


PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA 2020

 **VIVER
SANTARÉM**



Índice

1. Política e Estratégia.....	6
1.1 Objetivos Estratégicos.....	6
1.2 Compromisso de sustentabilidade financeira e organizacional	7
2. Enquadramento e pressupostos para os documentos previsionais para o ano de 2020	8
2.1 Enquadramento do Orçamento de 2020.....	8
2.2 Contrato programa para 2020.....	9
3. Plano de atividades anual	10
3.1 Principais atividades.....	10
3.1.1 Escola municipal de natação (EMNS)	10
3.1.2 Atividades Desportivas	11
3.1.3 Parque Aquático Municipal – exterior do Complexo Aquático Municipal	12
3.1.4 Festas de S. José	13
3.1.5 Santarém Medieval Cortes & Lendas	13
3.1.6 Campos de Férias.....	14
3.1.7 Festas de Aniversário.....	15
3.1.8 Festival Nacional de Gastronomia	15
3.1.9 Comemoração dos 40 Anos do Festival Nacional de Gastronomia.....	16
3.1.10 Reino do Natal.....	17
3.1.11 Complexo Turístico – Parque de Campismo, Auto caravanismo e Bungalows	17
3.2 Infraestruturas sob gestão da empresa	19
3.2.1 Piscinas interiores (Complexo e Sacapeito)	19
3.2.2 Parque Aquático no exterior do Complexo Aquático.....	19
3.2.3 Pavilhão Gimnodesportivo e Nave Municipal	19
3.2.4 Outros equipamentos	19
3.3 Planeamento de atividades multidisciplinares de lazer e tempos livres.....	20
3.4 Manutenção, conservação e logística	20
4. Planeamento económico-financeiro e instrumentos de gestão previsional.....	21
4.1 Plano de recursos humanos	21
4.1.2 Estrutura previsional	21
4.1.3 Custos	22
4.1.4 Desenvolvimento pessoal.....	22
4.2 Demonstração de resultados previsional.....	23

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA 2020



4.3 Orçamento de exploração previsional.....	24
4.4 Demonstração de fluxos de caixa previsional.....	27
4.5 Fundamentação das verbas inscritas no Contrato Programa	28
4.7 Prestação de serviços ao Município de Santarém.....	28
4.7 Prestação de serviços a outras entidades.....	28

Nota introdutória

A Viver Santarém, é uma empresa local de natureza municipal que tem por objetivo assegurar a prestação de serviço público no âmbito da atividade física e desportiva, como da organização de eventos, atividades de lazer, tempos livres e outras atividades de animação, nomeadamente em contextos culturais e turísticos. É neste contexto que o Executivo Camarário delegou no atual Conselho de Administração da Viver Santarém, o desafio de reforçar a capacidade da empresa em realizar iniciativas que possam galvanizar e afirmar Santarém nos domínios anteriormente referidos.

A dominação jurídica e o foco empresarial da estratégia que queremos implementar permite criar dinâmicas diferenciadas. Por um lado, pretendemos reforçar a sustentabilidade financeira da empresa, torná-la mais dinâmica e atrativa, com capacidade de envolver verbas de instituições privadas que possibilitem o reforço dos seus resultados financeiros, por outro lado, estamos a dar seguimento a diversos projetos e iniciativas que estavam e continuam em marcha, dando seguimento às diretrizes definidas pela Autarquia que visam desenvolver um conjunto de estratégias que permitiam num futuro próximo reforçar a afirmação de Santarém no contexto regional e nacional.

Reforçar a marca de Capital da Gastronomia, com a criação de novos eventos gastronómicos, e com a valorização e modernização dos atuais, como por exemplo, o Festival Nacional de Gastronomia. Potenciar e valorizar a prática desportiva, aliando e incentivando a utilização do espaço público para a promoção da atividade física, criando paralelamente e em conjunto com os clubes e associações desportivas, novas iniciativas ao longo do ano.

Criar novas infra estruturas que permitam a fixação de público em Santarém em períodos de curta duração em contexto turístico e de lazer, criando para o efeito um parque de campismo, caravanismo e diversos bungalows junto ao Complexo Aquático, sendo este último projeto prioritário para o executivo camarário e para o qual estamos, empresa municipal, a desenvolver todos os esforços para obter apoio comunitário para a sua concretização.

E por último e muito importante a reorganização interna da empresa, com foco na promoção de medidas que potenciem a valorização dos recursos humanos. Uma



equipa coesa e motivada será um fator determinante para atingirmos com sucesso todos os objetivos definidos anteriormente.

A Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM SA entra em 2020 no sexto ano de consolidação da sua reestruturação, imposta pela necessidade de respeitar todos os critérios contidos no artigo 62.º da Lei 50/2012, de 31 de Agosto. O relatório de atividades e orçamento para 2020 reflete o rigor financeiro impresso nos últimos anos aliado a um novo paradigma de gestão, que permitirá trazer mais dinâmica, maior crescimento, e melhor resposta à comunidade.

