

**matosinhosport**  
empresa municipal de desporto

# Plano de Atividades 2016

O Conselho de Administração  
delibera por unanimidade  
aprovar o presente documento.  
26/10/2015  
N.º

6  
ms  
e

## MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O desporto constituiu, na última década, uma das maiores apostas de Matosinhos. E também neste domínio o mar assumiu uma forte presença, servindo de local para a prática desportiva do mergulho, do *surf*, do *bodyboard* ou da vela, entre outros.

Interpretando aquelas que são as prioridades da autarquia, a empresa municipal de desporto assume-se também como contribuinte para o movimento e dinamismo da cidade, apoiando e organizando um elevado número de iniciativas de carácter desportivo, públicas ou privadas.

Assume-se ainda como fundamental o enraizamento e crescimento do associativismo, sustentado em mais de uma centena de coletividades e instituições desportivas, as quais conferem força e massa crítica a qualquer evento realizado no concelho.

Neste sentido, tem sido clara a aposta em novos equipamentos e modalidades, assim como na realização de eventos únicos e de carácter nacional e internacional, que Matosinhos acolhe com reconhecido sucesso, reforçando a divulgação da hospitalidade e da gastronomia, das marcas culturais e da excelência das praias que a terra do *World's Best Fish* tem para oferecer.

Conselho do C.A. de

**INDICE:**

**I**

**GESTÃO DE EQUIPAMENTOS E ATIVIDADES DESPORTIVAS**

**II**

**GESTÃO DE PISCINAS**

**III**

**ATENDIMENTO, COMUNICAÇÃO E IMAGEM**

**IV**

**INVESTIMENTOS E OBRAS**

**V**

**SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE**

**VI**

**GESTÃO FINANCEIRA**

**VII**

**INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL**

## I – GESTÃO DE EQUIPAMENTOS E ATIVIDADES DESPORTIVAS

DGEAD – **D**emocratizamos, **G**eneralizamos e **E**stimulamos a **A**tividade **D**esportiva, estas são as palavras-chave que definem a ação e intervenção da MS- Matosinhos Sport, EM em todo o projeto de desenvolvimento desportivo Municipal. É nosso desígnio tentar, no dia-a-dia, encontrar soluções que contribuam significativamente para a democratização e disseminação da prática desportiva.

Desde a gestão de equipamentos desportivos, passando pela implementação de projetos na área da prática desportiva informal, até à promoção e organização de eventos de carácter mais formal, estamos ativamente empenhados em encontrar soluções que tenham um impacto significativo na melhoria da qualidade de vida dos nossos cidadãos.

Alicerçamos a construção desta nossa linha de orientação num rigoroso levantamento das necessidades de investimento para a melhoria e conservação de equipamentos desportivos, proporcionando mais e melhores condições aos seus utilizadores, e dos projetos desportivos que, pela sua pertinência, demonstrarem ter um especial interesse para o panorama desportivo municipal.

Com uma política cada vez mais centrada na articulação de serviços, o caminho que delineamos para o próximo ano tenderá para uma aproximação/agregação de esforços para concretização de objetivos comuns, projetos comuns com as áreas da Autarquia que trabalham com a educação, a ação social, o turismo, entre outros, catapultarão a nossa intervenção para uma nova dimensão do plano de desenvolvimento desportivo.

Os últimos anos ficaram marcados pela forte aposta da estratégia de sensibilização para os benefícios de uma prática desportiva regular. Programas como o *Põe-te a Mexer...*, *Family Fitness and Fun* e *Summer Days* são alguns dos exemplos que contribuíram fortemente para esta campanha de sensibilização.

Não obstante este contributo, que continuará a ter a sua importância, neste momento procuramos, através do aumento da oferta dos nossos programas e serviços, alterar este paradigma conferindo-lhe uma componente mais sistematizada e orientada para a especificidade e necessidade dos diferentes grupos de cidadãos, desde a oferta desportiva na escola e federada - para os mais jovens - até uma intervenção de maior proximidade com os cidadãos mais idosos, desta feita num âmbito mais informal e vocacionado para a saúde e o bem-estar.

### GESTÃO DE EQUIPAMENTOS DESPORTIVOS

Uma das responsabilidades da DGEAD é a Gestão de Equipamentos Desportivos. Nos últimos anos temos implementado um modelo de Gestão baseado na melhoria continua que tem sido sustentado com base no estudo da informação recolhida de alguns indicadores dos processos de realização e suporte; assim, desta forma, conseguimos identificar os problemas recorrendo à informação detalhada da maior parte das variáveis que influenciam a gestão adequada dos nossos equipamentos desportivos, registamos, analisamos, implementamos e avaliamos.

É neste círculo de procedimentos que sustentamos a nossa ação, sempre na procura das melhores soluções.

