



Teatro Nacional São João, E.P.E.

Plano de Atividades

Ano de 2016



GOVERNO DE
PORTUGAL

MINISTRO DA CULTURA

TNSJ

TEATRO
NACIONAL
SÃO JOÃO
PORTO

ÍNDICE

Principais indicadores.....	4
Orçamento 2016 em comparação com Previsão 2015 e Real 2014.....	4
I. PRESSUPOSTOS DE EXECUÇÃO.....	5
1. COBERTURA FINANCEIRA	5
1.1 Plano de Redução de Custos	6
1.2 Plano de Investimentos	6
2. MISSÃO	7
3. ENQUADRAMENTO (CONTRATO-PROGRAMA).....	8
4. PELOURO DA PRODUÇÃO.....	8
4.1 Plano de Programação.....	8
4.2 Internacionalização e colaborações.....	10
4.3 Espetáculos em Curso	11
5. PELOURO DE PROJECTO & PROMOÇÃO.....	11
5.1 Público	12
5.2 Receitas Próprias	13
5.3 Divulgação	13
5.4 Projetos Educativos	15
5.5 Edições	16
5.6 Notoriedade TNSJ nos media	16
5.7 Gastos de Promoção e Divulgação	17
6. OBRAS E EQUIPAMENTOS	17
6.1 Manutenção dos Espaços	17
6.2 Plano de Investimentos	18
7. RECURSOS HUMANOS.....	18
7.1 Políticas de Recursos Humanos.....	18
7.2 A formação e qualificação dos recursos humanos.....	18

7.3 Quadro do Pessoal.....	18
7.4 Custos com o Pessoal	19
8. GASTOS ADMINISTRATIVOS E FUNCIONAMENTO	19
9. PROCESSOS INTERNOS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.....	19
II. PRESSUPOSTOS DE GESTÃO E ORÇAMENTO 2016.....	21
1. QUADRO DE REFERÊNCIA	21
1.1 Critérios:.....	21
1.2 Indemnização Compensatória.....	22
1.3 Contribuições do Mecenato.....	22
1.4 Princípios de Bom Governo.....	23
2. ORÇAMENTO ANALÍTICO 2016.....	30
2.1 Antecedentes.....	30
2.2 Proveitos por natureza analíticos.....	30
2.3 Custos por natureza analíticos.....	31
2.4 O ponto de equilíbrio.....	31
3. INSTRUMENTOS PREVISIONAIS DE GESTÃO.....	32
3.1 BALANÇO COMPARATIVO 2016	32
3.2 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA 2016	35
3.3 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA E TESOURARIA	36
4. CONCLUSÕES.....	38
IV. FECHO DO RELATÓRIO.....	39
ANEXOS.....	39
- Anexo 1 – Programação 2016.....	39
- Anexo 2 – Previsão de Públicos 2016	39
- Anexo 3 – Plano de Investimentos.....	39
- Anexo 4 – Formação Profissional	39
- Anexos 5 – Orçamento Analítico 2016	39
5.1 – Resultado Analítico * Síntese.....	39

5.2 – Proveitos diretos por espetáculo.....	39
5.3 – Custo Direto por espetáculo fechado	39
5.4 – Análise global por espetáculo	40
5.5 – Planeamento trimestral dos rendimentos.....	40
5.6 – Gastos da Produção	40
5.7 – Gastos de Promoção e Divulgação	40
5.8 – Gastos Administrativos e Funcionamento	40
5.9 – Espetáculos em curso	40
5.10 – FSE (Fornecimento e Serviços Externos).....	40
- Anexos 6 – IPG's.....	40
6.1 – Balanço Comparativo.....	40
6.2 – Demonstração dos resultados por natureza	40
6.3 – Fluxos de caixa	40
6.4 – Demonstração dos resultados por funções previsional	40
- Anexo 7 – Plano de redução de custos.....	40
- Anexo 8 – Evolução Recursos Humanos.....	40
- Anexo 9 – Objetivos propostos para 2016	40

**PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO
ANO DE 2016**

Principais indicadores

Orçamento 2016 em comparação com Previsão 2015 e Real 2014

(valores em euros)

