806	0,062	75 876
Lobito-A. Catumb.	12%	226	27,12	6,5%	—	0,06	—	—	2 155 170	0,060	129 310
Lobito-Huambo	30%	380	114	27,3%	—	0,058	—	—	9 059 341	0,058	525 442
Lobito-Cuito	20%	582	116,4	27,9%	—	0,05	—	—	9 250 064	0,050	462 503
Huambo-Cuito	10%	202	20,2	4,8%	—	0,07	—	—	1 605 252	0,070	112 368
Cuito-Luena	5%	408	20,4	4,9%	—	0,032	—	—	1 621 145	0,032	51 877
Cuito-Luau	7%	707	49,49	11,9%	—	0,028	—	—	3 932 867	0,028	110 120
Huambo-Luau	6%	909	54,54	13,1%	—	0,027	—	—	4 334 180	0,027	117 023
Totais	100%	—	417,55	100,0%	—	—	—	—	33 181 824	—	—
Serviço Lobito-Huambo:											
Lobito-Cubal	15%	154	23,1	7,3%	—	0,062	—	—	2 452 020	0,062	152 025
Lobito-A. Catumb.	20%	226	45,2	14,3%	—	0,06	—	—	4 797 892	0,060	287 874
Lobito-Huambo	65%	380	247,0	78,3%	—	0,058	—	—	26 218 568	0,058	1 520 677
Totais	100%	—	315,3	100,0%	—	—	—	—	33 468 480	—	—
Serviço Huambo-Cuito:											
Huambo-Cuito	100%	202	—	100%	—	0,07	—	—	42 468 480	0,07	2 972 794
Serviço Huambo-Luau:											
Huambo-Cuito	40%	202	80,8	14,3%	—	—	—	—	3 385 289	0,070	236 970
Huambo-Luau	30%	909	272,7	48,2%	—	—	—	—	11 425 351	0,027	308 484
Cuito-Luau	30%	707	212,1	37,5%	—	—	—	—	8 886 384	0,028	248 819
Totais	100%	—	565,6	100,0%	—	—	—	—	23 697 024	—	—
TZ/TARIFA/ZONA: 5 USD											
Total receitas regionais	—	—	—	—	—	—	—	—	4 933 369	—	7 312 161
Serviço Suburbano, Lobito-Benguela:											
Lobito-Benguela	—	—	—	—	—	0,03	—	—	246 017 450	0,03	7 380 524
Zona Única — Tarifa Única: 1 USD											
Serviço Suburbano Calenga-S. Iria:											
Calenga S. Iria	—	—	—	—	—	0,02	—	—	913 810	0,02	913 810
Zona Única — Tarifa Única: 1 USD											
Total receitas suburbanas	—	—	—	—	—	—	—	—	6 134 917	—	8 294 333
Total receitas passageiros	—	—	—	—	—	—	—	—	11 068 286	—	15 606 494

(a) — PK's e Receita de Tráfego potencial a atingir em 2013, (ver memória descritiva da Conta de Resultados).

QUADRO 5
Efectivos por funções

C. F. B.

Número de efectivos por funções	2009	2010	2011	2012	2013
Função Administrativa..	24	24	24	24	24
CA	9	9	9	9	9
Presidente... ..	1	1	1	1	1
Vogal	2	2	2	2	2
Secretária Direcção	3	3	3	3	3
Motorista	3	3	3	3	3
Órgãos Corporativos	15	15	15	15	15
<i>(S. Jurídicos; Rel. Exteriores; C. Gestão; Auditoria Interna; Est. Planeamento):</i>					
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Técnico superior... ..	8	8	8	8	8
Técnico médio.	4	4	4	4	4
Administrativo	2	2	2	2	2
Função Transportes	666	666	908	908	908
Direcção.	3	3	3	3	3
Director Coordenador.	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista	1	1	1	1	1
Área Comercial Passageiros.	16	16	16	16	16
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
<i>Análise Mercado/Vendas/Controlo receitas:</i>					
Chefe Divisão... ..	3	3	3	3	3
Técnico superior	1	1	1	1	1
Técnico médio.	5	5	5	5	5
Administrativo	5	5	5	5	5
Área Comercial Mercadorias	13	13	13	13	13
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
<i>Análise Mercado/Vendas/Facturação:</i>					
Chefe Divisão... ..	3	3	3	3	3
Técnico superior	1	1	1	1	1
Técnico médio.	3	3	3	3	3
Administrativo	4	4	4	4	4
Área Operações	513	513	691	691	691
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Inspector-Chefe.	4	4	4	4	4
Inspector de tracção... ..	10	10	13	13	13
Inspector de condução e revisão	10	10	13	13	13
Técnico superior (Reg. Transportes; Progm. Serviços, Tripulação e Frotas)	4	4	4	4	4
Técnico médio (Regulamentação transporte)	2	2	2	2	2
Técnico médio (Programação serviços)... ..	3	3	3	3	3
Técnico médio (Programação das tripulações e frotas)	4	4	4	4	4
Maquinistas	51	51	73	73	73
Ajudante de maquinista.	18	18	37	37	37
Condutor... ..	49	49	66	66	66
Auxiliar de condutor.	92	92	66	66	66
Revisor... ..	264	264	404	404	404
Área Manutenção Material	121	121	185	185	185
Director de Departamento	1	1	2	2	2
Técnicos	24	24	33	33	33
Serralheiros	47	47	76	76	76
Electricistas	21	21	24	24	24
Pintores.	3	3	3	3	3
Carpinteiros	—	—	4	4	4
Revisores material	10	10	18	18	18
Administrativos	15	15	25	25	25

Número de efectivos por funções	2009	2010	2011	2012	2013
Função Gestão das Infra-estruturas	1 050	1 050	1 287	1 287	1 287
Direcção	3	3	3	3	3
Director Coordenador	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista	1	1	1	1	1
Área Engenharia e Manutenção	562	562	566	566	566
Director Departamento	1	1	1	1	1
Director-adjunto	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	2	2	2	2	2
Técnicos	15	15	19	19	19
Técnicos médios	23	23	23	23	23
Desenhador	3	3	3	3	3
Operadores máquinas	8	8	8	8	8
Motoristas	4	4	4	4	4
Mecânico máquinas pesadas	1	1	1	1	1
Electricista	1	1	1	1	1
Encarregados de via	24	24	24	24	24
Chefes lanço via	12	12	12	12	12
Operários	317	317	317	317	317
Vigilantes	100	100	100	100	100
Administrativos	50	50	50	50	50
Área Controlo da Circulação	485	485	718	718	718
Chefe divisão	1	1	1	1	1
Chefe-adjunto	1	1	1	1	1
Inspector de Comando e Controlo da Circulação	8	8	7	7	7
Técnico superior (Reg. e Segurança; Gestão Escalas; Pagm. Horários)	3	3	3	3	3
Técnico médio (Reg. e Segurança)	2	2	2	2	2
Técnico médio (Gestão Escalas e Programação de Horários)	5	5	5	5	5
Inspector-Chefe	2	2	2	2	2
Inspector de tracção	5	5	5	5	5
Inspector de produção	5	5	5	5	5
Chefe titular	13	13	14	14	14
Chefe estação	73	73	98	98	98
Factor	103	103	116	116	116
Bilheteiro	79	79	90	90	90
Manobrador	165	165	346	346	346
Encarregado de manobras	20	20	23	23	23
Função Serviços de Suporte	45	45	45	45	45
Direcção:					
Director Coordenador	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista	1	1	1	1	1
Áreas Admi.-Financeira/Pessoal/SIinformação/Compras:					
Director de Departamento	4	4	4	4	4
Chefe Divisão	4	4	4	4	4
Técnico superior	5	5	5	5	5
Técnico médio	8	8	8	8	8
Administrativo	21	21	21	21	21
Total do efectivo	1 785	1 785	2 264	2 264	2 264

QUADRO 6

Tabela salarial (Por categoria profissional)

C. F. B.

Kwz.

Função Manutenção		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Director	140 400	1 965 600
Técnicos	92 700	1 297 800
Serralheiros	32 025	448 350
Electricistas	21 390	299 460
Pintores	19 600	274 400
Carpinteiros/estofadores	29 000	406 000
Revisão de material	30 000	420 000
Administrativos	22 550	315 700
Chefe sector manut. téc. vagões	101 060	1 414 840
Chefe serviço mat. rebocado	117 900	1 650 600

C. F. B.

Kwz.

Função Exploração		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Inspector-chefe.	117 900	1 650 600
Inspector de comando e controlo da circulação.	101 060	1 414 840
Inspector de condução e revisão... ..	101 060	1 414 840
Inspector de tracção.	101 060	1 414 840
Inspector de produção	101 060	1 414 840
Maquinistas.	32 025	448 350
Ajudante de maquinista... ..	21 711	303 954
Condutor.	22 500	315 000
Auxiliar de condutor.. ...	25 840	361 760
Manobrador.	20 000	280 000
Encarregado de manobras... ..	32 100	449 400

C. F. B.

Kwz.

Função Gestão Infra-estrutura Via		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Director Departamento... ..	140 400	1 965 600
Técnicos superiores... ..	92 700	1 297 800
Técnicos médios... ..	36 050	504 700
Desenhador... ..	36 050	504 700
Operadores máquinas.	21 500	301 000
Mecânico	21 020	294 280
Electricista.. ...	21 390	299 460
Encarregados de via.	36 050	504 700
Chefes lanço via... ..	92 700	1 297 800
Operários	28 950	405 300
Administrativos	22 550	315 700
Vigilantes... ..	24 500	343 000

C. F. B.

Kwz.

Função Comercial		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Chefe titular.	36 050	504 700
Chefe estação.	34 360	481 040
Factor.	27 500	385 000
Bilheteiro	25 900	362 600
Revisor.	34 100	477 400
Cobrador bilhetes... ..	25 840	361 760

C. F. B.

Kwz.

Função Administrativa e Back Office		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Presidente do CA.. ...	421 200	5 896 800
Vogal do CA	280 800	3 931 200
Director coordenador.	150 000	2 100 000
Director de Departamento... ..	140 400	1 965 600
Chefe sector.	102 050	1 428 700
Técnico médio de 1.ª classe.	58 200	814 800
Técnico médio de 2.ª classe.	49 000	686 000
Secretária de Direcção... ..	25 000	350 000
Motorista	21 710	303 940
Administrativo.	22 550	315 700
Técnico superior	92 700	1 297 800
Chefe divisão.	130 000	1 820 000

Notas:

- Os custos mensais previstos foram genericamente baseados nos custos médios reais 2008 por categoria actualizados para 2009 a taxas variáveis por categoria mas sempre inferiores a 5%.
- Na determinação dos custos anuais foram considerados 14 meses.

QUADRO 7

Custos com Pessoal

C. F. B.

Kwz.

