



Agência para a gestão do sistema intermodal  
da região de Coimbra, EIM, SA

# Plano de Atividades e Orçamento



2025





Apreciado e Aprovado na Reunião do Conselho de Administração de \_\_\_\_ - \_\_\_\_ - \_\_\_\_

---

---

---

Apreciado e Aprovado na Reunião da Assembleia Geral de \_\_\_\_ - \_\_\_\_ - \_\_\_\_

---

---

---

(Página em Branco)

## Índice

Mensagem do Conselho de Administração.....	7
1. MISSÃO E OBJETIVOS .....	9
2. A EMPRESA.....	11
2.1    OBJETO SOCIAL.....	11
2.2    COMPETÊNCIAS.....	11
2.3    FORMA E NATUREZA .....	12
2.4    ACIONISTAS.....	12
2.5    CAPITAL SOCIAL .....	13
2.6    ÓRGÃOS SOCIAIS.....	13
2.7    ESTRUTURA ORGÂNICA.....	14
2.8    RECURSOS HUMANOS.....	16
3. PRESSUPOSTOS MACROECONÓMICOS .....	18
4. PLANO DE INVESTIMENTOS.....	20
4.1    INVESTIMENTOS ASSOCIADOS AO PROCESSO DE INSTALAÇÃO.....	20
4.2    INVESTIMENTOS COM SISTEMAS DE BILHÉTICA E DE INFORMAÇÃO AO PÚBLICO ....	21
5. ELEMENTOS PREVISONAIS PARA 2025 .....	24
5.1 PRESSUPOSTOS.....	24
5.2 VOLUME DE NEGÓCIOS .....	25
5.3 CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS E DAS MATÉRIAS CONSUMIDAS .....	26
5.4 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS .....	26
5.5 GASTOS COM O PESSOAL .....	27
5.6 JUROS E GASTOS SIMILARES.....	28
5.7 PLANO DE FINANCIAMENTO .....	28
5.8 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISONAL .....	28
5.9 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA .....	29
5.10 BALANÇO PREVISONAL.....	30
5.11 MAPA DE ORIGEM E APLICAÇÃO DE FUNDOS.....	31
6. PARECER DO FISCAL ÚNICO .....	32

(Página em Branco)

## Mensagem do Conselho de Administração

A AGIT - Agência para a Gestão do Sistema Intermodal da Região de Coimbra, EIM, SA, [AGIT] foi constituída por escritura pública outorgada no Cartório Notarial de Ana Cristina Paixão, em 20/09/2024, tendo tido início formal de atividade em 20/12/2024, data da primeira reunião da Assembleia Geral da Sociedade.

Com esta entidade procuram os seus dois acionistas, Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra [CIM-RC] e Município de Coimbra [MC], inovar, revolucionar, tornar mais eficientes e colocar a mobilidade de passageiros em transporte público, na região de Coimbra, no patamar mais elevado dos sistemas de transporte público nacionais e europeus.

O esforço de modernização dos sistemas de transporte coletivos da região de Coimbra levados a efeito pelas autoridades de transportes regionais e municipais (CIM-RC e MC) nos últimos anos, com a introdução de melhorias muito acentuadas nas redes topológicas, infraestrutura tecnológica, sistema de bilhética, material circulante com baixo nível de emissão de CO<sub>2</sub> e operacionalidade em geral, será complementado pelo investimento no Sistema de Mobilidade do Mondego (vulgo MetroBus), evento mais aguardado das últimas décadas. Este sistema que integra infraestrutura própria e dedicada, o investimento em material circulante elétrico de elevada qualidade e a disponibilização de sistemas técnicos de última geração deverá garantir um serviço fiável, confortável e seguro, capaz de dar resposta a grandes massas. Neste quadro, impunha-se não só a colocação em serviço de um tarifário integrado, envolvendo todos os operadores que operam na região, suportado por um sistema de bilhética intermodal, mas também a integração da informação aos passageiros relativa à oferta do conjunto dos operadores de transporte público, bem como o recurso a sistemas de pagamento dos títulos de transporte ao nível do mais avançado que têm vindo a ser implementados na Europa e no Mundo. Assim, pretende-se concretizar um verdadeiro e notável salto quântico no sistema de transportes da região de Coimbra.

Integrados neste processo de transformação encontram-se os Serviços Municipalizados de Transportes Urbanos de Coimbra [SMTUC], meios próprios do Município de Coimbra, o operador rodoviário que opera a concessão da CIM da Região de Coimbra, a Metro Mondego [MM] e a CP - Comboios de Portugal, empresas cuja autoridade é o Estado, que, em conjunto, estão a desenvolver uma infraestrutura de operação interoperável e integrada, bem como, de articulação dos serviços oferecidos.

A AGIT é a entidade que vai garantir a coordenação da rede integrada de venda de títulos de transporte, garantindo a repartição de receita por todos os operadores integrados neste projeto, bem como, a disponibilização de um sistema de informação aos passageiros, em tempo real, relativo à oferta de transporte existente.

O ano de 2025, será um ano histórico, em que se concretizará o sonho almejado de toda uma região, ou seja, o de se poder viajar, em qualquer operador de transporte coletivo com um único título de transporte, com preços atrativos, desde um qualquer concelho vizinho da Serra da

Estrela até a uma qualquer praia atlântica da região de Coimbra, podendo parar para visitar pelo caminho, a cidade de Coimbra ou qualquer outro lugar, consumando-se o melhor objetivo ambiental de mobilidade responsável e sustentável em Portugal, envolvendo os 19 municípios de uma NUT-III, o que, só por si, é inédito e inovador em Portugal.

O orçamento da AGIT para 2025 apresenta-se, numa visão geral, para dar resposta aos desafios que enfrentamos em relação à entrada ao serviço da AGIT, criando condições operacionais, laborais, informáticas e tecnológicas essenciais ao seu bom funcionamento, dimensionadas para dar resposta ao aumento de procura espectável do transporte público, com a entrada ao serviço do Sistema de Mobilidade do Mondego.

A ação abrangente do Conselho de Administração deverá priorizar o desenvolvimento de plataformas tecnológicas robustas, mas ao mesmo tempo flexíveis, o alinhamento com as diretrizes nacionais de descarbonização do sector dos transportes e a promoção de parcerias estratégicas com entidades e atores locais e regionais. Este plano de atividades reflete o nosso compromisso com a sustentabilidade ambiental, social e económica, consolidando o caminho para uma mobilidade urbana mais eficiente, limpa e integrada.

O Conselho de Administração da AGIT, deseja por isso, a todos os habitantes da Região de Coimbra, um excelente ano de 2025, de preferência na nossa companhia e utilizando os serviços e meios de transporte público de passageiros, postos à disposição da região e que iremos integrar.

