



Teatro Nacional São João, E.P.E.

Plano de Atividades

Ano de 2015



**GOVERNO DE
PORTUGAL**

SECRETÁRIO DE ESTADO
DA CULTURA

TNSJ

TEATRO
NACIONAL
SÃO JOÃO
PORTO

ÍNDICE

Principais indicadores	4
Orçamento 2015 em comparação com Previsão 2014 e Real 2013	4
I. PRESSUPOSTOS DE EXECUÇÃO	5
1. COBERTURA FINANCEIRA	5
1.1 Plano de Redução de Custos.....	6
1.2 Plano de Investimentos.....	6
2. MISSÃO	7
3. ENQUADRAMENTO (CONTRATO-PROGRAMA)	8
4. PELOURO DA PRODUÇÃO	8
4.1 Plano de Programação	8
4.2 Internacionalização e colaborações	10
4.3 Espetáculos em Curso	11
5. PELOURO DE PROJECTO & PROMOÇÃO	11
5.1 Público	12
5.2 Receitas Próprias.....	13
5.3 Divulgação	14
5.4 Projetos Educativos.....	15
5.5 Edições	17
5.6 Notoriedade TNSJ nos media	18
5.7 Gastos de Promoção e Divulgação.....	18
6. OBRAS E EQUIPAMENTOS	18
6.1 Manutenção dos Espaços.....	19
6.2 Plano de Investimentos.....	19
7. RECURSOS HUMANOS	19

7.1	Políticas de Recursos Humanos	19
7.2	A formação e qualificação dos recursos humanos.....	20
7.3	Quadro do Pessoal	20
7.4	Custos com o Pessoal	21
8.	GASTOS ADMINISTRATIVOS E FUNCIONAMENTO.....	21
9.	PROCESSOS INTERNOS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	21
II.	PRESSUPOSTOS DE GESTÃO E ORÇAMENTO 2015.....	23
1.	QUADRO DE REFERÊNCIA	23
1.1	Critérios:.....	24
1.2	Indemnização Compensatória	24
1.3	Contribuições do Mecenato	25
1.4	Princípios de Bom Governo.....	25
2.	ORÇAMENTO ANALÍTICO 2015.....	31
2.1	Antecedentes.....	31
2.2	Proveitos por natureza analíticos	32
2.3	Custos por natureza analíticos.....	33
2.4	O ponto de equilíbrio	33
3.	INSTRUMENTOS PREVISIONAIS DE GESTÃO	33
3.1	BALANÇO COMPARATIVO 2015.....	33
3.2	DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA 2015	36
3.3	DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA E TESOURARIA	38
4.	CONCLUSÕES.....	40
IV.	FECHO DO RELATÓRIO	41
	ANEXOS	41
-	Anexo 1 – Programação 2015.....	41
-	Anexo 2 – Previsão de Públicos 2015.....	41

- Anexo 3 – Plano de Investimentos	41
- Anexo 4 – Formação Profissional	41
- Anexos 5 – Orçamento Analítico 2015	41

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO ANO DE 2015

Principais indicadores

Orçamento 2015 em comparação com Previsão 2014 e Real 2013

(valores em euros)

	Orçamento 2015	Previsão 2014	Real 2013
Número médio de colaboradores	87 + 1	87 + 1	87 + 1
Públicos – total com atividades conexas (1)		103.000	85.736
Públicos – sem atividades conexas (2)	59.860	64.161	
Número de Récitas – total com ativ. conexas (1)		750	831
Número de Récitas – sem atividades conexas (3)	456	458	
EBITDA	248.237	222.500	269.870
Volume de negócios	376.120	320.950	483.766
Valor acrescentado bruto cf	2.090.583	2.664.885	2.723.825
Meios libertos líquidos	235.737	210.000	269.870
Investimento (sem imob. em curso)	220.000	590.000	610.542
Ativo líquido	2.283.490	2.796.786	2.633.244
Passivo total	544.248	1.090.544	1.666.982
Capital próprio	1.739.243	1.706.243	966.262
Fundo de manejo	17.840	-30.897	-372.562
VABcf per capita	23.757	30.283	30.953
Prazo médio pagamentos fornecedores (dias)	13	19	23
Autonomia Financeira (%)	76%	61%	37%
Liquidez geral (%)	103%	97%	78%
Solvabilidade (%)	320%	156%	58%
Endividamento (%)	24%	64%	63%

Notas:

- 1) As atividades conexas para 2015 (conversas, mesas redondas, oficinas, *masterclasses*, leituras dramatizadas, visitas pagas, exposições, outras) não podem ser objeto de previsão desde já, uma vez que as mesmas vão sendo programadas ao longo do ano, consoante as oportunidades que surgem à volta de cada espetáculo concreto; tal inviabiliza consequentemente a previsão de público total a inserir nesta linha quanto a 2015;
- 2) Os números de públicos constantes desta linha incluem digressões, de acordo com o anexo 2 – Previsão Públicos 2015. O valor aqui constante como previsto para 2015 inclui ainda um número consideravelmente reduzido de digressões, esperando que entretanto possam surgir oportunidades de realização ainda não planeadas nesta data (à semelhança do que tem acontecido em anos anteriores);
- 3) O número de récitas constante desta linha diz respeito a todas as iniciativas realizadas nos 3 espaços: TNSJ, TECA e MSBV, com exceção das visitas-guiadas e inclui digressões, de acordo com o anexo 2 – Previsão Públicos 2015. O valor aqui constante como previsto para 2015 inclui ainda um número consideravelmente reduzido de digressões, esperando que entretanto possam surgir oportunidades de realização ainda não planeadas nesta data (à semelhança do que tem acontecido em anos anteriores).

Senhor Secretário de Estado da Cultura
Senhora Ministra das Finanças

Excelências:

No cumprimento das disposições Legais e Estatutárias, nomeadamente o que se dispõe no art. 17º dos Estatutos do TNSJ, conforme Anexo ao DL n.º 159/2007, de 27 de Abril, e o art.43º do DL n.º 133/2013 de 3 de outubro, vem o Conselho de Administração do TNSJ submeter à apreciação de Vossas Excelências o Plano de Atividades para o ano de 2015.

I. PRESSUPOSTOS DE EXECUÇÃO

Proceder-se-á à explanação dos pressupostos de execução das atividades a desenvolver durante o ano de 2015 e que vão suportar a apresentação das Demonstrações Financeiras Previsionais em comparação com o previsto do ano de 2014.

1. COBERTURA FINANCEIRA

Na preparação do Plano de Atividades para o ano 2015 foi considerada a legislação em vigor e ainda as “Instruções sobre a preparação do Orçamento de Estado para 2015”, emanadas pela Direção-Geral do Orçamento em agosto/2014 (Circular Série A N.º 1376) e Instruções da DGTF Oficio Circular nº 011156 de 2 de dezembro. Continuou a ser fortemente condicionada pela situação vivida no país, com o agravamento da necessidade de adaptação da estrutura de custos com a atividade, de modo a serem suportadas pela Indemnização Compensatória que ascenderá a 3.824m€, quando foi de 4.900m€ até ao ano de 2010. Tal como será explanado no ponto 1.1 a redução da liquidez que a empresa enfrentou e enfrenta implica a adaptação contínua de todos os custos inerentes ao cabal funcionamento e programação dos três espaços atualmente afetos ao TNSJ – Teatro S. João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de S. Bento da Vitória.

Assim, e não obstante se tratar de mais um ano em que se registam alguns pontos negativos, nomeadamente o facto de, à partida, não termos a garantia de obtenção de um novo mecenas (apesar de continuarmos naturalmente a envidar esforços nesse sentido), está confirmado um apoio financeiro de Fundo de Fomento Cultural na ordem dos 200m€. Os rácios, os indicadores e as Demonstrações Financeiras, seguidamente detalhados, justificam a tipologia de programação que será apresentada durante o ano de 2015.

Considerando ainda o pressuposto de cumprimento dos prazos de pagamentos a fornecedores, tendo em conta as normas e diretrizes em vigor e a restante situação em apreço, constatamos que é imprescindível salientar que só com o recebimento dos valores da Indemnização Compensatória no início de cada mês será possível a concretização do presente Plano de Atividades.

O diferimento para 2015 de 450m€ da imputação de receitas, justifica-se pela necessidade de cobrir os custos diretos com os espetáculos em curso, que se preveem no final de 2014 e que, desse modo, poderão complementar a dotação financeira que se prevê vir a dispor em 2015, evitando assim um decréscimo de atividade. Mantém-se assim o princípio, já respeitado no exercício anterior, de evitar que sejam transferidos para o exercício seguinte os efeitos de compromissos já tomados.

1.1 Plano de Redução de Custos

Como se verificará, o orçamento por nós apresentado e que serve de base ao presente Plano de Atividades foi, uma vez mais, elaborado no pressuposto de dar cumprimento às diretrizes de contenção de custos, designadamente em Custos com o Pessoal, dando continuidade em 2015 às reduções remuneratórias previstas e ainda garantindo os limites aplicáveis das Horas-Extra e das Ajudas de Custo.

Nas rubricas de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) prossegue-se a política de redução ao mínimo possível, não obstante ter sido mantido o compromisso de garantia da Programação com a digressão Internacional do espetáculo Sombras e da continuidade da atividade operacional, esta porém no seu limiar mínimo. Foi mantida a regra de Equilíbrio Financeiro em que o Resultado Operacional é nulo, por ter sido feita a devida adaptação das Despesas em função das Receitas previstas para 2015.

O esforço de contenção aqui especificado e os cortes ao nível de custos de estrutura daí conseguidos, levam a que consigamos, uma vez mais, alcançar um resultado operacional nulo, garantindo porém um valor mínimo que possibilite o financiamento de espetáculos em curso no final de 2015. De realçar que, no que se refere ao Plano de Redução de Custos (PRC) 2015 versus 2010, nas rubricas de Custo com Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC), FSE e Gastos com Pessoal, atingimos a redução de 15%, conforme Anexo 7. Não obstante estarmos a cumprir globalmente com os 15% de redução, importa esclarecer que existe uma situação excepcional de crescimento de 9% nas Deslocações e Estadas, que se deve exclusivamente à internacionalização do espetáculo *Sombras*.

Estamos pois convictos que o esforço contínuo e consciente que temos vindo a desenvolver e que nos tem permitido gerir e programar três espaços atualmente afetos ao TNSJ com um orçamento menor e uma equipa substancialmente reduzida (comparando com aquela que a Organização possuía anteriormente e para gerir e programar apenas um desses espaços), continuando a assegurar o público e a consequente receita angariada sem apresentar à Tutela orçamentos deficitários, é a prova cabal da prossecução da missão de serviço público que nos tem sido confiada.

1.2 Plano de Investimentos

Globalmente, no ano de 2015, os investimentos ascenderão a cerca de 220m€, valor que tem duas justificações distintas, a saber:

- Investimentos Técnicos e Obras de Manutenção condicionados pelo orçamento geral da empresa: 180 m€
- Investimento informático: 40m€

Investimentos Técnicos e de Substituição: tal como em anos anteriores, a situação financeira que condicionou a preparação do presente orçamento implicou que fosse tomada a opção de serem apenas efetuados investimentos tidos por absolutamente necessários, uma vez que neste momento estes estão a ser cobertos pelas verbas que deveriam estar destinadas à atividade corrente. Assim, serão essencialmente investimentos de substituição e/ou manutenção do que se considera indispensável, para além da reformulação da loja de produtos de merchandising sita no Teatro S. João, indispensável para com ela obter uma maior possibilidade de vendas.

2. MISSÃO

Apesar de todas as dificuldades financeiras que o País e consequentemente o seu setor público onde o TNSJ se integra atravessam, continua a ser convicção deste Conselho de Administração que o Plano de Atividades proposto contribuirá para a concretização da Missão de serviço público de acordo com o consignado no Decreto-Lei nº 159/2007 de 27 de Abril, no pressuposto das fortes restrições de carácter orçamental obviamente tidas em conta, conforme melhor se explanou supra no ponto 1.1.

A programação proposta pelo Teatro Nacional São João, EPE, como se encontra enunciada no Anexo 1 respeita todos os itens que esta Entidade está obrigada no cumprimento da prestação de serviço público.

Na concretização desta Missão permanecerão sempre os valores que assumimos como os identitários deste Teatro Nacional: EXCÉLÉNCIA, FORMAÇÃO, LÍNGUA PORTUGUESA e MEMÓRIA.

Será importante reiterar que o esforço exigido na manutenção e programação das três casas que constituem o universo TNSJ é, cada vez mais, difícil com a dotação orçamental atribuída anualmente pelo Estado e que não se coaduna com os objetivos estipulados pelo TNSJ, e partilhados pela Tutela, de aumentar o impacto da ação do Teatro Nacional, nomeadamente através de um aumento sustentado de públicos. Contudo, a consciência dos fortes condicionalismos que afetam atualmente o País e obrigam em particular a um esforço acrescido por parte do Setor Público, continuam a fazer com que não desistamos dos objetivos propostos e tenhamos até agora conseguido encontrar formas de assegurar o cumprimento da nossa missão apesar da escassez orçamental referida.

Continuamos porém cientes e convictos de que poderíamos ainda fazer mais, potenciando com rigor e excelência a ação dos últimos anos, caso venham a existir condições para alcançar uma atualização da dotação orçamental que permita desenvolver uma programação capaz de preencher as salas ao dispor com uma programação criteriosa e de excelência, bem como ações de captação e formação de público mais abrangentes.

3. ENQUADRAMENTO (CONTRATO-PROGRAMA)

Depois da entrada em vigor do Decreto-Lei constitutivo do TNSJ, E.P.E. (1 de Maio de 2007) e da concretização do seu início de atividade em 1 de Julho de 2007, a Organização iniciou um complexo processo de reestruturação no âmbito dos procedimentos internos, competências organizacionais e comportamentais, reorientação dos sistemas de informação e qualificação dos Colaboradores. Tal processo orientou-se por níveis superiores de eficiência no controlo de gestão e estabelece um fio condutor que pode, no entender desta equipa dirigente, permitir o alcance de muitos dos objetivos traçados no anterior contrato-programa que acreditamos serão igualmente refletidos no novo contrato que deverá ser celebrado brevemente e que correspondem à cabal prossecução da missão que cabe a uma Entidade como o TNSJ.

Ocorreu a nomeação do novo Conselho de Administração em 18 de Novembro de 2014, através da Resolução nº 34/2014 da Presidência do Conselho de Ministros, com efeitos à data de 19 de Novembro de 2014.

Com este renovado Conselho deverá ser definitivamente negociado e celebrado o referido **novo contrato-programa** entre o TNSJ e o Estado, que deverá vigorar para os anos 2015-2017.

4. PELOURO DA PRODUÇÃO

As orientações estratégicas do Pelouro da Produção centram-se sobretudo nos princípios da boa gestão, consubstanciada num ainda maior esforço de planificação e no estudo cada vez mais aprofundado das necessidades específicas de cada um dos projetos que integram o Plano de Atividades, estruturando de forma equilibrada e segura a corporização das grandes linhas programáticas do projeto artístico do TNSJ a curto e médio prazo.

Nesse sentido, procurar-se-á reunir de forma mais atempada os elementos técnicos e artísticos julgados indispensáveis à criação, construção, montagem e exibição de todos os espetáculos e iniciativas afins, de modo a garantir uma maior fiabilidade possível da previsão de custos de aquisição externa, da necessidade de meios técnicos e humanos, bem como de ocupação de tempos e de espaços em cada projeto e no cruzamento entre eles.

A formação e a requalificação dos trabalhadores da área técnica e de produção continuarão a ser, como até aqui, uma preocupação constante, face à cada vez mais vertiginosa evolução tecnológica e consequente mudança de paradigmas no domínio dos equipamentos de cena, de forma a privilegiar a excelência técnica que tem caracterizado os projetos de criação do TNSJ e a garantir uma resposta qualificada às exigências que nos colocam as produções internacionais que nos visitam no âmbito do Plano de Atividades para 2015, cuja diversidade de iniciativas e de ocupação de espaços é evidenciada no mapa que constitui o **Anexo 1** a este documento.

4.1 Plano de Programação

O exercício e o conhecimento do património dramatúrgico clássico, bem como o desvendamento e o exercício crítico das dramaturgias contemporâneas e de todas as linguagens performativas emergentes, constituem alguns dos objetivos primeiros do TNSJ, que se propõe cumprir igualmente um papel estruturante na modelação das práticas de criação, circulação e receção de obras teatrais, para-teatrais e músico-cénicas.

A par do incessante trabalho de estruturação metódica das tarefas de gestão e do território da criação, a ação do TNSJ para 2015 será orientada para a) a exploração e desenvolvimento de instrumentos de formação para criadores, artistas e pessoal técnico-artístico; b) o trabalho específico sobre formas de mediação do ato artístico performativo; e c) a reafirmação de modelos de coprodução e de circulação que potenciem um transbordo de projetos para dentro e fora do espaço nacional.

Da programação para 2015 ressaltam momentos privilegiados de colaboração com outras estruturas de criação, que se situam em dois níveis: por um lado, desenvolvendo projetos conjuntos com algumas companhias nacionais cujo percurso é de reconhecimento público; por outro, prosseguindo um trabalho de colaboração com estruturas e artistas emergentes em processo de afirmação, com uma particular necessidade de acesso a espaços e a equipamentos qualificados.

As três grandes apostas do TNSJ serão, assim, o reforço da sua implantação no espaço nacional e no circuito internacional de referência; o desenvolvimento de uma linguagem crítica atenta à natureza da criação teatral, que propicie não só o aumento dos públicos mas igualmente a sua qualificação; e a especialização do saber no que toca ao conhecimento e à didática do texto dramático por parte dos agentes educativos, que fomente o aprofundamento dos hábitos teatrais junto do universo escolar.

Dadas as contingências que afetam o tecido teatral português do qual o TNSJ faz parte como aliado institucional de referência, uma das características claras da programação para 2015 assenta no reforço das parcerias de âmbito regional, nacional e internacional, privilegiando embora as estruturas sediadas na cidade do Porto, 1) prestando especial atenção ao repertório clássico e contemporâneo – Calderón de La Barca, Pier Paolo Pasolini, Tennessee Williams, Jean-Luc Lagarce, Jean-Pierre Sarrazac, William Shakespeare, Caryl Churchill, Carlo Gozzi, Guillermo Calderón, Racine, entre outros 2) mediando as relações entre o teatro de pesquisa e de experimentação que abram trilhos a novas formas e a novas dramaturgias, salientando autores nacionais de referência como Fernando Pessoa, Almada Negreiros, Luís de Almeida Garrett, ou dramaturgos portugueses como José Maria Vieira Mendes, Jacinto Lucas Pires, Nuno Costa Santos, Pedro Estorninho, Marta Freitas, Carlos Costa, Ana Vitorino, Fernando Giestas ou Martim Pedroso.

A diversificação de encenadores nacionais, consagrados e emergentes, é uma das nossas prioridades artísticas, já que é a partir das suas escritas cénicas que o Teatro progride à vista de todos. Assim, em 2015, damos a ver encenações de Ricardo Pais, João Lourenço, Jorge Silva Melo, Rogério de Carvalho, Roberto Merino, João Cardoso, Nuno Cardoso, Fernando Mora Ramos, entre os mais consagrados, e Inês de Carvalho, Tiago Rodrigues, Hugo Cruz, Pedro Penim, João Garcia Miguel, Marta Freitas e Martim Pedroso, entre muitos outros jovens encenadores, para além do diretor artístico do TNSJ, Nuno Carinhas.

Se o texto constitui o núcleo central que tem por guião o texto dramático, não deixa de ser nossa preocupação o apoio e a divulgação de todas as artes que têm o palco por território, como a Dança e a Música, mostrando trabalhos de consagrados e jovens criadores, como Olga Roriz, Mário Laginha, Ana Deus, Miguel Moreira, Raquel Tavares, Carlos Alves, José Manuel

Barreto, Ricardo Pinto e um vasto grupo de coreógrafos, bailarinos e performers de várias nacionalidades que se associam aos DesNORTE e MAP/P' 2015.

Outra das preocupações programáticas prende-se com a ligação às escolas de ensino artístico, usufrutuárias diretas do TNSJ através do acolhimento de alunos estagiários, de conversas organizadas à roda dos espetáculos, de conferências e seminários partilhados, bem como o acolhimento de exercícios de alunos finalistas de estabelecimentos de ensino, como o ESAP-Escola Superior Artística do Porto e o Balleteatro-Escola Profissional.

A componente formativa de divulgação dramatúrgica merece uma atenção especial no plano interno e fora de portas: através de um programa sistemático de Leituras abertas a leitores voluntários e profissionais convidados num dos espaços geridos pelo TNSJ; e através da circulação pelo território nacional de produções próprias e de espetáculos assinados em parceria com outras estruturas portuguesas e estrangeiras, que nos levarão em 2015 até perto de meia dezena de cidades nacionais com onze criações

4.2 Internacionalização e colaborações

No plano das relações internacionais, 2015 será um ano pleno de interrogações face à difícil conjuntura económica e financeira que afeta Portugal e atravessa neste momento quase todos os países europeus. Tal facto não impedirá, porém, que o TNSJ continue a promover o desenvolvimento de parcerias de intercâmbio que visem a concretização de projetos de médio e longo prazo no seio da União dos Teatros da Europa (UTE), organismo de que somos membros efetivos desde 2002. Sublinhe-se que a nossa participação nesta importante Rede de Teatros tem permitido a ativação permanente de contactos em rede informal com as mais diversas unidades de produção teatral da Europa, de que têm resultado o nosso acolhimento de projetos internacionais, a coprodução de projetos com companhias de vocação internacional e a apresentação de projetos próprios além-fronteiras. Algumas das iniciativas de internacionalização previstas para o próximo ano no espaço europeu serão no entanto adiadas, mais uma vez, para anos futuros. Porém, está garantida para já a deslocação a Bolonha, ao conceituado Teatri di Vita, de dois espetáculos do TNSJ, *Pocilga* e *Pílades*, ambos com texto de Piero Paolo Pasolini, produzidos em parceria com as estruturas Colectivo 84 e Teatro da Cornucópia, respetivamente, envolvendo também no segundo caso o Teatro nacional D. Maria II.

Nas relações com o espaço extraeuropeu, o TNSJ efetua a apresentação no Rio de Janeiro, Brasil, no auditório principal da Cidade das Artes, do espetáculo *SOMBRAIS - A Nossa Tristeza é uma Imensa Alegria*, de Ricardo Pais, que recentemente se apresentou com grande sucesso em Moscovo, após ter percorrido as cidades de Paris, São Paulo e Santos.

Em aberto está ainda a possibilidade do TNSJ apresentar mais dois espetáculos no Brasil: *Alma* de Gil Vicente e *Ab, Os Dias Felizes* de Samuel Beckett, ambos co encenação de Nuno Carinhas, que dependem igualmente da captação de apoios mecenáticos luso-brasileiros. Esta embaixada, constituída por textos do fundador do teatro português, por extratos de obras de outros autores maiores da nossa língua e por uma peça de referência do teatro europeu, cruzando múltiplas linguagens cénicas e congregando intérpretes de excelência, chegou a estar

agendada para o ano 2013, não se tendo realizado por falta de financiamento do Comissariado Geral das Comemorações do Ano de Portugal no Brasil.

Refira-se entretanto que, no que concerne à circulação internacional das suas produções, bem como ao acolhimento de produções dos seus parceiros internacionais, o TNSJ dará sempre particular atenção à elaboração de projetos paralelos que transcendam a apresentação de espetáculos das respetivas companhias e transbordem para os domínios da formação e do contágio criativo, envolvendo artistas e comunidades locais.

Para além de todas as iniciativas acima enunciadas, o TNSJ prosseguirá o seu trabalho de *networking*, tendente à reprodução das suas relações com instituições do espaço internacional, através do convite a potenciais parceiros para iniciativas que propiciem o fomento de intercâmbios, da presença em acontecimentos internacionais de maior relevância e da promoção genérica dos projetos de criação deste Teatro Nacional.

No que concerne a relações de âmbito mais institucional, destaca-se ainda o trabalho a desenvolver pelo Teatro Nacional São João na sua qualidade de membro da “UTE - União dos Teatros da Europa” e o acompanhamento que continuará a fazer da atividade da “PEARLE- Performing Arts Associations League Europe”, da qual faz parte como membro informal juntamente com o Teatro Nacional D. Maria II e o “OPART - Organismo de Produção Artística”.

