

**MS - MATOSINHOS SPORT, E.E.M.**

# **PLANO ANUAL DE ATIVIDADES 2012**



**MS – MATOSINHOS SPORT, E.E.M**

**EMPRESA MUNICIPAL DE DESPORTO**

**PLANO ANUAL DE ATIVIDADES – 2011**

**INDICE:**

**I – INTRODUÇÃO**

**II - GESTÃO DE EQUIPAMENTOS E ATIVIDADES DESPORTIVAS**

**III - GESTÃO DE PISCINAS**

**IV – ACOLHIMENTO AO UTENTE, COMUNICAÇÃO E IMAGEM**

**V - INVESTIMENTOS E OBRAS**

**VI – SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE**

**VII – GESTÃO FINANCEIRA**

**VIII - INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL**

## **I. INTRODUÇÃO**

A Matosinhos Sport (MS) não ignorando o fato de o enquadramento económico do próximo ano constituir uma condicionante à atuação de qualquer empresa, obrigando a medidas de contenção que, em muitos casos, afetarão a qualidade de vida dos cidadãos, define uma estratégia que favorece o investimento na qualidade das suas respostas.

A Matosinhos Sport é uma empresa certificada no âmbito da sua área de negócio, que integra profissionais com capacidades e competências acima da média e que servem, em quase total exclusividade os cidadãos e instituições do Concelho, estando por isso habilitada a enfrentar mais este desafio ao empreendedorismo e capacidade de superação.

O desporto é o instrumento de saúde pública mais barato e é esse recurso que usaremos para dar cor e ânimo à vida dos matosinhenses em momentos mais difíceis.

Faremos a aposta de manter a qualidade dos serviços e melhorar os índices de satisfação dos cidadãos que deles usufruem.

Porque Matosinhos é Mar, é Movimento, é Cultura.

**É DESPORTO.**

## II – GESTÃO DE EQUIPAMENTOS E ATIVIDADES DESPORTIVAS

### ATIVIDADES FÍSICAS E DESPORTIVAS

***"As ideias e as estratégias são importantes, mas o verdadeiro desafio é a sua execução." Percy Barnevik, ex-presidente da Asea Brown Boveri***

A luta contra a falta de hábitos de uma prática desportiva regular e bem orientada continua a ser a o centro da política pública de desporto que se pretende. São por demais conhecidos os benefícios que a atividade desportiva acarreta, sendo necessário racionalizar e otimizar os investimentos que se venham a fazer nesta área, sempre com o objectivo de aumentar o acesso e massificar a prática desportiva, em todas as suas dimensões.

A Matosinhos Sport EEM, é o polo da Câmara Municipal de Matosinhos de intervenção no desporto. É com a MS que a autarquia tem vindo a procurar disponibilizar aos seus munícipes todos os meios e oportunidades para que estes possam, sem custos ou com preços muito reduzidos, usufruir de atividades desportivas bem orientadas e estruturadas, dirigidas para todos os géneros e escalões etários.

A assunção desta política é evidência em programas como o Põe-te a Mexer, completamente gratuito, aberto a todos aqueles que queiram participar. O êxito e importância desta iniciativa são patenteados pelas várias centenas de pessoas que, semanalmente, procuram as marginais e Pavilhões do Concelho para poderem usufruir de uma atividade regular e tecnicamente orientada.



Para além da promoção desta prática desportiva de carácter informal, a empresa continuará, em 2012, a desenvolver e a dar apoio a atividades desportivas com competição formal, assumindo para isso as indispensáveis parcerias com as associações desportivas das várias modalidades e com as coletividades do Concelho.

Os objetivos que a Matosinhos Sport define para 2012, são os seguintes:

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Continuar a promover a generalização da atividade física e o acesso à prática desportiva

### **OBJETIVOS OPERACIONAIS**

- Manter o número de utentes dos programas de Desporto Informal;
- Aumentar em 5% o número de utilizações das nossas instalações.