## 1. MISSÃO E OBJETIVOS

As competências das autoridades de transporte, detentoras do capital social da empresa, apresentam-se, de forma esquemática na figura seguinte.

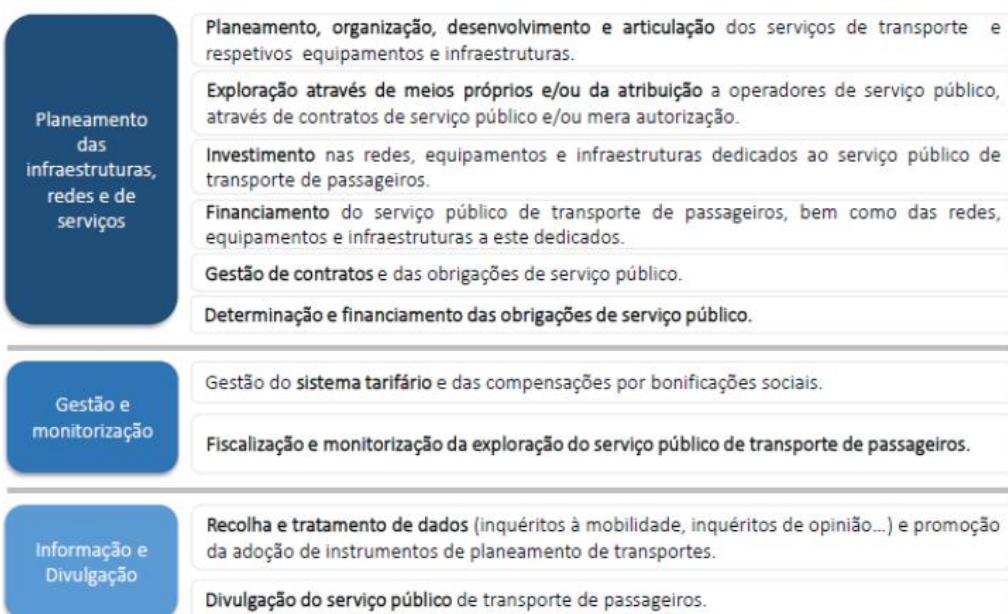


Figura 1 - Competências das Autoridades de Transporte

A criação de um sistema intermodal obriga à existência de uma entidade que desempenhe as funções de carácter global, horizontais e complementares a todos os operadores, algumas das quais não são atualmente executadas, emergindo neste novo conceito, como:

- i) Representar e articular os interesses dos diferentes *stakeholders* intervenientes no processo, criando uma rotina de comunicação e estimulando a cooperação entre envolvidos;
- ii) Criação de um sistema de informação, partilha e comunicação entre todos os envolvidos;
- iii) Assegurar a compatibilidade tecnológica dos sistemas de bilhética instalados em cada um dos operadores;
- iv) Criação e manutenção da plataforma tecnológica de integração tarifária e de bilhética única e compatível com todos os operadores;
- v) Garantir a segurança de todas as transações de validação e venda, tornando o processo fiável e confiável, adequado a um ambiente multioperador;
- vi) Assegurar a compatibilidade tecnológica dos canais globais de venda de títulos de transporte (rede de revendedores, ATM, vendas através da internet);
- vii) Definição do modelo de repartição da receita e gestão da mesma;

- viii) Repartir pelos operadores a receita resultante da venda dos títulos de transporte;
- ix) Capacidade de envolver novos operadores após justificada a sua inclusão;
- x) Promover a própria intermodalidade, através do desenvolvimento de atividades de interesse mútuo das autoridades de transporte, visando sempre incrementar a atratividade e a procura de transporte público.

Nas interações havidas nos últimos anos entre operadores e autoridades de transporte com responsabilidades na região, entendeu-se que as referidas funções não podem ser realizadas por nenhuma das entidades que atualmente integram o ecossistema do transporte público regional de Coimbra, tendo-se considerado que a gestão do sistema intermodal deveria ser efetuada de forma totalmente descomprometida de qualquer interesse particular de determinada entidade ou operador. Assim considerou-se que tais funções só poderiam ser garantidas através da criação de uma entidade independente, com funções distintas daquelas que as atualmente desempenhadas, seja por uma das Autoridades de Transportes presentes (Estado, CIM-RC ou Município de Coimbra), seja através de um dos operadores de transportes (operador rodoviário a quem a CIM-RC irá adjudicar o contrato de concessão, SMTUC, CP ou MM).

Nesse sentido, tornou-se necessária a criação de uma nova entidade vocacionada exclusivamente para a gestão do sistema intermodal, configurando-se como recetáculo dessas atribuições das Autoridades de Transportes atrás referidas (Figura 2) .

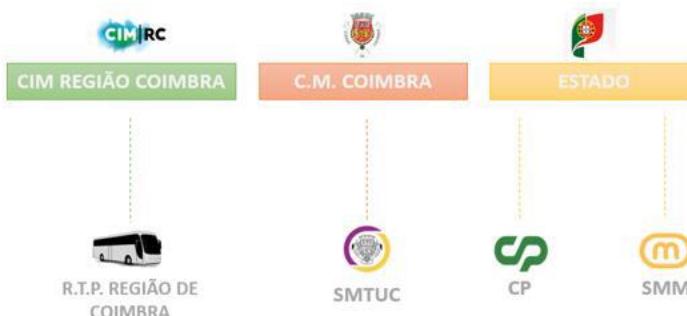


Figura 2 –Autoridades de Transporte e Respetivos Operadores da Região de Coimbra

## 2. A EMPRESA

### 2.1 OBJETO SOCIAL

A AGIT, tem por objeto social o desenvolvimento, a implementação e a gestão de um sistema de títulos e tarifários intermodal integrado para os operadores do serviço público de transporte de passageiros da área geográfica da Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, bem como a comercialização de títulos de transporte integrados nesse sistema.

Para além das atividades previstas no número anterior, constitui ainda objeto social da AGIT, E.I.M., S.A., prosseguir quaisquer outras atividades complementares ou subsidiárias do objeto principal, relativas, designadamente, à exploração comercial dos ativos tangíveis e intangíveis da empresa.

