

d

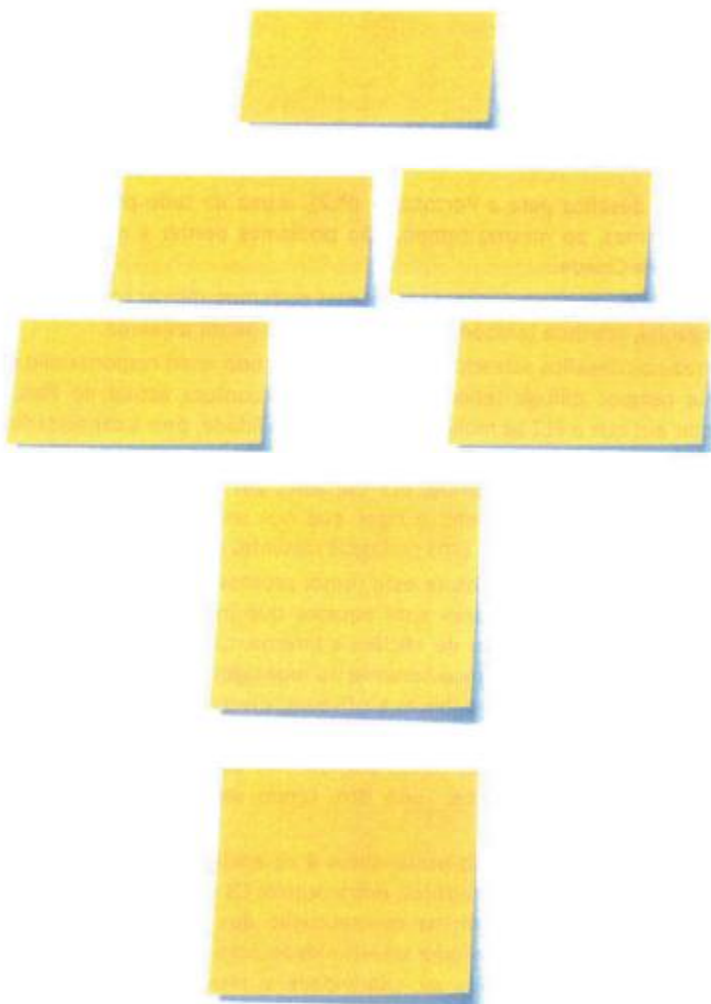
PLANO DE ACTIVIDADES E INSTRUMENTOS PREVISIONAIS
2011/2013



Índice

1. POLÍTICA E ESTRATÉGIA	3
2. ENQUADRAMENTO E PRESSUPOSTOS DO ORÇAMENTO 2011/2012	5
2.1 Enquadramento do orçamento 2011/2012	6
2.2 Pressupostos dos instrumentos de Gestão Previsional 2011-2012	9
3. PLANOS PLURIANUAIS	11
3.1 Plano de Atividades Anual e Plurianual	13
3.1.1 Concepções e Working	14
3.1.1.1 M419 da Oficina	15
3.1.1.2 Planifinanças	18
3.1.1.3 Orçamento	19
3.1.1.4 Comercialização	23
3.1.2 Infraestruturas	25
3.1.2.1 Auto-estradas	26
3.1.2.2 Rede Municipal de Transportes e Estações Obituárias	26
3.1.2.3 Rede Municipal de Pastagens	27
3.1.2.4 Rede Municipal de Piscinas	27
3.1.3 Produção	28
3.1.3.1 Planos de Investimento	28
3.1.3.2 Logística	28
3.1.3.3 Produção e manutenção	29
3.1.4 Outros	31
3.1.5 Projetos Anuais	31
3.1.5.1 Plano de Investimento	31
3.1.5.2 Contrato de Gestão	31
3.1.5.3 Outros	31
3.1.5.4 Outros	31
3.1.5.5 Condições de Gestão	32
3.1.6 Indústria de Cerveja – Negócio de Realização/Regime Especial	33
3.2 Plano de Investimento anual e plurianual	35
3.2.1 Plano de investimento para o triénio 2011-2012	36
3.2.2 Plano Financeiro de Concertação de Investimento	37
3.3 Plano de Capital Humano para o Triénio 2011-2012	38
3.4 Plano Financeiro Anual e Plurianual	41
3.4.1 Plano Financeiro Anual	42
4. INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL DO ANO 2011	43
4.1 Orçamento de Investimento	44
4.2 Orçamento de Exploração	45
4.2.1 Prestação de Serviços e outros rendimentos	45
4.2.2 Gastos	47
4.2.2.1 Fornecimentos e Serviços externos (FSE)	47
4.2.2.2 Gastos com Energia	48
4.2.2.3 Depreciações	50
4.2.2.4 Gastos de Financiamento	50
4.2.2.5 Impostos e taxas a pagar	50
4.3 Orçamento de Terceiros	51
4.4 Balanço Previsional	52
5. FUNDAMENTAÇÃO DAS VERBAS INSCRITAS NO CONTRATO PROGRAMA 2011 E NO CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	57

Handwritten signature or initials in blue ink.



1.
POLÍTICA E ESTRATÉGIA



Desafio 2011

2010 foi um ano de desafios para a PortoLazer (PLZ), acima de tudo porque urgia olhar para a situação interna de empresa mas, ao mesmo tempo, não podíamos perder a dinâmica e a presença que a PLZ assumiu e imprimiu na Cidade.

O tempo de avaliação do ano anterior será outro, mas podemos afirmar com uma forte convicção que parte da batalha está ganha, sabendo também que não podemos baixar a guarda.

Esta realidade traz-nos desafios acrescidos mas, acima de tudo, mais responsabilidade. Desafios acrescidos, pois prevêem-se tempos difíceis tendo em conta a conjuntura actual do País, factor que em muito influencia o sector em que a PLZ se move. Mais responsabilidade, pois a capacidade que a empresa teve de se regenerar e, com menos recursos, apresentar uma actividade superior à que se propunha no Plano de Actividades e Orçamento de 2010, sendo, por um lado, um facto claramente motivador, obriga-nos, por outro, a manter a cultura de empenho e rigor que nos levou a esta realidade, sempre em busca da Excelência, que ao dia de hoje ainda é uma realidade distante, mas da qual nos ambicionamos aproximar.

Em 2011 pretendemos manter e acentuar este rumo: promovendo uma cultura de rigor e exigência para com a Organização, mas também para com aqueles que interagem com a PLZ; otimizando a nossa capacidade logística, quer nos ganhos de eficiência interna, quer na gradual minimização do impacto dos efeitos laterais da PLZ na Cidade, nomeadamente na montagem e desmontagem de eventos; potenciando as parcerias com entidades externas públicas e privadas; diversificando as fontes de financiamento da PLZ, nomeadamente com o recurso a patrocínios e outras receitas publicitárias; melhorando a interacção com o nosso cliente final, ao agilizar e criar novas plataformas de comunicação; e intensificando uma maior selectividade e qualificação da oferta. Tudo isto, tendo sempre como principal desígnio, o equilíbrio financeiro da PLZ.

Para atingir os níveis de desempenho pretendidos é essencial o contributo daqueles que conosco têm trabalhado: parceiros, clientes, fornecedores, entre outros. Os desafios que constantemente nos lançam e a pressão e exigência que nos colocam na concretização dos mesmos são um estímulo que nos leva a progredir diariamente, mas também uma oportunidade para tentarmos melhorar mutuamente, sempre orientados por uma cultura baseada na criatividade e inovação, mas acima de tudo responsável e sustentável.

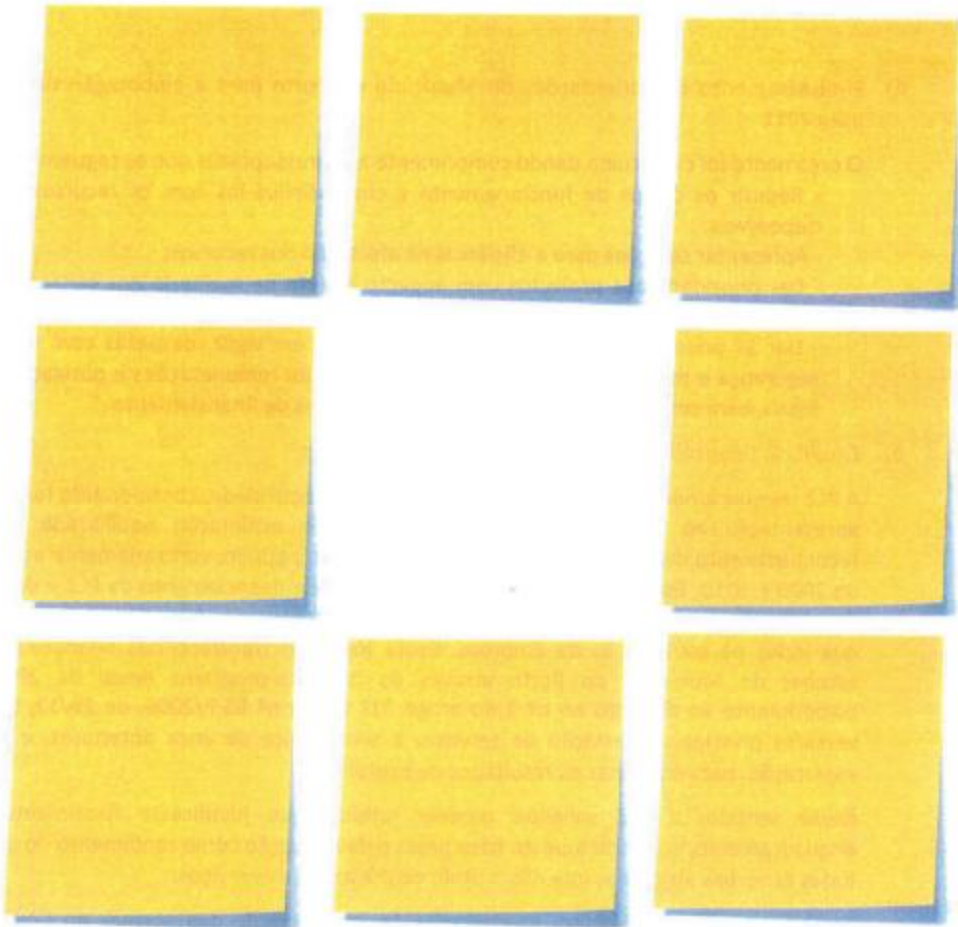
Não podíamos deixar de destacar o universo CMP. O papel que a autarquia nos confiou mas, acima de tudo, o trabalho diário que desenvolvemos com e para o Município e entidades por si tuteladas, é decisivo para o nível de oferta que temos vindo a implementar, que em muito depende dos diversos serviços municipais e em grande medida é desenvolvido em estreita colaboração com os mesmos. Sem esta colaboração, a nossa capacidade de resposta seria em muito prejudicada, pelo que contamos novamente com todos na preparação do DESAFIO 2011, assumindo a PLZ desde já o compromisso de continuar a ser um parceiro dedicado às necessidades e exigências que nos venham a colocar.

Gostaria por fim de deixar uma palavra a todas as Pessoas da PLZ: 2011 vai ser um ano difícil, no entanto não tenho qualquer dúvida que o vosso empenho, criatividade e resiliência serão crescentes na concretização dos objectivos a que nos propomos. O trabalho que desenvolvemos juntos ao longo do último ano é animador, mas todos sabemos que ainda não é suficiente para os níveis de exigência que todos, e cada um de nós, pretendemos alcançar. Como várias vezes tenho referido, o caminho faz-se caminhando, por isso conto convosco para este DESAFIO 2011.

Vamos a isso!!! Para que possamos afirmar, com orgulho, que a PLZ é uma referência empresarial do sector e no universo municipal.

Porto 30/11/2010
Vladimiro Cardoso Feliz

b b
July



2.
ENQUADRAMENTO E PRESSUPOSTOS DO
ORÇAMENTO 2011/2013

b
seg
d

2.1. Enquadramento do Orçamento 2011/2013

- A) Enquadramento das orientações do Município do Porto para a elaboração do orçamento para 2011

O orçamento foi construído dando cumprimento aos pressupostos que se seguem:

- Reduzir os custos de funcionamento e compatibilizá-los com os recursos financeiros disponíveis;
- Apresentar soluções para a eficiência na afectação dos recursos;
- Dar prioridade aos projectos com impacto directo na melhoria dos serviços prestados pela autarquia e na melhoria de qualidade de vida dos munícipes;
- Dar 1ª prioridade aos gastos com contratos já em vigor, despesas com manutenção, segurança e preservação do património, gastos com remunerações e obrigações fiscais e legais, bem como os destinados a cobrir as despesas de financiamento.

- B) Equilíbrio financeiro e aspectos legais e fiscais conexos

A PLZ reequacionou a forma de financiamento da sua actividade, considerando fundamental a apresentação ao Município de um orçamento de exploração equilibrado através do reconhecimento de um subsídio à exploração em cada período, contrariamente aos exercícios de 2009 e 2010. Esta alteração substancial na forma de financiamento da PLZ é decisiva quer do ponto de vista do equilíbrio das operações e de tesouraria, quer dos efeitos motivadores que induz na governação da Empresa. Desta forma as transferências financeiras previstas receber do Município do Porto através do contrato-programa anual de 2011, dando cumprimento ao disposto no nº 1 do artigo 31º da Lei nº 53-F/2006, de 29/12, teriam dois vectores principais: Prestação de serviços, à semelhança de anos anteriores, e Subsídio à exploração, para equilibrar os resultados de exploração.

Neste sentido, a PLZ solicitou parecer jurídico que justificasse fiscalmente o novo enquadramento, cujo pressuposto base passa pela relevação como rendimento do período, de todas as verbas atribuídas que não a título de prestação de serviços.

Temos presente que existem divergências de interpretação das normas do Código do IVA aplicadas às transferências entre as Autarquias e as entidades empresariais locais. No entanto, o C.A., suportado por parecer de consultores externos, optou por considerar como rendimento de 2011 o montante das transferências financeiras previstas receber para cobertura do deficit das operações da empresa.

Consequentemente, os mesmos pareceres defendem que estas subvenções, uma vez que visam equilibrar os resultados de exploração, não são sujeitos a IVA. No entanto, como sujeito passivo integral que é, a entidade tem o direito à dedução integral do IVA das despesas.

Paralelamente, é condição indispensável ao reequilíbrio financeiro de curto prazo, o recebimento em 2010 do diferencial do prejuízo de 2009 no montante de 3.565.999 euros, incluído nos instrumentos de gestão previsional.

Relativamente ao prejuízo de 2010, orçado no montante de 1.721.980 euros, e não obstante do seu recebimento ser indispensável ao reequilíbrio financeiro da empresa, perspectivou-se o seu recebimento para o ano de 2012, uma vez que será sujeita a aprovação do executivo municipal em 2011, não dispondo a PLZ de Informação que permita definir a data de realização da operação.

- C) Alienação do Complexo Monte Aventino

As demonstrações financeiras apresentadas relevam a alienação deste equipamento ao Município no primeiro trimestre de 2011, pelo montante de 5.554.976 euros, conforme contrato promessa de compra e venda já celebrado, e cujo pressuposto prevê a entrada em numerário de 2.100.000 euros em 2010, e a regularização do valor restante em 2011, cuja operação aguarda pelo Visto do Tribunal de Contas.

Após a alienação deste equipamento, o Município fará uma cedência para exploração à PLZ, pelo que o orçamento para o triénio considera os rendimentos e os gastos inerentes à sua actividade, harmonizando assim a PLZ o modelo de gestão dos equipamentos cuja gestão lhe foi delegada pelo Município

D) Regularização do crédito pela realização do capital social

Com o recebimento das verbas da alienação do Complexo do Monte Aventino e da cobertura de prejuízos, a PLZ terá condições financeiras de em 2011 regularizar o crédito existente para com o Município do Porto, proporcionado pela realização em espécie do capital social.

E) Realização dos Investimentos propostos

Foi considerado como pressuposto a concretização da obra de reabilitação/recuperação do Palácio de Cristal/Pavilhão Rosa Mota em 2013. Esta operação será realizada nos moldes já aprovados pelo Município, beneficiando de uma linha de financiamento de médio e longo prazo autónoma, bem como do co-financiamento de subsídios a fundo perdido do Quadro de Referência Estratégico Nacional e pressupondo, ainda, a comparticipação do Turismo de Portugal.

Pretende-se proceder à requalificação do Polidesportivo dos Choupos, com recurso a co-financiamento de subsídio comunitário não reembolsável, no montante de 70.000 euros, a receber em 2011.