### **ATIVIDADES DE ENRIQUECIMENTO CURRICULAR DO 1º CEB**

Tal como nos anos anteriores, e em articulação com o pelouro da Educação da Câmara Municipal de Matosinhos, a MS – Matosinhos Sport, EEM continuará a assegurar todos os meios necessários para que os alunos do 1º Ciclo do Ensino Básico que frequentam a Atividade Física e Desportiva possam usufruir de espaços adequados para essa atividade, bem como dos indispensáveis transportes.

### **OUTRAS ATIVIDADES DESPORTIVAS**

#### **AS ESCOLAS MUNICIPAIS DE DESPORTO**

Na sua essência, as Escolas Municipais de Desporto têm como objectivo desenvolver nos jovens o gosto pela prática da Atividade Física e Desporto e criar espaço para a ocupação dos tempos livres de uma forma saudável. Para além disso, as Escolas Municipais tentam também ser o complemento à prática das modalidades desportivas iniciadas no Ensino Pré-Escolar e no 1º Ciclo do Ensino Básico.

Em Novembro de 2011, a Matosinhos Sport começou a época das Escolas Municipais com a oferta de 5 modalidades diferentes - Atletismo, Ginástica, Ténis, Ténis de Mesa, Râguebi – que, para além de diversificarem a oferta desportiva existente no Concelho, serão também um meio para procurar envolver e incentivar as Associações Desportivas para que, no futuro, criem grupos destas modalidades que mais tarde possam enveredar pela vertente federada.

### **ATIVIDADE DESPORTIVA INFORMAL**

A promoção de atividades desportivas de carácter generalista, abertas à participação de todos, tem sido um dos meios que esta empresa tem encontrado para aumentar o acesso à prática desportiva, promovendo assim um modo de vida mais saudável para os cidadãos do Concelho.

Em 2012 esta estratégia vai manter-se, por favorecer o objectivo de alargamento e democratização do acesso de um maior número de pessoas à prática do desporto e/ou da atividade física.

Para 2012, a Matosinhos Sport continuará a promover os seguintes projectos:

<b>PROJETO</b>	<b>DESTINATÁRIOS</b>
<b>PÕE-TE A MEXER... NAS MARGINAIS E NOS PAVILHÕES</b>	População em Geral
<b>PÕE-TE A MEXER... NA PÁSCOA E NO NATAL</b>	Jovens entre os 6 e os 12 anos
<b>PÕE-TE A MEXER... NA PRAIA – <i>FITNESS</i></b>	População em Geral
<b>PÕE-TE A MEXER... NAS FÉRIAS</b>	Jovens entre os 6 e os 15 anos
<b>BIKE TOUR</b>	População em Geral
<b>PÕE-TE A MEXER... ESCOLINHA DE VOLEIBOL DE PRAIA</b>	Crianças e Jovens
<b>CORRIDA DO HOMEM E DA MULHER</b>	População em Geral

#### **ATIVIDADE DESPORTIVA FORMAL**

A autarquia de Matosinhos mantém a aposta na dinamização, organização e apoio a eventos e atividades desportivas de relevo que a MS organizará.

<b>PROJECTO</b>	<b>DESTINATÁRIOS</b>
<b>SELEÇÃO CONCELHIA DE FUTEBOL SUB-14</b>	Atletas Escalão Sub-14
<b>VI MEETING JOVEM DE ATLETISMO DE MATOSINHOS</b>	Atletas e População em Geral
<b>AND'PRAIA – ANDEBOL DE PRAIA</b>	Atletas da modalidade e População em Geral
<b>RUGBY DE PRAIA</b>	Atletas e População em Geral
<b>VOLEIBOL DE PRAIA – JOGA VOLEI</b>	Atletas e População em Geral
<b>FUTVOLEI DE PRAIA</b>	Atletas e População em Geral
<b>BASQUETEBOL 3X3 TSUNAMI</b>	Atletas e População em Geral
<b>TORNEIO DE FUTEBOL DE 7 SUB-12</b>	Atletas do escalão Sub-12
<b>GALA VOLEI</b>	Atletas da modalidade
<b>TAÇA DO MUNDO DO BILHAR</b>	Atletas e População em Geral
<b>12 HORAS DE MINI BASKET</b>	Atletas da modalidade