4.3 Espetáculos em Curso

O presente Plano de Atividades prevê a existência de projetos em curso no final de 2015 que ascendem a apenas 10m€ a transitar para o ano de 2016, o que está de acordo com o planeamento financeiro anual da nossa atividade, o qual será naturalmente condicionado pela escassez orçamental que o próximo ano assume.

5. PELOURO DE PROJECTO & PROMOÇÃO

O pelouro de Projeto & Promoção, durante o ano de 2015, desencadeará todas as tarefas que permitam estabelecer uma estratégia promocional que potencie as atividades do Teatro Nacional São João, e a sua imagem institucional, assegurando a sua notoriedade enquanto instituição cultural de relevo, a nível nacional e internacional, mantendo proximidade com os seus públicos-alvo e cativando novos públicos.

Na percussão dessa estratégia estarão por base as seguintes linhas orientadoras:

- Remodelar a imagem gráfica do TNSJ, com repercussão em todos os materiais comunicacionais, nomeadamente os relativos às iniciativas de programação;

- Apostar numa estratégia de divulgação assente em princípios de racionalidade económica e máxima eficácia de contacto, privilegiando sempre que possível a divulgação digital das iniciativas;
- Atrair público estrangeiro de visita à cidade do Porto pela legendagem, em língua inglesa, de espetáculos apresentados no Teatro Nacional São João;
- Promover a elaboração de novos protocolos com diversas instituições com vista a potenciar a divulgação das iniciativas e, consequentemente, aumentar o público que adquire bilhetes via protocolos;
- Criar condições mais favoráveis à vinda do público aos diversos espaços, nomeadamente através da alteração de **novos horários** de apresentação de espetáculos, **redução de preços** e **novas ofertas de serviço**, como por exemplo, a introdução de ementas selecionadas, em parceria com o Chefe Rui Paula que permitam ao público jantar nos espaços TNSJ e TeCA, antes ou após os espetáculos;
- Promover as produções do Teatro Nacional São João no circuito internacional, nomeadamente através dos membros da União e Teatros da Europa e de outros Teatros com os quais o TNSJ tem desenvolvido contactos, de modo a potenciar as digressões internacionais;
- Apostar no contacto regular com o público escolar - nomeadamente através do Programa Embaixadores TNSJ - de modo a potenciar a fidelização deste grupo-alvo, através de projetos concretos que incluem oficinas, *masterclasses* e visitas-guiadas ao TNSJ, realizadas ao longo do ano;
- Desenvolver, no âmbito da atividade editorial do TNSJ, novos títulos que ampliem a já vasta Coleção TNSJ/Húmus, bem como a edição de outros títulos relacionados com o Teatro Português;

5.1 Público

Tendo em consideração a programação prevista para o ano de 2015 (anexo 1), que considera a realização de um total de **456 récitas** (incluindo as récitas de digressões nacionais e internacionais) o público total estimado para as iniciativas do TNSJ será de aproximadamente **59.860 espectadores** (anexo 2 – previsão público 2015).

As iniciativas a realizar nos espaços geridos pelo TNSJ (Teatro Nacional São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória), serão responsáveis por cerca de 45.960 espectadores (em comparação com os 46.891 previstos em plano de atividades para 2014), e as

digressões, nacionais e internacionais, de espetáculos do TNSJ e em coprodução, estimam-se que atinjam os 13.900 espetadores.

O número total de público previsto no anexo 2 não considera, no entanto, os números resultantes de visitas escolares, visitas guiadas, atividades paralelas (que serão desenvolvidas de forma a complementar a programação, nomeadamente Exposições agendadas já) e as visitas ao Centro de Documentação, localizado no Mosteiro de São Bento da Vitória, pelo que os números finais a alcançar serão sempre superiores à previsão aqui mencionada.

Em 2015 serão implementadas uma série de medidas com vista a reforçar o esforço contínuo de angariação de público e melhorando as condições de fruição dos espetadores que assistem aos nossos espetáculos, bem como medidas que incrementem a acessibilidade para público estrangeiro.

Nesse sentido, os horários de apresentação dos espetáculos a levar à cena nos espaços geridos pelo TNSJ passarão a ser antecipados para as 19h (às quartas-feiras) e 21h (de quinta-feira a sábado, inclusive), mantendo-se o horário de domingo constante (16h). Com esta alteração de horários, que será testada no primeiro trimestre de 2015, esperamos facilitar a vinda do público aos nossos espaços.

Também o preço dos bilhetes para os espetáculos a apresentar no Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São bento da Vitória sofrerá uma redução de 12 para 10 euros, em ambos os espaços, fazendo com que o preço não constitua uma barreira à vinda aos espetáculos.

Para uma melhor fruição dos bares de apoio do TNSJ e do TeCA, por parte do público que assiste aos espetáculos nestes espaços, serão introduzidas alterações nos horários de funcionamento (que passarão a estar abertos uma hora antes e uma hora depois dos espetáculos), com uma oferta de qualidade superior, fruto de uma parceria estabelecida com o conceituado *Chef* Rui Paula, que desenvolveu uma carta de petiscos especificamente para o TNSJ e com os vinhos Niepoort e Caves da Murganheira.

A legendagem de espetáculos, a apresentar no TNSJ, em língua inglesa, bem como a tradução das visitas guiadas ao Teatro São João - que a partir de janeiro serão realizadas de forma regular de terça a sábado, sem necessidade de marcação prévia – em inglês, francês e espanhol, permitirá atrair o cada vez maior número de turistas estrangeiros que visitam a cidade do Porto.

5.2 Receitas Próprias

No que diz respeito às receitas próprias previstas para 2015, decorrentes de Bilheteira, Digressões, Merchandising e Cedências de Espaço, estas estimam-se em 376.120 euros, montante superior ao que se previa para o ano de 2014 (320.950 euros).

Este acréscimo esperado de receita, face ao ano anterior, justifica-se pela receita prevista da bilheteira dos espetáculos a apresentar nos espaços TNSJ (incremento de 7% face a 2014), dos montantes provenientes de digressões de espetáculos (mais 117% face a 2014) e da receita de cedência de espaços que se estima superior em 17%.

No que respeita às previsões para as **receitas de bilheteira** das 3 casas (Teatro Nacional São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória), tendo em conta a programação prevista (Anexo I) será expectável que estas ascendam a **238.620 euros**, relativas às 322 récitas previstas para estes espaços.

As **receitas oriundas das digressões** de espetáculos produzidos ou coproduzidos pelo TNSJ estimam-se que atinjam os **50.000 euros**, mais 27.000 euros do que em 2014.

Relativamente às **receitas provenientes de cedências de espaço**, nomeadamente resultantes do aluguer do Mosteiro de São Bento da Vitória, acreditamos que 2015 será um ano de ligeira retoma em termos económicos - o qual será expectável se traduza por uma procura superior deste espaço para a realização de eventos, quer a nível empresarial quer no segmento de particulares – razão pela qual se estimam receitas de **85.000 euros** (superior em 12.500 euros ao planeado para 2014).

5.3 Divulgação

A estratégia de divulgação das iniciativas do TNSJ para 2015 sofrerá uma remodelação que tem por objetivo diferenciar a diversidade de iniciativas apresentadas nos diversos espaços, adequando a divulgação de acordo com a tipologia de espetáculos e remodelando o *mix* de meios até aqui utilizado, de modo a garantir uma maior eficácia de contatos.

Tal remodelação passará por uma alteração da imagem gráfica do TNSJ, para a qual contribuirá uma nova equipa de designers, mas também pela redefinição de novos materiais de comunicação que permitam promover de forma conjunta um maior número de espetáculos, o que se traduzirá numa poupança em termos de custos de distribuição.

Nesse sentido a divulgação das iniciativas passará a ser realizada de uma forma quinzenal/mensal, com exceção de projetos que, pela sua importância, exijam o desenvolvimento de campanhas específicas.

Em 2015, será finalmente implementado um sistema de gestão integrada de base de dados institucionais, desenvolvida pela empresa Etnaga que permitirá potenciar uma verdadeira política de CRM (*Customer Relationship Management*), desenvolvendo uma divulgação dirigida a todos os contactos digitais existentes e permitindo a realização de campanhas promocionais mais eficazes.

A divulgação das iniciativas através dos diversos meios digitais (site institucional, e redes sociais), bem como as abordagens a toda a nossa base de contactos eletrónicos (inscritos na *newsletter* e base de Amigos TNSJ) continuará a ser amplamente explorada, bem como as ações promocionais a realizar com diversas plataformas de desconto, como por exemplo o portal Sapo Voucher e Let's Bonus, sempre que a duração das peças o permitam.

No que diz respeito em específico à presença *online*, em finais de 2014 foi realizado um levantamento exaustivo da presença institucional do TNSJ nas redes sociais, plataformas digitais de divulgação (nacionais e internacionais) e *App's* (aplicações móveis), que permitiram mapear as lacunas existentes, o tipo de informação constante em cada meio sobre o teatro e as suas iniciativas e a tipologia de alimentação de conteúdos. Tal levantamento permitiu já a inclusão do TNSJ em novas redes, até aqui sem presença institucional. No seguimento desse mapeamento, em 2015, será realizado um acompanhamento contínuo dessa presença, de modo a garantir que a notoriedade *online* do TNSJ seja potenciada ao máximo.

Será desenvolvida também uma *App* (aplicação móvel) exclusiva para o TNSJ, para instalação em *tablets*, que permita facilitar o acesso à informação dos espetáculos e conteúdos mais relevante sobre o Teatro, bem como induzir à aquisição de bilhetes para os espetáculos, através destes equipamentos.

A comunicação com as entidades com as quais o TNSJ tem protocolo - e que estabelecem condições de acesso privilegiado às iniciativas apresentadas nos 3 espaços - será feita de forma mais próxima e intensiva de modo a continuar com a tendência de vendas crescente que se verificou em 2014 e a permitir abordagens de comunicação a um vasto leque de público potencial, desenvolvendo novos materiais e aproveitando suportes específicos de cada parceiro.

5.4 Projetos Educativos

O desenvolvimento de um programa educativo, sobretudo dirigido ao público infanto-juvenil, designadamente juvenil, que suscite o interesse e o gosto pelo teatro, promovendo o desenvolvimento de novas atitudes e de competências de receção e de sentido crítico integra a missão de serviço público do TNSJ. Assim sendo, desde 2011 que os projetos educativos são realizados de forma regular com vista a estabelecer um diálogo com os públicos juvenis e a comunidade em geral.

Para o ano de 2015, os projetos educativos dão continuidade a uma série de iniciativas já testadas nos anos anteriores e que se mostraram bem-sucedidas junto do público-alvo, nomeadamente:

- *visitas guiadas de grupos escolares* ao Teatro - nas quais os jovens tem a possibilidade de conhecer, além da sala de espetáculos, a sala de ensaios, os camarins e as zonas técnicas, espaços normalmente vedados ao público - e que ocorrem praticamente durante todo o ano letivo;
- *leituras dramatizadas* de peças de teatro dos programas curriculares dos ensinos básico e secundário, destinados aos alunos do ensino básico e secundário;
- *master-classes e conversas*, ao longo do ano, realizadas para grupos escolares e professores, com os encenadores e elencos, debruçadas sobre algumas das peças apresentadas no TNSJ;
- *projeto Escolas no Teatro*, no âmbito do qual, sob a orientação de professores de língua portuguesa e de artes visuais, alunos do ensino básico, secundário e profissional da Área Metropolitana do Porto realizam, ao longo do ano letivo, trabalhos de natureza plástica e escrita, tendo por tema ou ponto de partida espetáculos da programação do TNSJ dando origem a trabalhos de fotografia e vídeo, maquetas de cenários, figurinos, performances e jornais escolares que culminam numa exposição coletiva.
- *projeto 10 X 10 uma produção do programa Descobrir da Fundação Calouste Gulbenkian em parceria com o TNSJ e A Oficina.*

O TNSJ torna-se parceiro da Fundação Calouste Gulbenkian na 3.^a edição do projeto 10x10, uma iniciativa a que adere também A Oficina (Guimarães) e que promove a colaboração entre artistas e professores do ensino secundário, com o objetivo de desenvolver estratégias de aprendizagem eficazes na captação de atenção, motivação e envolvimento dos alunos em sala de aula. 10 artistas x 10 professores – seis duplas em Lisboa, duas no Porto e duas outras em Guimarães – trabalham em conjunto com turmas de alunos do 10.^º ano do ensino regular, estimulando a interação das perspetivas, dos saberes e da criatividade de cada um. Iniciado em 2014, este projeto terá o seu desenrolar entre janeiro e fevereiro, com aulas públicas, ocasião para apresentar os resultados do processo de trabalho e partilhar experiências. O projeto no Porto, envolve dois artistas – a coreógrafa e bailarina Elisabete Magalhães e o ator e encenador Nuno M Cardoso – que trabalham com as professoras Paula Cruz (Português) e Sandra Santos (Matemática) e com alunos da Escola Básica e Secundária do Cerclo, a que se juntam uma escola de Lisboa e uma de Guimarães.

Além das iniciativas acima mencionadas, vocacionadas para um público estudantil, serão também realizadas uma série de iniciativas formativas, abertas à comunidade, com o intuito de integrar diversos segmentos de públicos no universo das artes performativas e de as aproximar à programação da Casa, a saber: *Oficinas Criativas*, onde crianças dos 6 aos 12 anos realizam atividades lúdicas e pedagógicas nas quais se exploram as possibilidades expressivas da criança, estimulando a sua criatividade e inspiradas no espetáculo em cartaz; *Oficinas de Teatro*, para alunos do ensino secundário e superior, e para adultos, orientadas pelo ator/encenador João Cardoso; *Oficinas de Técnica Vocal*, orientadas por João Henriques, responsável pela

preparação vocal e elocução das produções próprias do TNSJ, onde se realizará trabalho específico sobre a respiração na sua articulação com o ato de dizer; *Oficina Pé de Dança*, dirigida ao público em geral e orientada por Vitor Hugo Pontes que visa proporcionar aos participantes uma experiência de descoberta da linguagem coreográfica; *Oficinas de Páscoa e de Verão*, a realizar durante as férias escolares, destinadas a iniciar os participantes em áreas como a interpretação, escrita, percussão e construção de adereços.

5.5 Edições

A atividade editorial do TNSJ continuará o trabalho regular de promoção, documentação e reinterpretação crítica dos projetos artísticos que constituem a programação do Teatro Nacional São João para 2015 materializados em **manuais de leitura, cadernos de programação e programas de sala**, bem como de todos os materiais promocionais produzidos.

Para 2015 prevê-se que a coleção de textos dramatúrgicos incluídos na Coleção TNSJ, em parceria com a editora Húmus, seja acrescentada com dois novos títulos: *O Fim das Possibilidades*, de Jean-Pierre Sarrazac, que acompanhará a apresentação da peça nos palcos do TNSJ (e que transitou de 2014 para 2015) e uma das seguintes alternativas: *A Gaivota*, de Anton Tchekhov, com tradução de António Pescada ou *À Espera de Godott*, de Samuel Beckett com tradução de Francisco Luis Parreira.

Estes títulos vêm assim juntar-se aos já existentes, que constituem a já longa coleção do TNSJ: *O Tio Vânia, O Cerejal e Platónov*, de Anton Tchekhov; *D. João, O Avarento e O Doente Imaginário*, de Molière; *UBUs*, de Alfred Jarry; *O Saque*, de Joe Orton; *O Café*, de Carlo Goldoni; *O Concerto de Gigli*, de Tom Murphy; *Os Europeus*, de Howard Barker; *Woyzeck*, de Georg Büchner; *Antígona*, de Sófocles; e *Emilia Galotti*, de Gotthold Ephraim Lessing, *O Despertar da Primavera*, de Frank Wedekind, *Como Queiram*, de William Shakespeare, e *Ab, os dias felizes + Não eu*, de Samuel Beckett.

Além da coleção TNSJ/Húmus daremos continuidade à recentemente lançada coleção *Leituras no Mosteiro*, que prevê a edição de traduções de textos dramatúrgicos, associados à iniciativa que lhe dá o nome – as leituras informais em voz alta que decorrem mensalmente no Centro de Documentação, no Mosteiro de São Bento da Vitória - ainda não publicadas em Portugal.

Para o público mais juvenil será editado o livro *Vou ao Teatro Ver o Mundo*, de Jean Jean-Pierre Sarrazac com ilustrações de Abigail Ascenso.

Em 2015 será estabelecida uma nova parceria editorial com o TNDM II e com a INCM (com quem o TNSJ tem já um protocolo estabelecido) com vista à edição conjunta de publicações sobre o teatro Português, nomeadamente de edições integradas na *Coleção de monografias de*

cenógrafos e figurinistas, sendo o número de 2015 dedicado a Abílio de Mattos e Silva (1908-1985).

5.6 Notoriedade TNSJ nos media

A notoriedade do TNSJ alcançada nos meios de comunicação social tem sido medida, desde 2008, pelos relatórios da empresa CISION que, mensalmente, analisa o número de notícias relacionadas com a programação ou imagem institucional do TNSJ, permitindo avaliar o desempenho da eficácia de divulgação não paga e o reconhecimento institucional do TNSJ e das suas iniciativas.

No ano de 2014, o TNSJ conseguiu inverter a tendência decrescente que se vinha instalando e aumentar o número de referências nos meios de comunicação e registar um aumento significativo face a 2013. Para tal contribuiu a contratação de uma agência de meios externa, especializada em assessoria de imprensa, o que levou a que, graças às relações privilegiadas com novos meios de comunicação, se concretizasse num aumento de referências durante este ano. Para 2015 acreditamos que tal se continuará a verificar, aumentando a notoriedade do TNSJ e das suas atividades nos diversos meios de comunicação.

5.7 Gastos de Promoção e Divulgação

Os gastos gerais da área de Promoção & Divulgação (que inclui todos os valores de funcionamento relativamente aos departamentos que constituem o pelouro de Comunicação e Relações Externas) previstos para 2015, ascendem a 1.089.824 euros. Este valor reflete um aumento de 6% face ao previsto para 2014. O acréscimo explica-se, fundamentalmente, com os contributos da rúbrica de *custos com pessoal* (5% acima de 2014, nos termos da redução dos cortes impostos pela Lei n.º 75/2014) e de algumas naturezas analíticas que são afetas aos espetáculos, decorrentes da programação planeada, nomeadamente *assistentes de sala* (variação de 55%) – que se justifica pela implementação da contratação de uma agência de assistentes externa - , *tradutor* (variação de 82%) face à necessidade de traduzir o texto de alguns espetáculos para legendagem e *trabalhos especializados* (234%), relativos à atividade editorial planeada para 2015.

Ainda assim, no que diz respeito em concreto aos gastos de Promoção e Divulgação a incorporar nos espetáculos (despesas de Promoção, Frente de Casa, Relações Públicas, Imprensa, afetas às iniciativas) estes estimam-se em 273.560 euros, significando um ligeiro diferencial face aos valores de 2014 (1% de aumento, que diz respeito a uma variação de 2.995 euros).

6. OBRAS E EQUIPAMENTOS

6.1 Manutenção dos Espaços

Os custos associados às ações de manutenção previstas para 2015 reduziram-se ao mínimo absolutamente necessário, 36m€ ano, dadas as restrições orçamentais vividas, das quais 26m€ estão incluídos na área administrativa conforme consta do Mapa anexo 5.8 – Área Administrativa –, distribuídos pelos três centros de custo relativos aos edifícios (TNSJ, TECA e Convento).

6.2 Plano de Investimentos

Vejamos agora com mais detalhe as ações que compõem o Plano em apreço, referindo apenas que apenas se planearam trabalhos cuja necessidade se revela neste momento como inadiável:

Obras de conservação, equipamento técnico e informático

Refere-se esta área a todo o material e equipamento que permita dotar a Organização dos meios necessários ao desenvolvimento da sua missão. Falamos de equipamento técnico-artístico que urge ir modernizando e adaptando ao uso de novas tecnologias, promovendo a inovação de meios e da consequente formação dos técnicos. Refira-se que esta modernização de meios é essencial ao bom desempenho no exercício das funções atinentes à prossecução da nossa missão.

Relativamente ao investimento em equipamentos administrativos e manutenção dos edifícios, no total de 165m€, será afeto ao longo de 2015 a manutenções e intervenções inadiáveis no interior dos vários edifícios. No caso do Teatro S. João será efetuada a remodelação da loja do teatro e a substituição de alguma parte das tapeçarias dos espaços públicos, que se encontra em avançado estado de deterioração; no Teatro Carlos Alberto será substituído o Chiller, responsável pela climatização da sala e outros espaços, uma vez que o que existia deixou de funcionar completamente; no Mosteiro de S. Bento da Vitória será efetuada a substituição de várias janelas, uma vez que as existentes estão em risco eminentemente de ruína para o exterior.

Serão ainda adquiridos equipamentos informáticos diversos e sistemas de informação (40m€) para atualização de postos de trabalho e sistemas centrais, e equipamentos da área técnica (15m€), destinados aos departamentos de Luz, Som e Maquinaria.

7. RECURSOS HUMANOS

7.1 Políticas de Recursos Humanos

A Administração continua empenhada em promover uma política de recursos humanos orientada para a valorização individual contínua dos nossos trabalhadores, apesar das restrições impostas ao plano de formação profissional para o presente ano, como se

explicita no ponto seguinte. Continuaremos pois a procurar encontrar meios de estimular continuamente a vontade de aprender, de fortalecer a motivação, de promover a qualificação técnica e o estímulo ao aumento da produtividade.

7.2 A formação e qualificação dos recursos humanos

Dadas a magreza orçamental vivida, a intenção da Administração de procurar promover de forma contínua e prioritária a valorização individual dos trabalhadores da Casa é, uma vez mais, condicionada pelos limites de custos que o presente Plano poderá suportar.

Assim sendo, junta-se em anexo o **Plano de Formação Profissional** e qualificação técnica que se pretende levar a cabo em 2015 (e que constitui o **Anexo 4** a este documento).

7.3 Quadro do Pessoal

Ano (final)	Nº Funcionários
2002	92
2003	86
2004	88
2005	86
2006	83
2007	90
2008	95
2009	95 + 7 *
2010	95 + 8 *
2011	90 + 9 *
2012	88 + 10 *
2013	87 + 1 *
2014	87 + 1 *
2015	87 + 1 *

(*)Contratos a termo certo, cuja celebração foi estipulada pela Lei n.º 4/2008, de 7 de Fevereiro.

A este respeito, cumpre esclarecer que estão neste momento em curso dois processos de recrutamento e seleção de pessoal com vista à contratação de um técnico de manutenção e do chefe de equipa de Direção dos Sistemas de Informação do TNSJ. Ambas as situações se reportam a substituição de trabalhadores que rescindiram contrato com o TNSJ e foram devidamente autorizadas nos termos do art. 58º da Lei n.º 83-C/2013, de 31 de dezembro.

7.4 Custos com o Pessoal

Para esta rubrica, de acordo com instruções recebidas pela Tutela, foi previsto o pagamento do subsídio de férias e de Natal e foi aplicada a redução salarial indicada respeitando as diretrizes do projeto de Orçamento de Estado para 2015 e Lei n.º 75/2014 de 12 de setembro, nomeadamente no seu art. 4º. Para além do cumprimento destas instruções superiores, foram ainda reduzidos ao mínimo os valores pagos a título de ajudas de custo, não obstante o crescimento decorrente das digressões internacionais. A Administração mantém a política de forte restrição da realização de horas extraordinárias, no entanto o efeito do cumprimento da regras acima e a internacionalização tem como impacto o aumento de custos com pessoal na ordem dos 60m€, variação de 2%.

8. GASTOS ADMINISTRATIVOS E FUNCIONAMENTO

Os custos administrativos e de funcionamento atingem o valor de 1.586m€, em 2015, verifica-se um incremento de 5%, cerca de 69m€, relativamente à previsão de fecho do ano de 2014, conforme consta dos Mapas Anexo 5.1 e detalhe por rubricas no Mapa Anexo 5.8.

O incremento anual de 69m€, é justificado pelas variações nas principais rubricas:

- + 20 m€: Custos com Pessoal
- + 9 m€: Eletricidade
- + 26m€: Trabalhos Especializados
- + 33m€: Depreciações

O acréscimo de gastos de estrutura é parcialmente compensado pelo incremento de 13m€ receitas na cedência de espaços.