### 2.2 COMPETÊNCIAS

No âmbito do desenvolvimento das suas atividades, compete à AGIT:

- a) Disponibilizar uma plataforma tecnológica de bilhética comum, que possa ser utilizada por todos os operadores do serviço público de transporte de passageiros, no âmbito da área geográfica da Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra;
- b) Emitir e gerir os cartões de suporte à bilhética e a respetiva base de dados de clientes;
- c) Realizar o tratamento da informação dos sistemas de bilhética interoperável, incluindo, nomeadamente, a informação sobre as vendas e validações de operadores e a informação aos passageiros;
- d) Efetuar a repartição de receitas entre os operadores relativas à utilização do sistema tarifário intermodal;
- e) Gerir o financiamento dos sistemas de bilhética interoperável e dos pagamentos aos operadores de transportes das compensações devidas pelo cumprimento de obrigações de serviço público, definidos no âmbito do sistema tarifário;
- f) Desenvolver uma plataforma integradora dos serviços e sistemas inteligentes de transportes, com vista a promover as soluções numa ótica da mobilidade como um serviço, potenciando a criação e disponibilização aos clientes de uma conta da mobilidade;
- g) Assegurar a adaptação contínua do sistema de bilhética às novas necessidades, através do desenvolvimento de soluções estratégicas e operacionais;
- h) Desenvolver e gerir uma rede integrada de comercialização dos títulos de transporte, visando simultaneamente facilitar a aquisição de títulos de transporte pelos passageiros e reduzir os custos suportados pelos operadores com a transação desses títulos;
- i) Gerir processos administrativos no âmbito das competências que lhes sejam atribuídas;

- j) Desenvolver as ferramentas e mecanismos para a recolha e tratamento de informação sobre mobilidade e transportes, tendo em vista a promoção de um observatório da mobilidade e transportes;
- k) Desenvolver ferramentas e mecanismos de suporte à gestão administrativa de processos que lhes sejam atribuídos na área da mobilidade;
- l) Desenvolver e promover iniciativas de incentivo à mobilidade sustentável;
- m) Participar em candidaturas a projetos nacionais e internacionais de investigação e desenvolvimento de soluções e inovação na área dos transportes e mobilidade;
- n) Desenvolver experiências piloto no âmbito da aplicação de novas tecnologias, no contexto das suas atividades.

## 2.3 FORMA E NATUREZA

A sociedade adota a denominação de «AGIT - Entidade Gestora do Sistema Intermodal da Região de Coimbra, E.I.M., S.A.», também abreviadamente designada «AGIT, E.I.M., S.A.».

A AGIT é uma pessoa coletiva de direito privado, adotando a forma de sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, de responsabilidade limitada, com personalidade jurídica e dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial.

A AGIT é uma empresa local de gestão de serviços de interesse geral de natureza intermunicipal, nos termos dos artigos 19.º e 45.º, alínea f), do Regime Jurídico da Atividade Empresarial Local e das Participações Locais aprovado pela Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto.

## 2.4 ACIONISTAS

São acionistas da AGIT:

- i) A Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, associação de autarquias locais, na modalidade de entidade intermunicipal, nos termos do n.º 3 do artigo 63.º da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, com sede em Rua do Brasil 131, Coimbra, pessoa coletiva n.º 508 354 617, que é titular de 583.962 (quinhetas e oitenta e três mil, novecentas e sessenta e duas) ações nominativas, com forma escritural, com o valor de €1,00 (um euro) cada, nos termos permitidos ao abrigo do disposto no artigo 19.º, n.º 2, da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, e no artigo 273.º, n.º 1, do Código das Sociedades Comerciais.
- ii) O Município de Coimbra, pessoa coletiva de direito público n.º 506 415 082, com sede em Praça 8 de Maio, Paços do Município, Coimbra, que será titular de 581.632 (quinhetas e oitenta e uma mil, seiscentas e trinta e duas) ações nominativas, com forma escritural, com o valor de €1,00 (um euro) cada, nos termos permitidos ao abrigo do disposto no artigo 19.º, n.º 2, da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, e no artigo 273.º, n.º 1, do Código das Sociedades Comerciais.

## 2.5 CAPITAL SOCIAL

O Capital Social da empresa é de 1.165.594, 00 €, representado por 1.165.594 ações de 1,00€, detidas por:

- Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, com 583.962 ações, correspondentes 50,1% do capital, e
- Município de Coimbra, 581.362 ações, correspondentes 49,9% do capital.

O capital social será realizado progressivamente, nos prazos indicados no quadro seguinte:

	Participação da CIM RC	Participação do MC	Capital Social
Já realizado	326.649,00 €	325.345,00 €	651.994,00 €
Até 31/12/2025	154.057,00 €	153.443,00 €	959.494,00 €
Até 31/12/2026	55.461,00 €	55.239,00 €	1.070.194,00 €
Até 31/12/2027	47.795,00 €	47.605,00 €	1.165.594,00 €

## 2.6 ÓRGÃOS SOCIAIS

Nos termos da deliberação unânime dos acionistas de 20 de dezembro de 2024, foram designados, para o mandato correspondente ao triénio 2024-2026, os seguintes Órgãos Sociais:

### Mesa da Assembleia Geral

- Presidente: José Manuel Monteiro de Carvalho e Silva  
 Vice-Presidente: Luis Miguel Correia Antunes  
 Secretário: António Miguel Costa Baptista

### Conselho de Administração

- Presidente: Emílio Augusto Ferreira Torrão  
 Vogal: João Rui de Sousa Simões Fernandes Marrana  
 Vogal: Ana Maria César Bastos Silva

Por decisão dos órgãos deliberativos da Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra [CIM RC] e do Município de Coimbra [MC] foi designado como:

Fiscal Único Efetivo: Leal e Associado, SROC, Lda., representada por José Luis de Sousa Leal  
Suplente: Maria Manuel Artilheiro Coelho Gonçalves da Silva.

A AGIT, E.I.M., S.A., dispõe ainda de um Conselho Consultivo.

O Conselho Consultivo da AGIT, E.I.M., S.A., é um órgão de consulta, composto pelos seguintes membros com direito de voto:

- a) Pelo Presidente do Conselho Intermunicipal da Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra, que preside;
- b) O Presidente da Câmara Municipal de Coimbra;
- c) Um representante do Instituto da Mobilidade e dos Transportes, I.P.;
- d) Um representante da Autoridade da Mobilidade e dos Transportes;
- e) Um representante da Universidade de Coimbra;
- f) Um representante dos operadores de transportes públicos coletivos de passageiros que, em cada momento, operem no território da Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra e aceitem o tarifário intermodal ou o Sistema de Informação ao Público gerido pela AGIT, E.I.M., S.A.;
- g) Um representante da Ordem dos Engenheiros, na especialização de transportes.

## 2.7 ESTRUTURA ORGÂNICA

AGIT, E.I.M., S.A., tem como órgãos sociais a Assembleia Geral (AG), o Conselho de Administração (CA) e o Fiscal Único e ainda o Concelho Consultivo.

A estrutura orgânica da empresa seguirá o organograma que se apresenta na Figura 3.