Também se projectou o investimento na requalificação das Piscinas da Constituição, Cartes e de Eng. Armando Pimentel para melhoria da eficiência energética, prevendo-se uma redução de 40% do consumo energético, cujo projecto se encontra, em fase de elaboração, para ser candidatado ao QREN. O co-financiamento não reembolsável máximo será de 70% das despesas consideradas elegíveis, sendo que a cobertura do restante valor será efectuada através de um acordo financeiro com a entidade fornecedora, o qual indexa o pagamento da dívida à poupança energética obtida.

O restante investimento a realizar neste triénio limita-se à aquisição de bens que sejam indispensáveis ao exercício da actividade, para substituição dos existentes por desgaste e desactualização, bem como à sua manutenção.

F) Reembolsos de IVA

Como consequência dos critérios utilizados na elaboração dos instrumentos de gestão previsionais, e atendendo ao descrito dos pressupostos utilizados, a PLZ terá IVA a recuperar no triénio em análise, como consequência, essencialmente, dos investimentos efectuados de montante avultado, cuja dedução foi considerada integral.

Desta forma, prevemos reembolsos de IVA, a decorrerem principalmente a partir do segundo trimestre de 2011.

G) Contingências fiscais e de contencioso

Não foram considerados nos instrumentos de gestão previsionais para o triénio de 2011/2013 qualquer influência das contingências fiscais e legais existentes no momento, uma vez que o Conselho de Administração acredita que as decisões serão favoráveis. No entanto, e porque o risco não é possível de ser integralmente afastado, o Balanço base do modelo de projecções financeiras (ano de 2010) inclui um reforço de 550.000 euros das provisões existentes em 2009. Relativamente aos processos de execução fiscal em IVA e Imposto de Selo foram apresentadas as reclamações graciosas respectivas, uma vez que a PLZ, suportada em consultores externos não concorda com as liquidações adicionais efectuadas pela Direcção Geral de Finanças.

H) Aplicação do Sistema de Normalização Contabilística

Os instrumentos de gestão previsional foram elaborados com base na actividade prevista para 2011, e atendendo ao disposto nas normas contabilísticas de relato financeiro (NCRF), que entraram em vigor no dia 1 de Janeiro de 2010, constantes do Sistema de Normalização Contabilístico.

b
July
A

Na construção do orçamento respeitou-se os pressupostos subjacentes ao regime de acréscimo pela periodização económica e de continuidade, bem como as características qualitativas das demonstrações financeiras, nomeadamente, a materialidade, a fiabilidade e da substância sobre a forma.

Os impactos da adopção do novo referencial contabilístico são os seguintes:

- a. Foram desreconhecidas as despesas de constituição da empresa, havendo impacto apenas no resultado contabilístico de 2009, no montante de 252,12 euros;
- b. Os subsídios ao investimento não reembolsáveis relacionados com bens do activo fixo tangível depreciáveis, foram reclassificados para o Capital Próprio ("Outras Variações do Capital Próprio"), deixando de fazer parte do Passivo. Adicionalmente, foram reconhecidos no Passivo os impostos diferidos correspondentes. Os impactos foram de 653.250 e 163.322 euros, respectivamente;
- c. Em Abril de 2010, reclassificou-se o edifício do Monte Aventino, com efeitos a Janeiro de 2010, que se encontrava em Activos Fixos Tangíveis para Activos não Correntes Detidos Para Venda, tendo sido reclassificado do Activo não Corrente para Activo Corrente, no montante de 5.584.499 euros. Esta reclassificação foi efectuada com base no Plano de Actividades e Orçamento para 2010, aprovado, concretizada a intenção pelo contrato de promessa de compra e venda celebrado entre a PLZ e o Município do Porto em 13 de Agosto de 2010, sendo o bem reflectido pelo seu justo valor, no montante de 5.554.976 euros, conforme avaliação efectuada na data da escritura de constituição da PLZ.

Todos os montantes inscritos neste documento estão em euros.

1) Critérios de Gestão

O Conselho de Administração, atendendo à conjuntura económico-financeira do país e da PLZ tem como objectivo primordial a eficiência dos recursos na obtenção dos resultados propostos em termos de actividade para o triénio.

Para atingir este objectivo aposta nas parcerias com os diversos serviços do Município e com as diversas entidades da Cidade, que possam colaborar de uma forma directa na concretização dos projectos, como é o caso dos próprios Fornecedores, através da redução directa do gasto.

Apesar da crise económica que o país atravessa não nos ser favorável, e à escassez de liquidez de tesouraria que apresentamos no momento, é intenção desta Administração apostar na negociação cerrada dos gastos com maior peso na actividade, com o objectivo de conseguir uma maior redução dos gastos.

Outra aposta, já trabalhada em 2010, mas que irá surtir verdadeiramente efeitos a partir de 2011, é a comercialização devidamente antecipada dos nossos serviços, permitindo da parte dos nossos Clientes a respectiva programação, na área dos eventos e programas.

Por último, iremos trabalhar a comunicação da actividade, que está focalizada na divulgação dos diversos projectos.

2.2. Pressupostos dos Instrumentos de Gestão Previsional 2011-2013

A) Contrato programa de 2011

As transferências financeiras do contrato-programa estão enquadradas como se segue:

- Prestação de serviços da PLZ ao Município do Porto na área dos projectos / eventos / programas, sujeitas a IVA à taxa reduzida e/ou à taxa normal, mediante apresentação do Orçamento de Estado para 2011;
- Subsídio global à Exploração, não sujeito a IVA, destinado a:
 - Gastos de suporte à actividade da empresa;
 - Gestão das Infraestruturas desportivas, pelo *deficit* apurado no conjunto da sua actividade, e cuja pertença dos edifícios passará a ser na íntegra do Município do Porto;
 - Gestão de Plataformas, cujo subsídio se destina a cobrir efectivamente os gastos estruturais, uma vez que as actividades nestes equipamentos são de índole, sobretudo, social e a sua ocupação, na maior parte das vezes, a título gratuito. Devido ao facto de se destinarem a acontecimentos efémeros e de curta duração, e pelo facto de não responderem a determinados requisitos de conforto considerados indispensáveis, não é possível obter uma ocupação pecuniária que assegure as despesas de estrutura destes espaços.

B) Actividade não comparável com o ano de 2010

Para 2011, pretende-se dar continuidade à maioria dos projectos já realizados em anos anteriores. Além destes, ir-se-ão realizar:

- 4ª Edição do Circuito da Boavista, com as provas de WTCC e do Grande Prémio Histórico do Porto;
- Festival Porto 2.0 – Cidade em Mudança;
- Outros projectos candidatados ao QREN em parceria com outras entidades.

Estes projectos, que serão de grande relevância para a afirmação da marca PORTO, apresentam um gasto estimado global de 5.904.168 euros. Esta despesa será coberta por financiamento a fundo perdido de um programa comunitário que se perspectiva de 3.150.105 euros, e por rendimentos próprios que se projectam, no seu conjunto de 2.757.075 euros.

Com a consideração destes projectos, o orçamento para 2011 irá reflectir um acréscimo de gastos e rendimentos não recorrentes, comparativamente com o ano anterior.

Por outro lado, os rendimentos globais da PLZ previstos para 2011 não serão comparáveis com os de 2010, devido ao rendimento a considerar com o subsídio à exploração do Município do Porto considerado, conforme referido anteriormente.

6 Aug
d

C) Critérios/pressupostos macroeconómicos

Na elaboração do orçamento foram considerados os pressupostos abaixo apresentados:

PRESSUPOSTOS	ANO 2011	ANO 2012	ANO 2013
Taxa de inflação anual	2,2%	2,2%	2,2%
Taxa de IRC	12,5%/25%	12,5%/25%	12,5%/25%
Taxa de juro passiva nominal CP	4,5%	4,5%	4,5%
Taxa de juro passiva nominal MLP	4,5%	4,5%	4,5%
Tempo médio de recebimento de Entidades Públicas (em dias)	30	30	30
Tempo médio de recebimento de outros devedores (em dias)	30	30	30
Tempo médio de pagamento (em dias)	30	30	30
Taxa média de progressão salarial por desempenho	0%	0%	0%

O cálculo para o exercício de 2011 das despesas essenciais de funcionamento atendeu ao valor de referência de 2010, em execução, com acertos nas despesas menos dependentes da governação da PLZ como por exemplo a electricidade, gás, combustíveis.

As restantes verbas foram consideradas atendendo à actividade esperada, aos projectos a realizar, e considerando frequência equivalente por parte dos nossos aderentes nas infraestruturas desportivas, uma vez que não é possível avallar de momento o impacto que possa trazer a alteração da taxa de IVA proposta no Orçamento de Estado para 2011 do Governo, e que se encontra actualmente em fase de discussão na especialidade.

Para o ano de 2012, considerou-se um nível de actividade equivalente a 2010, acrescida dos impactos dos projectos iniciados em 2011, financiados por fundos comunitários, e de uma taxa de inflação de 2,2%.

Para 2013, consideramos a manutenção do volume de actividade de 2012 adicionada de uma taxa de inflação de 2,2%, sem a organização do Festival Porto 2.0, e acrescida da edição do Circuito da Boavista 2013.

Não foram considerados quaisquer alterações do quadro de pessoal nem actualizações salariais, o que restringe a política de recursos humanos de incentivos. Considerou-se uma verba anual de 5.000 euros para formação do pessoal.

Os tempos médios de recebimento e de pagamento considerados foram de 30 dias, sendo que o seu cumprimento depende do recebimento atempado das transferências do Município e dos patrocínios previstos, assim como dos apoios comunitários considerados, quer a nível das operações, quer a nível do investimento.

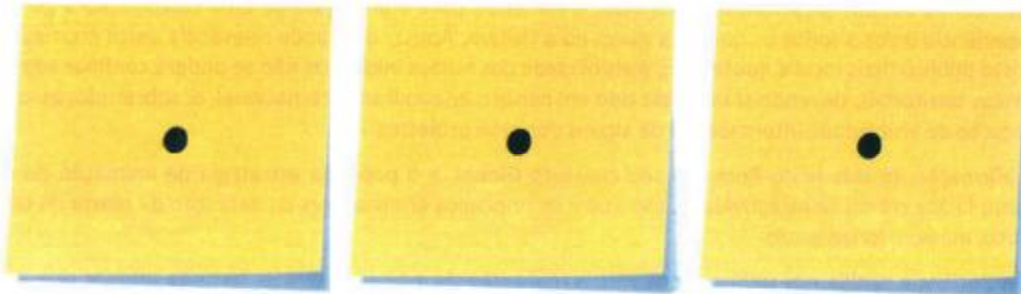
Pressupõe-se a obtenção de financiamento bancário de curto prazo à taxa de juro de 4,5% para fazer face quer a eventuais rupturas de tesouraria, na execução do orçamento de exploração e de tesouraria.

*la
duy
d.*



3.
PLANOS PLURIANUAIS

6
1
2



3.1
Plano de Actividades Anual e Plurianual



3.1.1. CONCEPÇÃO E MARKETING

Uma estratégia sustentada de afirmação da cidade do Porto terá de ser essencialmente diferenciadora, valorizando as suas características originais, e tornando clara a promessa de uma cidade apta a gerar uma experiência única a todos os que nela vivem ou a visitam. Apesar da grande relevância desta promessa para nosso público mais local e quotidiano, a visibilidade das nossas iniciativas não se poderá confinar aos nossos limites territoriais, devendo sempre ser tido em conta o enquadramento nacional, e, sobretudo, assumida a vocação de visibilidade internacional de alguns dos seus projectos.

A afirmação da cidade do Porto no seu contexto Global, e o papel da estratégia de animação da cidade como factor crítico de atractividade, são assim os princípios orientadores da definição da oferta da cidade a curto, médio e longo prazo.

A experiência obtida nos últimos anos com a realização de grandes eventos, permite afirmar que a marca Porto contém um elevado potencial de crescimento, sendo certo que este potencial será tanto mais amplificado quanto mais a cidade se continue a associar a iniciativas que funcionem como aceleradores de procura, acarretando valor para a economia da Cidade e da Região.

Agregar a oferta da cidade em momentos cruciais da mesma, envolvendo todos os agentes de dinamização da cidade e da região com capacidade para gerar valor na oferta da cidade, de uma forma lógica e integrada, e associando a esta oferta uma comunicação coerente e diferenciadora, será também um aspecto determinante para o sucesso desta estratégia de afirmação da marca Porto dentro e fora de portas. A experiência e as mais-valias demonstradas pela PLZ nos últimos 4 anos fazem dela o interlocutor natural, e privilegiado, junto de todas estas entidades, surgindo também como elemento facilitador junto de todo o Universo da CMPORTO. E deve ser este o posicionamento praticado, e percebido da PLZ: lançar um olhar global à oferta da cidade nas suas mais variadas vertentes, facilitar e estimular o desempenho dos agentes económicos e culturais da Cidade e actuar na construção de uma resposta equilibrada onde a procura e a oferta se encontrem, e onde todos se revejam e se sintam compensados.

Para o período de 2011/2013, os objectivos gerais são assim:

- o manter e reforçar toda a dinâmica e diversidade que a oferta da cidade tem vindo a assumir, com base numa lógica mais selectiva, sustentada e integrada, e, ainda, de resposta às efectivas necessidades e aspirações dos públicos-alvo definidos como prioritários;
- o apostar em eventos de qualidade, que funcionem como factores de diferenciação e atracção de impacto nacional e internacional constituindo efectivos aceleradores de procura da Cidade;
- o assegurar a racionalidade financeira das diversas iniciativas, promovendo a auto-sustentabilidade do maior número possível de projectos;
- o colaborar e participar no processo de incremento da eficiência organizacional da PLZ em curso.



3.1.1.1 Matriz de Oferta

a) Introdução

Os projectos previstos para 2011 continuarão a desenvolver-se essencialmente em cinco grandes áreas já definidas como estratégicas em 2010: Cultura, Animação de Rua, Tradição, Desporto e Música.

A visibilidade e a notoriedade de muitas das iniciativas que, no ano de 2010, viram o seu sucesso reconhecido, permitem asseverar com alguma certeza que estes serão os territórios de afirmação da marca Porto. É ainda nossa forte convicção de que os sucessos de agenda da cidade serão aqueles em que a cidade tenha a capacidade de, no seu todo, e independentemente do mote principal, tocar todos estes territórios de forma transversal, gerando desta forma uma oferta única e efectivamente diferenciadora e, como tal, uma promessa e um apelo fortemente mobilizadores.

Mas manter não será a única palavra de ordem em 2011. Reforçar, inovar, serão os outros vocábulos a associar à oferta da cidade, num ano em que a conjuntura económica promete ser um dos grandes desafios a superar, e onde a criatividade, o valor percebido da oferta da cidade e a força das parcerias com os restantes agentes dinamizadores da oferta da cidade serão determinantes para a viabilização e sucesso de muitos dos projectos.

A PLZ pretende, assim, continuar o seu processo de afirmação como entidade que oferece a todos os que residem ou visitam a cidade uma panóplia de iniciativas de elevada qualidade, consciente da cada vez maior competência e exigência dos públicos a que se dirige.

Dentro da dinâmica global a PLZ continuará a dar um enfoque particular à Baixa portuense, articulando iniciativas, liderando processos e incentivando privados a apostar na energia singular que o Porto tem conseguido emanar nos últimos anos. É unânime a opinião de que a Baixa tem conseguido uma dinâmica muito própria, sustentando o processo de reabilitação em curso, e contribuindo para a efectiva revitalização do centro da cidade. A realização das mais diversas iniciativas em locais como a Av. dos Aliados, Rua Cândido dos Reis, Rua Galerias Paris, Praça Carlos Alberto, Praça dos Leões, Jardim da Cordoaria, entre outros, foram fundamentais para alavancar este fenómeno, que agora importa disciplinar, para que cresça da forma mais harmoniosa com a vida da cidade.

b) Eventos

Música na Baixa, Porto Sounds, Noites Ritual, Porto Blue Jazz, Bombarda, Downtown Sounds, Festas da Cidade, Carnaval, entre outros, são alguns dos eventos de livre acesso que continuarão a realizar-se em 2011 e que contarão por certo com elevados níveis de adesão do público, a julgar pelo crescimento que têm vindo a registar ao longo do tempo.

Os pontos altos da oferta da cidade serão o mês de Junho, com o S. João do Porto, o Verão, com a integração da oferta de toda a cidade durante os meses de Julho, Agosto e Setembro, e o Natal, com uma filosofia semelhante. 2011 será ainda o ano do Circuito da Boavista que irá decorrer no mês de Junho e Julho, integrando e reforçando a programação das Festas de S. João do Porto que este ano comemoram o seu Centenário. A criatividade e a inovação serão também um dos pontos altos da oferta deste ano, tendo como corolário o projecto "Porto 2.0". Este programa promete revolucionar a forma como vemos e percebemos o Centro Histórico, nomeadamente na lógica da regeneração urbana e na fixação de valor que levará por certo a mais-valias económicas para aqueles que apostem nesta

área de intervenção. As indústrias criativas estarão desta forma intimamente ligadas ao Centro Histórico do Porto.

