

**EVOLUÇÃO DO CUMPRIMENTO DOS OBJECTIVOS PROPOSTOS
EM SEDE DE CONTRATO-PROGRAMA****Perspectiva do cliente**

OBJECTIVO	INDICADOR	META 2009	MEDIDAS	META 2009 (PLANO ACTIVIDADES)	CONCRETIZAÇÃO 2009
------------------	------------------	------------------	----------------	--	-------------------------------

Desenvolver novos métodos de relacionamento crítico com os públicos, com vista à sua qualificação	<p>* Crescimento de taxa de ocupação de sala</p> <p>** Crescimento do nº de bilhetes oferecidos no âmbito da utilização do “Cartão S. João” (para espectadores frequentes)</p> <p>*** Pedidos de espectáculos TNSJ por outras entidades</p>	<p>* Aumento de 3% da taxa de ocupação de sala ponderada (Ponto de Partida: 70%)</p> <p>** Aumento de 15% (Ponto de Partida: 105 bilhetes oferecidos)</p> <p>*** Concretizar oito saídas internacionais de espectáculos do TNSJ (até fim de 2009)</p>	Desenvolvimento de actividades paralelas capazes de cativar público;	<p>* Aumento continuado da taxa média de ocupação ponderada, estabelecendo como meta os 80%;</p> <p>** Aumento de 10% face ao número de bilhetes oferecidos em 2008 (233) no âmbito da utilização do Cartão Amigo TNSJ;</p> <p>*** Realização de 2 digressões internacionais de produções do TNSJ e 4 de espectáculos em co-produção;</p>	<p>* A taxa de ocupação de sala ponderada, em 2009, situou-se nos 82%, o que permitiu alcançar plenamente o objectivo delineado em sede de contrato-programa. Para além disso, a meta específica acrescentada no Plano de Actividade para 2009 foi também superada, já que foi superior aos 80% previstos.</p> <p>** Em 2009 foram oferecidos 408 bilhetes no âmbito do programa de fidelização do Cartão Amigo TNSJ, o que representa um aumento de 388% face ao ponto de partida de 2007. Relativamente ao previsto para 2009 registou-se um aumento de 75%, em vez dos 10% estimados.</p> <p>*** Durante os anos de 2007, 2008 e 2009 foram concretizadas 26 saídas internacionais o que representa um cumprimento integral do objectivo proposto em sede de contrato-programa. No que diz respeito às metas especificadas no Plano de 2009 foram realizadas três digressões internacionais de produções do TNSJ e 6 digressões internacionais de espectáculos co-produzidos pelo TNSJ, o que representa uma clara superação da meta delineada.</p>
			Abertura do Centro de Informação ao Público;	<p>– A abertura do Centro de Informação ao Público;</p>	<p>– O Centro de Documentação foi inaugurado no dia 12 de Novembro, no Mosteiro de São Bento da Vitória;</p>
			Produção de novos produtos de merchandising; com especial destaque para a edição em	<p>– Aposta na produção de novas peças de merchandising, estando já previstas a edição de 2 novos DVD's e 2 novos títulos da colecção TNSJ;</p>	<p>– Foram produzidas ao longo dos últimos 3 anos diversas peças de merchandising a destacar: os livros O Cerejal, e Platónov, de Anton Théckov; O Concerto de Gigli</p>

Incrementar condições de usufruto do equipamento existente pelo público		Concretizar todas as medidas que se enunciam quanto a este objectivo;	Realizar empreitada de restauro do edifício do Teatro S. João; Actualizar sistema de ar condicionado da sala do Teatro S. João;	<p>– Execução das medidas necessárias à elaboração do projecto de execução do restauro do edifício do Teatro S. João;</p> <p>– Realização dos trabalhos de actualização do sistema de ar condicionado da sala do Teatro S. João.</p>	<p>– Dada a alteração do regime legal das empreitadas de obras públicas (decorrente do novo CCP), o projecto de execução anteriormente elaborado pela antiga Direcção Regional de Edifícios e Monumentos Nacionais para a realização da empreitada de restauro da fachada do edifício do Teatro S. João deixou de servir o seu propósito. Assim, com vista à elaboração de um novo projecto de execução, foi celebrado um protocolo de colaboração com a Direcção de Serviços de Bens Culturais da Direcção Regional da Cultura do Norte, que se encarregou de diligenciar todos os trabalhos necessários a tal elaboração. Verificou-se algum atraso no andamento dos trabalhos em questão, motivado pela extrema complexidade do problema que causa a deterioração da fachada, aguardando-se contudo que o projecto de execução possa estar concluído até ao final do primeiro semestre de 2010.</p> <p>– Em 2009 foi realizada a empreitada de requalificação do sistema de ar condicionado da sala do Teatro S. João, terminando um longo e complexo processo com vista a permitir aos artistas, trabalhadores e espectadores uma fruição plena e confortável deste espaço.</p>
---	--	---	--	--	--

