



metro  
mondego  
sa



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2021

# ÍNDICE

ÍNDICE .....	2
ÍNDICE DE QUADROS .....	3
LISTA DE ANEXOS .....	3
1. ENQUADRAMENTO .....	4
1.1 Apresentação da Empresa .....	4
1.2 Missão, Visão e Valores .....	4
1.3 Estrutura Orgânica da Empresa .....	6
2. ESTRATÉGIA, OBJETIVOS E METAS .....	7
2.1 Estratégia .....	7
2.2 Objetivos .....	8
2.3 Metas de Médio-Prazo .....	8
2.4 Metas de Curto-Prazo .....	9
3. PRESSUPOSTOS DE REFERÊNCIA .....	10
3.1 Enquadramento Macroeconómico .....	10
3.2 Enquadramento no Programa de Governo .....	10
3.3 Enquadramento no Orçamento de Estado .....	11
4. ATIVIDADES E RECURSOS 2021 – 2023 .....	13
4.1 Atividades a Desenvolver .....	13
4.1.1 Atividades correntes .....	13
4.1.2 Interfaces e integrações funcionais .....	13
4.1.3 Abertura do Canal do SMM na Baixa de Coimbra .....	14
4.1.4 Estudos, projetos e concursos .....	14
4.1.5 Serviços Rodoviários Alternativos .....	16
4.1.6 Comunicação e Marketing .....	17
4.2 Investimentos a realizar .....	18
4.3 Evolução dos Recursos Humanos .....	19
4.4 Evolução dos Recursos Financeiros .....	22
4.5 Análise dos Indicadores de Gestão .....	29
APROVADO EM COIMBRA A 18 NOVEMBRO DE 2020. ....	31

## Índice de Quadros

Quadro 1 - Cenário macroeconómico.....	10
Quadro 2 - Evolução do Investimento .....	18
Quadro 3 - Quadro de Pessoal .....	19
Quadro 4 - Custos com Pessoal .....	20
Quadro 5 - Evolução marginal dos encargos anuais com as novas admissões .....	21
Quadro 6 - Encargos com a Administração e Órgãos Sociais .....	21
Quadro 7 - Encargos com Recursos Humanos e Equiparados.....	21
Quadro 8 - Fontes de Financiamento na Ótica da Contabilidade Financeira .....	22
Quadro 9 - Fontes de Financiamento na Ótica da Contabilidade Orçamental.....	22
Quadro 10 - Origem e Aplicação de Fundos na Ótica da Contabilidade Financeira .....	23
Quadro 11 - Origem e Aplicação de Fundos na Ótica da Contabilidade Orçamental .....	24
Quadro 12 - Gastos por Centros de Custos .....	24
Quadro 13 - Orçamento de Exploração.....	26
Quadro 14 - Evolução dos Custos com Pessoal e FSE .....	26
Quadro 15 - Despesas de Funcionamento.....	27
Quadro 16 - Discriminação dos FSE em 2023.....	28
Quadro 17 - Encargos com a frota automóvel.....	28
Quadro 18 – Evolução do Indicador de Otimização da Estrutura de Gastos Operacionais.....	29
Quadro 19 - Evolução Comparada do IOEGG, dos Custos com Pessoal e FSE.....	30

## Lista de Anexos

Anexo A – Parecer do Revisor Oficial de Contas

Anexo B – Declaração de Conformidade (Anexo XI da DGO)

Anexo C – Demonstrações Financeiras Previsionais

Anexo D – Linhas de Investimento

Anexo E – Mapa de Pessoal Aprovado pelo Senhor S. E. das Infraestruturas

Anexo F – Autorização para utilização do IOEGG como indicador de eficiência operacional

Anexo G – Estimativa de Encargos imputáveis à gestão da Pandemia do vírus SARS-Cov-2

Anexo H – Estimativa de Encargos com pessoal – Efeito das novas admissões

# 1. Enquadramento

## 1.1 Apresentação da Empresa

A Metro-Mondego, S.A. [MM], é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, constituída por escritura pública a 20/05/1996. De acordo com os Estatutos, constantes do anexo II ao Decreto-Lei n.º 10/2002, de 24 de janeiro, as participações dos acionistas da Metro-Mondego no seu capital social compreendem o Estado, que detém a maioria do Capital Social (53%), os Municípios de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã (com 14% cada), a Infraestruturas de Portugal, S.A. (2,5%) e a CP - Comboios de Portugal, E.P.E. (2,5%).

Através do Decreto-Lei n.º 10/2002, alterado pelo Decreto-Lei n.º 226/2004, o Estado atribuiu à MM a concessão, em regime de serviço público, da exploração de um sistema de transporte nos municípios de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã, designado Sistema de Mobilidade do Mondego [SMM]. Segundo o mesmo diploma, cabe ainda à MM a realização dos estudos, conceção, planeamento e projetos e a construção das infraestruturas necessárias à concretização do empreendimento.

A solução de transporte adotada pela MM, o *Metrobus*, sendo económica e socialmente mais vantajosa, assegura o aproveitamento racional do canal ferroviário existente, para além de permitir uma integração sustentável em meio urbano.

Durante a fase de obra a MM é ainda responsável pelos Serviços Rodoviários Alternativos.

## 1.2 Missão, Visão e Valores

A Missão da MM é subsidiária da ambição que presidiu à sua criação e que, genericamente, pode ser equacionada pela importância de suprir necessidades de mobilidade na área geográfica dos municípios de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã afirmando-se, por esta via, como um instrumento decisivo para melhorar a qualidade de vida das populações abrangidas. Em concreto, a Missão da MM agrega as seguintes dimensões:

- **Implementar e explorar o SMM** na área geográfica dos municípios de Coimbra, Lousã e Miranda do Corvo, otimizando a utilização dos recursos afetos ao projeto;
- **Promover a mobilidade sustentável**, colocando os meios disponíveis e o conhecimento acumulado ao serviço da região, dos seus habitantes e visitantes, incentivando ativamente a implementação de soluções inovadoras em matéria de mobilidade, de oferta de serviços urbanos integrados e de proteção do ambiente;
- **Assegurar a manutenção e renovação da infraestrutura**, com elevadas condições de segurança, interoperabilidade e de continuidade do serviço público;
- **Contribuir para a Inclusão Social e para a igualdade entre mulheres e homens** de forma eficaz e coerente.

A Visão da MM pondera o impacto da sua atividade num horizonte de longo prazo e projeta três perspetivas entendidas como necessárias para que esse futuro possa ser alcançado:

- Ser uma **organização inovadora**, interagindo com as populações e assegurando de modo eficaz a implementação e a exploração do SMM, **visando alcançar elevados padrões de qualidade de serviço público**.
- Ser um **parceiro das autarquias e dos demais agentes** no desenvolvimento de um sistema de transportes integrado, que contribua para a **melhoria das acessibilidades** e do **desenvolvimento económico e social**, bem como para as condições de **coesão territorial** e de **qualificação urbana**.
- **Participar**, juntamente com os diversos atores económicos, sociais e académicos, **no desenvolvimento sustentável, de melhoria da qualidade de vida e de aumento da atratividade da região**.

A MM pauta as suas ações tendo como referência os seguintes Valores:

- **Serviço Público** de elevada qualidade com foco nas pessoas e salvaguarda da igualdade e não discriminação entre mulheres e homens;
- **Transparência e integridade** em todas as intervenções e relações com partes interessadas;
- **Rigor e responsabilidade** no cumprimento das tarefas profissionais;
- **Espírito de equipa**, procurando a orientação para objetivos comuns, valorizando a partilha de conhecimento, o mérito e a equidade;
- **Sustentabilidade**, promovendo a mobilidade ecológica e a qualidade de vida através da adoção das melhores práticas do sector e da consciencialização ambiental interna e externa;
- **Inclusão**, desenvolvendo soluções de mobilidade que permitam a todos deslocarem-se conforme as suas necessidades, independentemente da sua condição física, social ou género.

## 1.3 Estrutura Orgânica da Empresa

A MM é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, integrando, portanto, o setor público empresarial, cujo regime geral consta do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, com as alterações introduzidas pelas Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro e Lei n.º 75-A/2014, de 30 de setembro. Os atuais Órgãos Sociais da MM foram eleitos para o mandato do triénio 2019 a 2021 em Assembleia Geral de Acionistas a 24 de julho de 2019, em que se procedeu igualmente à alteração do modelo de governo da sociedade, passando o Conselho de Administração a ser formado por um Presidente, um vogal com funções executivas e uma vogal com funções não executivas. A Estrutura Orgânica em vigor na MM é apresentada na Fig. 1.

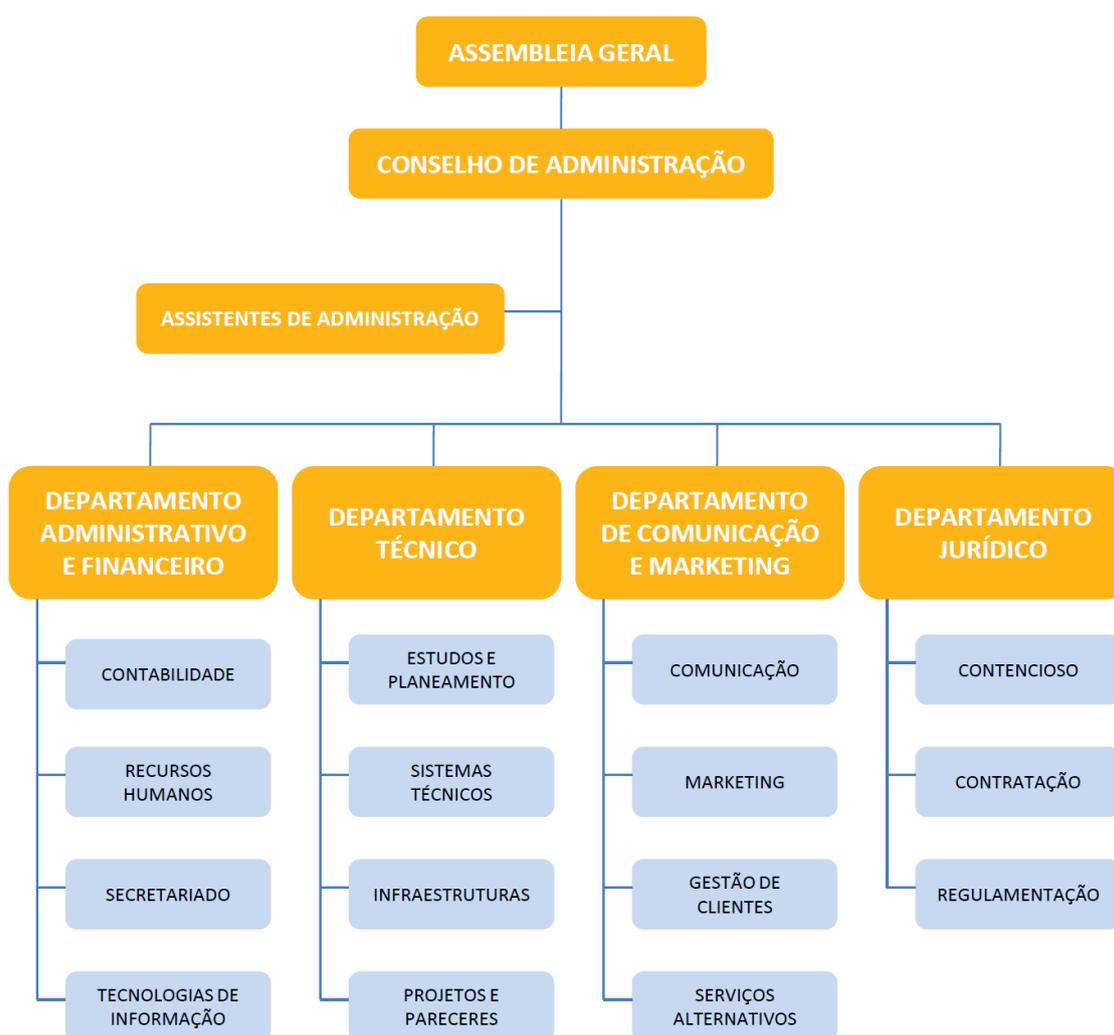


Figura 1 - Organograma da Metro Mondego, S.A.

## 2. Estratégia, Objetivos e Metas

### 2.1 Estratégia

Em termos genéricos, a estratégia da Metro-Mondego, SA [MM] consiste na **promoção da mobilidade sustentável na sua área de intervenção**, ou seja, *“criar as condições para que [a mobilidade] se possa exercer através de modos de transporte sustentáveis, isto é, cuja produção tenha os menores impactes possíveis sobre o ambiente, recorra a energias renováveis ou cada vez menos dependentes de recursos naturais esgotáveis [...], com custos social e economicamente aceitáveis pela sociedade, e que garantam uma relativa equidade de acesso a toda a população”*<sup>1</sup>.

Esta orientação da atividade da MM enquadra-se, naturalmente, nas estratégias estabelecidas nas escalas europeia, nacional e regional para a mobilidade.

De facto, a orientação antes referida está claramente definida no plano europeu, cuja estratégia estabelece que a *“mobilidade com baixo nível de emissões é uma componente essencial da grande transição para a economia circular hipocarbónica, necessária para a Europa manter a sua competitividade e poder dar resposta às necessidades de mobilidade das pessoas e das mercadorias”*<sup>2</sup>.

No plano nacional, também no programa do XXII Governo Constitucional, se integra a mobilidade sustentável como parte do 1º Desafio Estratégico, relativo às Alterações Climáticas<sup>3</sup>, para cujo resultado se definem vários eixos de atuação, entre os quais se contam a descarbonização do setor dos transportes, a promoção do transporte público urbano e a transição para a mobilidade elétrica<sup>4</sup>.