USD

Custos pessoal por funções	Kwz.					USD				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Função Administrativa..	31 959 620	31 959 620	31 959 620	31 959 620	31 959 620	426 128	426 128	426 128	426 128	426 128
CA.	15 721 020	15 721 020	15 721 020	15 721 020	15 721 020	209 614	209 614	209 614	209 614	209 614
Presidente	5 896 800	5 896 800	5 896 800	5 896 800	5 896 800	78 624	78 624	78 624	78 624	78 624
Vogal	7 862 400	7 862 400	7 862 400	7 862 400	7 862 400	104 832	104 832	104 832	104 832	104 832
Secretária Direcção	1 050 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000	1 050 000	14 000	14 000	14 000	14 000	14 000
Motorista.	911 820	911 820	911 820	911 820	911 820	12 158	12 158	12 158	12 158	12 158
Órgãos corporativos (I).	16 238 600	16 238 600	16 238 600	16 238 600	16 238 600	216 515	216 515	216 515	216 515	216 515
Director de Departamento.	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	26 208	26 208	26 208	26 208	26 208
Técnico superior.	10 382 400	10 382 400	10 382 400	10 382 400	10 382 400	138 432	138 432	138 432	138 432	138 432
Técnico médio.	3 259 200	3 259 200	3 259 200	3 259 200	3 259 200	43 456	43 456	43 456	43 456	43 456
Administrativo.	631 400	631 400	631 400	631 400	631 400	8 419	8 419	8 419	8 419	8 419
Função Transportes	353 319 792	353 319 792	475 920 228	475 920 228	475 920 228	4 710 931	4 710 931	6 345 603	6 345 603	6 345 603
Direcção.	2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940	36 719	36 719	36 719	36 719	36 719
Director coordenador.	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000
Secretária Direcção	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	4 667	4 667	4 667	4 667	4 667
Motorista.	303 940	303 940	303 940	303 940	303 940	4 053	4 053	4 053	4 053	4 053
Área Comercial Passageiros.	14 725 900	14 725 900	14 715 900	14 725 900	14 725 900	196 345	196 345	196 345	196 345	196 345
Director de Departamento.	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	26 208	26 208	26 208	26 208	26 208
Secretária Direcção	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	4 667	4 667	4 667	4 667	4 667
Análise mercado/Vendas/Controlo receitas.	12 410 300	12 410 300	12 410 300	12 410 300	12 410 300	165 471	165 471	165 471	165 471	165 471
Chefe divisão.	5 460 000	5 460 000	5 460 000	5 460 000	5 460 000	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800
Técnico superior.	1 297 800	1 297 800	1 297 800	1 297 800	1 297 800	17 304	17 304	17 304	17 304	17 304
Técnico médio.	4 074 000	4 074 000	4 074 000	4 074 000	4 074 000	54 320	54 320	54 320	54 320	54 320
Administrativo.	1 578 500	1 578 500	1 578 500	1 578 500	1 578 500	21 047	21 047	21 047	21 047	21 047
Área Comercial Mercadorias.	12 780 600	12 780 600	12 780 600	12 780 600	12 780 600	170 408	170 408	170 408	170 408	170 408
Director de Departamento.	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	26 208	26 208	26 208	26 208	26 208
Secretária Direcção	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	4 667	4 667	4 667	4 667	4 667
Análise mercado/Vendas/Facturação.	10 465 000	10 465 000	10 465 000	10 465 000	10 465 000	139 533	139 533	139 533	139 533	139 533
Chefe divisão.	5 460 000	5 460 000	5 460 000	5 460 000	5 460 000	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800
Técnico superior.	1 297 800	1 297 800	1 297 800	1 297 800	1 297 800	17 304	17 304	17 304	17 304	17 304
Técnico médio.	2 444 400	2 444 400	2 444 400	2 444 400	2 444 400	32 592	32 592	32 592	32 592	32 592
Administrativo.	1 262 800	1 262 800	1 262 800	1 262 800	1 262 800	16 837	16 837	16 837	16 837	16 837
Área Operações.	252 826 742	252 826 742	339 739 848	339 739 848	339 739 848	3 371 023	3 371 023	4 529 865	4 529 865	4 529 865
Director de Departamento.	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	1 965 600	26 208	26 208	26 208	26 208	26 208
Secretária Direcção	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	4 667	4 667	4 667	4 667	4 667
Inspector-Chefe.	6 602 400	6 602 400	6 602 400	6 602 400	6 602 400	88 032	88 032	88 032	88 032	88 032
Inspector de tração.	14 148 400	14 148 400	18 392 920	18 392 920	18 392 920	188 645	188 645	245 239	245 239	245 239
Inspector de condução e revisão	14 148 400	14 148 400	18 392 920	18 392 920	18 392 920	188 645	188 645	245 239	245 239	245 239

C. F. L.	Kwz.					USD				
	2009	2010	2011	2012	2013	2009	2010	2011	2012	2013
Custos pessoal por funções										
Técnico médio (Gestão Escalas e Programação de Horários).....	4 074 000	4 074 000	4 074 000	4 074 000	4 074 000	54 320	54 320	54 320	54 320	54 320
Inspector Chefe.....	3 301 200	3 301 200	3 301 200	3 301 200	3 301 200	44 016	44 016	44 016	44 016	44 016
Inspector de tração.....	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	94 323	94 323	94 323	94 323	94 323
Inspector de produção.....	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	7 074 200	94 323	94 323	94 323	94 323	94 323
Chefe titular.....	6 561 100	6 561 100	7 065 800	7 065 800	7 065 800	87 481	87 481	94 211	94 211	94 211
Chefe estação.....	35 115 920	35 115 920	47 141 920	47 141 920	47 141 920	468 212	468 212	628 559	628 559	628 559
Factor.....	39 655 000	39 655 000	44 660 000	44 660 000	44 660 000	528 733	528 733	595 467	595 467	595 467
Bilheteiro.....	28 579 040	28 579 040	32 558 400	32 558 400	32 558 400	381 054	381 054	434 112	434 112	434 112
Manobrador.....	46 200 000	46 200 000	96 880 000	96 880 000	96 880 000	616 000	616 000	1 291 733	1 291 733	1 291 733
Encarregado de manobras.....	8 988 000	8 988 000	10 336 200	10 336 200	10 336 200	119 840	119 840	137 816	137 816	137 816
Função Serviços de Suporte.....	37 533 440	37 533 440	37 533 440	37 533 440	37 533 440	500 446	500 446	500 446	500 446	500 446
Direção.....	2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940	2 753 940	36 719	36 719	36 719	36 719	36 719
Director coordenador.....	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000
Secretária Direcção.....	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	4 667	4 667	4 667	4 667	4 667
Motorista.....	303 940	303 940	303 940	303 940	303 940	4 053	4 053	4 053	4 053	4 053
Áreas de Apoio (2).....	34 779 500	34 779 500	34 779 500	34 779 500	34 779 500	463 727	463 727	463 727	463 727	463 727
Director de Departamento.....	7 862 400	7 862 400	7 862 400	7 862 400	7 862 400	104 832	104 832	104 832	104 832	104 832
Chefe de Divisão.....	7 280 000	7 280 000	7 280 000	7 280 000	7 280 000	97 067	97 067	97 067	97 067	97 067
Técnico superior.....	6 489 000	6 489 000	6 489 000	6 489 000	6 489 000	86 520	86 520	86 520	86 520	86 520
Técnico médio.....	6 518 400	6 518 400	6 518 400	6 518 400	6 518 400	86 912	86 912	86 912	86 912	86 912
Administrativo.....	6 629 700	6 629 700	6 629 700	6 629 700	6 629 700	88 396	88 396	88 396	88 396	88 396
Custos totais.....	886 530 792	886 530 792	1 086 450 848	1 086 450 848	1 086 450 848	11 820 411	11 820 411	14 486 011	14 486 011	14 486 011

Notas:

— Taxa de câmbio utilizada: USD = 75 Kwzs.

(1) — Serviços Jurídicos, Relações Exteriores, Controlo de Gestão, Auditoria Interna, Estudos e Planeamento.

(2) — Areas Administrativa-Financeira, Gestão de Pessoal, Sistemas de Informação e Aprovisionamentos.

QUADRO 8
Determinação das Amortizações dos Novos Investimentos

C. F. B.	Investimentos	2009	2010	2011	2012	2013	Total	Taxa depre- ciação (1)	Apuramento das amortizações						
									2009	2010	2011	2012	2013		
Área de exploração:															
Instalações para:															
— 3 Dep. Tração (25m ² x3).....	1 125 000	450 000	—	—	—	—	1 575 000	—	56 250	78 750	78 750	78 750	78 750	78 750	
— 3 Dep. Condução e Revisão (25m ² x3).....	50 000	25 000	—	—	—	—	75 000	5%	2 500	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	
— Dormitórios (1000m ² +390m ²).....	50 000	25 000	—	—	—	—	75 000	5%	2 500	3 750	3 750	3 750	3 750	3 750	
—	1 025 000	400 000	—	—	—	—	1 425 000	5%	51 250	71 250	71 250	71 250	71 250	71 250	
Área C. e Controlo Circulação:															
Instalações para:															
— Inspectores Circulação (25m ² x5).....	75 000	50 000	—	—	—	—	125 000	—	3 750	6 250	6 250	6 250	6 250	6 250	
—	75 000	50 000	—	—	—	—	125 000	5%	3 750	6 250	6 250	6 250	6 250	6 250	