Mas o Porto terá mais para oferecer. Projectos como as Inaugurações de Bombarda, Porto Sounds, Música na Rua e a oferta dos mercados de rua e alternativos, sedeados na Baixa da cidade, prometem proporcionar uma animação contínua no Porto, quer seja de forma individualizada quer de forma integrada com outros agentes e eventos da Cidade.

Importa ainda destacar a realização e o apoio a várias iniciativas no Pavilhão Rosa Mota (1º semestre), nomeadamente concertos de artistas e bandas nacionais e internacionais de elevada notoriedade, que serão indubitavelmente outro dos momentos altos da oferta da Cidade. Estes eventos consolidam o posicionamento e afirmação do Porto como um espaço privilegiado para a realização de eventos desta natureza, aguçando assim o apetite para aquilo que poderá trazer a renovação do Palácio de Cristal/Pavilhão Rosa Mota, no acolhimento de grandes eventos.

Na área desportiva continuaremos a desenvolver várias iniciativas promovendo a diversidade e hábitos de vida saudáveis, conciliando a prática desportiva informal com a prática desportiva de competição, desenvolvendo, assim, actividades para todos os segmentos da população, contribuindo desta forma para a promoção da prática desportiva regular, captando novos públicos de diferentes faixas etárias, de forma a tirar partido do potencial que o Porto tem para a prática desportiva informal, fenómeno cada vez mais visível na Cidade, nomeadamente na frente de Rio e de Mar da nossa Cidade.

c) Programas de actividade física

A qualidade de vida no quotidiano dos cidadãos assume hoje capital importância, exigindo uma profunda atenção, uma cuidada planificação e articulada execução.

A actividade física, nomeadamente o exercício físico moderado e regular, constituem elementos decisivos na prevenção de vários tipos de doenças ou debilidades, contribuindo, entre outros para o bom equilíbrio e desenvolvimento psicomotor.

A PLZ assume assim a sua responsabilidade na promoção da prática de actividade física e desportiva aos seus mais diversos níveis, articulando-se de forma responsável com os mais diversos players institucionais e privados na prossecução das estratégias definidas pela autarquia. Os programas a desenvolver levam em linha de conta com as especificidades e necessidades inerentes aos diferentes grupos-alvo, tais como:

- Jovens

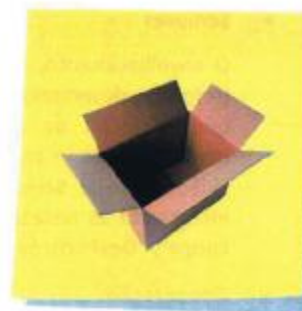
As actividades a desenvolver estão orientadas para a prática desportiva da população juvenil da cidade, prevendo-se a participação e parceria com várias entidades (e.g., CMP, DREN, IDP, IPJ, etc,...) numa estratégia integrada de combate ao sedentarismo, de sensibilização e de mobilização para boas práticas. De entre os diversos programas de acção destacamos: Actividades de Extensão Curricular, "Campos de Férias", "Estrelas vão à Escola", "Inter-Freguesias", "Festivais", "Vamos Nadar", "DesPorto Verão" e "Eventos".

- Desporto Adaptado e Acessibilidades

Associando-se ao esforço autárquico de tornar a cidade mais inclusiva, num imperativo ético de salvaguarda dos direitos de todos à cidadania, prevê-se a realização e o desenvolvimento de acções de informação e mobilização para a prática de actividades de e para populações com necessidades especiais. Será dado especial enfoque à colaboração com o Provedor para o Cidadão com Deficiência, no desenvolvimento destas e outras acções. De entre os diversos programas de acção destacamos: "DesPorto Adaptado", "Desporto Saúde", "Natação Para Bebés", "Dia Internacional da Pessoa Com Deficiência" e a cedência de Instalações/Equipamentos.

- Movimento Associativo

Os estudos desenvolvidos em torno do Movimento Associativo da cidade comprovaram algumas assimetrias que tentaremos corrigir. Mais, o número de colectividades ainda activas e outras que manifestaram reatar as suas actividades leva-nos a propor os seguintes programas de acção: "Desporto Feminino", "Apoio ao Dirigismo", "Fomento Desportivo-Formação" e "Instalações".



3.1.1.2 Plataformas

- Aliados

A sala de visitas da cidade deverá ser o palco principal dos grandes eventos da cidade. A existência de uma programação constante ao longo do ano, e de uma oferta que prestigie e distinga a marca Porto, deverão ser os objectivos principais na selecção dos projectos a decorrer neste espaço, que obedecerão a uma lógica cada vez mais selectiva no que respeita à qualidade e configuração dos eventos a desenvolver nesta Avenida, justificada pela nobreza do Espaço.

- Queimódromo

Situado numa área privilegiada da cidade, entre o Parque da Cidade e o Oceano Atlântico, junto de uma ampla zona habitacional e industrial, o Queimódromo oferece-nos um leque de opções e oportunidades que podem fazer dele uma área de lazer e entretenimento constantes. A sua localização, associada à sua estrutura física, que inclui uma área de cerca de 50.000 m² integralmente infra-estruturada com redes de água, saneamento, telecomunicações e electricidade, permitem-nos afirmar que se trata de facto de uma instalação com elevado potencial de utilização.

Até à data tem vindo a ser utilizado para eventos de grande dimensão, como foi o caso das diferentes edições do Circuito da Boavista, da Red Bull Air Race, do concerto dos Keane, do Festival Super Bock Super Rock, da Exposições Automóveis, do Circo de Natal, da Queima das Fitas, entre outras. Estas ocupações são, no entanto, muito espaçadas no tempo, o que implica uma taxa de ocupação e um aproveitamento muito aquém do referido potencial deste espaço.

Propomos, assim, dotar o Queimódromo de infraestruturas que lhe permitam uma ocupação diferenciada e permanente, vocacionada para a população em geral, através da conjugação de várias valências num mesmo espaço.

O futuro do Queimódromo passará por estudar soluções que potenciem as receitas e flexibilidade e visem um incremento da sua oferta, afirmando-se como alternativa aos espaços adjacentes, potenciando a realização de eventos de grande dimensão.

- Pavilhão Rosa Mota

O Pavilhão Rosa Mota insere-se nos Jardins do Palácio de Cristal e destaca-se por ser uma instalação de referência na cidade do Porto, representando um ícone da cidade. A sua localização privilegiada, com boa acessibilidade e facilidade de estacionamento, fazem com que seja um local incontornável para a realização de eventos.

Contudo, a idade considerável desta estrutura tornou imperiosa a sua reabilitação, de forma a adaptá-lo às novas necessidades da cidade e até mesmo às de toda a área metropolitana.

Até que o seu encerramento para as obras de requalificação ocorra (o que deverá acontecer no 3º trimestre de 2011), o Pavilhão continuará em funcionamento, oferecendo o mesmo tipo de serviço que tem vindo a prestar até hoje.

As reservas do espaço têm vindo a decorrer normalmente, estando já garantidos 2 grandes concertos para o 1º trimestre de 2010.

Todas as acções tendentes à requalificação estrutural do Pavilhão Rosa Mota/Palácio de Cristal, por se tratar de um projecto de grande envergadura e relevância, encontram-se autonomizados no ponto 3.1.6.

- Seniores

O envelhecimento, o aumento da esperança de vida, a retirada precoce do mundo do trabalho (reforma, desemprego, etc,...) atinge cada vez mais uma franja não negligenciável de população que necessita de atenção e de programas específicos para assegurarem a igualdade de oportunidades. A prática de actividade física e/ou desportiva regular pela população sénior da cidade, tem-se demonstrado como um factor com impacto positivo neste desiderato. Assim, e integrando as necessárias adaptações, prosseguiremos com os programas: "No Porto a Vida é Longa", "DesPorto Saúde" e "DesPorto Informal".

- Cooperação

A geminação da cidade do Porto com outras congéneres, nomeadamente com S. Vicente, bem como a participação em eventos internacionais, têm sido objecto de parcerias institucionais que promovem a prática desportiva e o reforço do conhecimento das diferentes realidades culturais. A cooperação internacional caberá assim, no âmbito deste programa.

- Vida Activa

O défice de prática regular que muita da nossa população acusa, é por nós contrariada através de programas de incentivo à adopção de um estilo de vida activa. Neste âmbito propomo-nos reorganizar a divulgação, promoção e acompanhamento de múltiplas actividades, entre as quais destacamos a marcha, a corrida e ciclo passeio.

d) Parcerias

As iniciativas decorrentes de parcerias estabelecidas pela PLZ com diversas instituições da Cidade assumirão uma cada vez maior relevância, quer no sentido da construção de uma oferta mais diversificada e integrada de toda a cidade, quer na partilha de meios, com óbvias mais-valias numa mais eficiente e racional utilização dos recursos disponíveis, fazendo com que a soma das partes seja maior que o todo.

E este princípio de parceria será ainda mais relevante dentro do **Universo da Câmara Municipal do Porto**. O posicionamento da PLZ como uma plataforma privilegiada para agregação da oferta municipal, em segmentos específicos, tem contribuído decisivamente para a qualificação da oferta da Cidade, não só pelos ganhos de eficiência que representa para o universo municipal, mas também pela coerência na comunicação dessa mesma oferta. A experiência adquirida pela PLZ tem-se revelado uma mais-valia nas experiências desenvolvidas como é o caso do programa Missão Verão 2010, onde a oferta disponível foi desenvolvida em parceria com o Pelouro do Conhecimento e Coesão Social, e onde os ganhos em termos de imagem e comunicação para o universo CMP foram notórios, mas, acima de tudo, onde os ganhos foram efectivos para as crianças e jovens que frequentaram estes campos de férias. Outros eventos desenvolvidos na mesma lógica, como o Dia Nacional dos Centros Históricos, Páscoa no Porto e Exposição de Camélias, serão eventos a replicar em 2011, tendo em conta o bom resultado de 2010, do qual destacamos também a Japan Week, este um evento sazonal, mas que evidencia o forte potencial que têm as parcerias no Universo CMP.

No que diz respeito a parcerias com instituições da cidade, e a título de exemplo, podemos referir a reedição dos apoios dados à Fundação de Serralves e Fitel. Prevê-se também a continuação da estreita colaboração com as instituições de ensino superior, e ainda o apoio a projectos que, pela sua criatividade e relevância estratégica e/ou cultural na cidade, importe estimular, tendo sempre em vista potenciar a respectiva auto-sustentabilidade num curto espaço de tempo.

O movimento associativo, recreativo, cultural e desportivo continuará a contar com um forte envolvimento da PLZ, nomeadamente no apoio logístico e através de apoios financeiros devidamente cabimentados e articulados com as necessidades da respectiva instituição.



3.1.1.3 Comunicação

No ano de 2011 continuará a ser desenvolvido o esforço do incremento qualitativo e quantitativo dos canais de comunicação (comunicação interna e externa), do desenvolvimento de acções aptas a gerar associações valiosas para a política desportiva e de eventos da cidade, e do início de implementação de uma estratégia de afirmação e diferenciação da marca PORTO dentro e fora da cidade (e do país), com destaque para a marca S. JOÃO DO PORTO.

- Objectivos gerais:

- VISIBILIDADE: Reforço da notoriedade e a visibilidade da CMP/PLZ enquanto entidade impulsionadora da prática desportiva e da animação da cidade;
- ENVOLVIMENTO: Reforço do posicionamento do Porto enquanto cidade com uma oferta única, ímpar e irresistível, traduzida num apelo irrecusável para sair e viver a cidade;
- ADESÃO: Divulgação de forma eficaz da oferta existente, criando adesão aos eventos, acções e programas em concreto, promovendo a experimentação e fidelização e incentivando a prescrição a terceiros. Captação do interesse e do envolvimento de potenciais patrocinadores, parceiros e órgãos de comunicação social, na realização e veiculação das iniciativas da cidade.

- Objectivos específicos:

- **Públicos internos (PLZ e Universo CMPORTO):**

- Manter um **fluxo de comunicação** constante sobre as concretizações da PLZ;
- **Despertar** sentimentos de **pertença**;
- **Envolver todos nos objectivos comuns da PLZ.**

- **Públicos externos (público final e potenciais patrocinadores e parceiros):**

- Despertar sentimentos de **admiração e valorização da oferta** da cidade;
- Incrementar a adesão aos eventos, acções e programas disponíveis;
- Promover a **satisfação e fidelização**;
- Captar o interesse e o envolvimento de potenciais patrocinadores, parceiros e órgãos de comunicação social, na realização e veiculação dos eventos da cidade.

- Ideias chave

Uma cidade, uma oferta variada e completa, um só posicionamento

A diversidade de eventos, programas e acções e as diferentes origens das imagens de comunicação de alguns eventos foram determinantes na adopção da estratégia de identidade e posicionamento adoptada desde 2009, e concretizada no *claim* institucional "O Porto chama por ti". Esta assinatura foi integrada num logótipo composto, que reúne ainda a identidade da CMPORTO e da PLZ. "O Porto chama por ti" concretiza o posicionamento da cidade no que diz respeito à sua oferta de eventos e de prática desportiva: "Uma cidade viva, com uma oferta ímpar e irresistível de eventos. Um apelo irrecusável para sair e viver a cidade".

Em 2011 a visibilidade da CMPORTO e da PLZ continuará a ser assegurada através da reutilização dos **suportes gerais de visibilidade desenvolvidos em 2009 e 2010, reforçada com a eventual criação de novos suportes com a mesma vocação**. Estes suportes deverão ter vocação para serem reutilizados, e deverão ser cada vez cada vez mais associados à imagem institucional da Cidade, em detrimento da própria imagem da PLZ e do referido *claim* que gradualmente passará a estar presente apenas nos suportes de comunicação relacionados com a comunicação dos eventos. A aposta será assim na respectiva cor corporativa (verde bandeira), e em mensagens gerais de acolhimento, aptas a comunicar para o público residente e visitante. A progressiva implementação de uma comunicação bilingue será também um dos aspectos a destacar nesta área.

No final de 2011, deverá ser avaliada uma eventual evolução deste *claim*.

Comunicação Institucional

Reforçar a imagem da PLZ através do incremento quantitativo e qualitativo dos meios e dos canais de comunicação institucional é, sem dúvida, estrategicamente relevante no plano de afirmação da CMPORTO e da PLZ e da cidade do Porto.

Sendo 2011 um ano de necessária contenção orçamental, preconiza-se o enfoque apenas nas áreas consideradas essenciais e inadiáveis, remetendo para um momento posterior o investimento em meios que permitirão no futuro uma comunicação mais estruturada e coerente e, por isso, mais eficaz e impactante, sobretudo a médio e longo prazo.

Comunicação Interna

Definir canais e formatar acções e suportes de comunicação interna, tendo em vista a informação e o progressivo e sustentado envolvimento da equipa PLZ.

Campanhas gerais

Prevê-se ainda a reedição das seguintes campanhas gerais lançadas em 2010, mantendo assim momentos de comunicação aglutinadora da oferta:

- Campanha de divulgação da oferta desportiva da cidade (equipamentos e programas);
- Campanha de promoção do programa "No Porto a Vida é Longa";
- Campanha de promoção dos Campos de Férias de Verão.

Estas campanhas deverão manter as mesmas soluções criativas de 2010 permitindo, desta forma, uma repetição de mensagens que ainda mantêm validade e pertinência, e, simultaneamente, uma maior economia de recursos e a reutilização de alguns suportes de comunicação e visibilidade já existentes.

Comunicar toda a oferta da cidade nos momentos mais relevantes do ano

Os principais momentos de oferta da cidade deverão continuar a ser comunicados através de um conceito criativo comum, apto a reforçar o posicionamento referido e a agregar toda a oferta da cidade associada aos seguintes momentos:

- S. João: Junho;
- Verão: Julho, Agosto e Setembro;
- Natal: Dezembro.

Este conceito agregador deverá ter a elasticidade suficiente para se adequar à comunicação da oferta disponível em cada um dos diferentes momentos, contendo também elementos aptos a gerar a diferenciação necessária e decorrente dos temas predominantes das épocas do ano a que será associado.

O mês de Junho, e o S. João do Porto, será com certeza o momento a privilegiar, dado as suas características únicas e o seu potencial diferenciador e de afirmação da cidade do Porto como uma cidade única. Este ano o S. João deverá assumir-se-á como o evento âncora da oferta da cidade, ganhando a força de uma marca, plasmada numa identidade que se pretende que perdure no tempo.

A oferta a divulgar será a de toda a cidade, assumindo a PLZ desta forma o seu papel de interlocutor privilegiado junto de todos os agentes de animação da cidade, e de facilitador de projectos que no futuro possam agregar vários destes agentes.