Na dimensão regional, o Plano de Ação de Mobilidade Urbana Sustentável [PAMUS] da Comunidade Intermunicipal Região de Coimbra [CIM RC] estabelece como objetivos estratégicos, entre outros, a *“promoção de uma transferência para modos de transporte mais limpos e eficientes, [a] garantia de um sistema de acessibilidades e transporte mais inclusivo, [e a] redução da poluição atmosférica, do ruído, das emissões de gases com efeito estufa e do consumo de energia”*<sup>5</sup>.

Numa escala mais micro, isto é, associada à atividade da empresa, a estratégia estabelecida assume três dimensões complementares:

---

<sup>1</sup> Cf. APA – Agência Portuguesa do Ambiente (2010): Projeto Mobilidade Sustentável, Volume II, página 11.

<sup>2</sup> Comissão Europeia (2016): Estratégia Europeia de Mobilidade Hipocarbónica; Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões; COM (2016) 501 final; página 2.

<sup>3</sup> Cf. Programa do XXII Governo Constitucional: “1.º DESAFIO ESTRATÉGICO: ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS - Enfrentar as alterações climáticas garantindo uma transição justa”, página 56 e seguintes.

<sup>4</sup> Cf. páginas 64 a 68, *op. cit.*.

<sup>5</sup> Cf. CIM RC (2018): Plano de Ação de Mobilidade Urbana Sustentável (PAMUS) na Comunidade Intermunicipal Região de Coimbra; página 23.

- I. **Disponibilizar a infraestrutura** do Sistema de Mobilidade do Mondego [SMM], tão brevemente quanto possível, em articulação com a Infraestruturas de Portugal, S.A. [IP];
- II. **Preparar a operação** do sistema em modo rodoviário elétrico;
- III. Contribuir para um ecossistema de colaboração regional, por forma a permitir **integração do SMM** com os restantes modos e operadores de transporte público.

## 2.2 Objetivos

Disponibilizar, dentro dos prazos estabelecidos, um sistema de transporte coletivo [TC] de elevada qualidade que permita aumentar expressivamente a quota do transporte público [TP] nos concelhos de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã.

A concretização deste desiderato envolverá necessariamente vários objetivos parcelares, dos quais se sublinham:

- Realizar uma mudança da imagem do TC, frequentemente visto como um modo de transporte dos estratos de menores rendimentos para um sistema de transporte universal, inclusivo, ecológico e capaz de atrair populações de todos os estratos sociais e condições económicas;
- Promover condições de trabalho adequadas para todos os colaboradores e prestadores de serviço da MM, componente essencial para otimizar a eficiência da empresa;
- Desenvolver uma cultura de cooperação com os principais agentes envolvidos, entre os quais se destacam o Estado, os municípios que serão abrangidos, a CIM RC e os operadores de transporte deste espaço geográfico.

## 2.3 Metas de Médio-Prazo

Tal como evidenciado em documentos anteriores, a principal meta de médio-prazo consiste em colocar em operação o SMM, de forma progressiva, ao longo do ano de 2023.

Constitui-se igualmente como meta de médio prazo a disponibilização de um tarifário intermodal integrado para a região de Coimbra, processo que exigirá uma articulação entre os sistemas de bilhética dos diversos operadores e a constituição da entidade gestora do tarifário intermodal.

Importa ter presente que o cumprimento das metas referidas depende necessariamente de um conjunto de pressupostos, entre os quais se inclui a obtenção dos financiamentos previstos, das autorizações governamentais relevantes e do cumprimento do planeamento acordado entre o Governo, a MM, os municípios e a IP.

## 2.4 Metas de Curto-Prazo

As principais metas de curto-prazo estabelecidas para a atividades da MM são as seguintes:

- Abertura do Canal da Baixa de Coimbra: conclusão da empreitada no 3º trimestre de 2022.
- Parque de Manutenção e Oficinas [PMO]: conclusão do projeto de execução no 2º trimestre de 2021; lançamento do concurso da empreitada no 3º trimestre de 2021; conclusão da execução da obra no 3º trimestre de 2023.
- Aquisição de veículos: adjudicação do concurso internacional de fornecimento de 35 autocarros articulados elétricos (com eventual opção de 5 veículos adicionais) no 3º trimestre de 2021; entrega do protótipo para testes no 4º trimestre de 2022; conclusão do fornecimento (35 veículos base) no 4º trimestre de 2022.
- Institucionalização da entidade gestora do tarifário intermodal em 2021, por forma a permitir a disponibilização de tarifário integrado em 2022.
- Transportes alternativos: lançamento pela MM do concurso de operação do serviço de transportes alternativos ao ramal ferroviário da Lousã no 2º trimestre de 2021; início do novo contrato em setembro de 2021; alteração do programa de oferta, visando a integração do troço Coimbra Cidade – Coimbra B, em junho de 2022.

## 3. Pressupostos de Referência

### 3.1 Enquadramento Macroeconómico

O Plano de Atividades e Orçamento (PAO) da MM é desenvolvido em conformidade com as instruções da Direção-Geral do Tesouro e Finanças para a elaboração dos Planos de Atividades e Orçamentos para 2021, anual e plurianual, das empresas públicas não financeiras do Sector Empresarial do Estado [SEE], constantes do Despacho N.º 395/2020 – SET, conforme previsto no n.º 6 do art.º 39.º do Decreto-Lei 133/2013, de 3 de outubro.

O cenário macroeconómico considerado é o que se reproduz no Quadro 1.

Quadro 1 - Cenário macroeconómico

<b>PIB e componentes da Despesa</b> (var. % em termos reais)	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
PIB	-6,9	4,3	3,8
Consumo Privado	-4,3	3,8	3
Consumo Público	3,1	-0,8	0,8
Investimento	-12,2	6,1	4,5
Exportações de Bens e Serviços	-15,4	8,4	11,2
Importações de Bens e Serviços	-11,4	7	8,5
Evolução dos Preços (IPC)	-0,2	0,4	1,1

Fontes: Orçamento Suplementar 2020 e Banco de Portugal - Boletim Económico de junho.

Para a MM, o ano de 2020 é, tal como para a generalidade das empresas do SEE, um ano profundamente atípico, fruto da situação conjuntural determinada pela pandemia provocada pelo vírus SARS-Cov-2. Assim, o ano de referência para a elaboração deste PAO é, não o ano de 2020, mas sim o anterior. Ou seja, em regra, é face 2019 que se perspetiva a atividade da empresa para 2021 (e respetivo triénio), e que se fundamentam os aumentos ou decréscimos assinalados, podendo eventualmente serem feitas referências ao ano de 2020 nos casos em que tal se revele necessário para melhor enquadrar trajetórias ou variáveis específicas.

### 3.2 Enquadramento no Programa de Governo

O PAO da MM 2021-2023 concorre positivamente para três dos quatro desafios do Programa do XXII Governo Constitucional, nomeadamente i) combater as alterações climáticas, ii) responder ao desafio demográfico e iii) reduzir as desigualdades. Constituindo uma prioridade explicitamente assumida neste documento estratégico governamental, o conjunto de investimentos previstos no SMM responde a dois dos seus objetivos fundamentais: em primeiro lugar, melhorar a capacidade de resposta dos serviços públicos e, em segundo lugar, melhorar as infraestruturas que contribuem para o aumento da competitividade da economia portuguesa. Acrescem, no caso em apreço, os projetados contributos do SMM para a promoção da transferência modal do transporte individual [TI] para o TC e descarbonização

da economia nacional, para uma melhor estruturação do território e para o reforço da coesão social, assentes numa rede de transporte público [TP] de elevada qualidade, com uma oferta adequada e que permita uma acessibilidade alargada<sup>6</sup>.

Com particular relevância para a estratégia corporizada nas opções seguidas neste PAO, sublinham-se as orientações para a *“promoção do investimento centrado na melhoria da competitividade e da qualidade dos serviços públicos”*<sup>7</sup> (p. 10 e p. 25), bem como o compromisso do Governo em *“assegurar o investimento sistema de mobilidade ligeira do Mondego (...) e no material circulante”*, objetivos e compromisso que a MM aceita e aos quais pretende dar estrito cumprimento.

### 3.3 Enquadramento no Orçamento de Estado

O PAO 2021-2023 da MM prossegue o estabelecido e formalmente acordado no Plano anteriormente aprovado para o triénio 2020-2022, conferindo-lhe a atualidade e os ajustamentos que decorrem das dinâmicas da empresa e do projeto do SMM.

De igual modo, este documento responde ao estabelecido nas Grandes Opções 2021-2023 (GO 2021-2023) do XXII Governo Constitucional, com destaque para os compromissos no âmbito da mobilidade urbana sustentável, domínio em que *“será dada continuidade ao projeto do SMM cuja conclusão das empreitadas de construção das infraestruturas se prevê em 2023, devendo o troço Serpins – Portagem (Coimbra) entrar ao serviço no 1.º trimestre de 2023, e os restantes troços até ao final desse ano. Refira-se que este será o primeiro sistema de Bus Rapid Transport (BRT) em Portugal, operado com autocarros 100% elétricos e com a implementação de um tarifário intermodal, o que permitirá a qualificação da rede de transporte público nos concelhos de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã, a alteração da repartição modal na região e a redução dos impactos ambientais do setor”*<sup>8</sup>.

Em sede do Relatório do Relatório do Orçamento do Estado 2021, a implementação do SMM é considerada como um investimento público estruturante e, como tal, *“fundamental para o desenvolvimento económico, nomeadamente pela sua valência na melhoria dos serviços públicos, bem como pela sua capacidade de estímulo à atividade económica. O surgimento da crise pandémica causada pela COVID-19 veio enaltecer ainda mais a sua relevância”*<sup>9</sup>.

Projetado como *“uma solução de metrobus elétrico que aproveitará o investimento em infraestruturas feito anteriormente e que se constituirá num troço urbano (Alto de S. João/Coimbra e Linha do Hospital) e num troço suburbano (Serpins/Alto de S. João), este último já com obra no terreno desde setembro. No total, prevê-se um investimento de cerca de 87 milhões de euros, dos quais cerca de 50 milhões de euros a executar em 2021”*<sup>10</sup>.

---

<sup>6</sup> Cf. Programa do XXII Governo Constitucional: “1.º DESAFIO ESTRATÉGICO: ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS - Enfrentar as alterações climáticas garantindo uma transição justa”, página 64.

<sup>7</sup> Cf. páginas 10 e 25, *op. cit.*.

<sup>8</sup> Proposta de Lei das Grandes Opções 2021-2023 (GO 2021-2023) do XXII Governo Constitucional, PL 567/XXII/2020 de 2020.10.11, página 153.

<sup>9</sup> Cf. OE 2021 Proposta de Lei e Relatório. XXII Governo Constitucional, página 39.

<sup>10</sup> Cf. página 43, *op. cit.*.

Ao investimento em infraestruturas, o Relatório do Relatório do Orçamento do Estado 2021 acrescenta a necessidade de aquisição de material circulante, afirmando que “o Sistema de Mobilidade do Mondego terá também a sua frota aumentada, com valores de investimento de cerca de 50 milhões de euros”<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Cf. página 43, *op. cit.*.

## 4. Atividades e Recursos 2021 – 2023

### 4.1 Atividades a Desenvolver

No triénio 2021-2023, as atividades a desenvolver pela MM evidenciam a trajetória de aceleração da fase de investimento, iniciada em 2020, tendo como objetivo permitir a entrada em serviço do SMM, de forma progressiva, em 2023.<sup>12</sup> Naturalmente, as atividades previstas para 2021 continuam a incluir, com peso relevante, a atividade corrente, onde se destaca, pela sua importância e montantes envolvidos, a operação dos Serviços Rodoviários Alternativos.

No que concerne à gestão do projeto do SMM, para 2021 assinalam-se os desenvolvimentos programados para os Interfaces e integrações funcionais, os trabalhos relacionados com a abertura do Canal do SMM na Baixa de Coimbra e os Estudos, projetos e concursos relativos à implementação da solução *Metrobus*.

#### 4.1.1 Atividades correntes

Em 2021 a MM irá dar continuidade às suas atividades correntes, não se antecipando alterações de natureza estrutural. No decurso do exercício de 2020 foram consolidados os procedimentos internos nos domínios do apoio às tecnologias de informação, contabilidade e apoio jurídico, contribuindo para dotar a empresa dos meios humanos e materiais indispensáveis para dar início à exigente fase de crescimento que aqui se antecipa para o triénio 2021-2023. É igualmente importante sublinhar que a mudança de instalações, concluída em setembro de 2020, será instrumental para reforçar o bom desempenho global da empresa e o bem-estar dos seus colaboradores.

As pessoas na MM são um ativo precioso e a promoção do seu bem-estar, alinhamento organizacional e motivação justificam uma cuidada atenção. Neste âmbito incluem-se também as preocupações com o aumento das competências dos seus colaboradores, a promoção da Igualdade de género, a divulgação dos princípios e valores do Código de Ética e Conduta MM e do Plano de Prevenção dos Riscos de Gestão em vigor na empresa.

#### 4.1.2 Interfaces e integrações funcionais

Os espaços urbanos resultantes da construção das integrações funcionais das estações no âmbito das empreitadas do Alto São João - Miranda do Corvo e Miranda do Corvo - Serpins, e ainda das Interfaces de Sobral de Ceira, Miranda do Corvo e Lousã, são de uso público, com manutenção assegurada pelas Câmaras Municipais de Miranda do Corvo e Lousã,

---

<sup>12</sup> De acordo com o cronograma estabelecido para o SMM (cf. Resolução do Conselho de Ministros [RCM] 25/2019), está prevista a conclusão dos investimentos em infraestruturas ocorra em 2023. A calendarização subsequentemente estabelecida prevê que o início da operação (parcial) ocorra no 1º trimestre de 2023, no troço Serpins - Portagem (com substituição dos serviços rodoviários alternativos ao Ramal da Lousã).

conforme protocolos propostos pela Metro-Mondego e assinados entre estas Autarquias e a IP para a gestão e manutenção dos espaços de uso público.