#### **FORMAÇÃO DESPORTIVA**



A formação de todos os intervenientes no processo desportivo do Concelho, sempre foi e sempre será uma preocupação desta empresa. Neste âmbito, a MS – Matosinhos Sport, EEM irá manter a parceria existente com a Confederação de Desporto de Portugal, no sentido de promover e dinamizar ações de formação para todos agentes desportivos.

Esta empresa irá também ser palco de um congresso da Promofitness, empresa de renome na área da formação desportiva especializada, trazendo para Matosinhos mais um parceiro com larga experiência e reconhecimento na área da Atividade Física para todos

## **DESPORTO DE COMPETIÇÃO E RENDIMENTO**

O Desporto, como instituição social própria das sociedades modernas, industrializadas e desenvolvidas, evoluiu de práticas simples para formas complexas de organização, adquirindo progressivamente as marcas e conotações de toda uma sociedade burocratizada e hierarquizada, informatizada, profissionalizada, comercializada e mediatizada.

Neste sentido, as coletividades apresentam um papel fundamental na promoção e dinamização do desporto e da atividade física junto da população, proporcionando um incremento da oferta desportiva formal e institucionalizada, garantindo aos interessados o acesso à prática desportiva competitiva.

Caberá à Matosinhos Sport estabelecer contratos e parcerias com as várias entidades do Concelho, no sentido de permitir a utilização das suas instalações para aumentar a participação na atividade desportiva federada.

## **MS FIT – MATOSINHOS SPORT FITNESS – CENTRO DE ATIVIDADE FÍSICA**

Dando seguimento aos anos anteriores, o projecto "MS FIT" procura criar condições que permitam à maioria dos cidadãos o acesso às mais diversas formas de prática desportiva na área do fitness, tentando inculcar à população um estilo de vida ativo, onde a atividade física seja entendida como um valor fundamental da nossa vida quotidiana.

Em 2012 tentaremos aumentar a oferta desportiva aumentando o número de modalidades disponíveis para os clientes, mantendo sempre o princípio "*low cost*" que desde o início caracterizou este projecto. O MS FIT está localizado no Centro de Desportos e Congressos de Matosinhos, contando ainda com pólos no pavilhão municipal de Guifões e na piscina municipal de Custóias.

## **GESTÃO DOS EQUIPAMENTOS DESPORTIVOS**

É do conhecimento geral que os investimentos em equipamentos desportivos acarretam elevados custos na sua projeção e concepção e, numa fase posterior, na manutenção e conservação. A necessidade, cada vez mais premente, em controlar custos e evitar despesas acessórias e supérfluas precipitou uma nova forma de encarar os desafios que são cada vez mais exigentes.

Em 2012 prevê-se a entrada em funcionamento do pavilhão da escola EBI de Leça da Palmeira. Por outro lado está agendada a desativação do Complexo Municipal Óscar Marques.

A nossa atividade deverá estar centrada na forma de otimização dos recursos existentes, maximizando o nosso potencial, diminuindo ao máximo os custos inerentes.

Este ano, e atendendo que o nosso principal “cliente” é o movimento associativo do Concelho, tentaremos conjugar todas as atividades desenvolvidas por estes com a exploração dita mais eficiente dos horários e espaços livres. Sem esquecer a grande importância que tem o movimento associativo no desenvolvimento desportivo e social da comunidade, tentaremos, de uma forma estruturada, sistematizada e equilibrada, contribuir para a manutenção dos padrões de excelência reconhecidos por todos aqueles que fazem a ocupação regular dos nossos equipamentos.