### Objetivos Estratégicos

- Melhorar os padrões de qualidade, diminuindo os custos e mantendo um grau de satisfação elevado junto dos clientes, procurando ser uma referência no âmbito da gestão de equipamentos desportivos.
- Garantir uma maior proximidade com clientes e potenciais clientes, facilitando procedimentos, através da utilização ferramentas adequadas às necessidades da sociedade atual.

### 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;
- Otimizar 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.

## FOMENTO DA ATIVIDADE DESPORTIVA INFORMAL

Políticas de promoção do desporto e da atividade física conferem às comunidades uma identidade baseada em valores que consideramos determinantes para a construção de uma sociedade desenvolvida e preocupada com a valorização do cidadão.

Saúde e qualidade de vida estão fortemente correlacionadas com hábitos de prática desportiva regular e orientada, sendo esta uma evidência cada vez mais sustentada em estudos científicos que demonstram, inequivocamente, as vantagens e benefícios do exercício físico.

Será legítimo afirmar que todo o investimento efetuado neste campo do fomento da prática desportiva informal, é decisivo para a consolidação do projeto desportivo municipal. Continuaremos, no próximo ano, a promoção, o apoio e realização dos programas mais emblemáticos (Põe-te a mexer... nas marginais, *Family Fitness and Fun*, *Summer Days*).

PROJETO	DESTINATÁRIOS
<b>PÕE-TE A MEXER... NAS MARGINAIS/BY NIGHT</b>	População em Geral
<b><i>FAMILY, Fitness &amp; Fun</i></b>	População em Geral
<b>CAMPOS DE FÉRIAS DE VERÃO</b>	Jovens entre os 6 e os 16 anos
<b><i>SUMMER DAYS</i></b>	População em Geral
<b>MS FIT</b>	População em Geral

Procuraremos, em articulação com outras entidades, chegar mais próximo dos cidadãos com programas específicos destinados a todos aqueles que não têm acesso fácil ao exercício orientado e sistematizado.

Novas e estimulantes propostas estão previstas também para o MS Fit - o nosso Ginásio Municipal - que tem tido um papel fundamental na oferta de atividades de cardiofitness e musculação. Mais aulas para adultos e crianças, novos materiais e novas propostas de trabalho serão certamente um incentivo para todos os que quiserem ficar de bem com a sua saúde.

Há um conjunto de atividades que serão dirigidas à população sénior do concelho, tendo em vista a mobilização desse grupo etário (calculado em perto de 25000 mil pessoas acima dos 65 anos de idade), com todas as vantagens que atividade física pode trazer para a sua saúde e bem-estar, e, simultaneamente, potencializando e rentabilizando os meios técnicos, humanos e infraestruturais geridos por esta empresa municipal.

### **Objetivos Estratégicos**

- Democratizar e disseminar a prática da atividade física tentando diminuir o fosso entre os praticantes potenciais e os reais.

### **Objetivos Operacionais**

- Aumentar o número de ações de cariz não-formal;
- Aumentar o número de participantes - global e por ação;
- Descentralizar as atividades e promovê-las de formar equilibrada junto de todas as freguesias do concelho;
- Criar condições para a realização de parcerias com entidades, dando-lhes condições para a organização de atividades que contemplem as diversas dimensões da atividade desportiva não formal.

## **FOMENTO DA ATIVIDADE DESPORTIVA FORMAL**

A atividade desportiva formal pretende, na sua essência, incutir conceitos e práticas de formação de carácter individual e coletivo que contribuam para o desenvolvimento social e humano com benefícios evidentes na construção de uma identidade coletiva que respeita alguns dos valores mais nobres no relacionamento comunitário. Conceitos como a superação, cooperação, sucesso, derrota, trabalho coletivo etc., são parte integrante de um domínio mais abrangente que a prática desportiva promove.

Neste sentido, tentaremos, para além do reforço das sinergias entre a Autarquia e o movimento associativo, continuar a proporcionar excelentes condições para a prática da atividade desportiva federada e para a realização de eventos desportivos de referência.

Também na área da organização de eventos desportivos continuará a existir a preocupação de promover e apoiar a organização de competições de dimensão regional, nacional e internacional. Acreditamos que, desta forma, conseguiremos envolver grande parte da comunidade desportiva concelhia que participa em diferentes níveis competitivos.

Existe ainda uma intenção clara de enquadrar estes eventos naquilo que já existe na oferta desportiva concelhia ou então promover modalidades que tenham possibilidade de implementação dentro das instalações ou espaços disponíveis no município.



Na estratégia integrada de desenvolvimento social e económico o desporto poderá surgir como parceiro essencial e os eventos apoiados e organizados pela MS – Matosinhos Sport EM serão certamente excelentes veículos de divulgação turística através da sua capacidade para atrair participantes e espectadores aos locais onde são organizados.

