RELATÓRIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO
Exercício de 2009

Principais indicadores

Indicadores	1º T	Acum 2º T	Acum 3º T	Acum 4º T	Orçam Ano 2009	Desvio %
Número de colaboradores	100	100	102	102	100	2%
Públicos	19.589	32.752	45.457	59.047	59.250	0%
Volume de negócios	125.442	227.869	308.637	421.730	448.300	-6%
Subsídios à Exploração	878.349	2.566.304	4.036.446	5.850.287	6.247.977	-6%
Resultados Operacionais	-246.728	-185.631	-158.377	21.077	9.151	130%
Resultado Líquido	-248.649	-196.127	-170.326	-1.746	-11.830	85%
EBITDA	-92.234	-30.927	434	236.508	260.841	-9%
Meios libertos líquidos	-94.155	-41.424	-11.515	213.686	239.860	-11%
Custos com o Pessoal	605.667	1.414.630	2.006.613	2.793.090	2.924.837	-5%
Valor acrescentado bruto, cf	513.433	1.383.703	2.007.047	3.029.599	3.185.678	-5%
Investimento	40.188	115.768	298.174	610.519	791.282	-23%
Disponibilidades	420.707	435.443	114.551	930.918	95.240	877%
Dívida a Fornecedores	528.190	552.446	787.433	769.588	484.177	59%
Capital próprio	591.427	643.949	669.750	838.330	828.246	1%
Passivo total	2.182.559	3.134.782	4.240.112	1.647.095	1.038.538	59%
Activo, líquido	2.773.986	3.778.731	4.909.862	2.485.425	1.866.784	33%
Fundo de Maneio	-222.391	-189.820	-297.373	-446.666	-539.105	17%
EBITDA/Receitas totais	-9%	-1%	0%	4%	4%	0%
Subsídio por utente	44,84	78,36	88,80	99,08	96,12	3%
EBITDA/Custos Operacionais	-6%	-1%	0%	4%	4%	0%
VABcf per capita	5.134	13.837	19.677	29.702	31.857	-7%
Produtividade dos custos com o pessoal	0,85	0,98	1,00	1,08	1,09	0%
EBITDA/Custos com o Pessoal	-15%	-2%	0%	8%	9%	-5%
Incumprimento fornecedores(>60 dias) (dias)	16	0	16	17	-	0
Autonomia financeira (%)	21%	17%	14%	34%	44%	-24%
Liquidez geral (%)	90%	94%	93%	73%	48%	52%
Solvabilidade (%)	27%	21%	16%	51%	80%	-36%
Endividamento (%)	79%	83%	86%	66%	56%	19%

Nota: O 1ºT incorpora a correcção efectuada no 2ºT na rubrica "subsídios", no valor de 159.117 euros.

Senhora Ministra da Cultura
Senhor Ministro das Finanças

Excelências:

No cumprimento das disposições Legais e Estatutárias, nomeadamente o que se dispõe no art. 21º dos Estatutos do TNSJ, conforme Anexo ao DL n.º 159/2007, de 27 de Abril, e no art. 13º do DL n.º 558/99, de 17 de Dezembro, com a redacção que lhe foi dada pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto, vem o Conselho de Administração do TNSJ submeter à apreciação de Vossas Excelências o Relatório da Gestão, demais documentos de prestação anual de contas e proposta de aplicação de resultados, referentes ao exercício de 2009.

1. EXECUÇÃO DAS ACTIVIDADES

Proceder-se-á à explanação das actividades concretizadas durante o quarto trimestre de 2009 em comparação com o Plano de Actividades apresentado.
Neste sentido, é de salientar a realização de eventos não previstos no Plano de Actividades, como os eventos Atom (festival Trama), EMME Live Laptops (festival Olhares de Outono) e o concerto de Carminho, bem como o espectáculo Emília Galotti, os quais vieram preencher o espaço deixado em aberto pelo adiamento do projecto Memória (devido à indisponibilidade de um dos seus criadores), pelo cancelamento da digressão do espectáculo Turismo Infinito a Portimão e a Milão (motivado por constrangimentos financeiros das respectivas entidades acolhedoras) e pela não concretização da projectada participação do TNSJ no tradicional festival anual da UTE (por razões do cancelamento daquele certame).

2. MISSÃO

Tal como consignado no Decreto-Lei nº 159/2007 de 27 de Abril, e também confirmado na cláusula 2.1. do contrato-programa, continuaram a ser corporizados na actividade desenvolvida os princípios basilares da missão que nos cabe, consubstanciados naqueles que são os nossos valores: excelência, formação, língua portuguesa e memória.

Cumpre contudo referir, uma vez mais, que a dotação orçamental anual assegurada até à presente data pelo Estado ao TNSJ – 4.900.000 € – é insuficiente para garantir o patamar mínimo de serviço público que nos compete prestar, nos termos dos objectivos estabelecidos em sede do contrato-programa assinado. Relembre-se a este propósito que ao submeter à Tutela os objectivos

que se propunha atingir no mandato em curso, este Conselho de Administração salvaguardou quais os recursos considerados necessários à sua prossecução, defendendo assim que os mesmos constituíam um pressuposto essencial para executar o plano trienal de actividades que estabeleceu.

3. PROGRAMAÇÃO

1.1. Execução do Plano de Programação

As iniciativas que constituíram a nossa Programação para o último Trimestre de 2009 procuraram atingir uma maior diversidade de públicos, de todas as classes sociais e faixas etárias, e tiveram sempre em vista a prossecução dos objectivos inerentes ao cumprimento da missão de prestação de serviço público que nos é cometida pelo Decreto-Lei nº. 159/2007.

Como não podia deixar de ser, o desenho do plano de actividades teve igualmente em consideração as potencialidades e tipologias cénicas das três Casas que constituem o universo TNSJ, EPE (Teatro São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória), bem como a nossa afirmação internacional, ancorado na dotação orçamental conhecida.

No **Anexo 1** está reflectida a diversidade de propostas que compuseram aquela Programação, permitindo-nos destacar a estreia do espectáculo **Breve Sumário da História de Deus**, de Gil Vicente, com encenação de Nuno Carinhas, e um conjunto de iniciativas paralelas, composto por uma exposição de pintura (**Vicente**), um ciclo de conferências (**O Que Resta de Deus**) e a Leitura Pública integral da Obra de John Milton **Paraíso Perdido**.

A Exposição **Vicente**, resultou de um convite à pintora Ilda David', que tem dedicado os últimos anos da sua vida a um monumental exercício de hermenêutica dos textos sagrados, para resgatar as personagens e passagens bíblicas do auto de Gil Vicente e "retratá-las" em telas originais encastradas nos nichos das paredes do Salão Nobre do TNSJ. **Vicente** fez-se, assim, de ilustrações que não explicam nem reduzem, mas abrem caminho para o interior do texto e ampliam essa experiência religiosa a que chamamos "leitura".

O Ciclo **O Que Resta de Deus** colocou em confronto várias perspectivas sobre o modo de "ler" Gil Vicente e/ou os textos Sagrados, reunindo, entre outros, as seguintes personalidades: D. Manuel Clemente, Bispo do Porto; José Tolentino Mendonça, teólogo e poeta que vem renovando os modos de ler as Escrituras; o poeta Armando Silva Carvalho, que se tem movido no interior de um peculiar halo teológico; a pintora Ilda David', cujos mais recentes trabalhos se debruçam sobre os textos bíblicos; o historiador Paulo Pereira, responsável pela direcção da História da Arte Portuguesa publicada em 1995; a romancista e a bióloga Clara Pinto Correia, que tem incidido sobre o problemático interface ciência/religião; Tiago Cavaco, pregador baptista e punk-rocker da editora Flor Caveira,

conhecido como Tiago Guillul; e os investigadores das Universidades do Porto e Coimbra Amélia Polónia e José Augusto Cardoso Bernardes.

A fechar este conjunto de iniciativas paralelas à representação do espectáculo **Breve Sumário da História de Deus**, o TNSJ "convocou" cerca de três dezenas de actores, e outros "leitores", para uma verdadeira maratona de leitura dos 10.565 versos da obra de John Milton, **Paraíso Perdido**. Durante cerca de cinco horas, aquele poema épico sobre a Queda do Homem e a consequente expulsão do Paraíso, por muitos considerado como uma assombrosa reflexão retórica sobre o bem e o mal, ecoou na sala do "Nacional do Porto" para gáudio de uma plateia de "resistentes".

No palco do Teatro Carlos Alberto (TeCA), destaca-se a estreia de mais uma produção do colectivo portuense Ensemble, em colaboração com o TNSJ, que trouxe ao palco **O Avarento**, possivelmente a comédia mais dura de Jean-Baptiste Poquelin/Molière. Na senda da revisitação cénica de clássicos da literatura dramática universal, o Ensemble e o TNSJ recuperaram em boa hora este texto, numa altura em que o lamento "Deixo um legado de vergonha" do financeiro Bernard Madoff poderia ser partilhado por um Harpagão (nome cuja etimologia, não por acaso, remete para rapacidade) subitamente acometido pelo remorso.

Ainda no TeCA, cumpre-nos sublinhar a reposição do espectáculo **O Concerto de Gigli**, de Tom Murphy, integrado no programa do Festival Literário Irlandês, promovido pela Faculdade de Letras da Universidade do Porto em parceria com o TNSJ, que incluiu ainda um Encontro/Debate com o dramaturgo Tom Murphy, Glenn Patterson e poeta Paul Muldoon, bem como uma Exposição de fotografias de espectáculos de autores irlandeses levados a cena no nosso país entre 1974 e a actualidade, e um recital de canto e piano em torno da obra de Thomas Moore.

Também no Teatro Carlos Alberto, convém referir a estreia absoluta nos palcos portugueses de **Emília Galotti**, a mais controversa das peças legadas pelo filósofo e dramaturgo Gotthold Ephraim Lessing, um dos reformadores da arte dramática europeia. Com encenação de Nuno M. Cardoso, prosseguiu a nossa viagem recente pela literatura alemã, iniciada com Goethe (Gretchen – 2007), Fassbinder (O Café – 2008) e Brecht (Tambores na Noite e Baal – 2009).

No que respeita às iniciativas levadas a cabo no Mosteiro de São Bento (MSBV) da Vitória, impõe-se destacar a parceria do TNSJ com a Fundação de Serralves, o Brrr Live Art e a Associação Matéria Prima, que resultou no acolhimento do espectáculo **Atom**, do músico Robert Henke e do media artist e performer Christopher Bauder, que teve honras de abertura da quarta edição do Trama – Festival de Artes Performativas, operação de ocupação da cidade do Porto por uma vasta série de propostas artísticas, nas áreas da música, dança, performance, teatro, spoken word e live art.

Ainda no MSBV, sublinha-se a realização do evento **EMME Live Laptops**, inscrito na programação do festival Olhares de Outono, que este ano cumpriu a sua 10.ª edição. Dedicado ao laptop enquanto instrumento performativo, e repartido em três sessões distintas, este evento concedeu

oportunidade a 16 laptopers de produzirem reflexão sobre as potencialidades deste novo meio expressivo e ao proporcionou dois concertos interpretados por alguns dos mais respeitados criadores desta emergente arte digital.
Por último, uma referência ao concerto realizado pela nova revelação do fado, Carminho, no Mosteiro de São Bento da Vitória. Com este espectáculo a solo, onde interpretou sobretudo temas tradicionais, Carminho marcou o início de uma relação de cumplicidade artística com o Teatro Nacional São João, que se estenderá aos próximos anos, uma vez que se prevê para Novembro de 2010 a sua participação num projecto (Sombras) concebido e dirigido pelo encenador Ricardo Pais, estruturado para uma temporada nacional e internacional que se prolongará até Julho de 2011.
Sublinhe-se, a terminar, que os supracitados eventos **Atom** (festival Trama), **EMME Live Laptops** (festival Olhares de Outono) e o **concerto de Carminho**, bem como o espectáculo **Emília Galotti**, não constavam do nosso Plano de Actividades para o período a que nos reportamos e que vieram preencher o espaço deixado em aberto pelo adiamento do projecto Memória (devido à indisponibilidade de um dos seus criadores), pelo cancelamento da digressão do espectáculo Turismo Infinito a Portimão e a Milão (motivado por constrangimentos financeiros das respectivas entidades acolhedoras) e pela não concretização da projectada participação do TNSJ no tradicional festival anual da UTE (por razões do cancelamento daquele certame).

Tratando-se do Relatório anual de Gestão junta-se aqui em anexo – **Anexo 2** – a programação levada a cabo ao longo de todo o ano de 2009, de que destacamos os seguintes factos: Durante 2009 animaram os três espaços que constituem o universo TNSJ 45 espectáculos (entre produções próprias, co-produções e acolhimentos), para além de diversas instalações e exposições, conferências e debates, reunindo um total de cerca de 400 artistas-intérpretes e mais de uma centena e meia de criadores (encenadores, cenógrafos, figurinistas, pintores, fotógrafos, desenhadores de luz e de som, etc...). Em digressão estiveram 16 espectáculos de teatro e dança (entre produções próprias e co-produções), que viajaram por 17 localidades portuguesas e por 8 cidades estrangeiras.