Reforço dos canais de comunicação existentes e criação de novos canais de comunicação

- Criar suportes de comunicação específicos para a fase de montagem e desmontagem dos eventos, aptos a minimizar o inevitável impacto dos trabalhos decorrentes destas operações logísticas. Estes suportes deverão conter mensagens informativas, dirigidas a todos os que vivem, trabalham ou visitam a nossa cidade. As mensagens devem ser sucintas e adequadas a prevenir reacções negativas e privilegiar a comunicação bilingue. O tom deve ser esclarecedor e positivo, apto a gerar empatia face à política de eventos da cidade. Estes suportes adoptarão sempre uma comunicação bilingue;
- Criar espaços de comunicação exterior próprios na cidade;
- Reforçar as parcerias de 2010, e estabelecer novas parcerias que permitam novas formas e novos pontos de comunicação (p.ex. hotéis e agências de viagens, parceiros na Galiza, entidades do Universo da CMPORTO, ente outros);
- Estabelecer protocolos de colaboração com meios de comunicação, visando a utilização de meios mass media nas campanhas de comunicação a desenvolver;
- Comunicação online (v. ponto seguinte).

Comunicação online, um canal prioritário de comunicação, interacção e de integração com a restante oferta da cidade

- Implementação e lançamento do novo site, integrado e coordenado com o novo Portal de Turismo da CMP, numa versão assumidamente mais intuitiva, evolutiva, interactiva, que se possa tornar efectivamente valioso enquanto sítio de consulta privilegiada sobre a oferta desportiva e de animação da cidade. Criar mecanismos de fidelização e instrumentos que a potenciem e que levem à sua prescrição a terceiros, será também um dos objectivos a cumprir com esta implementação. 2011 será o ano dos primeiros passos na construção de um site que possa vir a ser o Portal de Eventos da Cidade do Porto;
- Criação de microsites específicos de alguns dos projectos integrados na oferta da CMP/PLZ, como p.ex. as Inaugurações Simultâneas de Bombarda, o Dia Nacional dos Centros Históricos, e outros a definir;
- Assegurar a presença nas redes sociais.

b
d
July
X

Estes serão projectos coordenados pela PLZ, em colaboração estreita com a Direcção Municipal de Sistemas de Informação, Porto Digital, Departamento de Turismo e Gabinete de Comunicação e Promoção da Câmara Municipal do Porto.

Novas associações à marca

- Reforçar o desenvolvimento de acções aptas a gerar associações valiosas para a marca CMP/PLZ (ambientais e sociais). Estas associações poderão decorrer de parcerias a obter com instituições de solidariedade social e entidades que desenvolvam a sua actividade na área ambiental, da implementação de boas práticas ambientais nos projectos da responsabilidade da CMP/PLZ, e, ainda, da comunicação dos apoios concedidos e que possam dar corpo a uma política de apoio social que, na prática, já é uma realidade, só ainda não percebida (e comunicada).

Comunicação dos eventos próprios. Atrair»» Activar.

- Tal como em 2010, a comunicação dos eventos assumirá em 2011 um peso importante na atracção de público para os eventos a decorrer na cidade. A aposta continuará a ser feita em soluções visualmente fortes, com uma linguagem contemporânea, prestigiante, e com mensagens claras e facilmente descodificáveis pelos públicos visados, e próximas dos mesmos;
- Prevê-se ainda o reforço da aposta de 2010, com implementação de soluções de activação da presença da CMPORTO e da PLZ, aptas a gerar maior interactividade com o público final, mas também a introduzir factores de diferenciação e originalidade nos próprios eventos, acções e programas. Estas soluções serão preferencialmente transversais aos vários eventos, e, nos eventos mais relevantes, poderão assumir uma versão taylor made.
- Nesta área de eventos próprios, a comunicação associada à realização do Circuito da Boavista, será com certeza o maior desafio do ano de 2011, sendo fundamental a definição de uma estratégia corporativa com capacidade para desenvolver e fazer perdurar a marca criada no tempo, e, por outro lado, uma estratégia de comunicação apta a atrair os públicos essenciais em cada fase do plano de comunicação do evento.

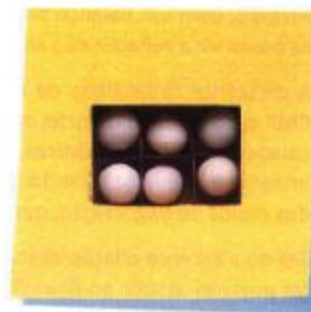
Comunicação dos eventos apoiados

- Garantir a visibilidade da CMPORTO e da PLZ nos suportes de comunicação destes eventos, garantindo desta forma a associação aos mesmos;
- A presença no decurso dos eventos com soluções de activação tal como previsto para a comunicação de eventos próprios no ponto anterior, será uma das ferramentas de comunicação a aplicar nos eventos a classificar como mais relevantes (p.ex. Bombarda, Mercados e outras manifestações de rua, ...)

• Orçamento

A comunicação de eventos continuará a assumir um grande peso no orçamento de comunicação de 2011, preconizando-se que, no futuro, sobretudo a comunicação institucional, venha a assumir um peso relativo superior ao agora previsto.

No que diz respeito à comunicação relativa aos equipamentos e programas, durante o ano de 2011 deverão ser definidas as bases estratégicas de gestão destes equipamentos, que, nos anos seguintes, poderão implicar também um maior esforço de comunicação.



6
2

3.1.1.4 Comercialização

A diversificação das fontes de financiamento é actualmente um dos principais desafios da gestão de projectos de âmbito público ou similar. Esta realidade é caracterizada pela necessidade de uma gestão criteriosa dos fundos públicos, mas também pela necessidade de as instituições se envolverem com as comunidades e com os indivíduos, o que poderá constituir uma oportunidade. O patrocínio e a publicidade são duas possíveis opções de financiamento, sendo fundamental que as instituições possuam políticas e estratégias aptas à implementação de programas adequados à sua angariação e ao sucesso da sua concretização. Desta forma revela-se essencial a definição e operacionalização de uma estratégia de patrocínios e apoios mecenáticos, para suportar a actividade da PLZ e dos seus parceiros, bem como a promoção das instalações e equipamentos da PLZ junto de entidades terceiras.

A recente conjuntura económica poderá ser claramente uma ameaça no sucesso da promoção das actividades, pelo que deverá haver necessariamente uma aposta na criatividade e pro-actividade na identificação das fontes, e na efectivação, dos patrocínios.

Nesse sentido, o processo de comercialização a desenvolver poderá desde logo assumir duas vertentes, igualmente relevantes. Por um lado, o patrocínio na sua forma mais tradicional traduzida numa prestação financeira, pela sua óbvia capacidade de gerar rendimentos e de sustentar o presente plano previsional. Por outro lado, não serão de descurar as formas de patrocínio traduzidas no fornecimento de produtos, bens ou serviços, aptas a reduzir os custos externos associados a cada projecto, e a atenuar, desta forma, o esforço financeiro necessário à sua concretização.

O planeamento e a definição antecipada da oferta total da PLZ são também factores essenciais para o desenvolvimento desta estratégia de comercialização, permitindo desde logo a fixação de preços e de condições de venda aplicáveis a toda esta oferta, e uma correcta e atempada determinação de um volume de negócios previsional. A antecipação desta oferta será sem dúvida um dos factores determinantes do sucesso desta estratégia, devendo esta ser apresentada a potenciais patrocinadores e parceiros no ano anterior à data de realização prevista, sob pena de se revelar extemporânea ou desenquadrada dos respectivos orçamentos de marketing. Uma visão global da oferta prevista, no momento certo, permitirá ainda que alguns parceiros avaliem as vantagens da sua associação à oferta global da PLZ, ou à oferta global integrada em determinadas áreas, como p.ex. música e desporto. Desta forma, as parcerias poderão ser feitas para projectos específicos - projecto a projecto - mas também globalmente, com ganhos de escala óbvios para a própria notoriedade das marcas que venham a optar por esta última opção.

Um adequado conhecimento do mercado, e dos objectivos dos parceiros a envolver, e uma coerente integração destes nos objectivos dos projectos definidos para a cidade, serão também fundamentais para a criação de soluções de comercialização equilibradas e adequadas aos objectivos de todas as partes e, por isso, dotadas de um maior potencial de sucesso.

A fidelização dos actuais parceiros será sem dúvida mais um dos aspectos a ter em atenção, mas uma visão abrangente do mercado e uma adequada prospecção, com o objectivo de encontrar Novos patrocinadores, serão também aspectos a explorar, e que poderão inclusive criar um upgrade quantitativo nas negociações de base a efectuar com os primeiros.

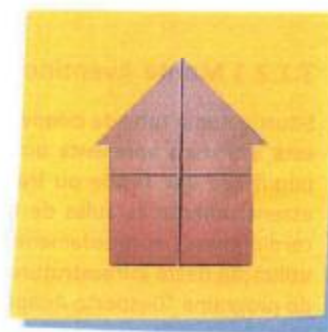
Um dos grandes desafios será também que, através de uma correcta metodologia de abordagem e envolvimento dos parceiros ao longo de todo o processo, estes se sintam beneficiados com a visibilidade e notoriedade que os Projectos a que se associaram lhes proporcionam, gerando, desta forma, casos de

sucesso, com um balanço final positivo, e um grau de satisfação potenciador de uma relação contínua, que se possa vir a reflectir não só a curto, mas também a médio e longo prazo nos projectos da PLZ e da cidade.

A crescente capacidade de afirmação da marca Porto, a imagem da PLZ enquanto entidade do Universo CMP e da cidade do Porto, responsável pela promoção e dinamização da animação e prática desportiva da cidade, e as características intrínsecas dos seus "produtos comercializáveis", bem como a respectiva imagem e impacto, serão também importantes mais-valias quer nos trabalhos de preparação do processo e dos meios de negociação, quer na avaliação e balanço finais das parcerias que venham a ser estabelecidas.

Tendo a recente criação desta área de competências próprias já produzido resultados em 2010, ano em que foi possível assistir ao financiamento autónomo de alguns eventos, espera-se que, através desta estratégia sustentada, sólida, agressiva e eficaz, possa, no ano de 2011, ser efectivamente uma alavanca para os projectos da PLZ.

of. leg
R



3.1.2 INFRAESTRUTURAS

A racionalização das operações, com cortes de custos e acções de reestruturação e a novas formas de organização dos recursos disponíveis, para uma boa performance é o desafio para os próximos anos. Propomo-nos a colocar os equipamentos municipais ao serviço de todos os portuenses, seus visitantes e de todos os que diariamente trabalham na cidade, salvaguardando devidamente a sua correcta utilização, potenciando a sua ocupação e ajustando-os constantemente ao desafio das novas práticas e do próprio mercado.

Objectivos 2011/13:

1. Actuar em termos económicos, sociais e ambientais numa perspectiva de sustentabilidade (em parceria com o Universo CMPORTO), mais do que a construção de novos equipamentos importará garantir a recuperação e a adaptação de infraestruturas já existentes, com recurso a fundos comunitários, estando já previstas as seguintes medidas:
 - Candidatura do Complexo Desportivo Monte Aventino ao Aviso E-EEA-2-2010 – Sub-tipologia A – Sistemas de utilização racional de energia e de eficiência energético-ambiental em equipamentos desportivos municipais, incluindo os próprios edifícios (RSECE/SCE) do programa ON.2;
 - Requalificação do Polidesportivo dos Choupos, com recurso a co-financiamento de subsidio comunitário não reembolsável;
 - Investimento na requalificação das Piscinas da Constituição, Cartes e de Eng. Armando Pimentel para melhoria da eficiência energética, prevendo-se uma redução de 40% do consumo energético, cujo projecto se encontra, em fase de elaboração, para ser candidatado ao QREN;
2. Participar, directa ou indirectamente, na oferta das actividades lúdicas, físicas, culturais e desportivas realizadas na cidade, pugnando pelo seu equilíbrio;
3. Valorizar a componente competitiva do desporto, dos seus atletas e dirigentes e, potenciar os êxitos desportivos dos seus campeões, enquanto elementos indutores da boa prática desportiva e da divulgação do nome da cidade a nível nacional e internacional;
4. Criar condições para um maior envolvimento de entidades públicas e privadas ligadas às áreas de lazer e animação cultural e valorizar a sua actividade enquanto elementos activos no suporte do desenvolvimento cultural da cidade e no bem-estar dos cidadãos.
5. Obter dados credíveis sobre a procura, apoiando as opções e decisões estratégicas futuras mediante a realização de um estudo credível (em fase de desenvolvimento pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto - FADEUP).

Conscientes de que as Instalações/equipamentos ocupam um lugar de destaque ao nível do incentivo à prática de desporto, estão a ser criados, nas instalações desportivas municipais actualmente disponíveis, programas específicos de desenvolvimento, atracção e fidelização da população para a prática de determinadas modalidades (e.g., natação, rugby, ténis, tiro com arco, padel, entre outras).

b
d

3.1.2.1 Monte Aventino

Situado numa zona da cidade com uma forte concentração de espaços residenciais, comerciais e escritórios, esta estrutura apresenta um forte potencial no fornecimento de uma oferta desportiva apta a servir a população que reside ou trabalha na respectiva área envolvente. As actuais valências deste espaço são essencialmente as aulas de ténis e/ou utilização livre, estando ainda prevista a utilização do ginásio de cardiofitness, nomeadamente pelos seniores inscritos no programa "No Porto a Vida é Longa...". A utilização desta infraestrutura por pessoas com mobilidade reduzida está também salvaguardada ao abrigo do programa "Desporto Adaptado".

Este equipamento compreende actualmente: 6 campos de ténis (4 em terra batida e 2 sintéticos), sendo dois deles semi-cobertos e um designado por campo central com bancadas de betão; 4 quadras de squash devidamente credenciadas, e preparadas para receberem torneios internacionais; e um ginásio de cardiofitness.

Em parceria com a Federação Portuguesa de Ténis e a Associação de Ténis do Porto, pretende a PLZ colocar esta instalação desportiva como uma referência da formação nacional, no Ténis e no Padel, tendo sido para o efeito, instalado um campo de Padel na referida instalação.

A diversificação de práticas desportivas nesta instalação será ainda reforçada com uma parceria de utilização para efeitos de treino/formação da modalidade de tiro com arco.

3.1.2.2 Rede Municipal de Grandes Campos e Espaços Exteriores

• Campo Sintético do Viso

Situado na Freguesia de Ramalde, é constituído por um campo em relva sintética com tratamento de areia. Está habilitado para a prática das modalidades de Futebol de 7, Futebol de 11 e Hóquei em Campo, esta última com condições para a disputa de jogos oficiais. Esta instalação está preparada para funcionar a qualquer hora do dia, e até às 23 horas, dispondo para o efeito de luz artificial. A sua utilização actual é feita tanto por clubes como por particulares. Para 2011, a instalação contará com um novo piso desportivo.

• Campo Futebol de Campanhã

Situado na Freguesia de Campanhã, é também constituído por um campo em relva sintética, mas com tratamento de borracha. Está habilitado para a prática das modalidades de Futebol de 7 e de Futebol de 11, esta última com condições para a disputa de jogos oficiais. Esta instalação dispõe igualmente de luz artificial, estando, por isso, preparada para funcionar a qualquer hora do dia, e até às 23 horas. A sua utilização actual é feita tanto por clubes como por particulares.

• Polidesportivos

A Rede Municipal de Polidesportivos de Exterior (REMUPE) corresponde ao conjunto de espaços exteriores anteriormente designados de riques ou ringues desportivos, localizados na sua quase totalidade nas proximidades ou no interior dos bairros sociais da cidade. À medida que estes espaços vão sendo requalificados, passam a integrar a designada REMUPE.

A rede contou, em 2008, com o acréscimo de dois mini-campos, tendo, em 2010, sido construídos mais cinco mini-campos, com o apoio da Federação Portuguesa de Futebol, do Instituto de Desporto de Portugal e da UEFA.

A REMUPE integra ainda um conjunto alargado de "recantos desportivos", criados em 2005, e que são constituídos, essencialmente, por um conjunto de equipamentos destinados à prática do basquetebol de rua, visando facilitar, ainda mais, o acesso à prática desportiva, num conceito onde a proximidade do equipamento chega literalmente "à porta do munícipe".

Para 2011 está prevista a requalificação do polidesportivo dos Choupos contando com um piso de relva sintética.

3.1.2.3 Rede Municipal de Pavilhões

A Rede Municipal de Pavilhões (REMUPA) é constituída, à data, por três Pavilhões Polidesportivos integrados em escolas públicas: Pêro Vaz de Caminha, Nicolau Nasoni e Fontes Pereira de Melo. Estes pavilhões são explorados pela PLZ no horário semanal pós-lectivo, bem como ao fim-de-semana e feriados. Durante o ano de 2011 serão incluídos nesta Rede Municipal de Pavilhões, os pavilhões do Viso e de Irene Lisboa.