Investimentos	2009	2010	2011	2012	2013	Total	Taxa depreciação (1)	Apuramento das amortizações				
								2009	2010	2011	2012	2013
Área Material	12 070 240	10 106 800	—	8 200 000	8 200 000	36 785 040	—	592 867	1 271 273	1 318 273	1 478 273	2 138 273
Material motor	8 890 240	7 486 800	—	5 000 000	5 000 000	24 585 040	—	433 867	957 273	957 273	957 273	1 457 273
Equip. de oficina de rodas-Huambo.	1 530 000	3 570 000	—	—	—	5 100 000	5%	—	—	—	—	—
Equipamento de oficina-Lobito.....	733 600	1 058 400	—	—	—	1 792 000	—	17 850	59 500	59 500	59 500	59 500
5 Jogos de macacos.....	42 800	333 200	—	—	—	476 000	12,5%	2 099	6 997	6 997	6 997	6 997
2 Empilhadores.....	25 200	58 800	—	—	—	84 000	8,33%	19 992	19 992	19 992	19 992	19 992
Comboio de socorro.....	280 000	—	—	—	—	280 000	7,14%	2 363	7 875	7 875	7 875	7 875
Máquina de lavar alta pressão.....	18 900	44 100	—	—	—	63 000	12,5%	9 796	32 654	32 654	32 654	32 654
Pontes rolantes.....	117 600	274 400	—	—	—	392 000	8,33%	6 825	22 750	22 750	22 750	22 750
Equipamentos para oficinas.....	54 600	127 400	—	—	—	182 000	12,5%	11 813	39 375	39 375	39 375	39 375
Ferramentas e equipamentos diversos.....	94 500	220 500	—	—	—	315 000	12,5%	214 130	214 130	214 130	214 130	214 130
Peças de parque.....	1 713 040	—	—	—	—	1 713 040	12,5%	—	—	—	—	—
Recuperação oficina rep. manut. mat. motor-Huambo.....	1 200 000	1 800 000	—	5 000 000	5 000 000	10 000 000	5%	—	150 000	150 000	150 000	150 000
Cantina e balneários-Huambo.....	480 000	—	—	—	—	480 000	5%	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
Recuperação oficina manut. material motor-Lobito.....	2 500 000	—	—	—	—	2 500 000	5%	125 000	125 000	125 000	125 000	125 000
Material rebocado	3 180 000	2 620 000	—	3 200 000	3 200 000	12 200 000	—	159 000	314 000	361 000	521 000	681 000
Recup. oficina manut. vab. e carruagens-Huambo.....	—	—	—	3 200 000	3 200 000	6 400 000	5%	—	—	—	—	—
Recup. oficina manut. vab. e carruagens-Lobito.....	2 520 000	1 680 000	—	—	—	4 200 000	5%	126 000	210 000	210 000	210 000	210 000
Posto revisão Cubal.....	180 000	—	—	—	—	180 000	5%	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
Posto revisão Kuito.....	—	180 000	—	—	—	180 000	5%	—	9 000	9 000	9 000	9 000
Posto revisão Munhango.....	—	180 000	—	—	—	180 000	5%	—	9 000	9 000	9 000	9 000
Posto revisão Luena.....	—	180 000	—	—	—	180 000	5%	—	9 000	9 000	9 000	9 000
Posto revisão Luau.....	—	400 000	—	—	—	400 000	5%	—	20 000	20 000	20 000	20 000
Cantina e balneário-Lobito.....	240 000	—	—	—	—	240 000	5%	12 000	24 000	24 000	24 000	24 000
Armazém-Lobito.....	240 000	—	—	—	—	240 000	5%	12 000	24 000	24 000	24 000	24 000
Área Infra-estrutura de Via:												
Infra-estrutura de Via	7 337 400	3 015 600	3 001 600	1 163 400	8 200 000	14 518 000	—	543 725	751 625	1 011 500	1 096 550	1 096 550
Aquisição Equipamentos.....	7 232 400	3 015 600	2 924 600	1 163 400	—	14 336 000	—	524 300	732 200	978 250	1 063 300	1 063 300
Dressines; Arelados; Máquinas.....	6 370 000	2 730 000	2 401 000	1 029 000	—	12 530 000	5%	318 500	455 500	575 050	626 500	626 500
Veículos rodoviários pesados.....	196 000	—	98 000	—	—	294 000	20%	39 200	39 200	58 800	58 800	58 800
Veículos rodoviários ligeiros.....	666 400	285 600	425 600	134 400	—	1 512 000	25%	166 600	238 000	344 400	378 000	378 000
Ferramentas de via.....	84 000	—	56 000	—	—	140 000	20,0%	16 800	16 800	28 000	28 000	28 000
Instrumentos de medida.....	21 000	—	21 000	—	—	42 000	12,5%	2 625	2 625	5 250	5 250	5 250
Total	20 607 640	13 622 400	3 001 600	9 363 400	8 200 000	53 003 040	—	1 196 592	2 107 898	2 414 773	2 659 823	3 319 823

Notas:

(1) — As taxas de depreciação utilizadas foram as legais.

— O Regime de Amortização utilizado foi o das quotas constantes. Assim, as Amortizações de cada ano são obtidas multiplicando a taxa de depreciação pelo valor dos investimentos do ano que se prevejam concluídos e somando as amortizações dos investimentos dos anos precedentes, caso ainda não tenham sido até então integralmente amortizados.

QUADRO 9

Contas Globais de Resultados Previsionais

C. F. B.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Receitas:					
1. Receitas do tráfego.	17 874 579	17 874 579	26 445 514	29 882 910	33 320 307
1.1. Passageiros.	11 068 286	11 068 286	14 045 845	14 826 170	15 606 494
1.1.1. Suburbanos.	6 134 917	6 134 917	7 464 900	7 879 616	8 294 333
1.1.2. Médio e longo curso.	4 933 369	4 933 369	6 580 945	6 946 553	7 312 161
1.2. Mercadorias.	6 806 292	6 806 292	12 399 669	15 056 741	17 713 812
1.2.1. Tráfego normal.	6 806 292	6 806 292	12 399 669	15 056 741	17 713 812
1.2.2. Tráfegos especiais.	—	—	—	—	—
2. Outras receitas.	71 498	71 498	105 782	119 532	133 281
2.1. Publicidade.	71 498	71 498	105 782	119 532	133 281
2.2. Aluguer de espaços comerciais.	—	—	—	—	—
2.3. Outras origens.	—	—	—	—	—
<i>Receitas totais (1+2) ... (A)</i>	17 946 077	17 946 077	26 551 296	30 002 442	33 453 588
Custos:					
1. Componente «Infra-estruturas».	28 731 778	28 964 678	31 373 701	31 458 751	31 458 751
1.1. Comando e controlo da circulação ...	5 190 108	5 215 108	7 274 931	7 274 931	7 274 931
1.1.1. Subcontratos.	1 415 200	1 415 200	2 090 900	2 090 900	2 090 900
1.1.1.1. Manutenção.	585 600	585 600	865 200	865 200	865 200
1.1.1.2. Vigilância e segurança.	585 600	585 600	865 200	865 200	865 200
1.1.1.3. Limpeza.	195 200	195 200	288 400	288 400	288 400
1.1.1.4. Formação profissional.	48 800	48 800	72 100	72 100	72 100
1.1.2. Fornecimentos e serviços externos.	923 760	923 760	1 346 170	1 346 170	1 346 170
1.1.2.1. Energia, água e gás.	317 200	317 200	468 650	468 650	468 650
1.1.2.2. Materiais de consumo corrente.	60 000	60 000	70 000	70 000	70 000
1.1.2.3. Despesas de comunicação.	156 160	156 160	230 720	230 720	230 720
1.1.2.4. Despesas administrativas.	146 400	146 400	216 300	216 300	216 300
1.1.2.5. Outras despesas.	244 000	244 000	360 500	360 500	360 500
1.1.3. Despesas com o pessoal.	2 791 148	2 791 148	3 752 861	3 752 861	3 752 861
1.1.3.1. Remunerações.	2 791 148	2 791 148	3 752 861	3 752 861	3 752 861
1.1.3.2. Segurança Social.	223 292	223 292	300 229	300 229	300 229
1.1.3.3. Outras despesas com o pessoal.	446 584	446 584	600 458	600 458	600 458
1.1.4. Amortizações.	60 000	85 000	85 000	85 000	85 000
1.2. Engenharia e manutenção.	23 541 670	23 749 570	24 098 770	24 183 820	24 183 820
1.2.1. Subcontratos.	17 756 189	17 756 189	17 762 989	17 762 989	17 762 989
1.2.1.1. Manutenção.	16 800 789	16 800 789	16 800 789	16 800 789	16 800 789
1.2.1.1.1. Assistência técnica.	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789
1.2.1.1.2. Ataque mecânico pesado.	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000
1.2.1.1.3. Outros.	444 000	444 000	444 000	444 000	444 000
1.2.1.2. Vigilância e Segurança.	674 400	674 400	679 200	679 200	679 200
1.2.1.3. Limpeza.	224 800	224 800	226 400	226 400	226 400
1.2.1.4. Formação profissional.	56 200	56 200	56 600	56 600	56 600
1.2.2. Fornecimentos e serviços externos.	1 544 740	1 544 740	1 551 820	1 551 820	1 551 820
1.2.2.1. Energia, água e gás.	365 300	365 300	367 900	367 900	367 900
1.2.2.2. Materiais de consumo corrente.	550 000	550 000	550 000	550 000	550 000
1.2.2.3. Despesas de comunicação.	179 840	179 840	181 120	181 120	181 120
1.2.2.4. Despesas administrativas.	168 600	168 600	169 800	169 800	169 800
1.2.2.5. Outras despesas.	281 000	281 000	283 000	283 000	283 000
1.2.3. Despesas com o pessoal.	3 697 016	3 697 016	3 772 461	3 772 461	3 772 461
1.2.3.1. Remunerações.	3 391 758	3 391 758	3 460 974	3 460 974	3 460 974

C. F. B.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1.2.3.2. Segurança Social	271 341	271 341	276 878	276 878	276 878
1.2.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	33 918	33 918	34 610	34 610	34 610
1.2.4. Amortizações.. ..	543 725	751 625	1 011 500	1 096 550	1 096 550
2. Componente «Transportes»	16 152 327	17 572 013	27 359 114	28 112 448	28 772 448
2.1. Função operações.. ..	5 983 111	5 983 111	8 012 134	8 012 134	8 012 134
2.1.1. Subcontratos.. ..	769 500	769 500	1 036 500	1 036 500	1 036 500
2.1.1.1. Manutenção.. ..	256 500	256 500	345 500	345 500	345 500
2.1.1.2. Vigilância e segurança.. ..	256 500	256 500	345 500	345 500	345 500
2.1.1.3. Limpeza.. ..	205 200	205 200	276 400	276 400	276 400
2.1.1.4. Formação profissional.. ..	51 300	51 300	69 100	69 100	69 100
2.1.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	988 010	988 010	1 313 070	1 313 070	1 313 070
2.1.2.1. Energia, água e gás.. ..	333 450	333 450	449 150	449 150	449 150
2.1.2.2. Materiais de consumo corrente.. ..	80 000	80 000	90 000	90 000	90 000
2.1.2.3. Despesas de comunicação.. ..	164 160	164 160	221 120	221 120	221 120
2.1.2.4. Despesas administrativas.. ..	153 900	153 900	207 300	207 300	207 300
2.1.2.5. Outras despesas.. ..	256 500	256 500	345 500	345 500	345 500
2.1.3. Despesas com o pessoal.. ..	4 225 601	4 225 601	5 662 564	5 662 564	5 662 564
2.1.3.1. Remunerações.. ..	3 407 742	3 407 742	4 566 584	4 566 584	4 566 584
2.1.3.2. Segurança Social	272 619	272 619	365 327	365 327	365 327
2.1.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	545 239	545 239	730 653	730 653	730 653
2.2. Função material	9 530 016	10 949 701	18 687 779	19 441 113	20 101 113
2.2.1. Subcontratos.. ..	5 064 236	5 824 236	10 260 708	10 854 041	10 854 041
2.2.1.1. Manutenção.. ..	4 183 236	4 183 236	7 829 041	7 829 041	7 829 041
2.2.1.1.1. Material motor.. ..	1 232 860	1 232 860	2 500 622	2 500 622	2 500 622
2.2.1.1.2. Material rebocado.. ..	2 950 376	2 950 376	5 328 419	5 328 419	5 328 419
2.2.1.2. Conservação/Reparação.. ..	760 000	1 520 000	2 246 667	2 840 000	2 840 000
2.2.1.2.1. Material motor.. ..	700 000	1 400 000	2 066 667	2 600 000	2 600 000
2.2.1.2.2. Material rebocado.. ..	60 000	120 000	180 000	240 000	240 000
2.2.1.2. Vigilância e Segurança.. ..	60 500	60 500	92 500	92 500	92 500
2.2.1.3. Limpeza.. ..	48 400	48 400	74 000	74 000	74 400
2.2.1.4. Formação profissional.. ..	12 100	12 100	18 500	18 500	18 500
2.2.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	2 758 555	2 739 835	5 428 203	5 428 203	5 428 203
2.2.2.1. Combustíveis para tracção	2 514 385	2 514 385	5 099 953	5 099 953	5 099 953
2.2.2.2. Energia, água e gás.. ..	78 650	78 650	120 250	120 250	120 250
2.2.2.3. Materiais de consumo corrente.. ..	30 000	30 000	40 000	40 000	40 000
2.2.2.4. Despesas de comunicação.. ..	38 720	20 000	20 000	20 000	20 000
2.2.2.5. Despesas administrativas.. ..	36 300	36 300	55 500	55 500	55 500
2.2.2.6. Outras despeas.. ..	60 500	60 500	92 500	92 500	92 500
2.2.3. Despesas com o pessoal.. ..	1 114 357	1 114 357	1 680 596	1 680 596	1 680 596
2.2.3.1. Remunerações.. ..	936 435	936 435	1 412 266	1 412 266	1 412 266
2.2.3.2. Segurança Social	74 915	74 915	112 981	112 981	112 981
2.2.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	103 008	103 008	155 349	155 349	155 349
2.2.4. Amortizações.. ..	592 867	1 271 273	1 318 273	1 478 273	2 138 273
2.3. Função comercial.. ..	639 201	639 201	659 201	659 201	659 201
2.3.1. Subcontratos.. ..	92 800	92 800	92 800	92 800	92 800
2.3.1.1. Manutenção.. ..	38 400	38 400	38 400	38 400	38 400
2.3.1.2. Vigilância e Segurança.. ..	38 400	38 400	38 400	38 400	38 400
2.3.1.3. Limpeza.. ..	12 800	12 800	12 800	12 800	12 800
2.3.1.4. Formação profissional.. ..	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200
2.3.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	146 640	146 640	166 640	166 640	166 640
2.3.2.1. Energia, água e gás.. ..	20 800	20 800	20 800	20 800	20 800
2.3.2.2. Materiais de consumo corrente.. ..	90 000	90 000	110 000	110 000	110 000
2.3.2.3. Despesas de comunicação.. ..	10 240	10 240	10 240	10 240	10 240
2.3.2.4. Despesas administrativas.. ..	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
2.3.2.5. Outras despesas.. ..	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000