1.2. Custo Directo do Espectáculo

No trimestre em análise, ocorreu uma redução de custos directos no valor de 205.637 euros, o que representa uma economia de cerca de 20% face ao total orçamentado, sendo que a economia acumulada se traduz em 498.799 euros (o que corresponde a 14% do total orçamentado), como se lê no Mapa Anexo IPG-1 à Demonstração do Resultado Analítico, que a seguir se comenta:

a) Custos de aquisição externa
No presente trimestre os custos de aquisição externa em espectáculos fechados ficaram aquém do previsto em 144.613 euros, mantendo-se uma redução acumulada no montante de 225.086 euros.

b) Gastos de produção incorporados
Os gastos de produção incorporados apresentam uma redução de 52.605 euros, tendo sobretudo contribuído para este resultado os Centros de Custo "Adereços", "Cena", "Vídeo", "Som" e "Luz". A diminuição do número de horas imputadas por estes departamentos deve-se aos já mencionados cancelamentos da digressão a Portimão e a Milão do espectáculo Turismo Infinito e da realização do festival da UTE.

c) Gastos dos departamentos de produção
Os custos suportados pelos departamentos de produção apresentam até ao final do ano 2009 uma diminuição global de 85.625 euros, em relação ao orçamento, tendo contribuído fundamentalmente para este resultado os departamentos de "Adereços", "Luz", "Direcção de Palco" e "Maquinaria". Estas economias centraram-se nas naturezas analíticas "aquisição de ferramentas e utensílios para uso nos departamentos", "conservação e reparação", e "outros fornecimentos de bens e serviços".

d) Diferenças de Imputação
A imputação do contravalor das horas prestadas gerou esperadas diferenças de imputação até ao 3º. Trimestre, sendo previsível que no 4º. Trimestre atingisse "valor zero". No entanto, o valor registado é de 125.842 euros, que resulta da não realização das digressões acima referidas e, consequentemente, a não imputação de horas. Os Centros de Custo "Guarda-Roupa e Adereços", "Cena", "Luz", "Som" e "Vídeo" foram os que mais contribuíram para este resultado.

e) Conclusão:
Tudo somado, neste 4º. Trimestre, e para um total de Custos de Produção dos Espectáculos Fechados de 811.398 euros, elevam-se a 197.218 euros os ganhos obtidos com a gestão dos Custos de Aquisição Externa e Gastos das Secções da Produção, o que representa cerca de 24% do custo efectivo total.
No cômputo anual, e para um total de Custos de Produção dos Espectáculos Fechados de 3.151.385 euros, elevam-se a 418.205 euros os ganhos obtidos com a gestão dos Custos de Aquisição Externa e Gastos das Secções da Produção, o que representa cerca de 13% do custo efectivo total.

1.3. Espectáculos em Curso

Os espectáculos em curso atingiram um montante de 190.576 euros, ficando abaixo do valor previsto no orçamento, que era de 344.317 euros, resultado influenciado sobretudo por não se ter dado início a produção dos espectáculos O Príncipe de Homburgo, A Mãe e Jeremias Fisher.

1.4. Digressões

No capítulo das digressões realizadas no decurso do 4º trimestre do ano, e concretamente no que diz respeito apenas à circulação em território nacional, o destaque vai para a apresentação do espectáculo Letra M, de Johannes von Saaz/João Vieira, com encenação de Fernando Mora Ramos, nas **Caldas da Rainha** – instalações da antiga Lavandaria do Hospital Termas; para a digressão da peça Mansarda, com direcção de André Braga e Cláudia Figueiredo, a **Lisboa** – Centro Cultural de Belém e a **Portimão** – Teatro Municipal; para a apresentação do espectáculo Talk Show/Até se Apagar o Corpo, de Rui Horta, em **Lisboa** – Centro Cultural de Belém, **Guimarães** – Centro Cultural de Vila Flor e **Montemor-o-Novo** – Blackbox do Convento da Saudação; para a representação do espectáculo Zoetrope, de Rui Horta & Micro Áudio Waves, em **Aveiro** – Teatro Aveirense, em Lisboa – Culturgest e em **Olhão** – Auditório Municipal; e para a estreia da peça de dança So Solo, de Clara Andematt, em **Lisboa** – Culturgest.

Recorde-se que, durante os primeiros nove meses de 2009, o TNSJ apresentou espectáculos de sua co-produção nas seguintes cidades portuguesas: **Lisboa** (Zoetrope, no Grande Auditório da Culturgest; Deus.Pátria.Revolução, no Centro Cultural de Belém); **Almada** (Quarto Interior, no Festival de Almada); **Guimarães** (Zoetrope e Tambores na Noite, ambos no Centro Cultural de Vila Flor); **Sintra** (Maiorca, no Centro Cultural Olga Cadaval); **Aveiro** (Tambores na Noite, no Teatro Aveirense; **Portimão** (Tambores na Noite, no Teatro Municipal); **Leiria** (Zoetrope, no Teatro José Lúcio da Silva); **Ílhavo** (Maiorca, no Centro Cultural de Ílhavo); **Torres Novas** (Zoetrope, no Teatro Virgínia); **Estarreja** (Zoetrope, no Cine-Teatro de Estarreja; **Portalegre** (Zoetrope, no Centro de Artes do Espectáculo; **Braga** (Zoetrope e Maiorca, ambos no Theatro Circo); **Viseu** (Maiorca, no Teatro Viriato); **Faro** (Masculine, no Teatro das Figuras); e **Santa Maria da Feira** (Casa Abrigo, no Claustro da Igreja Matriz, no âmbito Festival Internacional de Teatro de Rua).

4. INTERNACIONALIZAÇÃO E COLABORAÇÕES

Ainda no capítulo das digressões realizadas durante o 4º trimestre de 2009, mas agora no que respeita ao mercado internacional, convém sublinhar a

participação do espectáculo Mansarda, de André Braga e Cláudia Figueiredo, co-produzido com o colectivo Circolando, nos festivais VIE Cena Contemporânea/ Ponte Alto (**Modena-Itália**) e Mettre en Scène/Le Grand Logis (Bruz-França, bem como a apresentação do espectáculo Quarto Interior, de André Braga e Cláudia Figueiredo, uma criação do Circolando em parceria com o TNSJ, no **Castello di Serravalle-Itália**. Refira-se ainda, tendo como referência o resto do ano de 2009, a circulação internacional dos seguintes espectáculos co-produzidos pelo TNSJ: Zoetrope, de Rui Horta & Micro Audio Waves, deslocou-se a **Frankfurt-Alemanha** e **Gijon-Espanha**; Masculine, de Paulo Ribeiro, apresentou-se em **Glasgow-Escócia**; O Convidado de Pedra/Teatro de Papel, de Tirso de Molina, com direcção de Marcelo Lafontana, viajou até **Valladolid** e **Segóvia-Espanha;** e finalmente Casa Abrigo, de André Braga e Cláudia Figueiredo, uma co-produção entre o TNSJ e a Circolando, participou no **Terschellings Oerol Festival - Holanda**..

Ao longo de 2009, o Teatro Nacional São João prosseguiu a estratégia de internacionalização das suas criações próprias, tendo esse trabalho resultado na apresentação do espectáculo Turismo Infinito, de António M. Feijó a partir de Fernando Pessoa, com encenação de Ricardo Pais, em **São Paulo-Brasil**, no Teatro Paulo Autran/SESC Pinheiros, que registou uma grande afluência de público e os maiores elogios da crítica teatral brasileira. Refira-se que a realização da temporada de duas semanas (16 a 26 de Junho) deste espectáculo em São Paulo resulta de um projecto de intercâmbio teatral celebrado entre o TNSJ e o SESC SP (Serviço Social do Comércio) que prevê trocas de produções de criadores portugueses e brasileiros no decurso de 2011 e anos futuros.
A vontade de esboçar desde logo os princípios recíprocos deste projecto comum com o SESC SP proporcionou a estreia absoluta em Portugal do espectáculo A Falecida, de Nelson Rodrigues, com direcção do encenador brasileiro Antunes Filho, e a mostra das peças de pequeno formato integradas na iniciativa Prêt-à-Porter-Colectânea 2.

No domínio dos **acolhimentos internacionais**, sublinhe-se a habitual colaboração com o FITEI, que implicou a exibição nos três espaços do TNSJ (Teatro São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória) das produções espanholas Ariadna, de Carlos Iniesta, pela Companhia Atalaya; Wake Up, de Antía Otero, pelo Nut Teatro; La Piel del Água, de Lídia Rodríguez Correa, pelo Teatro en el Aire; e Animales Artificiales, de Ana Vallés, pelo Matarile Teatro. O mesmo objectivo de secundar os acontecimentos principais da agenda teatral da cidade, conduziu às colaborações com o FIMP – Festival Internacional de Marionetas do Porto e com o Trama – Festival de Artes Performativas. No âmbito do primeiro, apresentou-se no Mosteiro de São Bento da Vitória o espectáculo Le Mâtitube, da companhia francesa Les Hommes Penchés. Já o segundo apresentou, no mesmo espaço, o colectivo ATOM (Robert Henke & Christopher Bauder). Numa colaboração com a Embaixada da República da Irlanda e da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, acolhemos, no Teatro Carlos Alberto, o actor e encenador irlandês Donal O'Kelly, com o solo de sua

autoria Jimmy Joyced. A encerrar a temporada 2008/09, destaca-se ainda o acolhimento no Porto de alguns dos mais prestigiados criadores da dança contemporânea da Bélgica, França e Canadá, enquadrados na programação do festival Dancem!'09, realizado sob a égide do Teatro Nacional S. João e comissariado pelo coreógrafo e bailarino Paulo Ribeiro, que conheceu uma extensão a Lisboa e a Viseu.

O arranque da nova temporada, em Setembro, fez-se simbolicamente com o regresso ao Porto do emblemático encenador Eimuntas Nekrosius e da companhia lituana Meno Fortas, para a estreia em Portugal da sua adaptação de O Idiota, de F. Dostoievski.

Porém, nem só de circulação internacional ou de acolhimento se faz o trabalho internacional do TNSJ. Membro da **União dos Teatros da Europa** desde 2003, o TNSJ empenhou-se ao longo deste ano de 2009 numa participação activa no seu Conselho de Administração (onde faz conjunto com Teatros como o Piccolo Teatro de Milão ou o Teatro Nacional de Estrasburgo), procurando sobretudo encontrar e desenvolver uma estratégia de futuro para esta rede europeia que reúne alguns dos mais prestigiados Teatros públicos europeus. Procedeu-se a uma reorganização e realocamento dos serviços centrais desta rede e ao desenho de um programa plurianual de acção para os anos de 2010 e 2011, para o qual o TNSJ contribuiu com o projecto Odisseia (ver abaixo).
Numa outra frente de trabalho, o TNSJ tem vindo a envolver-se progressivamente com a **Pearle* (Liga Europeia de Empregadores das Artes do Espectáculo)**, no sentido de investir na institucionalização em Portugal do diálogo social nas áreas da criação artística e da actividade cultural, investindo os seus agentes de uma capacidade acrescida de definição das prioridades do sector e de se constituírem em parceiro de diálogo com as autoridades governamentais no exercício da sua regulação. Neste sentido, o TNSJ esteve presente, em Março, no Seminário sobre a Formação de Técnicos de Teatro, em Milão, onde se discutiram estratégias de formação, validação de competências e mobilidade dos profissionais.

Com o objectivo de recuperar para o Porto e para o País um acontecimento público internacional de relevância na área do Teatro, o TNSJ iniciou o desenho do **projecto Odisseia**. Envolvendo, para além do TNSJ, o Centro Cultural Vila Flor, de Guimarães, o Theatro Circo de Braga e o Teatro Municipal de Vila Real, o projecto Odisseia visa um amplo programa de profissionalização e acumulação de experiência internacional do jovem tecido teatral da cidade e da Região, bem como o provimento aos públicos de um conjunto de experiências de contacto com companhias internacionais de referência capaz de qualificar a sua relação com as artes cénicas. Assim, estão previstos um Colóquio internacional; um conjunto de iniciativas de formação na área da escrita dramática; três laboratórios de criação que juntarão profissionais de referência dos espaços nacional e internacional com jovens acabados de formar pelas diversas escolas de Teatro e, ainda, jovens formandos que poderão aproveitar esta iniciativa para

densificar o seu percurso; e, finalmente, um festival de companhias em residência, sujeitas a um programa que não apenas faculta olhares diversos sobre o trabalho artístico de cada uma delas como as envolve em acções especificamente dirigidas ao tecido teatral local e aos públicos. Este projecto, que deverá realizar-se entre Setembro de 2010 e Março de 2011, aguarda decisão de financiamento por parte do Programa Operacional do Norte do QREN, ao qual se candidatou em Agosto de 2009, bem como a garantia de financiamento próprio para poder suportar a comparticipação nacional (uma vez que a indemnização compensatória de 4.900.000 € não permite a sua inclusão no Plano de Actividades para 2010).

Ao longo do ano de 2009, o TNSJ desenvolveu ainda um conjunto de operações de representação internacional, com o objectivo de integrar o Teatro em diversos circuitos europeus de programação e difusão teatrais. Entre estas operações haverá a destacar encontros informais com algumas das estruturas públicas de criação mais relevantes do espaço europeu, tendentes ao desenvolvimento de projectos comuns num futuro próximo (Teatro Español, Madrid; Napoli Teatro Festival Itália; Théâtre des Amandiers, Nanterre, Paris; Teatro Nacional de Atenas; Teatro Nacional de Israel…), mas também a presença em encontros formais, de que é exemplo a presença no Encontro Europeu de Teatros Nacionais, realizado em Varsóvia, nos dias 13 e 14 de Novembro.

No domínio da **formação**, o TNSJ iniciou projectos com o Institut del Teatre, de Barcelona, no âmbito dos quais dois formandos desta instituição farão estágios no Porto em 2011; bem como com a Escola de Comunicação e Artes da Universidade Eduardo Mondlane (Maputo, Moçambique), permitindo a troca de documentação e a realização de estágios.

Em conclusão, o TNSJ procurou ao longo do ano de 2009 (mesmo sendo um ano relativamente atípico, devido à contracção a capacidade financeira de boa parte dos parceiros potenciais) desenvolver todas as linhas da sua acção internacional, procurando sedimentar no médio e no longo prazo, um conjunto de colaborações capazes de sustentar uma presença internacional permanente do Teatro em português e, assim, abrir caminhos aos criadores nacionais das artes cénicas.