O Conselho de Administração da Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM SA,

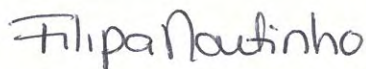
Em Santarém, 25 de outubro de 2019,

O Presidente,



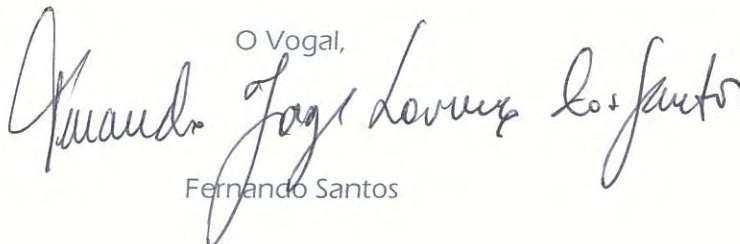
João Teixeira Leite

A Vogal,



Filipa Martinho

O Vogal,



Fernando Santos

1. Política e Estratégia

1.1 Objetivos Estratégicos

São objetivos estratégicos da Viver Santarém, Desporto e Lazer, EM SA (VS) os constantes do seu objeto social, nomeadamente:

Assegurar a prestação de serviço público no âmbito da atividade física e desportiva, do lazer e tempos livres e de outras atividades de animação do concelho, nomeadamente as que sejam determinadas realizar pelo município nos espaços e equipamentos sob sua gestão.

No âmbito da prestação de serviço público, constituem objetivos da VS:

- a) Assegurar a programação e gestão geral dos espaços e equipamentos que, a cada momento, lhe estejam afetos;
- b) Assegurar a programação, produção e supervisão de atividades físicas e desportivas de iniciativa municipal que se enquadrem no âmbito das opções de incentivo e apoio à prática desportiva, definidas pela Câmara Municipal;
- c) Participar em coproduções ou colaborações com outras entidades, públicas ou privadas, que se enquadrem no seu objeto social;
- d) Assegurar a produção e supervisão de atividades de lazer e de animação de iniciativa municipal que se enquadrem no âmbito das opções culturais definidas pela Câmara Municipal;
- e) Assegurar a gestão, exploração e manutenção de espaços e equipamentos que, a cada momento, lhe estejam afetos.
- f) Promover e dinamizar a prática das diferentes atividades físicas e desportivas e desportivas, incluindo o desporto adaptado, com especial enfoque no desporto de formação e na igualdade de género, privilegiando sempre a responsabilidade social das instituições;
- g) Contribuir para o desenvolvimento desportivo do concelho;
- h) Otimizar a gestão das infraestruturas desportivas do concelho, ao nível da operação e manutenção, bem como da maximização da utilização das diversas instalações;

- i) Contribuir para a formação de públicos, designadamente dos mais jovens, nos domínios da sensibilização e da divulgação do desporto e da atividade física e do lazer;
 - j) Fomentar o intercâmbio desportivo e cultural a nível nacional e internacional;
 - k) Organizar e apoiar ações desportivas, culturais e de lazer de prestígio.
- l) Com o objetivo de aproveitamento de sinergias entre a VS, a Câmara Municipal de Santarém e outras empresas do setor empresarial municipal, na prossecução de uma política de gestão integrada, nomeadamente no que respeita à uniformização de critérios de gestão em diversas áreas, a VS exercerá também a atividade de consultadoria nas áreas da sua especialidade.



1.2 Compromisso de sustentabilidade financeira e organizacional

O primeiro e principal compromisso assume-se com a gestão racional e rigorosa, que permita ganhos de eficácia e eficiência no desenvolvimento dos objetivos estratégicos.

O novo enquadramento legislativo que regula a atividade empresarial local tem uma abrangência e uma exigência superiores ao anterior.

A Lei 50/2012, de 31 de agosto, que estabelece o regime jurídico da atividade empresarial local (RJAEL) e o Decreto-Lei 133/2013, de 3 de outubro, que estabelece o regime jurídico do setor público empresarial (RJSPE), trazem ao léxico das empresas locais expressões que devem ser o fundamento da sua gestão.

O equilíbrio e a sustentabilidade financeira são o nosso compromisso e o dos nossos trabalhadores, numa efetiva mobilização para uma prestação mais eficiente da oferta de serviços e investimento em novas áreas de negócio, que vá ao encontro das necessidades e expectativas da população do concelho, que assente ainda numa rede de parceiros e patrocinadores que se pretende cada vez maior e mais sólida.