Desafio, persistência, inovação, rigor e estratégia, são expressões com as quais teremos de lidar no dia-a-dia da nossa atividade.

Nestes últimos anos, procurámos criar mais e melhores condições para todos aqueles que pretenderam, formal ou informalmente, praticar uma atividade física regular com todo o conforto e a segurança que merecem.

Para os próximos anos, o desafio principal vai passar por garantir, de uma forma equilibrada e sustentada, a justa proporção entre a disponibilização dos espaços para a prática desportiva federada e a abertura à comunidade, para que esta possa efetuar reservas de espaço em horários diversos.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Melhorar os padrões de qualidade, diminuindo os custos e mantendo um grau de satisfação elevado junto dos clientes, continuando a ser uma referência no âmbito da gestão de equipamentos desportivos.

### **OBJETIVOS OPERACIONAIS**

- Melhorar os resultados de exploração;
- Melhorar os índices de satisfação expressos nos valores dos relatórios de análise dos respetivos inquéritos de utilização dos equipamentos pelas diversas entidades;
- Otimizar recursos energéticos.
- Rentabilizar os espaços suscetíveis de utilização não desportiva com a realização de atividades de recreação e lazer;
- Continuar a realizar investimentos para o apetrechamento e melhoria da qualidade de serviços prestados;
- Optimizar recursos humanos procurando agilizar procedimentos que permitam uma gestão mais eficiente das instalações e das atividades desportivas.
- Reduzir os custos de manutenção das instalações e seus equipamentos desportivos, mantendo os padrões de qualidade.



### **III – GESTÃO DE PISCINAS**

#### **REDE DE PISCINAS MUNICIPAIS**

Sabemos da importância da prática desportiva aquática; esta tem evoluído de maneira satisfatória de acordo com as exigências da sociedade e do próprio ser humano, sendo uma das modalidades mais praticadas nos ginásios e clubes.

Entendemos a definição de atividades aquáticas como o conjunto de ações, situações e estratégias, que realizadas no meio aquático se possam reunir num programa adequado às características, idade, necessidades, interesses e objetivos do indivíduo ou grupo que o pratica.

São inúmeros os seus benefícios, em diferentes faixas etárias.

No que concerne ao aspeto físico, a possibilidade de realizar movimentos sem causar impacto às articulações e tendões, estimulação de toda a musculatura e manutenção muscular, efeitos benéficos sobre o sistema respiratório e cardiovascular, recuperação de enfermidades, entre outros. Em relação ao aspeto psicológico, há tendência para a melhoria da auto-estima, alívio dos níveis de stress e maior disposição para enfrentar as atividades quotidianas; por outro lado, no aspeto social, é perceptível o favorecimento das relações interpessoais e consequente aumento dos laços de amizade, interesse em partilhar experiências e ideais, em suma de sociabilidade.

A orientação dada por diversos médicos, educadores físicos e fisioterapeutas vai no sentido de favorecer a opção pelos benefícios das atividades aquáticas como alternativa ao processo de recuperação de determinada enfermidade ou mesmo como forma de precaução aos diversos males.

Assim, continuar a fomentar uma prática desportiva aquática informal - nomeadamente a adaptação ao meio aquático, a aprendizagem, o aperfeiçoamento do pólo aquático, ensino e formação, bem como a hidroginástica, hidroterapia e *hidrobike*, ensino especial e outras atividades de manutenção da condição física – é fundamental.

No ano de 2012, todas as piscinas municipais irão realizar – além das atividades diárias que derivam das Escolas Municipais de Natação e da frequência destas por parte dos nossos utentes – diversas atividades de lazer, competição e formação.

#### **AS "SUPER AULAS"**

As atividades de lazer visam, além do bem-estar físico, o convívio entre utentes da rede de piscinas municipais; estas "super aulas" são o expoente desse convívio saudável, contando com milhares de participantes durante a época.