9. PROCESSOS INTERNOS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

As atividades previstas para 2015, em sede de sistemas de informação (SI), continuam a passar pelos seguintes grandes objetivos: i) aumentar a disponibilidade dos serviços e a fiabilidade dos sistemas, ii) garantir a preservação de dados e dos serviços em funcionamento, iii) aumentar a abrangência das funcionalidades oferecidas de forma a incrementar a produtividade dos colaboradores do TNSJ. Tais objetivos deverão ser alcançados tentando conter o esforço envolvido na manutenção de postos de trabalho, nas infraestruturas de computação e comunicação e na gestão dos serviços centrais evitando, assim, reforços a nível da equipa de SI envolvida.

A abrangência dos serviços deverá ser aumentada através de melhorias a nível dos sistemas e das aplicações disponibilizadas e através da ligação local e remota por um conjunto mais alargado de dispositivos de acesso. Tal iniciativa incidirá especificamente sobre as funcionalidades associadas à desmaterialização dos orçamentos e outros documentos de suporte associados aos formulários de despesa, mas também sobre outras aplicações que são utilizadas no TNSJ, de

forma a oferecer aos colaboradores uma camada de mediação digital para a generalidade da interação entre equipas, acessível a partir de qualquer lugar.

No que concerne aos procedimentos adotados em sistemas de informação, planeamos continuar a atualizar a aplicação que gere os formulários de autorização de despesa/pagamento.

Esta aplicação foi inteiramente desenvolvida pela Organização e comporta diferentes modelos de formulários de Autorização de Despesa/Pagamento, devidamente pré-formatados, que são usados de acordo com as regras que o Manual de Realização de Despesa da Organização específica. A definição do conceito destes documentos foi elaborada de modo a garantir a prossecução dos seguintes objetivos:

- a) Cumprimento rigoroso de todas as regras estipuladas no novo Código de Contratos Públicos;
- b) Simplificação do trabalho de todos os trabalhadores, uma vez que esta implementação parte da existência de um registo de todos os Formulários de Autorização de Despesa/Pagamento que elabora uma base de dados central, à qual cada Responsável de Centro de Custo se liga para criar novos pedidos de autorização de despesa/pagamento ou para rever o estado das autorizações de despesas elaboradas, nomeadamente se estas foram autorizadas;
- c) Permitir que o controlo orçamental rigoroso possa ser acompanhado mais facilmente pelos Responsáveis de Centro de Custo, já que o registo dos pedidos de autorização de despesa/pagamento ficam imediatamente relacionados com a execução do orçamento do respetivo centro de custo, possibilitando comparação contínua entre o previsto e o realizado;
- d) Dar mais um passo no sentido da desmaterialização de impressos que pretendemos alcançar a curto prazo.

Continuará ainda a dar-se suporte ao crescimento do sistema CINFO, que teve na sua génesis o objetivo de armazenar e indexar grandes quantidades de dados bibliográficos, documentos digitais, fotografias, materiais promocionais, comunicados e recortes de imprensa, entrevistas e notícias de rádio e televisão, gravações áudio e vídeo, programações de equipamentos e toda a informação documental e de arquivo num repositório de referência em informação teatral e que tem já uma dimensão considerável.

As exigências da AMA (Agência para a Modernização Administrativa) continuarão a ser atendidas no que diz respeito às regras procedimentais estabelecidas. Além disso, continuar-se-á a participar no projeto EAGLE, promovido pela AMA, para levantamento de Centros de Dados, Sistemas e Função Informática na Administração Pública, inserido no contexto das medidas de racionalização e redução de custos nas TIC, na Administração Pública (previsto na Resolução de Conselho de Ministros n.º 46/2011 de 14 de Novembro).

A integração das bases de dados de relacionamento com o público, existentes nos vários departamentos do TNSJ, irá também ser aumentada, com um sistema que mantém consistente a informação existente nos diversos repositórios de dados existentes, incluindo a base de dados da Bilheteira Online. Esta aplicação a integrará ainda com um *software* de envio de newsletters (E-GOI), que efetua uma gestão mais eficaz do envio de informações e convites para grupos de clientes do TNSJ, e com a gestão de contactos através de página da Internet do TNSJ.

Dar-se-á ainda seguimento ao estudo da integração de vários fluxos de informação num sistema integrado de gestão com maior suporte aos procedimentos administrativos. No entanto, o orçamento atual continua a não comportar o custo estimado para este sistema que seria, no primeiro ano de implementação, de cerca de 45m€. Caso passe a haver disponibilidade orçamental dar-se-á início à sua implementação, através da qual será possível integrar todos os dados e processos num sistema único que permita um acesso mais rápido, fiável e completo a toda a informação necessária à tomada de decisões por parte da direção e dos colaboradores do TNSJ.

Os SI no TNSJ estão atualmente suportados por aplicações, serviços de dados e de infraestruturas de computação e comunicação complexos e já com alguma idade. No último ano atualizaram-se diversos equipamentos e aplicações, mas continua a ser importante apostar na renovação tecnológica.

Quanto ao suporte lógico, a nível dos serviços centrais continuar-se-á a atualizar os sistemas operativos dos serviços centrais. A nível das aplicações nos postos de trabalho será também estudada uma alternativa ao licenciamento Microsoft Enterprise Agreement que foi abandonado em 2009.

A atualização do parque de postos de trabalho continuará também a ser uma prioridade, já que existem diversos postos que não cumprem com qualidade os serviços que estão a servir. A substituição será feita que por novos terminais, com grande tempo de vida mas com desempenho limitado, e por novos PCs sempre que os requisitos a isso obriguem.

Continuar-se-á ainda com a revisão de rede estruturada e dos equipamentos ativos de comunicações, em particular na expansão da cobertura da rede Ethernet sem fios nos quatro espaços à disposição do TNSJ.

Dar-se-á ainda continuidade ao melhoramento da abordagem aos Sistemas de Informação recorrendo às bases das metodologias ITIL (Information Technology Infrastructure Library). Esta abordagem tem permitido estabelecer uma melhor gestão de todos os processos que envolvem os Sistemas de Informação, nomeadamente no que diz respeito a um melhor e mais próximo apoio ao utilizador, uma melhor gestão de incidentes e uma documentação eficaz para que a resolução de problemas possa ser realizada o mais rápido e eficazmente possível.

II. PRESSUPOSTOS DE GESTÃO E ORÇAMENTO 2015

1. QUADRO DE REFERÊNCIA

Na preparação do Plano de Atividades e Demonstrações Financeiras Previsionais para o ano 2015 foram considerados os pressupostos que se seguida são referidos, por rubricas.

1.1 Critérios:

Mantiveram-se os critérios já implementados desde 2010, designadamente:

- **Imputação das Indemnizações Compensatórias**

No sentido de ser efetuada uma afetação mais ajustada e controlável dos valores recebidos a título da Indemnização Compensatória (IC) foi considerado que esta rubrica passaria a ser também contabilisticamente imputada de forma direta à cobertura da globalidade dos custos fixos de estrutura orçamentados, independentemente dos efeitos da sazonalidade da execução da programação, porque independentemente da extensão e volume financeiro especificamente derivado da realização dos espetáculos, os custos fixos e de estrutura representam os principais encargos, que existindo em qualquer circunstância, devem ser financiados e controlados enquanto tais.

Estes custos são organizados nas rubricas de Produção, Promoção e Administrativos/Funcionamento e são os que permitem assegurar o funcionamento e operacionalidade dos 3 espaços geridos,

- Teatro Nacional São João (TNSJ)
- Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV) e
- Teatro Nacional Carlos Alberto (TECA).

Isto porque independentemente de existirem ou não espetáculos, os custos fixos existem em qualquer circunstância, sendo o remanescente da IC afeto à cobertura dos custos variáveis dos espetáculos deduzidos das receitas próprias.

- **Estrutura Organizativa e de Centros de Custo – mantém-se sem alteração.**

1.2 Indemnização Compensatória

São consideradas no Plano Trimestral de Rendimentos (Mapa anexo 5.5) as quantias assumidas nos Proveitos da empresa, ao longo do ano, para cobertura dos valores de custos de produção variáveis deduzidos das receitas diretas e dos custos fixos de estrutura. Como acima referido passou a considerar-se quanto a estes, não a “margem liberta” mas uma imputação na base de custos orçados para o período.

No ano foi considerado um valor global referente a incorporações de receita no montante de 4.504m€, que inclui a verba da Indemnização compensatória de 2015 (3.824m€), acrescida de parte da verba da Indemnização Compensatória a transitar de 2014 no valor de 450m€, relativa aos espetáculos em curso desse mesmo ano, a verba atribuída pelo Fundo de Fomento Cultural de 200m€ e do valor de 42m€ de reservas associadas a amortizações da obra de recuperação do TNSJ.

Para efeitos de gestão operacional de tesouraria, foi considerado que o valor total de 3.824.229€ - Indemnização Compensatória de 2015 - seja recebido em duodécimos ao longo de 2015.

1.3 Contribuições do Mecenato

Neste orçamento não foi considerada qualquer verba relativa a Mecenato, ao contrário do que ocorreu em exercícios anteriores, uma vez que todos os esforços envidados para a obtenção de um novo Mecenas para o TNSJ se têm revelado infrutíferos. Continuaremos contudo a procurar combater as circunstâncias adversas e a tentar alcançar apoio mecenático no ano de 2015.

1.4 Princípios de Bom Governo

1.4.1 Missão, Objetivos e Políticas da Empresa

Consideramos que a programação agora proposta pelo Teatro Nacional São João, EPE, apesar de seriamente condicionada às restrições financeiras que o País atravessa, vai ainda de encontro a todos os itens que esta entidade está obrigada no cumprimento da prestação de serviço público de acordo com o estipulado no Decreto-Lei nº 159/2007 de 27 de Abril.

Indiquemos porém alguns dos compromissos assumidos, no que nos é possível dentro das restrições orçamentais a que estamos sujeitos, conforme melhor explicitado no ponto 1.1. do capítulo I, nomeadamente no que diz respeito a:

- (i) Execução de uma programação, seguindo padrões de excelência artística e técnica, apresentada nas 3 Casas do universo TNSJ (Anexo 1);
- (ii) Qualificação progressiva de todos os elementos artísticos e técnicos dos seus quadros como referenciado no ponto 7.2 do capítulo I supra;
- (iii) Desenvolvimento de projetos teatrais produzidos ou coproduzidos pelo TNSJ que darão origem a digressões nacionais, contribuindo para a descentralização cultural, nomeadamente os espetáculos:
O Fim das Possibilidades, de Jean-Pierre Sarrazac (com apresentações previstas nas cidades de Lisboa e Caldas da Rainha); *Meio Corpo*, de Jacinto Lucas Pires (Lisboa e Viseu); *Pântano*, com direção Miguel Moreira (Lisboa); *Neva*, de Guilhermo Calderón (Lisboa); *Nove's Fora*, de Júlia Guimarães e Vasco Gomes (Torres Vedras, Viseu e Ovar); *Pocilga*, de Pier Paolo Pasolini (Lisboa, Coimbra e Viseu); *Projeto NÓS*, de José Maria Vieira Mendes (Lisboa); *As Três (Velhas) Irmãs*, de Martim Pedroso (Lisboa); e *Mapa - O Jogo da Cartografia*, de Hugo Cruz (Lisboa e Matosinhos, entre outros);
- (iv) Realização de atividades conexas com diversas iniciativas de “entrada livre” (Dia Mundial do Teatro, *Masterclasses* e iniciativas complementares desenvolvidas no âmbito dos espetáculos de produção própria, conferências, ensaios abertos, visitas guiadas, etc...) com vista à captação e formação de novos públicos e a incentivar uma proximidade com a comunidade;
- (v) Enriquecimento do seu acervo documental através da contínua aquisição de obras especializadas, na área das artes do espetáculo, no âmbito da atividade do Centro de Documentação, bem como na sua preservação, que permite disponibilizar para consulta do público em geral um vastíssimo património editorial;

(vi) Continuada “preservação e divulgação sistemáticas do património cultural ligado à história e à atividade do TNSJ através da edição de textos dramatúrgicos, de peças apresentadas na programação, incluídos na coleção TNSJ/Húmus – no âmbito da qual se prevê a edição de *O Fim das Possibilidades*, de Jean-Pierre Sarrazac, que acompanhará a apresentação da peça nos palcos do TNSJ e uma das seguintes alternativas: *A Gaivota*, de Anton Tchekhov, com tradução de António Pescada ou *À Espera de Godot*, de Samuel Beckett com tradução de Francisco Luis Parreira, que preservam a memória dos espetáculos apresentados;

(vii) “Colaboração com escolas do ensino superior artístico, acolhendo jovens estudantes de teatro para estágios e primeiras experiências profissionais” quer em áreas técnicas quer artísticas, bem como o acolhimento de dois exercícios finais dos Cursos de Teatro do Balleteatro-Escola Profissional e da ESAP – Escola Superior Artística do Porto

(viii) Tentativa de continuação da internacionalização através das digressões de produções próprias e de co-produções, algumas das quais já enunciadas no ponto relativo às Internacionalizações e Colaborações, como a digressão do espetáculo *Sombras*, de Ricardo Pais ao Rio de Janeiro, à emblemática sala principal da Cidade das Artes, e das produções *Pílades* e *Pocilga*, ambas com textos de Pier Paolo Pasolini, a Bolonha (Teatri di Vita). Serão reiterados todos os esforços para que a internacionalização se concretize em mais digressões do TNSJ, quer através de captação de financiamento que possa permitir outras algumas das digressões em aberto (já referidas no ponto Internacionalizações e Colaborações), quer através da contínua divulgação de espetáculos do TNSJ junto de teatros com os quais o TNSJ tem colaborado em anos recentes.

Obviamente, em toda a atividade realizada continuará a ser considerada a “defesa da língua portuguesa e da dramaturgia em língua portuguesa, de escrita original ou em tradução, na sua norma e na sua polimorfia, incluindo as suas variantes dialetais, considerando o teatro como arte por excelência da corporização e transmissão da palavra, cujo conhecimento e estudo na sua realização viva é um imperativo nacional”.

1.4.2. Regulamentos Internos e Externos a que a Empresa está sujeita

Foram concluídos e enviados à Tutela para homologação em 2011, os Regulamentos Internos da Organização, bem como o Código de Ética e de um Plano Anticorrupção. Este último documento foi ainda alvo de reformulação, nos termos da Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção n.º 5/2012, de 7 de novembro, onde é introduzida a referência sobre “Gestão de conflitos de interesses no setor público”.

Em 2014 foi revisto e melhorado o Plano de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas e foram implementadas algumas ações de melhoria então determinadas.

Em 2015 iremos proceder à revisão do Código de Ética e dos Regulamentos Internos que necessitam de pequenos ajustamentos à realidade atual da Casa e ao novo Plano de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas.

1.4.3 Informação sobre as Transações Relevantes com Entidades Relacionadas

Não aplicável, uma vez que o TNSJ não tem qualquer relação de controlo ou de influência significativa com qualquer outra Entidade.

1.4.4 Informação Sobre Outras Transações

- (1) Procedimentos adotados em matéria de aquisição de bens e serviços: remeta-se para o que foi referido a este propósito no ponto 9 do capítulo I supra;
- (2) Não se perspetiva a ocorrência de transações fora das condições de mercado.
- (3) Não se perspetiva a existência de fornecedores que representem mais de 5% dos fornecimentos e serviços externos e que ultrapassam o milhão de euros.

1.4.5 Indicação do Modelo de Governo e Identificação dos Membros dos Órgãos Sociais

Órgãos Sociais

No que diz respeito ao **Conselho de Administração**, por Resolução do Conselho de Ministros nº 34/2014, de 5 de novembro de 2014, com efeitos a partir de 19.11.2014 publicado na 2^a série do D. R. em 18 de Novembro de 2014 – Ministério da Cultura e Ministério das Finanças, foram nomeados para novo mandato.

Em termos de distribuição de funções e ajustamento de responsabilidades, de referir o seguinte:

- (1) A Presidente do Conselho de Administração, Francisca Carneiro Fernandes, continua a assumir a responsabilidade pelo Pelouro de Planeamento e Controlo de Gestão, gerindo e coordenando todos os assuntos relacionados com a área administrativa e financeira do TNSJ;
- (2) A Vogal, Sandra Bela de Oliveira Martins com a responsabilidade e coordenação de todos os assuntos relacionados com a contratação pública para os eventos e aquisições que constituem a programação e atividades do TNSJ;
- (3) O Vogal, José Matos Silva, continua a assumir a responsabilidade pela coordenação de todos os assuntos relacionados com a área de promoção e relação com os públicos.

No que concerne o **Diretor Artístico**, por Despacho conjunto do Secretário de Estado da Cultura e da Secretaria de Estado do Tesouro nº 12561/2014, de 3 de outubro de 2014, com efeitos a partir de 15 de outubro de 2014, publicado na 2^a série do D.R., de 14 de outubro de 2014, foi nomeado Nuno Carinhas como Diretor Artístico.

O Revisor Oficial de Contas:

Por despacho conjunto de Sua Excelência o Senhor Ministro do Estado e das Finanças e de Sua Excelência a Senhora Ministra da Cultura, datado de 13 de Julho de 2007, foram nomeados para o triénio 2007-2009:

Fiscal Único: Carlos Teixeira, Noé Gomes & Associados, SROC, Lda., inscrita na OROC com o n.º 28, com sede na Rua da Torrinha, 228 H – 6.º Div. I, 4050 – 610 Porto, representado pelo Dr. Noé Gonçalves Gomes, ROC n.º 498;
Fiscal Único Suplente: Dr. Carlos Manuel Duarte Teixeira, ROC n.º 541.

1.4.6 Remuneração dos Membros dos Órgãos Sociais

A este respeito, refira-se que os membros do Conselho de Administração auferem as remunerações fixadas para os Gestores Públicos - Estatuto Remuneratório, de acordo com a resolução do Conselho de Ministros nº16/2012 de 14 de fevereiro. Tendo ainda um abono mensal para despesas de representação no valor de 40%.

Considerando as reduções previstas de acordo com o Orçamento de Estado para 2015, as remunerações consideradas para os membros do Conselho de Administração serão as seguintes:

- Presidente: 4.001,35€, o que significa menos 5% de valor bruto de remuneração, e ainda a redução de 8% uma vez que o valor fixado no Estatuto Remuneratório acima referido seria de 4.578,20€;
- Vogais: 3.201,08€, o que significa menos 5% de valor bruto de remuneração, e ainda a redução de 8% uma vez que o valor fixado no Estatuto Remuneratório acima referido seria de 3.662,56€.

O Revisor Oficial de Contas continua a exercer o mandato para que foi nomeado pelo Despacho referido no número anterior e a auferir a remuneração aí fixada, de 25% do valor do Presidente.

O Diretor Artístico aufera atualmente a remuneração que lhe foi fixada pelo Despacho Conjunto do Secretário de Estado da Cultura e da Secretaria de Estado do Tesouro nº 12561/2014, de 3 de outubro de 2014 – 5.000€ – a que se aplica o corte fixado pelo Orçamento de Estado de 2015. Assim sendo, a remuneração mensal bruta do Diretor Artístico será de 4.600€.

1.4.7 Análise de Sustentabilidade da Empresa nos domínios Económicos, Social e Ambiental

a) Estratégias adotadas

Concluída a reestruturação iniciada com a transformação deste Organismo em E.P.E. com vista à implementação de medidas de otimização e a alcançar ganhos de produtividade a refletir nos resultados obtidos, preparamo-nos agora para desenvolver as estratégias estabelecidas, de modo a aprofundar as medidas de rentabilização de recursos e minimização dos custos de estrutura com vista a libertar financiamento para atividade artística.

Enunciemos pois apenas resumidamente os princípios basilares das medidas de otimização já implementadas, tais como:

- i) Privilegiar a excelência da produção teatral, dando prioridade absoluta à língua portuguesa e à apostila na reprodução territorial do nosso trabalho e na memória da nossa atividade;

- ii) Orientação pelo equilíbrio financeiro e pelo controlo rigoroso dos gastos na Organização;
- iii) Promoção da satisfação dos públicos alcançados e da angariação de novos públicos;
- iv) Promoção da eficiência interna mediante a maximização da utilização dos recursos, valorização profissional dos trabalhadores, simplificação dos processos internos e disponibilização de informação em tempo certo;

b) Grau de cumprimento das metas fixadas

Uma vez mais, conforme se verificará no Relatório de Atividades de 2014, consideramos que, no que depende da nossa ação, o grau de cumprimento previsto relativamente às metas estabelecidas para o ano de 2014 pode ser considerado como satisfatório, já que estimamos vir a fechar o presente ano com incremento em receitas próprias. Contudo, no que diz respeito, à perspetiva do Cliente, verificamos este ano uma dificuldade acrescida no cumprimento das metas estabelecidas. Julgamos que para tal terá contribuído a reabertura do teatro Municipal Rivoli, cuja oferta concorre naturalmente com a nossa atividade mas também o facto de a programação levada a cabo refletir as dificuldades advindas da escassez de financiamento recebido nos últimos anos (que nos impede, de apostar, por exemplo na produção própria da Casa como anteriormente se fez ou de levar a cena espetáculos internacionais). Seja como for, esta constatação motivou já que tenhamos determinado e iniciado uma total reformulação a estratégia promocional da nossa atividade, que desenvolveremos e implementaremos desde o início do próximo ano, esperando que a mesma permita corrigir o desvio agora verificado no crescimento que esta Entidade sempre mantinha no que diz respeito ao público alcançado.

c) Políticas prosseguidas com vista a garantir a eficiência económica, financeira, social e ambiental e a salvaguardar normas de qualidade

Continuamos a adotar estratégias concertadas de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental, previstas nos Princípios de Bom Governo, tais como:

- i) Serviço público: esta Administração continua os esforços já mencionados nos últimos relatórios enviados à Tutela para manter a programação deste Teatro no nível mínimo indispensável à manutenção do público que tem vindo a ser conquistado e à sustentação da estrutura exemplar que esta Casa constitui;
- ii) Boa gestão financeira com a implementação de práticas estruturantes segundo uma estratégia de sustentabilidade económica que permita o cumprimento da missão que nos foi confiada;
- iii) Economia, eficiência e eficácia, elaborando-se os Planos de Atividades adequados às fontes de financiamento que pressupomos disponíveis;
- iv) Contenção das despesas e racionalização dos investimentos a efetuar, procurando obter o maior rendimento com o mínimo dispêndio possível;
- v) Responsabilidade social, relação de transparéncia e lealdade com as entidades e parceiros do contexto envolvente, majoração do nível do serviço a prestar e preocupação com a requalificação profissional e bem-estar dos trabalhadores da Empresa;
- vi) Ambiente: continuamos empenhados na implementação da recolha separativa dos resíduos nos locais de trabalho e seu encaminhamento para serviços de recolha especializados;
- vii) Igualdade de tratamento entre Homens e Mulheres, procurando eliminar descriminações e ainda permitir a conciliação da vida pessoal, profissional e familiar.

d) Identificação dos principais riscos para a atividade e para o futuro da empresa

A este nível refira-se, uma vez mais:

- i) A garantia de disponibilidade de meios financeiros que dificulta a gestão, obrigando a fazer o possível face à situação de subfinanciamento;
- ii) A frustração da expectativa de estabilização da dotação orçamental anual mínima que servisse de base à concretização do desejável planeamento da programação a três anos;
- iii) A dificuldade em combater a frágil qualificação cultural dos públicos, que o TNSJ trava praticamente sozinho;
- iv) O impacto que a crise financeira tem vindo a ter a nível de frequência de atividades culturais pelo público em geral;
- v) O desinteresse pelo Teatro da parte de alguns meios de comunicação.

e) Forma de cumprimento dos princípios inerentes a uma adequada gestão empresarial:

Saliente-se a este propósito, os níveis de responsabilidade e compromisso associados à concretização dos objetivos – conforme ponto III – e que se traduzem, numa atuação empenhada para superar as dificuldades e encontrar novas orientações para atingir o resultado; a prática do modelo de empreendedorismo.

i) Responsabilidade social:

Continuamos, segundo cremos e apesar das tremendas limitações que a situação de subfinanciamento acarretam a este nível, a procurar promover de forma contínua os seguintes valores:

- a valorização individual dos Trabalhadores desta Casa;
- a instituição de sistemas que garantam o bem-estar dos Trabalhadores;
- a adoção de práticas ambientalmente corretas, tais como reciclagem de matérias poluentes, separação seletiva de lixo e outros materiais poluentes e o desenvolvimento de processos que impliquem poupança de energia e de recursos materiais.

ii) Desenvolvimento sustentável:

Foi concluída a reestruturação iniciada em 2007, após a transformação do anterior Instituto Público em Entidade Pública Empresarial, tendo-se confirmado as expectativas de melhorias alcançadas com a implementação das medidas concretizadas, tendo já alcançado o equilíbrio financeiro da Organização.