Nestes espaços são actualmente praticadas diversas modalidades desenvolvidas por clubes e particulares: Karate, Taekwondo, Basquetebol, Boccia, Andebol, Esgrima, Futsal, Hóquei de Sala, Voleibol, Iai-Do, JoDo, Judo, Naginata, Desporto Adaptado e Defesa Pessoal.

Ao fim-de-semana, o espectáculo desportivo federado ocupa uma grande fatia do seu tempo de funcionamento.

3.1.2.4 Rede Municipal de Piscinas

A Rede Municipal de Piscinas (REMUPI) da cidade do Porto é composta por quatro piscinas (Campanhã, Cartes, Constituição e Eng. Armando Pimentel), que apresentam uma tipologia diversificada, decorrente essencialmente da distância temporal da sua construção e/ou das características sócio-económicas e topográficas da sua área de implantação.

• Piscina de Campanhã

Esta piscina encontra-se coberta com um balão insuflável de Outubro a Maio, acolhendo treinos e competições de alto rendimento de Natação e Pólo Aquático. Desenvolvem-se ainda nesta instalação alguns projectos da PLZ destinados a populações específicas: "Vamos Nadar" – Crianças; "No Porto a Vida é Longa" – Seniores; Desporto Adaptado – Actividade física para cidadãos com mobilidade reduzida.

Nos meses de Verão (Junho a Setembro) encontra-se descoberta, sendo bastante procurada pela população para ocupação dos tempos livres, bem como por instituições de carácter social para a realização de campos de férias, tendo em 2010 acolhido os campos de férias municipais "Missão Verão@ Porto".

Esta instalação permite ainda o treino de alto rendimento e a realização de competições nacionais e internacionais de Natação e de Pólo Aquático.

A substituição do actual sistema de cobertura de Inverno será colocada no âmbito das nossas preocupações futuras.

• Piscina de Cartes

Nesta piscina desenvolvem-se aulas de natação e actividades aquáticas, bem como alguns projectos da PLZ para populações específicas ("Vamos Nadar" - Crianças e "No Porto a Vida é Longa" - Seniores) e para Instituições de Carácter Social.

• Piscina da Constituição

Esta instalação desportiva regista um elevado índice de procura, disponibilizando uma relevante diversidade de serviços na área das actividades aquáticas e actividades de grupo.

Foi já objecto de uma remodelação que a aproximou, em termos de qualidade, dos padrões dos vários operadores privados que lhe estão mais próximos. No entanto, constata-se actualmente a necessidade de a dotar de outros equipamentos, aptos a diversificar o leque de actividades disponíveis, e a reforçar, desta forma uma efectiva vantagem competitiva face a esses operadores.

• Piscina Eng. Armando Pimentel

Aulas de natação, actividades aquáticas e um serviço complementar de cardiofitness, são as principais actividades acolhidas por esta instalação. Possui ainda um tanque de mergulho que é utilizado para cursos de mergulho e aulas de natação, bem como para preparação e manutenção da capacidade de intervenção do Corpo de mergulhadores dos BSP e do corpo especializado da GNR -SEPNA.



3.1.3 PRODUÇÃO

Operadas em 2010, as alterações na estrutura interna da PLZ, EEM, geraram a separação da produção de eventos da sua prospecção e concepção. Planear, integrar, sistematizar e instituir uma organização apta a potenciar um elevado grau de eficiência e eficácia na gestão de todos os recursos associados à implementação efectiva da oferta da PLZ, eliminando redundâncias funcionais e promovendo a concentração da gestão das necessidades transversais a essa mesma implementação, com expectáveis benefícios, nomeadamente na capacidade negocial interna e externa da PLZ, são os objectivos gerais e orientadores desta alteração funcional e processual, já em curso desde o último trimestre de 2010.

Os novos fluxos documentais (inputs) revestem-se assim de uma importância fulcral no desenvolvimento das actividades inerentes a esta nova organização por processo. Ramos como o Procurement e Contratação, Logística e Planeamento e Follow-up, desenvolverão as suas actividades de acordo com as instruções, memórias descritivas e orçamentos, fornecidos pela Concepção e Marketing, num novo documento implementado e transversal a toda a estrutura da PLZ, EEM – O BI dos projectos.

3.1.3.1 Planeamento e Follow-Up

Para este ano de 2011, o Planeamento e Follow-Up, reger-se-á por um mapa anual desenhado de acordo com os elementos fornecidos pela Concepção e Marketing, permitindo afectar os projectos a cada um dos produtores, em função dos níveis de trabalho efectivos inerentes de cada um dos referidos projectos.

Semanalmente ocorrem aprovações de novos projectos baseados em apoios devidamente validados pelo Conselho de Administração, inculcando algum carácter de volatilidade ao planeamento anual. Tal situação obrigará à criação mapas mensais ou quinzenais, de programação da produção, efectuados em conjunto com os produtores, permitindo desta forma uma melhor afectação de recursos, humanos, logísticos, financeiros e jurídicos.

A gestão das plataformas de eventos – locais tipo da via pública, Queimódromo e Pavilhão Rosa Mota - na sua vertente puramente comercial, bem como a calendarização das actividades inerentes (internas e externas), será mais uma vertente a gerir pelo Planeamento e Follow-Up.

3.1.3.2 Logística

A integração dos métodos de planeamento e programação na Logística, permitirá uma melhor gestão de recursos, afectando os meios logísticos aos projectos internos e externos de uma forma mais criteriosa e selectiva, em função de uma análise atempada das necessidades de cada projecto.

Complementarmente aos aspectos acima mencionados, parte da pequena manutenção curativa das infraestruturas é responsabilidade desta área.

2.3.1.3 Procurement e Contratação

A sistematização dos processos supra referidos e a adopção de medidas necessárias à implementação do plano de trabalho e à programação atempada dos projectos, irão não só contribuir para uma estabilização dos picos de trabalho, habituais em épocas de pressão – Natal, Passagem de Ano, São João e Verão – como também possibilitar a negociação das prestações contratuais envolvidas.

O Procurement e Contratação irá também criar manuais específicos e checklists, capazes de otimizar o tempo dispendido no processo de concretização negocial, facilitando o envolvimento desta unidade em áreas não mais importantes, mas que exigem especial dedicação, designadamente: contratos de patrocínios e co-edição, condições próprias de infraestruturas e outras prestações que não envolvam a contratação pública.



3.1.4 SUPORTE

Em Outubro de 2010 procedeu-se a uma remodelação da estrutura funcional, permitindo uma transversalidade e dinamização dos serviços superior à que existia anteriormente. Para 2011, prevê-se a consolidação da política de empresa já implementada, visando uma complementaridade entre os diversos serviços de apoio internos e do universo CMPORTO.

A área de Suporte compreende todos os serviços administrativos e financeiros, de logística e apoio às principais áreas de actividade da PLZ, como sendo os Recursos Humanos, Sistemas de Informação e Procurement & Contratação.

A execução do objectivo do fecho mensal da contabilidade ao dia 8 do mês seguinte permitiu que todos os serviços intervenientes no processo melhorassem o tempo de execução e de informação, facilitando a gestão financeira da empresa e melhorando a sua performance.

Para 2011, pretende-se a implementação de novos mecanismos facilitadores na obtenção da informação, e que servem de base à decisão, concretização e controlo dos diversos projectos propostos em Plano de Actividades, sendo os principais a disponibilização de uma intranet, e a emissão de B.I.'s (Bilhetes de Identidade) dos Projectos, que conforme é sugerido pela designação, permitam o registo da "identidade"/histórico e a avaliação de cada projecto.

São objectivos para 2011:

- Apostar na responsabilização directa do capital humano da PLZ, visando o incentivo pela melhoria dos serviços a prestar por cada pessoa e solidificar o conceito de "equipa";
- Melhoria da gestão das disponibilidades de tesouraria e racionalização do endividamento bancário;
- Continuação da melhoria do fluxo interno e dos prazos de disponibilização de informação.



de
a
f

3.1.5 PROJECTOS ÂNCORA

3.1.5.1 S. João do Porto

É unânime que o S. João do Porto é um dos marcos da vida da Cidade, comemoração que atinge o seu ponto alto na noite de 23 para 24 de Junho. Tendo em conta o potencial da comemoração das Festas da Cidade, entendemos que o S. João tinha espaço para ganhar outra escala, nomeadamente como elemento promocional da Cidade no mercado internacional.

Nesse sentido pretendemos já em 2011 alavancar a promoção e animação da Cidade com base numa marca única, genuína, autêntica que só pode ser vivida no Porto e pelo Porto. Para o efeito vamos desafiar os principais envolvidos nas comemorações das Festas da Cidade, ou em eventos que ocorram ao longo do mês de Junho, no sentido de não só organizar, agregar e integrar a oferta, mas acima de tudo com o objectivo de lhe dar escala e desta forma aumentar a capacidade de atracção e retenção de turistas, gerando assim um impacto positivo na economia local e regional. A ideia passa por criar uma agenda contínua e agregada que em torno de um elemento de comunicação único faça sentir ao turista que se movimenta num ambiente acolhedor e dinâmico, como uma oferta que convida a visitar, a ficar e acima de tudo a voltar.

A oferta terá como vectores principais as tradições, a cultura, a música e o desporto mantendo, o S. João do Porto 2011, o seu carácter popular e genuíno, mas com reforço no calendário de iniciativas e nas parcerias estabelecidas com a Cidade, reforçado pelo facto de estas comemorações celebrarem o seu centenário.

3.1.5.2 Circuito da Boavista

A cidade do Porto prepara-se, uma vez mais, para receber o Grande Prémio Histórico do Porto e mais uma etapa do campeonato de WTCC. Em 2011 estas provas estarão de regresso à Cidade do Porto, e ao Circuito da Boavista, para mais 2 fins-de-semana de velocidade e animação, onde a cidade voltará a estar no centro das atenções automobilísticas internacionais.

A data prevista de realização em 2011, mês de Junho, coincide com o mês das Festas da Cidade do Porto, durante o qual toda a cidade comemora o S. João do Porto, o santo popular que é também o mais famoso e comemorado em todo o mundo. O clima de festa que a cidade vive durante todo o mês, em 2011 reforçado pelo facto de se celebrar o centenário desta mesma comemoração, permite prever um relevante incremento do já forte impacto destes 2 eventos, enquanto factor de atracção turística.

Números como o dos mais de 200.000 espectadores que, em 2009, encheram as bancadas do Circuito e a Cidade do Porto, permitem antever uma forte adesão de público, e a confirmação deste evento como um acelerador de procura do destino Porto, com impacto significativo na economia local e regional. Este será um momento para assistir a uma das mais importantes provas de competição automóvel mundial no segmento de automóveis de turismo e reviver momentos históricos do automobilismo mundial, não perdendo a oportunidade de apreciar a beleza única da nossa frente ribeirinha e marítima, da nossa gastronomia, do nosso património, da nossa cultura e da nossa já famosa hospitalidade.

Este evento é assim um sólido recurso turístico e a exequibilidade da sua integração num potencial produto turístico é visível, concretamente para o segmento de turismo especializado. A notoriedade que já assume configura-o em acelerador de procura que diversifica e densifica a oferta turística do destino e contribui para o aumento da procura, da receita e da estada.

Por fim, a capacidade de organização de eventos de grande dimensão aptos a projectar internacionalmente a imagem da Cidade e do País é, actualmente, e devido ao sucesso crescente das edições já realizadas do Circuito da Boavista, a par de outros grandes eventos como as edições da Red Bull Air Race, um facto mais do que comprovado e reconhecido por todos, sendo este também um aspecto relevante na atracção de futuros eventos com a mesma relevância estratégica e uma clara demonstração da capacidade organizativa da PLZ e da CMP

Por tudo isto, o Circuito da Boavista é um evento fundamental para a projecção da Cidade e da marca Porto a nível nacional e internacional, representando uma iniciativa essencial para o cumprimento de um dos objectivos estratégicos do Município do Porto ao nível da respectiva promoção turística e da afirmação da marca Porto além-fronteiras, objectivos integrados numa estratégia mais vasta de revitalização económica da própria cidade.

3.1.5.3 Verão

A cidade do Porto tem assistido a várias iniciativas de relevo que se realizam no Verão. É intenção da PLZ continuar a comunicar de uma forma integrada oferecendo desta forma a todos uma oportunidade de escolha alicerçada em iniciativas de qualidade e, sobretudo, de acesso gratuito.

Contamos neste período trazer mais actividades de referência que estimulem a participação do público, nomeadamente na área da música onde há espaço para se criar mais um festival de referência a nível nacional, trazendo desta forma artistas de renome internacional. A aposta passa também pela valorização dos espaços magníficos que a cidade do Porto possui.

3.1.5.4 Natal

No Natal existe uma particular predisposição das pessoas saírem à rua, apesar das reduzidas temperaturas. Assim, nesta quadra, será estabelecida uma programação que privilegiará a animação de rua com várias iniciativas de índole cultural, recreativa e desportiva.

Também neste âmbito a comunicação será realizada de uma forma integrada e abrangente em parceria com várias instituições da cidade.

Esta, como outras, é também uma excelente oportunidade para comunicar com aqueles que aproveitam a época natalícia para visitar a nossa Cidade, facto que é tido em conta no momento da definição da oferta.

3.1.5.5 Candidaturas QREN

O projecto "Porto 2.0" surgirá como uma mostra de criatividade e inovação na oferta da cidade, contribuindo, em especial, para a revitalização da Baixa portuense, e desenvolvendo-se numa lógica de trabalho em curso no qual a experimentação e o envolvimento no terreno irão propagar gradualmente conteúdos para o espaço público. As actividades a desenvolver irão articular áreas artísticas, conhecimento e saberes, lugares, pessoas e comunidades, convergindo para um momento mediático em cada um dos anos a que se referem: dois eventos-âncora a realizar em Setembro de 2011 e em Setembro de 2012. Esta categoria de grande evento advém quer destes dois momentos quer da presença prolongada no tempo de acções e dinâmicas, que gradualmente irão surgindo, e dando forma aos eventos finais.

Neste âmbito de candidaturas ao QREN está ainda prevista a participação da PLZ, em parceria com diversas entidades, em diversos projectos, cuja missão será a de contribuir de forma inovadora para o desenvolvimento urbano da cidade.



3.1.6 PALÁCIO DE CRISTAL - PROJECTO DE REABILITAÇÃO/REQUALIFICAÇÃO

O Palácio de Cristal, nome pelo qual é conhecido este espaço, é um edifício com características únicas quer pela localização privilegiada, quer pela sua arquitectura, da autoria do Arquitecto José Carlos Loureiro, representativa do florescimento do movimento moderno no Porto, mas acima de tudo pela apropriação que a Cidade fez do edifício durante todo este tempo, e pelas inúmeras iniciativas da Cidade que o escolheram para palco ao longo de todos os seus anos de vida.

Com uma localização excepcional, o Palácio de Cristal é acessível de um modo rápido e eficaz a partir da rede rodoviária estruturante da cidade, ficando a cinco minutos da Ponte da Arrábida ou da Via de Cintura Interna e a igual distância-tempo da Rotunda da Boavista. Está ainda relativamente próximo do Centro Histórico da Cidade, e inserido numa das principais manchas verdes urbanas do centro do Porto, os magníficos Jardins do Palácio de Cristal.

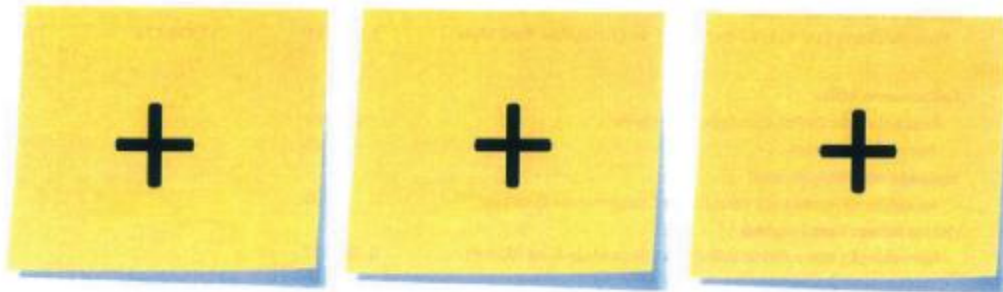
No ano de 2011 continuará em curso o processo de reabilitação/requalificação daquele que é um dos *ex-llbris* da cidade, e que tem como objectivo a sua transformação num pólo de atractividade de carácter internacional, com capacidade para receber iniciativas tão diversas como concertos musicais, provas desportivas, congressos, encontros temáticos e muitos outros eventos.