C. F. L.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
2.3.3. Despesas com o pessoal.	399 761	399 761	399 761	399 761	399 761
2.3.3.1. Remunerações...	366 753	366 753	366 753	366 753	366 753
2.3.3.2. Segurança Social ...	29 340	29 340	29 340	29 340	29 340
2.3.3.3. Outras despesas com o pessoal..	3 668	3 668	3 668	3 668	3 668
<i>Total dos custos operacionais (1+2) (B)</i>	44 884 106	46 536 691	58 732 815	59 571 199	60 231 199
3. Custos de estrutura.	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366
<i>(Administração; Corporativos e Serviços de Suporte)</i>					
3.1. Subcontratos.	100 050	100 050	100 050	100 050	100 050
3.1.1. Manutenção.	34 500	34 500	34 500	34 500	34 500
3.1.2. Vigilância e segurança...	34 500	34 500	34 500	34 500	34 500
3.1.3. Limpeza...	27 600	27 600	27 600	27 600	27 600
3.1.4. Formação profissional ...	3 450	3 450	3 450	3 450	3 450
3.2. Fornecimentos e serviços externos ...	1 538 350	1 538 350	1 543 350	1 543 350	1 543 350
3.2.1. Energia, água e gás...	44 850	44 850	44 850	44 850	44 850
3.2.2. Materiais de consumo corrente.	10 000	10 000	15 000	15 000	15 000
3.2.3. Despesas de comunicação...	55 200	55 200	55 200	55 200	55 200
3.2.4. Despesas administrativas ...	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000
3.2.5. Outras despesas ...	48 300	48 300	48 300	48 300	48 300
3.3. Despesas com o pessoal.	1 009 966	1 009 966	1 009 966	1 009 966	1 009 966
3.3.1. Remunerações..	926 574	926 574	926 574	926 574	926 574
3.3.2. Segurança Social.	74 126	74 126	74 126	74 126	74 126
3.3.3. Outras despesas com o pessoal ...	9 266	9 266	9 266	9 266	9 266
3.4. Amortizações ...	—	—	—	—	—
4. Encargos financeiros.	—	—	—	—	—
5. Outros custos.	—	—	—	—	—
<i>Total dos custos de estrutura (3+5) ... (C)</i>	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366
<i>Custos totais (B) + (C) + (4) ... (D)</i>	47 532 471	49 185 057	61 386 181	62 224 564	62 884 564
<i>Resultados antes de impostos (A) - (D) ... (E)</i>	-29 586 394	-31 238 980	-34 834 885	-32 222 122	-29 430 976
<i>Resultados líquidos ...</i>	-29 586 394	-31 238 980	-34 834 885	-32 222 122	-29 430 976

QUADRO 9.1

Contas Globais de Resultados Previsionais — Custos a repartir

C. F. B.

USD

Imputação às actividades	2009	2010	2011	2012	2013
Subcontratos:					
Componente infra-estrutura..	61 031	61 031	59 030	59 030	59 030
Componente transportes.	39 020	39 020	41 021	41 021	41 021
Fornecimentos e serviços externos:					
Componente infra-estrutura..	938 394	938 394	910 577	910 577	910 577
Componente transportes.	599 957	599 957	632 774	632 774	632 774
Despesas com o pessoal:					
Componente infra-estrutura..	616 079	616 079	595 880	595 880	595 880
Componente transportes.	393 887	393 887	414 086	414 086	414 086
Total imputado:					
Componente infra-estrutura..	1 615 503	1 615 503	1 565 486	1 565 486	1 565 486
Componente transportes.	1 032 863	1 032 863	1 087 880	1 087 880	1 087 880
<i>Total custos estrutura imputados ...</i>	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366

Critério Repartição

Discriminação variáveis	1.ª fase	2.ª fase
Efectivo:		
Componente infra-estruturas	1 050	1 287
Componente transportes	666	908
Total	1 716	2 195
Estrutura percentual:		
Componente infra-estruturas	61%	59%
Componente transportes	39%	41%
Total	100%	100%

QUADRO 10

Contas de Exploração Previsional

C. F. B.

USD

Discriminação	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Receitas:					
1. Receitas do tráfego.	17 874 579	17 874 579	26 445 514	29 882 910	33 320 307
1.1. Passageiros.	11 068 286	11 068 286	14 045 845	14 826 170	15 606 494
1.1.1. Suburbanos.	6 134 917	6 134 917	7 464 900	7 879 616	8 294 333
1.1.2. Médio e longo curso.	4 933 369	4 933 369	6 580 945	6 946 553	7 312 161
1.2. Mercadorias.	6 806 292	6 806 292	12 399 669	15 056 741	17 713 812
1.2.1. Tráfego normal.	6 806 292	6 806 292	12 399 669	15 056 741	17 713 812
1.2.2. Tráfegos especiais.	—	—	—	—	—
2. Outras receitas.	71 498	71 498	105 782	119 532	133 281
2.1. Publicidade.	71 498	71 498	105 782	119 532	133 281
2.2. Aluguer de espaços comerciais.	—	—	—	—	—
2.3. Outras origens.	—	—	—	—	—
Receitas totais (1+2) (A)	17 946 077	17 946 077	26 551 296	30 002 442	33 453 588
Custos:					
2. Componente «Operacional»	16 152 327	17 572 013	27 359 114	28 112 448	28 772 448
2.1. Função operações.	5 983 111	5 983 111	8 012 134	8 012 134	8 012 134
2.1.1. Subcontratos	769 500	769 500	1 036 500	1 036 500	1 036 500
2.1.2. Fornecimentos e serviços externos	988 010	988 010	1 313 070	1 313 070	1 313 070
2.1.3. Despesas com o pessoal.	4 225 601	4 225 601	5 662 564	5 662 564	5 662 564
2.2. Função material	9 530 016	10 949 701	18 687 779	19 441 113	20 101 113
2.2.1. Subcontratos	5 064 236	5 824 236	10 260 708	10 854 041	10 854 041
2.2.2. Fornecimentos e serviços externos	2 758 555	2 739 835	5 428 203	5 428 203	5 428 203
2.2.3. Despesas com o pessoal.	1 114 357	1 114 357	1 680 596	1 680 596	1 680 596
2.2.4. Amortizações.	592 867	1 271 273	1 318 273	1 478 273	2 138 273
2.3. Função comercial.	639 201	639 201	659 201	659 201	659 201
2.3.1. Subcontratos	92 800	92 800	92 800	92 800	92 800
2.3.2. Fornecimentos e serviços externos	146 640	146 640	166 640	166 640	166 640
2.3.3. Despesas com o pessoal.	399 761	399 761	399 761	399 761	399 761
2.4. Custos estrutura⁽¹⁾ imputados.	1 032 863	1 032 863	1 087 880	1 087 880	1 087 880
2.4.1. Subcontratos	39 020	39 020	41 021	41 021	41 021
2.4.2. Fornecimentos e serviços externos	599 957	599 957	632 774	632 774	632 774
2.4.3. Despesas com o pessoal.	393 887	393 887	414 086	414 086	414 086
Custos totais (2+3) (B)	17 185 190	18 604 876	28 446 994	29 200 328	29 860 328
Resultado da operação (A-B)	760 887	-658 798	-1 895 699	802 114	3 593 260
1. Componente «Infra-estruturas»	30 347 281	30 580 181	32 939 187	33 024 237	33 024 237
1.1. Comando e controlo da circulação	5 190 108	5 215 108	7 274 931	7 274 931	7 274 931
1.1.1. Subcontratos	1 415 200	1 415 200	2 090 900	2 090 900	2 090 900
1.1.2. Fornecimentos e serviços externos	923 760	923 760	1 346 170	1 346 170	1 346 170
1.1.3. Despesas com o pessoal.	2 791 148	2 791 148	3 752 861	3 752 861	3 752 861
1.1.4. Amortizações.	60 000	85 000	85 000	85 000	85 000
1.2. Engenharia e manutenção.	23 541 670	23 749 570	24 098 770	24 183 820	24 183 820
1.2.1. Subcontratos	17 756 189	17 756 189	17 762 989	17 762 989	17 762 989

C. F. L.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1.2.1.1. Assistência técnica..	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789
1.2.1.2. Ataque mecânico pesado..	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000
1.2.1.3. Outros..	1 399 400	1 399 400	1 406 200	1 406 200	1 406 200
1.2.2. Fornecimentos e serviços externos	1 544 740	1 544 740	1 551 820	1 551 820	1 551 820
1.2.3. Despesas com o pessoal..	3 697 016	3 697 016	3 772 461	3 772 461	3 772 461
1.2.4. Amortizações..	543 725	751 625	1 011 500	1 096 550	1 096 550
1.3. Custos estrutura⁽¹⁾ imputados	1 615 503	1 615 503	1 565 486	1 565 486	1 565 486
1.3.1. Subcontratos	61 031	61 031	59 030	59 030	59 030
1.3.2. Fornecimentos e serviços externos	938 394	938 394	910 577	910 577	910 577
1.3.3. Despesas com o pessoal..	616 079	616 079	595 880	595 880	595 880
Custos totais infra-estrutura (C)	30 347 281	30 580 181	32 939 187	33 024 237	33 024 237
Taxa de cobertura (A-B)/C	3%	-2%	-6%	2%	11%

Legenda:

- 1 — Custos com a Função Administração, Serviços Corporativos e Serviços de Apoio.
A imputação usou como critério de repartição o peso relativo do número de efectivos de cada componente (infra-estruturas e transportes).