Perspectiva dos processos internos

OBJECTIVO	INDICADOR	META 2009	MEDIDAS	METAS 2009 (PLANO DE ACTIVIDADES)	CONCRETIZAÇÃO 2009
-----------	-----------	-----------	---------	--------------------------------------	-----------------------

Reestruturação interna	<p>* Aumento de controlo de custos;</p> <p>** Diminuição de tempo e custo dispendido com processos de aquisição;</p>	<p>** Diminuição de custos fixos – serviços e materiais e equipamentos – em 3% (Ponto de Partida: 2.250.000 € anuais);</p> <p>*** Diminuição de tempo e custo dispendidos ;</p>	<p>Criação de Regulamento Interno, com definição clara de competências comportamentais</p> <p>Criação de novo sistema de informação de gestão;</p> <p>Reformulação do quadro de pessoal;</p>	<p>– Conclusão da reestruturação interna e concretização das medidas necessárias à prossecução dos seguintes objectivos:</p> <p>a) Conclusão e implementação dos Regulamentos Internos da Organização;</p> <p>b) Implementação do sistema da adaptabilidade como meio de redução de custos suportados em sede de trabalho extraordinário;</p> <p>c) Preparação do novo sistema de informação adequado às necessidades da Organização e do novo modelo de controlo de gestão e que permita:</p> <p>– a diminuição de tempo e custo dispendido com processos de aquisição, através da implementação do sistema de novos formulários para autorização de despesa/pagamento;</p>	<p>– O objectivo delineado em sede de contrato-programa quanto à diminuição de custos fixos foi superado, uma vez que a redução alcançada atinge os 4% (2.150.467 €);</p> <p>– Os Regulamentos Internos do TNSJ (Regulamento de Organização Interna, Regulamento Laboral e Regulamento de Utilização de Espaços) foram aprovados internamente, aguardando agora homologação superior, nos termos exigidos pela Lei. De referir que esta concretização resultou do desenvolvimento de inúmeras acções de discussão e negociação no sentido da pretensão já expressa desta Administração de estabelecer um verdadeiro compromisso organizacional.</p> <p>– No que diz respeito ao novo sistema de informação de gestão, foi internamente desenvolvido e implementado um sistema informático de formulários de autorização de despesa/pagamento, no âmbito da elaboração do Manual de Realização de Despesa (compilação das normas legais a seguir quanto a esta matéria), Este novo sistema veio não apenas garantir o cumprimento rigoroso das novas regras impostas pelo CCP, como ainda simplificar as tarefas dos trabalhadores, nomeadamente as decorrentes do novo sistema de controlo de gestão também implementado, permitindo indubitavelmente diminuir o tempo e custo dispendido com os processos de aquisição. Por outro lado, assegurou-se também desta forma um passo determinante no sentido da desmaterialização</p>
------------------------	--	---	--	--	---