Associada ao projecto de reabilitação/recuperação do Pavilhão do Palácio de Cristal, está a construção de um novo Centro de Congressos, cuja construção será feita sem afectar os referidos jardins, e que permitirá uma associação multi-funcional das valências das duas infra-estruturas, capacitando assim a actual infra-estrutura para o acolhimento de eventos e iniciativas que até à conclusão deste projecto o Porto não tinha capacidade para receber.

Após a sua requalificação, é pretensão do Município e da PLZ ceder este equipamento à exploração, pelo qual a PLZ irá receber uma renda, a qual cobrirá ao fim de 23 anos o endividamento, entretanto aprovado, necessário para viabilizar o investimento a realizar e cuja amortização será iniciada ao fim de 12 anos, tendo por base os parâmetros da candidatura à exploração, os valores do orçamento do AnteProjecto e o apoio entretanto conseguido do QREN.

Considerando que este espaço será cedido por 25 anos, o valor actualizado líquido a preços constantes no final desse período será de 5.533.185 euros.

b. by
a



3.2
Plano de Investimento Anual e Plurianual

3.2.1. Plano de Investimento para o Triénio 2011-2013

Mandam os princípios da boa gestão dos dinheiros públicos e a conjuntura actual do País que se acentue o esforço de racionalização dos recursos. Acresce a este facto que a PLZ está obrigada a seguir as orientações do Estado e da Autarquia como entidade pública do sector local que é. Nesse sentido o Investimento programado para o triénio cinge-se a dar resposta a necessidades de substituição e manutenção dos bens de investimento existentes, dar continuidade a investimentos já em curso ou com candidaturas a fundos comunitários já aprovados, ou cujo financiamento seja garantido substancialmente por entidades terceiras.

O investimento previsto para o triénio em análise reparte-se da seguinte forma:

INVESTIMENTO	Ano 2011	Ano 2012	Ano 2013
1. ACTIVOS INTANGÍVEIS			
Programas de Computador	1.000	2.000	2.000
2. ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS			
Edifícios e Outras Construções			
Reabilitação/requalificação do Palácio de Cristal/Pav. Rosa Mota	2.937.292	12.933.172	3.662.431
Equipamento Básico			
Requalificação de Polidesportivo de Exterior	188.450		
Aquisição de grades	5.500		
Equipamento Administrativo			
Aquisição de Hardware Informático e Equipamentos Diversos	9.000		
Outros Activos Fixos Tangíveis			
Remodelação equip./instalações, qualidade ar/água na REMUPI	1.792.217		
Ferramentas e utensílios	500		
Requalificação de Instalações / Novos Equipamentos	65.550	70.000	70.000
	4.999.509	13.005.172	3.734.431

Pretende-se requalificar em 2011 os equipamentos da Rede Municipal de Piscinas (Piscinas de Cartes, Eng. Armando Pimentel e Constituição) para obtenção de uma melhoria da eficiência energética na ordem dos 40% e da qualidade do ar interior, e que dependerá da aprovação da candidatura a apresentar a fundos comunitários que irá financiar a fundo perdido pelo menos 70% do investimento elegível, o qual ascende a 1.792.217 euros. O diferencial será financiado por um contrato "financeiro" de sustentabilidade energética, que permitirá que as economias futuras geradas por este investimento sejam utilizadas no ano de 2011 e seguintes para pagamento do investimento. Este investimento estava já perspectivado para 2010, não se tendo concretizado devido à abertura de um programa comunitário mais vantajoso que aquele pelo qual poderíamos ter concretizado o investimento no presente ano.

Por sua vez, o investimento em bens de activo para substituição e/ou manutenção para o ano de 2011, ascendem a 81.550 euros, e referem-se a hardware e software informático, ferramentas e utensílios para a área da logística e manutenção, aquisição de equipamento para a organização de projectos e manutenção de infraestruturas.

Por último, em 2011 vamos dar continuidade à execução de dois projectos que estão em curso no presente ano, e que serão parcialmente financiados por fundos comunitários não reembolsáveis:

- Requalificação de um Polidesportivo de Exterior, cujo investimento perspectivado para 2011 é de 188.450 euros, subvencionado em 70.000 euros por programa comunitário do QREN;

- Reabilitação/requalificação do Palácio de Cristal/Pavilhão Rosa Mota, que se prevê que termine em 2013, cujo investimento, sem consideração do IVA, necessário para 2011 ascende a 2.937.292 euros. Este investimento está previsto em Contrato-Programa aprovado pelo executivo municipal, e a sua cobertura financeira será efectuada pela contratualização de um empréstimo a longo prazo. Este financiamento e juros respectivos serão pagos a partir de 2014 em função das receitas futuras resultantes do novo modelo de funcionamento do Pavilhão Rosa Mota, após a sua reabilitação. Nos anos de 2012 e 2013, o investimento a realizar com esta intervenção totalizará 16.595.603 euros. Prevê-se o pagamento do

diferencial do investimento pelo Consórcio que ficará a gerir o espaço. Após a sua requalificação, é pretensão do Município e da PLZ ceder este equipamento à exploração, pelo qual a PLZ irá receber uma renda que cobrirá ao fim de 23 anos o investimento realizado, cuja amortização do capital será iniciada ao fim de 12 anos.

Presentemente, não estão reunidos todos os parâmetros financeiros indispensáveis ao cálculo do valor actual líquido deste investimento.

Para os anos de 2012 e 2013, prevemos a necessidade de investir 72.000 euros por ano em equipamentos e materiais de substituição e/ou manutenção.

Por último, considerou-se em 2011 a alienação do Complexo Monte Aventino ao Município do Porto, conforme contrato de promessa de compra e venda celebrado, perspectivando-se a sua efectivação no primeiro trimestre de 2011, para o que se aguarda visto prévio do Tribunal de Contas. Esta operação permitirá obter recursos para liquidação de financiamentos de tesouraria de curto prazo, cuja origem se deve ao elevado resultado negativo apurado no exercício de 2009, ainda não integralmente coberto.

Não obstante a sua alienação, este equipamento continuará afecto à actividade da PLZ com vista à sua rentabilização.

3.2.2. Plano Financeiro de Cobertura do Investimento

Para a realização do Investimento proposto, apresentamos o Plano Financeiro que se segue:

FINANCIAMENTO	Ano 2011	Ano 2012	Ano 2013
Subsídios a Fundo Perdido			
QREN - Candidatura Remodelação equip./instalações, qualidade água/ar e informação	1.254.552		
QREN - Candidatura Requalificação Polidesportivo	70.000		
QREN - Candidatura Reabilitação/requalificação do Palácio de Cristal/Pavilhão Rosa Mota			
Mota	580.392	3.482.350	1.741.175
Instituto de Turismo - Candidatura Centro de Congressos		600.000	
Contrato financeiro de sustentabilidade - Remodelação equip./instalações, qualidade água/ar e informação	537.665		
Endividamento Rosa Mota - MLP	2.356.900	8.850.821	1.921.256
Endividamento a curto prazo	200.000		
Fundos próprios	-	72.000	72.000
	4.999.509	13.005.172	3.734.431

Como se pode verificar pela análise do quadro, e cf. já explicado no ponto anterior, prevemos beneficiar de subsídios a fundo perdido para a realização dos investimentos mais avultados, e que calculamos que totalizem 7.728.469 euros no triénio, destinados a remodelações/reabilitações/requalificações de equipamentos cuja propriedade pertence ao Município do Porto, e se encontram sob nossa gestão actual (Rede Municipal de Piscinas e Pavilhão Rosa Mota) ou futura (Polidesportivo de Exterior dos Choupous).

A reabilitação/requalificação do Pavilhão Rosa Mota irá ser co-financiada pelo QREN em 5.803.917 euros, e perspectiva-se a obtenção de um subsídio do Instituto Turismo de Portugal de 600.000 euros destinado ao Centro de Congressos. O restante valor será coberto por um financiamento bancário a médio e longo prazo, no montante de 13.128.977 euros.

Por outro lado, a reabilitação das três infraestruturas da REMUPI, para melhoria da sua eficiência energética, será objecto de candidatura a ser apresentada ao QREN, e relativamente à qual se espera obter uma taxa de comparticipação em subsídios não reembolsáveis de aproximadamente 70% do investimento. O financiamento dos restantes 30% será efectuado através de um acordo financeiro, no montante de 537.665 euros. Esta operação específica de financiamento permite a amortização da dívida remanescente, de aproximadamente 30% do investimento total, na proporção dos ganhos energéticos potenciados pelo investimento efectuado.

A requalificação do Polidesportivo de Exterior dos Choupous será financiada pelo QREN em 70.000 euros, cujo contrato já se encontra celebrado, pelo que o diferencial exigirá a contracção de endividamento

bancário de curto prazo por parte da PLZ, integralmente pago em 2011, caso os pressupostos de equilíbrio financeiro da PLZ se efectue nos modos previstos no enquadramento deste orçamento.

Por último, as restantes despesas de investimento de substituição e manutenção necessárias para o trénio serão financiadas com fundos próprios.

Handwritten signature and initials in blue ink.

bey
2



3.3
Plano de Capital Humano para o triénio 2011/2013

A estrutura previsional de capital humano para o triénio de 2011-2013 é a seguinte:

Estrutura Previsional de Capital Humano	Ano 2011	Ano 2012	Ano 2013
DESPORTO & INFRAESTRUTURAS	28	28	28
PLATAFORMAS	17	17	17
PROJECTOS E APOIOS	13	13	13
SUPORTE	41	41	41
	99	99	99

Do número acima indicado, estão afectos à Liderança Estratégica da entidade 2 administradores. Neste quadro não está contabilizado o Presidente do Conselho de Administração, uma vez que não é remunerado pela entidade.

Para o ano de 2011, e como já referido, não estão consideradas variações do quadro de pessoal, em relação ao existente à presente data. Comparativamente com o existente em Janeiro de 2010, estamos a considerar uma redução de 7 pessoas.

No âmbito da nova organização funcional que foi instituída em Outubro de 2010, tem-se efectuado redefinição/reafecções de funções em alguns casos, podendo existir a necessidade de reavaliar e proceder a ajustes de competências em 2011.

É objectivo para 2011 não aumentar a massa salarial, pelo que as alterações que possam ser introduzidas ao nível salarial terão que resultar de equivalente poupança nos gastos.

A formação profissional dos seus quadros é um dos principais pilares da política de recursos humanos desta empresa, indispensável para o desenvolvimento da empresa como organização e para o desenvolvimento pessoal dos seus trabalhadores. No entanto, devido à necessidade de contenção de gastos, prevemos apenas uma verba de 5.000 para formação e actualização de conhecimentos, essencial em algumas áreas como por exemplo na financeira, recursos humanos e jurídica. Este deficit de formação externa, será colmatado com o aproveitamento do know-how existente através da promoção de acções internas de esclarecimentos e divulgação de conhecimentos a realizar pelos nossos quadros superiores, bem como eventuais parcerias e contrapartidas que se possam estabelecer neste âmbito

Em 2011 será realizado uma reestruturação do modelo de avaliação de desempenho aos colaboradores da empresa, com base num sistema adaptado mais concretamente à natureza e actividade da empresa. Pretende-se que o processo de avaliação de desempenho seja encarado como um factor motivacional e de melhoria contínua, levando a um amadurecimento e optimização da organização como um todo. Nesta reestruturação irá manter-se a inclusão de objectivos no processo avaliativo alargado a todas as funções de chefia bem como a algumas funções chave (reporte directo à Administração), paralelamente com as práticas anteriores de fixação e análise de cumprimento de objectivos a nível da empresa e de cada uma das Direcções.

la puy
d



3.4
Plano Financeiro Anual e Plurianual

3.4.1. Plano Financeiro Global

AGREGADOS ECONÓMICO-FINANCEIROS PARA O TRIÉNIO DE 2011 - 2013	Ano 2011	Ano 2012	Ano 2013
RESULTADOS			
Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos	420,069	430,106	437,241
Resultado Operacional (antes de Gastos de Financiamento e Impostos)	116,175	32,420	45,020
Resultado Líquido do Período	1,331	1,398	1,339
RENDIMENTOS			
Vendas e Prestação de Serviços	4,709,649	3,694,887	4,916,546
Subsídios à Exploração	5,288,342	3,396,456	4,841,857
Outros Rendimentos e Ganhos (incluindo Patrocínios)	2,175,269	1,067,056	2,248,279
GASTOS			
Gastos com o Pessoal	2,044,415	1,982,564	2,044,415
Fornecimentos e Serviços Externos	9,513,518	5,519,130	9,338,253
Depreciações e Amortizações do Exercício	303,893	397,686	392,221
BALANÇO			
Total do Activo	10,904,447	22,032,872	25,932,714
Total dos Activos Fixos Tangíveis e Intangíveis	7,306,767	20,275,495	24,235,729
Total do Passivo	7,267,990	15,427,402	18,112,691
Total do Capital Próprio	3,636,457	6,605,470	7,820,023
FLUXOS DE TESOURARIA			
Fluxos de caixa das actividades operacionais	- 1,372,092	270,449	363,605
Fluxos de caixa das actividades de investimento	817,580	- 8,884,823	- 1,931,548
Fluxos de caixa das actividades de financiamento	661,425	8,849,843	1,282,142
INDICADORES			
Liquidez Geral	2.85	1.91	1.31
Autonomia Financeira	33%	30%	30%
Capitais Permanentes / Investimento Líquido	90%	96%	95%

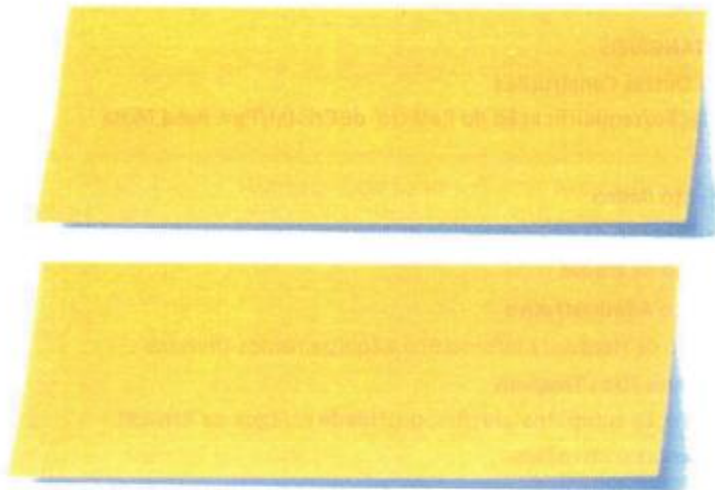
O Resultado esperado para o exercício de 2011 é de 1.331 euros positivos.

Para 2011, está previsto um novo modelo de contrato-programa com o Município do Porto, pelo qual todas as transferências financeiras referentes à exploração de 2011, que não a título de prestação de serviços, serão reconhecidas no próprio exercício como rendimento da PLZ, permitindo o equilíbrio económico e financeiro, conforme já referido no enquadramento deste orçamento.

O Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos esperado é de 420.069 euros, pelo que se denota o peso relevante das depreciações no resultado final apresentado, no montante de 303.893 euros, devido, essencialmente, ao peso dos investimentos em edifícios e outras construções. Menos relevantes, os gastos de financiamento também contribuem com 93.216 euros para a redução do resultado do período.

Para 2012 e 2013 também se perspectivam resultados equilibrados, proporcionados pelos serviços prestados ao Município, bem como pelos subsídios à exploração atribuídos.

6
9



4.
INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL
DO ANO 2011

4.1. Orçamento de Investimento

INVESTIMENTO	Ano 2011
1. ACTIVOS INTANGÍVEIS	
Programas de Computador	1.000
2. ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS	
Edifícios e Outras Construções	
Reabilitação/requalificação do Palácio de Cristal/Pav. Rosa Mota	2.937.292
Equipamento Básico	
Requalificação de Polidesportivo de Exterior	188.450
Aquisição de grades	5.500
Equipamento Administrativo	
Aquisição de Hardware Informático e Equipamentos Diversos	9.000
Outros Activos Fixos Tangíveis	
Remodelação equip./instalações, qualidade ar/água na REMUPI	1.792.217
Ferramentas e utensílios	500
Requalificação de Instalações / Novos Equipamentos	65.550
	4.999.509

Conforme já referido, não foi atribuída em sede de contrato programa uma verba específica para esta rubrica, por se entender que a cobertura do investimento que não por fontes externas, nomeadamente pelo QREN, pelos acordos financeiros e outros, se fará com recurso ao financiamento bancário a curto prazo, caso se afigure indispensável, com excepção do investimento a realizar no Pavilhão Rosa Mota, que carece de um empréstimo a médio e longo prazo, já autorizado pelo Município do Porto.