2. Enquadramento e pressupostos para os documentos previsionais para o ano de 2020

2.1 Enquadramento do Orçamento de 2020

Mantendo-se os pressupostos dos anos anteriores, a ótica da exploração do investimento e do financiamento, que incorpora a gestão dos equipamentos desportivos e de lazer e que permite o desenvolvimento maioritariamente sustentado pelo seu volume de negócios, gerador da rentabilidade, permitirá reinvestir nos equipamentos sob gestão da empresa e promover um maior desenvolvimento dos valores e das atividades do concelho de Santarém.

Perante a exploração desenhada ao nível das várias vertentes do negócio, perspetiva-se uma rentabilidade geradora de *cash-flows* positivos.

Quanto ao financiamento da atividade, prevê-se um ligeiro aumento do nível de subsídios à exploração em relação ao ano anterior, 12,9% dos rendimentos totais, representando o volume de negócios cerca de 87,1% do financiamento no ano de 2020. Ainda relativamente ao nível de financiamento da CMS, este apresenta-se na ordem dos 12,9% dos gastos totais. Esta subsidiação está prevista para o cumprimento de serviços públicos de interesse geral, maioritariamente para a área do desenvolvimento desportivo e ainda no âmbito dos preços sociais praticados nos equipamentos sob sua gestão.

Pretende-se sejam utilizados apenas recursos próprios da empresa, mais otimizados, que permitam alavancar o volume de negócios e, desta forma, melhorar o nível de independência financeira.

No âmbito deste projeto apenas se prevê manter fontes de financiamento externas para contratação de empréstimo de apoio à tesouraria em caso de necessidade extrema, pontual e objetiva, a liquidar até 31 de dezembro de 2020, obtido o parecer prévio previsto na alínea a) do n.º 6 do artigo 25.º da Lei 50/2012, de 31 de agosto, estando demonstrado que a empresa participada pelo Município em 100%, apresenta as suas contas equilibradas, para efeitos dos artigos 40º e 55º n.º 2 do mesmo diploma, e que os empréstimos contraídos não relevam para efeitos do endividamento do Município nomeadamente na data da contração do empréstimo.

2.2 Contrato programa para 2020

As transferências financeiras do contrato programa estão enquadradas como subsídio à exploração, e destinam-se ao cumprimento de serviços públicos de interesse geral, maioritariamente na área do desenvolvimento desportivo e ainda no âmbito dos preços sociais praticados nos equipamentos sob sua gestão, gastos com gestão de infraestruturas e equipamentos desportivos (as atividades nalguns dos equipamentos são maioritariamente de índole associativa ou social e a sua utilização ocorre essencialmente a título gratuito), e prática de preços sociais, na prossecução do interesse público.



3. Plano de atividades anual

3.1 Principais atividades

3.1.1 Escola municipal de natação (EMNS)

Da análise da escola, face ao número de classes, o número de horas afeto e lecionado em cada classe, o valor correspondente a cada técnico que as leciona e o valor que cada utente paga pelo referido serviço, pretende-se que a EMNS possa continuar a superar os seus objetivos e metas traçadas na fidelização de utentes, qualidade de serviços, na continuidade do valor gerado para a empresa, sem grandes variações nos últimos anos letivos.

Prevê-se que os rendimentos se possam manter na média dos últimos 5 anos, cerca de 250 mil euros anuais.

A variação do número de alunos e utilizadores informais das instalações de interiores do Complexo Aquático e Piscinas do Sacapeito não é relevante, cifrando-se numa média anual de 1.700 inscritos nos últimos 5 anos.



3.1.2 Atividades Desportivas

No âmbito do desenvolvimento da atividade física e das atividades desportivas de referência Nacional e Regional, prevê-se o aumento do número e da diversidade das atividades a desenvolver ao longo do ano de 2020, permitindo o aumento do número de participantes e o crescimento do interesse na prática da atividade física.

Com estes objetivos, destacam-se as seguintes atividades:

- ✓ Corrida “Viva a São Silvestre em Santarém” no ano de 2020, terceira edição, tendo como objetivos específicos:
 - Promoção da atividade física na modalidade de atletismo;
 - Promoção de eventos ao ar livre apelativos na Cidade;
 - Promoção da Cidade e da empresa a nível nacional;
- ✓ Torneio Cidade de Santarém, com os objetivos específicos:
 - Promoção da atividade física na modalidade de Natação Pura;
 - Promoção de disciplinas competitivas da empresa;
 - Promoção da Cidade e da empresa a nível nacional;
- ✓ Caminhadas Viver Santarém – Atividade de caminhada orientada por técnicos de formação superior pela cidade de Santarém, com os objetivos específicos:
 - Promoção da atividade física;
 - Promoção de hábitos de vida saudável;
 - Promoção da Viver Santarém junto dos habitantes do concelho de Santarém.
- ✓ Jornadas Desportivas Viver Santarém - encontros de partilha de conhecimento aberto a todos os interessados. Para 2020 temos previstas três (3) Jornadas em Março, Junho e Setembro. Como objetivo específico para estas atividades temos:

- Promoção de debates e reflexão de temáticas atuais, sobretudo no âmbito da prática desportiva;
- Abertura à população do *know-how* que, ao longo dos anos, foi desenvolvido na empresa nas diversas áreas de conhecimento.