5. PROJECTO & PROMOÇÃO

5.1. Público alcançado:

No quarto trimestre de 2009 o número total de públicos do TNSJ atingiu os **19.713 espectadores**, dos quais **16.270 foram relativos a iniciativas apresentadas nos espaços TNSJ** (Teatro São João, Teatro Carlos Alberto

e Mosteiro de São Bento da Vitória) e **3.443 resultantes de digressões** de espectáculos de produção própria e de co-produção. Neste período de destacar a peça Breve Sumário da História de Deus, de Gil Vicente com encenação de Nuno Carinhas que juntamente com as actividades paralelas associadas – MasterClass, Leitura de Paraíso Perdido, de John Milton e conferências O Que Resta de Deus – alcançou 6.659 espectadores.

A taxa de ocupação de sala ponderada, relativamente aos espectáculos vendáveis situou-se, no 4º trimestre, em 75%, sendo que a taxa de ocupação ponderada global (incluindo as iniciativas de livre acesso) foi de 87%.

Em termos acumulados, como se pode constatar no Anexo 3 – Relatório Públicos 2009_Anual – o **número de espectadores dos 3 espaços situou-se nos 59.047**.

Tendo em conta o objectivo estabelecido para o ano de 2009, em sede de plano de actividades, de atingir os 65.000 espectadores totais (incluindo digressões) este foi **amplamente superado uma vez que foram atingidos 77.222 espectadores.**

Além dos números de públicos atingidos pelas actividades do TNSJ e constantes do Anexo 3 é de salientar também **o número de visitas de grupos escolares** ao edifício do Teatro São João, que durante o ano permitiram **contabilizar 1.261 visitantes**, e que acreditamos ser um factor relevante na aproximação do público escolar ao Teatro e na sensibilização e formação de novos públicos, que são parte integrante da missão deste Teatro Nacional.

Também as visitas individuais ao recentemente inaugurado **Centro de Documentação**, localizado no Mosteiro de São Bento da Vitória, nos merecem uma breve referência, uma vez que desde a sua inauguração (a 12 de Novembro de 2009) o mesmo foi visitado por 70 pessoas (fundamentalmente comunidade académica e profissionais das artes do espectáculo) que procuraram no acervo do Centro de Documentação informação específica sobre as artes performativas.

5.2. Análise das receitas de bilheteira

As **receitas de bilheteira** relativas ao período de Outubro a Dezembro totalizaram 65.224 euros, situando-se **ligeiramente acima dos 61.500 euros previstos para o trimestre**. Analisando as contribuições por espectáculo – mapa Contribuição por Espectáculo – constatamos que este desvio positivo se deve, ao espectáculo Emília Galotti, não previsto inicialmente, e a O Avarento – que com uma taxa de ocupação de 96%

originou receitas superiores às previstas – ambos apresentados no Teatro Carlos Alberto.

As **receitas de bilheteira em termos globais**, apesar dos valores atingidos no 3º e 4º trimestre terem superado os valores orçamentados, **situaram-se, no acumulado do ano, em 247.506 euros**, 7% abaixo dos 266.300 previstos para o ano de 2009.

As receitas globais (bilheteiras, digressões, merchandising e cedências de espaço) registaram um total de 421.730 euros, ficando 6% abaixo do valor estimado para o ano de 2009.

Este resultado teve origens numa quebra na venda de produtos de merchandising que se verificou ao longo do ano, apesar de uma ligeira recuperação no 4º trimestre, – a qual atribuímos à situação de contenção por parte dos consumidores em geral, que se reflectiu nos comportamento de compra – e nas receitas provenientes de Digressões, cujos resultados (61.870 euros abaixo do previsto) foram impactados pelos constrangimentos orçamentais dos parceiros internacionais onde o TNSJ planeava levar algumas produções.

De salientar o contributo das receitas provenientes de cedências de espaço (MSBV) que, em termos acumulados no ano, se cifraram em 138.120 euros **73% acima do orçamentado,** resultado do esforço de posicionar o Mosteiro de São Bento da Vitória como um espaço privilegiado para a realização de eventos corporativos junto de empresas especializadas em eventos.

5.3. Divulgação

Durante o 4º trimestre de 2009, foram realizadas diversas campanhas de divulgação com vista à promoção das iniciativas apresentadas nos 3 espaços do TNSJ: Teatro São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória.

Das diversas campanhas é de destacar a de promoção da peça Breve Sumário da História de Deus, de Gil Vicente, com encenação do Director Artístico Nuno Carinhas, a principal iniciativa do último trimestre. Além dos meios habituais de promoção (rádio, Internet, outdoors, mailing, e imprensa), este espectáculo contou com o apoio da Rádio Televisão Portuguesa) como parceiro de média, permitindo a passagem de um spot promocional, de forma gratuita, nos 3 canais da estação pública (RTP 1, RTP 2, RTP N).

No âmbito desta campanha foi realizada, mais uma vez, uma acção promocional do TNSJ no centro comercial NorteShopping (Matosinhos), entre os dias 23 de Novembro e 9 de Dezembro, através da presença de Stand Institucional num dos corredores centrais do referido espaço, permitindo assim a divulgação do Teatro e das suas iniciativas, num local de grande tráfego, com vista a aumentar o contacto com novos públicos.

De modo a **promover a venda de produtos de Merchandising**, e, de alguma forma, compensar a baixa venda de produtos que se verificou ao longo de todo o ano de 2009, foi realizado entre os dias 12 a 20 Dezembro, no Teatro Carlos Alberto, um **Bazar de Natal** onde as edições mais antigas do TNSJ foram colocadas à venda com descontos especiais. Esta iniciativa permitiu que as vendas neste 4º trimestre fossem superiores à soma dos primeiros três trimestres do ano, não tendo sido o suficiente no entanto para atingir o montante orçamentado.

5.4. Notoriedade TNSJ nos media

A notoriedade da marca TNSJ e das suas iniciativas registou, de Outubro a Dezembro de 2009, de acordo com os relatórios CISION, um total de **968 notícias**, relativamente a iniciativas realizadas, ao que corresponde um Automatic Advertasing Value (AAV) de 6. 769. 414 euros, conforme Anexo 4 – Relatório Media 2009.

Em termos acumulados ao ano, o **número total de notícias atingido, 3.686, representa um aumento de 2% face a 2008**, no entanto o AAV teve um **incremento de 69%,** em grande parte relativo ao tempo de exposição nas notícias de Televisão, tendo registado o **equivalente a 20.675.988 euros** (Anexo 4 – Relatório Media 2009)**.**

Para assegurar a continuação de uma presença regular na imprensa e fomentar a proximidade com jornalistas e meios foi realizado, em Dezembro, um pequeno-almoço de Natal, de modo permitir um convívio informal entre a Administração e os reportes dos diversos meios. Ocasião aproveitada para o Director Artístico, Nuno Carinhas, apresentar a programação para o 1º trimestre de 2010.

5.5. Gastos de Promoção & Divulgação

Os **gastos gerais de promoção e divulgação** (relativamente a todos os departamentos do pelouro de Promoção e Relações Externas) situaram-se em 387.525 euros no 4º trimestre, registando um aumento de 81.776 euros face ao orçamentado para o período (Mapa 8.1 – Resultado Analítico 4º Trim. 2009). Tal incremento justifica-se, maioritariamente, com a contabilização de despesas do departamento de promoção relativas ao 3º

trimestre que não tinham sido ainda contabilizadas. Em termos acumulados, o valor efectivo dos gastos gerais situaram-se em 1.177.452 euros, registando uma **poupança de 39.419 euros face ao orçamentado, ou seja, 3% abaixo do estimado para 2009 (1.216.871 euros).**

Os departamentos que mais contribuíram para este resultado foram os de Relações Públicas, Centro de Documentação, Merchandising e Comunicação e Relações Externas com desvios negativos face ao orçamentado (ver Mapa 8.6 – Gastos por Centros de Custo).

Já no que diz respeito aos **gastos de promoção e divulgação incorporados** (custos dos diversos departamentos do pelouro que são directamente imputados aos espectáculos) durante o 4º Trimestre – mapa 1 – estes situaram-se nos 96.806 euros, **8.473 euros abaixo do orçamentado.** Em termos acumulados os gastos de promoção e divulgação incorporados nos espectáculos sofreu **um desvio negativo de 18%, ou seja registou uma poupança anual de 80.800.**

6. EDIÇÕES

No último trimestre do ano, o departamento de Edições concebeu um conjunto de materiais com o propósito de documentar as iniciativas e espectáculos apresentados no âmbito da programação do TNSJ. A saber: o **MANUAL DE LEITURA** do espectáculo Breve Sumário da História de Deus, que incluía ainda material informativo e crítico/ensaístico sobre a exposição Vicente, o ciclo de conferências O que resta de Deus e a leitura integral de Paraíso Perdido; os **PROGRAMAS DE SALA** dos espectáculos O Concerto de Gigli, Emilia Galotti, Letra M e O Avarento; as **FOLHAS DE SALA** para o espectáculo Atom, a exposição Autores Irlandeses no Teatro Português e o Encontro com Glenn Patterson, Paul Muldoon e Tom Murphy; bem como a elaboração de um **CADERNO DE PROGRAMAÇÃO**, versões portuguesa e inglesa, relativo aos meses de Janeiro a Março de 2010.

Destaque-se ainda a colaboração na edição em **LIVRO** de Breve Sumário da História de Deus, de Gil Vicente, com ilustrações de Ilda David', resultado de uma parceria com a editora Assírio & Alvim, e a edição em **DVD** de O Mercador de Veneza, de W. Shakespeare, encenação de Ricardo Pais. Foi ainda prosseguido o trabalho sobre o projecto editorial Todos os Fantasmas Usam Botas Pretas, **ÁLBUM** que documenta a actividade desenvolvida pelo TNSJ durante os anos de 1996 a 2009.

O departamento de Edições assumiu ainda a concepção e organização de O que resta de Deus, um ciclo de **CONFERÊNCIAS** realizado no âmbito da apresentação de Breve Sumário da História de Deus.

Paralelamente, o departamento de Edições assegurou a elaboração e a correcção de conteúdos de todos os **MATERIAIS PROMOCIONAIS** produzidos (flyers, cartas, convites, postais, anúncios de imprensa, newsletters electrónicas, etc.), a formatação de conteúdos para a **IPORTO**, a Agenda Cultural da Área Metropolitana do Porto, e a actualização informativa do **SÍTIO** do TNSJ na **INTERNET**.

6. OBRAS E EQUIPAMENTOS

6.1. Plano de Investimentos

a) **Os trabalhos necessários à requalificação do sistema de AVAC do Teatro S. João:**
Tal como previsto no Plano de Actividades, realizaram-se durante este trimestre os trabalhos finais necessários à concretização do Projecto de requalificação do sistema de AVAC existente na sala do Teatro S. João.

b) As obras de restauro da fachada do edifício:
Na sequência da assinatura de um protocolo de colaboração, com a Direcção de Serviços de Bens Culturais da Direcção Regional da Cultura do Norte deu-se início em Setembro aos trabalhos de montagem dos andaimes necessários à elaboração do levantamento das patologias (levantamento geométrico da envolvente exterior do teatro e levantamento ortofotogramétrico das fachadas com mapeamento), o qual estava previsto no nosso Plano de Actividades como uma das medidas necessárias à elaboração do projecto de restauro do edifício. Verificando-se um considerável atraso na elaboração destes trabalhos, continuamos contudo a esperar que este levantamento possa estar concluído no decurso do primeiro semestre do ano de 2010.

c) Os equipamentos adquiridos:
No primeiro trimestre elevaram-se a 10.261 euros as aquisições de bens do activo imobilizado corpóreo, sendo que no segundo trimestre se realizaram aquisições no montante de 42.349 euros. Dando continuidade ao plano de investimentos de 2009, no terceiro trimestre realizaram-se aquisições no montante de 51.733 euros e no quarto trimestre realizaram-se aquisições no montante de 124.666 euros pelo que o valor acumulado no final do ano ascende a 229.009 euros relacionadas com

equipamento básico de som, vídeo, luz e maquinaria e equipamento administrativo de informática e mobiliário diverso (cerca de euros 6.230 aquém do montante orçamentado).

d) Conclusão

Regista-se ao nível de investimento acumulado no 4º trimestre o valor global de 1.752.430 euros, não obstante o Plano de Actividades prever que o acumulado neste período atingisse o valor de 1.777.193 euros, resultando assim uma redução de 24.763 euros.

Esta diminuição está relacionada com o facto de algumas das acções planeadas para o quatro trimestre terem sofrido atraso na respectiva concretização, que se realizará durante o ano de 2010. Entre estes casos destacam-se:

- O já explicado atraso na concretização dos trabalhos de levantamento das patologias e de estudo e ensaios das suas possíveis soluções do edifício do Teatro S. João, para elaboração do projecto de execução do necessário restauro;
- A aquisição de equipamento técnico e informático que estava previsto ocorrer até ao final do ano e cuja instalação apenas se concluirá no primeiro trimestre de 2010, nomeadamente o programa Cinfo do Centro de Documentação e a Interligação Wireless dos edifícios.

7. RECURSOS HUMANOS

7.1. A contratação de pessoal

Face às incertezas orçamentais existentes, no 4º trimestre do ano, a Administração manteve suspensa a tarefa de selecção e formação de profissionais de excelência para construir um quadro de pessoal capaz de levar a cabo a missão que agora nos cabe, pelo que não foram admitidos quaisquer trabalhadores neste período do ano.

A título de resumo anual refira-se porém que em 01.01.09 o número de trabalhadores era de 94, sendo registadas ao longo do ano as contratações de 7 artistas (em regime de contrato a termo certo conforme decorre de imposição da Lei n.º 4/2008) e de 2 técnicos para substituição imperiosa de 2 trabalhadores que tinham saído. Assim sendo, no final de 2009 o número total de trabalhadores era de 102.