Com a colaboração dos serviços técnicos da MM, estas autarquias têm garantido uma boa utilização desses espaços assegurando eficazmente a sua gestão e manutenção. Nos troços de canal dentro do perímetro urbano dos municípios da Lousã e Miranda do Corvo, têm também existido colaborações por parte destas autarquias na manutenção dos espaços, nomeadamente no que respeita à desmatação. Nos restantes troços integrados no Domínio Público Ferroviário, a manutenção tem vindo a ser assegurada pela IP, de acordo com os eventuais pedidos recebidos a que se juntam um grupo pontos críticos (pré)identificados.

Com o início da empreitada do troço suburbano (Alto de S. João – Serpins), da responsabilidade da IP, as infraestruturas e interfaces respetivas serão intervencionadas ou disponibilizadas, na sua maioria, para as atividades da empreitada, passando assim a gestão das mesmas a ser realizada nesse âmbito.

#### 4.1.3 Abertura do Canal do SMM na Baixa de Coimbra

Em 2019 foi aprovada, pela Secretaria de Estado das Infraestruturas e pela Secretaria de Estado do Tesouro, a metodologia para a execução das obras de Abertura do Canal do SMM na Baixa de Coimbra, ocorrendo em 2020 a publicação da Portaria n.º 141/2020 e a Portaria 142/2020, as quais autorizam a MM a assumir os encargos plurianuais relativos ao contrato para a *“Empreitada de desconstrução/demolição, construção e reabilitação dos edifícios para a abertura do canal do Sistema de Mobilidade do Mondego na Baixa de Coimbra (Parcelas 22, 23, 25, 26, 27, e 33)”* e relativos à aquisição de serviços de gestão, assessoria, fiscalização e coordenação de segurança da referida empreitada. Ainda em 2020 foram lançados os concursos públicos das referidas empreitada e fiscalização, tendo sido desenvolvidos todos os processos conducentes à consignação dos dois contratos.

Em conformidade com as diligências encetadas e os progressos alcançados em 2020, as atividades a desenvolver em 2021 neste domínio comportam, genericamente, os trabalhos necessários para prosseguir com a abertura do Canal do SMM na Baixa de Coimbra, nomeadamente:

- i. Continuar com a empreitada dos edifícios A1 e A2 criando condições para que a sua conclusão possa ocorrer até ao final do terceiro trimestre de 2022, assegurando-se que a execução cumpre o cronograma estabelecido prevendo a disponibilização parcial, no início de 2022, dos novos edifícios na Rua Nova e na Rua da Sofia (Edifício Ponte), para neles serem acolhidas a Padaria Palmeipan – Panificação e Pastelaria, S.A. e a Farmácia Luciano e Matos, respetivamente;
- ii. Lançar os procedimentos relativos à venda das “parcelas sobrantes”;

#### 4.1.4 Estudos, projetos e concursos

Em 2021 a MM prosseguirá com as tarefas necessárias para a concretização o projeto SMM, na solução *Metrobus* definida, onde se inclui a colaboração com a IP nos aspetos relativos às

infraestruturas, em conformidade com o Protocolo de Colaboração celebrado entre a MM e esta entidade.

No conjunto das tarefas atribuídas à MM assume especial relevância o desenvolvimento de estudos e projetos e a realização de concursos públicos, nomeadamente:

- Lançamento do concurso para a aquisição dos veículos elétricos e sistemas de carregamento de energia, na sequência da conclusão da elaboração das especificações técnicas e documentos concursais;
- Elaboração de estudos e projetos de execução, bem como dos documentos concursais para o concurso da empreitada de construção do Parque de Materiais e Oficinas [PMO] e respetivo equipamento, bem como para a contratação da prestação de serviços de gestão e fiscalização da empreitada;
- Participação na conclusão dos estudos, promovidos pela CIM-RC, MM e CMC, relativos à bilhética intermodal e tarifário para Região de Coimbra, que contam também com a participação da CP - Comboios de Portugal;
- Continuação das atividades, promovidas em conjunto pela CIM-RC, CMC, MM e CP - Comboios de Portugal, de preparação da criação de uma entidade para a gestão dos sistemas de bilhética e tarifário intermodais na região de Coimbra, designada por A-GIT;
- Contratação do fornecimento do sistema de bilhética do SMM, a realizar em parceria com a CMC, que inclui, conforme protocolo a celebrar entre as duas Entidades, o lançamento do concurso público, assumindo a MM a totalidade dos encargos financeiros não financiados por fundos comunitários e o apoio técnico;
- Colaboração com a IP na elaboração de especificações técnicas e realização do concurso para a aquisição do Sistema de Ajuda à Exploração [SAE] do SMM, no qual se incluem os sistemas complementares de comunicações, de informação ao passageiro e de videovigilância, entre outros;
- Colaboração com a IP no acompanhamento da elaboração e conclusão dos projetos de infraestruturas rodoviárias e dos abrigos e mobiliário urbano das paragens, incluindo a realização de reuniões com os municípios;
- Consolidação do modelo de financiamento, organização e gestão da operação do SMM;
- Consolidação do programa de exploração preliminar do SMM, incluindo a realização de análises complementares;
- Elaboração de versões preliminares e proposta de conteúdos do Sistema Integrado de Segurança [SIS] e Manual de Exploração do SMM, tendo em vista a obtenção das autorizações para a entrada em serviço e licenciamento da atividade de transporte do SMM, a sujeitar à pré-validação do Instituto da Mobilidade e dos Transportes [IMT], por se tratar de um modo de transporte (BRT/Metrobus) que ainda não se encontra regulamentado em Portugal;
- Estudos de segurança complementares, para minimização de riscos de exploração e otimização da operação, tendo por base os elementos já disponíveis, nomeadamente projetos de execução e especificações técnicas (e.g., veículos e sistemas técnicos), destacando-se a validação dos limites de velocidade dos veículos do SMM nas

interseções rodoviárias e pedonais em ambiente urbano e a caracterização das velocidades de ventos transversais no troço suburbano;

- Consolidação dos projetos de articulação e otimização de interfaces entre o SMM e os Serviços Municipalizados de Transportes Urbanos de Coimbra [SMTUC], nomeadamente (i) na ligação da Praça da República ao Polo I da Universidade, (ii) na ligação entre a Estação Hospitais da Universidade de Coimbra [HUC]/Consultas Externas e a Avenida Bissaya Barreto e (iii) na Praça 25 de Abril.

Em síntese, e em conformidade com as atividades aqui previstas, a realização de estudos e a contratação das assessorias implicará encargos a repartir pelas seguintes rubricas:

- Gestão e Operação;
- Licenciamento do sistema e estudos de segurança;
- Veículos;
- PMO / Parque de Recolha;
- Bilhética e Tarifário;
- Sistemas de Ajuda à Exploração e Telemática;
- Sistemas de alimentação elétrica;
- Sinalética e mobiliário urbano (Paragens);
- Consultoria jurídica especializada;
- Processos expropriativos (PMO);
- Outros (estudos ambientais, estudos de traçado e circulação; estudos de integração urbana; planos de pormenor).

Por último, explicitada a relevância destas atividades e ponderados os recursos necessários para as concretizar, importa salientar que o presente PAO 2021 da MM obriga à previsão de um reforço da equipa técnica, com a contratação de dois técnicos superiores, considerados indispensáveis para acomodar o acréscimo e a diversificação das atividades imputadas e a imputar ao Departamento Técnico.

#### 4.1.5 Serviços Rodoviários Alternativos

Em 2021 a MM dará continuidade à operação dos Serviços Rodoviários Alternativos. Contudo, o PAO 2021 distingue-se por considerar explicitamente os condicionalismos determinados pela pandemia provocada pelo vírus SARS-Cov-2.

Deste modo, à semelhança do que ocorreu na maior parte do exercício de 2020, durante o primeiro semestre de 2021 prevê-se a continuação das restrições associadas às medidas de salvaguarda da saúde pública decorrentes da crise pandémica, estimando-se que a procura pelos Serviços Rodoviários Alternativos continue a registar valores abaixo da tendência de anos anteriores, com implicações ao nível dos encargos a suportar pela MM.

As atividades a assegurar pela MM incluem ainda a divulgação da operação, envolvendo nomeadamente, a produção de horários de bolso e de horários para afixação nos abrigos, bem como as tarefas relacionadas com o normal funcionamento da rede de vendas e manutenção e limpeza das infraestruturas de apoio.

O planeamento dos Serviços Alternativos continuará a considerar o efeito da aplicação do Plano de Apoio à Redução Tarifária [PART], estimando-se uma receita com origem na Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra [CIM-RC], acompanhada do acréscimo da despesa associado.

Por último, mas não menos importante, considerando que em 31 de agosto de 2021 termina o atual contrato para a operação dos Serviços Alternativos, será necessário proceder ao lançamento de novo concurso. Deve notar-se que, por indicação da tutela sectorial, os concursos anteriores foram lançados pela CP - Comboios de Portugal (com a colaboração da MM ao nível da elaboração dos respetivos Cadernos de Encargos), cabendo à MM a responsabilidade pelo pagamento de todos os encargos relacionados, nomeadamente os decorrentes da operação, da gestão e acompanhamento do contrato (em colaboração com a CP), da manutenção e limpeza da infraestrutura, e também da comunicação com os clientes (horários, cartazes, etc.). Porém, na sequência do despacho do Senhor Secretário de Estado das Infraestruturas de 10.07.2020, competirão à MM as responsabilidades de preparação e gestão do próximo contrato para a prestação dos Serviços Alternativos<sup>13</sup>. Acrescenta-se que este novo contrato registará diferenças estruturais relativamente ao vigente, em particular porque se antecipa que i) irá apresentar alterações dos percursos servidos durante a sua execução (inicialmente igual ao serviço presente, numa fase posterior estendendo-se até Coimbra B e, numa fase final, servindo apenas a ligação entre Portagem e Coimbra B) e que ii) durante a sua vigência se espera venha a ocorrer uma alteração tarifária (entrada em vigor do tarifário intermodal), implicando a necessidade de um sistema de bilhética próprio. Em síntese, de entre as atividades a desenvolver em 2021, destaca-se a exigente preparação do novo concurso para os Serviços Rodoviários Alternativos.

#### 4.1.6 Comunicação e Marketing

A recente estabilização do projeto do SMM marca o início de uma nova fase da MM, em que a estratégia de Comunicação e Marketing, e a sua implementação, têm um papel acrescido. As obras de adaptação do canal à solução *Metrobus* e o lançamento de vários concursos públicos, pela IP e pela MM, justificam ações de comunicação junto dos habitantes da região e futuros utilizadores do sistema, pretendendo-se, naturalmente, que se desenvolvam em estreita articulação com as autoridades locais.

Para este desiderato, o Departamento de Comunicação e Marketing da MM prevê a elaboração e a implementação de um Plano de Comunicação (com recurso a colaborações externas) que consubstancie ações e medidas de promoção e divulgação do SMM, prossequindo quatro objetivos nucleares: credibilizar e informar sobre o novo sistema, promover o *Metrobus* e o transporte público, fidelizar os utilizadores atuais e preparar a captação dos futuros clientes.

---

<sup>13</sup> O prazo do contrato que deverá vigorar após 1 de setembro de 2021 apresenta um horizonte temporal adequado e compatível com o estabelecido no cronograma para a concretização, e início da operação, do SMM.

Enquadra-se neste contexto a remodelação do sítio institucional na internet da MM ([www.metromondego.pt](http://www.metromondego.pt)), que se encontra tecnologicamente ultrapassado. O novo sítio na internet deverá integrar a informação e funcionalidades do atual Blog dos Serviços Alternativos (<http://servicosalternativos.blogspot.com>), embora com recurso a ferramentas semelhantes às atualmente existentes noutros sítios de empresas de transporte público de passageiros e incorporar novos conteúdos e tecnologias que contribuam para os objetivos acima citados.

Por último, importa referir que está previsto o apoio à realização de campanhas de marketing em momentos importantes do projeto, a produção de merchandising para divulgação e promoção do SMM, com especial ênfase em temáticas como os transportes, ambiente, urbanismo, mobilidade e acessibilidade.

## 4.2 Investimentos a realizar

O Quadro 2 apresenta a rubrica Investimento realizado e as estimativas de investimento para os exercícios de 2021 a 2023. Estas últimas encontram-se descritas com maior detalhe no Anexo D, no qual se referem os pressupostos para o cálculo dos montantes apresentados

Quadro 2 - Evolução do Investimento

	2019	2020	2020	2021	2022	2023
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Equipamento fixo e de funcionamento	10 568	95 000	85 000	80 000	140 000	50 000
Implementação da 1ª fase	724 561	1 219 512	1 160 000	1 062 000	1 360 000	420 000
Implementação da 2ª fase	9 172					
Promoção do projeto	0					
Integração Ord. Território	0					
Estudos e Planeamento	220 850					
Coordenação geral Metrobus	0					
Comunicação e Marketing		25 000	1 600	54 901	50 000	50 000
Libertação da Baixa de Coimbra		1 197 750	665 826	1 914 986	1 521 569	1 521 569
Empreitada de Construção PMO		400 000		1 229 722	5 622 000	1 308 278
Bilhética				0	265 027	394 973
Material Circulante				100 000	12 777 000	23 523 000
Assessorias e estudos		1 006 050	354 254	535 410	563 940	362 350
<b>Total</b>	<b>965 151</b>	<b>3 943 312</b>	<b>2 266 680</b>	<b>4 977 019</b>	<b>22 299 537</b>	<b>27 630 170</b>

Para uma adequada leitura dos dados apresentados, assinala-se a re-especificação da terminologia adotada, com a finalidade de autonomizar o que em documentos anteriores tem sido descrito como implementação da 2ª fase, designação que englobava diversos investimentos associados à execução da Linha do Hospital. No presente documento passam a distinguir-se as diversas componentes do investimento consideradas relevantes para a concretização do SMM na configuração *Metrobus* definida. No que se refere à implementação da 1ª fase (que integrava os investimentos associados ao troço suburbano), destaca-se a relevância que aqui assumem os custos de operação dos serviços rodoviários alternativos.