Está ainda prevista a organização de atividades, em coorganização com Câmara Municipal de Santarém:

- ✓ Carnaval em Santarém;
- ✓ Comemorações desportivas do 25 de Abril;
- ✓ Dia Mundial da Criança;
- ✓ Dia Mundial da Juventude.

3.1.3 Parque Aquático Municipal – exterior do Complexo Aquático Municipal

Com utilização durante a época balnear, entre os meses de junho e setembro, este equipamento atingiu níveis de ocupação relevantes

A este equipamento acorrem maioritariamente utilizadores de fora do Concelho, aos fins-de-semana e feriados, sendo a utilização semanal maioritariamente composta por grupos organizados por escolas, juntas de freguesia, organizações de ocupação de tempos livres e outras entidades sem fins lucrativos.



3.1.4 Festas de S. José

As Festas de S. José têm vindo a recuperar uma tradição antiga de celebração da cidade, do concelho e da sua vida comunitária.

Durante aproximadamente quatro dias pretende-se que o “antigo campo da feira” volte a ser palco de um programa diversificado que espelhe, avive e exalte a festa e ambientes tipicamente ribatejanos.

Mantendo o objetivo de celebrar a honra da cidade e de S. José, convocando o passado para este reencontro com a história e com a tradição, pretende-se continuar a apostar na sua divulgação e desenvolvimento de estratégias que contribuam para uma maior afirmação no Concelho e quadro nacional, recorrendo à captação de novas parcerias, patrocinadores e expositores de diversas áreas de negócio.



3.1.5 Santarém Medieval | Cortes & Lendas

Esta iniciativa teve a sua primeira edição em dezembro de 2013.

Valorizar o património e a história da cidade de Santarém, recontando e recriando as históricas *Cortes* que se realizaram no Convento de S. Francisco, tem vindo a ser o principal objetivo desta iniciativa.

Concomitantemente, não menos importante e pretendendo dar-lhe continuidade, foi a dinamização de uma feira de artesanato, mercado de sabores e de um Programa de animação que contribua para o aumento do número de visitantes, expositores e comerciantes.

Tendo-se verificado uma diminuição do número de visitantes e participantes ao longo dos últimos anos, pretende-se apostar na divulgação, na criação de um Programa que envolva e aproxime os cidadãos/municípios, no alargamento da oferta de serviços e no desenvolvimento estratégias que possibilitem o aumento da rede de parceiros e patrocinadores.



3.1.6 Campos de Férias

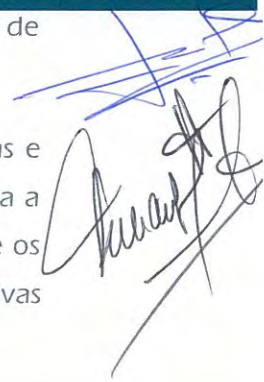
É objetivo da Viver Santarém promover a organização dos *Campos de Férias* durante as interrupções letivas, direcionados para crianças com idades compreendidas entre os 6 e os 18 anos de idade.

A sua implementação e realização visa alargar o leque de respostas a dar à comunidade, aproveitando as estruturas já existentes, adaptando/ampliando outras, por forma a apresentar uma resposta indispensável a todas as famílias.

Sendo ainda a implementação dos *Campos de Férias* uma fonte de receita própria da Viver Santarém, pressupõe uma maior divulgação dos nossos serviços de carácter

educativo, cultural, desportivo ou meramente recreativo e no alargamento da rede de patrocínios e parceiros.

Estes *Campos de Férias* são desenhados com um leque de atividades diversificadas e dinâmicas, sempre supervisionadas por técnicos qualificados, da empresa, de forma a proporcionar um conjunto de diferentes vivências a todas as crianças e jovens que os frequentem, estimulando o desenvolvimento de competências físicas, sociais, cognitivas e afetivas.



3.1.7 Festas de Aniversário

Pretende-se retomar a atividade das Festas de Aniversário com o objetivo de desenvolver uma resposta diferenciada de acordo com os interesses dos aniversariantes/pais, propiciando desta forma a convivência social e a diversão das crianças/jovens com idades compreendidas entre os 6 e os 18 anos de idade.

Para o desenvolvimento desta atividade, no período de inverno, faremos uso e ocupação dos espaços de atividade desportiva da Viver Santarém (piscinas interiores e pavilhões) e durante o verão, todos os espaços já referidos acrescentando ainda um maior destaque ao Parque Aquático.