	Orçamento 2016	Previsão 2015	Real 2014
Número médio de colaboradores	86	86+2	86+0
Públicos – total com atividades conexas (1)	96.233	94.950	115.463
Públicos – sem atividades conexas	86.233	86.496	
Número de Réatas – total com ativ. conexas (1)	834	777	839
Número de Récitas – sem atividades conexas	554	639	
EBITDA	237.987	251.737	206.097
Volume de negócios	412.000	376.120	364.079
Valor acrescentado bruto ²	2.723.147	2.726.737	2.389.197
Meios libertos líquidos	241.023	254.109	198.678
Investimento (sem imob. em curso)	150.000	220.000	562.406
Ativo líquido	2.258.024	2.546.062	2.806.436
Passivo total	703.726	966.444	1.253.213
Capital próprio	1.554.298	1.579.618	1.553.223
Fundo de maneio	-65.618	-120.785	-166.927
VABcf per capita	32.037	31.342	27.781
Prazo médio pagamentos fornecedores (dias)	16	16	18
Autonomia Financeira (%)	69%	62%	55%
Liquidez geral (%)	91%	87%	86%
Solvabilidade (%)	221%	163%	124%

Notas:

- 1) As atividades conexas para 2016 (conversas, mesas redondas, oficinas, *masterclasses*, leituras dramatizadas, visitas pagas, exposições, outras) não podem ser objeto de previsão exata desde já, uma vez que as mesmas vão sendo programadas ao longo do ano, consoante as oportunidades que surgem à volta de cada espetáculo concreto;
- 2) Os números de públicos constantes deste quadro de indicadores incluem digressões, de acordo com o anexo 2 – Previsão Públicos 2016. É no entanto importante salientar que o valor aqui constante como previsto para 2016, inclui um número consideravelmente reduzido de digressões confirmadas, e algumas outras digressões que nesta data não podem ainda ser dadas como confirmadas mas que deverão realizar-se, uma vez que é usual que apenas no decurso do ano possam surgir novas oportunidades de realização de digressões (à semelhança do que tem acontecido em anos anteriores);
- 3) O número de récitas constante deste quadro de indicadores diz respeito a todas as iniciativas realizadas nos 3 espaços: TNSJ, TECA e MSBV, com exceção das visitas-guiadas.

Senhor Ministro da Cultura
Senhor Ministro das Finanças

Excelências:

No cumprimento das disposições Legais e Estatutárias, nomeadamente o que se dispõe no art. 17º dos Estatutos do TNSJ, conforme Anexo ao DL n.º 159/2007, de 27 de Abril, e o art.43º do DL n.º 133/2013 de 3 de outubro, vem o Conselho de Administração do TNSJ submeter à apreciação de Vossas Excelências o Plano de Atividades para o ano de 2016.

I. PRESSUPOSTOS DE EXECUÇÃO

Proceder-se-á à explanação dos pressupostos de execução das atividades a desenvolver durante o ano de 2016 e que vão suportar a apresentação das Demonstrações Financeiras Previsionais em comparação com o previsto do ano de 2015.

1. COBERTURA FINANCEIRA

Na preparação do Plano de Atividades para o ano 2016 foi considerada a legislação em vigor e ainda as “Instruções sobre a preparação do Orçamento de Estado para 2016”, emanadas pela Direção-Geral do Tesouro e Finanças Ofício Circular nº 5536 de 23 de setembro de 2015. Continuou a ser fortemente condicionada pela situação vivida no país, com o agravamento da necessidade de adaptação da estrutura de custos com a atividade, de modo a serem suportadas pela Indemnização Compensatória que ascenderá a 3.824m€, quando foi de 4.900m€ até ao ano de 2010. Tal como será explanado no ponto 1.1 a redução da liquidez que a empresa enfrentou e enfrenta implica a adaptação contínua de todos os custos inerentes ao cabal funcionamento e programação dos três espaços atualmente afetos ao TNSJ – Teatro S. João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de S. Bento da Vitória.

Assim, e não obstante se tratar de mais um ano em que se registam alguns pontos negativos, nomeadamente o facto de, à partida, não podermos dar como certa a recuperação de algum do nível de financiamento perdido desde 2012 e que é indispensável ao cumprimento cabal da missão que nos cabe – nomeadamente ao nível da capacidade de levar a cabo a produção própria que deve ser o cerne da missão de um teatro nacional e que tem sido seriamente arrasada pela diminuição do nível de financiamento obtido – bem como não termos a garantia de obtenção de um novo mecenas (apesar de continuarmos naturalmente a envidar esforços nesse sentido), foi considerado na preparação deste orçamento um apoio financeiro de Fundo de Fomento Cultural na ordem dos 400m€. Trata-se pois de um reforço essencial à manutenção do nível mínimo de serviço público a que estamos obrigados. Os rácios, os indicadores e as Demonstrações Financeiras, seguidamente detalhados, justificam a tipologia de programação que será apresentada durante o ano de 2016.