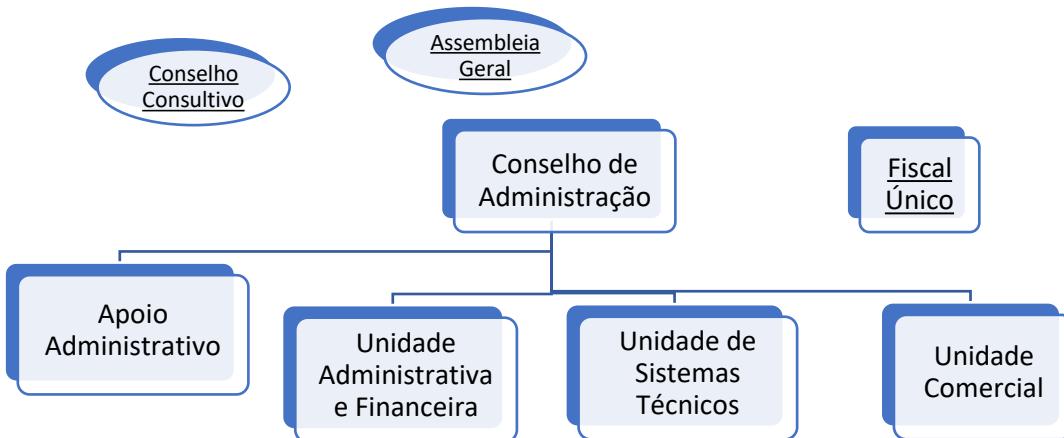


Figura 3 –Estrutura orgânica da AGIT

As principais funções assumidas por cada uma das unidades são descritas nos parágrafos seguintes.

#### APOIO ADMINISTRATIVO

- Apoio administrativo

#### UNIDADE ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

- Gestão financeira
- Recursos humanos
- Gestão de fluxos financeiros (remuneração, penalizações, sanções e bonificação dos operadores e contrapartida)
- Conferência de Receita
- Auditoria (e. g repartição de receita)
- Área administrativa
- Gestão logística e patrimonial
- Apoio ao CA

#### UNIDADE DE SISTEMAS TÉCNICOS

- Desenvolvimento tecnológico
- Gestão e Manutenção do sistema integrado de Bilhética e de Informação
- Operacionalização da Repartição de Receita
- Gestão da informação dos Operadores

#### UNIDADE COMERCIAL

- Fiscalização, Inspeções e inquéritos
- Gestão da Rede de Vendas
- Gestão do Call Centre
- Coordenação de Campanhas de reforço da Rede de Vendas
- Definição da estratégia de marketing e comunicação da empresa
- Coordenação de campanhas de comunicação
- Planeamento estratégico na área do marketing digital
- Comunicação com os Órgãos de Comunicação Social
- Coordenação e acompanhamento de Estudos de Procura
- Acompanhamento do desenvolvimento e implementação de novos produtos e projetos na sua dimensão estratégica

## 2.8 RECURSOS HUMANOS

A AGIT deterá os meios humanos necessários à prossecução das suas competências, pelo que, terá um quadro pessoal com a dimensão e com as competências adequadas às respetivas funções.

**Quadro 1 – Mapa de pessoal**

	Chefe de Unidade	A ocupar em 2025	Técnico superior	A ocupar em 2025	Assistente técnico	A ocupar em 2025	Total
DIRETOR DELEGADO	1	1					1
APOIO ADMINISTRATIVO					2	1	2
UNIDADE ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA	1	0	4	2	0	0	5
UNIDADE DE SISTEMAS TÉCNICOS	1	0	4	2	0	0	5
UNIDADE COMERCIAL	1	0	4	2	0	0	5

**Tabela de Referência para as Remunerações<sup>1</sup>**

Nível	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Técnico Superior	1373,95	1639,00	1965,65	2260,49	2567,10	2873,72	3180,32	3486,93	3835,63	4219,19
Assistente Técnico	1020,54	1074,09	1135,61	1198,94	1262,26	1335,08	1412,26	1494,07	1580,81	1672,78

---

<sup>1</sup> Consideraram-se como referência as remunerações estabelecidas no Anexo III do Acordo de Empresa da Metro Mondego, SA, com exceção do valor referido para o Diretor Delegado, que se considerou a remuneração de Diretor de Departamento Municipal, incluindo as despesas de representação, atualizadas para 2025.



### 3. PRESSUPOSTOS MACROECONÓMICOS

Em 2024, o cenário macroeconómico da Europa e de Portugal tem sido marcado por um crescimento moderado, a taxa de inflação em desaceleração e uma política monetária prudente e cautelosa por parte do Banco Central Europeu.

Na zona euro, estima-se que o PIB continue a crescer. Dos 0,8% registados em 2024, prevê-se um aumento para 1,3% em 2025.

Em termos de inflação, o índice harmonizado de preços ao consumidor (IHPC) está previsto diminuir para cerca de 2,5% em 2024, e para 2,2% em 2025, beneficiando da queda do crescimento dos preços da energia e dos alimentos.

Ainda assim, o Banco Central Europeu tem assumido, no que toca à política monetária, uma postura bastante cautelosa.

Em Portugal, o crescimento do PIB deve atingir cerca de 1,6% em 2024 e o IHPC deverá fixar-se nos 2,6%, segundo o Boletim Económico do Banco de Portugal, de outubro de 2024 (Figura 4).

	2023	2024 (P)	2025 (P)	2026 (P)
<b>Produto Interno Bruto</b>				
Portugal	2,5	1,6	2,1	2,2
Área Euro	0,5	0,8	1,3	1,5
<b>Índice harmonizado de preços no consumidor</b>				
Portugal	5,3	2,6	2,0	2,0
Área Euro	5,4	2,5	2,2	1,9

Figura 4 - Projeções Evolução do PIB e do IHPC para a Europa e Portugal (fonte, BCE)

Este ambiente de recuperação gradual, mas com uma inflação ainda acima das metas estabelecidas continuará a exigir dos Bancos Centrais, uma gestão prudente por forma a evitar qualquer impacto negativo das suas políticas. De acordo com o Fundo Monetário Internacional (FMI) o crescimento económico mundial deverá situar-se nos 3,20%.

De acordo com as projeções publicadas pela mesma fonte, os preços deverão evoluir a uma taxa em torno dos 2%, pesem embora as incertezas decorrentes da instabilidade geopolítica e da evolução do preço da energia. Mas as previsões de crescimento em 2025 são heterogéneas. A

economia mundial deverá crescer 3,2%, mas os países desenvolvidos deverão crescer em média 1,8%, enquanto os países em desenvolvimento deverão atingir uma taxa média na ordem dos 4,2%.

A Zona Euro deverá crescer 1,20% em 2025, ritmo superior ao que se prevê crescer em 2024 (0,80%), previsão muito influenciada pelas projeções de crescimento da Alemanha no próximo ano (0,80%) após a estagnação em 2024.

As taxas de juro deverão continuar elevadas, todavia deverão baixar face ao verificado em 2024. O Banco Central Europeu, à medida que a taxa de inflação se aproxima do objetivo de 2%, deverá continuar a aliviar a taxa de referência.