Têm por base diversos momentos como o Natal, Carnaval e Páscoa, dias como o de S. Valentim, Dia do Pai e Dia da Mãe ou outros temas como o Cinema, as Estações do Ano, a Saúde, São Martinho, entre outras.

As super aulas são repartidas pelas sete Piscinas existentes no Concelho promovendo a participação e convívio entre todos os munícipes.

## **FESTIVAIS DE NATAÇÃO**

A natação é um dos desportos mais completos e acessíveis a todo o género de pessoas. Os bebés, as grávidas e os idosos beneficiam pelo reduzido impacto para a estrutura óssea. O programa proposto é dirigido a diferentes faixas etárias, com níveis de aprendizagem distintos.

Propõe-se a realização de um Festival de Natação por piscina - uma forma de captação de atletas - para além do evento que culmina a época das Escolas Municipais de Natação - O Festival de Natação Inter-Piscinas, que reúne todos aqueles que frequentam as aulas de natação em todas as piscinas municipais do Concelho de Matosinhos, nos mais diversos níveis de aprendizagem. É um momento singular que permite a competição e o convívio entre os alunos e professores.

## **MERGULHO**

A piscina da Senhora da Hora, mercê das suas especificações técnicas, dispõe de condições excelentes para a prática / treino do mergulho com garrafa e também de mergulho em apneia. A procura deste tipo de atividade por parte dos utentes tem sido cada vez maior, sendo por isso uma área que nos merece especial atenção, especialmente no que toca aos batismos de mergulho.

## **COMPETIÇÃO**

No campo competitivo, as piscinas irão continuar a receber jogos de pólo aquático, como o Campeonato Nacional da 1ª Divisão (CDUP), bem como outras diversas provas organizadas pelas entidades federativas, com incidência da Associação de Natação do Norte de Portugal.

## **FORMAÇÃO**

A formação – no plano interno e externo – sendo uma aposta transversal a toda a empresa, é também de vital importância para os técnicos profissionais de água. A aquisição de novas técnicas e novas abordagens conduz à melhoria contínua de competências do quadro técnico da empresa, daí o planeamento e realização de ações de formação em Natação Adaptada, Liderança no Desporto, *Hidrobike* e Hidroginástica, entre outras.

Aqui, devemos destacar a partilha de experiências efetuada pela Matosinhos Sport, através do *Aquaday*, uma ação que já irá para a sua VI edição, em Janeiro de 2012, sendo uma referência no plano da formação aquática; especialistas de diversas áreas proporcionam formação não só aos elementos que integram o quadro técnico da empresa mas também para todos aqueles - alunos, técnicos, professores e profissionais – que se encontrem ligados às atividades aquáticas, ao ensino da natação ou a qualquer outra área comum ao desporto.

Em Abril, Matosinhos será palco de uma das maiores convenções internacionais de desporto: a XXI Convenção Internacional *Promofitness*, que utilizará e promoverá os nossos equipamentos municipais (piscinas de Guifões e Matosinhos e ainda o Centro de Desportos e Congressos) e o Concelho.

A *Promofitness* realiza-se desde 1995, apresentando uma vasta experiência na realização de eventos, na área desportiva. A parte aquática da Convenção contará com diversas *Masters Classes* de Hidroginástica, *Aqua-Ioga*, *Hidrobike* bem como *Workshops* sobre Atividade Aquática na 3ª idade e populações especiais.