3.1.8 Festival Nacional de Gastronomia

Organizado pela empresa pela primeira vez em 2013, decorre à data da elaboração deste documento a preparação da 39ª edição.

Festival de grande projeção e visibilidade a nível nacional, que se pretende dinamizar atingindo maior dimensão e relevância, com incremento do número de visitantes, patrocinadores e participantes, numa clara aposta no desenvolvimento da economia local e regional numa área de atividade de lazer com grande potencial de crescimento.



3.1.9 Comemoração dos 40 Anos do Festival Nacional de Gastronomia

Pretende-se ao longo de 2020 desenvolver um conjunto de atividades gastronómicas que permitam assinalar os 40 Anos do Festival Nacional de Gastronomia, reforçando a estratégia definida pelo Executivo Camarário de reforçar Santarém como Capital da Gastronomia.

Gastronomia é património cultural imaterial. É saber fazer, é a singularidade dos processos de produção. A diversidade é riqueza da confluência de várias culturas gastronómicas como sejam, a dieta mediterrânica centrada na trilogia do vinho, trigo e azeite, na dieta continental fundamentada nas especificidades das raças autóctones e na dieta atlântica resultante da extensa costa enquanto reserva piscícola de Portugal. Falar de gastronomia é também falar de produtos certificados que dão suporte às economias locais. É também reciprocidade com o mundo. Gastronomia Portuguesa é alimentação variada e colorida que permite uma vida saudável. É elemento de atracção turística. O turista quer conhecer o produto, saber mais sobre ele, ajudar a produzir.

É neste sentido que Santarém pretende reforçar o seu posicionamento. E a Empresa Municipal Viver Santarém pretende desenvolver em 2020 um conjunto de iniciativas que permitam assinalar e celebrar os 40 anos do Festival Nacional de Gastronomia, mas também reforçar a estratégia de atrair público ao nosso território através dos sabores e saberes que envolvem a Gastronomia.

Pretende-se para o efeito concretizar as seguintes iniciativas:

Portugal à Mesa em Santarém

Realização de jantares temáticos representativos das várias regiões que possam mobilizar agentes culturais e artísticos em torno da Gastronomia. Com a presença de Chefs de renome nacional e internacional pretende-se realizar 4 encontros de “Portugal à Mesa”, na Casa do Campino, desta forma estaremos, também, a comunicar ao longo do ano e sobretudo a mobilizar encontros para a 40ª Edição do Festival Nacional de Gastronomia. Os apoios angariados para a realização desta iniciativa servirão para apoiar uma Instituição Solidária do Concelho de Santarém.

Dia Nacional da Gastronomia

O Dia Nacional da Gastronomia Portuguesa, instituído pela Resolução nº 1453/XII da Assembleia da República sob proposta da Federação Portuguesa das Confrarias

Gastronómicas foi uma enorme conquista pelo reconhecimento da importância da Gastronomia enquanto elemento económico, cultural e social. O último domingo de Maio é desde 2016 a data para celebrar a Gastronomia portuguesa.

Santarém foi o Concelho escolhido para ser anfitrião deste importante evento nacional. Estamos certos de que mais do que um dia, é uma oportunidade para toda a sociedade portuguesa centrar a sua atenção nas virtudes, na história, nas curiosidades, no que ela revela da portugalidade que nos caracteriza.

Outras atividades

Pretende-se desenvolver outras iniciativas em parceria com os agentes associativos e culturais do Concelho, que visam assinalar e celebrar os 40 anos de existência do maior e melhor Festival Nacional de gastronomia.

3.1.10 Reino do Natal

Organizado em parceria com a Câmara Municipal de Santarém, o Reino de Natal, teve a sua primeira edição em Dezembro de 2017.

A aposta em novas atrações, equipamentos de diversão/lazer e de um Programa que se pretende, em cada ano, mais diversificado e vasto, tem vindo a evoluir com maior expressão e dimensão.

É pois um evento que se pretende manter, sempre com crescente visibilidade através de uma aposta clara no alargamento de participantes, estreitamento de parcerias e na angariação de novos patrocínios, contribuindo para que este se torne num evento de relevante referência nacional.

3.1.11 Complexo Turístico – Parque de Campismo, Auto caravanismo e Bungalows

No seguimento da solicitação efetuada pelo Executivo Camarário, desenvolveu a Viver Santarém nos últimos meses um conjunto de diligências que permitam a execução de um projeto que contemple nos terrenos envolventes ao Complexo Aquático, propriedade do Município, a construção de um parque de campismo e caravanismo, com instalações auxiliares de alojamento, vulgo, bungalows.