PROJETO	DESTINATÁRIOS
<b>APOIO A REALIZAÇÃO DE FASES FINAIS CONCENTRADAS NAS DIFERENTES MODALIDADES DESPORTIVAS</b>	Atletas
<b>AND/PRAIA – ANDEBOL DE PRAIA</b>	Atletas
<b>RUGBY DE PRAIA</b>	Atletas
<b>TORNEIO DO FAROL (BASQUETEBOL)</b>	Atletas
<b>TORNEIO IBÉRICO (BASQUETEBOL)</b>	Atletas
<b>VOLEIBOL DE PRAIA</b>	Atletas e População em Geral
<b>FUTVOLEI DE PRAIA</b>	Atletas e População em Geral
<b>FUTEBOL DE PRAIA</b>	Atletas
<b>LIGA MUNDIAL DE VOLEIBOL</b>	Atletas
<b>GALA VÓLEI 2016</b>	Atletas
<b>CAMPEONATO DA EUROPA DE BASQUETEBOL - SUB 20 FEM</b>	Atletas
<b>APOIO A REALIZAÇÃO DE TORNEIOS DAS ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS</b>	Atletas

### Objetivos Estratégicos

- Democratizar e disseminar a prática da atividade desportiva federada através da requalificação e manutenção dos equipamentos, colocando-os ao serviço do associativismo desportivo.
- Promover e incentivar a organização de eventos desportivos criando condições para realização de parcerias com entidades com competência para promover atividades revelem ter especial interesse para o desenvolvimento desportivo Municipal.

### Objetivos Operacionais

- Aumentar o número de utilizadores das instalações desportivas;
- Aumentar o número de espetadores que assistem às competições federadas das associações desportivas.
- Aumentar o número de eventos no âmbito da atividade desportiva formal sem com isso aumentar encargos decorrentes das suas organizações;
- Atrair para Matosinhos, através das suas valências e centralidade, competições desportivas de especial relevância e interesse que, de uma forma integrada, poderão, para além do fomento da prática desportiva federada, influenciar positivamente outras áreas de intervenção autárquica, nomeadamente no desenvolvimento social e económico.
- Aumentar o número de espetadores que assistem aos eventos desportivos de cariz formal.

## II - GESTÃO DE PISCINAS

4 e  
th

O atual número de Piscinas tem resultado como um fator importante para o desenvolvimento local. Assim, as instalações desportivas e as atividades desportivas que lhes estão inerentes, fomentam uma dinamização e valorização económica e social das localidades onde estão inseridas através de:

- Desenvolvimento do turismo, do comércio e da restauração;
- Diversidade de oferta de serviços desportivos;
- Ocupação de tempos livres;
- Promoção da prática desportiva;
- Aumento da qualidade de vida.

Por outro lado, a atividade física é apontada, pela comunidade médica, como a solução terapêutica para a cura e tratamento de muitas doenças do foro físico e psíquico. As atividades aquáticas como a natação, a hidroginástica, a hidroterapia, entre outras, assumem um lugar de destaque nesta indicação médica. Sendo a natação/hidroginástica, das atividades físicas, as mais aconselhadas pelos médicos e as mais procuradas pelas pessoas adultas e pelas crianças.

Neste ponto, sublinhamos a importância da prática da natação das crianças em idade escolar. Somos da opinião que o desenvolvimento global da criança é sequencial, sustentado em experiências vividas que contribuem para um sólido repertório motor.

O exercício físico durante a infância conduz a diversos benefícios no desenvolvimento (social, cognitivo e motor), a médio e longo prazo, tais como a diminuição da massa gorda, a redução dos fatores de risco de doenças cardiovasculares e diabetes e ainda benefícios psicológicos (bem-estar psicológico, melhoria da autoestima, redução da ansiedade e depressão).

Nesta perspetiva, consideramos que a prática semanal da natação - 64 turmas do 4º ano do 1º ciclo, pertencentes aos nove agrupamento de escolas do Concelho de Matosinhos - uma contribuição de extrema importância para o pleno desenvolvimento da criança e, paralelamente, para a diminuição do risco de afogamento.

Um dos problemas que se coloca aos proprietários de equipamentos desportivos é o modelo de gestão a seguir de modo a que se torne possível obter uma rentabilização social, desportiva e económica efetiva da instalação existente. A gestão de bens e serviços tem por isso sofrido uma reorganização de forma a combater práticas e métodos menos funcionais, mais teóricos e pouco interessados na satisfação e bem-estar do cliente. A gestão desportiva, estando diretamente dependente do cliente, não é exceção e tem modificado a forma de estar no mercado com vista à modernização, à obtenção da eficácia e à orientação das necessidades implícitas e explícitas dos cidadãos.

As piscinas Municipais de Matosinhos apresentam-se como equipamentos multiusos que servem não só para a prática das várias modalidades desportivas aquáticas, mas também são espaços destinados a inúmeras atividades de lazer e de recreação e preparados para o espetáculo.

As instalações desportivas viradas exclusivamente para a prática desportiva num futuro próximo não conseguirá sobreviver pois estas instalações estão longe de ser rentáveis, daí terem de





tomar formas e abranger públicos-alvo mais alargados.