7.2. Custos com o pessoal

No quatro trimestre o valor acumulado de custos com pessoal eleva-se a 2.793.090 euros, menos 131.747 euros que o valor orçamentado para o final deste trimestre; a redução de cerca de 4.5% resultou de:

i)A não concretização de custos pela não implementação do seguro de saúde aos Trabalhadores da Casa, o que consubstanciava uma despesa de cerca de 44.000€;

ii)As baixas médicas, seguros, formação e licenças sem vencimento, entre outros, contribuíram para a referida redução de custos no valor de 77.484euros;

iii)O valor das horas extra sofreu um decréscimo anual, relativamente ao orçamentado, de 10.263 euros.

7.3. A formação e qualificação dos recursos humanos

Em conformidade com o objectivo delineado pela Administração de assegurar a qualificação técnico-profissional dos trabalhadores da casa, e assim assegurar uma valorização individual contínua, continuou-se a possibilitar a frequência de acções de formação, que se enumeram no quadro abaixo:

Data	Trabalhador	Entidade Formadora	Curso
22 de Outubro	Diná Gonçalves	Global Estratégias	Gestão de arquivo e novas Tec. de informação
Entre 4.11 e 3.12	Domingos Costa	Câmara Técnicos Oficiais Contas	Activos Correntes
Entre 4.11 e 13.12	Domingos Costa	Câmara Técnicos Oficiais Contas	SNC Preparação Demonstrações Financeiras
14 de Outubro	Francisca Carneiro Fernandes	AESE	Liderença no Feminino: Empreendedorismo
11 e 12 de Novembro	Joana Guimarães	Agência Inova - Associação Cultura e Criatividade	Gestão de Projectos Culturais
4 de Novembro	Maria Manuela Albuquerque	Cenertec-Centro de Energia e Tecnologia	Qualidade Atendimento e na Relação c/ o cliente
11 de Dezembro	Domingos Costa, Helena Carvalho, Fernando Neves	Carlos Teixeira, Noé Gomes e Ass. SROC, Lda	SNC

Ao nível da qualificação da vertente técnico artística dos profissionais da Casa bem como de jovens estudantes em vias de se tornarem profissionais do sector, prosseguiram-se com as seguintes iniciativas que se passa a expor:

Estágio de Produção e Direcção de Cena
A aluna Ana Paula Ferreira Pereira, da Escola Superior de Teatro e Cinema (Conservatório de Lisboa), prosseguiu um estágio profissional com a duração de 6 (seis) meses, iniciado a 15 de Setembro, nas áreas da Direcção de Cena e de Produção, sob a orientação do director de cena Pedro Guimarães e do administrador do TNSJ com o Pelouro da Produção, Salvador Santos.

Estágio de Maquinaria e de Iluminação de Cena
Dez alunos da Academia Contemporânea do Espectáculo, do Porto, prosseguiram um estágio iniciado a 28 de Setembro, no âmbito da maquinaria e da iluminação de cena, em contexto real de trabalho, sob a orientação do director de palco adjunto do TNSJ, Emanuel Pina, durante o qual acompanharão todas as fases de montagem e ensaios do espectáculo O Concerto de Gigli, que subiu a cena no Teatro Carlos Alberto, entre 8 e 11 de Outubro.

Aulas de Yoga para Actores e Trabalhadores do TNSJ
O TNSJ continuou a proporcionar aos actores que integram os elencos dos espectáculos de produção própria, e a todos os seus trabalhadores, duas aulas semanais de YENGAR Yoga, disciplina milenar que se caracteriza fundamentalmente por aumentar a flexibilidade, a força, a saúde e a vitalidade dos seus praticantes, uma vez que o seu exercício continuado desenvolve grande influência a nível orgânico (fisiológico), mental, espiritual e fisico.

Protocolo com a ADIC – Centro de Novas Oportunidades.
No âmbito de um Protocolo celebrado com o Centro de Novas Oportunidades da ADICE-Associação para o Desenvolvimento Integrado da Cidade de Ermesinde, instituição que estende a sua actividade a quase todos os concelhos do Grande Porto, o TNSJ assegurou aos seus trabalhadores uma nova oportunidade de valorização individual, desta feita através de um processo de reconhecimento, validação e certificação de competências adquiridas ao longo da vida. Esta iniciativa, que constitui mais um estímulo à vontade de aprender e uma forma de fortalecer a motivação para a qualificação técnico-profissional dos quadros do TNSJ, recolheu a adesão de 18 (dezoito) trabalhadores.

Estágio de Arquitectura
O recém-licenciado em arquitectura (pela Escola Superior Artística do Porto) Samuel Dias de Carvalho estagia no TNSJ, desde 2 de Novembro de 2009 e por um período de nove meses, acompanhando o desenvolvimento de todas as produções da Casa e colaborando na actualização e levantamento dos desenhos de todos os edifícios que constituem "o universo TNSJ", sob orientação da técnica responsável pelo Departamento de Cenografia, arquitecta Teresa Grácio.

Estágio de Desenho de Luz

A arquitecta Cláudia Teixeira da Costa, Mestre em Lighting Design pela ETSAM, estagiou no TNSJ, entre 26 de Outubro e 21 de Novembro, sob orientação do Director de Palco Rui Simão, tendo acompanhamento todo o processo de criação, montagem, afinação e programação do Desenho de Luz do espectáculo O Breve Sumário da História de Deus.

Master-Class sobre Emília Galotti, de Lessing
Complementando a apresentação de Emilia Galotti, o encenador Nuno M Cardoso abordou a construção daquele espectáculo e devolveu o seu olhar sobre esta polémica e secreta obra de Lessing, perante uma plateia de perto de oitenta alunos do ensino secundário e das escolas de teatro do Porto. O poder libertário da decisão e a "toda-poderosa, magnânima providência", a impotência do querer e a violência da sedução – eis alguns dos tópicos desta viagem em torno de uma peça que continua a fascinar gerações sucessivas de criadores e espectadores.

Master-Class sobre Encenação e Dramaturgia
No dia 25 de Novembro, o encenador e director artístico do TNSJ, Nuno Carinhas, orientou uma masterclass com o título genérico "Construção e Dramaturgia", onde desvendou todo o processo de criação do espectáculo O Breve Sumário da História de Deus, de Gil Vicente, perante uma imensa plateia (uma centena de pessoas) constituída por professores e alunos de diversas Escolas Secundárias do Grande Porto.

Workshop de João Henriques
No fim-de-semana de 21 e 22 de Novembro, o professou e tenor João Henriques – responsável pelo trabalho de voz e elocução de múltiplas produções do TNSJ – dirigiu uma Oficina de Técnica Vocal especialmente destinada a professores. Responderam a este desafio docentes de 6 (seis) Escolas Secundárias do Grande Porto.

Workshop de Dança Contemporânea
No período compreendido entre 23 e 26 de Novembro (segunda a quinta, das 10h00 às 16h30; sexta, das 10h00 às 13h30), o TNSJ acolheu na Sala de Ensaios do Mosteiro de São Bento da Vitória a organização de um workshop de dança contemporânea orientado pelo coreógrafo Thierry Bae, que reuniu perto de duas dezenas de alunos e profissionais de dança do Grande Porto.

8. PROCESSOS INTERNOS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

No que concerne aos **procedimentos adoptados em matéria de bens e serviços**, no decurso do quarto trimestre do ano de 2009, foi optimizado o

funcionamento dos formulários de autorização de despesa/pagamento entretanto objecto de correcções e alguns melhoramentos.

Foram diligenciadas as medidas inerentes ao início de **funcionamento da plataforma electrónica de contratação pública**, nos termos exigidos pelo Decreto-Lei n.º 223/2009, de 11 de Setembro. O TNSJ aderiu à utilização da plataforma "BizGov", na sequência do procedimento encetado pela Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Cultura. Para tal foram adquiridos leitores Cartão Cidadão e implementados nos computadores dos funcionários que irão utilizar a plataforma.

No que se refere à **aquisição de equipamento informático**, procedeu-se à aquisição de 2 servidores HP com tecnologia VmWare para alojar terminais virtuais. Esta aquisição visou dotar o TNSJ de uma infra-estrutura capaz de suportar mais eficazmente os terminais virtuais, sem comprometer a performance e produtividade dos funcionários, proporcionando assim mais recursos para um trabalho ainda mais eficiente.
Durante este mesmo período procedeu-se ainda à actualização de alguns dos postos de trabalho do parque informático do TNSJ, pois o seu tempo útil de vida estava já ultrapassado e eram reportadas dificuldades na utilização dos mesmos.

No sentido de melhorar a **infra-estrutura de comunicações** com o edifício das Portas do Sol, foi implementada uma solução wireless de comunicações baseado na tecnologia RAD Airmux. Esta tecnologia consiste da implementação de uma antena em cada um dos edifícios, e visou eliminar os problemas de comunicação de dados frequentemente reportados pelos utilizadores daquele espaço. Esta tecnologia, em complemento com a implementação VOIP, que seguidamente se refere, vai ainda permitir adicionar extensões da central do TNSJ no edifício Portas do Sol, o que até aqui não era possível.

Como mencionado, procedeu-se durante o último trimestre de 2009 à análise e **implementação de um sistema VOIP**. Este sistema encontra-se para já numa fase híbrida em que coexiste com a central anteriormente existente. Entre as muitas vantagens que o sistema implementado trouxe, destaca-se a possibilidade de podermos agora criar extensões do TNSJ no edifício Portas do Sol, a redução de custos e ainda a possibilidade de contactarmos com algumas entidades (nomeadamente a Casa da Música) a custo zero. Esta implementação foi efectuada pela Unidade de Infra-Estruturas e Redes de Comunicação (UIRC) da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (FEUP) em estreita colaboração com a equipa do TNSJ.

II. SITUAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA

A análise da situação económico-financeira será efectuada numa dupla perspectiva: o modelo de controlo de gestão implementado para identificar custos e proveitos com a prestação do serviço de interesse público e as Demonstrações Financeiras tal como se encontram definidas no Plano Oficial de Contabilidade.

Os desvios verificados serão explicados com referência ao Orçamento aprovado para o ano de 2009.

1. RESULTADO ANALÍTICO – Controlo Orçamental

O apuramento do Resultado Analítico encontra-se explicado nos Mapas Anexos a este Relatório, Anexo 8, Mapas 8.1 a 8.11, com identificação dos desvios: no 4ºT por comparação com o previsto.

1. ANTECEDENTES

Referem-se a situações particulares que influenciaram o apuramento do resultado no 4º trimestre e anual.

1) Indemnizações Compensatórias e Contribuições do Mecenato

Conforme já referido, em 3.5 acima, a cobertura financeira do Plano de Actividades foi estruturada com base nas dotações orçamentais de 4.900 mil euros e mecenato na ordem dos 250 mil euros. Do ano de 2008 transitou a título de indemnização compensatória e contribuição de mecenato respectivamente no valor de 1.044 mil euros e de 53 mil euros, relacionados com a cobertura dos espectáculos em curso.

2) Espectáculos em Curso

Conforme mapa Anexo 8.5, no valor de 190.576 mil euros, incorporam o somatório dos custos incorridos com os espectáculos não encerrados, conforme modelo de custeio adoptado; os gastos de produção incorporados atingem o valor de 13.840€, valorizadas a custos efectivos do período.

3) Diferenças de Imputação

Relativamente ao que se encontrava previsto para gastos de produção não incorporados, ocorreu um desvio de 125.843 euros, explicado pela diminuição das horas imputadas aos espectáculos.

4) Financiamento dos custos

No final de 2009 passou a ser adoptada uma política de financiamento dos custos fixos, no pressuposto do ponto de equilíbrio – entre custos assumidos e receitas obtidas, no ano.

De referir ainda que foi assegurada a cobertura dos custos directos dos espectáculos em curso (deduzidos das correspondentes receitas previsíveis) a transitar para o ano de 2010, mediante a transição do valor de 397.690 m € na conta de subsídios a incorporar.

2. RESULTADO ANALÍTICO

- Durante o 4º T ocorreu um resultado líquido positivo de 168.580 euros, mais 139.431 euros que o orçamento.

- O acumulado no ano regista um prejuízo de 1.746€ euros, considerado tecnicamente nulo decorrente da política adoptada.

1.2.1 Resultado no 4º Trim

Fazendo a análise directamente do Mapa Anexo 8.1, pode-se constatar que para a formação do resultado final deste trimestre e com base no pressuposto acima, ponto 1.1 alínea 4), tiveram especial relevo os factos com impacto nas seguintes rubricas:

1) **Menos receitas de digressões,** no valor de 68.500€, foram canceladas todas as digressões previstas para o trimestre em análise;

2) **Menos custo directo do espectáculo,** no valor de 205.637€, justificados em grande parte pelo efeito do cancelamento das digressões;

3) **Cobertura dos custos fixos,** com base no pressuposto já indicado (regra de equilíbrio) – foi apurado um valor de 396.531€.

1.2.2 Resultado do ano 2009

Utilizando o mesmo modelo de agregação do ponto anterior, o resultado acumulado no final do ano é negativo de 1.746€, tecnicamente nulo, por se optar por uma política assente em regras de equilíbrio, conforme já referido. No entanto, existiram variações comparativamente ao orçamento, das quais merecem especial relevo as seguintes:

1) **Vendas e Prestações de Serviços** – redução de 27m€, cerca de 6%, como resultado de dois efeitos que se compensam:

a. Redução nas receitas de Bilheteiras e Digressões resultante de cancelamentos e
b. Aumento da receita de cedência de espaços, em virtude de uma maior procura para realização de eventos no MSBV

2) **Custos directos das vendas e serviços prestados** – redução de 445m€, cerca de 12%. A justificação resulta do efeito dos cancelamentos de digressões ocorridos, os quais tem impacto directo nos custos suportados.