QUADRO 11

Contas de resultados (Sintéticas)

C. F. B.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1. Receitas do tráfego passageiros.	11 068 286	11 068 286	14 045 845	14 826 170	15 606 494
2. Receitas do tráfego mercadorias	6 806 292	6 806 292	12 399 669	15 056 741	17 713 812
3. Outras receitas.	71 498	71 498	105 782	119 532	133 281
4. Total das receitas (1+2+3)	17 946 077	17 946 077	26 551 296	30 002 442	33 453 588
5. Custos totais exploração..	17 185 190	18 604 876	28 446 994	29 200 328	29 860 328
6. Custos totais infra-estrutura	30 347 281	30 580 181	32 939 187	33 024 237	33 024 237
7. Total dos custos (5+6)	47 532 471	49 185 057	61 386 181	62 224 564	62 884 564
Resultado global líquido (4-7)	-29 586 394	-31 238 980	-34 834 885	-32 222 122	-29 430 976
Resultado da exploração (4-5)	760 887	-658 798	-1 895 699	802 114	3 593 260

QUADRO 12

Plano financeiro

C. F. B.

USD

Fontes dos fluxos de tesouraria	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Operações de exploração e gestão/manutenção da infra-estrutura:					
Resultado global líquido.	-29 586 394	-31 238 980	-34 834 885	-32 222 122	-29 430 976
Amortizações.	1 196 592	2 107 898	2 414 773	2 659 823	3 319 823
Indemnizações compensatórias.	28 389 802	29 131 082	32 420 113	29 562 300	26 111 153
Fluxo de tesouraria exploração.	—	—	—	—	—
Operações de investimento:					
Pagamentos por aq. imobilizado (a).	-20 607 640	-13 622 400	-3 001 600	-9 363 400	-8 200 000
Fluxo de tesouraria de op. investimento.	-20 607 640	-13 622 400	-3 001 600	-9 363 400	-8 200 000
Operações de financiamento:					
Valores recebidos dos accionistas (aumento de capital).	—	—	—	—	—
Comparticipações do Estado (Dotações O.G.E. p/financiamento dos investimentos).	20 607 640	13 622 400	3 001 600	9 363 400	8 200 000
Recebimentos de novos empréstimos.	—	—	—	—	—
Amortização de empréstimos.	—	—	—	—	—
Custos financeiros.	—	—	—	—	—
Fluxo de tesouraria de op. financiamento.	20 607 640	13 622 400	3 001 600	9 363 400	8 200 000
Saldo global dos fluxos de tesouraria.	—	—	—	—	—

(a) Decorrentes dos investimentos previstos.

QUADRO 1

Determinação das Toneladas-Kilómetros

Fase 1 **C. F. M.**

Família de comboios	Kms	Peso bruto (tonel.)	N.º comboios				TKBR Potenciais				% Ocupação	TK Transportados = 65% TKBR x % Ocupação						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil	Sábado	DFO	Semana	Ano
Mercadorias																		
Namibe-Menongue.	246	1 280	2	2	0	12	604	629 760	629 760	0	3 778 560	190 187 520	50%	204 672	204 672	0	1 228 032	61 810 944
Mercadorias																		
Navette Namibe-Sacomar.	10	640	4	0	0	20	1 040	25 600	0	0	128 000	6 656 000	50%	8 320	0	0	41 600	2 163 200
Total	—	—	6	2	0	32	1 644	655 360	629 760	0	3 906 560	196 843 520	50%	212 992	204 672	0	1 269 632	63 974 144

Fase 2 **C. F. M.**

Família de comboios	Kms	Peso bruto (tonel.)	N.º comboios				TKBR Potenciais				% Compensação	TK Transportados = 65% TKBR x % Ocupação						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil	Sábado	DFO	Semana	Ano
Mercadorias																		
Namibe-Menongue.	737	1 280	2	2	0	12	604	1 886 720	1 886 720	0	11 320 320	569 789 440	50%	613 184	613 184	0	3 679 104	185 181 568
Mercadorias																		
Navette Namibe-Sacomar.	10	640	8	0	0	40	2 080	51 200	0	0	256 000	13 312 000	50%	16 640	0	0	83 200	4 326 400
Total	—	—	10	2	0	52	2 684	1 937 920	1 886 720	0	11 576 320	583 101 440	50%	629 824	613 184	0	3 762 304	189 507 968

Legenda:

- DFO = Domingos e feriados oficiais.
- (1) — N.º de Comboios Semana = 5 x Dia Útil + 1 x Sábados + 1 x DFO.
- (2) — N.º de Comboios Ano = 250 x Dia Útil + 52 x Sábados + 63 x DFO.
- (3) — TKBR's Potenciais por Dia Útil = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios por Dia Útil.
- (4) — TKBR's Potenciais ao Sábado = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios ao Sábado.
- (5) — TKBR's Potenciais aos DFO = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios aos DFO.
- (6) — TKBR's Potenciais por Semana = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios por Semana.
- (7) — TKBR's Potenciais Ano = Kms x Capacidade Potencial do Comboio em Peso Bruto (Ton's) x N.º Comboios Ano.

QUADRO 2

Determinação dos Passageiros-Kilómetros

C. F. M.

Fase 1

Família de comboios	Kms	Lugares oferecidos	N.º comboios				LK's				% Ocupação	PK's						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)
Passag. longo curso	501	375	2	2	2	14	730	375 750	375 750	375 750	2 630 250	137 148 750	60%	225 450	225 450	225 450	1 578 150	82 289 250
Lubango-Menongue																		
Passag. longo curso	246	400	1	0	1	6	313	98 400	0	98 400	590 400	30 799 200	50%	49 200	0	49 200	295 200	15 399 600
Lubango-Namibe																		
Total	—	—	3	2	3	20	1 043	474 150	375 750	474 150	3 220 650	167 947 950	58%	274 650	225 450	274 650	1 873 350	97 688 850

Fase 2

C. F. M.

Família de comboios	Kms	Lugares oferecidos	N.º comboios				LK's				% Ocupação	PK's						
			Dia útil	Sábado	DFO	Semana (1)	Ano (2)	Dia útil (3)	Sábado (4)	DFO (5)		Semana (6)	Ano (7)	Dia útil (8)	Sábado (9)	DFO (10)	Semana (11)	Ano (12)
Passag. longo curso	501	375	2	2	2	14	730	375 750	375 750	375 750	2 630 250	137 148 750	60%	225 450	225 450	225 450	1 578 150	82 289 250
Lubango-Menongue																		
Passag. longo curso	246	400	2	2	2	14	730	196 800	196 800	196 800	1 377 600	71 832 000	50%	98 400	98 400	98 400	688 800	35 916 000
Lubango-Namibe																		
Total	—	—	4	4	4	28	1 460	572 550	572 550	572 550	4 007 850	208 980 750	57%	323 850	323 850	323 850	2 266 950	118 205 250

Legenda:

- DU = Dia útil.
- DFO = Domingos e feriados oficiais.
- (1) — N.º de Comboios Semana = 5 x Dia Útil + 1 x Sábados + 1 x DFO.
- (2) — N.º de Comboios Ano = 250 x DU + 52 x Sábados + DFOx63.
- (3) — LK's DU = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por DU.
- (4) — LK's Sábado = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios no Sábado.
- (5) — LK's DFO = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios em DFO.
- (6) — LK's Semana = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por Semana.
- (7) — LK's Ano = Kms x Lugares oferecidos x N.º Comboios por ano.
- (8) — PK's DU = LK's-DU x % Ocupação.
- (9) — PK's Sábado = LK's-Sábado x % Ocupação.
- (10) — PK's DFO = LK's-DFO x % Ocupação.
- (11) — PK's Semana = LK's-Semana x % Ocupação.
- (12) — PK's Ano = LK's por Ano x % Ocupação.

QUADRO 3
Proveitos Tráfego Mercadorias

Fase 1

	TK's (1) (Unidade)	Estrutura (%)	Tarifa (2) (USD)	Proveitos (1)x(2) (USD)	C. F. M.
Carga geral	12 794 829	20%	0,05	639 741	
Combustíveis	25 589 658	40%	0,12	3 070 759	
Contentores	25 589 658	40%	0,20	5 117 932	
Total	63 974 144	100%	—	8 828 432	

Fase 2

	TK's (1) (Unidade)	Estrutura (%)	Tarifa (2) (USD)	Proveitos (1)x(2) (USD)	C. F. M.
Carga geral	37 901 594	20%	0,05	1 895 080	
Combustíveis	75 803 187	40%	0,12	9 096 382	
Contentores	75 803 187	40%	0,20	15 160 637	
Total	189 507 968	100%	—	26 152 100	

QUADRO 4

Proveitos Tráfego Passageiros

C. F. M.

Principais relações O/D	Determinação dos Proveitos do Tráfego de Passageiros por Serviços										C. F. M.
	Distribuição dos passageiros pelas O/D (1)	Distância das O/D (2)	P's Ponderados pela distância (3)	Estrutura PK's (4) (3/Total de 3)	1.ª Fase		2.ª Fase				
					PK's (5) (4xTotal PK's 1.ª fase)	Tarifa/Km (6)	Proveitos (5x6)	PK's (7) (4xTotal PK's 1.ª fase)	Tarifa/Km (8)	Proveitos (a) (7x8)	
	(%)	(Kms)		(%)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	(USD)	
Serviço Lubango-Menongue:											
Lubango-Matala	60%	178	106,8	40,7%	33 454 480	0,045	1 505 452	33 454 480	0,045	1 505 452	
Lubango-Menongue	15%	501	75,15	28,6%	23 540 301	0,033	776 830	23 540 301	0,033	776 830	
Matala-Menongue	25%	323	80,75	30,7%	25 294 469	0,034	860 012	25 294 469	0,034	860 012	
Totais	100%	—	262,7	100,0%	82 289 250	—	—	82 289 250	—	—	—
Tzi: TARIFA/ZONA: 4,5 USD											
Serviço Lubango-Namibe:											
Lubango-Namibe	100%	246	246	100%	15 399 600	0,047	723 781	35 916 000	0,047	1 688 052	
Tzi: TARIFA/ZONA: 4,5 USD											
Total receitas passageiros	—	—	—	—	15 399 600	—	—	35 916 000	—	—	4 830 345

(a) — PK's e Receita de Tráfego potencial a atingir em 2013, (ver memória descritiva da Conta de Resultados).