Todas as atividades propostas assentam numa programação coerente, com alguma flexibilidade e maleabilidade, onde não é esquecida a programação de outros agentes nomeadamente da Câmara Municipal de Matosinhos com a qual continuaremos a criar sinergias; assim em 2012 pretendemos promover os seguintes projectos:

<b>PROJECTO</b>	<b>DESTINATÁRIOS</b>	<b>LOCAL</b>
MEGA AULA DE HIDROGINÁSTICA	População em Geral	Todas as piscinas
MINI – PÓLO	Crianças e Jovens	Senhora da Hora e Matosinhos
JOGOS EM FAMÍLIA / SEMANA ABERTA	População em Geral	Todas as piscinas
FORMAÇÃO – <i>AQUADAY</i>	Profissionais de Desporto	Matosinhos e Guifões
MERGULHO	População em Geral	Senhora da Hora
FESTIVAIS DE NATAÇÃO	População em Geral	Todas as piscinas
PÓLO AQUÁTICO	População em Geral	Senhora da Hora
FORMAÇÃO CONVENÇÃO <i>PROMOFITNESS</i>	Profissionais de Desporto	Matosinhos e Guifões

## IV – ACOLHIMENTO AO UTENTE, COMUNICAÇÃO E IMAGEM

As expressões *social media*, *sites*, *marketing* e comunicação digital integram, de forma natural, o dia-a-dia de muitas empresas e cidadãos, refletindo a insaciável sede de informação e o acesso, cada vez mais fácil e veloz, proporcionado pelo manancial tecnológico, à mesma.

Muitos especialistas já comprovaram que, através das redes sociais, é possível aumentar a relevância das empresas, aumentando a sua audiência, criando um público fiel e interessado nas suas atividades, bens ou serviços. Esta interação com clientes (ou potenciais clientes) é fundamental, permitindo não só o que atrás foi dito mas ainda auscultar o mercado sobre a reputação da empresa e, doutra forma, conhecer os anseios dos clientes no sentido de otimizar a atuação da organização.

Ora, se em anos anteriores a Matosinhos Sport já havia antecipado este interesse crescente, criando um site e páginas nas redes sociais (*Facebook*, *Youtube*, *Twitter* e *Flickr*) que sofreram progressivos *upgrades* com vista a dar mais visibilidade e acessibilidade, é tempo de aprimorar a forma como a comunicação é direcionada e tentar medir, com grau de fiabilidade elevado, a reação dos destinatários da mesma.

Esta opção – cada vez mais generalizada com a comprovada fidelização dos cidadãos aos sistemas *android*, aos *smartphones* e às aplicações desenvolvidas para os mesmos – revela-se como de extrema importância, sem descurar a implementação de outros suportes de comunicação, anteriormente previstos, como a *Instore TV* (criação de canal TV da empresa que permite a divulgação de todos os nossos serviços bem como a angariação de receitas com publicidade) ou a eventual constituição de um Sistema de *Bluetooth Marketing*, potenciado pela localização geográfica da empresa.

É desta forma – lançando mão das tecnologias de informação – que a empresa pretende comunicar com o cliente mas também afinar outros processos, como a Carta Desportiva Municipal, o Tratamento de Reclamações e Sugestões e de Dados Estatísticos.

A Carta Desportiva Municipal - documento de reconhecida importância para o Concelho – tem sido alvo de sucessivas atualizações desde a sua publicação, em 2005, sendo fundamental a sua disponibilização à consulta pública, através do *site* da empresa.

Também entendemos que, no âmbito do Sistema de Gestão de Qualidade, o processo de Tratamento de Reclamações e Sugestões, bem como o tratamento de dados estatísticos (tratamento de inquéritos e questionários), sejam objeto de maior integração no domínio informático; esta opção otimizaria os tempos de tratamento e resposta ao utente, respeitando a essência da melhoria contínua.

Ao nível do atendimento e acolhimento nos equipamentos e serviços municipais, a empresa propõe-se a continuar a desenvolver um processo único que visa a uniformização da informação a prestar ao cliente. Esta opção, com a manutenção de um serviço central de atendimento, permitirá a uma maior eficiência na relação com o nosso cliente / munícipe.

## **V – INVESTIMENTOS E OBRAS**

A construção de novos equipamentos e a requalificação de outros tem colocado, sob alçada da Empresa Municipal de Desporto, uma maior responsabilidade nos campos dos investimentos e manutenção.