3) **Outros rendimentos (Subsídios à exploração)** – Total do ano ascendeu a 5.850m€, tendo-se registado uma redução de 398m€, decorrente da política de cobertura de custos directos totais com os Espectáculos em Curso a transitar para o ano de 2010, conforme Mapa anexo 8.6.

4) **Gastos Indirectos** – redução de 5m€, a variação total não é significativa, contudo verificaram-se os seguintes efeitos, com sinal contrário e que embora se compensem merecem realce:
   a. **Gastos de produção não incorporados** registam um aumento de 126m€ em resultado da não concretização de todos os espectáculos, e
   b. **Gastos de Promoção e Divulgação, mais os Gastos Administrativos e de funcionamento**, no total tem uma redução de cerca de 131m€ resultante de politicas de contenção de custos, em função do nível de serviço prestado.

1.2.3 Espectáculos em curso

No final do ano de 2009, o valor dos Espectáculos em Curso atingia 190.576€, conforme consta do Mapa Anexo 8.5, globalmente menos 153.741€ relativamente ao previsto para fecho deste ano, conforme consta do balanço comparativo IPG – Anexo 9.1 (na competente rubrica do Activo – Existências – Espectáculos em Curso).

Conforme já referido (ponto 4 do capítulo 1.1. supra), em termos de cobertura financeira, os Subsídios ao Espectáculo, no montante de 397.690€ (conforme consta do Anexo 8.6), foram associados à cobertura dos custos directos totais dos espectáculos em curso, depois de deduzidas as receitas previsíveis. O valor referido está registado no Passivo – Proveitos Diferidos.

2. INSTRUMENTOS PREVISIONAIS DE GESTÃO (IPGs)

2.1. BALANÇO COMPARATIVO

Realçamos as principais rubricas com variações significativas, relativamente ao orçamento:

1) Contas do Activo

Imobilizado (redução de 83m€)

- **Imobilizações Corpóreas:**

Globalmente verificou-se uma redução de 15m€ relativamente ao orçamento do ano. A opção foi de manter o investimento em obras nos Edifícios (TNSJ) no sistema AVAC – num total de 280m€ – tendo sido ultrapassado em 104m€ a verba prevista, em detrimento da aquisição de Equipamento Básico e Administrativo no valor global de 119m€.

- **Imobilizações em curso:**

Verificou-se uma redução de 94m€ nos investimentos efectuados. As verbas que estavam destinadas nesta rubrica relativamente ao Projecto de restauro das fachadas do TNSJ, conforme referido no ponto 6 – não foram utilizadas, em virtude do atraso na execução do estudo a cargo da Direcção Regional de Cultura do Norte. Em consequência, verificou-se uma redução de 94m€ nos investimentos efectuados.

- **Amortizações acumuladas:**

A redução de 36m€ decorre da execução temporal dos investimentos, os quais ocorreram essencialmente no último trim./09, já que a politica da empresa é de o seu cálculo ser efectuado numa base duodecimal.

Existências:

A redução do valor dos espectáculos em curso (já fundamentada acima no ponto 3.2) em 154m€ justifica a principal variação nesta rubrica do Activo.

Depósitos Bancários e Caixa:

O aparente excesso de liquidez de 836m€, comparativamente com o orçamentado, decorre apenas do recebimento da última tranche relativa á Indemnização Compensatória no final do exercício, o que impossibilitou o pagamento, ainda em 2009, de dívidas a fornecedores, facto este com impacto directo no Passivo e no rácio do prazo médio de pagamento aos fornecedores.

2) Contas do Passivo

Fornecedores (Conta corrente e Imobilizado)

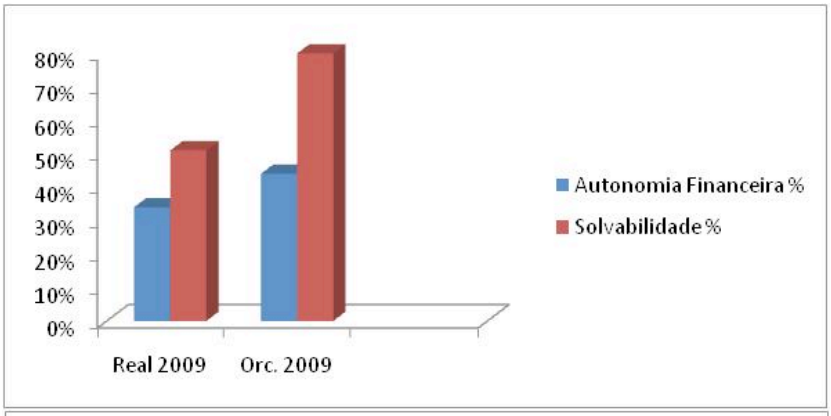
O aumento dos valores em dívida, comparativamente ao orçamentado, em 286m €, está justificado acima pelo atraso no recebimento das indemnizações compensatórias.

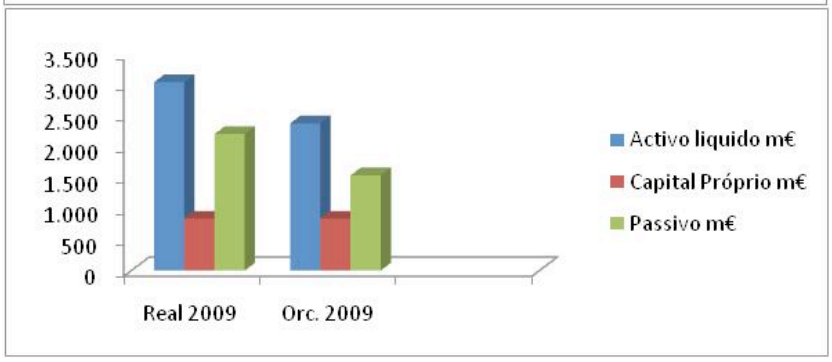
Acréscimos e Diferimentos

Nesta rubrica temos as seguintes variações:

- Acréscimos de custos: Diminuição de 73m€, resultante de alteração da tipologia de contrato celebrado com os actores, passou de prestação de serviços a contrato de trabalho, facto esse que decorre da Lei n.º 4/2008, de 7 de Fevereiro.
- Proveitos Diferidos: O incremento de 395m€ deriva, na sua quase totalidade, do financiamento dos custos directos com os espectáculos em curso em 31/12/09, conforme foi referido acima no ponto 1.1 alínea 4).

3) Rácios de estrutura





Da análise aos gráficos acima, somos a concluir que a autonomia financeira e a solvabilidade pioraram significativamente em relação ao orçado para 2009, tendo desvios de 24% e 36% respectivamente.

Estes desvios estão directamente relacionados com as variações do Activo, Passivo, considerando que os Capitais Próprios se mantêm no mesmo nível, conforme gráfico acima. Conforme referido no ponto 2.1 e decorrente de a indemnização compensatória apenas ter sido recebida no final do exercício, houve um estrangulamento na tesouraria, aumentando assim o valor das dívidas aos fornecedores.

Por último, podemos também verificar nos gráficos acima, que o valor do Capital Próprio não tem aumentado, o que na actual estrutura de capitais da empresa provoca que o seu Fundo de Maneio se mantenha negativo ao longo dos anos, conforme melhor se explica abaixo na explanação no ponto 2.4 – Equilíbrio Financeiro.

A análise dos indicadores de tesouraria, sendo inferiores a 1, que é a situação em apreço, permite que se constatem grandes fragilidades que, a manterem-se, poderão pôr em causa a continuidade da operação da empresa.

2.2 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA

2.2.1 – Fornecimentos e Serviços Externos

O valor total no ano de 2009 ascendeu a 3.046m€ que comparativamente com o orçamento regista uma redução global de 415m€ que representa 12% de variação. Esta redução resulta essencialmente de dois factos transversais a todo o exercício, assentes nas regras de equilíbrio financeiros (custos / proveitos) e que são:

- Políticas de contenção de custos e
- Redução do nível de serviços (p.ex. o cancelamento de digressões por iniciativa dos parceiros internacionais)

Passamos a identificar as rubricas que merecem especial relevo, assim organizadas, independentemente de poderem, em alguns dos casos, serem influenciadas por efeitos combinados das políticas adoptadas:

- Políticas de contenção de custos:
    - Ferramentas e Utensílios – redução de 19m€

- Material de escritório – redução de 14m€
- Comunicações – redução de 27m€
- Conservação e Reparação – redução de 15m€

- Redução do nível de serviços (maioritariamente devido ao cancelamento das digressões):

  - Deslocações e estadas: redução de 91m€
  - Honorários: redução de 226m€
  - Publicidade e propaganda: redução de 51m€
  - Trabalhos especializados – redução de 116m€, nesta rubrica deverá também ser considerado uma redução de cerca de 52m€ relativa à rubrica de Vigilância e Segurança (p.f. ver abaixo).

Simultaneamente verificaram-se algumas **variações positivas**, a referir:

- Electricidade – aumento de 20m€, justificado pelo número e tipologia de espectáculos e do aumento no número de cedências de espaço do MBSV;

- Rendas e Alugueres – aumento de 26m€ – Justificado pelos seguintes factos:
  - Custos com habitação para o Director artístico (8m€);
  - Aluguer de andaimes para TNSJ (13m€)
  - Outros alugueres (5m€);

- Transporte de mercadorias – aumento de 30m€ – custos com desalfandegamento e transporte dos cenários para digressão Brasil;

- Vigilância e Segurança – aumento de 52m€ – Justificado pela alteração de rubrica: Serviço de Bombeiros afecto aos espectáculos, estavam orçamentados na rubrica de Trabalhos Especializados.

2.2.2 – Custos com Pessoal

Globalmente constatou-se uma redução de custos com o Pessoal na ordem dos 131m€. E, conforme já referido acima no ponto 7. Recursos Humanos, os factos que justificam estas variações são:

- Horas extra – redução de 10m€
- Seguro de Saúde, não subscrito – redução de 44m€
- Baixas médicas/ Seguros / Formação e Licenças s/vencimento – redução de 77m€.

2.2.3 – Amortizações e ajustamentos do exercício

Tendo os investimentos em 2009, sido essencialmente concentrados no último trimestre e o critério valorimétrico utilizado ser o das amortizações por duodécimos, provocou uma redução do valor no ano na ordem dos 36m€, conforme foi referido acima nas contas do Activo.

2.2.4 – Rácios de rentabilidade

Indicadores	*Real 2009*	*Orc. 2009*	Desvio %
Ebitda m€	*237*	*261*	-9%
Ebitda / Custos com o pessoal %	*8%*	*9%*	-5%
VAB m€	*3.030*	*3.186*	-5%

Da análise dos indicadores acima, podemos concluir que a diminuição do Ebitda, bem como o Ebitda per-capita, deve-se essencialmente à variação negativa das amortizações do exercício conforme nota 2.2.3 acima.

A diminuição do VAB é justificada essencialmente pela redução das Proveitos Operacionais ter sido superior à redução dos Custos Operacionais em 153m€, conforme referido em 1.2.3. facto que está directamente relacionado com os Espectáculos em Curso.

2.3 – DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

2.3.1 – Evolução trimestral

Rubricas	Evolução trimestral 2009					Orç 2009	Desvio
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		
Recebimentos:							
Recebimentos de clientes	125.679	86.672	70.108	109.124	391.583	455.300	-63.717
Indemnizações compensatórias				4.900.000	4.900.000	4.900.000	
Empréstimo da DGTeF		1.480.000	850.000	-2.330.000			
Subsídios e Doações			125.000	125.000	250.000	250.000	
Recebimentos relacionados com rubricas extraordinárias	593	1.535	180	282	2.589		2.589
Total de recebimentos	**126.272**	**1.568.207**	**1.045.287**	**2.804.406**	**5.544.172**	**5.605.300**	**-61.128**
Pagamentos:							
Pagamentos a fornecedores	867.140	750.042	669.650	941.806	3.228.638	3.646.036	-417.397
Pagamentos ao pessoal	612.315	744.514	656.200	780.936	2.793.966	2.900.607	-106.641
Pagamento do Imposto s/ Rendimento		**8.327**			**8.327**	**8.327**	
Pagamentos relacionados com rubricas extraordinárias	1.518	679	720	2.622	5.539	13.654	-8.114
Imobilizações corpóreas	9.414	48.514	37.825	261.614	357.366	728.663	-371.296
Outros	2.404	1.395	1.784	1.061	6.644		6.644
Total de pagamentos	**1.492.791**	**1.553.471**	**1.366.179**	**1.988.040**	**6.400.480**	**7.297.286**	**-896.805**
Caixa e seus equivalentes no início do período	1.787.226	420.707	435.443	114.551	1.787.226	1.787.226	
Caixa e seus equivalentes no fim do período	**420.707**	**435.443**	**114.551**	**930.918**	**930.918**	**95.240**	**835.677**
Valor de pag. medio necessário para 2 mêses---------->					1.066.747		

A variação negativa nos recebimentos é justificada quer pela diminuição das receitas em 27m€, quer pelo atraso nos recebimentos na ordem dos 37m€.