A nova forma de gestão de piscinas pretende simplificar processos, estar mais perto do cliente e, acima de tudo, prestar um serviço de qualidade – excelente. Temos por isso uma preocupação constante num conjunto de pontos essenciais:

- a) Satisfação do cliente;
- b) Eficiência na prestação do serviço;
- c) Prevenção de problemas, erros ou deficiências;
- d) Empenho dos responsáveis de cada área de atuação;
- e) Liderança ativa;
- f) Motivação dos funcionários;
- i) Planeamento a longo prazo de modo a melhorar o desempenho e o objetivo da organização;
- j) Melhoria do serviço prestado;
- k) Estrutura horizontal descentralizada.

Apresentamos como **objetivos estratégicos para o ano de 2016,**

- A melhoria da eficiência do serviço prestado, a prevenção de problemas, erros ou deficiências;
- O conhecimento por parte de todos os elementos da organização das exigências dos clientes;
- O envolvimento de todos os elementos na organização - trabalho em equipa;
- Aumentar a diversidade de oferta de serviços desportivos;
- Aumentar a ocupação de tempos livres dos cidadãos com prática desportiva;
- Aumentar a promoção da prática desportiva informal e informal;
- Melhorar a qualidade de vida dos cidadãos;
- Procurar interligações nas várias dimensões de prática: o ensino, a competição, a recreação e a terapia/saúde;
- Garantir a integração de todos os grupos etários, começando com a natação para grávidas, passando pela natação para bebés até à terceira idade, evidenciando uma dimensão familiar
- Promover processos sustentados e coerentes de ensino aprendizagem que permitam responder às necessidades das disciplinas de competição;
- Promover e incentivar a organização de eventos desportivos que se revelem de especial interesse para o desenvolvimento desportivo Municipal;

e **objetivos operacionais,**

- Melhoria dos resultados de exploração;
- Melhorar taxa satisfação dos clientes;
- Aumentar a taxa de rentabilização - espaços ocupados/não ocupados;
- Aumentar o número de participantes;

- Promoção de projetos em todas as piscinas do concelho;
- Aumentar o número de espetadores que assistem às competições federadas;
- Aumentar o número de eventos sem aumentar encargos;
- Atrair para Matosinhos, competições desportivas de especial relevância que fomentem o desenvolvimento social e económico.

### FOMENTO DE ATIVIDADES DESPORTIVAS INFORMAIS

PROJETO	DESTINATÁRIOS	LOCAL
<b>AULAS TEMÁTICAS DE HIDROGINÁSTICA</b>	População em Geral	Todas as piscinas
<b>MINI – PÓLO</b>	Crianças e Jovens	Todas as Piscinas
<b>SEMANA ABERTA</b>	População em Geral	Todas as piscinas
<b>MERGULHO</b>	População em Geral	Senhora da Hora
<b>FESTIVAIS DE NATAÇÃO</b>	População em Geral	Todas as piscinas
<b>TORNEIO PÓLO AQUÁTICO</b>	População em Geral	Senhora da Hora
<b>NATAÇÃO ADAPTADA</b>	Populações Especiais	Custóias
<b>HIDROTERAPIA</b>	População em Geral	Custóias
<b>ATIVIDADES AQUÁTICAS PARA GRÁVIDAS</b>	Gestantes	Matosinhos
<b>NATAÇÃO PARA BEBÉS</b>	Bebés	Todas as piscinas
<b>AQUARX</b>	População em Geral	Perafita
<b>AQUAFITBOX</b>	População em Geral	S. Hora

### FOMENTO DE ATIVIDADES DESPORTIVAS FORMAIS

PROJETO	DESTINATÁRIOS
<b>ENCONTRO TÉCNICAS ALTERNADAS</b>	Nadadores Competição
<b>ENCONTRO TÉCNICAS SIMULTÂNEAS</b>	Nadadores Competição
<b>CAMPEONATO NACIONAL PÓLO AQUÁTICO</b>	Praticantes Competição
<b>CAMPEONATO NACIONAL PISCINA CURTA</b>	Nadadores Competição
<b>TORNEIO INTERNACIONAL PÓLO AQUÁTICO FEMININO</b>	Praticantes Competição

### III – ATENDIMENTO, COMUNICAÇÃO E IMAGEM

No próximo exercício pretendemos revitalizar a força da marca Matosinhos Sport, sendo o investimento em comunicação e imagem fulcral para atingir tal objetivo.

Desde logo, e no âmbito das novas tecnologias, pretendemos apresentar candidatura – no quadro dos fundos comunitários Portugal 2020 - ao desenvolvimento de um portal/plataforma informática que represente todos os processos de negócio e suporte da empresa, facilitando a sua gestão e o relacionamento com o cliente ou a criação de uma rede digital interna/externa (gestão documental) que, no caso, dará o devido relevo, no âmbito do Sistema de Gestão de Qualidade, ao processo de Tratamento de Reclamações e Sugestões, bem como o tratamento de dados estatísticos.