De acordo com estes elementos, é possível perceber, que de entre os investimentos mais relevantes nos próximos três anos, se destacam (por ordem de relevância dos montantes envolvidos) a aquisição do Material Circulante, as atividades associadas à construção do PMO, os estudos para a especificação e com a aquisição do sistema de bilhética, a abertura do Canal do SMM na Baixa de Coimbra com a empreitada de desconstrução e construção dos edifícios A1 e A2 (Edifício Ponte), as assessorias e os estudos complementares.

### 4.3 Evolução dos Recursos Humanos

O aumento das responsabilidades a cargo da MM é condição necessária e suficiente para uma cabal interpretação, e correspondente validação, das necessidades de reforço na dotação em recursos humanos da empresa, bem como, nas situações aqui devidamente enquadradas, para a existência pontual de contratação de serviços especializados.

Na sequência do procedimento, no 4º trimestre de 2020, de admissão de dois trabalhadores (um jurista e um administrativo e financeiro), em 2021 será dada continuidade à estratégia de reforço estrutural da força de trabalho da MM, em linha com o já apresentado na evolução plurianual da estrutura de Recursos Humanos da MM até 2023, conforme se pode reproduz no Quadro 3.

Quadro 3 - Quadro de Pessoal

	2010	2018	2019	2020*	2021	2022	2023	Δ 2018-2023	Total
Conselho de Administração	7	3	-	-	-	0	-	0	3
Departamento Financeiro	4	2	-	1	1	2	1	5	7
Departamento Técnico	6	4	-	-	2	8	1	11	15
Departamento Com. e Marketing	3	2	-	-	-	1	1	2	4
Departamento Jurídico	0	0	-	1	-	1	-	2	2
Departamento Recursos Humanos	0	0	-	0	1	1	-	2	2
Operacionais e Motoristas	0	0	-	-	-	100	5	105	105
Variação (Δ)	0	-9	0	2	4	113	8	127	138
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>130</b>	<b>138</b>	<b>127</b>	<b>138</b>

\* Um recurso encontra-se em licença s/ vencimento.

Como se poderá concluir da análise da evolução do Quadro de Pessoal da MM apresentada no Quadro 3, importa assinalar que, em conformidade com a deliberação aprovada em Assembleia Geral de Acionistas de 2020/05/27, em 2020 as novas admissões foram ajustadas a apenas dois trabalhadores (dos sete trabalhadores inicialmente propostos no PAO 2020). Em 2021 é aqui apresentado um novo plano de admissões, menos ambicioso do que o anterior, propondo agora quatro novos colaboradores (estavam previstas oito novas admissões no planeamento inicial), duas das quais programadas para acontecerem logo no início de 2021. Em 2022, dada a proximidade temporal relativamente ao projetado início da operação do SMM, o reforço tem necessariamente que assumir uma expressão muito mais relevante, identificando-se a admissão de 113 recursos adicionais, dos quais 100 são colaboradores diretamente relacionados com a atividade operacional. Finalmente, em 2023, num cenário em que se prevê que o SMM esteja já em operação, estão contempladas as admissões de oito recursos adicionais, dos quais cinco são agentes ligados à fiscalização de títulos.

De modo transversal aos recursos humanos da MM, existentes e projetados, assinala-se que nos encargos associados estão incluídas as responsabilidades da empresa com a realização da formação dos seus colaboradores e demais garantias de igualdade de oportunidades, a concretizar em áreas com valor acrescentado para a empresa.

Refere-se também que devido às restrições associadas às medidas confinamento decorrentes da pandemia com origem no vírus SARS-Cov-2 e à redução do número de trabalhadores a admitir em 2020 por confronto com o inicialmente previsto (e/ou o adiamento do respetivo momento de início de funções), a MM solicitou (a 26 de agosto de 2020) junto da Diretora-Geral do Tesouro e Finanças o adiamento, para 2021, do prazo para a elaboração do Plano de Igualdade nos termos n.º 1, do artigo 7º, da Lei 62/2017, de 1 de agosto.

Apresentam-se em seguida os gastos da MM com recursos humanos e equiparados, em que se agregam os custos dos recursos humanos pertencentes à empresa, nomeadamente remunerações e outros gastos diretos tais como deslocações e estadas, despesas de representação, comunicações e combustíveis. Estão aqui igualmente considerados, como outros encargos do pessoal, os custos relacionados com seguro de saúde, seguro de acidentes de trabalho e formação. Declara-se a inexistência de benefícios pós-emprego.

Quadro 4 - Custos com Pessoal

	2019	2020	2020	2021	2022	2023	Var 2021/2020	
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	valor	%
<b>Gastos totais com pessoal (1)=(a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)</b>	<b>433 723</b>	<b>565 224</b>	<b>528 201</b>	<b>781 201</b>	<b>1 728 932</b>	<b>3 311 298</b>	253 000	47,9%
(a) Gastos com órgãos sociais	145 324	200 898	202 064	202 156	202 248	202 248	92	0,0%
(b) Gastos com cargos de direção	105 108	125 636	112 366	156 611	180 639	180 639	44 245	39,4%
(c) Remuneração do pessoal	176 120	218 334	197 738	397 283	1 135 561	2 748 389	199 546	100,9%
(i) vencimento base + s. férias + s. natal	170 706	211 812	191 756	385 880	1 018 133	2 435 280	194 124	101,2%
(ii) outros subsídios	5 414	6 522	5 982	11 403	117 428	313 109	5 421	90,6%
...impacto reduções remuneratórias /susp. sub. em cada ano	0	0	0				0	-
(d) Benefícios pós-emprego	0	0	0				0	-
(e) Restantes encargos	7 171	20 355	16 033	25 150	210 485	180 022	9 117	56,9%
(f) Rescisões /indenizações	0	0	0	0	0	0	0	-
<b>Designação</b>								
Nº total de RH (OS+Cargos Direção+Trabalhadores)	10	13	13	17	130	138	4	30,8%
Nº Órgãos Sociais	3	3	3	3	3	3	0	0,0%
Nº Cargos Direção s/ OS	2	3	3	3	3	3	0	0,0%
Nº de Trabalhadores sem OS e sem Cargos Direção	5	7	7	11	124	132	4	57,1%
Gastos com Dirigentes/Gastos com Pessoal	59,7%	57,5%	56,8%	39,4%	15,9%	6,6%	0	-30,6%

Conforme se poderá constatar pela leitura do quadro supra, de acordo com o planeamento em curso, prevê-se que a admissão do pessoal ligado à operação ocorra apenas em setembro de 2022.

Para uma mais clara interpretação da evolução do Quadro de Pessoal da MM e respetivos encargos associados, no Quadro 5 autonomizam-se os custos marginais decorrentes das admissões, reportados ao ano em que se espera que ocorram. Importa notar que nestes cálculos se evidencia o custo esperado que as admissões representam para um exercício completo (não obstante, e num cenário em que estas admissões ocorrem algures a meio de um dado ano, se antecipar que o valor aqui inscrito não coincidirá com o custo total nesse mesmo ano)<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Para uma leitura das estimativas do custo esperado no ano da admissão, no cenário de este não representar o custo para o ano completo, poderá ser consultado no Anexo H, nomeadamente o Quadro H1.

Quadro 5 - Evolução marginal dos encargos anuais com as novas admissões

	2020	2021	2022	2023
<b>Gastos totais com contratações</b>	<b>104 335</b>	<b>170 000</b>	<b>2 252 716</b>	<b>225 000</b>
Gastos com cargos de direção	52 168	0	0	0
Remuneração do pessoal	52 168	170 000	2 252 716	225 000
Nº Cargos Direção s/ OS	1	0	0	0
Nº de Trabalhadores sem OS e sem Cargos Direção	1	4	113	8

Os gastos que se prevê virem a ser gerados pela Administração e Órgãos Sociais são os referidos no Quadro 6.

Quadro 6 - Encargos com a Administração e Órgãos Sociais

	2019		2020		2020	2021	2022	2023
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Remunerações	144 983	204 321	202 865	205 830	205 922	205 922	205 922	205 922
Combustíveis	2 019	15 289	7 189	12 289	17 089	17 089	17 089	17 089
Despesas em Representação	81	1 800	1 099	2 160	4 200	4 200	4 200	4 200
Comunicações	296	1 561	1 659	1 920	1 920	1 920	1 920	1 920
Deslocações e Estadas	1 812	5 563	5 192	5 040	8 375	8 375	8 375	8 375
Aluguer Operacional	2 373	8 000	6 530	15 600	18 000	18 000	18 000	18 000
Outros	0	120	264	300	120	120	120	120
<b>Total</b>	<b>151 564</b>	<b>236 655</b>	<b>224 797</b>	<b>243 138</b>	<b>255 626</b>	<b>255 626</b>	<b>255 626</b>	<b>255 626</b>

O acréscimo de gastos está diretamente relacionado com as condições remuneratórias fixadas e demais regalias ou benefícios atribuídos, tendo em conta a atual composição do Conselho de Administração bem como as despesas no exercício de funções. O aluguer operacional resulta da substituição de 2 viaturas com mais de 10 anos.

No que respeita aos Gastos com os Recursos Humanos da MM e Equiparados, a evolução no Quadro de Pessoal está diretamente associada ao aumento com remunerações e gastos associados, como a formação, comunicações e deslocações e estadas, como se detalha no Quadro 7. De notar que a informação aqui apresentada tem em conta que em 2020 está previsto que terminem as prestações de serviços de natureza jurídica e de contabilidade, em resultado do reforço dos recursos humanos da MM nestas duas áreas. Merece igualmente realce o incremento significativo dos custos com remunerações em 2022 e em 2023, que se explica como resultante do reforço dos quadros ao serviço da empresa bem como da estrutura de operação, para permitir o planeado início da operação em 2023.

Quadro 7 - Encargos com Recursos Humanos e Equiparados

	2019		2020		2020	2021	2022	2023
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Remunerações	288 740	355 032	309 870	571 871	1 510 410	3 089 627	3 089 627	3 089 627
Formação	0	5 870	1 935	3 500	12 600	15 750	15 750	15 750
Combustíveis	1 796	5 400	3 780	3 780	9 000	9 000	9 000	9 000
Despesas Representação	233	1 800	300	960	4 200	4 200	4 200	4 200
Comunicações	816	1 754	958	3 674	4 200	4 800	4 800	4 800
Deslocações e Estadas	1 117	4 437	1 278	3 960	12 000	12 000	12 000	12 000
Assessoria Jurídica	20 640	20 640	20 640	0	0	0	0	0
Assessoria Contabilidade	23 300	23 300	23 300	0	0	0	0	0
Outros	0	360	50	60	360	360	360	360
<b>Total</b>	<b>336 641</b>	<b>418 593</b>	<b>362 110</b>	<b>587 805</b>	<b>1 552 770</b>	<b>3 135 737</b>	<b>3 135 737</b>	<b>3 135 737</b>

## 4.4 Evolução dos Recursos Financeiros

A evolução das responsabilidades e compromissos projetados para o triênio 2021-2023 em coerência com o cronograma estabelecido para a implementação do SMM, mantém os objetivos enunciados no planejamento proposto pela MM e aprovado no âmbito do PAO para 2020. Em conformidade, também a evolução considerada para as fontes de financiamento obedece a uma linha de continuidade, conforme se apresenta nos Quadros infra, relativos às óticas da Contabilidade Financeira e da Contabilidade Orçamental, respetivamente.

Quadro 8 - Fontes de Financiamento na Ótica da Contabilidade Financeira

	FINANCEIRA		
	2021	2022	2023
Vendas	0	0	1 235 730
Receita de Rendas	0	0	0
Receita de IVA	0	0	0
Dotação orçamento de Estado	2 314 648	23 278 913	27 744 269
Obrigação de Serviço Público	0	0	2 925 000
Comparticipação PART (Assinaturas TA)	110 000	120 000	0
Venda de Imóveis	1 038 005	1 239 209	2 891 487
Utilização de Disponibilidade do Saldo de Gerência	2 487 088	0	0
<b>Total</b>	<b>5 949 741</b>	<b>24 638 122</b>	<b>34 796 486</b>

Quadro 9 - Fontes de Financiamento na Ótica da Contabilidade Orçamental

	ORÇAMENTAL		
	2021	2022	2023
Vendas			1 235 730
Receita de Rendas	0	0	0
Receita de IVA	607 035	3 663 361	6 806 934
Dotação orçamento de Estado	2 314 648	23 278 913	27 744 269
Obrigação de Serviço Público	0	0	2 925 000
Comparticipação PART (Assinaturas TA)	110 000	120 000	0
Venda de Imóveis	1 038 005	1 239 209	2 891 487
Utilização de Disponibilidade do Saldo de Gerência	2 487 088	0	0
<b>Total</b>	<b>6 556 776</b>	<b>28 301 483</b>	<b>41 603 420</b>

De notar que em 2023, com o projetado arranque da operação do SMM, assiste-se ao início de uma nova fase da MM, em que passa a ter peso, como fonte de financiamento, a receita resultante da venda de bilhetes.

A MM não tem endividamento bancário desde 2014. Para o horizonte do triênio 2021-2023 prossegue-se com esta prática, i.e., não estão previstos quaisquer passivos financeiros bancários.

Os quadros seguintes resumem as origens e as aplicações de fundos orçamentados para o triênio 2021-2023, na ótica da contabilidade financeira e na ótica da contabilidade orçamental, respetivamente.