A redução do nível de pagamentos deve-se precisamente ao estrangulamento na tesouraria ao longo do ano, e ainda pelo recebimento, apenas no final do ano,

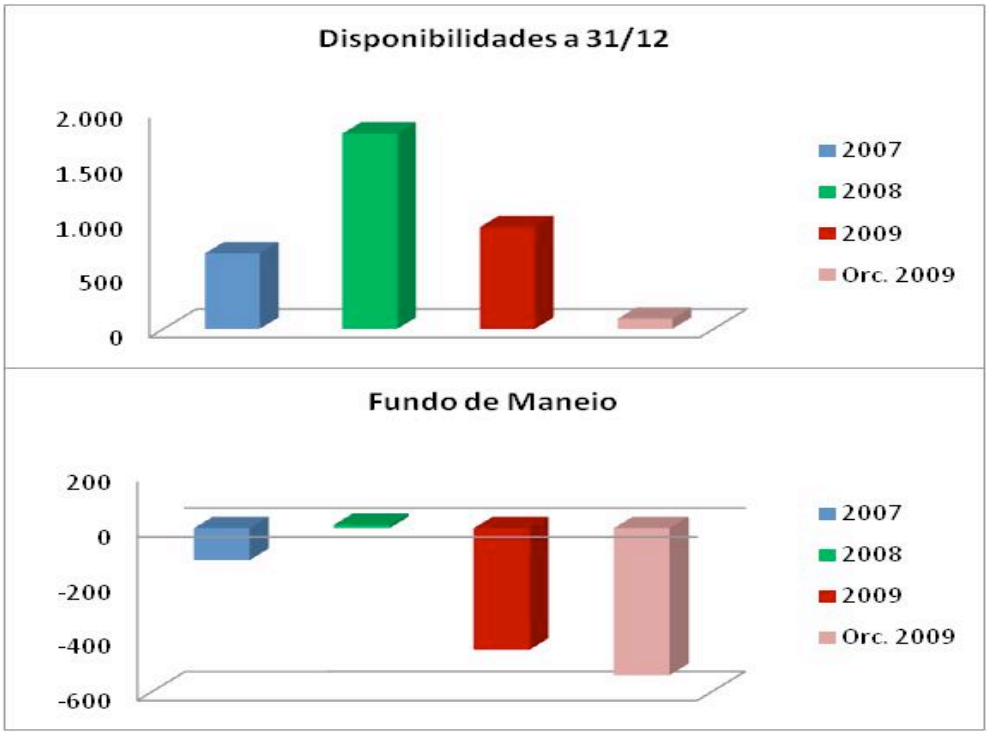
de parte substancial da indemnização compensatória. Estes factos têm impacto directo no prazo médio de pagamentos a fornecedores que se situa 17 dias acima dos 60 dias.

No sentido de garantir uma gestão com o mínimo de segurança, deveríamos ter sempre asseguradas disponibilidades para 2 meses (pagamentos operacionais correntes), que, conforme mapa acima, no ano de 2009, seriam de 1.067m€. Contudo, em face da actual estrutura de financiamento da empresa, em nenhum trimestre esse valor foi assegurado.

2.4. EQUILÍBRIO FINANCEIRO

1) Necessidades de Fundo de Maneio – análise ao longo dos 3 anos:

Indicadores m€	2007	2008	2009	Orc. 2009	Var.09/ Orc.09
1.Capital próprio	777	840	838	828	10
2.Imobilizado Liquido	894	828	1.284	1.367	-83
3.Fundo de Maneio(1-2)	-117	12	-446	-539	93
4.Necessidades de Fundo Maneio(5-3)	-807	-1.775	-1.377	-631	-746
5.Disponibilidades	690	1.787	931	92	839



Apesar das disponibilidades no final de cada período serem positivas, realça-se a sua redução de 2008 para 2009 e também a acentuada redução do fundo de

maneio, que em 2009 atinge cerca de 450m€ negativos, o que aliás era já patente no orçamento para este ano.

Conforme explanado nos pressupostos do Plano de Reestruturação Financeira, remetido para a Tutela no final de Fevereiro de 2010, os investimentos deverão ser financiados não pela tesouraria corrente, mas sim pelos capitais permanentes. Dado o mesmo não ter ocorrido até final de 2009, teve como impacto o fundo de maneio altamente deficitário.

A análise dos indicadores de tesouraria permite que se constatem grandes fragilidades que a manterem-se poderão pôr em causa a continuidade da operação da empresa.

2.5. CONCLUSÕES

1. Decorrente do que acima foi exposto, com base nas contas anuais agora apresentadas, e no pressuposto das regras de equilíbrio, consideramos merecer especial destaque:

   - O balanço apresentar como fonte de financiamento de longo prazo o capital próprio (838m€), insuficiente para sustentar o valor das imobilizações líquidas (1.285 m€), revelando assim, desde logo, um deficit de 447m€.

   - A esta insuficiência acrescem as necessidades de financiamento do Fundo de Maneio, gerado pela necessidade de antecipar gastos com a preparação de espectáculos (produtos em curso), no valor médio de 400m€, bem como as imprescindíveis reservas de tesouraria, que se deveriam situar na ordem dos 1.067m€, no sentido de assegurar os pagamentos correntes para cerca de 2 meses de actividade.

2. A análise dos indicadores de tesouraria permite que se constatem grandes fragilidades que, a manterem-se, poderão por em causa a continuidade da operação da empresa.

   Ao serem inferiores a 1, os rácios de liquidez evidenciam uma situação de insuficiência de meios líquidos. Merece especial relevo a constatação de que nem a liquidez reduzida permite assegurar as necessidades de muito curto prazo, designadamente, o nível mínimo de pagamentos correntes.

3. Do que se conclui, que o capital próprio da Instituição precisaria de ser reforçado em cerca 1.200m€, para se suprir as carências financeiras estruturais e permanentes e o montante da indemnização compensatória deveria ser reforçado para cerca de 6.500m€, no sentido de ser possível o

cumprimento da missão que nos foi proposta, e tal como foi devidamente explanado no Plano de Reestruturação Financeira já remetido.

2.6. PROPOSTAS DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS

Proposta:

Para o resultado líquido do exercício, negativo de 1.745,59 euros, propomos a seguinte aplicação:

- Para Resultados Transitados o valor de 1.745,59 euros.

Se a nossa proposta merecer aprovação, o saldo negativo da conta de Resultados Transitados elevar-se-á para 2.166.744,35 euros.

III. PRINCÍPIOS DE BOM GOVERNO

1. MISSÃO, OBJECTIVOS E POLÍTICAS DA EMPRESA

Continua a ser convicção desta Administração de que o TNSJ, EPE, apesar das contingências a que tem sido exposto, tem desenvolvido a sua Missão de acordo com o estipulado no Decreto-Lei nº 159/2007 de 27 de Abril e confirmado no Contrato-Programa (cláusula 2.1.).

Tendo contribuído, no âmbito da sua missão de serviço público para o cumprimento dos objectivos definidos, nomeadamente no que diz respeito a:

(i) Execução de uma programação, que continua a seguir **padrões de excelência artística e técnica**, apresentada nas 3 Casas do universo TNSJ (**Anexos 1 e 2**), a qual se encontra já referida no ponto 3.1.1 do capítulo I deste Relatório, procuraram atingir uma maior diversidade de públicos, de todas as classes sociais e faixas etárias, e tiveram sempre em vista a prossecução dos objectivos inerentes ao cumprimento da missão de prestação de serviço público que nos é cometida;

(ii) 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 dialectais, 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" continuou presente em toda a actividade realizada. Consideramos que a este respeito merece destaque a estreia do espectáculo **Breve Sumário da História de Deus**, de Gil Vicente, com encenação de Nuno Carinhas, como meio de **promoção do contacto dos públicos com as obras referenciais clássicas do repertório dramático nacional**;

(iii) Quanto à pretendida **abertura do teatro à comunidade**, bem como **a captação e formação de novos públicos**, consideramos estar no caminho certo, uma vez que, apesar das restrições orçamentais vividas, o objectivo estabelecido para 2009 de atingir os 65.000 espectadores totais (incluindo digressões) foi amplamente superado, tendo conseguido atingir 77.222 espectadores. Ainda quanto a este objectivo, é de referir a aposta num conjunto de iniciativas paralelas à representação de alguns dos nossos espectáculos, tais como ciclos de conferência, de bates e exposições, os quais permitem, a nosso ver, um alargamento do interesse suscitado pela programação delineada e contribuem para a pretendida **captação e formação de públicos**, elevando os seus padrões de exigência crítica e promovendo o diálogo intercultural;

(iv) No que respeita à estratégia de **internacionalização** do TNSJ, conforme já referido no ponto 4 do capítulo I Supra, é de salientar a apresentação do espectáculo Turismo Infinito, de António M. Feijó a partir de Fernando Pessoa, com encenação de Ricardo Pais, em **São Paulo-Brasil**, no Teatro Paulo Autran/ SESC Pinheiros, que registou uma grande afluência de público e os maiores elogios da crítica teatral brasileira. De mencionar ainda as saídas internacionais de espectáculos co-produzidos pelo TNSJ, tais como Mansarda, Quarto Interior e Casa Abrigo, todos de André Braga e Cláudia Figueiredo, co-produzidos com o colectivo Circolando, Zoetrope, de Rui Horta & Micro Audio Waves, Masculine, de Paulo Ribeiro, e O Convidado de Pedra/Teatro de Papel, de Tirso de Molina, com direcção de Marcelo Lafontana;

(v) No que concerne a contínua preocupação pela necessidade de **descentralização cultural**, refira-se que 16 espectáculos de teatro e dança (entre produções próprias e co-produções) estiveram em digressão, viajando por 17 localidades portuguesas.

(vi) Qualificação progressiva de todos os elementos artísticos e técnicos dos seus quadros como referenciado no ponto 7.3 do capítulo I supra;

(vii) Colaboração com **escolas do ensino superior artístico**, acolhendo jovens estudantes de teatro para estágios e primeiras experiências profissionais" concretizados quer em áreas técnicas quer artísticas, tal como também mencionado no ponto 7.3. do capítulo I supra;

(viii) Com a abertura ao público do Centro de Documentação (em Novembro de 2009, como mencionado no ponto 5.1. do capítulo I supra), consideramos ter sido dado um passo inestimável para o **estímulo à pesquisa, tratamento e difusão da informação documental especializada nas artes do espectáculo**, no quadro das novas tecnologias de informação e comunicação. Refira-se ainda que no que concerne o **enriquecimento do seu acervo documental,** o TNSJ adquiriu em 2009 cerca de 383 obras (entre livros, DVD's, CD's e publicações

periódicas) especializadas, na área das artes do espectáculo, disponíveis agora no mencionado Centro de Documentação;

(ix) O número de visitas de grupos escolares ao edifício do Teatro São João permitiu em 2009 contabilizar 1.261 visitantes, o que acreditamos ser um factor relevante na **aproximação do público escolar ao Teatro** e na sensibilização e formação de novos públicos, que são parte integrante da missão deste Teatro Nacional. De referir ainda a este respeito a concretização desta proximidade através da marcação de 9.407 espectadores inseridos em grupos escolares para assistência a espectáculos do TNSJ ao longo deste ano;

(viii) Continuada "**preservação e divulgação sistemáticas do património cultural** ligado à história e à actualidade do Teatro Nacional de São João e ao seu edifício" quer pela edição de suportes como a Brochura Institucional TNSJ, pelas peças documentais das iniciativas (ver ponto 5.6 relativo às Edições) que preservam a memória dos espectáculos apresentados na Casa e pela constante enriquecimento do Centro de Informação, agora disponível no sítio institucional do TNSJ;

Além dos objectivos que constituem a missão de serviço público do TNSJ, EPE foram definidos, e aprovados, em sede de contrato-programa **objectivos específicos** (**Anexo 6.1**) para os quais foram associadas metas e medidas concretas para o seu alcance. Estes objectivos encontram-se analisados na alínea b) do ponto 7 infra – Grau de cumprimento das metas fixadas.

2. REGULAMENTOS INTERNOS E EXTERNOS A QUE A EMPRESA ESTÁ SUJEITA

2.1. Regulamentos Internos:

Tal como foi estipulado no Plano de Actividades, ao longo de 2009 foram sendo desenvolvidas inúmeras acções de discussão e negociação dos Regulamentos Internos da Empresa, no sentido da pretensão já expressa desta Administração de estabelecer um verdadeiro compromisso organizacional.
Os Regulamentos Internos do TNSJ – Regulamento de Organização Interna, Regulamento Laboral e Regulamento de Utilização de Espaços – foram aprovados internamente, aguardando agora homologação superior, nos termos exigidos pelo Decreto-Lei n.º 159/2007, de 27 de Abril.
Consideramos pois que tal aprovação constituiu um passo determinante e inestimável da concretização da reestruturação iniciada em 2007, nos termos da estratégia definida com vista à implementação de melhorias de eficiência económica e financeira.
De mencionar a este respeito que a pretendida implementação do regime da adaptabilidade individual, como forma de flexibilizar as regras internas relativas ao tempo de trabalho, de modo a minimizar custos e rentabilizar ao máximo os recursos existentes na Casa, acabou por não ser aceite pelos trabalhadores.

Consideremos que para este desfecho muito terá contribuído o clima crescente de frustração (e até de insatisfação) advindo da impossibilidade que esta Administração tem tido – por insuficiência orçamental relembre-se – de promover (financeiramente) o mérito e empenho com que a esmagadora maioria dos membros desta equipa têm dedicado à causa teatral em geral e ao TNSJ em particular.

2.2. Regulamentos Externos:

Julgamos pertinente referir a este propósito, o impacto financeiro decorrente do necessário cumprimentos das disposições impostas pela Lei n.º 4/2008, de 7 de Fevereiro. A Lei em questão estabelece a obrigatoriedade, em termos genéricos, de celebração de contratos de trabalho com os artistas cuja colaboração revista um "carácter regular".
Ora cumpre-nos antes de mais louvar o indiscutível mérito que consideramos estar na base da criação da Lei em apreço: o alargamento da protecção social inerente à condição de trabalhador dependente aos artistas e a consequente estabilização social das suas carreiras.
Consideramos contudo, que é nossa obrigação alertar a Tutela para o peso financeiro considerável, e muitas vezes incomportável, que esta solução preconiza, uma vez que se estima que o acréscimo de custo de contratação de um artista em regime de contrato de trabalho (a termo certo, no nosso caso) por comparação à mesma contratação em regime de prestação de serviços varie entre os 27% e os 35%.