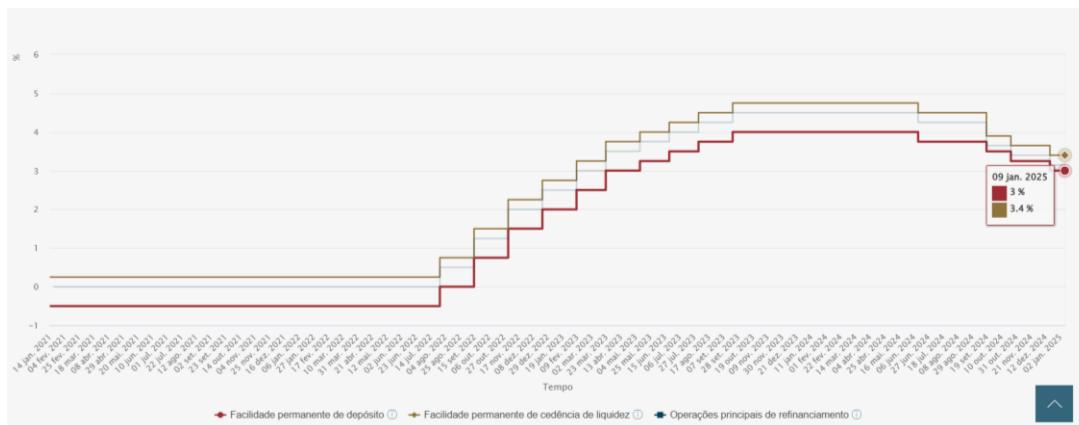


Figura 5 - Evolução taxa juro de referência do Banco Central Europeu (fonte, BCE)

As taxas Euribor, que servem de indexante aos contratos de financiamento (de taxa variável) das empresas e das famílias deverão baixar. As previsões do Banco Central Europeu apontam para uma taxa (média) da Euribor a 3 meses na ordem dos 2,50% em 2025.

## 4. PLANO DE INVESTIMENTOS

Tratando-se do primeiro plano de investimentos da AGIT, elaborado em momento, não apenas anterior ao início da comercialização do tarifário integrado da Região de Coimbra, mas inclusivamente numa fase prévia à própria instalação da empresa, o plano de investimentos aqui apresentado corresponde, necessariamente, a um primeiro exercício que será adaptado, ou mesmo corrigido, pela realidade que irá enfrentar e pelas orientações mais fundamentadas que os órgãos de governo da empresa, irão mais tarde estabelecer.

Assim, o plano de investimentos aqui apresentado tem como base o Estudo de Viabilidade Económica e Financeira [EVEF] anteriormente realizado, adaptado em função das atualizações decorrentes do intervalo de tempo entretanto volvido e de ajustamentos pontuais resultantes de algumas orientações recentes emanadas pelo Conselho de Administração.

### 4.1 INVESTIMENTOS ASSOCIADOS AO PROCESSO DE INSTALAÇÃO

Integram-se neste capítulo os investimentos necessários para permitir o adequado funcionamento das instalações cedidas pela Câmara Municipal de Coimbra [CMC], a aquisição do software corporativo (ERP, gestão documental, web site, gestão contabilística, etc.), e o mobiliário e equipamentos necessários para a normal laboração dos colaboradores da empresa.

Tendo presente que as instalações em causa, sitas na Praça do Comércio, em Coimbra, foram objeto de uma reabilitação recente e se encontram em bom estado de funcionamento, as intervenções previstas no edifício centram-se essencialmente na disponibilização de uma infraestrutura básica de informática e comunicações (preparação e equipamento da sala de servidores, instalação de fibra, rede de distribuição e rede sem fios), bem como a aquisição de algum mobiliário.

No domínio dos equipamentos individuais de trabalho, o exercício considera que no final do ano de 2025 a empresa contará com 8 colaboradores, os quais serão contratados ao longo do exercício.

Quadro 2 – Gastos previsíveis por rubrica

Infraestrutura Básica de Informática		
Preparação sala de servidores	€5 000,00	Colocação de AC, controlo de acesso, aplicação de calhas de passagem
Bastidor de CORE	€7 000,00	Equipados com acessórios UPS e monitorização ambiental
Bastidor de distribuição	€3 000,00	Equipados com acessórios UPS e monitorização ambiental
Fibra ótica	€1 000,00	Colocação de 4 pares de fibra e respetiva conexão
Rede de distribuição	€15 000,00	4 switches de distribuição e bastidor de distribuição
Rede sem fios	€4 000,00	4 access points com gestão centralizada e respetiva colocação
<b>Total</b>	<b>€ 35 000,00</b>	

<b>Software e Imagem Corporativa</b>		
ERP	€ 15 000,00	
Gestão Documental	€ 15 000,00	
Web Site	€ 11 000,00	Inclui aquisição de domínio, software específico e desenvolvimento do site
<b>Total</b>	<b>€ 41 000,00</b>	

<b>Equipamentos para os Colaboradores</b>		
Conjunto 1	€ 2 200,00	Mobiliário, Computador portátil para produtividade de escritório, com <i>dock station</i> , monitor externo, teclado + rato, anti-virus
Conjunto 2	€ 2 200,00	
Conjunto 3	€ 4 200,00	
Conjunto 4	€ 4 200,00	
Conjunto 5	€ 4 200,00	
Conjunto 6	€ 4 200,00	
<b>Total</b>	<b>€ 17 000,00</b>	

## 4.2 INVESTIMENTOS COM SISTEMAS DE BILHÉTICA E DE INFORMAÇÃO AO PÚBLICO

Os investimentos apreciados neste ponto constituem-se como a componente mais central e específica da atividade da AGIT.

A arquitetura genérica dos sistemas de bilhética e de informação ao público que está previsto implementar na região é a indicada na Figura 6 (cf. EVEF, página 46).