Quadro 10 - Origem e Aplicação de Fundos na Ótica da Contabilidade Financeira

FINANCEIRA

ORIGEM DE FUNDOS (€)	2021	2022	2023
	ORÇAMENTO		
Vendas	0	0	1 235 730
Receita de Rendas	0	0	0
Dotação de Orçamento de Estado	2 314 648	23 278 913	27 744 269
Obrigações de Serviço Público	0	0	2 925 000
Comparticipação PART (Assinaturas TA)	110 000	120 000	0
Venda Parcelas (Imóveis)	1 038 005	1 239 209	2 891 487
Utilização de Disponibilidade do Saldo de Gerência	2 487 088	0	
<b>Total</b>	<b>5 949 741</b>	<b>24 638 122</b>	<b>34 796 486</b>

APLICAÇÃO DE FUNDOS (€)	2021	2022	2023
	ORÇAMENTO		
<b>Estrutura</b>			
Fornecimentos e Serviços Externos	191 521	375 621	3 581 106
Pessoal	781 201	1 728 932	3 311 298
Equipamentos Fixos e de Funcionamento	80 000	140 000	50 000
<b>Investimento</b>			
Serviços Alternativos	1 062 000	1 360 000	420 000
Comunicação e Marketing	54 901	50 000	50 000
Libertação da Baixa	1 914 986	1 521 569	1 521 569
Empreitada de Construção PMO	1 229 722	5 622 000	1 308 278
Bilhética	0	265 027	394 973
Material Circulante	100 000	12 777 000	23 523 000
Estudos e Assessorias	535 410	563 940	362 350
<b>Impostos s/ Parcelas Vendidas</b>		234 032	273 912
<b>Total</b>	<b>5 949 741</b>	<b>24 638 122</b>	<b>34 796 486</b>

Quadro 11 - Origem e Aplicação de Fundos na Ótica da Contabilidade Orçamental

ORÇAMENTAL

ORIGEM DE FUNDOS (€)	2021	2022	2023
	ORÇAMENTO		
Vendas	0	0	1 235 730
Receita de Rendas	0	0	0
Dotação de Orçamento de Estado	2 314 648	23 278 913	27 744 269
Obrigações de Serviço Público	0	0	2 925 000
Comparticipação PART (Assinaturas TA)	110 000	120 000	0
Venda de Parcelas (Imóveis)	1 038 005	1 239 209	2 891 487
Receita de IVA	607 035	3 663 361	6 806 934
Utilização de Disponibilidade do Saldo de Gerência	2 487 088	0	0
<b>Total</b>	<b>6 556 776</b>	<b>28 301 483</b>	<b>41 603 420</b>

APLICAÇÃO DE FUNDOS (€)	2021	2022	2023
	ORÇAMENTO		
<b>Estrutura</b>			
Fornecimentos e Serviços Externos	214 964	442 522	4 380 732
Pessoal	791 480	1 744 313	3 310 178
<b>Investimento</b>			
Equipamentos Fixos e de Funcionamento	98 400	172 200	61 500
Serviços Alternativos	1 306 260	1 672 800	516 600
Comunicação e Marketing	67 528	61 500	61 500
Libertação da Baixa	1 963 367	1 570 776	1 525 019
Empreitada de construção PMO	1 333 222	5 668 000	1 609 182
Bilhética	0	325 984	485 817
Material Circulante	123 000	15 715 710	28 933 290
Estudos e Assessorias	658 554	693 646	445 691
<b>Impostos s/ Parcelas Vendidas</b>		234 032	273 912
<b>Total</b>	<b>6 556 775</b>	<b>28 301 483</b>	<b>41 603 420</b>

Apresenta-se em seguida, no Quadro 12, a repartição dos gastos na lógica analítica interna.

Quadro 12 - Gastos por Centros de Custos<sup>15</sup>

	2019	2020	2020	2021	2022	2023
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Gestão e Órgãos Sociais	151 564	236 655	224 797	243 138	255 626	255 626
Recursos Humanos e Equiparados	336 641	412 723	357 770	584 305	1 540 170	3 119 987
Funcionamento	94 201	131 755	118 399	141 778	296 157	3 501 042
Formação	0	5 870	1 935	3 500	12 600	15 750
Marketing	416	760	376	0	0	0
<b>Total</b>	<b>582 823</b>	<b>787 763</b>	<b>703 278</b>	<b>972 722</b>	<b>2 104 553</b>	<b>6 892 404</b>

<sup>15</sup> Não incorpora custos de investimento nem amortizações dos mesmos.

No Quadro 12 os gastos são apresentados na lógica analítica interna agrupados pela sua origem de custo. A leitura desta informação deve ter em conta que:

- i. os gastos da gestão e órgãos sociais referem-se ao grupo que integra os Administradores (executivos e não executivo) e o funcionamento da Assembleia Geral (senhas de presença) e demais custos remuneratórios e gastos gerados nas suas deslocações e estadas, representações, comunicações, combustíveis e utilização de viaturas). Na medida em que se admite estabilidade remuneratória, a variação ao longo dos anos explica-se apenas pela necessidade de ajustar o incremento de atividade a um maior volume de custos de deslocação e representação;
- ii. os gastos em Recursos humanos e Equiparados, agregam os gastos do Pessoal (exclui Gestão e órgãos sociais), nomeadamente os custos remuneratórios e os custos de funcionamento que lhes possam estar diretamente associados (e.g., comunicações, deslocações e estadas e combustíveis). O crescimento continuado destes gastos em 2022 e 2023 tem origem fundamentalmente no crescimento da estrutura de pessoal, em particular a estrutura de operação e respetivos custos remuneratórios e custos de funcionamento (comunicações, deslocações e estadas e combustíveis);
- iii. os encargos agregados sob a designação funcionamento representam todos os custos de estrutura da empresa que não estão alocados a um departamento ou colaborador específico sendo, portanto, transversais, tais como a renda do edifício sede, telecomunicações gerais, atualização de software, limpeza, manutenção do edifício sede ou de viaturas de utilização geral, material de escritório, entre outros;
- iv. a formação deve ser analisada de forma distinta, admitindo-se que possa abranger um qualquer recurso da empresa.
- v. no que concerne à rubrica *Marketing*, destaca-se que esta deve ser analisada como um investimento, quando tal ocorre, sendo que os encargos com tudo que for objeto de publicidade (custo) estão a ser consideradas rubrica de Funcionamento.

Desde a Assembleia Geral de 24 de julho de 2019, o Conselho de Administração passou a ser composto por dois elementos executivos (o Presidente e um vogal), e um elemento não executivo. Igualmente, os gastos considerados no âmbito da Gestão e Órgãos Sociais decorrem do estatuto remuneratório então aprovado. Os gastos identificados no centro de custos Pessoal agregam os custos dos recursos humanos pertencentes à empresa, com exclusão dos Órgãos Sociais, compreendendo os custos remuneratórios e os gastos diretos por estes gerados, tais como deslocações e estadas, comunicações e combustíveis. Recordar-se que não existem benefícios pós-emprego. As despesas de funcionamento registam um aumento no triénio, o que se compreende pela maior dimensão da estrutura. Adicionalmente, resultante das admissões de pessoal, são eliminados os custos com trabalho especializado anteriormente suportados nas áreas jurídica e financeira.

O orçamento de exploração é apresentado no Quadro 13.

Quadro 13 - Orçamento de Exploração

	2019	2020	2020	2021	2022	2023
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Pessoal	433 723	565 224	514 669	781 201	1 728 932	3 311 298
Fornecimento e Serviços Externos	149 100	222 540	188 608	191 521	375 621	3 581 106
Equipamento Fixo e para Funcionamento	10 568	95 000	85 000	80 000	140 000	50 000
<b>Total</b>	<b>593 390</b>	<b>882 764</b>	<b>788 278</b>	<b>1 052 722</b>	<b>2 244 553</b>	<b>6 942 404</b>

Para o triénio de 2021-2023, no que se refere à rubrica Equipamento Fixo e para Funcionamento, está contemplada a despesa associada à disponibilização dos postos de trabalho (hardware/software) decorrentes das novas admissões, bem como a atualização faseada de equipamentos (hardware/software) existentes (cujos valores se estimam em 40.000 € para 2021, 50.000 € para 2022 e 50.000 € para 2023) e ainda a aquisição de uma viatura de serviço de todo o terreno para acompanhamento das obras em curso (custo estimado de 40.000 € em 2021) e 3 viaturas de apoio à operação (custo estimado de 90.000 € em 2022).

A leitura dos valores inscritos no Orçamento de Exploração permite novamente confirmar a relevância do projetado reforço da estrutura de pessoal que, por sua vez, tem implicações diretas na rubrica dos Fornecimentos e Serviços Externos. Assim, embora em 2021 se assinale um crescimento moderado, em 2022 e de modo particular a partir 2023, com entrada ao serviço do SMM, as variações têm naturalmente que ser de maior amplitude. Por outro lado, este crescimento estrutural está também devidamente articulado com o investimento em curso, de modo a que a capacidade produtiva instalada possa dar resposta às novas atividades que, até muito recentemente, não existiam, bem como às atividades associadas à operação de transporte que não estavam previstas.

Quadro 14 - Evolução dos Custos com Pessoal e FSE

	2019	2020	2020	2021	2022	2023	Var 2021/2019		Var 2021/2020	
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	valor	%	valor	%
<b>FSE</b>	204 401	222 540	188 608	191 521	375 621	3 581 106	-12 880	-6,3%	2 913	1,5%
Deslocações e estada	2 929	10 000	6 470	9 000	20 375	20 375	6 071	207,3%	2 530	39,1%
Ajudas de custo	0	0	0	0	0	0	-	-	-	-
Comunicações	3 190	6 272	5 712	9 210	11 280	11 880	6 020	188,7%	3 498	61,2%
<b>Pessoal</b>	433 723	565 224	514 669	781 201	1 728 932	3 311 298	347 478	80,1%	266 531	51,8%
<b>Total</b>	<b>638 124</b>	<b>787 763</b>	<b>703 278</b>	<b>972 722</b>	<b>2 104 553</b>	<b>6 892 404</b>	<b>334 598</b>	<b>52,4%</b>	<b>269 444</b>	<b>38,3%</b>

A evolução das despesas de funcionamento (cf. Quadro 15 infra) é maioritariamente determinada pelo incremento de atividade e da estrutura de pessoal. Relativamente às rendas e alugueres, o valor estimado está em concordância com as projeções realizadas com base no recente contrato de arrendamento da nova sede. Em 2022 este custo deverá registar um aumento relevante justificado pela necessidade de encontrar instalações que comportem a dimensão da força de trabalho da empresa, superior a 80 pessoas nessa data, prevendo-se que o PMO possa ainda não estar concluído.

Identifica-se também um crescimento com os custos com tecnologias de informação, diretamente ligadas às licenças imprescindíveis do software existente (Primavera, Filedoc,

Autocad) mas também do crescente número de licenças, decorrente do crescimento da estrutura e de outras necessidades de licenciamento adicionais associadas a novas funções desempenhadas pela empresa (e.g., software de manutenção, de otimização da produção de transporte, de escalamento de pessoal, de escalamento de veículos, etc.).

Quadro 15 - Despesas de Funcionamento

	FINANCEIRA					
	2019	2020	2020	2021	2022	2023
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO		ORÇAMENTO	
Eletricidade	5 740	7 260	6 873	6 960	12 000	12 000
Água	550	660	721	540	480	480
Ferramentas Utens. desgaste rápido	258	1 000	500	650	2 000	2 000
Livros e doc. técnica	243	600	600	500	2 400	1 800
Material de escritório	1 995	2 850	1 692	2 700	5 100	5 700
Rendas e alugueres	37 088	41 441	35 428	41 556	84 709	120 000
Comunicações	2 079	2 956	3 096	3 616	5 160	5 160
Seguros	2 849	4 095	3 015	3 450	7 050	6 850
Conservação e reparação	2 232	6 650	7 761	5 450	24 000	24 000
Publicidade	0	0	0	12 000	30 000	40 000
Limpeza	2 121	7 880	5 759	6 600	6 000	6 000
Contencioso e notariado	630	1 500	1 895	2 400	2 400	1 800
Vigilância e segurança	1 121	1 250	1 250	1 400	2 500	2 500
Auditoria	10 726	12 243	12 243	12 243	18 000	18 000
Informática	13 800	13 800	13 200	19 200	33 000	36 000
Jardinagem	290	700	320	0	0	0
Tecnologias de informação	11 694	17 650	16 150	17 763	44 400	56 200
Outros FSE's	1 201	77 524	89 173	10 360	18 436	3 203 407
<b>Total</b>	<b>94 617</b>	<b>200 059</b>	<b>199 676</b>	<b>147 388</b>	<b>297 635</b>	<b>3 541 897</b>

No que concerne aos Outros FSE, nomeadamente no valor previsto para 2023 no Quadro 15, julga-se adequado discriminar com maior detalhe o seu conteúdo de um modo mais fino, nomeadamente porque se considera relevante ter em conta que estes custos também passarão a incluir os resultantes da operação do sistema. Para este efeito, é apresentado o Quadro 16.

Quadro 16 - Discriminação dos FSE em 2023

FINANCEIRA

<b>2023</b>	
<b>Operação</b>	<b>1 285 881</b>
Energia para veículos	372 815
Energia para estações e PMO	61 037
Limpeza de estações, veículos e PMO	262 491
Vigilância e segurança de passageiros	270 000
Vigilância e segurança de PMO	89 571
Bilhética - Abastecimento e recolha de valores	105 300
Telecomunicações - rede móvel nos veículos	124 667
<b>Manutenção Material Circulante</b>	<b>872 387</b>
Veículos - manutenção corrente	521 941
Veículos - substituição de baterias	350 446
<b>Manutenção de Infraestrutura</b>	<b>826 742</b>
Infraestrutura de via	208 125
infraestrutura das estações	30 750
Sistemas técnicos	405 000
Bilhética	135 000
Infraestruturas de energia	39 000
Infraestruturas do PMO	8 867
<b>Outros</b>	<b>218 397</b>
<b>Total</b>	<b>3 203 407</b>

No que se refere à frota automóvel, a Metro-Mondego detém três viaturas ligeiras de passageiros, de 2005, 2009 e 2012. Na reformulação do parque automóvel, pretende-se a substituição das duas viaturas mais antigas, por duas novas em regime de aluguer operacional de viaturas [AOV], mantendo-se o mesmo número total de viaturas ao serviço da empresa. O pedido para permitir esta operação foi submetido, pela primeira vez ainda em 2019, à Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública, IP [ESPAP], aguardando-se o correspondente Despacho final de autorização.