3. INFORMAÇÃO SOBRE AS TRANSACÇÕES 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.

4. INFORMAÇÃO SOBRE OUTRAS TRANSACÇÕES

(1) <u>Procedimentos adoptados em matéria de aquisição de bens e serviços:</u>

No que concerne a esta matéria, no decurso do quarto trimestre do ano de 2009, foi optimizado o funcionamento dos formulários de autorização de despesa/pagamento entretanto objecto de correcções e alguns melhoramentos. Relembre-se que se trata de um avançado sistema informático desenvolvido internamente no âmbito da elaboração do Manual de Realização de Despesa (compilação das normas legais a seguir quanto a esta matéria), consistindo em 5 modelos de formulários de Autorização de Despesa/Pagamento, pré-formatados, que substituíram as antigas Informações de serviço e que passaram a ser usados de acordo com as regras que um capítulo

específico do referido Manual especifica. A definição do conceito destes documentos foi elaborada de modo a garantir a prossecução dos seguintes objectivos:
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 mais facilmente acompanhado pelos Responsáveis de Centro de Custo, já que o registo dos pedidos de autorização de despesa/pagamento fica imediatamente relacionado com a execução dos orçamento do respectivo 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.

Refira-se por fim, quanto a esta matéria, que, no último trimestre de 2009, foram diligenciadas as medidas inerentes ao início de funcionamento da **plataforma electrónica de contratação pública**, nos termos exigidos pelo Decreto-Lei n.º 223/2009, de 11 de Setembro. O TNSJ aderiu à utilização da plataforma "BizGov", na sequência do procedimento encetado pela Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Cultura. Para tal foram adquiridos leitores Cartão Cidadão e implementados nos computadores dos funcionários que irão utilizar a plataforma.

(2) Não há transacções que não tenham ocorrido em condições de mercado.

(3) Não há fornecedores que representem mais de 5% dos fornecimentos e serviços externos e que ultrapassam o milhão de euros.

5. INDICAÇÃO DO MODELO DE GOVERNO E IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Órgãos Sociais

O Conselho de Administração:

Tendo o Senhor Dr. Ricardo Pais cessado funções como Presidente do Conselho de Administração e Director Artístico do TNSJ no dia 28.02.09, o Conselho de Ministros, por Resolução n.º 10/2009, de 11 de Março, nomeou o novo Conselho de Administração, como segue:
Presidente: Francisca Carneiro Fernandes
Vogal: Salvador Santos
Vogal: José Matos Silva
Tratando-se da continuação dos membros que compunham o anterior Conselho juntamente com o Senhor Dr. Ricardo Pais e sendo o novo membro proveniente dos quadros da Casa, onde ocupava já o lugar de Director de Comunicações e Relações Externas, a constituição da nova equipa dirigente reflecte a confirmação da continuidade do projecto que tem vindo a ser desenvolvido nos últimos anos nesta Organização.

No que diz respeito ao seu funcionamento, o Conselho de Administração reúne, pelo menos, quinzenalmente e extraordinariamente sempre que convocado pela presidente ou por solicitação de dois membros do conselho de administração ou do fiscal único, sem prejuízo de fixação pelo conselho de calendário de reuniões com maior frequência.
A validade das deliberações depende da presença nas reuniões da maioria dos membros do conselho, não podendo estes abster-se de votar, nem fazê-lo por correspondência ou procuração. As deliberações são tomadas por maioria simples dos membros do Conselho presentes. Em caso de empate, a presidente do conselho de administração tem voto de qualidade.
São lavradas actas de todas as reuniões, em livro próprio, assinadas por todos os membros do conselho presentes.
Quanto à vinculação da entidade, o TNSJ, E.P.E., obriga-se pela assinatura, com indicações da qualidade, de dois membros do conselho de administração ou de quem esteja legitimado para o efeito. O Conselho de Administração pode deliberar que, em assuntos de mero expediente, seja apenas suficiente a assinatura de um dos seus membros. De referir ainda que os membros do Conselho de Administração podem delegar a respectiva assinatura a outrem, em actos pontuais, devendo o delegado fazer menção dessa qualidade no acto que praticar

Em termos de distribuição de funções e responsabilidades foi deliberado o seguinte:

1) A Presidente do Conselho de Administração, Dra. Francisca Carneiro Fernandes assume a coordenação e responsabilidade por todos os assuntos relacionados com a área administrativa e financeira do TNSJ, denominado por Pelouro de Planeamento & Controlo de Gestão;

2) O vogal Sr. Salvador Santos mantém a responsabilidade e coordenação de todos os assuntos relacionados com a produção de espectáculos e

demais os eventos que constituem a programação do TNSJ, bem como a relação com os públicos, denominado Pelouro da Produção;

3) O Vogal Dr. José Matos Silva assumirá a responsabilidade e coordenação de todos os assuntos relacionados com a área de comunicação e relações externas que até agora dirigia, denominado Pelouro de Comunicação e Relações Externas.

O Director Artístico:
Por despacho conjunto de Sua Excelência o Senhor Ministro do Estado e das Finanças e de Sua Excelência o Senhor Ministro da Cultura n.º 11422/2009, datado de 11 de Maio, com produção de efeitos a partir de 1 de Março de 2009, foi o Sr. Nuno Carinhas nomeado como Director Artístico para o triénio 2009-2011.

Nos termos do art. 15º dos estatutos, o director artístico é responsável pela elaboração da programação do TNSJ, bem como pela sua execução, após a aprovação pelo Conselho de Administração.

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.

Nos termos do art. 13º dos estatutos, o fiscal único é o órgão responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e patrimonial do TNSJ, E.P.E.

6. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Em anexo – **Anexo 7** – constam as remunerações auferidas e benefícios e regalias concedidos pela empresa aos seus Órgãos Sociais.

7. ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE DA EMPRESA NOS DOMÍNIOS ECONÓMICOS, SOCIAL E AMBIENTAL

a) Estratégias adoptadas

Como se tem referido, a reestruturação levada a cabo contemplou medidas de optimização, que permitiram já e continuarão, a nosso ver, a permitir alcançar ganhos de produtividade a reflectir nos resultados obtidos. Tal como já explicitado, podemos relembrar os princípios basilares dessas medidas de optimização tais como:

i) Privilegiar a excelência da produção teatral, dando prioridade absoluta à língua portuguesa e à aposta na reprodução territorial do nosso trabalho e na memória da nossa actividade;
ii) Orientação pelo equilíbrio financeiro;
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

Conforme se pode verificar mediante a análise dos **Anexos 6.1. e 6.2.**, consideramos que o grau de cumprimento verificado relativamente às metas estabelecidas para o ano em apreço e para o ciclo que ele encerra (triénio 2007-2009) é amplamente satisfatório.

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

Têm vindo a ser adoptadas estratégias concertadas de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental, previstas nos Princípios de Bom Governo, tais como:

i) Serviço público: como já foi dito anteriormente, apesar das condicionantes financeiras já referidas, esta Administração continua os esforços 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 Actividades adequados às fontes de financiamento que pressupomos disponíveis;
iv) Contenção das despesas e racionalização dos investimentos a efectuar, procurando obter o maior rendimento com o mínimo dispêndio possível;
v) Responsabilidade social, relação de transparência 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, conforme melhor se explicita no ponto i) da alínea e) infra;

vi) Ambiente: estamos empenhados na implementação da recolha separativa dos resíduos nos locais de trabalho e seu encaminhamento para serviços de recolha especializados, conforme melhor se explicita nos pontos i) e ii) da alínea e) infra;

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 actividade e para o futuro da empresa

A este nível refira-se:

(i) A manutenção da situação de subfinanciamento e as suas diversas implicações (relembre-se apesar do crescimento exponencial das estruturas actualmente afectas à Entidade, o nível de financiamento obtido situa-se grosso modo no mesmo nível do que existia há cerca de 10 anos para um só espaço);
(ii) O desconhecimento dos meios financeiros disponíveis de ano para ano (valor da indemnização compensatória é fixada em cada ano) obriga a programar fora de tempo;
(iii) A frágil qualificação teatral dos públicos;
(iv)O desinteresse pelo Teatro da parte de alguns meios de comunicação;
(v) Falta de meios humanos e financeiros para assegurar uma promoção eficaz;
(vi)Gradual e crescente desmotivação de colaboradores dada a incapacidade da Organização de premiar devidamente o empenho contínuo e exemplar com que têm assegurado as respectivas funções (a equipa de uma tem assegurado o trabalho relativo a três estruturas);
(vii)A situação deplorável em que se encontra o exterior do edifício do Teatro S. João e o consequente afastamento que essa aparência provoca no público;
(viii)As dificuldades sócio-económicas da população portuguesa em geral;

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 objectivos – conforme **Anexo 6.1** – e que se traduzem, numa actuação empenhada para superar as dificuldades e encontrar novas orientações para atingir o resultado; a prática do modelo de empreendedorismo.

i) Responsabilidade social:

O Conselho de Administração está convicto de exercer as funções que lhe competem de forma a assegurar o cumprimento dos princípios básicos em matéria de responsabilidade social, nomeadamente, o princípio da não descriminação, o princípio da igualdade, o princípio da transparência e da publicidade, o princípio da imparcialidade, o princípio da boa-fé, o princípio da concorrência e o princípio da responsabilidade.

Continuamos a procurar promover, dentro das restrições orçamentais vividas nos últimos anos, de forma contínua a valorização individual dos trabalhadores desta Casa, como se pode comprovar pela aposta em formação profissional e qualificação técnica que foi levada a cabo no ano em apreço (conforme explicitado no ponto 7.3 supra).

Tal como já referido no ponto 2.1. deste capítulo supra, ao longo de 2009 foram sendo desenvolvidas inúmeras acções de discussão e negociação dos Regulamentos Internos da Empresa, no sentido da pretensão já expressa desta Administração de estabelecer um verdadeiro compromisso organizacional.

De salientar aqui a impossibilidade que esta Administração tem tido – por insuficiência orçamental relembre-se – de promover (financeiramente) o mérito e empenho com que a esmagadora maioria dos membros desta equipa têm dedicado à causa teatral em geral e ao TNSJ em particular, o que consideramos afectar seriamente a grau de assunção de responsabilidade social que consideramos caber-nos.

Relembre-se aliás que o clima crescente de frustração (e até de insatisfação) advindo dessa realidade, fundamentou, segundo cremos, a inviabilização por parte dos trabalhadores da pretendida implementação do regime da adaptabilidade individual que esta Administração se tinha proposto adoptar.

Refira-se por fim, que com a consagração dos Regulamentos Internos já mencionada, consideramos ter dado já um passo significativo quanto à instituição de sistemas que garantem o bem-estar dos trabalhadores, propondo-nos agora a estatuir outros mecanismos que premeiem o mérito dos colaboradores (pretende-se também estabelecer a muito breve trecho regime de avaliação por objectivos anuais).

No que diz respeito à adopção de práticas ambientalmente correctas, refiram-se as seguintes medidas:

- Continuamos a assegurar a reciclagem de matérias poluentes, através da celebração de contratos com empresas especializadas na recolha e tratamento de alguns materiais, nomeadamente:

  * empresa privada de gestão de resíduos que colocou nas nossas instalações o equipamento próprio para proceder à limpeza dos nossos materiais de pintura (pincéis, trinchas, rolos, etc.), e que assegura ainda a recolha e tratamento dos resíduos dai provenientes (líquido de limpeza e tintas velhas);

* empresa privada que procede à recolha e tratamento de tonners para impressoras e fotocopiadoras;

* empresa privada que procede à recolha e reciclagem de têxteis, tais como alcatifas e outros tecidos utilizados na nossa actividade;

* empresa privada que procede à instalação de contentores específicos nos quartos de banho dos edifícios para recolha e posterior tratamento de absorventes higiénicos;

* empresas municipais (tais como a Lipor) ou serviços camarários que asseguram a recolha e tratamento de lâmpadas, ferro, madeira e outro entulho;

- Continuamos a assegurar a separação selectiva de lixo, que é diariamente recolhido por serviços camarários e a entrega de materiais poluentes que não são recolhidos por esse serviços, em pontos de recolha selectiva (é o que acontece, por exemplo, com todas as pilhas utilizadas no exercício da nossa actividade);

- Também o material informático obsoleto, nomeadamente computadores, monitores e impressoras são entregues aos serviços camarários para efeitos de reciclagem;

- Está a analisar-se a hipótese de integração dos edifícios do TNSJ numa rede urbana de energia térmica, projecto de iniciativa da CMP e que visa a redução de emissões poluentes e de CO2;

- Está também a ser estudada a possibilidade de conversão de grande parte da iluminação dos nossos edifícios em iluminação LEDS para efeitos de poupança energética;

- Refira-se por fim a este propósito, o novo sistema desenvolvido de formulários para autorização de despesa/pagamento, como um passo dado no sentido da desmaterialização de impressos que pretendemos alcançar a curto prazo.

ii) Desenvolvimento sustentável:

Como já referido, esta Administração concluiu no ano em apreço uma reestruturação profunda da organização, orientada por níveis superiores de eficiência no controlo de gestão (em linha com as orientações do Governo para o Sector Empresarial do Estado e consagradas na actividade levada a cabo no decurso de 2008).

Consideramos que tanto o grau de cumprimento dos objectivos estabelecidos – **Anexos 6.1. e 6.2** – bem como as demonstrações financeiras anexas ao presente Relatório – **Anexos 9** – mostram também que a estratégia desenvolvida permitiu atingir melhorias significativas a nível dos procedimentos internos, competências organizacionais e comportamentais, reorientação dos sistemas de informação e qualificação dos Colaboradores.

Continuamos pois convictos de que esta será a receita que permitirá ao TNSJ alcançar o desenvolvimento sustentável necessário ao cumprimento da missão que nos foi confiada, desde que sejam salvaguardados os pressupostos mínimos, no que concerne ao financiamento adequado da missão que nos cabe assegurar e que passariam pela aprovação do Plano de Reestruturação Financeira proposto à Tutela e das medidas nele contidas.