Aqui, a atuação da empresa tem sido consentânea com o galardão de Certificação de Qualidade que ostenta; todos os equipamentos são alvo de manutenção contínua, com especial foco na área preventiva e ainda nas áreas da higiene e segurança no trabalho. Dessa manutenção devemos realçar a importância das análises e do tratamento de água, a inspeção e certificação das instalações a gás, a calibração de equipamentos, tratamento de relvados e pisos desportivos, entre outras ações.

Para o ano vindouro, reforçamos a atenção e o empenho na área da sustentabilidade energética e redução de custos, com um plano de medidas de melhoria de eficiência energética focado na área da iluminação das piscinas municipais de Perafita e da Senhora da Hora. Esse plano poderá ser maior com o deferimento da candidatura apresentada ao QREN 2 e relativa à piscina municipal de S. Mamede Infesta.

Do leque de obras de modernização para 2012, destacamos a substituição da cobertura da Nave Ilídio Ramos. Também aqui se denota a preocupação com a sustentabilidade energética e consequente redução de custos; neste caso, passar-se-á por melhorar o isolamento térmico e assim diminuir os consumos de gás para aquecimento.

De referir ainda a reparação/substituição das UTA's e condutas do Centro de Desportos e Congressos e a ampliação do parque de estacionamento da piscina municipal de Leça do Balio, que irá permitir melhores condições de acesso aos utentes.

Em curso está ainda a introdução no parque desportivo municipal de um novo relvado sintético, que se prevê concluído em 2012, na Zona Desportiva da Aldeia Nova. Esta obra possibilitará uma utilização mais intensiva e extensiva, ou seja, maior número de horas de treino e jogos e um maior número de atletas e instituições.

## **VI – SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE**

### **QUALIDADE**

Desde o início da fundação da Matosinhos Sport, a qualidade tem sido uma constante na política da organização, um objectivo basilar e prioritário que é tido sempre em conta no desenvolvimento de todos os seus processos de negócio, metodologias das suas operações e dos seus serviços.

Por isso, a Matosinhos Sport assume um compromisso com a excelência do seu serviço, estamos a medir o que fazemos, estamos a construir um serviço mais próximo dos nossos clientes e de encontro às suas expectativas.

O ano 2012, será o ano em que a Matosinhos Sport terá a primeira auditoria de renovação, completando por isso um primeiro ciclo de implementação do seu SGQ, segundo o referencial normativo NP EN ISO 9001:2008 no âmbito da **Gestão de Equipamentos Desportivos e de Lazer**.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Face à situação atual do SGQ, assumem-se os seguintes objectivos estratégicos:

- Garantir o apoio técnico na definição de metodologias das operações e apoio no planeamento e desenvolvimento operacional de todos os serviços da Matosinhos Sport, em articulação com os demais serviços;
- Assegurar, diretamente ou sob sua coordenação, a implementação do SGQ e acompanhar e avaliar a sua execução;
- Assegurar os resultados dos sistemas de organização e gestão, em articulação com os demais serviços;
- Assegurar uma gestão económico-financeira eficiente, otimizando a utilização de recursos.

### **OBJETIVOS OPERACIONAIS**

De forma a dar cumprimento aos objectivos estratégicos definidos, assumem-se os seguintes objectivos operacionais:

- Manter a implementação dos requisitos definidos no Sistema de Gestão da Qualidade;
- Definir um modelo organizacional que permita a integração dos serviços prestados pela Matosinhos Sport de forma a inibir os modelos fragmentados existentes;
- Implementar novas tecnologias ou melhoria das tecnologias existentes e a orientar a atividade para o cliente, numa abordagem de integração deverá enfatizar o benefício total da empresa e a consistência das decisões entre funções.
- Optimizar metodologias e instrumentos utilizados nos processos operacionais;
- Definir um sistema de controlo de custos que permita melhorar os sistemas de recolha, processamento, divulgação e intercomunicabilidade de informação relacionada com os custos dos diferentes equipamentos e serviços da Matosinhos Sport.