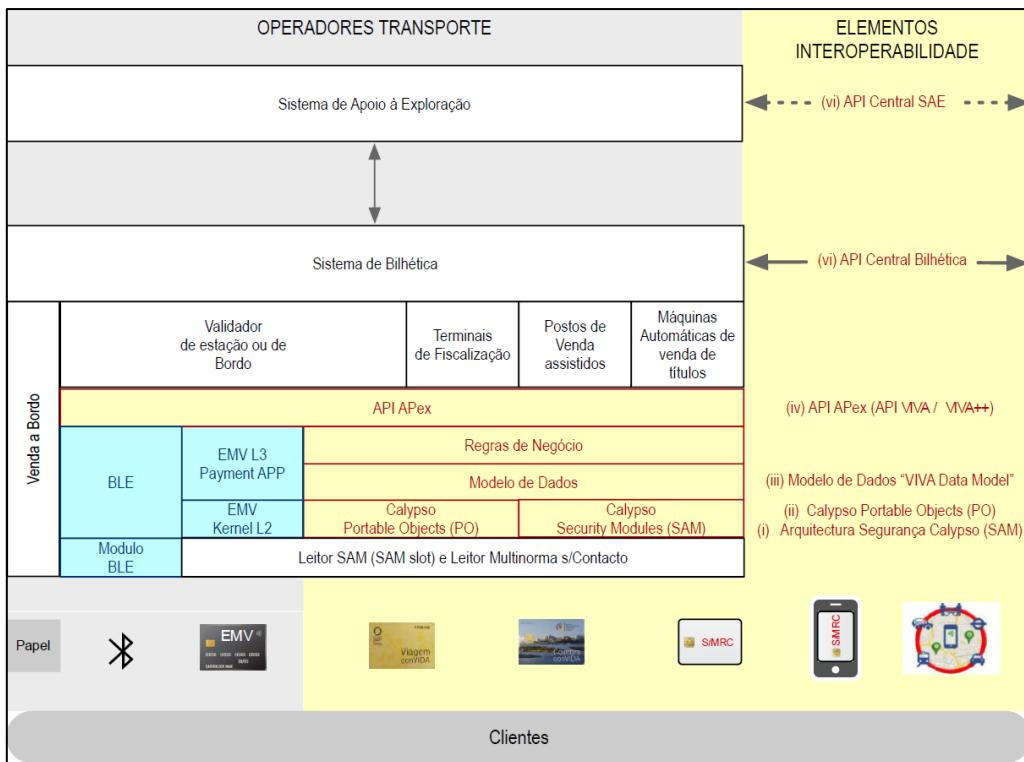


Figura 6 - Arquitetura Geral dos Sistemas Integrados de Bilhética e de Informação ao Público

Para efeitos de orçamento do ano de 2025, considerou-se o seguinte conjunto de pressupostos:

- Utilização da tecnologia *Calypso* recorrendo à API APEX, prevista no projeto *1Bilhete.pt*;
- Instalação do sistema central de bilhética em 2025, recorrendo ao conjunto de equipamentos da CIM-RC para o projeto de informação ao público sobre a oferta de transporte coletivo, reforçada com os equipamentos necessários para poder integrar as funções dos sistemas bilhética;
- O sistema será instalado com um nível de redundância adequado, permitindo sempre um sistema de *backup* externo, e, logo que possível uma arquitetura de *disaster recovery*, em articulação com a infraestrutura da CIM-RC;
- O processo de aquisição e instalação do sistema central irá ser objeto de um concurso público, prevendo-se a entrada em serviço do sistema de forma progressiva, promovendo a entrada em serviço do sistema integrado de bilhética e tarifário no mais curto espaço de tempo possível;
- A entrada em serviço do sistema de forma progressiva permitirá dividir o investimento total em três exercícios (2025 a 2027), prevendo-se um encargo total para a AGIT de € 760 000,00, dos quais € 350 000,00 em 2025, € 300 000,00 em 2026 e € 110 000,00 em 2027.

Por razões de prudência orçamental e tendo presente a ausência de informação atual sobre o assunto, não são considerados, para efeitos do presente exercício previsional, quaisquer

financiamentos comunitários. Admite-se, porém, que caso se concretizem as expectativas de financiamento externo ao investimento aqui considerado, essa situação permitirá reduzir o esforço financeiro da AGIT ou acelerar o processo de instalação e desenvolvimento de novas componentes.

**Quadro 3 – Gastos previsíveis com a aquisição da plataforma central**

<b>Plataforma Central do Sistema de Bilhética (valores para 2025)</b>		
<i>Storage p/ produção</i>	€ 5 000,00	Reforço da capacidade de <i>storage</i> do sistema disponível na CIM RC
<i>Storage p/ cópias de segurança</i>	€ 5 000,00	Reforço da capacidade de <i>storage</i> do sistema disponível na CIM RC
<i>Cluster de Firewall redundante</i>	€ 25 000,00	2 <i>firewalls</i> redundantes para gestão e controlo de tráfego
PGIT - Plataforma Gestão Intermodal do Território	€ 275 000,00	PGIT - "Plataforma Gestão Intermodal", SW e HW que suportarão a Gestão de Operações da AGIT, que será objeto de concurso público, com um valor de referência estimado de 450 000€ e um desenvolvimento efetuado de modo faseado
Apoio Técnico	€ 40 000,00	Contratação de consultoria para a definição final da arquitetura, preparação das peças do concurso e acompanhamento do processo de colocação em serviço
<b>Total</b>	<b>€ 350 000,00</b>	

## 5. ELEMENTOS PREVISIONAIS PARA 2025

Tendo presente que o ano de 2025 corresponde ao primeiro exercício de atividade da empresa, deverá ter-se sempre presente que qualquer exercício prospetivo está sujeito a uma margem de erro substancialmente superior àquela que se espera quando existe um histórico, com elementos anteriores que suportam a elaboração de instrumentos de gestão com base numa análise marginal ou incremental.

Importa igualmente referir que a atividade da AGIT, vocacionada sobretudo para a gestão de um tarifário intermodal e de informação ao público, assume um carácter inovador, sobretudo à escala da região de Coimbra. Este aspeto induz também a uma maior margem de incerteza, quer relativamente aos prazos de execução das diversas atividades, quer à taxa de penetração que o sistema intermodal irá conhecer no conjunto de operadores de transporte.

Pelas razões apresentadas nos parágrafos anteriores, entende-se oportuno sublinhar que o presente documento deverá ser sempre apreciado com uma elevada tolerância quando futuramente for tido como base de comparação com a execução que efetivamente venha a ser realizada.

### 5.1 PRESSUPOSTOS

O modelo de negócio considerado no âmbito do processo de constituição da AGIT<sup>2</sup>, considerou-se que os proveitos desta entidade seriam provenientes, no essencial:

- da cobrança aos operadores de 0,015€ por cada validação efetuada com títulos intermodais geridos pela AGIT;
- da receita associada à rede de vendas, considerando que a AGIT apenas irá repartir 96,5% do valor associado a cada título de transporte, ou seja, retendo uma comissão de 3,5% associada à rede de vendas, a qual será um proveito líquido no caso de se tratar de títulos vendidos na rede própria da AGIT, ou um proveito do operador, no caso de se tratar de títulos vendidos na rede própria do operador;
- da margem da venda dos suportes de cartões e bilhetes aos operadores, considerando que a AGIT retém uma margem de 50% das receitas com a venda de suportes.

Em contrapartida, os gastos da empresa estão, no essencial, associados à aquisição dos suportes de títulos, aos encargos com o pessoal necessário à gestão do sistema intermodal, à gestão e manutenção dos sistemas centrais de bilhética e de informação ao público, à amortização dos equipamentos necessários à operacionalização dos sistemas, bem como à contratação dos serviços externos requeridos para o funcionamento da empresa, manutenção dos sistemas e desenvolvimento de novos produtos.