Desenvolvimento de procedimentos promocionais mais eficazes;	* Notoriedade do TNSJ e das suas actividades nos meios de comunicação social	* Aumento de 5% do número de notícias/ano (Ponto de partida 2500 notícias/ano)	Formação profissional em marketing de alguns trabalhadores e/ou contratação de pessoal qualificado	<p>– Solidificação da estratégia de comunicação iniciada em 2008, tendo em mente:</p> <p>a) a inovação em novos canais de comunicação;</p> <p>b) a utilização de novos formatos;</p> <p>c) a exploração de comunicação digital;</p>	<p>– Foi concretizada a contratação de um Director de Comunicação e Relações Externas especializado e foram efectuadas 7 acções de formação na área de comunicação e relações externas de alguns colaboradores.</p> <p>– No que diz respeito à estratégia de comunicação e em particular aos itens que nos propusemos desenvolver em 2009:</p> <p>a) Inovação em novos canais: introdução do meio TV no mix de comunicação do TNSJ, Oudors de grande formato, TaxiDigital, campanhas por sms e plataformas digitais;</p> <p>b) Utilização de novos formatos: em 2009, com o início da temporada de 2009–2010, em Setembro, foram reformulados os formatos e imagem dos materiais de comunicação do TNSJ;</p> <p>c) Exploração de comunicação digital: durante 2009 foi criada a página do Teatro Nacional São João no FaceBook, Vimeo e Twiter plataformas digitais de redes sociais com grande abrangência junto de um público cada vez mais alargado, permitindo comunicar as diversas actividades de forma direccionada e próxima.</p>
		** Concretizar todas as medidas que se enunciam quanto a este objectivo	Desenvolvimento de acções de comunicação específicas para os media	* Assegurar a notoriedade do TNSJ , mantendo, se possível incrementando, o número de notícias/ano, nos diversos meios de comunicação;	* A notoriedade do TNSJ, medida desde 2008 através dos relatórios mensais da CISION, registou um número de notícias/ano em 2009 de 3.686 referências , superando largamente a meta de aumentar 5% face às 2.500 notícias do ponto de partida, definido em contrato programa.
			Criação da figura “Embaixadores da Temporada” – personalidade reconhecida notoriamente pública – com vista a promover o TNSJ e as suas actividades junto de um	– Executar de forma rigorosa a afectação	– Cada campanha foi alvo de controlo de

Perspectiva da aprendizagem e inovação

OBJECTIVO	INDICADOR	META 2009	MEDIDAS	METAS 2009 (PLANO DE ACTIVIDADES)	CONCRETIZAÇÃO 2009
Desenvolvimento de estratégias de motivação dos trabalhadores;	Melhoria de desempenho dos trabalhadores	<p>* Verificar essa melhoria em pelo menos 25% dos trabalhadores;</p> <p>** Concretizar as medidas que se enunciam quanto a este objectivo;</p>	Reformulação da tabela salarial; Melhorar condições de trabalho, nomeadamente criação de seguro de saúde para trabalhadores;	– Melhoramento das condições de trabalho: conclusão do procedimento para adjudicação de serviços de seguro de saúde aos trabalhadores da empresa, cujo custo se conta suportar por contrapartida da poupança de custos decorrente da implementação do regime da adaptabilidade.	<p>– Conforme foi explicitado no Relatório de Actividades de 2009, os trabalhadores da Casa não aceitaram a implementação do regime da adaptabilidade, pelo que os referidos serviços de seguro de saúde não foram adjudicados.</p> <p>Reitere-se a convicção de que na base desta recusa esteve essencialmente o clima crescente de frustração (e até de insatisfação) advindo da impossibilidade que esta Administração tem tido – por insuficiência orçamental relembre-se – de promover (financeiramente) o mérito e empenho com que a esmagadora maioria dos membros desta equipa têm dedicado à causa teatral em geral e ao TNSJ em particular.</p>

Desenvolver capacidades inovadoras de cativação de público;	N.º de propostas inovadoras elaboradas pelos trabalhadores Nº de iniciativas inovadoras desenvolvidas	* 25% de propostas/ iniciativas que se revelem eficazes; ** Concretizar as medidas que se enunciam quanto a este objectivo;	Formação profissional em marketing para alguns trabalhadores ou contratação de pessoal com know-how nesta área	<ul style="list-style-type: none"> - Aposta em campanhas inovadoras (meios e formatos) e acções de cross-selling; - Novas campanhas de comunicação para angariação de Amigos TNSJ; - Desenvolvimento de campanhas de divulgação e/ou promocionais com entidades terceiras; - Fomentar as visitas guiadas ao Teatro, tendo por objectivo um incremento de 10% (ponto de partida 900 visitantes). 	<ul style="list-style-type: none"> - Foram realizadas durante 2009 diversas campanhas utilizando novos meios (TV, SMS, TáxiDigital TV, Outdoors e acções promocionais) nomeadamente para as produções do TNSJ. - Foram realizadas campanhas direccionadas para a Angariação de Amigos TNSJ tendo sido angariados no período 2007-2009 717 novos amigos, sendo o total de detentores do Cartão Amigo TNSJ, em final de Dezembro de 2009, de 2.701 o que traduz um aumento de 36% face a 2008 (1.984 Amigos). - Foram feitas acções de divulgação específicas com entidades terceiras, nomeadamente com as quais foram desenvolvidos novos protocolos. - As visitas guiadas ao Teatro por parte do público escolar sofreram em 2009 um incremento de 40% permitindo contabilizar 1.261 visitantes.
---	--	--	--	--	--