Como já foi referido, temos vindo a desenvolver as estratégias estabelecidas, de modo a aprofundar as medidas de rentabilização de recursos e minimização dos custos de estrutura com vista a libertar financiamento para atividade artística.

iii) Serviço Público e satisfação das necessidades da coletividade:

Como já foi mencionado, esta Administração continuará a assumir um contínuo esforço para, apesar da já referida insuficiência dos orçamentos, manter a programação deste Teatro no nível mínimo indispensável à manutenção do público conquistado nos últimos anos e à sustentação da exemplar estrutura que esta Casa constitui.

f) Moldes em que foi salvaguardada a competitividade da empresa, designadamente, pela via de investigação, da inovação, do desenvolvimento e da integração de novas tecnologias no processo produtivo

A aposta na competitividade do TNSJ foi e continuará a ser tarefa continuada não só no caráter de rigor e de excelência da programação proposta, mas também na possível formação e qualificação profissional dos nossos trabalhadores, as quais estão intimamente ligadas ao empenho constante desta Administração na inovação e integração de novas tecnologias no exercício da atividade.

A conclusão das valências disponibilizadas ao público através do programa CINFO no sítio do TNSJ na Internet (www.tnsj.pt) constitui um exemplo da integração tecnológica que estamos certos contribuirá para aproximar o público das atividades do TNSJ.

g) Planos de ação para o futuro

Planos de Ação para o Futuro, previstos no âmbito do ponto III OBJETIVOS PROPOSTOS, onde se listam as principais medidas a concretizar durante o ano de 2015 e metas previstas.

1.4.8 Avaliação sobre o grau de cumprimento dos Princípios de Bom Governo, devidamente fundamentada

O TNSJ, EPE considera pois que estão criadas as âncoras que permitem a aplicação genérica dos Princípios de Bom Governo, de modo contínuo e empenhado.

1.4.9. Código de Ética e Plano Anticorrupção

Como já referido anteriormente, o Código de Ética e o Plano Anticorrupção foram finalizados elaborados e enviados à Tutela para homologação em 2011. No ano que agora termina, o Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas foi alvo de reformulação, nos termos da Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção n.º 5/2012, de 7 de novembro, onde foi introduzida a referência sobre “Gestão de conflitos de interesses no setor público”.

No primeiro semestre de 2014, foi efetuada uma revisão deste Plano com vista a um melhoramento e ao aprofundamento da implementação do que este Plano estatui, com a colaboração de todas as Chefias da Estrutura. Neste âmbito foi ainda realizada uma ação de formação profissional de reflexão e sensibilização de todos os trabalhadores do TNSJ.

2. ORÇAMENTO ANALÍTICO 2015

O apuramento do Resultado Analítico encontra-se explicado nos Mapas constantes do Anexo 5 a este Relatório, nºs 1 a 10, com referência a cada um dos trimestres e cálculo da variação acumulada relativamente à previsão para fecho do ano de 2014.

2.1 Antecedentes

Referem-se a situações particulares que influenciam a atividade prevista para o ano de 2015.

2.1.1. Indemnização Compensatória e Contribuições do Mecenato

A Indemnização Compensatória incorpora o somatório das dotações do Estado previstas para o ano no valor de 3.824m€, e as transitadas de 2014 no valor de 450m€. Não estão previstos valores para contribuições de mecenato, ao contrário do que sucedeu em exercícios anteriores, apenas foi considerado um apoio de 200m€ do Fundo de Fomento Cultural.

2.1.2. Espetáculos em Curso

Foi considerado para final de 2015, a existência de apenas 10m€ de espetáculos em curso, decisão condicionada pelas disponibilidades de tesouraria que possibilitarão, ou não, o seu planeamento.

Resultado líquido previsto

O resultado previsto estimado é, tecnicamente nulo, já que a empresa faz uma gestão com pressuposto do equilíbrio entre custos e proveitos, partindo da base de as receitas estarem minimamente fixadas, já que a principal componente é a contribuição de parte do acionista Estado. Todo o modelo está assente nessa base.

2.2 Proveitos por natureza analíticos

Conforme consta no Mapa anexo 5.1

Receitas próprias:

As receitas provenientes de vendas e de serviços prestados atingirão os 376m€ mais 17% que o valor de 2014. O principal fator para o incremento de 17% deve-se à tipologia de espetáculos, designadamente pelo número das digressões com receita.

Indemnização Compensatória:

Conforme já referido anteriormente (ver Mapa Anexo 5.1) o valor da IC imputado ao exercício atinge em 2015 os 4.504m€. Sendo proveniente da Indemnização Compensatória relativa ao ano de 2015, acrescido do remanescente transitado de 2014 no valor de 450m€, do apoio do Fundo Fomento Cultura no valor de 200m€ e do valor de 42m€ de reservas associadas a amortizações da obra de recuperação do TNSJ.

2.2.1. Proveitos por natureza analíticos (evolução trimestral)

Os proveitos diretos por espetáculo (Bilheteiras e Digressões) previsivelmente atingem no ano o valor de 289m€, mais 43m€ que o valor previsto para 2014, a diferença resulta essencialmente das digressões previstas.

O detalhe da evolução trimestral consta do Mapa anexo 5.2.

A Cedência de Espaços que ascende a 85m€, foi considerado um incremento de 13m€ em relação a 2014, resultante do número de eventos previsíveis e ainda da adaptação da programação do ano e da disponibilidade do MSBV.

2.3 Custos por natureza analíticos

Os Custos das Vendas e Serviços Prestados totais englobam todos os custos diretos e indiretos relativos à programação, prevendo-se que atinjam o valor de 2.478€, 8% acima do valor projectado para o ano de 2014. Assim, no ano de 2015 os valores registados em todas as rubricas sofrem alterações comparativamente com 2014, conforme detalhe da evolução trimestral nos Mapas anexos 5.3 e 5.4.. O incremento mais acentuada é nos custos externos com a produção de espetáculos, decorrente das digressões internacionais.

2.4 O ponto de equilíbrio

Do ponto de vista económico:

A evolução trimestral dos proveitos está implicitamente ligada à data do fecho dos espetáculos, e à sua afetação aos custos suportados quer de natureza variável quer aos custos fixos de estrutura, efeito que é explanado no Mapa anexo 5.5. Conforme já referido todo o planeamento e produção foi efetuado com base no equilíbrio entre Receitas e Custos necessários a serem cobertos no ano.

Do ponto de vista financeiro (alerta):

Conforme decorre da análise de tesouraria, em detalhe abaixo no ponto 3.3 prevemos que a situação será crítica, já que os meios líquidos disponíveis são escassos, pelo que alertamos a Digníssima Tutela para o facto de só com realização EFECTIVA da Indemnização Compensatória no início de cada MÊS será possível a concretização deste orçamento.

3. INSTRUMENTOS PREVISIONAIS DE GESTÃO

3.1 BALANÇO COMPARATIVO 2015

3.1.1 – Imobilizado

A variação negativa nesta rubrica de 16m€, relativamente à previsão de fecho de 2014 deverá ser analisada tendo por base o valor do Imobilizado Líquido em 31/12/2014, de 1.737m€ ao qual serão deduzidas dos Gastos de Amortizações de 2015 que ascendem a 235m€, e acrescido do Investimento previsto para 2015 no valor de 220m€, daqui resulta no valor final do Imobilizado líquido de 1.721m€.

Em detalhe são de realçar os principais investimentos por rubrica:

- Edifícios - variação total de 165m€:

TNSJ
Tapecaria e Loja Teatro - 57m€

TeCA / MSBV

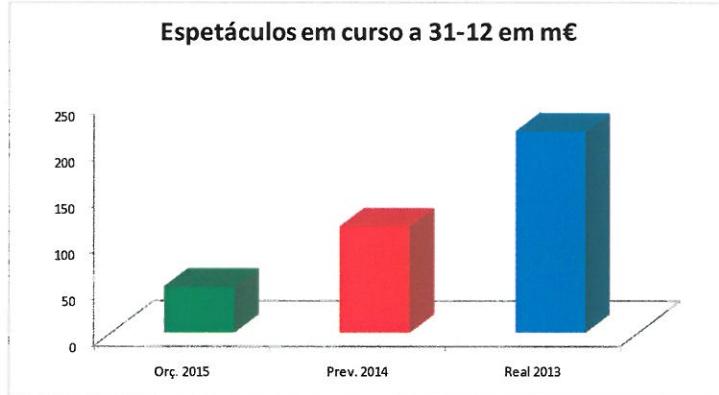
Obras diversas de manutenção (janelas e Chiler) – 108m€

- Equipamento básico - variação total de 15m€:
TNSJ / TeCA / MSBV
Equipamento Técnico – 15m€
- Equipamento Administrativo (global para a empresa) - variação total de 40m€:
Equipamento Informático – 40m€

3.1.2 – Existências (Espetáculos em Curso)

Nesta rubrica regista-se para além dos stocks de “materiais de *merchandising*”, “materiais diversos” e “material de escritório” que ascendem globalmente a 20m€, o valor atribuído aos espetáculos em curso no final de cada período.

No final de 2015 os valores desta rubrica serão de 47m€, 10m€ de custos externos e 37m€ de trabalhos internos incorporados. O detalhe dos espetáculos em curso e sua evolução trimestral ao longo de 2015, consta no Mapa anexo 5.9.



3.1.3 – Fornecedores e Prazo médio de pagamentos (PMP)

O saldo de Fornecedores regista uma redução de 30m€, comparativamente com a previsão de fecho de 2014.

Na preparação do orçamento foi tido em consideração manter o prazo médio de pagamentos (PMP), respeitando as diretrivas em vigor “Programa pagar a tempo e horas” que no orçamento de 2014 já se situava nos 15 dias para os previsíveis 13 dias, em 2015, tendo a seguinte evolução trimestral:

12d (1ºtrim) / 11d (2ºtrim) / 12d (3ºtrim) e 13d (4ºtrim)

Deve ser realçado que para que o objetivo acima de cumprimento do PMP seja atingido, os valores da Indemnização Compensatória deverão ser recebidos no início de cada mês, tal como consta do mapa de Fluxos de Caixa – Anexo 6.4.

Este objetivo de cumprimento do PMP tem uma outra consequência direta nas disponibilidades que tal como é explanado abaixo no ponto 3.3.1, terão uma redução de 48% relativamente com a previsão de fecho de 2014.

3.1.4 – Outras contas a pagar e Diferimentos

Nestas rubricas registam-se as seguintes variações:

- Outras contas a pagar (350m€) - Mantem-se no nível da previsão de fecho de 2014.

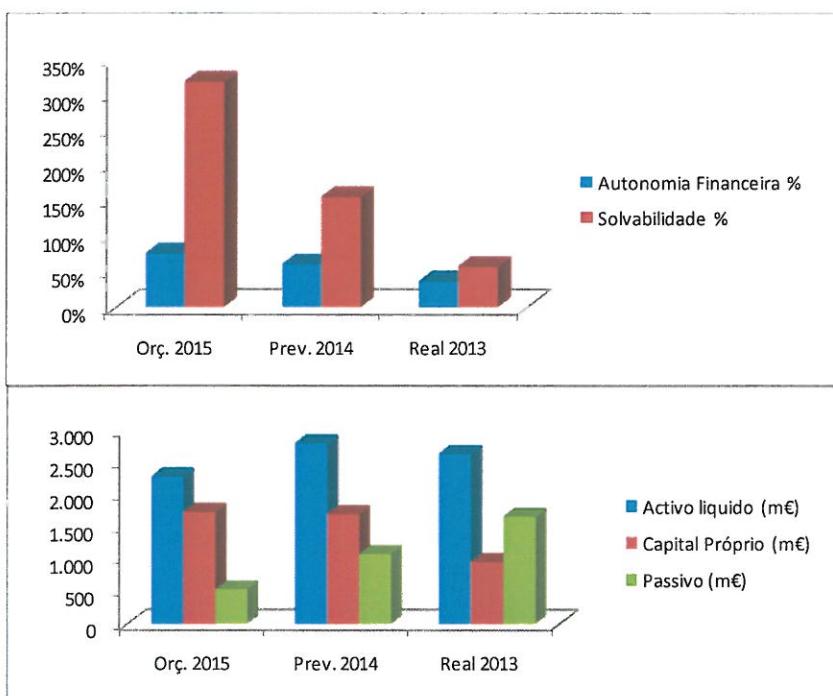
- Diferimentos:

Esta rubrica contém o valor global dos compromissos assumidos com custos externos, deduzidos das receitas próprias diretas por espetáculo, à data de fecho de cada período, relativamente aos espetáculos em curso.

Ao contrário do que acontecerá no final do ano 2014 em que o valor de financiamento para espetáculos em curso será de 450m€, em 2015 os valores estarão condicionados à execução orçamental, decorrente das reduções do financiamento verificadas, prevendo-se um saldo de apenas 10m€.

Regista ainda o valor de 75me relativos ao última verba a receber do Qren que irá ocorrer em início de 2015.

3.1.5 – Rácios de Estrutura:



A análise aos gráficos acima, permite constatar com maior clareza o efeito das principais alterações previstas neste orçamento na estrutura do Balanço e que são:

- A redução do Ativo de 513m€, justificada por uma redução de 430m€ nas Disponibilidades, para fazer face aos pagamentos a fornecedores com garantia de cumprimento do PMP e ainda de 68m€ no valor das Existências (Espetáculos em Curso) que no final de 2015 serão praticamente nulos, em função dos valores de financiamento existentes.
- A redução do Passivo de 546m€, resultante essencialmente dos Diferimentos em (506m€) justificada pelos Espetáculos em Curso para 2015 (cerca de 435m€) cujo valor para 2016 será apenas de 10m€, pelas verbas do QREN – ultima tranche (cerca de 75m€) valor que será recebido em 2015;
- O ligeiro aumento dos Capitais Próprios de 33m€, resulta essencialmente do resultado positivo de 2014 e da variação das reservas constituídas pelo financiamento com recurso a fundos comunitários (obra de recuperação da fachada do TNSJ).

Os factos acima referidos têm impacto direto nos rácios, com a melhoria da Autonomia Financeira, de 61% em 2014 para 76% em 2015, derivado da redução do Ativo (disponibilidades) considerando que o valor dos Capitais Próprios se mantém – pelo tipo de financiamento obtido.

Regista-se de novo uma melhoria da solvabilidade de 156% para 320%, que se deve à redução do Passivo em face ao valor dos Capitais Próprios, melhoria da estrutura financeira da empresa, pela ausência de endividamento. Deverá ser analisada em conjunto com os rácios da situação financeira em 3.3.2, onde se constata a insuficiência de meios líquidos, não obstante o Fundo de Maneio (ainda) ser positivo de 18m€.

3.2 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA 2015

3.2.1 – Fornecimentos e Serviços Externos

O valor global projetado para o ano de 2015 atinge os 2.140m€ que comparativamente com a previsão de fecho de 2014 regista um incremento global de 327m€ que representa 18% de variação, conforme Mapas anexos 6.2. e 5.10. Globalmente a diferença tem como justificação a tipologia de espetáculo, por reforço da vertente das Digressões Internacionais, não obstante as políticas de contenção de custos.

Sendo de realçar as seguintes rubricas consideradas mais expressivas para análise global:

Rubricas com incremento de custos:

- a) Trabalhos Especializados e Honorários – Globalmente têm uma variação positiva de 164m€
Justificada pela tipologia de espetáculos e de digressões internacionais a ocorrerem em 2015;
- b) Deslocações e Estadas e Transportes de Mercadorias - variação positiva total de 161m€

Justificada pela tipologia de espetáculos e de digressões internacionais a ocorrerem em 2015;

- c) Eletricidade – variação positiva de 20 m€.

Rubricas com redução de custos:

- d) Publicidade e Propaganda – variação negativa de 15m€
- e) Comunicações – variação negativa de 3m€
- f) Despesas de Representação – variação negativa de 2m€

3.2.2 – Custos com Pessoal

Conforme já referido em 7.4 acima, nesta rubrica salienta-se que, de acordo com instruções recebidas pela Tutela, foi mantida a redução salarial indicada respeitando as diretrizes do Orçamento de Estado para 2015 e Lei 75/2014 de 12 de setembro, nomeadamente no seu art. 4º, bem como a **redução do número de trabalhadores em 11% relativamente a 2012**, foram também reduzidos ao mínimo os valores pagos a título de ajudas de custo, não obstante o crescimento decorrente das digressões internacionais. Para além do cumprimento destas instruções superiores, a Administração manterá a política de forte restrição da realização de horas extraordinárias.

A quantificação do impacto das medidas acima descritas no orçamento de 2015 traduz-se num incremento de cerca de 60m€, variação de 2%, resultante do efeito do cumprimento das regras acima e das digressões internacionais.

3.2.3 – Gastos / Reversões de depreciação e de amortização

O valor das amortizações do exercício de 236m€ regista um incremento de 46m€ em relação à previsão de fecho de 2014. Este incremento decorre da conclusão da obra na fachada do TNSJ.

3.2.4 – Rácios de rentabilidade:

	Orç. 2015	Prev. 2014	Real 2013
Ebitda m€	248	223	270
Ebitda / Custos com o pessoal %	10%	9%	11%
VAB m€	2.708	2.665	2.724

Da análise dos indicadores acima, podemos concluir que quer o Ebitda, quer o Ebitda per capita, regista a diferença decorrente do facto de o resultado previsto ser nulo, ao contrário do que ocorreu em 2013 em que foi positivo de 65m€ e em 2014 em que se projecta seja positivo de 20m€.

O VAB regista um incremento de 43m€ relativamente ao previsto para 2014, justificado essencialmente pela receita decorrente da tipologia de espetáculos - digressões com receita.

3.3 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA E TESOURARIA

3.3.1 – Evolução trimestral

Rubricas	Real	Orc. 2015					Prev. Fecho	Desvio
	2013	1º T	2º T	3º T	4º T	2015		
Recebimentos:								
Recebimentos de clientes	431.267	82.510	103.760	91.870	107.980	386.120	365.950	6%
Indemnizações compensatórias	3.824.229	956.058	956.058	956.058	956.055	3.824.229	3.728.623	3%
Subsídios e Apoios	253.670	75.000				75.000	550.000	-86%
Recebimentos relacionados c/rubricas extraordinárias	194.344	-3.000	-3.000	97.000	97.000	188.000	392.000	
Total de recebimentos	4.703.511	1.110.568	1.056.818	1.144.928	1.161.035	4.473.349	5.036.573	-11%
Pagamentos:								
Pagamentos a fornecedores	1.991.653	794.642	650.067	331.986	393.396	2.170.093	2.035.744	7%
Pagamentos ao pessoal	2.426.781	621.541	764.734	551.158	552.567	2.490.000	2.430.385	2%
Pagamento do Imposto s/ Rendimento	20.416		12.500			12.500	12.500	
Pagamentos relacionados c/rubricas extraordinárias								
Imobilizações corpóreas	557.804	68.000	30.000	89.000	43.000	230.000	640.000	-64%
Outros								
Total de pagamentos	4.996.654	1.484.183	1.457.302	972.144	988.964	4.902.593	5.118.629	-4%
Caixa e seus equivalentes no inicio do periodo	1.276.193	900.993	527.378	126.894	299.678	900.993	983.049	-8%
Caixa e seus equivalentes no fim do período	983.049	527.378	126.894	299.678	471.749	471.749	900.993	-48%
Valor de pag. medio necessário para 2 meses-----	832.776			817.099		817.099	853.105	

Recebimentos:

Considerou-se o valor de Indemnização Compensatória que ascenderá a 3.824m€ e 200m€ do Fundo de Fomento da Cultura.

Resultante da demora dos pagamentos do QREN relativamente à participação na obra de fachada da TNSJ , o ultimo valor a ser recebido será de 75.000€ e ocorrerá no 1º trim./2015.

Pagamentos /Pressupostos:

- Recebimentos serão a pronto;
- Respeitar o prazo médio de pagamentos em cerca de 13dias;

Para que tal possa acontecer foi considerado o recebimento das verbas a título de Indemnização Compensatória terá que ocorrer no início de cada mês.

Alertas:

No sentido de garantir uma gestão com o mínimo de segurança, deveríamos ter sempre asseguradas disponibilidades para 2 meses (pagamentos operacionais correntes), estimado em 817m€. Poderemos ver acima que o valor disponível no final de cada trimestre se mostra, em média, manifestamente insuficiente em cerca de 461m€, ou seja 44% do que deveria ser.

3.3.2 – Ráculos de situação financeira:

	Orç. 2015	Prev. 2014	Real 2013
Autonomia Financeira	76%	61%	37%
Solvabilidade	320%	156%	58%
Endividamento	24%	64%	63%
Liquidez Reduzida	91%	85%	63%
Liquidez Geral	103%	97%	78%
Fundo maneio (m€)	18	-31	-373

	Orç. 2015	Prev. 2014	Real 2013
Activo liquido (m€)	2.283	2.797	2.633
Capital Próprio (m€)	1.739	1.706	966
Passivo (m€)	544	1.091	1.667

A análise aos ráculos de liquidez permite concluir uma melhoria da situação financeira comparativamente com 2014 e 2013. Fundamenta-se este equilíbrio pelo aumento dos Capitais Próprios (reservas para investimentos). Consequência na melhoria da autonomia financeira de 61% para 76%. Já a Liquidez Reduzida, e a Liquidez Geral são influenciadas essencialmente pela redução do Passivo (ausência de dívidas pelos financiamentos obtidos), mas com forte comprometimento das Disponibilidades.

O facto de as Disponibilidades estarem num nível reduzido (cerca de 356m€ abaixo) e no sentido de ser garantido regras de equilíbrio financeiro, condicionou-se a afetação de valores que possibilitessem o financiamento de espetáculos no final de 2015, que serão apenas de 10m€, conforme já explanado anteriormente.

Fundamentando a presente análise na perspetiva da Tesouraria com a estrutura do Balanço, vista anteriormente no ponto 3.1.5, podemos realçar os principais factos que contribuíram para a situação prevista para 2015:

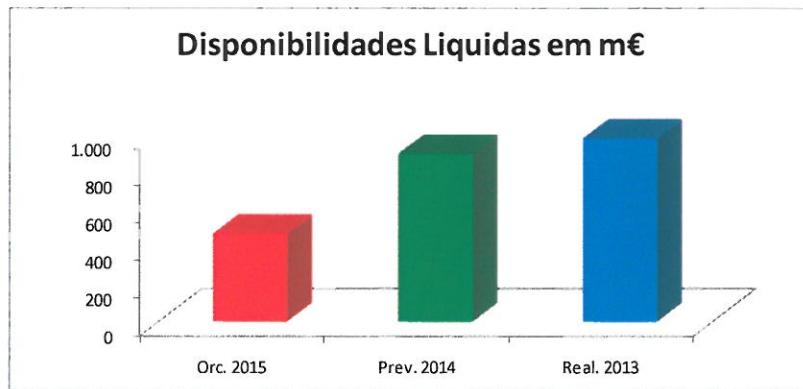
No Passivo - redução de 546m€, é justificado por dois factos:

- A redução do endividamento resultante da diminuição PMP e, em consequência; dos saldos de fornecedores e Contas a Pagar, com um efeito total de 40m€;
- Redução de 506m€ na rubrica de Diferimentos, principalmente justificado:
 - Pela redução dos Espetáculos em Curso, conforme explanado em 3.1.3. acima, pela inexistência de Indeminização Compensatória que tal possibilite (cerca de 425m€)
 - valor a receber do Qren (remanescente) 75m€

No Ativo redução de 513m€, é justificado pelos seguintes factos:

- Redução das Disponibilidades em 429m€;
- Redução de inventários (espetáculos em curso) 68m€.
- Redução do Imobilizado em cerca de 15m€;

Realçamos a evolução das disponibilidades de 2013 a 2015, com o gráfico:



No ano de 2015, após a conclusão da empreitada de restauro da fachada do TNSJ e o consequente aumento dos capitais próprios, fruto dos subsídios ao investimento contabilizados, constata-se uma melhoria da estrutura do balanço que apresenta, como fonte de financiamento de longo prazo, o capital próprio (1.739m€), ainda superior ao valor da Imobilizações líquidas (1.721m€).