QUADRO 5

Efectivos por funções

C. F. M.

Número de efectivos por funções	2009	2010	2011	2012	2013
Função Administração	24	24	24	24	24
CA	9	9	9	9	9
Presidente... ..	1	1	1	1	1
Vogal	2	2	2	2	2
Secretária Direcção	3	3	3	3	3
Motorista	3	3	3	3	3
Órgãos Corporativos	15	15	15	15	15
<i>(S. Jurídicos; Rel. Exteriores; C. Gestão; Auditoria Interna; Est. Planeamento):</i>					
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Técnico superior... ..	8	8	8	8	8
Técnico médio.	4	4	4	4	4
Administrativo	2	2	2	2	2
Função Transportes	330	330	416	416	416
Direcção	3	3	3	3	3
Director Coordenador.	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista	1	1	1	1	1
Área Comercial Passageiros	16	16	16	16	16
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Análise mercado/Vendas/Controlo Receitas	14	14	14	14	14
Chefe Divisão... ..	3	3	3	3	3
Técnico superior	1	1	1	1	1
Técnico médio.	5	5	5	5	5
Administrativo	5	5	5	5	5
Área Comercial Mercadorias	13	13	13	13	13
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Análise mercado/Vendas/Facturação	11	11	11	11	11
Chefe Divisão... ..	3	3	3	3	3
Técnico superior	1	1	1	1	1
Técnico médio.	3	3	3	3	3
Administrativo	4	4	4	4	4
Área Operações	193	193	268	268	268
Director de Departamento... ..	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Inspector-Chefe.	4	4	6	6	6
Inspector de tracção... ..	10	10	13	13	13
Inspector de condução e revisão	10	10	13	13	13
Técnico superior (Reg. Transportes; Prog. Serviços, Tripulação e Frotas)	4	4	4	4	4
Técnico médio (Regulamentação transporte)	2	2	2	2	2
Técnico médio (Programação serviços)... ..	3	3	3	3	3
Técnico médio (Programação das tripulações e frotas)	4	4	4	4	4
Maquinistas	30	30	43	43	43
Ajudante de maquinista.	30	30	39	39	39
Condutor... ..	24	24	39	39	39
Auxiliar de condutor.	42	42	60	60	60
Revisor... ..	28	28	40	40	40
Área Manutenção Material	105	105	116	116	116
Director de Departamento	1	1	1	1	1
Técnicos	19	19	23	23	23
Desenhador.	1	1	2	2	2
Serralheiros	46	46	47	47	47
Electricistas	14	14	16	16	16
Pintores.	2	2	4	4	4
Carpinteiros/Estofadores... ..	2	2	3	3	3
Revisão de material	9	9	9	9	9
Administrativos	11	11	11	11	11

Número de efectivos por funções	2009	2010	2011	2012	2013
Função Gestão das Infra-estruturas.	575	575	655	655	655
Direcção.	3	3	3	3	3
Director Coordenador.	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista.	1	1	1	1	1
Área Engenharia e Manutenção	374	374	374	374	374
Director de Departamento	1	1	1	1	1
Chefe de divisão	5	5	5	5	5
Técnicos	12	12	12	12	12
Técnicos médios	15	15	15	15	15
Desenhador.	2	2	2	2	2
Operadores máquinas.....	8	8	8	8	8
Mecânico.	1	1	1	1	1
Electricista.....	1	1	1	1	1
Encarregados de via.....	16	16	16	16	16
Chefes lanço via	8	8	8	8	8
Operários.	228	228	228	228	228
Administrativos.	47	47	47	47	47
Vigilantes	30	30	30	30	30
Área Controlo da Circulação..	198	198	278	278	278
Chefe divisão.....	1	1	1	1	1
Chefe-adjunto.....	1	1	1	1	1
Técnico superior (Reg. e Segurança; Gestão Escalas; Pagm. Horários).....	3	3	3	3	3
Técnico médio (Reg. e Segurança).	2	2	2	2	2
Técnico médio (Gestão Escalas e Programação de Horários)	5	5	5	5	5
Inspector-Chefe.	1	1	2	2	2
Inspector de tracção.....	5	5	5	5	5
Inspector de produção.	5	5	5	5	5
Inspector de comando e controlo da circulação..	5	5	5	5	5
Chefe titular.	4	4	4	4	4
Chefe estação.....	23	23	38	38	38
Factor.....	55	55	75	75	75
Bilheteiro.	—	—	—	—	—
Manobrador.	81	81	125	125	125
Encarregado de manobras	7	7	7	7	7
Função Serviços de Suporte.....	45	45	45	45	45
Direcção:					
Director Coordenador.....	1	1	1	1	1
Secretária Direcção	1	1	1	1	1
Motorista.	1	1	1	1	1
Áreas Admi.-Financeira/Pessoal/S.Informação/Compras:					
Director de Departamento	4	4	4	4	4
Chefe Divisão	4	4	4	4	4
Técnico superior	5	5	5	5	5
Técnico médio.	8	8	8	8	8
Administrativo.....	21	21	21	21	21
Total do efectivo.	974	974	1 140	1 140	1 140

QUADRO 6

Tabela salarial (Por categoria profissional)

C. F. M.

Kwz.

Função Manutenção		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Director.	140 400	1 965 600
Técnicos.	92 700	1 297 800
Serralheiros.	32 025	448 350
Electricistas.	21 390	299 460
Pintores.	19 600	274 400
Carpinteiros/estofadores.	29 000	406 000
Revisão de material.....	30 000	420 000
Administrativos	22 550	315 700
Chefe sector manut. téc. vagões	101 060	1 414 840
Chefe serviço mat. rebocado	117 900	1 650 600

C. F. M.

Kwz.

Função Exploração		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Inspector-chefe.	117 900	1 650 600
Inspector de comando e controlo da circulação.	101 060	1 414 840
Inspector de condução e revisão... ..	101 060	1 414 840
Inspector de tracção.	101 060	1 414 840
Inspector de produção	101 060	1 414 840
Maquinistas.	32 025	448 350
Ajudante de maquinista... ..	21 711	303 954
Condutor.	22 500	315 000
Auxiliar de condutor.. ...	25 840	361 760
Manobrador.	20 000	280 000
Encarregado de manobras... ..	32 100	449 400

C. F. M.

Kwz.

Função Gestão Infra-estrutura Via		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Director Departamento... ..	140 400	1 965 600
Técnicos superiores... ..	92 700	1 297 800
Técnicos médios... ..	36 050	504 700
Desenhador... ..	36 050	504 700
Operadores máquinas.	21 500	301 000
Mecânico	21 020	294 280
Electricista.. ...	21 390	299 460
Encarregados de via.	36 050	504 700
Chefes lanço via... ..	92 700	1 297 800
Operários	28 950	405 300
Administrativos	22 550	315 700
Vigilantes... ..	24 500	343 000

C. F. M.

Kwz.

Função Comercial		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Chefe titular.	36 050	504 700
Chefe estação.	34 360	481 040
Factor.	27 500	385 000
Bilheteiro	25 900	362 600
Revisor.	34 100	477 400
Cobrador bilhetes... ..	25 840	361 760

C. F. M.

Kwz.

Função Administrativa e Back Office		
Categorias profissionais	Vencimento mensal médio líquido	Vencimento anual médio líquido
Presidente do CA.. ...	421 200	5 896 800
Vogal do CA	280 800	3 931 200
Director coordenador.	150 000	2 100 000
Director de Departamento... ..	140 400	1 965 600
Chefe sector.	102 050	1 428 700
Técnico médio de 1.ª classe.	58 200	814 800
Técnico médio de 2.ª classe.	49 000	686 000
Secretária de Direcção... ..	25 000	350 000
Motorista	21 710	303 940
Administrativo.	22 550	315 700
Técnico superior	92 700	1 297 800
Chefe divisão.	130 000	1 820 000

Notas:

- Os custos mensais previstos foram genericamente baseados nos custos médios reais 2008 por categoria actualizados para 2009 a taxas variáveis por categoria mas sempre inferiores a 5%.
- Na determinação dos custos anuais foram considerados 14 meses.

Investimentos	2009	2010	2011	2012	2013	Total	Taxa depre- ciação (1)	Aparamento das amortizações				
								2009	2010	2011	2012	2013
Área Material	8 139 620	8 285 900	—	—	—	16 425 520	—	190 103	638 190	1 144 590	1 144 590	1 144 590
Material motor e rebocado	2 242 820	3 234 700	—	—	—	5 477 520	—	149 103	597 190	597 190	597 190	597 190
Equipamento oficina de manutenção	1 386 300	3 234 700	—	—	—	4 621 000	—	42 038	490 125	490 125	490 125	490 125
Torno de fosso.....	1 050 000	2 450 000	—	—	—	3 500 000	10%	—	350 000	350 000	350 000	350 000
2 jogos de macacos.....	92 400	215 600	—	—	—	308 000	12,5%	11 550	38 500	38 500	38 500	38 500
Outros.....	243 900	569 100	—	—	—	813 000	12,5%	30 488	101 625	101 625	101 625	101 625
Peças de parque.....	856 520	—	—	—	—	856 520	12,5%	107 065	107 065	107 065	107 065	107 065
Instalações oficiais	5 896 800	5 051 200	—	—	—	10 948 000	—	41 000	41 000	547 400	547 400	547 400
Recuperação oficina.....	5 000 000	5 000 000	—	—	—	10 000 000	5%	—	—	500 000	500 000	500 000
Edifício do torno de fosso.....	76 800	51 200	—	—	—	128 000	5%	—	—	6 400	6 400	6 400
Cantina e balneário.....	240 000	—	—	—	—	240 000	5%	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Posto revisão da Matalá.....	180 000	—	—	—	—	180 000	5%	9 000	9 000	9 000	9 000	9 000
Posto revisão Menongue	400 000	—	—	—	—	400 000	5%	20 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Área Infra-estrutura de Via:												
Infra-estrutura de Via	10 682 000	—	—	—	—	10 682 000	—	756 700	756 700	756 700	756 700	756 700
Aquisição Equipamentos	10 486 000	—	—	—	—	10 486 000	—	721 700	721 700	721 700	721 700	721 700
Dresines; Arelados; Máquinas	9 450 000	—	—	—	—	9 450 000	5%	472 500	472 500	472 500	472 500	472 500
Veículos rodoviários pesados.....	196 000	—	—	—	—	196 000	20%	39 200	39 200	54 800	58 800	58 800
Veículos rodoviários ligeiros.....	840 000	—	—	—	—	840 000	25%	210 000	210 000	210 000	210 000	210 000
Ferramentas de via.....	140 000	—	—	—	—	140 000	20,0%	28 000	28 000	28 000	28 000	28 000
Instrumentos de medida.....	56 000	—	—	—	—	56 000	12,5%	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Total	20 121 620	8 285 900	—	—	—	28 407 520	—	1 011 803	1 459 890	1 966 290	1 966 290	1 966 290