No âmbito destes fundos, também a modernização do *site* – ferramenta indispensável, que urge modernizar no sentido de ir ao encontro dos utilizadores de *smartphones*, alargando o número de visitantes – e a disponibilização, aos clientes, de uma rede *wifi* (*hotspots*) nos nossos equipamentos, são projetos elegíveis.

Ainda neste domínio, fazendo face à sua procura e à sua atualização contínua, o site deve servir como alojamento à Carta Desportiva Municipal - documento de reconhecida importância para o Concelho – e que, mercê de ter sofrido sucessivas atualizações desde a sua publicação, em 2005, deve ser disponibilizada para consulta pública, até como prova da vitalidade do município no que toca ao seu mapa desportivo.

Reforçar a pegada digital – *site*, redes sociais – não é a única opção, embora seja a mais barata.

A comunicação e imagem acompanham ainda o acolhimento ao utente e as atividades disponibilizadas *outdoor*, no terreno; assim, é nossa intenção modernizar o parque de materiais existentes: novas lonas, *banners*, entre outras.

É também fulcral, recuperar parcerias com órgãos de comunicação social, de âmbito regional, cuja influência se provou como positiva na angariação de novos clientes; esta parceria deverá ser contínua, ao longo do ano e em função das atividades/necessidades da empresa.

Também como grande opção, é a realização de uma ação de marketing forte, via *post contact*, direcionada aos 90.000 lares de Matosinhos. Esta ação deverá ter lugar em finais de agosto de 2016, com vista a angariar clientes para a época que se inicia em setembro.

Também, seguindo o caminho traçado há já alguns anos, é nossa intenção continuar a produzir os conteúdos relativos aos nossos eventos (imprensa, design, etc.) sempre em harmonia com a entidade tutelar.

f e W

Tendo como um dos principais objetivos a gestão sustentada dos equipamentos desportivos municipais, a Divisão Técnica e de Manutenção atua de acordo com os requisitos do nosso Sistema de Gestão da Qualidade.

Todos os equipamentos são alvo de manutenção contínua, com especial foco na área preventiva e ainda nas áreas da higiene, limpeza e segurança no trabalho. Dessa manutenção devemos realçar a importância, da inspeção e certificação das instalações a gás, a calibração de equipamentos de medida, as inspeções de equipamentos desportivos por Laboratório Acreditado, o tratamento de relvados e pisos desportivos, as análises e tratamento de água das Piscinas Municipais entre outras ações.

Tendo a C. M. Matosinhos passado recentemente para a gestão da Matosinhos Sport, E.M. o Pavilhão Municipal de Leça do Balio, Pavilhão da Biquinha, Complexo Desportivo de Custóias, Complexo Desportivo de Lavra e Complexo Desportivo da Aldeia Nova, iremos durante o próximo ano, proceder à sua gestão e manutenção contínua de acordo com as nossas práticas normais de gestão.

Para o ano de 2016, iremos dar continuidade na área da sustentabilidade energética e redução de custos, com um plano de estudos e medidas de melhoria de eficiência energética focado na área da iluminação e do consumo de água e gás, nas piscinas e pavilhões municipais, tentando apresentar candidaturas ao Programa 2020, de forma a termos apoio económico nas medidas de redução de consumos energéticos a implementar.

Matosinhos Sport, E.M. - Plano de Atividades 2016

## VI – SISTEMA DE GESTÃO DE QUALIDADE

### QUALIDADE

A Matosinhos Sport é uma organização certificada desde 2009, segundo o referencial normativo NP EN ISO 9001:2008. Ao longo do próximo ano a organização e os seus colaboradores terão novos desafios a aplicar ao Sistema de Gestão da Qualidade, nomeadamente a revisão dos requisitos da norma NP EN ISO 9001, o que obrigará a organização a imprimir as mudanças necessárias para a construção de um sistema mais abrangente partindo da sua estratégia organizacional, tendo, para isso, como base a análise do seu contexto interno e externo e a identificação das suas ameaças, bem como, dos requisitos das suas partes interessadas (*stakeholders*).

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 2016 iniciar-se-á com um novo ciclo trianual de certificação, onde haverá lugar à realização de uma auditoria de renovação que avaliará o cumprimento dos requisitos do sistema de gestão da qualidade.

### Objetivos estratégicos

Face à situação atual do SGQ, assumem-se os seguintes objetivos 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;
- Garantir o apoio na definição e implementação de metodologias que permitam uma gestão económico-financeira eficiente, otimizando a utilização de recursos.