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

O diferimento para 2016 de 250m€ da imputação de receitas, justifica-se pela necessidade de cobrir os custos diretos com os espetáculos em curso, que se preveem no final de 2015 e que, desse modo, poderão complementar a dotação financeira que se prevê vir a dispor em 2016, evitando assim um decréscimo de atividade. Mantém-se assim o princípio, já respeitado no exercício anterior, de evitar que sejam transferidos para o exercício seguinte os efeitos de compromissos já tomados.

1.1 Plano de Redução de Custos

Como se verificará, o orçamento por nós apresentado e que serve de base ao presente Plano de Atividades foi, uma vez mais, elaborado no pressuposto de dar cumprimento às diretivas de contenção de custos, designadamente em Custos com o Pessoal, dando continuidade em 2016 às reduções remuneratórias previstas e ainda garantindo os limites aplicáveis das horas-extra e das ajudas de custo.

Nas rubricas de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) prossegue-se a política de redução ao mínimo possível, não obstante ter sido mantido o compromisso de assegurar a atividade operacional com a Programação necessária e garantir as digressões previstas dos espetáculos: Quarteto; Projeto Nós e os Últimos dias da Humanidade. Foi mantida a regra de Equilíbrio Financeiro em que o Resultado Operacional é nulo, por ter sido feita a devida adaptação das Despesas em função das Receitas previstas para 2016.

O esforço de contenção aqui especificado e os cortes ao nível de custos de estrutura daí conseguidos, levam a que consigamos, uma vez mais, alcançar um resultado operacional nulo, garantindo porém um valor mínimo que possibilite o financiamento de espetáculos em curso no final de 2016. **De realçar que, no que se refere ao Plano de Redução de Custos (PRC) 2016 versus 2010, nas rubricas de Custo com Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC), FSE e Gastos com Pessoal, atingimos globalmente a redução de 15%, conforme Anexo 7.**

Não obstante estarmos a cumprir globalmente com os 15% de redução, importa esclarecer e justificar as situações excecionais de crescimento, designadamente:

Relativamente ao ano 2015, na rubrica de:

- Despesas com o Pessoal, incremento de 1%, justificado pela contratação de atores para integrarem o elenco do espetáculo “Os últimos dias da Humanidade”;

Relativamente ao ano 2014, na rubrica de:

- Deslocações e Estadas, incremento de 24%, em resultado dos gastos com as digressões e acolhimento de companhias internacionais.

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

1.2 Plano de Investimentos

Globalmente, no ano de 2016, os investimentos ascenderão a cerca de 150m€, valor que tem duas justificações distintas, a saber:

- Investimentos Técnicos e Obras de Manutenção condicionados pelo orçamento geral da empresa: 114 m€
- Investimento informático: 36m€

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

2. MISSÃO

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

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

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

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

Continuamos porém cientes e convictos de que poderíamos ainda fazer mais, nomeadamente no que diz respeito à capacidade de produção própria deste teatro nacional, potenciando com rigor e excelência a ação dos últimos anos, caso venham a existir condições para alcançar uma atualização da dotação orçamental que permita desenvolver uma programação capaz de preencher as salas ao dispor com uma programação criteriosa e de excelência, bem como ações de captação e formação de público mais abrangentes.

3. ENQUADRAMENTO (CONTRATO-PROGRAMA)

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

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

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

4. PELOURO DA PRODUÇÃO

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

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

A formação e a requalificação dos trabalhadores da área técnica e de produção continuarão a ser, como até aqui, uma preocupação constante, face à cada vez mais vertiginosa evolução tecnológica e consequente mudança de paradigmas no domínio dos equipamentos de cena, de forma a privilegiar a excelência técnica que tem caracterizado os projetos de criação do **TNSJ** e a garantir uma resposta qualificada às exigências que nos colocam as produções internacionais que nos visitam no âmbito do Plano de Atividades para 2016, cuja diversidade de iniciativas e de ocupação de espaços é evidenciada no mapa que constitui o **Anexo 1** a este documento

4.1 Plano de Programação

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

A par do incessante trabalho de estruturação metódica das tarefas de gestão e do território da criação, a **ação do TNSJ para 2016** será orientada para **a) a exploração e desenvolvimento de instrumentos de formação para criadores, artistas e pessoal técnico-artístico; b) o trabalho específico sobre formas de mediação do ato artístico performativo; e c) a reafirmação de modelos de coprodução e de circulação que potenciem um transbordo de projetos para dentro e fora do espaço nacional.**

Da programação para 2016 ressaltam momentos privilegiados de colaboração com outras estruturas de criação, que se situam em dois níveis: por um lado, desenvolvendo projetos conjuntos com algumas companhias nacionais cujo percurso é de reconhecimento público; por outro, prosseguindo um trabalho de colaboração com estruturas e artistas emergentes em processo de afirmação, com uma particular necessidade de acesso a espaços e a equipamentos qualificados.