QUADRO 9

Contas Globais de Resultados Previsionais

C. F. M.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Receitas:					
1. Receitas do tráfego.	12 694 507	12 694 507	22 653 781	26 818 113	30 982 445
1.1. Passageiros.	3 866 075	3 866 075	4 347 311	4 588 828	4 830 345
1.1.1. Suburbanos.	—	—	—	—	—
1.1.2. Médio e longo curso.	3 866 075	3 866 075	4 347 311	4 588 828	4 830 345
1.2. Mercadorias.	8 828 432	8 828 432	18 306 470	22 229 285	26 152 100
1.2.1. Tráfego normal.	8 828 432	8 828 432	18 306 470	22 229 285	26 152 100
1.2.2. Tráfegos especiais.	—	—	—	—	—
2. Outras receitas.	50 778	50 778	90 615	107 272	123 930
2.1. Publicidade.	50 778	50 778	90 615	107 272	123 930
2.2. Aluguer de espaços comerciais.	—	—	—	—	—
2.3. Outras origens.	—	—	—	—	—
Receitas totais (1+2) (A)	12 745 285	12 745 285	22 744 396	26 925 385	31 106 375
Custos:					
1. Componente «Infra-estruturas»....	24 613 672	24 613 672	25 458 960	25 458 960	25 458 960
1.1. Comando e controlo da circulação	2 656 413	2 656 413	3 501 700	3 501 700	3 501 700
1.1.1. Subcontratos.	582 900	582 900	814 900	814 900	814 900
1.1.1.1. Manutenção.	241 200	241 200	337 200	337 200	337 200
1.1.1.2. Vigilância e segurança.	241 200	241 200	337 200	337 200	337 200
1.1.1.3. Limpeza.	80 400	80 400	112 400	112 400	112 400
1.1.1.4. Formação profissional.	20 100	20 100	28 100	28 100	28 100
1.1.2. Fornecimentos e serviços externos.	365 620	365 620	505 220	505 220	505 220
1.1.2.1. Energia, água e gás.	100 500	100 500	140 500	140 500	140 500
1.1.2.2. Materiais de consumo corrente.	40 000	40 000	50 000	50 000	50 000
1.1.2.3. Despesas de comunicação.	64 320	64 320	89 920	89 920	89 920
1.1.2.4. Despesas administrativas.	60 300	60 300	84 300	84 300	84 300
1.1.2.5. Outras despesas.	100 500	100 500	140 500	140 500	140 500
1.1.3. Despesas com o pessoal.	1 642 893	1 642 893	2 116 580	2 116 580	2 116 580
1.1.3.1. Remunerações.	1 324 913	1 324 913	1 706 919	1 706 919	1 706 919
1.1.3.2. Segurança Social.	105 993	105 993	136 554	136 554	136 554
1.1.3.3. Outras despesas com o pessoal.	211 986	211 986	273 107	273 107	273 107
1.1.4. Amortizações.	65 000	65 000	65 000	65 000	65 000
1.2. Engenharia e manutenção.	21 957 260	21 957 260	21 957 260	21 957 260	21 957 260
1.2.1. Subcontratos.	17 436 589	17 436 589	17 436 589	17 436 589	17 436 589
1.2.1.1. Manutenção.	16 800 789	16 800 789	16 800 789	16 800 789	16 800 789
1.2.1.1.1. Assistência técnica.	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789
1.2.1.1.2. Ataque mecânico pesado.	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000
1.2.1.1.3. Outros.	444 000	444 000	444 000	444 000	444 000
1.2.1.2. Vigilância e Segurança.	448 800	448 800	448 800	448 800	448 800
1.2.1.3. Limpeza.	149 600	149 600	149 600	149 600	149 600
1.2.1.4. Formação profissional.	37 400	37 400	37 400	37 400	37 400
1.2.2. Fornecimentos e serviços externos.	1 161 980	1 161 980	1 161 980	1 161 980	1 161 980
1.2.2.1. Energia, água e gás.	243 100	243 100	243 100	243 100	243 100
1.2.2.2. Materiais de consumo corrente.	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000
1.2.2.3. Despesas de comunicação.	119 680	119 680	119 680	119 680	119 680
1.2.2.4. Despesas administrativas.	112 200	112 200	112 200	112 200	112 200
1.2.2.5. Outras despeas.	187 000	187 000	187 000	187 000	187 000
1.2.3. Despesas com o pessoal.	2 601 991	2 601 991	2 601 991	2 601 991	2 601 991
1.2.3.1. Remunerações.	2 387 147	2 387 147	2 387 147	2 387 147	2 387 147

C. F. M.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1.2.3.2. Segurança Social	190 972	190 972	190 972	190 972	190 972
1.2.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	23 871	23 871	23 871	23 871	23 871
1.2.4. Amortizações.. ..	756 700	756 700	756 700	756 700	756 700
2. Componente «Transportes»	11 749 637	12 806 058	18 126 111	18 126 111	18 126 111
2.1. Função operações.	2 499 342	2 499 342	3 371 614	3 371 614	3 371 614
2.1.1. Subcontratos.	289 500	289 500	402 000	402 000	402 000
2.1.1.1. Manutenção.	96 500	96 500	134 000	134 000	134 000
2.1.1.2. Vigilância e segurança.	96 500	96 500	134 000	134 000	134 000
2.1.1.3. Limpeza... ..	77 200	77 200	107 200	107 200	107 200
2.1.1.4. Formação profissional.. ..	19 300	19 300	26 800	26 800	26 800
2.1.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	371 610	371 610	514 360	514 360	514 360
2.1.2.1. Energia, água e gás.	125 450	125 450	174 200	174 200	174 200
2.1.2.2. Materiais de consumo corrente.	30 000	30 000	40 000	40 000	40 000
2.1.2.3. Despesas de comunicação.	61 760	61 760	85 760	85 760	85 760
2.1.2.4. Despesas administrativas.. ..	57 900	57 900	80 400	80 400	80 400
2.1.2.5. Outras despesas.. ..	96 500	96 500	134 000	134 000	134 000
2.1.3. Despesas com o pessoal.	1 838 232	1 838 232	2 455 254	2 455 254	2 455 254
2.1.3.1. Remunerações... ..	1 482 445	1 482 445	1 980 043	1 980 043	1 980 043
2.1.3.2. Segurança Social	118 596	118 596	158 403	158 403	158 403
2.1.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	237 191	237 191	316 807	316 807	316 807
2.2. Função material	8 631 094	9 687 515	14 125 296	14 125 296	14 125 296
2.2.1. Subcontratos.	3 565 220	4 173 553	6 471 906	6 471 906	6 471 906
2.2.1.1. Manutenção.	3 035 220	3 035 220	4 714 239	4 714 239	4 714 239
2.2.1.1.1. Material motor.	2 008 969	2 008 969	2 759 554	2 759 554	2 759 554
2.2.1.1.2. Material rebocado.. ..	1 026 251	1 026 251	1 954 685	1 954 685	1 954 685
2.2.1.2. Conservação/Reparação... ..	425 000	1 033 333	1 641 667	1 641 667	1 641 667
2.2.1.2.1. Material motor... ..	350 000	883 333	1 416 667	1 416 667	1 416 667
2.2.1.2.2. Material rebocado.. ..	75 000	150 000	225 000	225 000	225 000
2.2.1.2. Vigilância e Segurança.	52 500	52 500	58 000	58 000	58 000
2.2.1.3. Limpeza... ..	42 000	42 000	46 400	46 400	46 400
2.2.1.4. Formação profissional.. ..	10 500	10 500	11 600	11 600	11 600
2.2.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	3 914 909	3 914 909	5 425 797	5 425 797	5 425 797
2.2.2.1. Combustíveis para tracção	3 709 059	3 709 059	5 190 477	5 190 477	5 190 477
2.2.2.2. Energia, água e gás.	68 250	68 250	75 400	75 400	75 400
2.2.2.3. Materiais de consumo corrente... ..	20 000	20 000	30 000	30 000	30 000
2.2.2.4. Despesas de comunicação.	33 600	33 600	37 120	37 120	37 120
2.2.2.5. Despesas administrativas.. ..	31 500	31 500	34 800	34 800	34 800
2.2.2.6. Outras despesas.	52 500	52 500	58 000	58 000	58 000
2.2.3. Despesas com o pessoal.	960 862	960 862	1 083 003	1 083 003	1 083 003
2.2.3.1. Remunerações... ..	807 447	807 447	910 087	910 087	910 087
2.2.3.2. Segurança Social	64 596	64 596	72 807	72 807	72 807
2.2.3.3. Outras despesas com o pessoal.. ..	88 819	88 819	100 110	100 110	100 110
2.2.4. Amortizações.. ..	190 103	638 190	1 144 590	1 144 590	1 144 590
2.3. Função comercial.	619 201	619 201	629 201	629 201	629 201
2.3.1. Subcontratos.	92 800	92 800	92 800	92 800	92 800
2.3.1.1. Manutenção.	38 400	38 400	38 400	38 400	38 400
2.3.1.2. Vigilância e Segurança.	38 400	38 400	38 400	38 400	38 400
2.3.1.3. Limpeza... ..	12 800	12 800	12 800	12 800	12 800
2.3.1.4. Formação profissional.. ..	3 200	3 200	3 200	3 200	3 200
2.3.2. Fornecimentos e serviços externos.. ..	126 640	126 640	136 640	136 640	136 640
2.3.2.1. Energia, água e gás.	20 800	20 800	20 800	20 800	20 800
2.3.2.2. Materiais de consumo corrente.	70 000	70 000	80 000	80 000	80 000
2.3.2.3. Despesas de comunicação.	10 240	10 240	10 240	10 240	10 240
2.3.2.4. Despesas administrativas.. ..	9 600	9 600	9 600	9 600	9 600
2.3.2.5. Outras despesas.. ..	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000