Para 2021, conforme já inscrito em planos anteriores, será necessário adquirir uma viatura operacional com características de todo o terreno para acompanhamento em obra. Igualmente, para o exercício de 2022 está identificada a necessidade de aquisição de mais 3 viaturas de apoio direto ao serviço de operação do SMM. Os encargos com a frota automóvel são resumidos no Quadro 17.

Quadro 17 - Encargos com a frota automóvel

	2019	2020	2020	2021	2022	2023	Var 2021/2019		Var 2021/2020p	
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	valor	%	valor	%
AOV - Aluguer operacional de viaturas	2 373	8 000	6 530	15 600	18 000	18 000	13 227	557%	9 070	138,9%
Seguro	1 380	2 100	1 735	2 100	4 800	4 700	720	52%	365	21,0%
Revisões	1 710	3 250	2 190	3 000	6 000	6 000	1 290	75%	810	37,0%
IUC	324	350	350	380	1 150	1 350	56	17%	30	8,6%
Portagens	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	-	-	-	-
Combustíveis	3 814	20 689	8 564	16 069	26 089	26 089	12 255	321%	7 505	87,6%
Deslocações e Estadas*	2 929	10 000	6 470	9 000	20 375	20 375	6 071	207%	2 530	39,1%
Estacionamento	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	-	-	-	-
Nº de veículos	3	3	3	4	7	7	1	4	1	33,3%

\* inclui despesas com portagens e estacionamento

No Quadro 17, os valores orçamentados com Portagens e com Combustíveis são os que resultam dos encargos definidos no estatuto remuneratório dos membros do Conselho de Administração, conforme deliberação aprovada em Assembleia Geral [AG] de 2019, revistos em sintonia com o definido na AG de 2020. No ano de 2020, estima-se que os encargos a suportar possam ficar ligeiramente abaixo do valor inicialmente inscrito, nomeadamente em consequência das limitações determinadas pela pandemia desencadeada pelo vírus SARS-Cov-2. De notar que o valor para 2021 referente a deslocações e estadas (9 000 €) é igualmente o que resulta da proposta do OE, que contemplou um valor igual ao do ano 2020 para a rubrica económica 02 - Fornecimentos e Serviços Externos. Assim, pese embora se considerar que esta dotação poderá vir a revelar-se incompatível com a fase de investimento e crescimento estrutural da empresa, neste PAO respeita-se o valor inscrito em OE, sublinhando-se que tal obrigará a uma redução de despesa de funcionamento muito exigente e a uma monitorização apertada da sua execução.

## 4.5 Análise dos Indicadores de Gestão

Para aferir o nível de atividade da MM, nos termos definidos nas Instruções sobre a elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão 2021, a MM deu continuidade à construção do Indicador de Otimização da Estrutura de Gastos operacionais [IOEGG]:

$$IOEGG = \frac{\text{Gastos Operacionais}}{\text{Investimento realizado (rubrica económica 07)}}$$

Este indicador (alternativo) da eficiência operacional foi reconhecido<sup>16</sup> como adequado à análise do peso que os gastos operacionais representam no trabalho desenvolvido na empresa (investimento), em cada ano. É importante assinalar que a MM está numa fase de transição de um cenário de fortíssima contenção de custos para um contexto dominado pela necessidade de realização de elevados níveis de investimento, conduzindo a rácios decrescentes numa primeira fase para depois tender a estabilizar, conforme se poderá concluir com base nos dados constantes do Quadro 18.

Quadro 18 – Evolução do Indicador de Otimização da Estrutura de Gastos Operacionais

	2018 EXECUÇÃO	2019 ORÇAMENTO	2019 PREVISÃO	2020 ORÇAMENTO	2021 ORÇAMENTO	2022 ORÇAMENTO
Investimento	597 409	1 058 883	1 362 495	4 320 750	13 669 681	22 599 250
IOEGG	91,2%	69,4%	49,0%	27,8%	9,2%	9,3%

É pertinente mencionar que, em função da programação dos investimentos para colocar em operação o SMM, e considerando o cenário em que o crescimento do volume de negócios se mantém sem expressão neste período, até 2023 (inclusive) admite-se manter o recurso ao IOEGG como indicador de gestão. No entanto, sendo 2022 o ano em que deverão ter início

<sup>16</sup> O recurso ao IOEGG, nos termos aqui definidos, foi aprovado pelo Despacho n.º 1250/19-SET (Cf. Anexo F), a 15 de outubro de 2019. Em conformidade com o n.º 2 do art.º 158º do DL n.º 84/2019, de 28 de junho (Lei de Execução Orçamental) a utilização deste indicador deve ser mantida nos exercícios de Planeamento da MM em 2019, 2020 e 2021.

os testes de operação, neste ano o IOEGG assinala uma inversão de tendência, subindo 0,1% relativamente ao ano anterior (Cf. Quadro 18), o que se justifica pelo peso da estrutura de pessoal ligado aos mencionados trabalhos exploratórios (testes) de operação. A partir de 2023, estarão finalmente reunidas as condições para concluir o recurso à estimação deste indicador alternativo, prevendo-se o regresso ao habitual indicador com base no rácio dos gastos operacionais sobre o volume de negócios.

No que respeita às várias rubricas que compreendem o orçamento para 2021, apresenta-se, sempre que possível, informação relativa a períodos anteriores (execução de 2019, orçamento de 2020 e previsão de execução em 2020), bem como a previsão para o triénio 2021-2023. Sempre que oportuno, são apresentadas referências ao indicador de eficiência IOEGG.

No Quadro 19 sintetiza-se uma análise comparativa tendo por base o IOEGG e a evolução dos gastos em termos percentuais.

Quadro 19 - Evolução Comparada do IOEGG, dos Custos com Pessoal e FSE

	2019	2020	2020	2021	2022	2023
	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
Pessoal	433 723	565 224	514 669	781 201	1 728 932	3 311 298
Fornecimento e Serviços Externos	149 100	222 540	188 608	191 521	375 621	3 581 106
Soma [1]	<b>582 823</b>	<b>787 764</b>	<b>703 278</b>	<b>972 722</b>	<b>2 104 553</b>	<b>6 892 404</b>
Variação percentual face ao ano anterior						
Δ Pessoal		30,3%	18,7%	51,8%	121,3%	91,5%
Δ Fornecimento e Serviços Externos		49,3%	26,5%	1,5%	96,1%	853,4%
Investimento (económica 07) [2]	1 058 883	3 943 312	2 266 680	4 977 019	22 299 537	27 630 170
IOEGG [1]/[2]	55,0%	20,0%	31,0%	19,5%	9,4%	24,9%

De acordo com os dados apresentados assinala-se uma tendência de redução do IOEGG, apesar do aumento (percentual e em valor) nos gastos operacionais. O aumento dos custos é explicado pelo crescimento da empresa, necessário para tornar possível a construção do SMM e sua plena operação, em 2023.

Para concluir, apresentam-se no Anexo C – Demonstrações Financeiras Previsionais, respetivamente, os Balanços Previsionais, as Demonstrações de Resultados Previsionais e as Demonstrações de Fluxos de Caixa Previsionais.

Para uma adequada análise desta informação é particularmente importante ter em conta que a MM até 2022 permanecerá como uma empresa de projeto, focada na construção do SMM. Por este motivo, não tem capacidade de gerar receitas relevantes, em particular receitas que resultem da exploração do sistema e, como tal, inevitavelmente, tenderá a registar valores negativos para os indicadores de Resultados antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização [EBITDA] e de resultados líquidos. Em síntese, apenas a partir de 2023 está previsto que a MM inicie a exploração do sistema começando, então, a gerar receitas resultantes da operação do SMM, oriundas, quer de receitas de transporte, quer da compensação das obrigações de serviço público que venham a ser contratadas com as Autoridades de Transporte na sua área geográfica de atuação.

Aprovado em Coimbra a 18 novembro de 2020.

### **O Conselho de Administração**

Eng.º João Rui Sousa Simões Fernandes Marrana  
(Presidente)

Professor Doutor Eduardo Jorge Gonçalves Barata  
(Vogal executivo)

Dra. Paula Maria Rodrigues Mariano Pêgo  
(Vogal)



**Rosa Lopes, Gonçalves Mendes & Associados SROC, Lda.**

1/2  
J

## **PARECER DO FISCAL ÚNICO SOBRE OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL**

### **Introdução**

1. Para os efeitos do artigo 23.º, alínea d) dos Estatutos, apresentamos o nosso parecer sobre os instrumentos de gestão previsional para o exercício de 2021 da empresa **Metro Mondego, S.A.** consistindo, nos Plano de atividades e orçamentos de investimento, financeiro e de exploração e Balanço previsional (que evidencia um total de ativo líquido de 52 134 milhares de euros, um total de capital próprio positivo de 40 685 milhares de euros, incluindo um resultado líquido de 766 milhares de euros).

### **Responsabilidades**

2. É da responsabilidade do conselho de administração a preparação e a apresentação da informação previsional, a qual inclui a identificação e divulgação dos pressupostos mais significativos que lhe serviram de base.

3. A nossa responsabilidade consiste em verificar a consistência e adequação dos pressupostos e estimativas contidas nos instrumentos de gestão previsional acima referidos, competindo-nos emitir um relatório profissional e independente baseado no nosso trabalho.

### **Âmbito**

4. O trabalho a que procedemos teve como objetivo obter uma segurança moderada quanto a se a informação previsional contida nos instrumentos de gestão anteriormente referida está isenta de distorções materialmente relevantes. O nosso trabalho foi efetuado com base nas Normas Técnicas e Diretrizes do Revisão/Auditoria emitidas pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, planeado de acordo com aquele objetivo, e consistiu:

- a) Principalmente, em indagações e procedimentos analíticos destinados a rever
  - a fiabilidade das asserções constantes da informação previsional;
  - a adequação das políticas contabilísticas adotadas, tendo em conta as circunstâncias e consistência da sua aplicação;
  - a adequação da apresentação da informação previsional,
- b) na verificação das previsões constantes dos documentos em análise, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre os seus pressupostos, critérios e coerência.

5. Entendemos que o trabalho efetuado proporciona uma base aceitável para a emissão do presente parecer sobre os instrumentos de gestão previsional.

### Parecer

6. Em nossa opinião, com base no trabalho efetuado sobre evidência que suporta os pressupostos da informação financeira previsional do plano de atividades e orçamento para 2021, o qual foi executado tendo em vista a obtenção de um nível de segurança moderado, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que tais pressupostos não proporcionem uma base aceitável para aquela informação e que tal informação não tenha sido preparada e apresentada de forma consistente com as políticas e princípios contabilísticos, normalmente adotados pela entidade.

7. Devemos, contudo, advertir que frequentemente as acontecimentos futuros não ocorrem da forma esperada, pelo que os resultados reais poderão vir a ser diferentes dos previstos e as variações poderão ser materialmente relevantes.

### Ênfase

8 — Sem afetar a opinião expressa no parágrafo anterior, chamamos a atenção para:

- a) Nos termos do despacho nº 1165/19, os investimentos apesar de inscritos no PAO 2021, não produzirem quaisquer efeitos até que seja obtida aprovação por parte dos membros do governo responsáveis, pelas finanças e pelo respetivo setor de atividade;
- b) A contratação de pessoal prevista no PAO encontra-se dependente da aprovação a ser solicitada junto da tutela financeira;
- c) A utilização o saldo de gerência está sujeita à apreciação da Direção Geral do Orçamento;
- d) Não se encontra definido o modelo de financiamento para os investimentos posteriores a 2021.
- e) A não obtenção dos meios financeiros mínimos (disponibilização do saldo de gerência e a venda de parcelas-Imóveis ou substituição por financiamentos alternativos) poderá afetar a atividade normal da empresa e condicionar o desenvolvimento dos investimentos em curso.

Entroncamento, 18 de novembro de 2020

Rosa Lopes, Gonçalves Mendes & Associados, S.R.O.C. ,Lda

representada por



José de Jesus Gonçalves Mendes (ROC nº 833)

**Anexo XI**

**Declaração de conformidade do Projeto de Orçamento**

Programa: P014 - PLANEAMENTO E INFRAESTRUTURAS

Ministério: 13 - PLANEAMENTO E INFRAESTRUTURAS

Designação Serviço: Metro Mondego, S.A.

Código Serviço: 5904

Declaro que a informação registada no Sistema de Orçamento de Estado (SOE) está conforme com a proposta do orçamento aprovada pela Tutela, respeitando o plafond distribuído ao serviço/organismo. Mais declaro que o Mapa OE – 12/Mapa OP – 01 foi submetido devidamente no SOE acompanhado dos seguintes documentos:

- Memória Justificativa da proposta do orçamento do Serviço
- Mapa de pessoal do serviço ou organismo aprovado pela Tutela
- Atualização do Sistema Central de Encargos Plurianuais (SCEP)
- Demonstrações financeiras previsionais \*
- Parecer do órgão de fiscalização \*\*
- Documento comprovativo do NIPC/NIF \*\*\*
- Anexos Relativos a Despesas com o Pessoal (Anexos II, IIA)
- Identificação de iniciativas de eficiência e controlo orçamental (Anexo X)
- Declara-se que as demonstrações financeiras previsionais se encontram em conformidade com as orientações do acionista. \*\*\*\*

O responsável máximo do serviço

Assinado por: **JOÃO RUI DE SOUSA SIMÕES  
FERNANDES MARRANA**

Num. de Identificação: BI043791905

Data: 2020.08.16 12:08:03 Hora de Verão de GMT

(Assinatura digital certificada)



Data: (registada automaticamente)

\* Não aplicável aos Serviços Integrados.