Não obstante o facto de o Fundo de Maneio ser positivo, de 18m€, não permite ainda dar a estrutura que a empresa necessita e tal é patente pelas imprescindíveis reservas de tesouraria, que se deverão situar na ordem dos 817m€, no sentido de assegurar os pagamentos correntes para cerca de 2 meses de atividade, e apenas estão asseguradas em cerca de 42% do necessário.

4. CONCLUSÕES

- 1) A elaboração do Plano de Atividades e Orçamento para 2015 foi, uma vez mais, efetuado no pressuposto do equilíbrio financeiro e sobretudo assente em regras e processos consolidados de boa gestão, consubstanciado num adequado sistema de reporte de informação financeira.
- 2) Nesse mesmo sentido, conscientes dos fortes condicionalismos económico-financeiros que o País atravessa, esta Equipa Dirigente continua a concentrar todos os esforços possíveis para contrair a despesa associada à estrutura fixa da Organização, libertando desse modo os meios necessários à prossecução da atividade que constitui em nosso entender o cumprimento da missão de serviço público que nos foi entregue;
- 3) Pela análise dos indicadores de tesouraria continuam a constatar-se grandes fragilidades;
- 4) Cremos que o presente Plano de Atividades e as perspetivas nele contidas para o ano de 2015, demonstram que os referidos esforços desenvolvidos continuam a assegurar

o nível mínimo de atividade, não podendo contudo evitar-se (por agora) o reflexo do decréscimo de orçamento nos públicos alcançados.

III. OBJETIVOS PROPOSTOS

Os Quadros que se juntam como **Anexo 9** demonstram, de forma resumida, os objetivos e medidas delineadas até ao final de 2015, nas quatro perspetivas inicialmente identificadas: a vertente financeira, o cliente, os processos internos, a aprendizagem e inovação.

IV. FECHO DO RELATÓRIO

Resta-nos agradecer a apreciação do presente Plano de Atividades, preparado no sentido de ser garantido o futuro desta Entidade assegurando os meios necessários para a prossecução dos fins a que nos propomos.

ANEXOS

- Anexo 1 – Programação 2015
- Anexo 2 – Previsão de Públicos 2015
- Anexo 3 – Plano de Investimentos
- Anexo 4 – Formação Profissional
- Anexos 5 – Orçamento Analítico 2015
 - 5.1 – Resultado Analítico * Síntese
 - 5.2 – Proveitos diretos por espetáculo
 - 5.3 – Custo Direto por espetáculo fechado
 - 5.4 – Análise global por espetáculo
 - 5.5 – Planeamento trimestral dos rendimentos
 - 5.6 – Gastos da Produção
 - 5.7 – Gastos de Promoção e Divulgação
 - 5.8 – Gastos Administrativos e Funcionamento
 - 5.9 – Espetáculos em curso
 - 5.10 – FSE (Fornecimento e Serviços Externos)
- Anexos 6 – IPG's
 - 6.1 – Balanço Comparativo
 - 6.2 – Demonstração dos resultados por natureza
 - 6.3 – Fluxos de caixa
 - 6.4 – Demonstração dos resultados por funções previsional

- Anexo 7 – Plano de redução de custos
- Anexo 8 – Evolução Recursos Humanos
- Anexo 9 – Objetivos propostos para 2015

Porto, 15 de dezembro de 2014

O Conselho de Administração

Francisca Carneiro Fernandes (Presidente)



Sandra Oliveira Martins (Vogal)



José Matos Silva (Vogal)



PLANO DE ATIVIDADES 2015

30 outubro 2014 a 25 janeiro

Museu do Teatro (Lisboa)

EX-VOTOS TEATRAIS, JOSÉ CALDAS 40 ANOS DE TEATRO

exposição concebida por **José Caldas**

coprodução **Museu do Teatro, TNSJ**

11 dezembro 2014 a 29 março

MUDE - Museu do Design e da Moda, Coleção Francisco Capelo (Lisboa)

DE MATRIX A BELA ADORMECIDA - EXPOSIÇÃO DE ANTÓNIO LAGARTO

produção **MUDE**

colaboração **TNSJ**

9 a 14 janeiro

Maria Matos Teatro Municipal (Lisboa)

I DON'T BELONG HERE

de **Nuno Costa Santos**

encenação **Dinarte Branco, Nuno Costa Santos, Filipe Fialho**

coprodução **Molly Associação, Teatro Micaelense, Maria Matos T. Municipal,**

Teatro Viriato, Centro Cultural Vila Flor, Centro de Artes de Ovar, TNSJ

8 a 17 janeiro

Teatro Carlos Alberto

EIS O HOMEM

texto e encenação **Marta Freitas**

coprodução **Mundo Razoável, TNSJ**

9 a 18 janeiro

Teatro Nacional São João

LA VIDA ES SONHO

texto **Calderon de La Barca**

encenação **João Garcia Miguel**

coprodução **JGM, TNSJ**

15, 16, 17 janeiro

Culturgest (Lisboa)

POCILGA

de **Pier Paolo Pasolini**

encenação **John Romão**

coprodução **Coletivo 84, Teatro Viriato, Culturgest, TNSJ**

20 jan.+17 fev.+17 mar.+21 abr.+19 mai.+16 jun.+15 set.+20 out.+17 nov.+ 15 dez.

Mosteiro de São Bento da Vitória/Centro de Documentação

LEITURAS NO MOSTEIRO

textos e autores a designar

coordenação **Paula Braga, Nuno M Cardoso**

produção **TNSJ**

21 a 25 janeiro

Teatro Carlos Alberto

I DON'T BELONG HERE

de **Nuno Costa Santos**

encenação **Dinarte Branco, Nuno Costa Santos, Filipe Fialho**

coprodução **Molly Associação, Teatro Micaelense, Maria Matos T. Municipal, Teatro Viriato, Centro Cultural Vila Flor, Centro de Artes de Ovar, TNSJ**

22 janeiro

Teatro Académico Gil Vicente (Coimbra)

POCILGA

de **Pier Paolo Pasolini**

encenação **John Romão**

coprodução **Coletivo 84, Teatro Viriato, Culturgest, TNSJ**

24 janeiro

Teatro Viriato (Viseu)

POCILGA

de **Pier Paolo Pasolini**

encenação **John Romão**

coprodução **Coletivo 84, Teatro Viriato, Culturgest, TNSJ**

24 e 25 janeiro

Fundação Calouste Gulbenkian (Lisboa)

DEZ x DEZ

direção **TNSJ Elisabete Magalhães**

coordenação **TNSJ Nuno M Cardoso, Luísa Corte-Real**

coorganização **Fundação Calouste Gulbenkian, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ**

27 e 28 janeiro

Teatro Nacional São João / Palco

POEMAS PARA BOCAS PEQUENAS

texto e direção **Margarida Mestre**

coprodução **Companhia Caótica, Maria Matos Teatro Municipal, Centro Cultural Vila Flor, Centro de Artes de Ovar, Teatro Micaelense, Teatro Municipal da Guarda, Teatro Vírginia, Teatro Viriato, TNSJ**

31 janeiro

Teatro Carlos Alberto

DEZ x DEZ

coordenação **Nuno M Cardoso, Luísa Corte-Real**

coorganização **Fundação Calouste Gulbenkian, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ**

1 fevereiro

Cine-Teatro Torres Vedras

NOVE'S FORA

de **Julieta Guimarães**

direção artística **Vasco Gomes**

coprodução **Erva Daninha, Teatro Viriato, TNSJ**

5 a 22 fevereiro

Teatro Nacional São João

GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE

de Tennessee Williams

encenação Jorge Silva Melo

coprodução Artistas Unidos, Centro Cultural de Belém, Teatro Viriato, TNSJ

12 a 22 fevereiro

Mosteiro de São Bento da Vitória (Sala do Tribunal)

A CRIADA ZERLINA

de Hermann Broch

encenação Micaela Cardoso

coprodução Micaela Cardoso, TNSJ

13 fevereiro a 1 março

Teatro Carlos Alberto

MUSIC-HALL

de Jean-Luc Lagarce

encenação Rogério de Carvalho

coprodução As Boas Raparigas..., TNSJ

19 fevereiro a 15 março

Teatro Nacional D. Maria II / Sala Estúdio (Lisboa)

AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - UMA MEMÓRIA DE TCHEKOV

encenação Martim Pedroso

coprodução Nova Companhia, TNDEMII, TNSJ

21 fevereiro

Centro Cultural Vila Flor (Guimarães)

DEZ x DEZ

coordenação Nuno M Cardoso, Luísa Corte-Real

coorganização Fundação Calouste Gulbenkian, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ

21 fevereiro

Teatro Virgínia (Torres Novas)

POCILGA, de Pier Paolo Pasolini

encenação John Romão

coprodução Coletivo 84, Teatro Viriato, Culturgest, TNSJ

24 a 26 fevereiro

Centro Cultural de Carregal do Sal

NOVE'S FORA

de Julieta Guimarães

coprodução Erva Daninha, Teatro Viriato, TNSJ

25 e 26 fevereiro

Teatro Nacional São João/Palco+Bar

O QUE É UMA COISA É?

texto e encenação Inês de Carvalho

coprodução Sonoscopia Associação Cultural, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ

25 a 27 fevereiro

Mosteiro de São Bento da Vitória/Claustro

EXERCÍCIO BALLETEATRO, a partir de Molière, Racine, Shakespeare, entre outros
direção Nuno Cardoso

produção Balleteatro Escola Profissional

3 a 8 março

Teatro Viriato (Viseu)

NOVE'S FORA

de **Julieta Guimarães**

direção artística **Vasco Gomes**

coprodução **Erva Daninha, Teatro Viriato, TNSJ**

4 e 11 março

Mosteiro de São Bento da Vitória/Centro de Documentação

CONFERÊNCIAS MITOLÓGICAS

moderador **José Maria Vieira Mendes**

coordenação **Paula Braga, Nuno M Cardoso**

coorganização **Teatro Praga, TNSJ**

7 a 11 março

Centro Cultural de Belém (Lisboa)

MEIO CORPO

de **Jacinto Lucas Pires**

encenação **Ricardo Pais**

coprodução **Ensemble-Sociedade de Atores, Centro Cultural de Belém, TNSJ**

13 março a 27 março

Teatro Nacional São João

O FIM DAS POSSIBILIDADES

de **Jean-Pierre Sarrazac**

encenação **Nuno Carinhas, Fernando Mora Ramos**

coprodução **Teatro da Rainha, TNSJ**

15 e 16 março

Centro de Arte de Ovar

NOVE'S FORA

de **Julieta Guimarães**

direção artística **Vasco Gomes**

coprodução **Erva Daninha, Teatro Viriato, TNSJ**

20 a 29 março

Teatro Carlos Alberto

O QUE É QUE O PAI NÃO TE CONTOU DA GUERRA?

de **Fernando Giestas**

encenação **Rogério de Carvalho**

coprodução **Amarelo Silvestre, TNSJ**

25 (noite) a 28 Março
Mosteiro de São Bento da Vitória
NOVE'S FORA
de **Julieta Guimarães**
direção artística **Vasco Gomes**
coprodução **Erva Daninha, Teatro Viriato, TNSJ**

28 março
Teatro Virginia (Torres Vedras)
AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - UMA MEMÓRIA DE TCHEKOV
encenação **Martim Pedroso**
coprodução **Nova Companhia, TNDEMII, TNSJ**

27 e 28 março
Culturgest (Lisboa)
PÂNTANO
coreografia **Miguel Moreira**
coprodução **Associação Útero, Culturgest, TNSJ**

abril (datas a confirmar)
Teatri di Vita (Bolonha)
POCILGA
de **Pier Paolo Pasolini**
encenação **John Romão**
coprodução **Coletivo 84, Teatro Viriato, Culturgest, TNSJ**

abril (datas a confirmar)
Teatri di Vita (Bolonha)
PÍLADES
de **Pier Paolo Pasolini**
encenação **Luís Miguel Cintra**
coprodução **Teatro da Cornucópia, TNDEMII, TNSJ**

2 abril
Casa da Música
MAPA – O Jogo da Cartografia
direção **Hugo Cruz**
coprodução **Pele, Casa da Música, TNSJ**

3 a 5 abril
Teatro Nacional São João
SOMBRAIS
de **Ricardo Pais**
coprodução **São Luiz Teatro Municipal, Centro C.Vila Flor, Teatro Viriato, TNSJ**

9 a 11 abril
Teatro Carlos Alberto
PÂNTANO
coreografia **Miguel Moreira**
coprodução **Associação Útero, TNSJ**

10 a 19 abril

Teatro Nacional D. Maria II (Lisboa)
O FIM DAS POSSIBILIDADES,
de **Jean-Pierre Sarrazac**
encenação **Nuno Carinhas, Fernando Mora Ramos**
coprodução **Teatro da Rainha, TNSJ**

11 a 19 abril

Teatro Nacional São João
AL MADA NADA
a partir de **Almada Negreiros**
encenação **Ricardo Pais**
coprodução **Teatro Municipal Joaquim Benite, TNSJ**

24 abril a 3 maio

Mosteiro de São Bento da Vitória/ Sala de Tribunal
BARULHEIRA
a partir da obra de **Álvaro Lapa**
encenação **João Sousa Cardoso**
coprodução **Associação Três Quatro Lente, TNSJ**

24 + 25 abril

Teatro Nacional São João
A SAGRADA DA PRIMAVERA
coreografia **Olga Roriz**
produção **Companhia Olga Roriz**

29 e 30 abril

Centro Cultural e Congressos da Caldas da Rainha
O FIM DAS POSSIBILIDADES
de **Jean-Pierre Sarrazac**
encenação **Nuno Carinhas, Fernando Mora Ramos**
coprodução **Teatro da Rainha, TNSJ**

29 e 30 abril

Teatro Nacional São João
TERRA
coreografia **Olga Roriz**
coprodução **Companhia Olga Roriz, Centro Cultural de Belém, TNSJ**

8 a 17 maio

Teatro Carlos Alberto
AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS
UMA MEMÓRIA DE TCHEKOV
encenação **Martim Pedroso**
coprodução **Nova Companhia, TNMII, TNSJ**

9 a 17 maio

Mosteiro de São Bento da Vitória

MADALENA

a partir de **Almeida Garrett**

encenação **Jorge Pinto**

produção **Ensemble-Sociedade de Atores**

14 a 24 maio

Teatro Nacional São João

AMOR E INFORMAÇÃO

de **Caryl Churchill**

encenação **João Lourenço**

coprodução **Teatro Aberto, TNSJ**

22, 23, 24 maio

Teatro Carlos Alberto

MIMA FATÁXA

a partir de **Almada Negreiros**

encenação **João Sousa Cardoso**

coprodução **Associação Três Quatro Lentes, Teatro Viriato**

28 a 31 maio

Teatro Carlos Alberto

BRITÂNICO

de **Racine**

encenação **Nuno Cardoso**

coprodução **Ao Cabo Teatro, Centro Cultural Vila Flor**

3 a 7 junho

Teatro Nacional D. Maria II / Sala Estúdio

PROJETO NÓS – Território (Es)cénico Portugal Galicia

texto **José Maria Vieira Mendes**

encenação **Pedro Penim**

coprodução **TNDMII; TNSJ; CD Galego; Axengia Galega Ind.Cristivas; ESMAE-Escola Sup. Música, Artes e Espetáculo; ESTC-Escola Sup. Teatro e Cinema**

12 a 14 junho

Cidade das Artes (Rio de Janeiro)

SOMBRAIS

de **Ricardo Pais**

coprodução **São Luiz Teatro Municipal, C.C. Vila Flor, Teatro Viriato, TNSJ**

9 a 20 junho

Teatro Nacional São João + Mosteiro São Bento Vitória

FITEI - PROGRAMAÇÃO A DEFINIR

organização **FITEI-Festival Internacional de Teatro de Expressão Ibérica**

colaboração **TNSJ**

junho (datas a definir)

Local a designar

EX-VOTOS TEATRAIS, JOSÉ CALDAS 40 ANOS DE TEATRO

exposição concebida por **José Caldas**

coprodução **Museu do Teatro, TNSJ**

junho

Mosteiro de São Bento da Vitória

ARTE E COMUNIDADE

Lançamento de Livro

de **Hugo Cruz**

edição **A Pele**

colaboração **TNSJ**

10 a 14 junho

Teatro Carlos Alberto

PROJETO NÓS – Território (Es)cénico Portugal Galicia

texto **José Maria Vieira Mendes**

encenação **Pedro Penim**

coprodução **TNDMII; TNSJ; CD Galego; Axengia Galega Ind.Cristivas; ESMAE-Escola Sup. Música, Artes e Espetáculo; ESTC-Escola Sup. Teatro e Cinema**

17 a 21 junho

Salon Teatro (Santiago de Compostela)

PROJETO NÓS – Território (Es)cénico Portugal Galicia

texto **José Maria Vieira Mendes**

encenação **Pedro Penim**

coprodução **TNDMII; TNSJ; CD Galego; Axengia Galega Ind.Cristivas; ESMAE-Escola Sup. Música, Artes e Espetáculo; ESTC-Escola Sup. Teatro e Cinema**

6 junho

Teatro Nacional D. Maria II / Garrett (Lisboa)

MAPA – O Jogo da Cartografia

criação coletiva

direção **Hugo Cruz**

coprodução **Pele, Casa da Música, TNSJ**

26 junho a 5 julho

Teatro Carlos Alberto

TRILOGIA DO LUGAR (“Heterotopia”, “Utopia”, “Distopia”)

textos de **Nuno Brito, Tiago Patrício, Emanuel Sousa**

encenação **Emanuel Sousa**

coprodução **Ponto Teatro, TNSJ**

27 junho

Teatro Viriato (Viseu)

POCILGA

de **Pier Paolo Pasolini**

encenação **John Romão**

coprodução **Coletivo 84, Teatro Viriato, Culturgest, TNSJ**

30 junho a 4 julho (ou 29 junho + 30 junho, 1, 2, 3 julho) – 20h30.

Mosteiro de São Bento da Vitória

DesNORTE – MOSTRA DE DANÇA DO PORTO

coorganização **Produtora de Risco, DesNORTE, TNSJ**

7 a 10 julho

Mosteiro de São Bento da Vitória

MAP/P – MOSTRA DE PROCESSOS

direção **Alberto Magno**

coorganização **Produtora de Risco, DesNORTE, TNSJ**

3 a 12 julho

Teatro Nacional São João

POCILGA

de **Pier Paolo Pasolini**

encenação **John Romão**

coprodução **Coletivo 84, Teatro Viriato, Culturgest, TNSJ**

16 a 19 julho (datas a definir)

Mosteiro de São Bento da Vitória / Sala do Tribunal

EXERCÍCIO ESAP

texto a designar

direção **Roberto Merino**

produção **ESAP-Escola Superior Artística do Porto**

colaboração **TNSJ**

17 a 26 julho

Teatro Carlos Alberto

SÓ SE EU QUISER

texto e encenação **Pedro Estorninho**

coprodução **TEatroensaio, TNSJ**

3 setembro

Teatro Nacional São João

MAPA – O Jogo da Cartografia

documentário do espetáculo

realização **Hugo Cruz**

coprodução **Pele, Casa da Música, TNSJ**

8 a 13 setembro

Teatro Carlos Alberto

MEXE – festival Arte e Comunidade

organização **Pele; colaboração TNSJ**

17 setembro a 4 outubro

Teatro Nacional São João

A PRINCESA DE TURANDOU

de **Carlo Gozzi**

encenação **João Cardoso**

coprodução **Assédio, Teatro do Bolhão, TNSJ**

18 setembro a 27 setembro

Teatro Carlos Alberto

MEIO CORPO

de **Jacinto Lucas Pires**

encenação **Ricardo Pais**

coprodução Ensemble-Sociedade de Atores, Centro Cultural de Belém, TNSJ

1 a 4 outubro

Teatro Viriato (Viseu)

MEIO CORPO

de **Jacinto Lucas Pires**

encenação **Ricardo Pais**

coprodução Ensemble-Sociedade de Atores, Centro Cultural de Belém, TNSJ

9 a 18 outubro

Teatro Nacional São João + Mosteiro São Bento Vitória + Teatro Carlos Alberto

FIMP

PROGRAMA A DEFINIR

organização **Festival Internacional de Marionetas**

colaboração TNSJ

22 outubro a 8 novembro

Teatro Nacional São João

ESPETÁCULO DO TNDEMII

a definir

permuta de espetáculos TNSJ-TNDMII

produção **TNDMII**

outubro (datas a definir)

Teatro Carlos Alberto

NEVA

de **Guillhermo Calderón**

encenação **João Reis**

coprodução **JR, TNSJ**

novembro (datas a definir)

local a designar (Lisboa)

NEVA

de **Guillhermo Calderón**

encenação **João Reis**

coprodução **JR, TNSJ**

26 a 29 novembro

Teatro Carlos Alberto

YUCK FACTOR

criação coletiva

encenação **Ana Vitorino, Carlos Costa**

coprodução **Visões Úteis, Centro de Arte de Ovar, TNDMII**

26 novembro a 6 dezembro
Teatro Nacional São João
BOVARY
texto **Tiago Rodrigues**, a partir de **Gustave Flaubert**
encenação **Tiago Rodrigues**
coprodução **Mundo Perfeito, Alkantara Festival, São Luiz Teatro Municipal, TNSJ**

Nota: A verde, estão assinaladas as iniciativas em digressão.