Este projeto será suportado por um estudo de viabilidade económico financeiro, prevendo-se que a sua rentabilidade seja factual e permita a curto prazo um resultado

de exploração positivo importante para reforçar a sustentabilidade financeira da empresa municipal.

Paralelamente ao fator da preocupação da rentabilidade financeira a execução deste projeto permitirá dar uma resposta essencial no Concelho e será um complemento importante para o Complexo Aquático, permitindo aos seus visitantes a possibilidade de fixar por mais tempo a sua presença em Santarém, sendo um contributo importante para a economia local. Sabemos que mais de 80% dos utilizadores do Complexo são de outros Concelhos, criar condições para que estas pessoas fiquem mais tempo em Santarém será fundamental para aumentarmos e reforçamos a dinâmica local. Convictos que esta solução dará também resposta, em dormidas, ao conjunto de eventos que ocorrem em Santarém ao longo o ano, pretende-se desenvolver todos os esforços para concretizar este importante projeto, que contará com apoio comunitário para a fase A (caravanismo, a desenvolver pelo Município), e a fase B (campismo e bungalows) será concretizada através de uma linha de financiamento apoiada pelo Turismo de Portugal.

3.2 Infraestruturas sob gestão da empresa

Conscientes de que as instalações e equipamentos ocupam um lugar de destaque ao nível do incentivo à prática desportiva e ocupação de tempos livres, continuarão a ser programadas ações específicas de desenvolvimento, atração e fidelização da população para a prática das diversas modalidades que comportam.

3.2.1 Piscinas interiores (Complexo e Sacapeito)

Pretende-se a continuidade do desenvolvimento das atividades regulares neste equipamento, essencialmente ocupado pela escola municipal de natação, escolas do concelho, associativismo desportivo local e população em geral.

3.2.2 Parque Aquático no exterior do Complexo Aquático

Pólo de atração nacional durante a época balnear, pretende-se no ano de 2020 a continuidade da prestação dos serviços, elevando a qualidade das experiências proporcionadas aos utilizadores.

Para além da necessária manutenção anual do espaço e equipamento, pretende-se no ano de 2020 ter a capacidade de substituir e renovar alguns dos equipamentos, que permitam uma oferta mais alargada e o nível de competitividade da empresa face a outros equipamentos que prestam serviços concorrenciais.

3.2.3 Pavilhão Gimnodesportivo e Nave Municipal

Com utilização maioritária pelos agentes do associativismo desportivo do concelho, pretende-se alargar a novas áreas de negócio, nomeadamente pela rentabilização de espaços e salas com utilização até agora residual.

3.2.4 Outros equipamentos

Pretende-se assegurar a programação e gestão geral dos espaços e equipamentos que, eventualmente e a cada momento, lhe sejam afetos, por comodato ou simples deliberação do executivo municipal.

3.3 Planeamento de atividades multidisciplinares de lazer e tempos livres

Planear e instituir metodologias com uma organização capaz de potenciar um elevado grau de eficiência e eficácia na gestão de todos os recursos necessários à implementação, operacionalização e desenvolvimento de atividades, evitando redundâncias funcionais e promovendo a concertação transversal das necessidades.

Em paralelo, é efetuado o planeamento da utilização dos equipamentos, permitindo uma análise do histórico das atividades e a recolha de dados para a antecipação rigorosa no que se refere aos meios a afetar a cada atividade ou evento.

3.4 Manutenção, conservação e logística

Regulamentação e sistematização das solicitações de entidades externas e de eventos, mas principalmente a decorrente da própria atividade da empresa, planeando todas as intervenções com uma gestão eficiente da afetação de recursos humanos e materiais, de forma criteriosa e seletiva.

A manutenção preventiva e corretiva das infraestruturas é calendarizada com a sequência que afete apenas no mínimo a exploração, potenciando a segurança, a qualidade da prestação dos serviços e a redução dos custos de cada operação.

4. Planeamento económico-financeiro

instrumentos de gestão previsional

Considerando o plano de reestruturação da empresa, deliberado nos órgãos competentes para o efeito, todos os instrumentos de gestão previsional refletem as previsões incluídas no plano aprovado.

4.1 Plano de recursos humanos

Os recursos humanos, também chamados de capital humano, são um dos principais ativos da empresa, não se prevendo alterações relevantes ao quadro de pessoal da empresa.

4.1.2 Estrutura previsional

Departamento Administrativo e Financeiro	
Diretor	1
Coordenador	2
Técnico superior	1
Assistente técnico	4
Assistente operacional	1
Departamento de Comunicação, organização de eventos e atividades desportivas	
Diretor	1
Coordenador	2
Técnico superior	10
Assistente técnico	6
Departamento Operacional e de manutenção de instalações e equipamentos	
Coordenador	3
Assistente técnico	1
Encarregado Operacional	2
Assistente operacional	28

4.1.3 Custos

Os valores apresentados em termos de custos são globais, considerando que nesta data não existem ainda orientação para o Orçamento de estado para 2020, mantendo-se os pressupostos do ano de 2019, nomeadamente quanto à alteração do valor dos salários, tendo sido consideradas as eventuais alterações salariais, estimando a alteração da remuneração mínima mensal para 650€.