### Objetivos operacionais

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

- Manter a implementação dos requisitos definidos no Sistema de Gestão da Qualidade;
- Adaptação do Sistema de Gestão aos requisitos da nova norma NP EN ISO 9001:2015, que introduz um conjunto de alterações que pretendem contribuir para um maior foco na gestão do negócio, nomeadamente as identificadas a seguir:
  - i) **Pensamento baseado em risco como base para o sistema de gestão** - em vez de uma abordagem única para todos os requisitos da norma, desafia a organização a analisar os seus riscos, com objectivo de planear um sistema de gestão da qualidade adequado;
  - ii) **Uma visão mais ampla sobre a gestão de riscos e oportunidades** através da determinação sistemática e monitorização do seu contexto de negócios, e as necessidades e expectativas das partes interessadas. Isso proporcionará uma boa oportunidade para melhorar o sistema de gestão da qualidade e a sua capacidade de alcançar os resultados pretendidos.
  - iii) **Ênfase na liderança e comprometimento da gestão de topo** para assumir a responsabilidade da eficácia do sistema de gestão da qualidade.
  - iv) **Maior foco nos objetivos** definindo melhorias, bem como no planeamento relacionado necessário para alcançar os objetivos.



v) **Os requisitos relacionados com os recursos necessários estão agrupados e são mais abrangentes.**

vi) **A norma presta uma atenção maior para o controlo dos processos, produtos e serviços externos.** Esta lógica enquadra-se com a realidade atual, onde as organizações operam em ambientes mais complexos de processos subcontratados e cadeias de fornecimento.

vii) **Maior ênfase no planeamento e controlo das mudanças,** incluindo mudanças exigidas nos processos e mudanças necessárias no sistema de gestão.

- Englobar nos sistema de gestão os equipamentos desportivos que ainda estão fora do âmbito da certificação, garantindo a implementação de todos os processos de negócio definidos nesses mesmos locais.
- Apoiar a organização na apresentação as candidaturas ao Portugal 2020 com o objetivo de acrescentar valor à organização, seja numa perspectiva de redução de custos (eficiência energética ou reabilitação de equipamentos), ou na área da modernização administrativa, potenciando neste último caso a simplificação dos serviços ao cliente, bem como a sua melhoria, através da implementação de novas tecnologias de informação e de comunicação.
- Elaborar **medidas de autoproteção** dos equipamentos desportivos sob gestão da Matosinhos Sport, de forma a englobar os mesmos no Plano de Segurança, estando estas medidas definidas no Regulamento Técnico de Segurança Contra Incêndio em Edifícios (Portaria n.º 1532/2008, de 29 de dezembro), sendo estas fundamentais para a prevenção e resposta a situações de emergência. Com a concretização das medidas de autoproteção, pretende-se atingir os seguintes objetivos:
  - i) Dotar o edifício de um nível de segurança eficaz;
  - ii) Sensibilizar para a necessidade de conhecer e sistematizar procedimentos de autoproteção a adotar, por parte de todos os ocupantes do edifício;
  - iii) Coresponsabilizar todos os ocupantes no cumprimento dos procedimentos de segurança;
  - iv) Corrigir as situações desconformidades detetadas;
  - v) Maximizar a resposta, através dos meios de 1ª intervenção;
  - vi) Organizar os meios humanos, para garantir a salvaguarda de pessoas e bens em situação de emergência.

Ao longo de 2016 a Matosinhos Sport precisará de estabelecer e implementar uma direção estratégica de forma a construir um ambiente de trabalho positivo e padrões elevados, que influenciem e os comportamentos e a cultura da organização, fixando de forma clara e objetiva os valores da organização que decorreram das suas políticas de gestão, objetivos e padrões de desempenho coerentes com esses valores.

Em jeito de conclusão, o contexto organizacional interno e externo, obriga-nos a encontrar novos caminhos para a construção de uma base de trabalho mais sólida e que permita acrescentar valor em todas as suas dimensões e construir soluções e compromissos para o seu futuro.



## **VI – GESTÃO FINANCEIRA**

O objetivo do Conselho de Administração da MS – Matosinhos Sport, E.M. para o ano de 2016 é continuar a proporcionar aos habitantes do concelho de Matosinhos a disponibilização em boas condições dos equipamentos desportivos que estão sobre a sua gestão e a realização de programas de atividades físicas e desportivas, contribuindo desta forma para melhorar e aprofundar os seus hábitos desportivos e de lazer, procurando rentabilizar os recursos financeiros e humanos ao dispor da empresa e apresentar resultados de exploração anuais equilibrados.

Estima-se que as receitas anuais da “MS – Matosinhos Sport, E.M.” para o exercício de 2016 se cifrem em 5 119 364,€ distribuídas por Prestações de Serviços a Utentes, Clubes e Associações Desportivas, Agrupamentos Escolares, Actividades Desportivas para o Público em geral 4 688 862,€ e Outros Rendimentos e Ganhos 430 502,€.

Nos meses de verão do próximo ano de 2016 a Matosinhos Sport tornará, à semelhança do que aconteceu nos anos de 2012, 2013, 2014 e 2015 a reabrir para utilização do público em geral as Piscinas das Marés e da Quinta da Conceição, obras emblemáticas do Arquiteto Siza Vieira. As receitas estimadas com a reabertura destes dois equipamentos ascendem ao montante de € 170.000, receita essa que garantirá a cobertura de todos os gastos necessários ao funcionamento dessas instalações durante os meses da próxima época de verão.