\*\* Não aplicável aos Serviços Integrados e EPR abrangidas pelo regime simplificado.

\*\*\* Aplicável às entidades que passaram a integrar o perímetro das Administrações Públicas em 2021 e às entidades cujo NIPC/NIF tenha sofrido alteração em 2020.

\*\*\*\* Aplicável às EPR.

**Quadro C1 – Balanço Previsional 2021**

RUBRICAS	NOTAS	31/03/2021	30/06/2021	30/09/2021	31/12/2021
<b>ACTIVO</b>					
<u>Activo não corrente</u>					
Activos fixos tangíveis		47 637 605	48 832 008	49 982 453	51 173 447
Propriedades de Investimento		192 516	192 516	192 516	192 516
Activos intangíveis		28 835	23 585	18 335	13 085
		47 858 955	49 048 109	50 193 304	51 379 048
<u>Activo corrente</u>					
Estado e outros entes públicos		203 446	198 765	211 798	222 952
Outras contas a receber		2 366	2 366	2 366	2 366
Diferimentos		12 497	12 497	12 497	12 497
Caixa e depósitos		2 836 879	2 200 710	1 598 957	517 455
		3 055 188	2 414 337	1 825 618	755 271
Total do Activo		50 914 144	51 462 446	52 018 922	52 134 319
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>					
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>					
Património/Capital		1 075 000	1 075 000	1 075 000	1 075 000
Reservas		9 654	9 654	9 654	9 654
Resultados transitados		-926 841	-926 841	-926 841	-926 841
Outras Variações no Património Líquido		39 058 660	39 293 645	39 527 661	39 760 708
Resultado líquido do período		246 928	498 089	749 987	766 155
Interesses minoritários					
Total do capital próprio		39 463 401	39 949 547	40 435 461	40 684 676
<b>PASSIVO</b>					
<u>Passivo não corrente</u>					
Passivos por impostos diferidos		10 891 582	10 959 803	11 027 744	11 095 402
		10 891 582	10 959 803	11 027 744	11 095 402
<u>Passivo corrente</u>					
Fornecedores		12 876	11 288	13 910	33 854
Estado e outros entes públicos		23 485	19 008	19 008	253 040
Outras contas a pagar		483 308	483 308	483 308	27 854
Diferimentos		39 492	39 492	39 492	39 492
		559 161	553 096	555 718	354 241
Total do passivo		11 450 743	11 512 899	11 583 461	11 449 643
Total do capital próprio e do passivo		50 914 144	51 462 446	52 018 922	52 134 319

## Quadro C2 – Demonstração de Resultados Previsional 2021

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	31/03/2021	30/06/2021	30/09/2021	31/12/2021
Vendas					
Transferências Correntes e Subsídios à Exploração Obtidos					
Trabalhos para a própria entidade		237 702	482 812	685 213	934 904
Fornecimentos e serviços externos		58 460	99 350	141 890	188 141
Gastos com o pessoal		188 865	401 425	568 890	781 200
Outros rendimentos e ganhos		274 206	549 662	826 368	1 104 324
Outros gastos e perdas		2 950	2 950	2 950	3 380
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		261 633	528 749	797 851	1 066 506
Gastos/reversões de depreciação e amortização		14 704,74	30 659,49	47 864,25	66 319,02
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		246 928	498 089	749 987	1 000 187
Juros e rendimentos similares obtidos					
Juros e gastos similares suportados					
Resultado antes de imposto		246 928	498 089	749 987	1 000 187
Imposto sobre o rendimento do período					-234 032
Resultado líquido do período		246 928	498 089	749 987	766 155

## Quadro C3 – Demonstração de Fluxos de Caixa Previsional 2021

	Jan 21	Fev 21	Mar 21	Abr 21	Mai 21	Jun 21	Jul 21	Ago 21	Set 21	Out 21	Nov 21	Dez 21
<b>Actividades Operacionais</b>												
Recebimentos de Clientes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pagamentos a fornecedores	-10 000	-41 995	-62 092	-79 327	-95 552	-111 568	-127 215	-143 563	-158 656	-176 925	-192 781	-192 781
Pagamentos ao Pessoal	-77 258	-132 571	-189 160	-244 723	-300 036	-401 720	-457 033	-512 346	-569 185	-624 498	-726 181	-781 495
Outros recebimentos/pagamentos	298 769	298 769	298 319	298 319	449 482	449 482	449 482	449 482	587 579	587 579	587 579	726 509
<b>Fluxos das Actividades Operacionais</b>	<b>211 512</b>	<b>124 204</b>	<b>47 068</b>	<b>-25 731</b>	<b>53 894</b>	<b>-63 805</b>	<b>-134 766</b>	<b>-206 427</b>	<b>-140 262</b>	<b>-213 844</b>	<b>-331 383</b>	<b>-247 767</b>
<b>Actividades de Investimento</b>												
Pagamentos respeitantes a activos tangíveis	-8 200	-471 853	-928 753	-1 392 407	-1 856 060	-2 319 713	-2 783 366	-3 247 019	-3 710 672	-4 174 325	-4 637 978	-5 550 332
Recebimentos provenientes de activos tangíveis	95 667	191 334	287 001	382 668	478 335	574 003	669 670	765 337	861 004	956 671	1 052 338	1 148 005
Recebimentos provenientes de subsídios de investimento	192 887	385 775	578 662	771 549	964 437	1 157 324	1 350 211	1 543 099	1 735 986	1 928 873	2 121 761	2 314 648
<b>Fluxos das Actividades de Investimento</b>	<b>280 354</b>	<b>105 256</b>	<b>-63 090</b>	<b>-238 189</b>	<b>-413 288</b>	<b>-588 386</b>	<b>-763 485</b>	<b>-938 584</b>	<b>-1 113 682</b>	<b>-1 288 781</b>	<b>-1 463 880</b>	<b>-2 087 679</b>
<b>Actividades de Financiamento</b>												
Pagamentos de empréstimos obtidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Fluxos das Actividades de Financiamento</b>	<b>280 354</b>	<b>105 256</b>	<b>-63 090</b>	<b>-238 189</b>	<b>-413 288</b>	<b>-588 386</b>	<b>-763 485</b>	<b>-938 584</b>	<b>-1 113 682</b>	<b>-1 288 781</b>	<b>-1 463 880</b>	<b>-2 087 679</b>
<b>Caixa e Equivalentes no Início do Período</b>	<b>2 852 901</b>	<b>3 344 767</b>	<b>3 082 361</b>	<b>2 836 879</b>	<b>2 588 981</b>	<b>2 493 507</b>	<b>2 200 710</b>	<b>1 954 651</b>	<b>1 707 891</b>	<b>1 598 957</b>	<b>1 350 276</b>	<b>1 057 638</b>
<b>Caixa e Equivalentes no Fim do Período</b>	<b>3 344 767</b>	<b>3 082 361</b>	<b>2 836 879</b>	<b>2 588 981</b>	<b>2 493 507</b>	<b>2 200 710</b>	<b>1 954 651</b>	<b>1 707 891</b>	<b>1 598 957</b>	<b>1 350 276</b>	<b>1 057 638</b>	<b>517 455</b>
<b>Variação de Caixa e Equivalentes</b>	<b>491 866</b>	<b>229 459</b>	<b>-16 022</b>	<b>-263 920</b>	<b>-359 394</b>	<b>-652 192</b>	<b>-898 251</b>	<b>-1 145 011</b>	<b>-1 253 944</b>	<b>-1 502 625</b>	<b>-1 795 263</b>	<b>-2 335 446</b>

## Quadro C4 – Balanço Previsional 2022-2023

RUBRICAS	NOTAS	31/03/2022	30/06/2022	30/09/2022	31/12/2022	31/03/2023	30/06/2023	30/09/2023	31/12/2023
<b>ACTIVO</b>									
<u>Activo não corrente</u>									
Activos fixos tangíveis		57 009 332	62 705 208	68 349 992	74 063 158	81 179 532	88 655 335	95 013 665	100 922 336
Propriedades de Investimento		192 516	192 516	192 516	192 516	192 516	192 516	192 516	192 516
Activos intangíveis		7 835	3 770	2 075	989	209	0	0	0
		<b>57 209 683</b>	<b>62 901 493</b>	<b>68 544 583</b>	<b>74 256 664</b>	<b>81 372 257</b>	<b>88 847 851</b>	<b>95 206 182</b>	<b>101 114 852</b>
<u>Activo corrente</u>									
Estado e outros entes públicos		1 017 173	1 787 883	1 812 483	1 834 417	2 511 724	2 362 701	2 554 270	2 836 760
Outras contas a receber		2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366	2 366
Diferimentos		12 497	12 497	12 497	12 497	12 497	12 497	12 497	12 497
Caixa e depósitos		1 783 850	851 537	971 605	220 314	741 233	1 021 944	1 265 265	945 289
		<b>2 815 886</b>	<b>2 654 283</b>	<b>2 798 951</b>	<b>2 069 595</b>	<b>3 267 819</b>	<b>3 399 508</b>	<b>3 834 397</b>	<b>3 796 912</b>
Total do Activo		<b>60 025 569</b>	<b>65 555 776</b>	<b>71 343 534</b>	<b>76 326 258</b>	<b>84 640 076</b>	<b>92 247 359</b>	<b>99 040 579</b>	<b>104 911 764</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>									
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>									
Património/Capital		1 075 000	1 075 000	1 075 000	1 075 000	1 075 000	1 075 000	1 075 000	1 075 000
Reservas		9 654	9 654	9 654	9 654	732 539	732 539	732 539	732 539
Resultados transitados		-160 686	-160 686	-160 686	-160 686	0	0	0	0
Outras Variações no Património Líquido		44 015 145	48 268 805	52 522 607	56 775 185	61 457 282	66 139 822	70 822 523	75 505 224
Resultado líquido do período		283 157	576 191	867 561	883 571	679 931	2 222 854	2 972 479	2 282 691
Interesses minoritários									
Total do capital próprio		<b>45 222 269</b>	<b>49 768 964</b>	<b>54 314 136</b>	<b>58 582 725</b>	<b>63 944 752</b>	<b>70 170 215</b>	<b>75 602 541</b>	<b>79 595 455</b>
<b>PASSIVO</b>									
<u>Passivo não corrente</u>									
Passivos por impostos diferidos		12 330 562	13 565 495	14 800 470	16 035 090	17 394 408	18 753 855	20 113 349	21 472 843
		<b>12 330 562</b>	<b>13 565 495</b>	<b>14 800 470</b>	<b>16 035 090</b>	<b>17 394 408</b>	<b>18 753 855</b>	<b>20 113 349</b>	<b>21 472 843</b>
<u>Passivo corrente</u>									
Fornecedores		8 958	559	8 170	47 525	91 278	490 883	492 283	673 377
Estado e outros entes públicos		253 040	10 018	10 018	283 930	283 930	10 018	10 018	691 636
Outras contas a pagar		2 171 247	2 171 247	2 171 247	1 337 497	2 886 216	2 782 896	2 782 896	2 438 962
Diferimentos		39 492	39 492	39 492	39 492	39 492	39 492	39 492	39 492
		<b>2 472 738</b>	<b>2 221 317</b>	<b>2 228 928</b>	<b>1 708 444</b>	<b>3 300 917</b>	<b>3 323 290</b>	<b>3 324 689</b>	<b>3 843 467</b>
Total do passivo		<b>14 803 300</b>	<b>15 786 812</b>	<b>17 029 398</b>	<b>17 743 534</b>	<b>20 695 325</b>	<b>22 077 145</b>	<b>23 438 038</b>	<b>25 316 309</b>
Total do capital próprio e do passivo		<b>60 025 569</b>	<b>65 555 776</b>	<b>71 343 534</b>	<b>76 326 258</b>	<b>84 640 076</b>	<b>92 247 359</b>	<b>99 040 579</b>	<b>104 911 764</b>

## Quadro C5 – Demonstração de Resultados Previsional 2022-2023

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	31/03/2022	30/06/2022	30/09/2022	31/12/2022	31/03/2023	30/06/2023	30/09/2023	31/12/2023
Vendas						0	408 993	817 987	1 226 980
Transferências Correntes e Subsídios à Exploração Obtidos						0	975 000	1 950 000	2 925 000
Trabalhos para a própria entidade		618 383	1 093 943	1 520 600	2 022 827	955 703	2 354 835	2 804 495	2 804 495
Fornecimentos e serviços externos		98 312	166 448	267 205	364 971	121 727	1 208 933	2 314 988	3 562 663
Gastos com o pessoal		540 717	963 408	1 306 240	1 728 932	863 417	1 737 785	2 436 930	3 311 298
Outros rendimentos e ganhos		330 132	661 266	992 218	1 324 748	894 652	1 788 733	2 682 605	3 585 227
Outros gastos e perdas		6 000	7 500	9 000	10 650	13 500	15 000	16 700	18 443
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos		303 486	617 853	930 373	1 243 023	851 711	2 565 844	3 486 469	3 649 298
Gastos/reversões de depreciação e amortização		20 329,80	41 662,14	62 812,02	85 539,69	171 781	342 990	513 990	684 990
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		283 157	576 191	867 561	1 157 483	679 931	2 222 854	2 972 479	2 964 308
Juros e rendimentos similares obtidos									
Juros e gastos similares suportados									
Resultado antes de imposto		283 157	576 191	867 561	1 157 483	679 931	2 222 854	2 972 479	2 964 308
Imposto sobre o rendimento do período					-273 912				-681 617
Resultado líquido do período		283 157	576 191	867 561	883 571,20	679 931	2 222 854	2 972 479	2 282 691