4.1.4 Desenvolvimento pessoal

Consciente de que o êxito da gestão dos trabalhadores depende também do reconhecimento do mérito, está a ser desenvolvido um modelo de avaliação de desempenho, que reconheça o contributo e desempenho de cada trabalhador para os resultados da sua área e identificação de situações suscetíveis de necessidade de correção.

No âmbito da formação, o objetivo é potenciar a qualificação profissional dos trabalhadores, que trará reflexos no seu desempenho, valorização pessoal e criação de valor para a organização.

4.2 Demonstração de resultados previsional

Demonstração dos Resultados por Naturezas - (modelo normal) do ano de 2020
(montantes em euros)

Demonstração de resultados previsional	
Vendas e serviços prestados	2.333.467,89
Subsídios à Exploração	348.736,00
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos	
Variação nos inventários da produção	
Trabalhos para a própria entidade	
Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	1.082,07
Fornecimento e serviços externos	1.163.873,57
Gastos com o pessoal	1.438.995,79
Imparidade de inventários (perdas/reversões)	
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	-3.796,00
Provisões (aumentos/reduções)	
Imparidade de investimentos não depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	
Aumentos/reduções de justo valor	
Outros rendimentos e ganhos	14.390,01
Outros gastos e perdas	21.177,03
EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	75.261,44
Gastos/reversões de depreciação e amortização	70.000,00
Imparidade de ativos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)	
EBIT (Resultado Operacional)	5.261,44
Juros e rendimentos similares obtidos	
Juros e gastos similares suportados	420,87
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	4.840,57
Imposto sobre o rendimento do período	
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	4.840,57

A demonstração de resultados que aqui se apresenta, apresenta o distanciamento necessário ao longo dos anos do estudo económico-financeiro que serviu de suporte à aprovação do plano de reestruturação da empresa pelos órgãos competentes, tendo sido previstos os valores não referenciados, nomeadamente em outros gastos e perdas e gastos/reversões de depreciação e amortização.

4.3 Orçamento de exploração previsional

6	GASTOS	2.695.549,33
61	CMVMC	1.082,07
62	Fornecimentos e Serviços Externos	1.163.873,57
621	Subcontratos	0,00
622	Serviços especializados	362.739,50
6221	Trabalhos Especializados	118.161,04
6222	Publicidade e propaganda	40.713,85
6223	Vigilância e segurança	17.159,79
6224	Honorários	151.857,67
6226	Conservação e reparação	34.847,15
623	Materiais	64.626,10
6231	Ferramentas e utensílios	27.657,16
6232	Livros e documentação	52,75
6233	Material de escritório	9.911,89
6234	Artigos para oferta	540,20
6235	Produtos Químicos	26.463,50
624	Energia e Fluidos	291.895,40
6241	Electricidade	154.657,88
6242	Combustíveis	94.870,41
6243	Água	42.367,11
625	Deslocações, estadas e transporte.	3.219,06
626	Serviços Diversos	441.393,51
6261	Rendas e Aluguers	15.080,21
6262	Comunicação	9.385,30
6263	Seguros	5.502,97
6265	Contencioso e notariado	764,60
6266	Despesas de representação	2.382,30
6267	Limpeza, higiene e conforto	16.293,52
6268	Outros serviços	391.984,61
63	Gastos com pessoal	1.438.995,79
631	Remuneração Órgãos sociais	64.137,96
632	Remunerações do pessoal	1.112.925,87
635	Encargos com remunerações	237.679,08
636	Seguros	8.085,98
637	Gastos de ação social	1.500,00
638	Outros gastos com pessoal	14.666,91
64	Gastos depreciação e /amortização	70.000,00
68	Outros gastos e perdas	21.177,03
69	Gastos e perdas de financiamento	420,87
7	RENDIMENTOS	2.700.389,90
71	Vendas	1.430,36
72	Prestação de serviços	2.332.037,53
75	Subsídios à exploração	348.736,00
76	Reversões	3.796,00
78	Outros rendimentos e ganhos	14.390,01
79	Juros, dividendos e outros rendimentos similares	0,00

Nota Explicativa:

O valor global do Orçamento de Gastos para o ano de 2020 é de 2.695.549,33€, e de Rendimentos de 2.700.389,90€

Gastos:

Trabalhos especializados - prestações de serviços manutenção de equipamentos elétricos, assistência especializada, técnico e revisor oficiais de contas ou inspeções obrigatórias de equipamentos;