No orçamento de 2016 estão refletidos os gastos totais da empresa que ascendem a € 5 111 352, os quais são cobertos por receitas próprias no montante de € 4 689 362, (92%), e pela imputação a resultados de subsídios para investimentos e obras recebidos até ao ano de 2012 € 430 002, (8%).

Estima-se que a empresa consiga atingir com o desenvolvimento de todas as suas atividades um resultado positivo de exploração antes de impostos de cerca de € 8 012.

## VII - INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL

MATOSINHOS SPORT		
ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO - 2016		un: euros
Designação		
<b>PROVEITOS E GANHOS DE EXPLORAÇÃO</b>		
<b>PRESTAÇÕES DE SERVIÇO</b>		
UTENTES		
Piscinas	1.610.000	
Complexos/Pavilhões+MSFIT	196.748	1.806.748
AEC's		
Piscinas/Pavilhões	219.512	219.512
CLUBES DESPORTIVOS		
Piscinas/Pavilhões	2.439.024	2.439.024
ACTIVIDADES DESPORTIVAS		
Eventos	81.301	81.301
OUTRAS PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS		
Exploração de Bares	20.325	
Publicidade	121.951	142.276
<b>OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS</b>		
Imputação de Subsídios para Investimentos	430.002	
Outros Não Especificados	500	430.502
<b>Total dos Proveitos</b>		<b>5.119.364</b>
Designação		
<b>CUSTOS E GASTOS DE EXPLORAÇÃO</b>		
<b>CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS E CONSUMIDAS</b>		
Artigos de Limpeza	16.000	
Produtos Químicos	41.000	
Artigos Diversos	25.000	
<b>Total</b>		<b>82.000</b>
<b>FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS</b>		
<b>SUBCONTRATOS</b>		
Enriquecimento Curricular (1º ciclo)	128.271	
Campos de Férias	11.902	140.173
<b>SERVIÇOS ESPECIALIZADOS</b>		
Trabalhos Especializados Piscinas	38.721	
Trabalhos Especializados Complexos	12.025	
Trabalhos Especializados Actividades Desportivas	7.914	
Trabalhos Especializados Gerais	88.750	147.410
Publicidade e Propaganda		26.000
Vigilância e Segurança		15.000
Honorários Piscinas	175.368	
Honorários Complexos	76.700	
Honorários Actividades Desportivas	79.400	
Honorários Gerais	21.500	352.968
<b>Conservação e Reparação</b>		
Contrato Geral Manutenção/Reparação Parque Máquinas da M.S. ( Pinto & cruz)		
Por Série de Preços	22.829	
Trabalhos à Percentagem	71.366	
Custos de Manutenção Diversos	120.000	
Contrato Manutenção Elevadores (Schindler)	2.750	
Contrato Manutenção Plataformas (Schindler)	1.150	

Contrato de Manutenção do Relvado C. D. Oscar Marquesn (Jarpel)	18.900	
Contrato de Manutenção Zona Verde envolvente Leça I e Leça II (Mestre Jardim)	4.980	
Contrato Manutenção Ascensor Deficientes - Pav. Padrão Légua (Pinto & Cruz)	165	
Contrato de Manutenção UV (Normil)	2.390	
Contrato de Manutenção Baterias de Condensadores (Norcontrol)	680	
Contrato de Ligação do Alarme do CDC (Prestibel)	155	
Manutenção de Viaturas	5.000	250.365
<b>SERVIÇOS ESPECIALIZADOS</b>		
Serviços Bancários		29.105
Outros Serviços		2.500
<b>MATERIAIS</b>		
Livros e Documentação Técnica	1.000	
Material de Escritório	5.000	
Outros Materiais	21.500	27.500
<b>ENERGIA E FLUÍDOS</b>		
Electricidade	545.000	
Combustíveis	15.000	
Água	120.000	
Gás	440.000	1.120.000
<b>DESLOCAÇÕES, ESTADAS E TRANSPORTES</b>		
Deslocações e Estadas		3.500
<b>SERVIÇOS DIVERSOS</b>		
Rendas e Alugueres	45.790	
Comunicações	24.255	
Seguros		
Seguros - Acidentes Pessoais Utentes	38.005	
Seguros-Comuns/Gerais	8.412	
Contencioso e notariado	1.000	
Despesas de Representação	5.000	
Limpeza, Higiene e Conforto	68.576	191.038
<b>Total</b>		<b>2.305.559</b>
<b>GASTOS COM O PESSOAL</b>		
Remunerações dos Órgãos Sociais	48.449	
Remunerações do Pessoal	1.724.051	
Encargos sobre Remunerações	384.014	
Seguros de Acidentes de Trabalho e Doenças Profissionais	21.270	
Gastos de Acção Social	16.772	
Outros Gastos com Pessoal	20.592	
<b>Total</b>		<b>2.215.148</b>
<b>GASTOS DE DEPRECIAÇÃO E DE AMORTIZAÇÃO</b>		
Activos Fixos Tangíveis C/ Subsidio para Investimentos	430.002	
Activos Fixos Tangíveis Inv. Próprios	61.396	
<b>Total</b>		<b>491.399</b>
<b>OUTROS GASTOS E PERDAS</b>		
Impostos	1.473	
Impostos taxas e licenças	13.305	
Outros	1.000	
<b>Total</b>		<b>15.778</b>
<b>69-GASTOS E PERDAS DE FINANCIAMENTO</b>		
691-Juros suportados	469	
698-Outros gastos e perdas de financiamento	1.000	1.469
<b>Total dos Custos</b>		<b>5.111.352</b>