Previsão de Públicos 2015

Título	Tipo	Sala	Lotação	Récitas	Audiência Prevista
DEZ x DEZ	Coprodução	TeCA	144	1	120
LEITURAS NO MOSTEIRO	Produção	MSBV - CD	50	11	550
EIS O HOMEM	Coprodução	TeCA	144	8	750
A VIDA É SONHO	Coprodução	TNSJ	350	8	2000
I DON'T BELONG HERE	Coprodução	TeCA	144	5	500
POEMAS PARA BOCAS PEQUENAS	Coprodução	TNSJ - Salão Nobre	70	4	250
GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE	Coprodução	TNSJ	350	14	3675
A CRIADA ZERLINA	Coprodução	MSBV - Sala tribunal	50	9	360
MUSIC-HALL	Coprodução	TeCA	144	13	1220
O QUE É UMA COISA É	Coprodução	TNSJ - Salão Nobre	70	4	250
CONFERÊNCIAS MITOLOGICAS	Acolhimento	MSBV - CD	50	2	100
O FIM DAS POSSIBILIDADES	Coprodução	TNSJ	350	11	2500
O QUE È QUE O TEU PAI NÃO TE CONTOU SOBRE A GUERRA	Coprodução	TeCA	144	9	900
NOVE'S FORA	Coprodução	MSBV	150	4	480
SOMBRAIS	Coprodução	TNSJ	350	3	840
PÂNTANO	Coprodução	TeCA	144	3	400
AL MADA NADA	Coprodução	TNSJ	350	7	1.800
MADALENA	Acolhimento	MSBV	150	20	2400
BARULHEIRA	Coprodução	MSBV - Sala tribunal	50	8	280
A SAGRADA DA PRIMAVERA	Acolhimento	TNSJ	350	2	665
TERRA	Coprodução	TNSJ	350	2	630
AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS	Coprodução	TeCA	144	8	1030
AMOR E INFORMAÇÃO/TEATRO ABERTO	Acolhimento	TNSJ	350	9	2240
MIMA FATÁXA	Acolhimento	TeCA	144	3	240
BRITÂNICO	Acolhimento	TeCA	144	4	400
FITEI	Acolhimento	TNSJ/TeCA/MSBV	350-144-150	10	1950
PROJETO NÓS	Coprodução	TeCA	144	5	500
EXERCICIO BALLETEATRO	Acolhimento	MSBV - Sala tribunal	50	5	210
TRILOGIA DO LUGAR	Coprodução	TeCA	144	8	630
DESNORTE /MAP/P	Acolhimento	MSBV - todos espaços	50	20	1000
EXERCICIO ESAP	Acolhimento	MSBV - Sala tribunal	50	3	120
A POCILGA	Coprodução	TNSJ	350	8	2240
SÓ SE EU QUISER	Coprodução	TeCA	144	8	580
MEXE - A PELE	Acolhimento	TeCA	144	10	1000
A PRINCESA DE TURANDOU	Coprodução	TNSJ	350	14	3675
MEIO CORPO	Coprodução	TeCA	144	14	1450
FIMP	Acolhimento	TNSJ/MSBV/TeCA	350-150-144	10	1320
NEVA	Coprodução	TeCA	144	9	1100
ESPETACULO DO TNDEM II	Acolhimento	TNSJ	350	11	2700
BOVARY	Coprodução	TNSJ	350	9	2.400
YUCK FACTOR	Acolhimento	TeCA	144	4	375
MAPA - Documentário	Coprodução	TNSJ - Salão Nobre	70	1	65
Lançamento Livro "ARTE e COMUNIDADE"		TNSJ - Salão Nobre	70	1	65
Total público (TNSJ, TeCA, MSBV)				322	45.960

Título	Tipo	Cidades	Lotação	Récitas	
EX-VOTOS TEATRAIS, JOSÉ CALDAS 40 ANOS DE TEATRO	Coprodução	1		40	1200
I DONT BELONG HERE - Dig. Nacional	Coprodução	1	150	4	400
O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Lisboa	Coprodução	1	350	8	2400
O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig.Caldas da Rainha	Coprodução	1	350	2	500
SOMBRAIS - Dig. Rio de Janeiro	Coprodução	1	500	3	1200
PROJETO NÓS - Dig. Lisboa e Galiza	Coprodução	2	70	10	500
POCILGA - Dig. Nacional	Coprodução	6	130/150	8	1000
DEZ x DEZ - Dig. Lisboa e Guimarães	Coprodução	2	100	3	300
MEIO CORPO - Dig. Lisboa e Viseu	Coprodução	2	250	12	2400
NOVE'S FORA - Dig. Nacional	Coprodução	4	150/150	12	1000
AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - Dig. Lisboa	Coprodução	1	70	19	950
MAPA - Dig. Lisboa	Coprodução	1	100	4	350
NEVA - Dig. Lisboa	Coprodução	1	300	4	800
PÂNTANO - Dig. Lisboa	Coprodução	1	300	3	700
PÍLADES - Dig. Internacional	Coprodução	1	150	2	200
Total público digressões				134	13.900
Previsão TOTAL Récitas e Públicos				456	59.860

Investimentos 2015

Investimentos 2015																		
C.Custo	EQUIPAMENTO/OBRA/TRABALHO	Total Anual	V/Aq.	V Util /Anos	Total Anual	Tax Amort.	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Totais
911 - TNSJ	Remodelação Loja do Teatro	25.000,00	8	12,50%	280,42													25.000,00
912 - TECA	Obra Substituição do Chiller Teca	83.000,00	8	12,50%	884,58													83.000,00
911 - TNSJ	Tapeçaria TNSJ	32.000,00	8	12,50%	333,33													32.000,00
	Totais	140.000,00			1.458,33	0,00	0,00	25.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	32.000,00	0,00	0,00	
923 - Sistemas de Inf.	Licenciamento das atualizações dos postos de trabalho	10.000,00	3	33,33%	277,75													10.000,00
923 - Sistemas de Inf.	Postos trabalho	15.000,00	3	33,33%	416,63	4.000,00												15.000,00
923 - Sistemas de Inf.	Serviços centrais(equipamentos)	15.000,00	3	33,33%	416,63													15.000,00
	Totais	40.000,00			1.111,00	4.000,00	0,00	9.000,00	7.000,00	0,00	3.000,00	3.000,00	0,00	5.000,00	6.000,00	0,00	40.000,00	
913 - NSBV	Reparação Janelas do Mosteiro	25.000,00	8	12,50%	280,42		12.500,00											25.000,00
911 - TNSJ	Equipamento Técnico	15.000,00	8	12,50%	156,25													15.000,00
	Totais	40.000,00			416,67	0,00	12.500,00	7.500,00	12.500,00	0,00	7.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40.000,00	
	Total Global	220.000,00			2.986,00	4.000,00	12.500,00	41.500,00	19.500,00	0,00	86.000,00	3.000,00	0,00	37.000,00	6.000,00	0,00	220.000,00	
	Acumulado				4.000,00	16.500,00	58.000,00	77.500,00	77.500,00	88.000,00	174.000,00	177.000,00	177.000,00	214.000,00	220.000,00	89.000,00	30.000,00	43.000,00
																	Desvio	0,00

FORMAÇÃO 2015

PELOURO	DEPARTAMENTO	FORMAÇÃO	Nº DE FORMANDOS	CUSTO	ENTIDADE FORMADORA	DATAS/DURAÇÃO
ASSESSORIA DIREÇÃO ARTÍSTICA	Alemão	1 Trabalhador	400,00 €	Isento	FLUP / Goethe Institut	Fevereiro /Junho (60 horas)
CONTABILIDADE E CONTROLO DE GESTÃO	Contabilidade Orçamental e Lei dos compromissos, alterações ao IRS e Código Contributivo.	6 Trabalhadores	500,00 €	Isento	OTOC	Data a definir
						900,00 €
FRENTE DE CASA	Marketing Digital	1 Trabalhador	180,00 €	Incluído	DUAL	A definir(16 horas)
	Inglês Iniciação	1 Trabalhador	195,00 €	Isento	Knowit	30 horas(data a definir)
	Vamos recuperar clientes perdidos	1 Trabalhador	55,00 €	Isento	Knowit	A definir (4 horas)
EDIÇÕES	Mestrado em Estudo de Teatro	1 Trabalhador	500,00 €	Isento	Universidade do Porto	Anual/2015
COMUNICAÇÃO	Planeamento de Campanhas Digitais	1 Trabalhador	195,00 €	Isento	Digital Marketing Institute	1º semestre 2015
RELAÇÕES PÚBLICAS	Mestrado em Estudos Artísticos	1 Trabalhador	500,00 €	Isento	Universidade de Coimbra	Anual/2015
						1.625,00 €
CENOGRÁFIA	Auto Cad 2D e 3D	1 Trabalhador	270,00 €	Isento	Instituto de Informática do Porto	60 horas(data a definir)
DIREÇÃO DE PALCO	Curso básico de primeiros socorros	20 Trabalhadores	1.350,00 €	Isento	Cruz Vermelha Portuguesa	2 dias(data a definir)
	Curso de Iniciação Segurança e Higiene do Trabalho	25 Trabalhadores	750,00 €	Incluído	Ciencia e Letra-Formação	35 horas(data a definir)
	Curso de Sketchup Inicial	6 Trabalhadores	1.291,50 €	Incluído	BJMdesign	20 horas(data a definir)
	Curso de Pirotecnia	3 Trabalhadores	553,50 €	Incluído	Pirotecnia e Explosivos	12 horas(data a definir)
	Curso de Trabalhos em Altura Nível I e II	3 Trabalhadores	1.014,75 €	Incluído	Outside Works	24 horas(data a definir)
GUARDA ROUPA E ADEREÇOS	Curso de caracterização e efeitos especiais	1 Trabalhador(Beta)	500,00 €	Isento	Escola de Maquilhagem Expanção York	48 horas (data a definir)
	Excel e Excel Expert	1 Trabalhador(Teresa Batista)	337,00 €	Isento	Formabase	42 horas(data a definir)
	Auto Cad 2D e 3D	1 Trabalhador (Guilherme Monteiro)	270,00 €	Isento	Instituto de Informática do Porto	60 horas(data a definir)
COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO	Curso de Excell Avançado	1 Trabalhador	290,00 €	Isento	DUAL	Data a definir
	Conflit Manegement	1 Trabalhador	200,00 €	Isento	DUAL	Data a definir
	Gestão Documental	1 Trabalhador	425,00 €	Incluído	Global Estratégias	Data a definir
	Coaching	1 Trabalhador	300,00 €	Isento	DUAL	Data a definir
						7.551,75 €
					Total Global	10.076,75 €

Designação	Mapa Anexo
Resultado Analítico * Síntese	5.1
Proveitos Directos por Espectáculo	5.2
Custos Directos por Espectáculo fechado	5.3
Análise Global por Espectáculo	5.4
Planeamento Trimestral dos Rendimentos	5.5
Gastos de Produção	5.6
Gastos de Promoção e Divulgação	5.7
Gastos Admimistrativos e Funcionamento	5.8
Espectáculos em Curso	5.9
FSE (Fornecimentos Serviços Externos)	5.10

(Valores expressos em EUROS)

Resultado Analítico * 2015

Mapa Anexo - 5.1

Rubricas	Anexo Notas	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	Total	Previsão 2014	Variação	%
1. Vendas e serviços prestados		72.510	103.760	91.870	107.980	376.120	320.950	55.170	17%
Bilheteiras	5.2	50.850	81.600	26.350	79.820	238.620	222.950	15.670	7%
Digressões	5.2	0	0	50.000	0	50.000	23.000	27.000	117%
Merchandising	a)	660	660	520	660	2.500	2.500	0	0%
Cedência de espaços	b)	21.000	21.500	15.000	27.500	85.000	72.500	12.500	17%
2. Custos das vendas e serviços prestados	401.266	929.267	553.833	594.127	2.478.493	2.296.050	182.443	8%	
Custo Directo do Espectáculo:	5.3/5.4	379.606	907.107	538.313	565.967	2.390.993	2.221.050	169.943	8%
Custos de Aquisição externa	5.3/5.4	122.115	298.400	211.700	140.550	777.765	681.670	91.095	13%
Gastos de Produção, incorporados	5.3/5.4	207.056	526.227	288.443	322.942	1.344.668	1.268.815	75.853	6%
Gastos de Promoção & Divulgação, inc	5.3/5.4	50.435	82.480	38.170	102.475	273.560	270.565	2.995	1%
Custo Materiais Merchandising	a)	660	660	520	660	2.500	2.500	0	0%
Custo de Cedência de Espaços	b)	21.000	21.500	15.000	27.500	85.000	72.500	12.500	17%
3. Resultado Bruto (1-2)	-328.756	-825.507	-461.963	-486.147	-2.102.373	-1.975.100	-127.273	6%	
4. Outros rendimentos	5.5	941.737	1.482.947	1.002.170	1.077.311	4.504.166	4.264.118	240.048	6%
Dotações do Estado incorporadas	5.5	820.037	1.183.667	973.150	1.077.311	4.054.166	3.928.868	125.298	3%
Mecenato	5.5	0	0	0	0	0	0	0	0
Ind. a Incorporar Ano n-1		121.700	299.280	29.020		450.000	335.250	114.750	34%
5. Gastos indirectos (6+7+8)	609.981	654.441	537.207	588.164	2.389.793	2.257.018	112.775	5%	
6. Gastos de Produção, não incorporados	5.6	0	0	0	0	0	0	0	0
7. Gastos de Promoção & Divulgação	5.7	207.014	223.441	181.173	204.636	816.264	752.882	63.382	8%
8. Gastos Administrativos e Funcionamento	5.8	402.968	430.999	356.033	383.528	1.573.528	1.504.135	69.393	5%
9. Outros Gastos		3.000	3.000	3.000	3.000	12.000	12.000	0	0%
Outros Gastos		3.000	3.000	3.000	3.000	12.000	12.000	0	0%
10. RESULTADO OPERACIONAL (3+4-5-9)	0	0	0	0	0	0	20.000	-20.000	
11. Resultados Financeiros							0	0	0
12. RESULTADO FINAL (10+11)	0	0	0	0	0	0	20.000	-20.000	

Espectáculo	Orçamento 2015					Previsão 2014	Variação	
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		Valor	%
PRODUÇÃO PRÓPRIA	0	0	0	0	0	27.000	-27.000	-100%
2.51 LEITURAS NO MOSTEIRO				0	0	0		
CO-PRODUÇÃO	50.500	45.300	20.250	54.650	170.700	127.050	43.650	34%
3.51 DEZ x DEZ	0				0			
3.52 EIS O HOMEM	3.500				3.500			
3.53 A VIDA É SONHO	11.000				11.000			
3.54 DEPORTADOS	2.000				2.000			
3.55 POEMAS PARA BOCAS PEQUENAS	1.000				1.000			
3.56 GATA EM TELHADO DE ZINCO QUEI	23.500				23.500			
3.57 ZERLINA	2.000				2.000			
3.58 MUSIC-HALL	6.500				6.500			
3.59 O QUE É UMA COISA É	1.000				1.000			
3.60 O FIM DAS POSSIBILIDADES		14.000			14.000			
3.61 O QUE É QUE O TEU PAI NÃO TE CONTOU SOBRE		1.800			1.800			
3.62 NOVE'S FORA		3.000			3.000			
3.63 BARULHEIRA		1.000			1.000			
3.64 TERRA		3.500			3.500			
3.65 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS		4.000			4.000			
3.66 PROJETO NÓS		1.750			1.750			
3.67 TRILOGIA DO LUGAR		3.000			3.000			
3.68 A POCILGA		12.500			12.500			
3.69 SÓ SE EU QUISER		3.000			3.000			
3.70 A PRINCESA DE TURANDOU			21.000		21.000			
3.71 MEIO CORPO			5.000		5.000			
3.72 NEVA			8.150		8.150			
3.73 MAPA - Documentário			0		0			
3.74 SOMBRIAS		5.500			5.500			
3.75 PÂNTANO		1.500			1.500			
3.76 AL MADA NADA		11.000			11.000			
3.77 EX-VOTOS TEATRAIS		0			0			
3.78 BOVARY			20.500		20.500			
ACOLHIMENTO	350	36.300	6.100	25.170	67.920	68.900	-980	-1%
4.51 MADALENA		13.000			13.000			
4.52 A SAGRADA DA PRIMAVERA		3.800			3.800			
4.53 MIMA FATÁXA		1.000			1.000			
4.54 FITEI			5.000		5.000			
4.55 EXERCICIO BALLETTEATRO	350				350			
4.56 DESNORTE + MAP			750		750			
4.57 EXERCICIO ESAP			350		350			
4.58 MEXE - A PELE			3.250		3.250			
4.59 FIMP			5.920		5.920			
4.60 ESPETACULO DO TNDMII			14.000		14.000			
4.61 YUCK FACTOR			2.000		2.000			
4.62 Lançamento Livro "ARTE e COMUNIDADE"	0				0			
4.63 AMOR E INFORMAÇÃO		16.500			16.500			
4.64 BRITÂNICO		2.000			2.000			
4.65 CONFERÊNCIAS MITOLÓGICAS					0			
DIGRESSÕES	0	0	50.000	0	50.000	23.000	27.000	117%
5.51 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Lisboa					0			
5.52 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Caldas da Rainha					0			
5.53 PROJETO NÓS - Dig. Lisboa e Galiza					0			
5.54 POCILGA - Dig. Nacional e Internacional					0			
5.55 MEIO CORPO Dig. Nacional					0			
5.56 NEVA - Digr. Lisboa					0			
5.57 NOVE'S FORA - Dig. Nacional					0			
5.58 MAPA - Dig. Lisboa					0			
5.59 EX-VOTOS TEATRAIS + MATRIX... Dig Lisboa					0			
5.60 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - Dig. Lisboa					0			
5.61 DEZ x DEZ - Dig. Guimarães					0			
5.62 PÍLADES - Dig. Internacional					0			
5.63 SOMBRAS - Dig. Rio de Janeiro			50.000		50.000			
5.64 PÂNTANO					0			
Totais	50.850	81.600	76.350	79.820	288.620	245.950	42.670	17%

Espectáculos (tipologia)	Orçamento 2015					Previsão 2014	Variação	
	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	Total		Valor	%
PRODUÇÃO PRÓPRIA	0	0	0	2.300	2.300	294.641	-292.341	-99%
2.51 LEITURAS NO MOSTEIRO				2.300	2.300	0		
CO-PRODUÇÃO	364.739	585.103	196.554	320.681	1.467.077	1.185.643	281.434	24%
3.51 DEZ x DEZ	19.451				19.451			
3.52 EIS O HOMEM	35.554				35.554			
3.53 A VIDA É SONHO	69.710				69.710			
3.54 DEPORTADOS	36.705				36.705			
3.55 POEMAS PARA BOCAS PEQUENAS	18.638				18.638			
3.56 GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE	77.392				77.392			
3.57 ZERLINA	32.409				32.409			
3.58 MUSIC-HALL	55.080				55.080			
3.59 O QUE É UMA COISA É	19.801				19.801			
3.60 O FIM DAS POSSIBILIDADES	197.916				197.916			
3.61 O QUE È QUE O TEU PAI NÃO TE CONTOU SOBRE A GUERRA	50.980				50.980			
3.62 NOVE'S FORA	28.282				28.282			
3.63 BARULHEIRA	33.673				33.673			
3.64 TERRA	38.181				38.181			
3.65 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS	50.874				50.874			
3.66 PROJETO NÓS	32.654				32.654			
3.67 TRILOGIA DO LUGAR	53.529				53.529			
3.68 A POCILGA	65.949				65.949			
3.69 SÓ SE EU QUISER	34.867				34.867			
3.70 A PRINCESA DE TURANDOU				91.062	91.062			
3.71 MEIO CORPO				67.057	67.057			
3.72 NEVA				64.443	64.443			
3.73 MAPA - Documentário				7.250	7.250			
3.74 SOMBRAS	75.441				75.441			
3.75 PÂNTANO	45.580				45.580			
3.76 AL MADA NADA	64.175				64.175			
3.77 EX-VOTOS TEATRAIS			9.553		9.553			
3.78 BOVARY				90.869	90.869	0		
ACOLHIMENTO	13.988	211.575	106.467	169.404	501.435	524.767	-23.332	-4%
4.51 MADALENA	35.595				35.595			
4.52 A SAGRADA DA PRIMAVERA	31.377				31.377			
4.53 MIMA FATÁXA	26.693				26.693			
4.54 FITEI		55.039			55.039			
4.55 EXERCICIO BALLETEATRO	12.488				12.488			
4.56 DESNORTE + MAP		34.712			34.712			
4.57 EXERCICIO ESAP		16.716			16.716			
4.58 MEXE - A PELE		29.756			29.756			
4.59 FIMP		58.252			58.252			
4.60 ESPETACULO DO TNMDII		48.538			48.538			
4.61 YUCK FACTOR		29.962			29.962			
4.62 Lançamento Livro "ARTE e COMUNIDADE"		2.897			2.897			
4.63 AMOR E INFORMAÇÃO	93.695				93.695			
4.64 BRITÂNICO	24.216				24.216			
4.65 CONFERÊNCIAS MITOLÓGICAS	1.500				1.500			
DIGRESSÕES	878	110.428	235.454	25.316	372.076	200.000	172.076	86%
5.51 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Lisboa	61.801				61.801			
5.52 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Caldas da Rainha	42.206				42.206			
5.53 PROJETO NÓS - Dig. Lisboa e Galiza		3.009			3.009			
5.54 POCILGA - Dig. Nacional e Internacional		1.739			1.739			
5.55 MEIO CORPO Dig. Nacional		18.209			18.209			
5.56 NEVA - Digr. Lisboa		7.107			7.107			
5.57 NOVE'S FORA - Dig. Nacional		100			100			
5.58 MAPA - Dig. Lisboa	731				731			
5.59 EX-VOTOS TEATRAIS + MATRIX... Dig Lisboa	100				100			
5.60 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - Dig. Lisboa	100				100			
5.61 DEZ x DEZ - Dig. Guimarães	778				778			
5.62 PÍLADES - Dig. Internacional	3.946				3.946			
5.63 SOMBRAS - Dig. Rio de Janeiro		230.605			230.605			
5.64 PÂNTANO	1.645				1.645	0		
OUTROS PROJECTOS	0	0	0	48.105	48.105	36.000	12.105	
6.40 Programação Janeiro/Julho - Setembro/Outubro				38.105	38.105			
Projetos em curso para 2016				10.000	10.000			
Total	379.606	907.107	538.474	565.806	2.390.993	2.241.050	149.943	7%

Espectáculos (tipologia)	Custos Directos do Espectáculo					Receitas Próprias (2)	Resultado (1)-(2)	Subsídios ao espectáculo			
	Custos Externos		Custos Internos		Total (1)						
	Aquisição externa	Projecto & Promoção	Gastos de Produção	Actores Contratados							
PRODUÇÃO PRÓPRIA	1.000	1.300	0	0	2.300	0	2.300	2.300			
2.51 LEITURAS NO MOSTEIRO	1.000	1.300			2.300		2.300	2.300			
CO-PRODUÇÃO	494.915	167.275	734.265	70.622	1.467.077	170.700	1.296.377	491.490			
3.51 DEZ x DEZ	100	370	18.981		19.451		19.451	470			
3.52 EIS O HOMEM	6.000	5.710	23.844		35.554	3.500	32.054	8.210			
3.53 A VIDA É SONHO	32.000	9.200	28.510		69.710	11.000	58.710	30.200			
3.54 DEPORTADOS	17.000	4.340	15.365		36.705	2.000	34.705	19.340			
3.55 POEMAS PARA BOCAS PEQUENAS	5.000	2.580	11.058		18.638	1.000	17.638	6.580			
3.56 GATA EM TELHADO DE ZINCO QU	36.065	12.680	28.647		77.392	23.500	53.892	25.245			
3.57 ZÉRLINA	7.500	3.955	20.954		32.409	2.000	30.409	9.455			
3.58 MUSIC-HALL	13.000	8.260	33.820		55.080	6.500	48.580	14.760			
3.59 O QUE É UMA COISA É	3.500	2.030	14.271		19.801	1.000	18.801	4.530			
3.60 O FIM DAS POSSIBILIDADES	33.000	12.180	98.914	53.822	197.916	14.000	183.916	31.180			
3.61 O QUE É QUÊ O TEU PAI NÃO TE C	15.000	4.700	31.280		50.980	1.800	49.180	17.900			
3.62 NOVE'S FORA	7.500	3.960	16.822		28.282	3.000	25.282	8.460			
3.63 BARULHEIRA	10.000	4.650	19.023		33.673	1.000	32.673	13.650			
3.64 TERRA	20.000	3.380	14.801		38.181	3.500	34.681	19.880			
3.65 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS	20.000	5.600	25.274		50.874	4.000	46.874	21.600			
3.66 PROJETO NÓS	9.000	3.340	20.314		32.654	1.750	30.904	10.590			
3.67 TRILOGIA DO LUGAR	12.000	5.710	35.819		53.529	3.000	50.529	14.710			
3.68 À POCILGA	28.000	9.280	28.669		65.949	12.500	53.449	24.780			
3.69 SÓ SE EU QUISER	5.000	4.950	24.917		34.867	3.000	31.867	6.950			
3.70 À PRINCESA DE TURANDOU	14.000	11.780	65.282		91.062	21.000	70.062	4.780			
3.71 MEIO CORPO	28.000	8.430	30.627		67.057	5.000	62.057	31.430			
3.72 NEVA	30.000	6.180	28.263		64.443	8.150	56.293	28.030			
3.73 MAPA - Documentário	750	160	6.340		7.250	0	7.250	910			
3.74 SOMBRAS	30.000	7.280	24.361	13.800	75.441	5.500	69.941	31.780			
3.75 PÂNTANO	30.000	4.610	10.970		45.580	1.500	44.080	33.110			
3.76 AL MADA NADA	30.000	8.980	22.195	3.000	64.175	11.000	53.175	27.980			
3.77 EX-VOTOS TEATRAIS	2.500	1.400	5.653		9.553	0	9.553	3.900			
3.78 BOVARY	50.000	11.580	29.289		90.869	20.500	70.369	41.080			
ACOLHIMENTO	81.550	61.880	358.005	0	501.435	67.920	433.515	75.510			
4.51 MADALENA	6.200	4.450	24.945		35.595	13.000	22.595	-2.350			
4.52 A SAGRADA DA PRIMAVERA	13.000	3.680	14.697		31.377	3.800	27.577	12.880			
4.53 MIMA FATÁXA	5.000	3.250	18.443		26.693	1.000	25.693	7.250			
4.54 FITEI	1.000	5.860	48.179		55.039	5.000	50.039	1.860			
4.55 EXERCICIO BALLETATEATRÓ	750	810	10.928		12.488	350	12.138	1.210			
4.56 DESNORTE + MAP	1.000	4.000	29.712		34.712	750	33.962	4.250			
4.57 EXERCICIO ESAP	1.000	630	15.086		16.716	350	16.366	1.280			
4.58 MEXE - A PELE	2.000	4.940	22.816		29.756	3.250	26.506	3.690			
4.59 FIMP	1.000	5.040	52.212		58.252	5.920	52.332	120			
4.60 ESPETACULO DO TNMDII	2.500	10.130	35.908		48.538	14.000	34.538	-1.370			
4.61 YUCK FACTOR	1.000	4.670	24.292		29.962	2.000	27.962	3.670			
4.62 Lançamento Livro "ARTE e COMUNI	100	160	2.637		2.897	0	2.897	260			
4.63 AMOR E INFORMAÇÃO	45.000	9.230	39.465		93.695	16.500	77.195	37.730			
4.64 BRITÂNICO	1.000	4.530	18.686		24.216	2.000	22.216	3.530			
4.65 CONFERÊNCIAS MITOLÓGICAS	1.000	500			1.500	0	1.500	1.500			
DIGRESSÕES	185.300	5.000	115.847	65.929	372.076	50.000	322.076	140.300			
5.51 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. L	24.300	1.000	21.935	14.566	61.801	0	61.801	25.300			
5.52 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig.C	8.000	1.000	18.640	14.566	42.206	0	42.206	9.000			
5.53 PROJETO NÓS - Dig. Lisboa e Galiza	2.000		1.009		3.009	0	3.009	2.000			
5.54 POCILGA - Dig. Nacional e Internacion	100		1.639		1.739	0	1.739	100			
5.55 MEIO CORPO Dig. Nacional	100		18.109		18.209	0	18.209	100			
5.56 NEVA - Digr. Lisboa	100		7.007		7.107	0	7.107	100			
5.57 NOVE'S FORA - Dig. Nacional	100		0		100	0	100	100			
5.58 MAPA - Dig. Lisboa	100		631		731	0	731	100			
5.59 EX-VOTOS TEATRAIS + MATRIX... I	100		0		100	0	100	100			
5.60 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - Dig. Lisl	100		0		100	0	100	100			
5.61 DEZ x DEZ - Dig. Guimarães	100		678		778	0	778	100			
5.62 PÍLADES - Dig. Internacional	100		3.846		3.946	0	3.946	100			
5.63 SOMBRAS - Dig. Rio de Janeiro	150.000	3.000	40.808	36.797	230.605	50.000	180.605	103.000			
5.64 PÂNTANO	100		1.545		1.645	0	1.645	100			
OUTROS PROJECTOS	10.000	38.105	0	0	48.105	0	48.105	48.105			
6.4 Programação Janeiro/Julho - Setembro/Octubro		38.105			0		0	0			
Projetos em curso para 2016	10.000				10.000		10.000	10.000			
Total	772.765	273.560	1.208.116	136.552	2.390.993	288.620	2.102.373	757.705			