Perspectiva financeira

OBJECTIVO	INDICADOR	META 2009	MEDIDAS	METAS 2009 (PLANO DE ACTIVIDADES)	CONCRETIZAÇÃO 2009
Diminuir custos fixos para aumentar verbas para actividade	Percentagem de orçamento afecto a actividade	Atingir os 35%; (Ponto de partida: 29 %)	Instaurar procedimentos administrativos capazes de reduzir custos, tais como, propostas de fornecimento contínuo e concursos públicos internacionais;	<p>– Implementação do Manual de Realização de Despesa que facilitará o desenvolvimento destes procedimentos, a este respeito há ainda a mencionar como medidas que se prevê levar a cabo em 2009:</p> <p>a) Novo procedimento para adjudicação de serviços de limpeza;</p> <p>b) Novo procedimento ou eventual celebração de Acordo-Quadro para adjudicação de outros serviços;</p>	<p>– Como já referido, foi implementado o Manual de Realização de Despesa e, no seu âmbito, foi desenvolvido e implementado um sistema informático de formulários de autorização de despesa/pagamento;</p> <p>– O TNSJ aderiu ao procedimento a lançar pela Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Cultura para adjudicação de serviços de limpeza, poupando-se dessa forma tempo e recursos financeiros;</p> <p>– Não se mostrou ainda necessária a abertura de concurso-público para celebração de Acordo-Quadro (nos termos imposto pelo CCP), contando vir em breve a elaborar o caderno de encargos relativo à prestação de serviços de impressão gráfica;</p>

Aumentar receitas;	<p>* Crescimento do volume da receita angariada</p> <p>** Conseguir receita através de cedências de espaço pagas (Mosteiro de S. Bento da Vitória)</p>	<p>* Aumento de 15% da receita própria angariada</p> <p>(Ponto de partida: 330.000 € anuais);</p> <p>** Concretizar 12 cedências de espaço pagas (Mosteiro de S. Bento da Vitória)</p>	<p>Implementar campanhas promocionais eficazes;</p> <p>Criação de novos produtos de merchandising;</p> <p>Promover o TNSJ como estrutura capaz de proporcionar visibilidade e valorização dos Mecenass;</p> <p>Desenvolver iniciativas promocionais específicas para Mecenass;</p>	<p>– Aumento de receitas de bilheteira na ordem dos 23% face a 2008;</p> <p>– Aposta na produção de novas peças de merchandising, estando já previstas a edição de 2 novos DVD's e 2 novos títulos da colecção TNSJ;</p> <p>– Continuação de uma abordagem directa a potenciais Mecenass, quer através de mailings específicos, quer</p>	<p>– A receita própria (proveniente de bilheteira, digressões, venda de merchandising e cedência de espaços) atingiu em 2009 os 421.730 euros. Um aumento de quase 28% face ao ponto de partida (330.000 euros).</p> <p>Relativamente à meta definida para 2009 as receitas de bilheteira, atingiram os 247.506 euros, resultado que se traduz num aumento de 15,6% face à receita de bilheteira de 2008 (214.027 euros) mas ficando aquém do previsto.</p> <p>– Foram produzidas durante o período 2007–2009 diversas novas peças de merchandising, nomeadamente: 4 livros, 3 DVD's, 2 colecções de postais, separadores de livros, brochuras institucionais, e diversas peças produzidas com telões de divulgação das actividades. Face ao previsto para 2009, foi editado o livro O Concerto de Gigli (2009), de Tom Murphy (Colecção TNSJ); Vicente, fotografias de Ilda David (edição Assírio&Alvim) e o DVD O Mercador de Veneza (2009).</p>
--------------------	--	--	--	--	--