C. F. M.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
2.3.3. Despesas com o pessoal.	399 761	399 761	399 761	399 761	399 761
2.3.3.1. Remunerações...	366 753	366 753	366 753	366 753	366 753
2.3.3.2. Segurança Social	29 340	29 340	29 340	29 340	29 340
2.3.3.3. Outras despesas com o pessoal.. . . .	3 668	3 668	3 668	3 668	3 668
<i>Total dos custos operacionais (1+2) (B)</i>	36 363 309	37 419 730	43 585 070	43 585 070	43 585 070
3. Custos de estrutura.	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366
<i>(Administração; Corporativos e Serviços de Suporte)</i>					
3.1. Subcontratos.	100 050	100 050	100 050	100 050	100 050
3.1.1. Manutenção.	34 500	34 500	34 500	34 500	34 500
3.1.2. Vigilância e segurança...	34 500	34 500	34 500	34 500	34 500
3.1.3. Limpeza...	27 600	27 600	27 600	27 600	27 600
3.1.4. Formação profissional	3 450	3 450	3 450	3 450	3 450
3.2. Fornecimentos e serviços externos	1 538 350	1 538 350	1 538 350	1 538 350	1 538 350
3.2.1. Energia, água e gás...	44 850	44 850	44 850	44 850	44 850
3.2.2. Materiais de consumo corrente.	10 000	10 000	15 000	15 000	15 000
3.2.3. Despesas de comunicação...	55 200	55 200	55 200	55 200	55 200
3.2.4. Despesas administrativas	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000	1 380 000
3.2.5. Outras despesas	48 300	48 300	48 300	48 300	48 300
3.3. Despesas com o pessoal.	1 009 966	1 009 966	1 009 966	1 009 966	1 009 966
3.3.1. Remunerações.. . . .	926 574	926 574	926 574	926 574	926 574
3.3.2. Segurança Social.	74 126	74 126	74 126	74 126	74 126
3.3.3. Outras despesas com o pessoal	9 266	9 266	9 266	9 266	9 266
3.4. Amortizações	—	—	—	—	—
4. Encargos financeiros.	—	28 841	29 971	—	—
5. Outros custos.	—	—	—	—	—
<i>Total dos custos de estrutura (3+5) (C)</i>	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366
<i>Custos totais (B) + (C) + (4) (D)</i>	39 011 675	40 096 937	46 268 407	46 238 436	46 238 436
<i>Resultados antes de impostos (A) - (D) (E)</i>	-26 266 390	-27 351 652	-23 524 011	-19 313 051	-15 132 061
<i>Resultados líquidos</i>	-26 266 390	-27 351 652	-23 524 011	-19 313 051	-15 132 061

QUADRO 9.1

Contas Globais de Resultados Previsionais — Custos a repartir

C. F. M.

USD

Imputação às actividades	2009	2010	2011	2012	2013
Subcontratos:					
Componente infra-estrutura..	64 032	64 032	61 031	61 031	61 031
Componente transportes.	36 018	36 018	39 020	39 020	39 020
Fornecimentos e serviços externos:					
Componente infra-estrutura...	984 544	984 544	987 744	987 744	987 744
Componente transportes.	553 806	553 806	555 606	555 606	555 606
Despesas com o pessoal:					
Componente infra-estrutura...	646 378	646 378	646 378	646 378	646 378
Componente transportes.	363 588	363 588	363 588	363 588	363 588
Total imputado:					
Componente infra-estrutura...	1 694 954	1 694 954	1 695 153	1 695 153	1 695 153
Componente transportes.	953 412	953 412	958 213	958 213	958 213
<i>Total custos estrutura imputados</i>	2 648 366	2 648 366	2 653 366	2 653 366	2 653 366

Critério Repartição

Discriminação variáveis	1.ª fase	2.ª fase
Efectivo:		
Componente infra-estruturas..	575	655
Componente transportes ..	330	416
Total ..	905	1 071
Estrutura percentual:		
Componente infra-estruturas..	64%	61%
Componente transportes ..	36%	39%
Total ..	100%	100%

QUADRO 10

Contas de Exploração Previsional

C. F. M.

USD

Discriminação	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Receitas:					
1. Receitas do tráfego.	12 694 507	12 694 507	22 653 781	26 818 113	30 982 445
1.1. Passageiros...	3 866 075	3 866 075	4 347 311	4 588 828	4 830 345
1.1.1. Suburbanos..	—	—	—	—	—
1.1.2. Médio e longo curso.	3 866 075	3 866 075	4 347 311	4 588 828	4 830 345
1.2. Mercadorias...	8 828 432	8 828 432	18 306 470	22 229 285	26 152 100
1.2.1. Tráfego normal.	8 828 432	8 828 432	18 306 470	22 229 285	26 152 100
1.2.2. Tráfegos especiais.	—	—	—	—	—
2. Outras receitas...	50 778	50 778	90 615	107 272	123 930
2.1. Publicidade.	50 778	50 778	90 615	107 272	123 930
2.2. Aluguer de espaços comerciais.	—	—	—	—	—
2.3. Outras origens.	—	—	—	—	—
Receitas totais (1+2) ... (A)	12 745 285	12 745 285	22 744 396	26 925 385	31 106 375
Custos:					
2. Componente «Operacional»...	11 749 637	12 806 058	18 126 111	18 126 111	18 126 111
2.1. Função operações.	2 499 342	2 499 342	3 371 614	3 371 614	3 371 614
2.1.1. Subcontratos	289 500	289 500	402 000	402 000	402 000
2.1.2. Fornecimentos e serviços externos	371 610	371 610	514 360	514 360	514 360
2.1.3. Despesas com o pessoal..	1 838 232	1 838 232	2 455 254	2 455 254	2 455 254
2.2. Função material	8 631 094	9 687 515	14 125 296	14 125 296	14 125 296
2.2.1. Subcontratos	3 565 220	4 173 553	6 471 906	6 471 906	6 471 906
2.2.2. Fornecimentos e serviços externos	3 914 909	3 914 909	5 425 797	5 425 797	5 425 797
2.2.3. Despesas com o pessoal..	960 862	960 862	1 083 003	1 083 003	1 083 003
2.2.4. Amortizações..	190 103	638 190	1 144 590	1 144 590	1 144 590
2.3. Função comercial.	619 201	619 201	629 201	629 201	629 201
2.3.1. Subcontratos	92 800	92 800	92 800	92 800	92 800
2.3.2. Fornecimentos e serviços externos	126 640	126 640	136 640	136 640	136 640
2.3.3. Despesas com o pessoal..	399 761	399 761	399 761	399 761	399 761
2.4. Custos estrutura⁽¹⁾ imputados..	953 412	953 412	958 213	958 213	958 213
2.4.1. Subcontratos	36 018	36 018	39 020	39 020	39 020
2.4.2. Fornecimentos e serviços externos	553 806	553 806	555 606	555 606	555 606
2.4.3. Despesas com o pessoal..	363 588	363 588	363 588	363 588	363 588
Custos totais (2+3) ... (B)	12 703 049	13 759 469	19 084 324	19 084 324	19 084 324
Resultado da operação ... (A-B)	42 236	-1 014 185	3 660 072	7 841 061	12 022 051
1. Componente «Infra-estruturas»...	26 308 626	26 308 626	27 154 112	27 154 112	27 154 112
1.1. Comando e controlo da circulação	2 656 413	2 656 413	3 501 700	3 501 700	3 501 700
1.1.1. Subcontratos	582 900	582 900	814 900	814 900	814 900
1.1.2. Fornecimentos e serviços externos	365 620	365 620	505 220	505 220	505 220
1.1.3. Despesas com o pessoal..	1 642 893	1 642 893	2 116 580	2 116 580	2 116 580
1.1.4. Amortizações..	65 000	65 000	65 000	65 000	65 000
1.2. Engenharia e manutenção...	21 957 260	21 957 260	21 957 260	21 957 260	21 957 260
1.2.1. Subcontratos	17 436 589	17 436 589	17 436 589	17 436 589	17 436 589

C. F. M.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1.2.1.1. Assistência técnica..	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789	10 038 789
1.2.1.2. Ataque mecânico pesado..	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000	6 318 000
1.2.1.3. Outros..	1 079 800	1 079 800	1 079 800	1 079 800	1 079 800
1.2.2. Fornecimentos e serviços externos	1 161 980	1 161 980	1 161 980	1 161 980	1 161 980
1.2.3. Despesas com o pessoal..	2 601 991	2 601 991	2 601 991	2 601 991	2 601 991
1.2.4. Amortizações..	756 700	756 700	756 700	756 700	756 700
1.3. Custos estrutura⁽¹⁾ imputados	1 694 954	1 694 954	1 695 153	1 695 153	1 695 153
1.3.1. Subcontratos	64 032	64 032	61 031	61 031	61 031
1.3.2. Fornecimentos e serviços externos	984 544	984 544	987 744	987 744	987 744
1.3.3. Despesas com o pessoal..	646 378	646 378	646 378	646 378	646 378
Custos totais infra-estrutura (C)	26 308 626	26 308 626	27 154 112	27 154 112	27 154 112
Taxa de cobertura (A-B)/C	0%	-4%	13%	29%	44%

Legenda:

- (1) — Custos com a Função Administração, Serviços Corporativos e Serviços de Apoio.
A imputação usou como critério de repartição o peso relativo do número de efectivos de cada componente (infra-estruturas e transportes).

QUADRO 11

Contas de resultados (Sintéticas)

C. F. M.

USD

Descrição	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
1. Receitas do tráfego passageiros..	3 866 075	3 866 075	4 347 311	4 588 828	4 830 345
2. Receitas do tráfego mercadorias	8 828 432	8 828 432	18 306 470	22 229 285	26 152 100
3. Outras receitas..	50 778	50 778	90 615	107 272	123 930
4. Total das receitas (1+2+3)	12 745 285	12 745 285	22 744 396	26 925 385	31 106 375
5. Custos totais exploração..	12 703 049	13 759 469	19 084 324	19 084 324	19 084 324
6. Custos totais infra-estrutura..	26 308 626	26 308 626	27 154 112	27 154 112	27 154 112
7. Total dos custos (5+6)	39 011 675	40 096 937	46 268 407	46 238 436	46 238 436
Resultado global líquido (4-7)	-26 266 390	-27 351 652	-23 524 011	-19 313 051	-15 132 061
Resultado da exploração (4-5)	42 236	-1 014 185	3 660 072	7 841 061	12 022 05

QUADRO 12

Plano financeiro

C. F. M.

USD

Fontes dos fluxos de tesouraria	Fase 1		Fase 2		
	2009	2010	2011	2012	2013
Operações de exploração e gestão/manutenção da infra-estrutura:					
Resultado global líquido..	-26 266 390	-27 322 811	-23 494 041	-19 313 051	-15 132 061
Amortizações..	1 011 803	1 459 890	1 966 290	1 966 290	1 966 290
Indemnizações compensatórias..	25 254 588	25 862 921	21 527 751	17 346 761	13 165 771
Fluxo de tesouraria exploração.	—	—	—	—	—
Operações de investimento:					
Pagamentos por aq. imobilizado (a)..	-20 121 620	-8 285 900	—	—	—
Fluxo de tesouraria de op. investimento.	-20 121 620	-8 285 900	—	—	—
Operações de financiamento:					
Valores recebidos dos accionistas (aumento de capital)..	—	—	—	—	—
Comparticipações do Estado (Dotações O.G.E. p/ financiamento dos investimentos)..	20 121 620	8 285 900	—	—	—
Recebimentos de novos empréstimos..	—	—	—	—	—
Amortização de empréstimos..	—	—	—	—	—
Custos financeiros..	—	—	—	—	—
Fluxo de tesouraria de op. financiamento.	20 121 620	8 285 900	—	—	—
Saldo global dos fluxos de tesouraria.	—	—	—	—	—

(a) Decorrentes dos investimentos previstos.