Custos de Produção Variáveis	1º Tri	2º Tri	3º Tri	4º Tri	Total
PRODUÇÃO PRÓPRIA					
2.51 LEITURAS NO MOSTEIRO	0	0	0	2.300	2.300
CO-PRODUÇÃO	118.790	205.540	60.930	106.230	491.490
3.51 DEZ x DEZ	470				470
3.52 EIS O HOMEM	8.210				8.210
3.53 A VIDA É SONHO	30.200				30.200
3.54 DEPORTADOS	19.340				19.340
3.55 POEMAS PARA BOCAS PEQUENAS	6.580				6.580
3.56 GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE	25.245				25.245
3.57 ZERLINA	9.455				9.455
3.58 MUSIC-HALL	14.760				14.760
3.59 O QUE É UMA COISA É	4.530				4.530
3.60 O FIM DAS POSSIBILIDADES	31.180				31.180
3.61 O QUE É QUE O TEU PAI NÃO TE CONTOU SOBRE A GUERRA	17.900				17.900
3.62 NOVE'S FORA	8.460				8.460
3.63 BARULHEIRA	13.650				13.650
3.64 TERRA	19.880				19.880
3.65 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS	21.600				21.600
3.66 PROJETO NÓS		10.590			10.590
3.67 TRILOGIA DO LUGAR		14.710			14.710
3.68 A POCILGA		24.780			24.780
3.69 SÓ SE EU QUISER		6.950			6.950
3.70 A PRINCESA DE TURANDOU			4.780		4.780
3.71 MEIO CORPO			31.430		31.430
3.72 NEVA			28.030		28.030
3.73 MAPA - Documentário			910		910
3.74 SOMBRAS		31.780			31.780
3.75 PÂNTANO		33.110			33.110
3.76 ALMADA NADA		27.980			27.980
3.77 EX-VOTOS TEATRAIS			3.900		3.900
3.78 BOVARY				41.080	41.080
ACOLHIMENTO	2.710	59.040	7.390	6.370	75.510
4.51 MADALENA		-2.350			-2.350
4.52 A SAGRADA DA PRIMAVERA		12.880			12.880
4.53 MIMA FATAXA		7.250			7.250
4.54 FITEI			1.860		1.860
4.55 EXERCICIO BALLETEATRO	1.210				1.210
4.56 DESNORTE + MAP		4.250			4.250
4.57 EXERCICIO ESAP		1.280			1.280
4.58 MEXE - A PELE			3.690		3.690
4.59 FIMP		120			120
4.60 ESPETACULO DO TNMDII			-1.370		-1.370
4.61 YUCK FACTOR			3.670		3.670
4.62 Lançamento Livro "ARTE e COMUNIDADE"			260		260
4.63 AMOR E INFORMAÇÃO		37.730			37.730
4.64 BRITÂNICO		3.530			3.530
4.65 CONFERÊNCIAS MITOLÓGICAS	1.500				1.500
DIGRESSES	200	34.700	105.200	200	140.300
5.51 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Lisboa		25.300			25.300
5.52 O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Caldas da Rainha		9.000			9.000
5.53 PROJETO NÓS - Dig. Lisboa e Galiza			2.000		2.000
5.54 POCILGA - Dig. Nacional e Internacional			100		100
5.55 MEIO CORPO Dig. Nacional				100	100
5.56 NEVA - Digr. Lisboa				100	100
5.57 NOVE'S FORA - Dig. Nacional			100		100
5.58 MAPA - Dig. Lisboa		100			100
5.59 EX-VOTOS TEATRAIS + MATRIX... - Dig. Lisboa	100				100
5.60 AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - Dig. Lisboa		100			100
5.61 DEZ x DEZ - Dig. Guimarães	100				100
5.62 PÍLADES - Dig. Internacional		100			100
5.63 SOMBRAS - Dig. Rio de Janeiro			103.000		103.000
5.64 PÂNTANO		100			100
Outros Projectos	0	0	0	48.105	48.105
6.40 Programação Janeiro/Julho - Setembro/Octubro				38.105	38.105
Projetos em curso para 2016				10.000	10.000
Sub-Total (1)	121.700	299.280	173.520	163.205	757.705

Custos Fixos de Estrutura	1º Tri	2º Tri	3º Tri	4º Tri	Total
Gastos de Produção	492.119	540.243	268.695	240.051	1.541.108
Gastos Promoção e Divulgação	207.014	223.441	181.173	204.636	816.264
Gastos Administrativos e Funcionamento	354.627	379.676	323.210	331.575	1.389.089
Sub-Total (2)	1.053.760	1.143.360	773.078	776.262	3.746.461
Correcção das imputações efecto fecho(3)	-233.723	40.307	55.571	137.844	0
Total Geral (1+2+3)	941.737	1.482.947	1.002.170	1.077.311	4.504.166

Gastos de Produção * Orçamento 2015

Mapa Anexo - 5.6

Naturezas analíticas	Orçamento 2015					Previsão 2014	Variação	
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		Valor	%
221 - Custos com o Pessoal Próprio	128.872	162.830	128.731	129.055	549.487	522.659	26.828	5%
221 - Custos Pessoal Próprio Especialização	0	0	0	0			0	
213 - Consumíveis	75	75	25	50	225	225	0	0%
225 - Autores e Criativos	5.200	3.520	2.400	3.280	14.400	14.400	0	0%
228 - Técnicos	4.800	4.500	3.000	4.700	17.000	18.200	-1.200	-7%
233 - Conservação e Reparação							0	
234 - Promoção e Divulgação (Publicid Operacion	63.195	71.300	48.750	26.650	209.895	209.160	735	0%
235 - Assistentes de Sala	17.982	15.762	9.248	15.402	58.396	37.710	20.686	55%
236 - Recepção e Caterings	1.700	1.900	1.100	1.300	6.000	6.500	-500	-8%
237 - Deslocações e estadias	1.450	1.000	3.000	1.300	6.750	6.850	-100	-1%
238 - Transporte Material e Cargas	0	0	0	0			0	
239 - Designer Gráfico	8.700	8.700	8.700	11.770	37.870	36.655	1.215	3%
240 - Fotógrafo	7.800	7.800	7.800	7.800	31.200	36.900	-5.700	-15%
241 - Tradutor	3.475	2.435	1.350	810	8.070	4.425	3.645	82%
242 - Assessor de Imprensa	0	0	0	0			0	
253 - Merchandising	0	500	0	0	500	5.500	-5.000	-91%
411 - Electricidade							0	
412 - Combustíveis							0	
413 - Água							0	
414 - Outros Fluidos	100	0	0	100	200	200	0	0%
415 - Ferramentas e utensílios	0	0	0	0			0	
416 - Livros e documentação Técnica	2.900	600	400	600	4.500	4.500	0	0%
417 - Material de Escritório	1.250	1.075	900	925	4.150	4.350	-200	-5%
418 - Artigos para Oferta	0	100	0	0	100	200	-100	-50%
419 - Rendas	0	0	0	0				
420 - Despesas de Representação	0	0	0	0	0	1.250	-1.250	-100%
421 - Comunicações (Telefones e CTT)	2.930	3.180	3.580	2.700	12.390	12.550	-160	-1%
422 - Seguros							0	
424 - Honorários Outros	2.700	1.200	2.450	2.700	9.050	9.550	-500	-5%
426 - Publicidade Institucional	13.095	5.000	3.000	0	21.095	50.000	-28.905	-58%
429 - Trabalhos especializados	15.715	11.900	11.600	29.735	68.950	20.674	48.276	234%
430 - Outros Fornecimentos de Bens e Serviços	7.910	7.160	3.205	6.705	24.980	17.880	7.100	40%
512 - Amortizações	1.154	1.154	1.154	1.154	4.616	3.109	1.507	48%
Sub Total	291.004	311.691	240.393	246.736	1.089.824	1.023.447	66.377	6%
329 - Serviços de Produção Incorporados					0	0	0	
391 - Comp. nos gastos comuns Produção					0	0	0	
731 - Custos Imputados	-83.990	-88.250	-59.220	-42.100	-273.560	-270.565	-2.995	1%
Sub Total	-83.990	-88.250	-59.220	-42.100	-273.560	-270.565	-2.995	1%
Totais	207.014	223.441	181.173	204.636	816.264	752.882	63.382	8%

Mapa Anexo - 5.7

Naturezas analíticas	Orçamento 2015					Previsão 2014	Variação	
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		Valor	%
221 - Custos com o Pessoal Próprio	142.874	179.815	143.007	143.277	608.973	588.544	20.429	3%
221 - Custos Pessoal Próprio Especializaçāc	0	0	0	0	0	0	0	0
213 - Consumíveis	2.150	2.400	850	2.000	7.400	8.500	-1.100	-13%
228 - Técnicos							0	
231 - Aluguer de Equipamento	8.279	8.279	8.279	8.279	33.116	30.368	2.748	9%
233 - Conservação e Reparação	3.250	8.000	7.020	8.050	26.320	19.020	7.300	38%
236 - Recepção e Caterings							0	
237 - Deslocações e estadias	9.250	3.650	3.950	3.900	20.750	18.150	2.600	14%
238 - Transporte Material e Cargas	250	400	300	350	1.300	1.400	-100	-7%
411 - Electricidade	55.930	42.330	37.730	45.730	181.720	172.940	8.780	5%
412 - Combustíveis	2.890	3.140	2.640	3.140	11.810	11.250	560	
413 - Água	2.625	2.765	2.765	2.725	10.880	11.200	-320	-3%
414 - Outros Fluidos	4.770	1.710	905	2.415	9.800	9.110	690	8%
415 - Ferramentas e utensílios	400	300	200	300	1.200	1.400	-200	-14%
416 - Livros e documentação Técnica	800	600	200	400	2.000	2.250	-250	-11%
417 - Material de Escritório	740	520	430	600	2.290	2.040	250	12%
419 - Rendas	2.100	2.100	2.100	2.100	8.400	9.000	-600	-7%
420 - Despesas de Representação	900	900	900	900	3.600	7.200	-3.600	-50%
421 - Comunicações (Telefones e CTT)	11.800	8.700	10.400	11.100	42.000	40.000	2.000	5%
422 - Seguros	12.150	12.000	0	1.000	25.150	24.150	1.000	4%
423 - Contencioso e Notariado							0	
424 - Honorários Outros							0	
427 - Limpeza, Higiene e Conforto	20.750	19.400	20.500	19.300	79.950	79.950	0	0%
428 - Vigilância e Segurança	23.760	25.825	24.825	23.760	98.170	99.600	-1.430	-1%
429 - Trabalhos especializados	34.625	26.450	31.300	27.600	119.975	93.380	26.595	28%
430 - Outros Fornecimentos de Bens e Servi	4.885	16.500	3.683	4.090	29.158	30.660	-1.502	-5%
511 - Impostos e Taxas	0	2.500	0	10.000	12.500	12.500	0	0%
512 - Amortizações	30.450	32.892	36.226	38.059	137.627	104.383	33.244	32%
Sub Total (1)	375.627	401.176	338.210	359.075	1.474.089	1.376.995	97.094	7%
254 - Receita Cedência de Espaços	-21.000	-21.500	-15.000	-27.500	-85.000	-72.500	-12.500	17%
Sub Total (2)	354.627	379.676	323.210	331.575	1.389.089	1.304.495	84.594	6%
329 - Serviços de Produção Incorporados	51.340	54.323	35.824	54.952	196.440	211.640	-15.201	-7%
733 - Custos Administrativos Imputados					0	0	0	
Totais	405.968	433.999	359.033	386.528	1.585.528	1.516.135	69.393	5%

Espectáculo		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
PRODUÇÃO PRÓPRIA		750	1.450	2.000	-
2.51	LEITURAS NO MOSTEIRO	750	1.450	2.000	
	CO-PRODUÇÃO	203.530	119.020	103.620	
3.51	DEZ x DEZ				
3.52	EIS O HOMEM				
3.53	A VIDA É SONHO				
3.54	DEPORTADOS				
3.55	POEMAS PARA BOCAS PEQUENAS				
3.56	GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE				
3.57	ZERLINA				
3.58	MUSIC-HALL				
3.59	O QUE É UMA COISA É				
3.60	O FIM DAS POSSIBILIDADES	45.180			
3.61	O QUE É QUE O TEU PAI NÃO TE CONTOU SOBRE A	19.700			
3.62	NOVE'S FORA	11.460			
3.63	BARULHEIRA	7.500			
3.64	TERRA	15.840			
3.65	AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS	14.350			
3.66	PROJETO NÓS		12.340		
3.67	TRILOGIA DO LUGAR	10.000	16.250		
3.68	A POCILGA	10.380	10.780		
3.69	SÓ SE EU QUISER	3.000	3.000		
3.70	A PRINCESA DE TURANDOU			21.280	
3.71	MEIO CORPO	27.000	27.000	36.430	
3.72	NEVA		25.000	25.000	
3.73	MAPA - Documentário		750	910	
3.74	SOMBRAIS	12.320			
3.75	PÂNTANO	12.000			
3.76	AL MADA NADA	14.800			
3.77	EX-VOTOS TEATRAIS		3.900		
3.78	BOVARY		20.000	20.000	
	ACOLHIMENTO	39.350	7.920	6.940	
4.51	MADALENA	4.995			
4.52	A SAGRADA DA PRIMAVERA	9.100			
4.53	MIMA FATÁXA				
4.54	FITEI		6.860		
4.55	EXERCICIO BALLETTEATRO				
4.56	DESNORTE + MAP		1.040		
4.57	EXERCICIO ESAP		20		
4.58	MEXE - A PELE			6.940	
4.59	FIMP				
4.60	ESPECTACULO DO TNNDMI				
4.61	YUCK FACTOR				
4.62	Lançamento Livro "ARTE e COMUNIDADE"	250			
4.63	AMOR E INFORMAÇÃO	25.005			
4.64	BRITÂNICO				
4.65	CONFERÉNCIAS MITOLÓGICAS				
	DIGRESSÕES/REPOSIÇÕES	59.100	152.300	100	
5.51	O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Lisboa	1.000			
5.52	O FIM DAS POSSIBILIDADES - Dig. Caldas da Rainha	1.000			
5.53	PROJETO NÓS - Dig. Lisboa e Galiza		2.000		
5.54	POCILGA - Dig. Nacional e Internacional	100	100		
5.55	MEIO CORPO Dig. Nacional	100	100	100	
5.56	NEVA - Digr. Lisboa				
5.57	NOVE'S FORA - Dig. Nacional	100	100		
5.58	MAPA - Dig. Lisboa				
5.59	EX-VOTOS TEATRAIS + MATRIX... Dig Lisboa				
5.60	AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - Dig. Lisboa	100			
5.61	DEZ x DEZ - Dig. Guimarães				
5.62	PÍLADES - Dig. Internacional				
5.63	SOMBRAIS - Dig. Rio de Janeiro	56.600	150.000		
5.64	PÂNTANO		100		
	Outros Projectos	8.105	23.105	38.105	10.000
6.4	Programação Janeiro/Julho - Setembro/Outubro	8.105	23.105	38.105	
	Projetos em curso para 2016				10.000
	Total	310.835	303.795	150.765	10.000

FORNECIMENTOS DE SERVIÇOS EXTERNOS * 2015

Mapa Anexo - 5.10

Rubricas SNC	2015					Previsão 2014	Valor	Desvio acumulado %
	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	Orcamento Anual 2015			
62.2.1 - Trabalhos Especializados	343.139	117.810	64.970	85.035	610.954	504.914	106.040	21%
62.2.2 - Publicidade e Propaganda	76.290	76.300	51.750	26.650	230.990	245.565	-14.575	-6%
62.2.3 - Vigilância e Segurança	24.015	26.080	25.080	24.015	99.190	100.512	-1.322	-1%
62.2.4 - Honorários	98.907	77.627	37.598	50.962	265.096	207.240	57.856	28%
62.2.6- Conservação e Reparação	5.800	10.800	9.620	9.850	36.070	35.715	355	1%
62.3.1 - Ferramentas e Utensílios	3.150	2.800	1.300	2.200	9.450	11.000	-1.550	-14%
62.3.2 - Livros e documentação técnica	3.940	1.340	690	1.090	7.060	7.360	-300	-4%
62.3.3 - Material de Escritório	3.070	2.260	2.190	2.360	9.880	9.340	540	6%
62.3.4 -Artigos para oferta	0	100	0	0	100	200	-100	-50%
62.4.1 - Electricidade	58.305	46.280	38.780	48.405	191.770	172.140	19.630	11%
62.4.2 - Combustíveis	2.930	3.180	2.640	3.180	11.930	11.410	520	5%
62.4.3 - Água	2.805	2.945	2.945	2.905	11.600	11.920	-320	-3%
62.4.8 - Outros Fluidos	4.870	2.010	905	2.515	10.300	9.610	690	7%
62.5.1 - Deslocações e Estadias	45.433	134.800	17.180	20.440	217.853	106.050	111.803	105%
62.5.3 - Transportes de mercadorias	23.931	38.135	5.300	6.050	73.416	24.400	49.016	201%
62.6.1 - Rendas e Alugueres	20.975	20.975	20.975	20.975	83.900	84.352	-452	-1%
62.6.2 - Comunicações	14.730	11.880	13.980	13.800	54.390	57.550	-3.160	-5%
62.6.3 - Seguros	12.300	12.300	0	1.000	25.600	25.250	350	1%
62.6.4 - Royalties direitos de autor					0	0	0	
62.6.5 - Contencioso e Notariado					0	0	0	
62.6.6 - Despesas de representação	1.150	1.050	1.100	1.150	4.450	6.000	-1.550	-26%
62.6.7 - Limpeza Higiene e Conforto	21.600	19.875	20.950	20.125	82.550	82.250	300	0%
62.6.8 - Outros Serviços	27.302	41.520	14.033	20.145	103.000	99.905	3.095	3%
TOTAL	794.642	650.067	331.986	362.852	2.139.549	1.812.683	326.866	18%



Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG's) SNC 2015

Designação	Mapa Anexo
Balanço Comparativo	6.1
Demosntração de Resultados por Natureza	6.2
Demosntração de Resultados por Funções	6.3
Fluxos de Caixa	6.4

(Valores expressos em EUROS)

TNSJ- Previsão 2015



Anexo IPG-6.1

Balanço_SNC	Real 2012	Real 2013	Previsão2014	2015				
				1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	Total 2015
Activo								
Activo não corrente								
Activos fixos tangíveis	908.716	1.326.916	1.725.140	1.725.163	1.695.743	1.724.990	1.704.403	1.704.403
Activos intangíveis	6.859	11.909	12.000	12.000	13.000	14.000	17.000	17.000
Outros activos financeiros		14						
Activo corrente								
Inventários	34.541	238.801	135.000	371.617	490.587	208.037	66.685	66.685
Clientes	16.680	65.540	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Adiantamentos a fornecedores	0	0	0					0
Estado e outros entes públicos	0	0	0					0
Accionistas / sócios	0	0	0					0
Outras contas a receber	3.653	4.701	3.653	3.653	3.653	3.653	3.653	3.653
Diferimentos	3.872	2.314	0					0
Caixa e depósitos bancários	1.276.193	983.049	900.993	527.378	126.894	299.678	471.749	471.749
Total do activo	2.250.514	2.633.244	2.796.786	2.659.810	2.349.877	2.270.357	2.283.490	2.283.490
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO								
Capital próprio								
Capital realizado	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Outras reservas	505.075	505.075	1.225.056	1.289.556	1.279.056	1.268.556	1.258.056	1.258.056
Resultados transitados	-2.139.610	-2.103.571	-2.038.813	-2.018.813	-2.018.813	-2.018.813	-2.018.813	-2.018.813
Resultado líquido do período	36.039	64.758	20.000	0	0	0	0	0
Total do capital próprio	901.504	966.262	1.706.243	1.770.743	1.760.243	1.749.743	1.739.243	1.739.243
Passivo								
Passivo não corrente								
Passivo corrente								
Fornecedores	123.278	121.602	110.544	90.000	70.000	65.000	80.000	80.000
Adiantamentos de clientes								
Estado e outros entes públicos	87.751	95.745	85.000	85.000	120.000	85.000	85.000	85.000
Financiamentos obtidos		0						
Outras contas a pagar								
Fornecedores Imobilizado	16.635	69.373	15.000	20.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Outras	390.423	561.270	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Diferimentos	730.922	818.992	530.000	344.068	44.634	15.614	24.248	24.248
Total do passivo	1.349.010	1.666.982	1.090.544	889.068	589.634	520.614	544.248	544.248
Total do capital próprio e do passivo	2.250.514	2.633.244	2.796.786	2.659.810	2.349.877	2.270.357	2.283.490	2.283.490

Controlo: Total do Activo – (C'P + Passivo + Interesses minoritários)

0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00 0,00

TNSJ- Previsão 2015

TEATRO
RACIONAL
SÃO JOSÉ DO
RS

Anexo IPG-6.2

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA SNC		Real 2012	Real 2013	Previsão 2014	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	Total 2015
Vendas e serviços prestados	307.344	483.766	320.950	72.510	103.760	91.870	107.980	376.120	
Subsídios à exploração	4.317.500	4.188.993	4.264.118	931.237	1.472.447	991.670	1.066.811	4.462.166	
Varição nos inventários da produção	-191.813	202.806	-100.000	460.573	-108.326	-146.622	-193.625	12.000	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-14.841	-2.652	-7.500	-660	-660	-520	-660	-2.500	
Fornecimentos e serviços externos	-1.924.490	-2.148.889	-1.812.683	-794.612	-650.067	-331.966	-362.852	-2.139.549	
Gastos com o pessoal	-2.213.755	-2.444.365	-2.430.385	-621.541	-764.734	-551.158	-552.567	-2.490.000	
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	0	0	0					0	
Outros rendimentos e ganhos	1.496	0							
Outros gastos e perdas	-10.234	-9.589	-12.000	-3.000	-10.500	-10.500	-3.000	42.000	
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	271.208	269.870	222.500	54.977	59.920	60.753	72.587	248.237	
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	-219.402	-187.292	-190.000	-54.977	-57.420	-60.753	-62.587	-235.737	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	51.806	82.578	32.500	0	2.500	0	10.000	12.500	
Juros e rendimentos similares obtidos	0	0							
Juros e gastos similares suportados	0	0							
Imposto sobre o rendimento do período	-15.767	-17.820	32.500	0	2.500	0	10.000	12.500	
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido	36.039	64.758	20.000	0	0	0	0	-12.500	