Para além da reabilitação/requalificação do Pavilhão Rosa Mota/Palácio de Cristal, para 2011, destacam-se a requalificação do Polidesportivo de Exterior e a remodelação de equipamentos e instalações para a melhoria da eficiência energética, no montante global de 1.980.667 euros, para os quais se espera o co-financiamento comunitário em 2011 de 1.324.552 euros.

Os restantes investimentos totalizam 81.550 euros, e que se encontram descritos no quadro acima.

4.2 Orçamento de Exploração

ORÇAMENTO DE EXPLORAÇÃO	ANO 2011
RENDIMENTOS E GASTOS	
VENDAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	4.709.649
SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO	5.288.342
CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS	-20.000
FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	-9.513.518
GASTOS COM O PESSOAL	-2.044.415
IMPARIDADE DE DÍVIDAS A RECEBER	-25.000
OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS	2.175.269
OUTROS GASTOS E PERDAS	-150.259
RESULTADO ANTES DE DEPRECIACÕES, GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS	420.069
GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÕES	-303.893
RESULTADO OPERACIONAL (ANTES DE GASTOS DE FINANCIAMENTO E IMPOSTOS)	116.175
JUROS E GASTOS SIMILARES SUPOSTADOS	-93.216
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	22.960
IMPOSTO SOBRE O RENDIMENTO DO PERÍODO	-21.628
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	1.331

4.2.1 Prestação de serviços e outros rendimentos

Os principais rendimentos desta entidade, resultantes do exercício da sua actividade são:

- Prestação de Serviços nas Infra-estruturas

Rendimentos com as inscrições e frequência nas diversas modalidades desportivas disponíveis nas instalações sob a gestão da PLZ, bem como pela utilização livre e esporádica das instalações desportivas, Queimódromo e Pavilhão Rosa Mota/Palácio de Cristal. Este agregado representa, no seu conjunto, 9% do total de rendimentos esperados para o período;

- Prestação de Serviços ao Município do Porto

Espectáculos e outros divertimentos públicos, eventos, provas e manifestações desportivas prestadas no âmbito do contrato programa celebrado anualmente com a Câmara Municipal, e ainda as Actividades de Enriquecimento Curricular na área de desporto prestadas nas diversas escolas EB1 da cidade. Para 2011, espera-se que estes rendimentos representem 25% do total anual;

- Publicidade e patrocínios

Rendimentos resultantes da produção, directa ou em co-parceria, de eventos;

- Concessão de espaços

Rendimentos inerentes à cedência à exploração e/ou arrendamento de bares, restaurantes, lojas, etc., que se encontram dentro das instalações sob gestão da PLZ;

- Subsídios à Exploração

Nas subvenções consideradas para 2011, que ascendem a 5.288.342 euros, estão incluídas as verbas atribuídas pelo Município, que não a título de prestação de serviços, destinadas a cobrir o deficit de exploração apresentado, no montante global de 2.138.236 euros.

Também se encontram classificados nesta rubrica os financiamentos comunitários a fundo perdido, no montante de 800.000 euros para 2011 destinados a projectos já candidatados e aprovados.

Por último, esta rubrica prevê ainda para 2011 subvenções do Instituto do Turismo e do Instituto de Desporto de Portugal para comparticipação nas despesas com a organização do Circuito da Boavista.

- Subsídio ao Investimento

Esta rubrica releva os ganhos proporcionais às depreciações de investimentos em Activos Fixos Tangíveis e Intangíveis subsidiados, em função da taxa de subsídio obtida;

- Outros rendimentos

Rendimentos obtidos com a cedência de energia, luz, limpeza, mão-de-obra, etc., inerentes à utilização das instalações por entidades terceiras.

O valor global de rendimentos orçamentado para 2011 é de 12.173.260 euros.

O contrato de prestação de serviços celebrado para a época lectiva 2010/2011 definiu as regras da prestação de serviços relativos às actividades escolares complementares (AEC's). Na estimativa de rendimentos está considerada a renovação do contrato, em iguais condições para a época lectiva seguinte.

A prestação de serviços e outros rendimentos para o ano 2011 é distribuída da seguinte forma:

RENDIMENTOS	TOTAL
Mercadorias	58.600
Bilhetes Eventos	466.098
Inscrições Eventos	52.000
Inscrições/ Anuidade	150.004
Aulas Diversas Modalidades	490.524
Utilização Livre Remupi/ Ginásio	129.630
Utilização Livre Squash	61.009
Utilização Espaços	251.252
Espectáculos e outros divertimentos públicos	2.139.376
Aulas Ténis Particulares	31.200
Utilização de Espaços	22.778
Aulas Actividade Desportiva	400.802
Eventos, provas e outras manifestações índole desportivas	456.376
Subsídios à Exploração – CMP	2.138.236
Subsídios à Exploração - Outras Entidades	3.150.106
Patrocínios/Publicidade	1.961.000
Outros Rendimentos e Ganhos	73.231
Imputação subsídio ao Investimento	141.038
Total	12.173.260

Relativamente ao enquadramento dos rendimentos no Código do IVA, os Instrumentos de Gestão Previsional foram preparados recorrendo-se às seguintes taxas de IVA, previstas no Orçamento de Estado para 2011:

RENDIMENTOS	Taxa de IVA
Inscrições/ Anuidades	23%
Aulas Div. Modalidades	23%
Utilização Livre REMUPI/ Ginásio	23%
Utilização Livre Squash	23%
Espectáculos e Outros Div. Públicos	6%
Eventos, provas e outras manifestações desportivas	6% - 23%
Utilização de Espaços	6% - 23%
Aulas - Actividade Desportiva	23%
Cedência Espaços	23%
Serviço Segurança	23%
Serviço Limpeza	23%
Gás Propano	23%
Patrocínios	23%
Venda Energia	6%
Subsídios à Exploração	Não Sujeito
Subsídios ao Investimento	Não Sujeito

4.2.2 Gastos

4.2.2.1 Fornecimentos e Serviços Externos (FSE'S)

Esta rubrica reflecte o gasto dos diversos bens e serviços fornecidos por terceiros e necessários ao normal funcionamento da PLZ.

- Subcontratos – gastos relacionados com a subcontratação relativa a projectos e atingem 10% dos FSE's;
- Honorários e Trabalhos Especializados – Representam globalmente os gastos mais significativos dos FSE's (62% do total), e referem-se essencialmente à contratação de serviços para a organização dos projectos, a contratação de prestadores de serviços e outras entidades fundamentalmente nas actividades físicas e desportivas, como sendo professores de aulas de natação e outras modalidades desportivas, bem como do programa de Actividades de Enriquecimento Curricular.
- Rendas e alugueres – despesas relacionadas com a organização dos eventos, como sendo aluguer de equipamentos (palcos, som, imagem, etc.);
- Água, electricidade e gás - gastos essencialmente relacionados com a exploração das diversas instalações, e que se prevê para 2011 que representem 6% do total de FSE's;
- Conservação e Reparação – estes gastos referem-se à manutenção dos equipamentos municipais sob gestão, orçamentados em 105.375 euros para 2011, e representam apenas 1% dos custos globais da entidade empresarial.

A verba considerada para manutenção das instalações/equipamentos municipais geridas e/ou exploradas pela PLZ respeita apenas à "pequena" manutenção, a dita manutenção reactiva urgente, e que, quando não realizada impede o normal funcionamento dos equipamentos;

- Despesas de representação – respeitam, na sua maioria, ao *catering* oferecido aos convidados e participantes nos eventos de maior relevo, e que se prevê para 2011 um gasto representativo de 0,7% dos FSE's totais;
- Seguros – esta rubrica inclui os seguros de multi-riscos dos diversos equipamentos, os seguros de acidentes desportivos dos utilizadores da REMUPI e Complexo Monte Aventino, os seguros com as viaturas utilizadas pela PLZ e os seguros de responsabilidade civil geral destinados à cobertura de riscos durante a realização de eventos. O valor estimado no orçamento para 2010 ascende 55.770 euros;
- Comunicação e Publicidade – os gastos com esta rubrica destinam-se à comunicação das actividades a realizar, produção de materiais e divulgação nos diversos canais de comunicação social. Estima-se que representem em 2011 3% do total de FSE's;
- Limpeza, higiene e conforto - o valor estimado para esta rubrica é relativo aos gastos contratuais da empresa de limpeza que presta serviço na REMUPA e Campo Sintético do Viso, bem como aos custos de produtos de limpeza e outros artigos de higiene associados a todos os equipamentos sob gestão;
- Vigilância e Segurança – os gastos com esta rubrica são referentes, sobretudo, à contratação externa da vigilância nos eventos de maior dimensão;
- Outros Serviços – por último, salientam-se as despesas com "outros serviços", os quais consideram as despesas de saneamento resíduos relacionadas com o consumo de água, bem como as despesas bancárias e pequenas despesas não denominadas.

Os Fornecimentos e Serviços Externos encontram-se resumidos no seguinte mapa:

FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS	TOTAL
Trabalhos especializados	5.252.179
Rendas e alugueres	972.082
Subcontratos	947.407
Honorários	692.578
Publicidade	257.913
Energia	252.064
Outros serviços	242.144
Gás	225.414
Conservação e reparação	105.375
Limpeza, higiene e conforto	98.174
Água	85.952
Deslocações e estadas	78.869
Despesas de Representação	65.816
Seguros	55.770
Comunicação	54.326
Ferramentas e utensílios	42.906
Combustíveis	30.424
Vigilância e segurança	23.381
Artigos para oferta	15.532
Material de escritório	15.212
Total	9.513.518

4.2.2.2 Gastos com Pessoal

O quadro seguinte mostra a distribuição dos colaboradores por áreas:

Estrutura Previsional de Capital Humano	Ano 2011
DESPORTO & INFRAESTRUTURAS	
DESPORTO	2
REMUPI (Rede Municipal de Piscinas)	19
REMUPA (Rede Municipal de Pavilhões)	1
REMUPE (Rede Municipal de Polidesportivos de Exterior)	1
Complexo Desportivo do Monte Aventino	5
PLATAFORMAS	
Pavilhão Rosa Mota / Palácio de Cristal	17
PROJECTOS E APOIOS	
ESCOLHA & CONCEPÇÃO	3
COMUNICAÇÃO	4
COMERCIALIZAÇÃO	1
PLANEAMENTO & FOLLOW UP	5
SUORTE	
LIDERANÇA ESTRATÉGICA	2
ADMINISTRAÇÃO & FINANÇAS / RH	6
SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	2
LOGÍSTICA & PRODUÇÃO	27
PROCUREMENT & CONTRATAÇÃO	1
EDÍFICIO SEDE	3
	99

Neste quadro estão considerados 2 dos 3 membros do Conselho de Administração, bem como os 27 colaboradores em regime de cedência ocasional por interesse público.

Os principais pressupostos utilizados em relação a esta rubrica são os seguintes:

- Taxa média nominal de progressão salarial de 0%;
- Subsídio de alimentação de acordo com a legislação em vigor;
- Valor anual formação 5.000 euros;
- Taxa anual para gastos de acção social com base no histórico e contratação de um seguro de saúde para os colaboradores não abrangidos pela ADSE
- O cálculo dos gastos com pessoal tem em conta os vencimentos projectados para o ano em análise, respectivos encargos legais e contributivos, despesas com formação e com vestuário apropriado ao desempenho das funções.

No cálculo dos salários foi utilizado como base o seu valor a preços correntes de 2010, prevendo-se um gasto total com o pessoal de 2.044.415 euros. Estes gastos representam 17% do total de custos orçamentados.

b. Jey
d. Jey

b. de
d.

GASTOS COM O PESSOAL	TOTAL
Remunerações dos Órgãos Sociais	96.764
Remunerações do Pessoal	1.575.021
Encargos sobre Remunerações	303.857
Seg. Acid. Trab. e Doenças Prof.	15.723
Custos de Acção Social	37.990
Outros Gastos c/ Pessoal	15.060
Total	2.044.415
Nº de Colaboradores	99

4.2.2.3 Depreciações

As taxas de depreciação utilizadas são as seguintes:

	Ano 2011
Activos Intangíveis	33,33%
Activos Fixos Tangíveis	
Edifícios e Outras Construções	5% - 16,66%
Equipamento Básico	12,5% - 25%
Equipamento de Transporte	25,00%
Equipamento Administrativo	12% - 33,33%
Outros activos fixos tangíveis	10% - 33,33%
Bens de Valor Reduzido (até 1.000€)	100%

As depreciações, em 2011, irão ascender a 303.893 euros.

4.2.2.4 Gastos de Financiamento

Os gastos de financiamento são resultantes dos empréstimos bancários a curto e a médio prazo previstos para o ano de 2011, e prevê-se que ascendam a 93.216 euros.

4.2.2.5 Imposto sobre o rendimento

A PLZ está sujeita a uma taxa de IRC de 12,5%, até à matéria colectável de 12.500 euros, e 25% (taxa considerada no Orçamento de Estado para o ano 2011), e a um valor de derrama resultante da aplicação das taxas previstas na Lei das Finanças Locais (Lei n.º2/2007 de 15 de Janeiro) que poderá ir até 1,5% do lucro tributável sujeito a imposto. Contudo, devido aos prejuízos fiscais acumulados, não haverá lugar a este pagamento, mas apenas do imposto referente à tributação autónoma das despesas mediante aplicação do disposto no artigo 88º do Código do IRC, estimado em 21.628 euros, uma vez que é independente da existência de prejuízos fiscais.

4.3 Orçamento de Tesouraria

Descrição	Ano 2011
Fluxos de caixa das actividades operacionais	
Recebimentos de clientes	7.628.562
Pagamentos a fornecedores	-12.525.426
Pagamentos ao pessoal	-2.044.415
Caixa gerada pelas operações	-6.941.279
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-17.587
Outros recebimentos/pagamentos	5.586.774
Fluxos de caixa das actividades operacionais	-1.372.092
Fluxos de caixa das actividades de investimento:	
Pagamentos respeitantes a:	
Activos fixos tangíveis	-5.152.073
Activos intangíveis	-1.230
Recebimentos provenientes de:	
Activos fixos tangíveis	3.454.976
Reembolsos de IVA das Actividades de Investimento	610.962
Subsídios ao Investimento	1.904.944
Fluxos de caixa das actividades de investimento	817.580
Fluxos de caixa das actividades de financiamento:	
Recebimentos provenientes de:	
Financiamentos obtidos	3.448.359
Cobertura de prejuízos	
Pagamentos respeitantes a:	
Financiamentos obtidos	-1.310.450
Juros e gastos similares	-146.246
CMP - crédito por realização de capital	-1.330.236
Fluxos de caixa de actividades de financiamento	661.426
VARIAÇÃO DE CAIXA E SEUS EQUIVALENTES	106.914
CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO INÍCIO DO PERÍODO	97.556
CAIXA E SEUS EQUIVALENTES NO FIM DO PERÍODO	204.470

O prazo médio de recebimentos considerado nas projecções financeiras foi de 30 dias, o que permite um fluxo de entrada de caixa de clientes de 7.628.562 euros, e de 5.586.774 euros de Outros Devedores e Credores de actividades operacionais, nos quais se encontram as verbas dos Subsídios à Exploração e os reembolsos de IVA (com excepção das relacionadas com o investimento, consideradas nos Fluxos das actividades de investimento).

É pretensão da PLZ solicitar o reembolso de IVA, no valor de 1.788.040 euros, a receber a partir do segundo trimestre.

Também se prevê o recebimento de 3.454.976 euros referente à alienação do Complexo Monte Aventino.

Com a liquidez gerada, procederemos ao pagamento a fornecedores, pessoal e outros credores, bem como do financiamento bancário de curto prazo.

Em 2011, perspectiva-se contrair empréstimos bancários de 3.448.359 euros, dos quais 2.356.900 euros a médio e longo prazo, referente à reabilitação/requalificação do Pavilhão Rosa Mota. Com a liquidez entretanto gerada, pretende-se regularizar estes empréstimos até ao final do ano em 1.310.450 euros.

Os juros e imposto de selo originados pelos referidos financiamentos serão de 184.747 euros, dos quais 53.030 euros serão capitalizados.

Por último, refere-se que se pretende regularizar na sua totalidade o crédito existente com o Município do Porto, derivado da realização do capital social em espécie.