---

<sup>2</sup> Ver “CONSTITUIÇÃO DA ENTIDADE GESTORA DO SISTEMA INTERMODAL DA REGIÃO DE COIMBRA”, versão Abril 2024.

Do modelo de negócio acima descrito, resulta claro que as receitas e os gastos são, necessariamente, uma função da procura associada à bilhética, ou seja, da quantidade de validações registadas, do valor agregado de títulos de transporte intermodal vendidos e do número de suportes comercializados.

Em termos de pressupostos essenciais para a estimativa do modelo de negócio da empresa, o estudo de viabilidade económico financeiro (EVEF) considerou os seguintes valores base:

- i) Validações – 30 milhões / ano;
- ii) Receita média do operador por cada validação – € 0,50;
- iii) Valor de venda dos cartões sem contacto – € 6,00 (IVA incluído);
- iv) Valor de venda dos bilhetes sem contacto – 0,60 € (IVA incluído);
- v) Quantidade de cartões vendidos – aproximadamente 20 000 / ano;
- vi) Quantidade de bilhetes vendidos – aproximadamente 500 000 / ano;
- vii) Percentagem de títulos vendidos na rede própria da AGIT – 30 %;
- viii) Percentagem de títulos vendidos na rede própria dos operadores – 70%.

Adicionalmente, porque se considera que o sistema tarifário integrado apenas será disponibilizado no 2º semestre de 2025 e se admite um processo de crescimento da quota da intermodalidade, entende-se considerar que o ano de 2025 apenas deverá representar cerca de 40% de um ano cruzeiro.

## 5.2 VOLUME DE NEGÓCIOS

Com base nos pressupostos referidos em 5.1, o volume de negócios da empresa será o apresentado no quadro seguinte.

Quadro 4 – Proveitos previstos em 2025

Pressupostos			
Nº de Validações	30 000 000	/ano	
Receita AGIT com validações	0,015 €		
Margem de Vendas	3,5%		
Margem com Comercialização Suportes	50,0%		
Receita Média	0,50 €	/validação	
Valor de Venda dos Cartões	5,66 €	/cartão	
Valor de Venda dos Bilhetes	0,57 €	/bilhete	
Quantidade de Cartões Vendidos	20 000	/ano	
Quantidade de Bilhetes Vendidos	500 000	/ano	
% Títulos vendidos na rede AGIT	70%		
% Títulos vendidos na rede Operadores	30%		
Redução Associada ao Início de Atividade	60%		
Proveitos		Ano Cruzeiro	Ano 2025
Proveitos com as Validações	450 000,00 €	180 000,00 €	
Proveitos com as Vendas de Títulos	367 500,00 €	147 000,00 €	
Proveitos com a Venda de Cartões	113 207,55 €	45 283,02 €	
Proveitos com a Venda de Bilhetes	283 018,87 €	113 207,55 €	
Total	1 213 726,42 €	485 490,57 €	

## 5.3 CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS E DAS MATÉRIAS CONSUMIDAS

As únicas mercadorias que se prevê vender e matérias que se prevê consumir no quadro da atividade da AGIT correspondem aos suportes de títulos de transporte (cartões e bilhetes).

Assim, com base nos pressupostos apresentados em 5.1, resulta que os gastos com o Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas [CMVMC] será o seguinte:

Quadro 5 – Previsão de CMVMC 2025

CMVMC	Ano Cruzeiro	Ano 1
Gastos com a Venda de Cartões	56 603,77 €	22 641,51 €
Gastos com a Venda de Bilhetes	141 509,43 €	56 603,77 €
Total	198 113,21 €	79 245,28 €

## 5.4 FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Os Fornecimentos e Serviços Externos [FSE] que se encontram previstos para o exercício de 2025 são os presentados no Quadro 6.

Quadro 6 – FSE previstos em 2025

Fornecimento e Serviços Externos	Valor Mensal	Ano Cruzeiro	Nº de Meses em 2025	Ano 2025
Água	50,00 €	600,00 €	11	550,00 €
Energia	150,00 €	1 800,00 €	11	1 650,00 €
Comunicações	400,00 €	4 800,00 €	11	4 400,00 €
Software (SaaS)	150,00 €	1 800,00 €	11	1 650,00 €
Outras Despesas com Instalações (limpeza, conservação, consumíveis)	750,00 €	9 000,00 €	11	8 250,00 €
Renda	0,00 €	0,00 €	12	0,00 €
Renting	400,00 €	4 800,00 €	6	2 400,00 €
Combustíveis	200,00 €	2 400,00 €	6	1 200,00 €
Seguros (Recheio/ Equipamento)	75,00 €	900,00 €	11	825,00 €
Custos com Outsourcing de Serviços	6 000,00 €	72 000,00 €	11	66 000,00 €
Outras Despesas de Representação	1 000,00 €	12 000,00 €	9	9 000,00 €
Encargos com transações		45 000,00 €	4,8	18 000,00 €
Encargos com movimentos bancários		12 000,00 €	4,8	4 800,00 €
Despesas não previstas	1 000,00 €	12 000,00 €	10	10 000,00 €
<b>Total</b>	<b>179 100, 00 €</b>			<b>128 725,00 €</b>

Os valores estimados para *outsourcing* de serviço incluem os encargos com consultoria no setor da informática (avaliados em 1 800 €/mês), no sistema de bilhética (4 000 €/mês) e com outros apoios externos (e. g. secretariado nos primeiros meses).

Para o cálculo da estimativa apresentada de encargos com transações considerou-se que as comissões associadas à utilização de pagamentos por cartões bancários correspondem, em

## Plano de Atividades e Orçamento 2025

média a 1% do valor das vendas brutas e que os encargos com as operações bancárias ascendem a cerca de 1 000 €/mês.

Para efeitos de orçamentação relativa a 2025, considerou-se que este ano corresponde a cerca de 40% do ano de cruzeiro (equivalente a 4,8 meses).

**Quadro 7 – Encargos com Transações e Movimentos Bancários previstos em 2025**

	Ano Cruzeiro	Ano 2025
Encargos com transações de vendas	45 000,00 €	18 000,00 €
Encargos com movimento bancários	12 000,00 €	4 800,00 €
<b>Total</b>	<b>57 000,00 €</b>	<b>22 800,00 €</b>

### 5.5 GASTOS COM O PESSOAL

Os encargos com o pessoal foram calculados com base no número de pessoas previstas em 2.8 como estando ao serviço da AGIT em 2025.

Adicionalmente, foram estimados os vencimentos e demais encargos constantes do quadro seguinte, assim como o número de meses que se prevê que cada um dos postos de trabalho esteja em atividade no ano em análise.