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

Dadas as contingências que afetam o tecido teatral português do qual o **TNSJ** faz parte como aliado institucional de referência, uma das características claras da programação para 2016 assenta no reforço das parcerias de âmbito regional, nacional e internacional, privilegiando embora as estruturas sediadas na cidade do Porto, **1)** prestando especial atenção ao repertório clássico e contemporâneo – Jean Genet, Henrik Ibsen, Tennessee Williams, Heiner Müller, Molière, William Shakespeare, Karl Strauss, Samuel Beckett, Jean Pierre Sarrazac, Martin Crimp, Enda Walsh, Simon Stephens, Albert Cossery, Wallace Shawn, Lilian Helmet, entre outros **2)** mediando as relações entre o teatro de pesquisa e de experimentação que abram trilhos a novas formas e a novas dramaturgias, salientando autores nacionais de referência como Eça de Queirós, Fernão Mendes Pinto, Gonçalo M Tavares, ou dramaturgos portugueses como Carlos J Pessoa, José Carretas, Jacinto Lucas Pires, José Eduardo Silva, Joana Craveiro, Marta Freitas ou Luís Mestre.

A diversificação de encenadores nacionais, consagrados e emergentes, é uma das nossas prioridades artísticas, já que é a partir das suas escritas cénicas que o Teatro progride à vista de todos. Assim, em 2015, damos a ver encenações de João Lourenço, Jorge Silva Melo, Rogério de Carvalho, Vladimir Pankov, Fernando Mora Ramos, Carlos J Pessoa, Nuno Cardoso, Joana Craveiro, José Carretas, entre os mais consagrados, e Nuno M Cardoso, Carlos Pimenta, Simão do Vale, José Eduardo Silva, Marta Freitas e Luís Mestre, entre muitos outros jovens encenadores, para além do diretor artístico do **TNSJ**, Nuno Carinhos.

Se o texto constitui o núcleo central que tem por guião o texto dramático, não deixa de ser nossa preocupação o apoio e a divulgação de todas as artes que têm o palco por território, como a Dança e a Música, mostrando trabalhos de consagrados e jovens criadores, como Paulo Ribeiro, Ruben Marks, Carlos Alves, Victor Hugo Pontes, Catarina Molder, André Braga, Cláudia Figueiredo, Ricardo Pinto e um vasto grupo de coreógrafos, bailarinos e performers de várias nacionalidades que se associam à Mostra DesNORTE.

Outra das preocupações programáticas prende-se com a ligação às escolas de ensino artístico, usufruindo diretamente do **TNSJ** através do acolhimento de alunos estagiários, de conversas organizadas à roda dos espetáculos, de conferências e seminários partilhados, bem como o acolhimento de

exercícios de alunos finalistas de estabelecimentos de ensino, como o ESAP-Escola Superior Artística do Porto e o Balleteatro-Escola Profissional.

A componente formativa de divulgação dramatúrgica merece uma atenção especial no plano interno e fora de portas: através de um programa sistemático de Leituras abertas a leitores voluntários e profissionais convidados num dos espaços geridos pelo TNSJ; e através da circulação pelo território nacional de produções próprias e de espetáculos assinados em parceria com outras estruturas portuguesas e estrangeiras, que nos levarão em 2016 até perto de meia dezena de cidades nacionais com quinze criações.

4.2 Internacionalização e colaborações

No plano das relações internacionais, 2016 será um ano pleno de interrogações face à difícil conjuntura económica e financeira que afeta Portugal e atravessa neste momento quase todos os países europeus. Tal facto não impedirá, porém, que o TNSJ continue a promover o desenvolvimento de parcerias de intercâmbio que visem a concretização de projetos de médio e longo prazo no seio da União dos Teatros da Europa (UTE), organismo de que somos membros efetivos desde 2002. Sublinhe-se que a nossa participação nesta importante Rede de Teatros, de que somos mais uma vez membros do seu Conselho de Administração, tem permitido a ativação permanente de contactos em rede informal com as mais diversas unidades de produção teatral da Europa, de que têm resultado o nosso acolhimento de projetos internacionais, a coprodução de projetos com companhias de vocação internacional e a apresentação de projetos próprios além-fronteiras. Algumas das iniciativas de internacionalização previstas para o próximo ano no espaço europeu serão no entanto adiadas, mais uma vez, para anos futuros. Porém, está garantida para já a apresentação da coreografia *Se Alguma Vez...* (coprodução TNSJ-Nome Próprio) e do espetáculo *Bovary* (coprodução TNSJ-Mundo Perfeito) ao festival de Avignon, envolvendo também neste último caso o Teatro Nacional D. Maria II. Entretanto, procuraremos ativar novas parcerias para anos futuros através da realização de um Show-Case de produções destinado a operadores internacionais, a ter lugar durante a Assembleia Geral da UTE, que acolheremos na segunda quinzena de novembro.