Publicidade e propaganda – divulgação de projetos, ações ou eventos;

Vigilância e Segurança - prestação de serviços de vigilância e segurança às instalações e atividades em que se mostre necessário;

Honorários - Técnicos ao serviço da Escola Municipal, apoio jurídico e outras prestações de serviços;

Conservação e reparação - trabalhos de conservação e reparação corrente de equipamentos;

Ferramentas e utensílios de desgaste rápido – Ferramentas de uso comum, elétrico e outros;

Material de escritório - estacionário, material informático, artigos de papelaria, software ou hardware;

Eletricidade, combustíveis e água – Consumo nas instalações sob gestão da empresa;

Comunicações – Comunicações móveis e fixas, correio terrestre e despesas com website;

Seguros - Apólices de contratação obrigatória, como Multirriscos, Responsabilidade Civil e Acidentes pessoais de grupo;

Despesas de Representação - despesas de representação em atividades do interesse da empresa;

Limpeza, Higiene e Conforto - produtos de limpeza, higiene e desinfeção;

Outros Fornecimentos e Serviços - despesas não enquadráveis noutras rubricas, decorrentes de encargos com licenças, atividades e eventos.

Gastos com Pessoal - gastos com salários e respetivos encargos;

Verifica-se que, no decurso do exercício, mostrar-se-á adequado alterar algumas verbas previstas nas contas de gastos, transpondo-as de umas para outras rubricas, sem qualquer alteração do valor total orçamentado.

Rendimentos:

Prestação de serviços – inscrições e mensalidades na escola municipal de natação, receitas de bilheteira do Parque Aquático, utilização de espaços de jogo e treino, receitas de bilheteira de outras atividades, prestações de serviços ao Município e outras prestações de serviços.

Subsídio à exploração - Contrato programa a celebrar com o Município de Santarém.

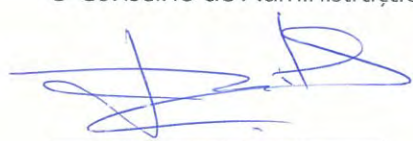
4.4 Demonstração de fluxos de caixa previsional

Demonstração dos Fluxos de Caixa do período de 2020 (montantes em euros)

RUBRICAS	PERÍODO
	2020
<u>Fluxos de caixa das atividades operacionais - método direto</u>	
Recebimentos de clientes	2.233.467,89
Pagamentos a fornecedores	-1.094.796,21
Pagamentos ao pessoal	-1.438.995,79
Caixa gerada pelas operações	-300.324,11
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	0,00
Outros recebimentos/pagamentos	300.744,98
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)	420,87
<u>Fluxos de caixa das atividades de investimento</u>	
Pagamentos respeitantes a:	
Ativos fixos tangíveis	0,00
Outros ativos	0,00
Recebimentos provenientes de:	
Ativos Fixos Tangíveis	0,00
Subsídios ao investimento	0,00
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)	0,00
<u>Fluxos de caixa das atividades de financiamento</u>	
Recebimentos provenientes de:	
Juros e rendimentos similares	0,00
Pagamentos respeitantes a:	
Juros e gastos similares	-420,87
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)	-420,87
Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)	0,00
Caixa e seus equivalentes no início do período	317.159,91
Caixa e seus equivalentes no fim do período	317.159,91

O Conselho de Administração

CC N° 9019 (Carlos Ferreira)



Filipa Nautinho
Luís de Jesus Soares do Fátima

4.5 Fundamentação das verbas inscritas no Contrato Programa

No âmbito das competências delegadas pelo Município de Santarém na empresa, celebra-se um contrato programa onde se estabelecem as verbas necessárias para prestação de serviços de interesse público e cobertura do défice de exploração, definindo ainda os graus de eficácia e eficiência que se pretendem atingir na avaliação da execução dos objetivos propostos para este ano.

O défice de exploração decorre da prática de preços sociais e utilização definidas nas orientações do Município para a utilização dos equipamentos e participação em atividades em situação de igualdade de oportunidade, acessibilidade, continuidade e qualidade à população do nosso concelho, no âmbito das obrigações de serviço público.

No subsídio considerado para o ano de 2020, no valor de 348.736€, não estão incluídas verbas a título de pagamentos de prestações de serviços.

4.6 Prestação de serviços ao Município de Santarém

Estima-se que o valor das prestações de serviços de apoio à prática e desenvolvimento desportivo nas instalações sob gestão da empresa ou que, a cada momento, o município delibere, a proporcionar ao Município corresponda a 349 300,04€, acrescidos de IVA à taxa normal.

4.7 Prestação de serviços a outras entidades

Conforme previsto nos estatutos, mediante prévia autorização, a empresa poderá prestar serviços a outras entidades, nomeadamente serviços de consultoria.