Deverá ter-se presente que se trata de valores estimados, que não terão necessariamente que ser respeitados escrupulosamente, mas antes aferidos em função da experiência concreta e qualificações que venham a ser identificados em cada um dos processos de recrutamento. Todavia, em termos agregados, o valor global de encargos terá de ser respeitado, amenos de alguma alteração orçamental que venha a ser oportunamente aprovada.

**Quadro 8 – Previsão de Gastos com Pessoal**

		Vencimento Mensal	Subsídio de Alimentação	Encargos Mensais	Encargo Anual	Nº Meses 2025	Encargo 2025
<b>Órgãos Sociais</b>							
<b>Conselho de Administração</b>							
	Presidente	0	0	0	0	12	- €
	Vogal	0	0	0	0	12	- €
	Vogal	0	0	0	0	12	- €
	<b>Fiscal Único</b>	<b>823,08 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>9 876,90 €</b>	<b>12,00 €</b>	<b>9 876,90 €</b>
<b>Direção Geral</b>							
	Diretor Delegado	3 618,26 €	176,00 €	1 089,61 €	67 846,19 €	8	45 230,79 €
<b>Apoio Administrativo</b>							
	Assistente Técnico Nível 4	1 198,94 €	176,00 €	478,73 €	25 423,41 €	8	16 948,94 €
<b>Unidade Administrativa e Financeira</b>							
	Técnico Superior Nível 4	2 260,49 €	176,00 €	746,77 €	44 037,69 €	9	33 028,27 €
	Técnico Superior Nível 2	1 639,00 €	176,00 €	589,85 €	33 139,87 €	6	16 569,93 €
<b>Unidade Técnica</b>							
	Técnico Superior Nível 5	2 567,10 €	176,00 €	824,19 €	49 414,10 €	8	32 942,73 €
	Técnico Superior Nível 3	1 965,65 €	176,00 €	672,33 €	38 867,67 €	3	9 716,92 €
<b>Unidade Comercial</b>							
	Técnico Superior Nível 4	2 260,49 €	176,00 €	746,77 €	44 037,69 €	6	22 018,85 €
	Técnico Superior Nível 2	1 639,00 €	176,00 €	589,85 €	33 139,87 €	1	2 761,66 €
	<b>Total</b>				<b>335 906,49 €</b>		<b>189 094,99 €</b>

## 5.6 JUROS E GASTOS SIMILARES

Não estão previstos custos de financiamento.

## 5.7 PLANO DE FINANCIAMENTO

	Financiamento	Ano 2025
<b>Necessidades de financiamento</b>		
Investimento		443 000,00 €
<b>Total de Necessidades de Financiamento</b>		<b>443 000,00 €</b>
<b>Fontes de financiamento</b>		
Meios libertos		88 425,29 €
Capital		354 574,71 €
<b>Total de Fontes de Financiamento</b>		<b>443 000,00 €</b>

## 5.8 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL

	Demonstração de Resultados Previsional	Ano 2025
Vendas e serviços prestados		485 490,57 €
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas	-	79 245,28 €
Fornecimentos e serviços externos	-	128 725,00 €
Gastos com o pessoal	-	189 094,99 €
<b>EBITDA Result. antes depreciações, gastos financiamento e impostos</b>		<b>88 425,29 €</b>
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	-	84 158,25 €
<b>EBIT Resultados operacional (antes de financiamento e impostos)</b>		<b>4 267,04 €</b>
Juros e rendimentos similares obtidos		- €
<b>Resultados antes de impostos</b>		<b>4 267,04 €</b>
Imposto sobre o rendimento do exercício		- €
<b>Resultados líquido do período</b>		<b>4 267,04 €</b>

## 5.9 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA

<b>Demonstração de Fluxos de Caixa</b>		<b>31/12/2025</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades operacionais</b>		
Recebimentos de clientes		339 843,40 €
Pagamentos a fornecedores		161 754,66 €
Pagamentos a pessoal		185 022,12 €
Caixa gerada pelas operações		-6 933,39 €
Pagamento/Recebimento do Imposto sobre o rendimento		
Outros recebimentos/pagamentos		
<b>Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)</b>		<b>-6 933,39 €</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de investimento</b>		
Pagamentos respeitantes a:		
<i>Ativos fixos tangíveis</i>		62 000,00 €
<i>Ativos fixos intangíveis</i>		381 000,00 €
<b>Fluxos das atividades de investimento (2)</b>		<b>-443 000,00 €</b>
<b>Fluxos das atividades de financiamento</b>		
Recebimentos provenientes de:		
<i>Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio</i>		307 500,00 €
<b>Fluxos das atividades de financiamento (3)</b>		<b>307 500,00 €</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (1)+(2)+(3)</b>		<b>-142 433,39 €</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no início do período</b>		<b>651 994,00 €</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>		<b>509 560,61 €</b>

## 5.10 BALANÇO PREVISIONAL

Balanço	31/12/2025
<b>Ativo</b>	
<b>Ativo não corrente</b>	
Ativos fixos tangíveis	45 890,50 €
Ativos Intangíveis	312 951,25 €
Capital subscrito e não realizado	95 400,00 €
<b>Subtotal</b>	<b>454 241,75 €</b>
<b>Ativo corrente</b>	
Clientes	145 647,17 €
Capital subscrito e não realizado	110 700,00 €
Caixa e depósitos bancários	509 560,61 €
<b>Subtotal</b>	<b>765 907,78 €</b>
<b>Total do Ativo</b>	<b>1 220 149,53 €</b>
<b>Capital Próprio e Passivo</b>	
<b>Capital Próprio</b>	
Capital subscrito	1 165 594,00 €
Resultado líquido do período	4 267,04 €
<b>Total do Capital Próprio</b>	<b>1 169 861,04 €</b>
<b>Passivo</b>	
<b>Passivo não corrente</b>	
<b>Subtotal</b>	<b>0,00 €</b>
<b>Passivo corrente</b>	
Fornecedores	46 215,62 €
Estado e outros entes públicos	4 072,87 €
<b>Subtotal</b>	<b>50 288,49 €</b>
<b>Total do Passivo</b>	<b>50 288,49 €</b>
<b>Total do Capital Próprio e do Passivo</b>	<b>1 220 149,53 €</b>

## 5.11 MAPA DE ORIGEM E APLICAÇÃO DE FUNDOS

<b>Mapa Origem e Aplicação de Fundos</b>		<b>2025</b>
<b>Origens de Fundos</b>		
Meios Libertos Brutos		88 425,29 €
Capital Social (entrada de fundos)		307 500,00 €
<b>Total das Origens</b>		<b>395 925,29 €</b>
<b>Aplicações de Fundos</b>		
Inv. Capital Fixo		443 000,00 €
<b>Total das Aplicações</b>		<b>443 000,00 €</b>
<b>Saldo de Tesouraria Anual</b>		- 47 074,71 €

## 6. PARECER DO FISCAL ÚNICO