Quanto à criação de valor para o accionista, refira-se que, tendo como missão a prestação de um serviço de interesse público, a criação de valor acaba reflectida no aumento da satisfação dos públicos e da taxa de ocupação das salas, tendo esta Administração levado ao limite máximo a capacidade de fazer mais e melhor com os mesmos recursos, pela via das melhorias na eficiência dos recursos utilizados.

Relativamente à contribuição efectuada para a inclusão social (empregabilidade), atente-se ao que já referimos no ponto 7.1. do capítulo I supra, quanto à suspensão por restrições orçamentais da tarefa de selecção e formação de profissionais de excelência para construir um quadro de pessoal capaz de levar a cabo a missão que nos cabe, bem como o que explicitamos no ponto 2.2. do presente capítulo, no que diz respeito à celebração de contratos de trabalho a termo certo com os artistas.

iii) Serviço Público e satisfação das necessidades da colectividade:

Como tem vindo a ser explicitado, esta Administração tem vindo a assumir um contínuo esforço para, apesar da já referida insuficiência de dotação orçamental, 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.

Reflexo desse esforço é o número de espectáculos apresentados na Casa e consequente contribuição para o número global de espectadores TNSJ.

	2006	2007	2008	2009
Nº Iniciativas	45	60	68	68
Nº Récitas	276	274	398	409
Nº Espectadores (incluindo digressões)	54.599	58.391	64.589	77.222

Cumpre porém salientar que, conforme já explicitado à Tutela, a situação de **subfinanciamento** actualmente vivida implica um **preocupante retrocesso** em determinados aspectos que estão já traduzidos no Plano de Actividade elaborado para 2010 e que se traduz da seguinte forma:

1. Decréscimo do número de récitas a levar a cabo em 2010. Recorde-se a este respeito que a Programação proposta para 2010 representa um valor de orçamento de menos 321.153€ comparativamente com o ano anterior (em que beneficiou dos

reforços orçamentais obtidos no final de 2008 e que transitaram em parte para 2009);
2. Decréscimo do número global de espectadores que, consequentemente, prevemos conseguir reunir em 2010;
3. Significativo retrocesso na percentagem de orçamento anual afecto à actividade da Casa (leia-se custos variáveis correspondentes à Programação e à respectiva Promoção);
4. Diminuição do montante orçamental anual afecto à promoção operacional do TNSJ e dos espectáculos que programa.

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

Para além de tudo que neste relatório foi já mencionado no âmbito da reestruturação interna iniciada em 2007 e de todas as medidas que conseguimos concretizar no exercício em apreço, no que diz respeito à perspectiva dos processos internos – conforme Anexo 6.1. –, refira-se também a este respeito as iniciativas asseguradas em sede da formação e qualificação profissional de alguns dos nossos trabalhadores, as quais estão intimamente ligadas ao empenho constante desta Administração na inovação e integração de novas tecnologias no exercício da actividade, conforme consta do ponto 7.3 do capítulo I supra, bem como tudo o que foi referido no ponto 8 desse mesmo capítulo, no que diz respeito a processos internos e sistemas de informação.

g) Planos de acção para o futuro
Conforme consta do **Anexo 6.1.**, consideram-se maioritariamente alcançados os objectivos delineados em sede do contrato-programa para o triénio 2007-2009**.** Estando agora a aguardar a determinação conjunta com a Tutela dos objectivos que constarão do novo contrato-programa a celebrar e que vigorará para o triénio 2010-2012, consideramos relevante juntar contudo no **Anexo 6.3** a lista das principais medidas que nos propomos durante o ano de 2010, consequentes ao diagnóstico organizacional efectuado.

8. AVALIAÇÃO SOBRE O GRAU DE CUMPRIMENTO DOS PRINCÍPIOS DE BOM GOVERNO, DEVIDAMENTE FUNDAMENTADA

A empresa considera pois que foram criadas as âncoras que permitem a aplicação cabal dos Princípios de Bom Governo, de modo contínuo e empenhado, como segue:
i) Continua a ser convicção desta Administração de que o TNSJ, EPE, apesar das contingências a que tem sido exposto, tem **desenvolvido a sua Missão** de acordo com o estipulado no Decreto-Lei nº 159/2007 de 27 de Abril, tal como detalhadamente exposto no ponto 1 deste capítulo supra;

ii) A actividade delineada tem-se orientado para o **cumprimento dos objectivos delineados** em sede de contrato-programa e dos contratos de gestão celebrados, o que consideramos ter sido satisfatoriamente cumpridos, conforme consta dos Anexos 6.1 e 6.2;
iii) De entre os objectivos delineados, face à **crise económica e financeira actualmente vivida, foi dado particular enfoque** aos seguintes aspectos:

a) 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;
b) Economia, eficiência e eficácia, elaborando-se os Planos de Actividades adequados às fontes de financiamento que pressupomos disponíveis;
c) Contenção das despesas e racionalização dos investimentos a efectuar, procurando obter o maior rendimento com o mínimo dispêndio possível;

iv) O **cumprimento rigoroso das disposições legais e regulamentares a que a empresa está sujeita** tem sido assegurado e foram desenvolvidos métodos internos inovadores que permitiram simplificar as tarefas dos trabalhadores da Casa, nomeadamente o pretendido controlo orçamental rigoroso;
v) Tem vindo a ser **prestada à Tutela toda a informação** pertinente e relevante, que permitam acompanhar de perto a gestão da entidade no âmbito da nova realidade jurídico-empresarial que agora assume, bem como todos os factos que constituem riscos e ameaças à sustentabilidade financeira da empresa. Deste modo tem-se assumido o cumprimento estrito dos princípios da transparência, igualdade e equilíbrio financeiro, bem como se tem assegurado o acompanhamento do accionista das estratégias delineadas com vista a alcançar graus verdadeiramente elevados de eficiência económica, financeira, social e ambiental (que permita a criação de valor acrescentado para o accionista Estado);
De referir porém que para alcançar o cumprimento integral dos Princípios em questão falta apenas finalizar o Código de Ética da organização, o que pretendemos concretizar até ao final do primeiro semestre de 2010.

9. APRESENTAÇÃO DO CÓDIGO DE ÉTICA

Por tudo o que neste Relatório se expõe, entendemos estar a promover o Código de Ética consagrado no DL n.º 71/2007, em consonância com os princípios de bom governo que explicitamos. De referir porém que a finalização do referido Código – enquanto documento que compile os princípios da Organização a este respeito – não foi ainda possível em virtude de se pretender envolver toda a Organização na sua conclusão, sendo para tal necessário incluir também este projecto (tal como o de finalização do Regulamento Interno) nas conversações e negociações transversais à Casa que se pretende iniciar a breve trecho e, conforme se referiu, concluir até ao final do primeiro semestre de 2010.

10. TAXA MÉDIA ANUAL DE FINANCIAMENTO

Nada a assinalar.

IV. PERSPECTIVAS FUTURAS:

Em conformidade com o que foi exposto por esta Administração em sede de Plano de Actividades para 2010 e no Plano de Reestruturação Financeira recentemente elaborado, consideramos que nos cumpre alertar a Tutela para os seguintes dados:

1) Esta Administração tem vindo a elaborar a sua actividade 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) Tem-se como pressuposto que **o montante de Indemnização Compensatória deverá assegurar a missão de serviço público que nos foi entregue** e que actualmente se alarga ao **funcionamento e programação de três espaços de exibição de espectáculos** – Teatro S. João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de S. Bento da Vitória.

3) Conforme já foi explicitado à Tutela, esse valor mantendo-se na ordem dos 4.900m€ /ano nos últimos anos, o que se revela como **manifestamente insuficiente**, o que se comprova pela análise dos indicadores de tesouraria que revelam **grandes fragilidades que, a manterem-se, poderão por em causa a continuidade da operação da empresa, ou seja inviabilizando o cumprimento cabal da sua missão**.

4) É de concluir portanto que a situação de subfinanciamento actualmente vivida só pode alterar-se se o **valor da indemnização compensatória atribuída anualmente ao TNSJ passar a ser de ser de 6.500m€,** acréscimo defendido há bastante tempo, como o montante indispensável para corresponder ao crescimento de estruturas e consequentes custos que o TNSJ tem suportado.

5) Identifica-se que as referidas fragilidades poderão ainda ser compensadas com **injecção imediata de 1.200m€ de capitais permanentes para cobertura das necessidades correntes** e dar a estrutura necessária a um adequado fundo de maneio, o que corresponderia a ajustar os capitais próprios para 2.000m€.

6) A perspectiva de **investimentos estruturais nos edifícios** (nomeadamente a necessidade imperiosa da realização da empreitada

de restauro do edifício do TNSJ) **aconselharia a que esse reforço fosse ampliado a 2.165m€,** o que corresponderia a uma cobertura integral das perdas acumuladas que o balanço regista, repondo o valor do capital estatutário de 2.500m€.

V. CONCLUSÕES

1. O presente relatório **encerra um ciclo correspondente ao contrato-programa celebrado para o triénio 2007-2009**, tendo-se iniciado e dado por concluída uma reestruturação profunda da Organização com vista à adaptação à sua nova realidade jurídico-empresarial;

2. A **reestruturação realizada** e as medidas de optimização nela permitiu concretizar importantes e significativas melhorias a nível dos processos internos e dos pretendidos ganhos a nível de eficácia e da eficiência no desenvolvimento da actividade da Organização; contemplou medidas de optimização, que permitiram já e continuarão, a nosso ver, a permitir alcançar ganhos de produtividade a reflectir nos resultados obtidos

3. Consideramos que o **novo modelo de controlo de gestão implementado se tem mostrado adequado** às exigências delineadas no âmbito da estratégia de melhorias de eficiência económica e financeira;

4. Na definição e implementação da referida reestruturação pôde constatar-se **um inestimável esforço desenvolvido por toda a Organização** que se revelou como empenhada e capaz de ajudar a Administração no alcance dos objectivos que se estabeleceram para o período em questão;

5. Como se poderá constatar pelo Anexo 6.1, **os objectivos delineados em sede de contrato-programa foram confortavelmente alcançados** em todas as perspectivas propostas pela Administração;

6. Como **única mas importante excepção ao que foi referido no ponto anterior, destacam-se os objectivos traçados quanto à perspectiva financeira**, os quais não puderam ser totalmente alcançados em virtude das fragilidades existentes a nível do financiamento público da missão que nos cabe assegurar, e que motivaram o envio do Plano de Reestruturação Financeira;

7. Tal como explicitado no capítulo anterior – Perspectivas Futuras – cumpre-nos alertar a Tutela para o facto de, a **manterem-se, as referidas fragilidades financeiras poderão por em causa a continuidade da operação da empresa, ou seja inviabilizando o cumprimento cabal da sua missão**.

VI. FECHO DO RELATÓRIO

Ao terminar o Terceiro Relatório da Gestão no quadro da nova E.P.E, o Conselho de Administração deseja manifestar os seus mais vivos agradecimentos:

Ao nosso Público, pela preferência com que nos tem distinguido;

Ao nosso núcleo de Criativos e Actores, pela entrega aos nossos projectos;

Aos nossos Parceiros, pelo empenho numa comunhão de interesses;

Aos nossos Fornecedores, pela compreensão registada;

Ao nosso ROC, pela valiosa colaboração prestada;

A todos os Trabalhadores, pelo entusiasmo na concretização dos nossos objectivos.

ANEXOS

- Anexo 1 – Programação 4º Trimestre

- Anexo 2 – Programação Anual

- Anexo 3 – Evolução de Públicos 2009

- Anexo 4 – Relatório Média do Ano 2009

- Anexo 5 – Formação Profissional no Ano 2009

- Anexo 6 – Objectivos propostos
  - 6.1. – Evolução do cumprimento dos objectivos propostos em sede de contrato-programa
  - 6.2. – Evolução do cumprimento dos objectivos propostos em sede de contrato de gestão dos Administradores
  - 6.3 – Objectivos propostos para 2010

- Anexo 7 – Remunerações e benefícios concedidos pela empresa aos seus Órgãos Sociais

- Anexo 8 – Resultado Analítico 2009
  - 8.1 – Resultado Analítico * Síntese
  - 8.2 – Subsídio/Resultado por espectáculo

8.3 – Subsídios incorporados no espectáculo
8.4 – Custo Directo por espectáculo fechado
8.5 – Espectáculos em curso 2009
8.6 – Espectáculos em curso 2009/Previsão Fecho 2010
8.7 – Gastos da Produção
8.8 – Gastos de Promoção e Divulgação
8.9 – Gastos Administrativos e Funcionamento
8.10– Gastos por área e Centro de Custo
8.11– Fornecimentos e Serviços Externos

- Anexo 9 – IPG's em versão POC
  9.1 – Balanço Comparativo
  9.2 – Demonstração dos resultados por natureza
  9.2.1 – Fornecimentos e Serviços Externos
  9.3 – Demonstração dos resultados por funções
  9.4 – Fluxos de caixa

- Anexo 10 – Demonstrações Financeiras 2009 POC
  10.1 – Balanço Analítico
  10.2 – Demonstração de Resultados por Natureza
  10.2 – Demonstração de Resultados por Funções
  10.3 – Demonstração dos Fluxos de caixa

- Anexo 11 – Anexo ao Balanço e à Demonstração de Resultados

- Anexo 12 – Demonstrações Financeiras 2009 SNC
  12.1 – Balanço Analítico
  12.2 – Demonstração de Resultados por Natureza
  12.2 – Demonstração de Resultados por Funções
  12.3 – Demonstração dos Fluxos de caixa

Porto, 10 de Março de 2010

O Conselho de Administração

Francisca Carneiro Fernandes (Presidente)
Salvador Santos (Vogal)

José Matos Silva (Vogal)