**MATOSINHOS-SPORT**  
**ORÇAMENTO DE TESOOURARIA - 2016**

Un:euros

<b>1. SALDO INICIAL</b>	<b>140.000</b>
<b>2. RECEBIMENTOS</b>	
<b>De Clientes</b>	
De piscinas	3.637.785
De complexos desportivos	1.717.800
De actividades desportivas	100.000
De Bares	20.833
De publicidade	125.000
	5.601.418
<b>De outros terceiros</b>	
Proveitos financeiros	500
<b>Total Recebimentos</b>	<b>5.601.918</b>
<b>3. PAGAMENTOS</b>	
<b>A Fornecedores</b>	
De materiais de consumo	92.455
De subcontratos gerais	172.413
De trabalhos especializados	166.204
De serviços de publicidade	31.980
De serviços de vigilância e segurança	18.450
De serviços de conservação e reparação	282.287
De livros e doc. técnica	1.000
De material escritório	6.150
De electricidade	670.350
De combustíveis	15.000
De água	124.320
De gás	541.200
De deslocações e estadas	3.500
De rendas e alugueres	56.322
De serviços de comunicação	29.833
De seguros (inclui seguros acidentes trabalho)	67.687
De serviços de contencioso e notariado	1.000
De serviços de representação	5.000
De serviços de higiene e limpeza	68.576
De outros fornecimentos	29.520
	2.353.727
<b>Ao Sector Público Estatal</b>	
IRS - Trabalho Dependente	194.975
IRS - Trabalho Independente	53.000
IVA	484.390
Outros Impostos	15.778
Seg.Social / CGA / ADSE	578.989
	1.327.132
<b>A Fornecedores de Imobilizado</b>	
Investimento e Obras Próprias	135.415
<b>Ao Pessoal</b>	
Remunerações órgãos sociais	36.337
Remunerações pessoal	1.392.658
	1.428.995
<b>A Prestadores de Serviços</b>	
De trabalho independente	299.968
<b>A Entidades bancárias</b>	
De serviços bancários	30.574
De financiamentos obtidos	46.000
<b>Total Pagamentos</b>	<b>5.621.811</b>
<b>4. SALDO FINAL</b>	<b>120.108</b>

**MATOSINHOS-SPORT**  
**INVESTIMENTOS - 2016**

Un: euros

Designação		
<b>Investimentos</b>		
<b>Activos Fixos Tangíveis</b>		
Equipamento Básico	31.500	
Equipamento de Transporte	53.061	
Outros activos Tangíveis	25.532	
		110.093
<b>Total</b>		110.093

## O Conselho de Administração

O Presidente do Conselho de Administração



Guilherme Pinto

A Administradora



Helena Vaz

A Administradora



Olga Maia

Reunião do C.A. de 2016/2017



## PARECER SOBRE OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL

Para os efeitos da alínea j) do artigo 25.º da Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto, procedemos à revisão dos mapas que compõem a proposta de orçamento da MS – Matosinhos Sport, EM, que compreende os seguintes instrumentos de gestão previsional referentes ao período de 2016: plano anual de atividades, o orçamento anual de exploração, o orçamento anual de investimentos e o orçamento anual de tesouraria.

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.

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

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 de 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 a 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.


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

Com base no trabalho efetuado sobre a evidência que suporta os pressupostos da informação financeira previsional dos documentos acima referidos, 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.

Devemos contudo advertir que frequentemente os 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.

Tal como temos vindo a referir em relatórios anteriores, e sem afetar a opinião acima expressa, alertamos para o facto de, contrariamente à posição assumida pelo Tribunal de Contas, a Inspeção Geral de Finanças, na qualidade de única entidade competente para promover os processos conducentes à dissolução das empresas municipais que caíam no âmbito de previsão das alíneas a) a d) do n.º 1 do artigo 62.º da Lei 50/2012, de 31 de agosto, veio, em lugar de requerer a dissolução oficiosa da Matosinhos Sport, emitir parecer no sentido de que esta reunia condições para se manter em atividade.

Porto, 26 de outubro de 2015

  
\_\_\_\_\_  
HORWATH & ASSOCIADOS, SROC, LDA  
Representada por Carla Manuela Serra Gerales (ROC n.º 1127)