4.4 Balanço Previsional

RUBRICAS	31.12.2011
ACTIVO	
Activo não corrente	
Activos fixos tangíveis	7.303.857
Activos intangíveis	2.910
	<u>7.306.767</u>
Activo corrente	
Clientes	612.946
Adiantamentos a fornecedores	6.415
Estado e outros entes públicos	421.583
Outras contas a receber	2.137.781
Diferimentos	214.485
Caixa e depósitos bancários	204.470
	<u>3.597.680</u>
Total do activo	<u>10.904.447</u>
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	
Capital próprio	
Capital realizado	2.200.000
Resultados transitados	-294.232
Outras variações no capital próprio	1.729.357
Resultado líquido do período	1.331
Total do capital próprio	<u>3.636.457</u>
PASSIVO	
Passivo não corrente	
Provisões	1.225.873
Financiamentos obtidos	2.356.900
Passivos por impostos diferidos	576.453
Outras contas a pagar	523.829
	<u>4.683.054</u>
Passivo corrente	
Fornecedores	859.776
Estado e outros entes públicos	73.153
Financiamentos obtidos	1.321.980
Outras contas a pagar	258.764
Diferimentos	71.264
	<u>2.584.936</u>
Total do passivo	<u>7.267.990</u>
Total do capital próprio e do passivo	<u>10.904.447</u>

la key
af

mp
 53

Mediante o orçamento programado para 2011, o balanço da PLZ apresenta em 31 de Dezembro de 2011 o total de 10.904.447 euros de balanço, dos quais 33% se referem ao Capital Próprio.

Procede-se de seguida aos comentários sobre as rubricas que têm mais impacto na leitura do balanço previsional:

• **Activos fixos tangíveis e intangíveis**

Os Activos fixos líquidos em 31.12.2011 serão de 7.306.767 euros, atendendo ao investimento a realizar no período em análise, de 4.999.509 euros, e das depreciações do exercício, no valor de 303.893 euros.

• **Estado e Outros Entes Públicos (Activo)**

Na conta de Estado e Outros Entes Públicos, está reflectido o IVA a recuperar esperado, com base no critério utilizado actualmente de dedução integral do IVA das despesas, que à data de 31 de Dezembro ascenderá a 421.583 euros.

• **Outras Contas a Receber**

Esta rubrica apresenta o montante de 2.137.781 euros, dos quais 80% são referentes à cobertura de prejuízos de 2010, e o diferencial respeitante aos Subsídios à Exploração por receber em 2011, devido ao prazo médio de recebimento de 30 dias considerado nos pressupostos.

• **Capital Próprio**

A rubrica de Resultados Transitados fica negativa em 294.232 euros em 31.12.2011.

A rubrica de Outras Variações no Capital Próprio, no montante de 1.729.357 euros, inclui os subsídios a fundo perdido relacionados com o Investimento em activos fixos tangíveis depreciáveis, a reconhecer em exercícios futuros em função das depreciações dos bens objecto de apoio.

• **Financiamentos Obtidos**

A reabilitação/requalificação do Palácio de Cristal/Pavilhão Rosa Mota exige o recurso ao financiamento alheio, estando autorizada pelo Município do Porto uma operação de médio e longo prazo, considerando-se no final de 2011 um saldo em dívida de 2.356.900 euros.

Os financiamentos a curto prazo terão um saldo de 1.321.980 euros, em 31 de Dezembro de 2011, resultante do pressuposto do não recebimento em 2011 da cobertura do prejuízo de 2010.

• **Passivos por Impostos Diferidos**

Refere-se à imputação de 25% (uma vez que não se perspectiva matéria colectável positiva, dado o objecto e tipo de actividades desempenhadas pela Empresa) do valor do Subsídio ao Investimento atribuído, que será regularizado na proporção do reconhecimento como rendimento. Esta rubrica apresenta um saldo em 31.12.2011 de 576.453 euros.

• **Estado e Outros Entes Públicos (Passivo)**

Nesta rubrica do passivo estão considerados os encargos e retenções de impostos sobre as remunerações de Dezembro, a pagar em Janeiro de 2012, acrescido da tributação autónoma de IRC estimada para 2011.

• **Accionistas**

Os instrumentos de gestão previsional prevêem a regularização em 2011 da dívida actual para com o Município do Porto, caso se cumpram os restantes pressupostos.

• **Outras Contas a Pagar**

Esta rubrica apresenta, no final de 2011, o saldo de 258.764 euros no Passivo Corrente, referente a encargos com férias adquiridas em 2011 a pagar em 2012, e de 523.829 euros no Passivo não Corrente, referente ao acordo financeiro com o Fornecedor que concretizará o investimento da remodelação dos equipamentos da REMUPI.

• Diferimentos

A rubrica de diferimentos apresenta o montante de 214.485 euros no Activo referente a despesas relacionadas com a correcção de IVA, e contratos anuais de assistência técnica, a rubrica do Passivo é referente essencialmente a valores recebidos antecipadamente relacionados com as infraestruturas desportivas, cujo reconhecimento ocorrerá em 2012, e que totaliza 71.264 euros.

• Contingências não apresentadas no Balanço

1. Existe um processo em Tribunal com a empresa promotora dos eventos realizados no Circuito da Boavista em 2007, por discordância quanto aos termos e suporte da decisão de rescisão contratual por parte da PLZ para 2009, contrapondo esta empresa com um pedido de indemnização no valor aproximado de 1.214.246€. Em resposta, a PLZ já fez saber que tal contraoposição é destituída de qualquer sentido, aguardando-se nesta fase a realização das diligências de prova prévias à realização do julgamento.
2. Também existe uma acção intentada pela empresa Silvestre Festas contra a PLZ, a Talento e a Sugestões & Opções, no qual é peticionado o valor de 33.892 euros, relativo a uma factura respeitante a tendas do Circuito da Boavista de 2007, que a PLZ nunca aceitou.
3. De momento, encontram-se emitidas duas garantias bancárias, uma, no montante de 1.045.306,83 euros, que será anulada até ao final do ano, e outra, no montante de 2.041.046,75 euros, para fazer suspender os processos de execução fiscal de IVA e Imposto de Selo. Acresce ainda, uma hipoteca voluntária sobre o edifício da sede entregue, também, como garantia dos processos de execução fiscal mencionados.

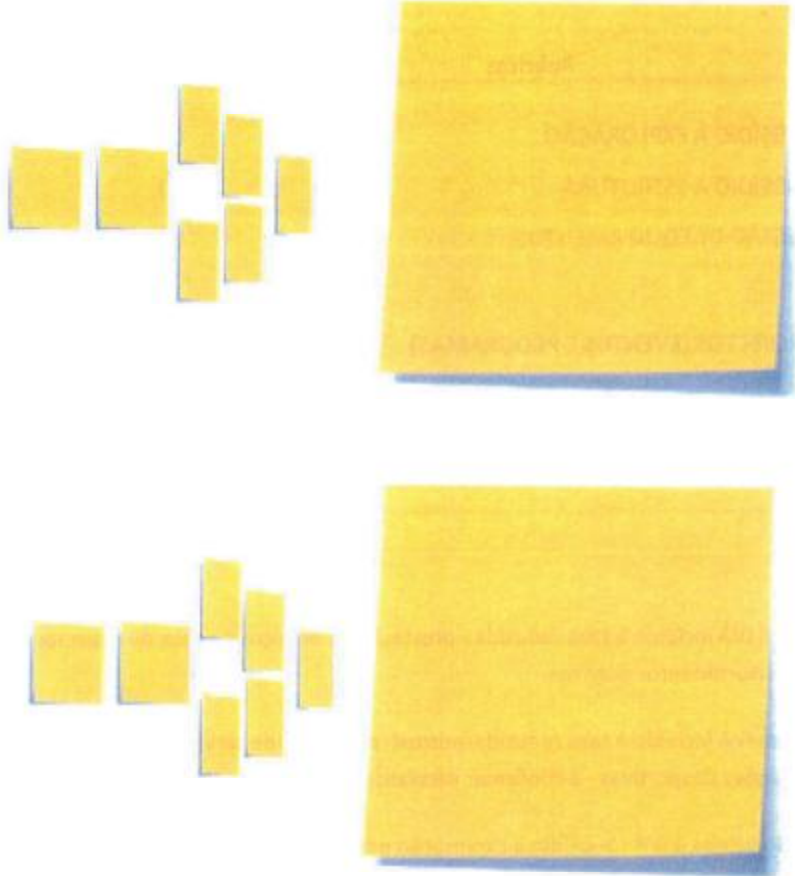
Apresentamos alguns indicadores para 2011 no quadro seguinte:

INDICADORES

Liquidez Geral	2,85
Autonomia Financeira	33%
Capitais Permanentes / Investimento Líquido	90%



Handwritten signature or initials in blue ink.



5.
FUNDAMENTAÇÃO DAS VERBAS INSCRITAS NO
CONTRATO PROGRAMA 2011 E NO CONTRATO DE
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Resultante do já exposto anteriormente, a PLZ irá celebrar um contrato-programa com o Município do Porto para 2011, pelo qual receberá as seguintes transferências financeiras:

Acções a realizar pela PLZ de acordo com o Contrato Programa celebrado com o Município do

Porto

Ano 2011

Rubricas		Valor em Euros IVA incluído
SUBSÍDIO À EXPLORAÇÃO	(3)	2.138.236
SUBSÍDIO À ESTRUTURA	(3)	1.177.293
GESTÃO DE EQUIPAMENTOS	(3)	960.944
PROJECTOS (EVENTOS E PROGRAMAS)	(1) (2)	2.829.082
PROJECTOS RECREATIVOS E CULTURAIS	(1)	2.267.739
PROJECTOS DE ÍNDOLE DESPORTIVA	(2)	561.343
Total		4.967.318

NOTAS:

- (1) Verba com IVA incluído à taxa reduzida - prestação de serviços na área de espectáculos e outros divertimentos públicos.
- (2) Verba com IVA incluído à taxa reduzida/normal- prestação de serviços em provas e outras manifestações desportivas - a confirmar mediante o Orçamento Estado 2011.
- (3) Verba não sujeita a IVA - Subsídio à Exploração destinado a cobrir o défice global da gestão.

O contrato-programa terá duas componentes financeiras: 2.138.236 euros referentes a Subsídio à Exploração e 2.829.082 euros para serviços que a PLZ prestará ao Município com a realização dos projectos recreativos, culturais e desportivos.

O Contrato de Prestação de Serviços celebrado para a época lectiva 2010/2011 definiu as regras da prestação de serviços relativos às actividades de enriquecimento curricular (AEC's). Na estimativa de rendimentos está considerada a renovação do contrato, em iguais condições para a época lectiva seguinte.

No quadro seguinte demonstramos o valor constante do Contrato de Prestações de Serviços.

Acções a realizar pela PLZ de acordo com o Contrato Prestação de Serviços celebrado com o
Município do Porto para a época lectiva 2010/2011

Rubricas		Valor (IVA incluído)
ACTIVIDADES DE ENRIQUECIMENTO CURRICULAR	(4)	492.986
Total		492.986

NOTA:

(4) Prestação de serviços com IVA incluído à taxa normal

Porto, 9 de Dezembro de 2010

O Conselho de Administração



Vladimiro Feliz



Armando Oliveira



Duarte Araújo

1

PARECER DO FISCAL ÚNICO SOBRE OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL

Introdução

1. Para os efeitos do artigo 28.º, alínea g) da Lei n.º53-F/2006, de 29 de Dezembro, apresento o meu parecer sobre os instrumentos de gestão previsional para os exercícios de 2011 a 2013, da CMPL – PortoLazer - Empresa de Desporto e Lazer do Município do Porto, EEM (PortoLazer), consistindo: nos Planos plurianuais e anuais de actividades, investimento e financeiros, Orçamento anual de investimentos, Orçamento anual de exploração, Orçamento anual de tesouraria e Balanço previsional.

Responsabilidades

2. É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação e a apresentação da informação previsional, a qual inclui a identificação e divulgação dos pressupostos mais significativos que lhe serviram de base.
3. A minha responsabilidade consiste em verificar a consistência e adequação dos pressupostos e estimativas contidos nos instrumentos de gestão previsional acima referidos, competindo-me emitir um relatório profissional e independente baseado no meu trabalho.

Âmbito

4. O trabalho a que procedi teve como objectivo obter uma segurança moderada quanto a se a informação previsional contida nos instrumentos de gestão anteriormente referidos está isenta de distorções materialmente relevantes. O meu trabalho foi efectuado com base nas Normas Técnicas e Directrizes de Revisão/Auditoria emitidas pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, planeado de acordo com aquele objectivo, 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 adoptadas, 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 objectivo de obter uma segurança moderada sobre os seus pressupostos, critérios e coerência.
5. Entendo que o trabalho efectuado proporciona uma base aceitável para a emissão do presente parecer sobre os instrumentos de gestão previsional.



Parecer

6. Com base no trabalho efectuado 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 meu conhecimento que me 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 adoptados pela entidade, com excepção para os efeitos derivados da alteração da política contabilística na relevação das transferências financeiras da Câmara Municipal do Porto, que não a título de prestação de serviços, consideradas como subsídios à exploração em 2011 e como cobertura de prejuízos no ano anterior.
7. Devo 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.

Ênfases

8. Sem afectar o parecer expresso no parágrafo n.º 6 acima, chamo a atenção para as seguintes situações:
 - a) O modelo de projecções financeiras que suporta os instrumentos de gestão previsional em apreciação tem o exercício de 2010 como base das previsões financeiras - a sua construção exigiu estimar, de acordo com a informação disponibilizada pelo Conselho de Administração, o resultado líquido e os saldos de balanço reportados a 31 de Dezembro de 2010. Consequentemente, o resultado líquido estimado e incluído no capital próprio poderá estar sujeito a alterações, bem como poderão ser diferentes os fluxos financeiros, devido ao impacto das diferenças entre os saldos de balanço estimados e os saldos finais apurados.
 - b) Conforme descrito no ponto 4.5 dos Instrumentos de gestão previsional, existem duas acções judiciais em curso contra a PortoLazer, assim como liquidações adicionais de impostos, em resultado de inspecção tributária realizada aos exercícios de 2006 a 2009. Relativamente ao IVA e respectivos juros compensatórios liquidados, a PortoLazer apresentou em 8 de Novembro de 2010 reclamação graciosa ao abrigo do Código de Procedimento e de Processo Tributário. O Conselho de Administração acredita que os desfechos destes assuntos serão favoráveis à PortoLazer. No entanto e porque o risco não pode ser integralmente mitigado, o balanço do exercício de 2010, ano base das projecções financeiras, inclui uma provisão, líquida de activos conexos, de aproximadamente 1.000.000 de euros para fazer face a eventuais decisões desfavoráveis à Empresa.
 - c) Conforme referido na alínea anterior, a administração tributária inspeccionou as contas da PortoLazer até 2009, sendo expectável que a curto prazo inspeccione o ano de 2010. Dado o enquadramento que a administração

↓

tributária faz das transferências financeiras recebidas do Município, em sede do Código do IVA, considerando-as globalmente como uma contraprestação de serviços prestados, o Conselho de Administração pondera apresentar pedido de informação vinculativa ao abrigo da Lei Geral Tributária e do Código de Procedimento e de Processo Tributário, com vista ao esclarecimento cabal quer da sujeição a imposto ou não, quer da definição da base tributável e da taxa aplicável, caso o IVA seja devido.

- d) Entre a Câmara Municipal do Porto e a PortoLazer, foi celebrado em 13 de Agosto de 2010, um contrato-promessa de compra e venda do imóvel denominado Monte Aventino, pelo montante de 5.554.976 euros, sendo que 2.100.000 euros seriam pagos à PortoLazer na data de celebração do referido contrato. Este facto não ocorreu até à presente data, uma vez que a transacção aguarda visto prévio do Tribunal de Contas. Esta operação foi incluída na estimativa do fecho de 2010, pelo montante de 2.100.000 euros e pela diferença na projecção do ano de 2011.
- c) A Demonstração dos fluxos de caixa previsionais para o triénio, apresenta saldos de disponibilidades positivos no final de cada exercício. No entanto, da análise dos fluxos das actividades operacionais, investimento e de financiamento, verifica-se que a execução do plano plurianual de investimento está suportada na contratação de um financiamento de médio e longo prazo e na consideração de um nível elevado de subsídios não reembolsáveis, facto que poderá implicar dificuldades de tesouraria pontuais, dada a forte dependência de factores externos à PortoLazer, quer a nível da aprovação das candidaturas e disponibilização dos meios financeiros, quer a nível da legalização e contratualização do financiamento projectado. Por outro lado, os instrumentos de gestão previsional em apreciação, não contemplam rendimentos que permitam o início da recuperação do investimento previsto para o Pavilhão Rosa Mota, assim como a amortização da dívida de médio prazo, porquanto que a cedência à exploração ocorrerá previsivelmente em 2014. Relativamente a 2011, o equilíbrio financeiro na execução do orçamento de exploração e financeiro, depende essencialmente do recebimento atempado das transferências financeiras do Município do Porto.

Porto, 10 de Dezembro de 2010


António Gerardo Pinheiro de Oliveira
Revisor Oficial de Contas

945