A integração dos processos de decisão, operacionais e de suporte tem como objectivo a coordenação e cooperação entre provedores dos serviços para a criação de um autêntico sistema operacional de suporte à decisão, de forma a eliminar quaisquer decisões conflitantes que possam



existir e, por outro lado, otimizar os recursos humanos, materiais e financeiros existentes.

Os objectivos assumidos pretendem refletir a preocupação atual no controlo de custos e optimização de recursos, permitindo ao nível da avaliação do desempenho dos processos de negócio ter indicadores que permitam ter custos associados às atividades e serviços desenvolvidos pela MS.

Em jeito de conclusão, a integração pretende que a organização melhore o seu auto conhecimento, sendo esta condição essencial para agir e comunicar de maneira coerente e fundamental para a correta tomada de decisão.

A identidade da Matosinhos Sport é a sua essência, é o seu DNA.

## **VII – GESTÃO FINANCEIRA**

Para o ano 2012 o Conselho de Administração pretende, com o orçamento apresentado, manter a qualidade da oferta dos serviços e atividades que proporciona à população, contribuindo para melhorar ou dar continuidade aos seus hábitos desportivos e de lazer, através de uma gestão cuidada dos equipamentos desportivos e da sua rentabilização financeira.

As receitas dos Complexos Desportivos, estimadas em 145.000 €, não cobrem os seus custos de funcionamento, sendo, por isso, necessário que o Município atribua um subsídio à exploração no montante próximo dos 1.146.000 €, justificado pela cedência de instalações a associações desportivas e a outras entidades sem fins lucrativos.

Por outro lado, as receitas operacionais das piscinas, estimadas em 1.842.000 €, e tendo em consideração a prática de preços sociais e a cedência das instalações desportivas a entidades sem fins lucrativos e associações desportivas, também não cobrem os seus custos operacionais, o que implica e justifica a necessidade de um subsídio à exploração no valor de 1.106.000 € a ser atribuído pelo Município.

Para as atividades desportivas prevê-se uma receita própria de 61.000 €, a qual, não sendo suficiente para cobrir os seus custos de financiamento, também necessita de um subsídio à exploração no montante de 739.000 €.

No orçamento estão reflectidos os custos totais da empresa que ascendem a 5.775.000 €, os quais são cobertos por receitas próprias (2.048.000 €, 35%), por subsídios à exploração (3.090.000 €, 54%) e pela imputação de subsídios para investimentos e obras (636.000 €, 11%). O financiamento das atividades desportivas e dos investimentos e obras é objecto de um contrato-programa celebrado entre a Matosinhos Sport e o Município, o qual define o fundamento da necessidade da relação contratual e a finalidade das contrapartidas financeiras estabelecida entre ambas as entidades.

O Regime Jurídico do Sector Empresarial Local refere que “no caso de o resultado de exploração anual operacional acrescido dos encargos financeiros se apresentar negativo, é obrigatória a realização de uma transferência a cargo dos sócios, na proporção respectiva da participação social com vista a equilibrar os resultados de exploração do exercício em causa.”

Desta forma, o financiamento assumirá as seguintes naturezas:

- Subsídio à Exploração – para a cobertura do prejuízo de exploração anual e calculados para cada um dos equipamentos desportivos e atividades, tendo em conta o já anteriormente referido para estes sectores, ascende ao montante de 3.090.000 €.
- Subsídio para Investimento e Obras – para cobertura da execução do plano de investimento e obras, ascende ao valor de 1.087.000 €.

## **VIII - INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL**

Em anexo:

- Balanço Previsional
- Orçamento Anual de Tesouraria
- Orçamento de Investimento e Obras
- Orçamento geral de 2011 (mensal)

O Conselho de Administração

O Presidente do Conselho de Administração

Nuno Oliveira

A Administradora

Helena Vaz

O Administrador

José Guilherme Aguiar