## Quadro C6 – Demonstração de Fluxos de Caixa Previsional 2022-2023

	Mar 22	Jun 22	Set 22	Dez 22	Mar 23	Jun 23	Set 23	Dez 23
<b>Actividades Operacionais</b>								
Recebimentos de Clientes	0	0	0	0	0	408 993	817 987	1 235 730
Pagamentos a fornecedores	-142 638	-232 136	-340 682	-414 127	-98 542	-1 029 197	-2 380 506	-3 726 634
Pagamentos ao Pessoal	-559 251	-981 943	-1 324 775	-1 747 466	-869 388	-1 743 756	-2 442 901	-3 317 269
Outros recebimentos/pagamentos	132 440	26 015	911 160	1 797 304	871 650	3 479 911	5 986 253	8 434 524
<b>Fluxos das Actividades Operacionais</b>	<b>-569 450</b>	<b>-1 188 064</b>	<b>-754 297</b>	<b>-364 289</b>	<b>-96 280</b>	<b>1 115 952</b>	<b>1 980 833</b>	<b>2 626 352</b>
<b>Actividades de Investimento</b>								
Pagamentos respeitantes a activos tangíveis	-4 323 686	-10 796 915	-17 270 144	-24 570 973	-7 041 741	-15 632 200	-23 912 700	-32 537 133
Recebimentos provenientes de activos tangíveis	339 802	679 604	1 019 406	1 359 209	722 872	1 445 743	2 168 615	2 891 487
Recebimentos provenientes de subsídios de investimento	5 819 728	11 639 457	17 459 185	23 278 913	6 936 067	13 872 135	20 808 202	27 744 269
<b>Fluxos das Actividades de Investimento</b>	<b>1 835 844</b>	<b>1 522 146</b>	<b>1 208 447</b>	<b>67 148</b>	<b>617 198</b>	<b>-314 322</b>	<b>-935 883</b>	<b>-1 901 378</b>
<b>Actividades de Financiamento</b>								
Pagamentos de empréstimos obtidos	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Fluxos das Actividades de Financiamento</b>	<b>1 835 844</b>	<b>1 522 146</b>	<b>1 208 447</b>	<b>67 148</b>	<b>617 198</b>	<b>-314 322</b>	<b>-935 883</b>	<b>-1 901 378</b>
<b>Caixa e Equivalentes no Início do Período</b>	<b>2 028 843</b>	<b>1 178 664</b>	<b>338 379</b>	<b>379 189</b>	<b>1 334 560</b>	<b>702 133</b>	<b>1 177 740</b>	<b>1 223 022</b>
<b>Caixa e Equivalentes no Fim do Período</b>	<b>1 783 850</b>	<b>851 537</b>	<b>971 605</b>	<b>220 314</b>	<b>741 233</b>	<b>1 021 944</b>	<b>1 265 265</b>	<b>945 289</b>
<b>Varição de Caixa e Equivalentes</b>	<b>1 266 395</b>	<b>334 082</b>	<b>454 150</b>	<b>-297 141</b>	<b>520 918</b>	<b>801 629</b>	<b>1 044 950</b>	<b>724 974</b>

## Anexo D – Linhas de Investimento

<b>INVESTIMENTO</b>	<b>2 021</b>	<b>2 022</b>	<b>2 023</b>
<b>Investimento Funcionamento</b>	<b>80 000</b>	<b>140 000</b>	<b>50 000</b>
Hardware/Software	40 000	50 000	50 000
Viatura Todo Terreno	40 000	0	0
Viaturas operacionais	0	90 000	0
<b>Serviços alternativos</b>	<b>1 062 000</b>	<b>1 360 000</b>	<b>420 000</b>
Operação Serpins-Portagem	1 050 000	1 140 000	
Operação Portagem-Coimbra B	0	200 000	400 000
Manutenção	12 000	20 000	20 000
<b>Comunicação e Marketing</b>	<b>54 901</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>
Site e App	29 901	15 000	15 000
Imagem (branding do SMM)	10 000	10 000	10 000
Comunicação	0	0	0
Multimedia	15 000	25 000	25 000
Outros	0	0	0
<b>Libertação da Baixa de Coimbra</b>	<b>1 914 986</b>	<b>1 521 569</b>	<b>15 000</b>
Libertação do canal da Baixa	15 000	15 000	15 000
Custos de IMI	10 800	10 800	0
Empreitada de construção Edifício A1 e A2	1 889 186	1 495 769	0
Empreitada	1 693 832	1 296 828	0
Fiscalização	45 648	34 236	0
Assistência Técnica	11 721	11 721	0
Revisão Projetos ed. A1 e A2	2 985	2 985	0
Revisão de preços	135 000	150 000	0
<b>Empreitada de construção do PMO</b>	<b>1 229 722</b>	<b>5 622 000</b>	<b>1 308 278</b>
Estudos e Assessorias	400 000	0	50 000
Empreitada	379 722	5 247 000	1 208 278
Aquisição de Terrenos	400 000	175 000	0
Fiscalização	50 000	200 000	50 000
<b>Bilhética</b>	<b>0</b>	<b>265 027</b>	<b>394 973</b>
Projeto e Fornecimento	0	265 027	394 973
<b>Material Circulante</b>	<b>100 000</b>	<b>12 777 000</b>	<b>23 523 000</b>
Assessoria Técnica/Jurídica	0		
Fornecimento Veiculos (35 Unid)	0	11 794 000	23 373 000
Fornecimento Veiculos op. (5 Unid)	0	0	0
Fornecimento Alim. Elétrica (PTs)	100 000	983 000	150 000
Manutenção Veícos e carregadores	0	0	0
<b>Estudos e Assessorias</b>	<b>535 410</b>	<b>563 940</b>	<b>362 350</b>
Veículos, Gestão e Operação	290 000	320 000	170 000
Bilhética e Tarifário	65 410	48 940	62 350
SAE e Telemática	40 000	30 000	20 000
Sinalética (estações)	15 000	15 000	30 000
Consultoria jurídica especializada	60 000	50 000	30 000
Expropriações	25 000	10 000	0
Outros	40 000	90 000	50 000
<b>Total investimento</b>	<b>4 977 019</b>	<b>22 299 537</b>	<b>26 123 601</b>

Anexo E – Mapa de Pessoal Aprovado pelo Senhor S. E. das Infraestruturas

Modelo A

Estrutura de mapa de pessoal (exemplo) - Artigo 5.º LVCR

Atribuições/competências/actividades	Unidade orgânica/centros de competência ou de produto/área de actividades	Cargos/carreiras/categorias											Área de formação académica e/ou profissional	Nº de postos de trabalho	OBS (a); (b)	
		Director-Geral (1)	Subdirector-Geral (1)	Director de serviços (1)	Chefe de divisão (1)	Técnico superior	Especialista de informática	Técnico de informática	Coordenador técnico	Assistente técnico	Encarregado geral operacional	Encarregado operacional				Assistente operacional
Presidente CA	-	1													1	AG 24/11/2019
Vogal CA	-		2												2	AG 24/11/2019
		<i>Subtotal</i>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
Coordenador Dep.	Departamento Administrativo e Financeiro			1											1	C. Ind. Trabalho
Contabilista						1									1	C. Ind. Trabalho
Secretariado						1									1	C. Ind. Trabalho
Recursos Humanos						1									1	C. Ind. Trabalho
		<i>Subtotal</i>		1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	4	
Coordenador Dep.	Departamento Técnico			1											1	C. Ind. Trabalho
Engenheiros						6									6	C. Ind. Trabalho
															0	
		<i>Subtotal</i>		1	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	7	
Coordenador Dep.	Departamento Comunicação e Marketing														0	
Competência 6						1									1	C. Ind. Trabalho
Competência 7						1									1	C. Ind. Trabalho
		<i>Subtotal</i>		0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
Coordenador Dep.	Departamento Jurídico			1											1	C. Ind. Trabalho
Competência 8															0	
Competência 9															0	
		<i>Subtotal</i>		1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
		<b>Totais gerais</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	

Total 17

(1) identificar diploma legal que criou o cargo

(a) - mencionar número de postos de trabalho a preencher com relação jurídica por tempo determinado

(b) - mencionar número de postos de trabalho a tempo parcial

Jorge Moreno Delgado  
Assinado de forma digital por Jorge Moreno Delgado  
Dados: 2020.08.05 15:58:22 +01'00'

Anexo F – Autorização para utilização do IOEGG como indicador de eficiência operacional



Proposto o envio à S.A. para reconhecimento.

Concordo.  
24/10/2019  
JPM

À Dca. Cláudia Nogueira e  
à Eng.ª Lili Anne Azevedo.

24/10/2019

JPM

Exma. Senhora  
Chefe do Gabinete de Sua Excelência o  
Secretário de Estado das Infraestruturas  
Dra. Isabel Pires Marques  
Av. Barbosa do Bocage, 5 - 2.º  
1049-039 Lisboa

Isabel Pires Marques  
Chefe do Gabinete do Secretário  
das Infraestruturas

SUA REFERÊNCIA	SUA COMUNICAÇÃO DE	NOSSA REFERÊNCIA	DATA
		N.º: 4815/2019 ENT.: 4983 de 11-10-2019 PROC. N.º: 24.421/2019	16-10-2019

ASSUNTO: Plano de Atividades e Orçamento para 2019 (SIRIEF, 2019-09-17)  
Metro do Mondego, S.A.

Encarrega-me Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro de remeter a V. Exa., cópia do ofício n.º 450/UTAM/2019, bem como cópia do Relatório de Análise n.º 306/2019, de 11 de outubro, da Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial, sobre o assunto mencionado em epígrafe, após ter exarado o seguinte despacho:

**DESPACHO N.º 1250/19 - SET**

*"Concordo.*

*Autorizo as exceções, nos termos propostos no ponto B. do presente Relatório, quanto:*

- i) À alteração do indicador de eficiência operacional;*
- ii) Ao aumento dos gastos com pessoal e;*
- iii) Ao aumento com deslocações estadas e ajudas de custo e os associados à frota automóvel.*

*Autorizo a realização do investimento, em 2019, até ao limite de 1,4ME.*

*Remeta-se a S. Exa o SEInfra.*

*Dê-se conhecimento à DGTF.*

*Álvaro Novo  
15.10.2019"*

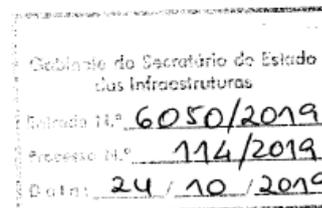
Com os melhores cumprimentos,

A Chefe do Gabinete,

Ana Brandão

Ana Brandão

AV



Anexo **G** – Estimativa de Encargos imputáveis à gestão da Pandemia do vírus SARS-Cov-2

A crise pandémica que atingiu a Europa no início de 2020 obrigou a Metro Mondego a tomar de imediato um conjunto de medidas para se associar ao esforço desenvolvido por todos para travar o aumento exponencial de contágios. De igual modo, as restrições adotadas por outros para ajudar ao controlo da doença, com implicações ao nível dos movimentos de pessoas e do normal desenvolvimento da atividade económica, estão na origem de perdas económicas diretas para a Metro Mondego, cujo alcance se admite estender-se ao exercício de 2021.

O Quadro G1 infra apresenta a dimensão das estimativas da Metro Mondego relativas ao ano de 2020, bem como as consideradas neste exercício de planeamento para 2021, para as perdas imputadas à gestão da pandemia devido ao vírus SARS-Cov-2.

Quadro G1 – Perdas decorrentes da situação de Crise Pandémica

	2020	2020	2020	2021	2021
	ORÇAMENTO I	ORÇAMENTO (R2)	PREVISÃO	ORÇAMENTO	S/ COVID
Receitas PART	120 000	100 000	100 000	110 000	120 000
Despesa					
Serviços Alternativos	<b>966 000</b>	<b>1 219 512</b>	<b>1 160 000</b>	<b>1 074 000</b>	<b>810 000</b>
Operação	960 000	1 213 512	1 150 000	1 062 000	800 000
Serviços Alternativos	6 000	6 000	10 000	12 000	10 000

Conforme se pode concluir pela leitura do Quadro G1, está a ser considerada uma redução na receita, para 2020, de 20.000 € face ao orçamentado, sendo que para 2021, a estimativa da perda é de 10.000 €. No que se refere aos serviços alternativos, assiste-se a uma perda de receita cobrada pela CP – Comboios de Portugal, assim como ao incremento de serviço e resultou num acréscimo de despesa esperada em 194.000 €, em 2020, sendo que para 2021 se estima um incremento de 264.000 €, comparativamente a um período normal sem SARS-Cov-2

## Anexo H – Estimativa de Encargos com pessoal – Efeito das novas admissões

Em complemento à informação apresentada em 4.3 (Evolução dos Recursos Humanos), designadamente a que consta do Quadro 5 (Evolução marginal dos encargos anuais com as novas admissões), e na medida em que o que aí se evidencia corresponde ao custo estimado que as novas admissões deverão implicar num exercício completo, apresenta-se neste Anexo H o Quadro H1 com reporte do custo estimado para estas mesmas admissões, ponderando agora a circunstância que tais admissões estão previstas ocorrer num determinado ponto intermédio do exercício em que estão a ser consideradas.

### Quadro H1 – Estimativa de Encargos com pessoal – Efeito das novas admissões

	2019	2019	2020	2020	2021	2022	2023
	ORÇAMENTO	EXECUÇÃO	ORÇAMENTO	PREVISÃO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO	ORÇAMENTO
<b>Gastos totais com contratações</b>			<b>39 753</b>	<b>15 409</b>	<b>129 537</b>	<b>835 146</b>	<b>136 911</b>
(b) Gastos com cargos de direção			17 538	6 022	0	0	0
(c) Remuneração do pessoal			20 288	7 018	124 738	727 504	128 700
(i) vencimento base + s. férias + s. natal			19 827	6 808	121 737	632 486	113 964
(ii) outros subsídios			462	210	3 001	95 018	14 736
(e) Restantes encargos			1 927	2 368	4 799	107 642	8 210
Nº Cargos Direção s/ OS			1		0	0	0
Nº de Trabalhadores sem OS e sem Cargos Direção			1		4	113	8