TNSJ- Previsão 2015

TAVOLA
MODERNA
TAVOLINO,
1,90

Anexo IPG-6.3

TNSJ- Previsão 2015

TNSJ
Tecnologia
Novas
Soluções
Inovação

Anexo IPG-6.4

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA - SNC		Real 2012	Real 2013	Previsão2014	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	Total 2015
Fluxos de caixa das actividades operacionais - método directo									
Recebimentos de clientes	320.367	431.267	365.950	82.510	103.760	91.870	107.980	386.120	
Pagamentos a fornecedores	-2.100.905	-1.991.653	-2.035.744	-794.642	-650.067	-331.986	-393.396	-2.170.093	
Pagamentos ao pessoal	-2.178.294	-2.426.781	-2.430.385	-621.541	-76.734	-551.158	-552.567	-2.490.000	
Caixa gerada pelas operações	-3.958.833	-3.987.166	-4.100.179	-1.333.673	-1.311.042	-791.274	-837.984	-4.273.973	
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-11.444	-20.416	-12.500	0	-12.500	0	0	-12.500	
Outros recibimentos/pagamentos	3.824.229	3.824.229	3.728.623	956.058	956.058	956.058	956.055	3.824.229	
Outros recibimentos/pagamentos	1.209.498	194.344	392.000	-3.000	-3.000	97.000	97.000	188.000	
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	1.063.451	10.991	7.944	-380.815	-370.484	261.784	215.071	-274.244	
Fluxos de caixa das actividades de investimento									
Pagamentos respeitantes a:									
Activos fixos tangíveis	-92.365	-557.804	-640.000	-68.000	-30.000	-89.000	-43.000	-230.000	
Activos intangíveis									
Investimentos financeiros									
Outros activos									
Recebimentos provenientes de:									
Activos fixos tangíveis									
Activos intangíveis									
Investimentos financeiros									
Outros activos									
Subsídios ao investimento									
Juros e rendimentos similares									
Dividendos									
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)	-92.365	-304.134	-90.000	7.000	-30.000	-89.000	-43.000	-155.000	0
Fluxos de caixa das actividades de financiamento									
Pagamentos respeitantes a:									
Financiamentos obtidos	1.694.136	846.068							
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio									
Cobertura de prejuízos									
Doações									
Outras operações de financiamento									
Outras operações de financiamento	-1.694.136	-846.068							
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)	70.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	1.041.086	-293.144	-82.056	-373.615	-400.484	172.784	172.071	-429.244	
Efeito das diferenças de cambio									
Caixa e seus equivalentes no inicio do período	235.107	1.276.193	983.049	900.993	521.378	126.894	299.678	900.993	
Caixa e seus equivalentes no fim do período	1.276.193	983.049	900.993	521.378	126.894	299.678	471.749	471.749	

TNSJ- Plano Redução de Custos 2015

Plano Redução de Custos	2015		2014		2013		2012		2011		2010		Var 2015/2010		Var 2014/2010		Var 2013/2013	
	Previsão	Estimativa																
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	2.500,00	7.500,00	2.652,07	14.841,19	14.596,04	18.000,86	-	-	-	-	-15.501	-86%	-	-10.501	-58%	-	-152	-6%
Fornecimentos e serviços externos	2.139.548,76	1.812.683,00	2.148.889,16	1.924.489,63	2.931.590,19	2.620.759,66	-	-	-	-	-481.211	-18%	-	-808.077	-31%	-	-9.340	0%
Deslocações/Estadas	217.853,00	106.050,00	121.453,92	66.573,75	258.199,17	199.527,30	-	-	-	-	18.326	9%	-	-93.477	-47%	-	96.399	79%
Ajudas de Custo	34.300,00	15.500,00	35.077,46	13.088,12	69.108,64	78.229,04	-	-	-	-	-43.929	-56%	-	-62.729	-80%	-	-777	-2%
Comunicações	54.390,00	57.550,00	60.581,84	68.373,22	76.680,24	84.572,16	-	-	-	-	-30.182	-36%	-	-27.022	-32%	-	-6.192	-10%
Gastos com o pessoal/s/indemnizações	2.490.000,00	2.430.385,03	2.437.144,06	2.201.535,58	2.596.114,56	2.834.900,62	-	-	-	-	-344.901	-12%	-	-404.516	-14%	-	52.856	2%
Total (1)	4.632.048,76	4.250.568,03	4.588.685,29	4.140.866,40	5.542.300,79	5.473.661,14	-	-	-	-	-841.612,38	-15%	-	-1.223.093,11	-22%	-	43.363,47	1%
Volume de Negócios (VN) (2)	376.120,00	320.950,00	483.766,24	307.344,10	449.154,31	579.729,16	-	-	-	-	-203.609,16	-35%	-	-258.779,16	-45%	-	-107.646,24	-22%
Subsídios e Ind. Compensatórias (IC) (3)	4.462.165,74	4.264.118,03	4.188.993,31	4.317.500,40	5.316.526,53	5.291.290,00	-	-	-	-	-829.124,26	-16%	-	-1.027.171,97	-19%	-	273.172,43	7%
Peso dos Gastos/VN (1)/(2)	1232%	1324%	949%	1341%	1234%	944%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Frota Automóvel	2015		2014		2013		Var 2013/2015		Var 2014/2013		Var 2015/2014	
	Previsão	Estimativa	Execução	Var	Valor	%	Var	Valor	%	Var	Valor	%
Gastos com Frota Automóvel (€)	28.500,00	26.286,00	32.379,00	-	-3.879,00	-12%	-	-	-	-	-	-
Nº Veículos	3	3	3	-	0	0%	-	-	-	-	-	-

EVOLUÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Designação	Execução			Estimativa			Previsão			Var 2012/2015	
	2011	2012	2013	2014	2015	Valor				%	
Gastos Totais com Pessoal(€) (a+a1+b+c+d+e+f)	2.621.146	2.213.754	2.444.365	2.430.385	2.490.000	276.246,33				12%	
(a)Gastos com Orgão Sociais(€)	179.476	154.567	178.063	184.261	198.532	43.964,95				28%	
(b)Gastos com Dirigentes sem O.S.(€)	69.222	61.376	68.736	69.571	65.382	4.006,16				7%	
(c)Remunerações do Pessoal(€) (1+2)	1.893.399	1.590.030	1.721.115	1.705.130	1.745.486	155.455,65				10%	
(i)Vencimento base + Subs. Férias+Subs. Natal	1.893.399	1.590.030	1.721.115	1.705.130	1.745.486	155.456,00				10%	
(ii)Outros Subsídios					0	0,00					
...Impacto reduções remuneratórias OE 2014				217.500							
(d)Benefícios pós emprego					0						
(e)Restantes encargos	454.018	395.561	469.230	456.504	471.600	76.038,57				19%	
(f)Rescisões / Indemnizações (€)	25.032	12.219	7.221	14.919	9.000	-3.219,00				-26%	
Designação	Execução	Execução	Execução	Previsão	Orçamento	Previsão	Orçamento	Previsão	Orçamento	Var 2012/2015	Var 2012/2015
	2011	2012	2013	2014	2015	Valor				%	
Nº Total RH (O.S. + Dirigentes + Efetivos)	99	98	88	87	87		-11,00			-11%	
NºÓrgãos Sociais (O.S.) (número)	3	3	3	3	3		0,00			0%	
Nº Dirigentes sem O.S. (número)	1	1	1	1	1		0,00			0%	
Nº Efetivos sem O.S. e sem Dirigentes (número)	95	94	84	83	83		-11,00			-12%	
Gastos Dirigentes/Gastos C/Pessoal [(b)/(1)-(f)]	3%	3%	3%	3%	3%		3%			3%	

OBJETIVOS PROPOSTOS PARA 2015

OBJETIVO	INDICADOR	META 2015	ACÇÕES CORRETIVAS
Perspetiva financeira	* Variação do volume da receita própria angariada	Assegurar e promover o nível de receita própria angariada:	<p>1. Concluir e implementar a reformulação da estratégia promocional iniciada, que passa nomeadamente pelas seguintes novas medidas:</p> <ol style="list-style-type: none"> Conseguir que a receita de bilheteira dentro de portas (isto é, sem contar com as digressões) em 2015 cresça 7% face a 2014, isto é, que atinja o valor anual total de 39 m€ (ponto de partida de previsão de fecho 2014: 223 m€); Conseguir aumentar a receita de digressões em 2015 face a 2014, isto é, que atinja o valor anual total de 50 m€ (ponto de partida de previsão de fecho 2014: 23 m€); Aumentar a receita de cedência de espaços relativamente ao nível alcançado em 2014 (que será de 72.500 €) para os 85 m€, face à expectativa de ligeira retoma financeira; Angariação de Apoios Mecenáticos; <p>1.1. Renovação da imagem gráfica institucional do TNSJ, mediante escolha e contratação de novos designers gráficos;</p> <p>1.2. Redução dos preços dos bilhetes do Teca e do MSBV;</p> <p>1.3. Testar alteração de horários dos espetáculos de modo a procurar ir ao encontro das preferências da maioria dos espetadores;</p> <p>1.4. Assegurar a legendagem da esmagadora maioria dos espetáculos do TNSJ de modo a atrair público estrangeiro;</p> <p>1.5. Promover visitas multilingues guiadas regulares ao edifício do TNSJ;</p> <p>1.6. Renovar os serviços dos bares de apoio do TNSJ e do Teca de modo a atrair público com a possibilidade de fazer refeição agradável e económica nas suas vindas ao teatro;</p> <p>2. Desenvolver novas parcerias com Hotéis, Hostels, Empresas, portais de desconto, etc. de modo a desenvolver campanhas promocionais que levem ao aumento da venda de bilhetes para os espetáculos apresentados nos espaços TNSJ;</p> <p>3. Desenvolver campanhas específicas, em novos meios, para dar visibilidade ao Mosteiro de São Bento da Vitória como um espaço de referência para a realização de eventos, de modo a colmatar a contracção da procura na área de eventos;</p> <p>4. Dar continuidade a abordagens específicas para a obtenção de novos Mecenatos e Apoios;</p>

Anexo 9

PERSPECTIVA DO CLIENTE	OBJETIVO	INDICADOR	META 2015	ACÇÕES CORRETIVAS
Aumentar a eficiência com a utilização dos recursos	* Percentagem de orçamento afeto aos custos diretos de produção e promoção da atividade ** Desvio Orçamental	* Manter a parte da percentagem de orçamento afeta a atividade, ou seja, dos cerca de 22% verificados em 2014 (de 950 m€ em 4.510 m€) para cerca de 22% (1.046 m€ em 4.793 m€) em 2015; ** Desvio Orçamental abaixo dos 1 %, tal como alcançado em 2013.		1. Conclusão e implementação da reformulação da estratégia promocional iniciada, que passa pelas novas medidas enunciadas na perspetiva financeira supra; 2. Programação delineada pelo Diretor Artístico pensada para conter o impacto da diminuição orçamental na oferta do TNSJ; 3. Desenvolvimento de atividades paralelas capazes de cativar público; 4. Produção de novos produtos de <i>merchandising</i> ; com especial destaque para a edição em livro e DVD de peças representadas pelo TNSJ; 5. Desenvolvimento de campanhas promocionais dando continuação à crescente implementação de estratégias CRM (Customer Relationship Management); 6. Desenvolvimento de novos meios de financiamento (através de parcerias com empresas de transporte, como por exemplo a CP) que permitam superar as dificuldades financeiras das escolas para o transporte dos alunos, assegurando a manutenção/aumento das visitas escolares.

¹ Estes bilhetes são oferecidos aos espectadores que compram regularmente bilhetes para espetáculos TNSJ (ao fim de quatro bilhetes comprados para espetáculos diferentes oferecemos o bilhete com 50% de desconto para um dos espetáculos seguintes), pelo que a sua oferta representa a comprovação da desejada fidelização de públicos e não a mera distribuição de bilhetes gratuitos.

Perspetiva dos processos internos		INDICADOR	META 2015	ACÇÕES CORRETIVAS
TNSJ por outras entidades	Incrementar condições de usufruto do equipamento existente pelo público	Concretizar as medidas que se enunciam quanto a este objetivo.	* Inserir nas atividades do TNSJ o número mínimo de 15. voluntários	<p>7. Conclusão da reformulação da loja do TNSJ;</p> <p>8. Melhorar condições de fruição pública de alguns espaços TNSJ, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Substituição de parte das tapeçarias do Teatro S. João; b) Substituição do chiller do Teatro Carlos Alberto c) Substituição das janelas do MSBV;
	Iniciar colaboração de ex-trabalhadores (reformados) e outros em regime de voluntariado	* Voluntários a exercer atividade		<p>1. Desenvolver nova campanha de angariação de voluntários</p> <p>2. Concretizar todas as ações de melhoria determinadas pela revisão do Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas feita em 2014;</p>
	Sensibilizar todos os trabalhadores da casa para a mais ampla implementação do Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas	* Ausência de ocorrências relativas a infrações ou irregularidades cometidas no âmbito desta matéria		<p>3. Requalificar Colaboradores através de ações de formação profissional planeadas nos termos do Plano de Formação delineado;</p>
	Cumprimento do Plano de Formação estipulado	* Qualificação e satisfação dos trabalhadores da Casa;		<p>4. Acompanhamento rigoroso dos orçamentos de promoção alocações a cada iniciativa e procura dos meios de divulgação mais eficazes;</p>
	Desenvolver procedimentos promocionais mais eficazes;	* Custo anual de promoção incorporado;		<p>5. Remodelação de materiais de comunicação que permitam uma comunicação agregada mais abrangente;</p>
				** Aumentar o número de referências ao TNSJ nos

OBJETIVO	INDICADOR	META 2015	ACÇÕES CORRETIVAS
Aumentar a abrangência dos Sistemas de Informação	meios de comunicação social, medidas através dos relatórios CISION, em cerca de 3%, face às 4.350 menções esperadas alcançar em 2014.	<ul style="list-style-type: none"> * Concretizar as medidas que se enunciam quanto a este objetivo; 	<p>6. Manutenção de uma agência de meios externa, especializada em assessoria de imprensa de modo a dar continuidade aos resultados alcançados em 2014.</p> <p>7. Melhorar a aplicação de gestão de formulários para a desmaterialização (quasi)-total dos procedimentos de aquisição;</p> <p>8. Construir uma aplicação de gestão integrada do relacionamento com o público, na continuação da integração da gestão de contactos da página na internet do TNSJ com os dados dos contactos na BilheteiraOnline;</p> <p>9. Melhorar o programa de registo de horários de trabalho.</p>
Atualização das infraestruturas tecnológicas		<ul style="list-style-type: none"> * Serviços e postos de trabalho atualizados ** Contextos de utilização dos serviços principais 	<p>10. Actualização do suporte lógico nos postos de nos postos de trabalho do TNSJ;</p> <p>11. Continuação da actualização da rede de voz e dados, com a extensão do alcance das redes sem fios no TNSJ, TeCA e MSBV;</p> <p>12. Implementação de novos mecanismos de acesso aos serviços principais através de equipamentos móveis.</p>

Perspetiva da aprendizagem e inovação			
OBJETIVO	INDICADOR	META 2015	ACÇÕES CORRETIVAS
Desenvolvimento de meios internos que aumentem a eficiência e simplifiquem os procedimentos	Criação de novos instrumentos de trabalho e simplificação dos meios já existentes	* Concretização das medidas que se enunciam quanto a este objetivo.	1. Desmaterialização dos processos internos de realização de despesa.
Desenvolvimento de estratégias de motivação dos trabalhadores;	Melhoria de desempenho dos trabalhadores	* Retomar o desenvolvimento do sistema de avaliação de desempenho adaptado à Organização;	2. Desenvolvimento de um sistema de avaliação de desempenho dos trabalhadores da Organização;
Desenvolver capacidades inovadoras de cativação de público;	* Nº de iniciativas inovadoras desenvolvidas ** Procura de bilhetes vendidos	* Concretizar as medidas que se enunciam quanto a este objetivo;	3. Realizar novas ações promocionais para venda de bilhetes a “novo público”, nomeadamente público estrangeiro;
Formação em Informática	* Nº de sessões de formação ** Nº de formandos	* Organizar 5 sessões de formação em aplicações informáticas direcionada para grupos e tarefas específicas de 15 formandos.	4. Organizar novas sessões de formação curtas voltadas para tarefas específicas em Excel, Word, Outlook, browsers e motores de pesquisa.



**Declaração de conformidade do Plano de Atividade e Orçamento (PAO)
Para o ano de 2015**

De acordo com o solicitado nos termos do Despacho n.º 172_2014-SET, da Senhora Secretária de Estado do Tesouro, vem o Conselho de Administração do Teatro Nacional S. João, EPE, confirmar que na preparação do Plano de Atividades para o ano 2015 foi considerada a legislação em vigor e ainda as “Instruções sobre a preparação do Orçamento de Estado para 2015”, bem como, as instruções contidas no ofício circular da DGTF nº 011156 de 02 de dezembro de 2014, respeitando o orçamento aprovado pela Lei do OE/2015.

Ao nível de Receitas e Financiamentos:

Foi considerada uma Indemnização Compensatória que ascenderá a 3.824m€, e tal como em 2014 um apoio financeiro de Fundo de Fomento Cultural na ordem dos 200m€, implicando a necessária adaptação de todos os custos inerentes ao cabal funcionamento e programação dos três espaços atualmente afetos ao TNSJ – Teatro S. João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de S. Bento da Vitória.

Será ainda arrecadada com as atividades previstas a receita própria no montante de 376m€.

O diferimento para 2015 de 450m€ da imputação de receitas, justifica-se pela necessidade de cobrir os custos diretos com os espetáculos em curso, que se preveem no final de 2014 e que, desse modo, irão complementar a dotação financeira de 2015, evitando assim um decréscimo de atividade. Mantém-se o princípio, já respeitado nos exercícios anteriores, de evitar que sejam transferidos para o exercício seguinte os efeitos de compromissos já tomados.

Globalmente, no ano de 2015, os investimentos ascenderão a cerca de 220m€, sendo suportado pelo orçamento geral da empresa.

Ao nível de Despesa:

O orçamento apresentado e que serve de base ao Plano de Atividades foi elaborado no pressuposto de dar cumprimento às diretivas de contenção de custos, designadamente: O Plano de Redução de Custos 2015 versus 2010, nas rubricas de Custo com Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC), FSE e Gastos com Pessoal, que atingem uma redução global de 15%.



GOVERNO DE
PORTUGAL

SECRETÁRIO DE ESTADO
DA CULTURA

TNSJ

TEATRO
NACIONAL
SÃO JOÃO,
E.P.E.

Nas rubricas de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) manteve-se a política de redução ao mínimo possível, não obstante ter sido assegurado o compromisso de garantia da Programação e da atividade operacional, no seu limiar mínimo.

Foi assegurada a regra do Equilíbrio Financeiro em que o Resultado Operacional é nulo, consequência da devida adaptação das Despesas em função das Receitas previstas para 2015.

Serão cumpridas as orientações sobre políticas de recursos humanos constantes na Lei do OE/2015, bem como na Lei nº 75/2014, de 12 de setembro.

O nível do endividamento será nulo.

Porto, 15 de dezembro de 2014

O Conselho de Administração

Francisca Carneiro Fernandes (Presidente)

Sandra Martins (Vogal)

José Matos Silva (Vogal)

TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO, E.P.E.

PARECER SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA 2015

1. INTRODUÇÃO

Examinamos o Plano de Atividades e Orçamento do TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO, E.P.E., para o exercício de 2015, o qual comprehende as Linhas de Orientação Estratégica assumidas, as atividades a desenvolver no período em referência, a definição de estratégias de ação, indicadores e metas a alcançar, bem como o plano de investimento concebido e as peças financeiras que suportam o Plano e Orçamento, incluindo o Balanço Previsional, a Demonstração de Resultados Previsional e o Orçamento Previsional de Tesouraria, bem como o Orçamento de Investimentos para o mesmo período.

O presente Parecer é emitido a solicitação do Conselho de Administração do TNSJ, na sequência da interpretação quanto à sua obrigatoriedade formulada pelos serviços de inspecção da Tutela, no âmbito das competências do Fiscal Único, previstas na alínea f) do nº 2 do artigo 14º dos Estatutos do TNSJ, EPE, aprovados pelo Decreto-Lei nº 159/2007, de 27 de abril.

2. RESPONSABILIDADES

É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação do Plano de Atividades e Orçamento, incluindo a individualização das atividades inerentes à prestação do serviço público, bem como a previsão dos respetivos gastos, a estimativa dos rendimentos associados, a programação dos investimentos previstos para o período e a fundamentação da indemnização compensatória que se mostra necessária.

A nossa responsabilidade, nos termos das nossas funções estatutárias consiste em expressar uma opinião profissional e independente sobre o referido Plano bem como sobre os critérios e pressupostos utilizados na quantificação dos rendimentos e gastos envolvidos, com base na análise efetuada.

Devemos, contudo, advertir que os acontecimentos futuros nem sempre ocorrem da forma esperada, pelo que o Plano de Atividades e Orçamento em análise, contemplando um conjunto de pressupostos e intenções, não pode nunca ser entendido como um garantia absoluta de que a realidade se comporte conforme esperado, pelo que a respetiva realização futura poderá revelar-se diferente do previsto.

3. ÂMBITO

O nosso exame foi efetuado em conformidade com as recomendações da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, adaptadas às circunstâncias e às necessidades dos destinatários da informação, incluindo os procedimentos que consideramos necessários para avaliar os pressupostos usados na preparação e apresentação da informação propositiva em apreço.

O trabalho desenvolvido consistiu, essencialmente, na verificação da razoabilidade e adequação dos pressupostos subjacentes à elaboração do Plano de Atividades e Orçamento do TNSJ, designadamente ao nível da quantificação dos rendimentos e gastos, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre a sustentabilidade da atividade, face ao montante da indemnização compensatória do Estado, que,

Member of JPA International

Porto (Sede) Rua da Torrinha, 228 H-6º. Div. I - 4050-610 PORTO
T +351 222 014 000 - 222 016 001 - 224 074 050 F +351 222 025 005
Lisboa Rua Nova dos Mercadores (EXPO), LT 2.06.03.B - 1990-239 LISBOA
T +351 224 074 049 F +351 214 078 805
E e-mail: ctng.sroc@ctngsroc.com W www.ctng-sroc.com

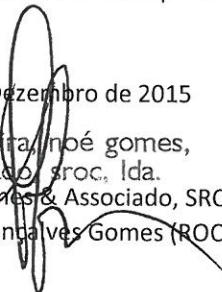
acompanhando as restrições orçamentais foi limitada a 3.824m€ (3.729 m € em 2014, 4.900 € até 2010), do apoio financeiro de Fundo de Fomento Cultural que se mantém nos 200 m€, e das receitas de exploração próprias orçamentadas em 376 m€ (321 m€ projectadas para 2014).

Baseados no nosso exame dos suportes das previsões constantes do Plano de Atividades e Orçamento, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a crer que os pressupostos em que assentam não proporcionam uma base aceitável para tais previsões e entendemos que as mesmas estão preparadas de forma coerente com os pressupostos assumidos e os critérios usados, são consistentes com a informação financeira histórica contida nos documentos de prestação de contas e com o princípio orientador global de utilizar da melhor forma a totalidade dos meios financeiros disponibilizados mas sem incorrer em déficits ou responsabilidades cujo financiamento não esteja assegurado, traduzindo-se num objectivo orçamental de resultado contabilístico nulo.

A análise efetuada proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

5. OPINIÃO

Em nossa opinião o referido Plano de Atividades e Orçamento apresenta, em todos os aspetos materialmente relevantes, a estimativa das condições de exploração para o período de 2015, de acordo com a estratégia definida e com o programa de produções assumido, estando em sintonia com as obrigações estatutárias que se encontram cometidas ao TNSJ, não podendo deixar de salientar a nossa concordância e apreço relativamente ao esforço da Administração para, não obstante a significativa redução dos meios financeiros verificada nos últimos anos, cumprir com os objectivos de interesse público da Instituição.

Porto, 23 de Dezembro de 2015

carlos teixeira, noé gomes,
& associado, sroc, lda.
Carlos Teixeira, Noé Gomes & Associado, SROC, Lda.
Representada por Noé Gonçalves Gomes (ROC n.º 498)