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

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

No que concerne a relações de âmbito mais institucional, destaca-se ainda o trabalho a desenvolver pelo Teatro Nacional São João na sua qualidade de membro da “UTE - União dos Teatros da Europa”, tendo ainda nos próximos dois anos o trabalho inerente à qualidade de membro do Conselho de Administração desta Associação Internacional (para o qual foi novamente eleito em assembleia geral ocorrida neste mês de novembro de 2015) e o acompanhamento que continuará a fazer da atividade da “PEARLE- Performing Arts Associations League Europe”, da qual faz parte

como membro informal juntamente com o Teatro Nacional D. Maria II e o “OPART – Organismo de Produção Artística”.

4.3 Espetáculos em Curso

Em cada ano, o TNSJ programa determinados espetáculos cujo fecho contabilístico (isto é a total imputação das despesas aquele projeto, apurando o seu custo e a sua receita e dando-o como realizado nesse período temporal que é o ano) ocorre nesse mesmo ano. Cada um deles constitui um projeto relativamente ao qual foram previstas receitas e, no momento da sua conclusão, a imputação das respetivas despesas.

Mas para além destes, e uma vez que a atividade do TNSJ enquanto EPE a quem cabe programar três espaços é contínua, acontece que, nos últimos meses do ano, há que custear despesas de espetáculos cujo fecho contabilístico apenas ocorre já no início do ano seguinte, ou seja, espetáculos que começam a ser preparados - textos traduzidos, ensaios a decorrer, cenários e figurinos a preparar, etc. - no final de cada ano (a partir de Outubro normalmente) mas que só estreiam ou só terminam as suas apresentações nos primeiros meses do ano seguinte.

Trata-se dos ditos **espetáculos em curso** e, como é óbvio, todos os orçamentos anuais devem prever a afetação de parte desse orçamento ao custeio destes mesmos espetáculos.

O presente Plano de Atividades prevê a existência de projetos em curso no final de 2016 que ascendem a 140m€, **no entanto a sua cobertura financeira, para gastos externos, só estará assegurada em 5m€ a transitar para 2017**, o que está de acordo com o planeamento financeiro anual da nossa atividade, reflexo da escassez orçamental que o próximo ano assume.

5. PELOURO DE PROJECTO & PROMOÇÃO

O pelouro de Projeto & Promoção, para o ano de 2016, planeia desenvolver todas as tarefas que permitam estabelecer uma estratégia promocional que potencie as atividades do Teatro Nacional São João, e a sua imagem institucional, assegurando a sua notoriedade enquanto instituição cultural de relevo, a nível nacional e internacional, mantendo proximidade com os seus públicos-alvo e cativando novos públicos.

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

- Por em prática um plano de divulgação assente em princípios de racionalidade económica e máxima eficácia de contacto, privilegiando a comunicação agregada das iniciativas e utilizando, sempre que possível, os meios e plataformas digitais;
- Remodelação da imagem de canais de comunicação digital do TNSJ, nomeadamente do sítio institucional do TNSJ www.tnsj.pt e desenvolvimento de APP para tablets;
- Prosseguir com a estratégia, implementada em 2015, de atrair público estrangeiro de visita à cidade do Porto pela legendagem, em língua inglesa, de espetáculos apresentados no Teatro Nacional São João;

- Promover a elaboração de novos protocolos com diversas instituições com vista a potenciar a divulgação das iniciativas e, consequentemente, aumentar o público que adquire bilhetes via protocolos;
- Promover as produções do Teatro Nacional São João no circuito internacional, nomeadamente através dos membros da União e Teatros da Europa, da qual o TNSJ voltou a fazer parte do Conselho de Administração, e de outros Teatros com os quais o TNSJ tem desenvolvido contactos, de modo a potenciar as digressões internacionais;
- Apostar no contacto regular com o público escolar - nomeadamente através do Programa Embaixadores TNSJ - de modo a potenciar a fidelização deste grupo-alvo, bem como através de uma série de atividades paralelas à programação prevista, tais como: oficinas, conversas, *masterclasses* e visitas-guiadas ao TNSJ e ao Mosteiro de São Bento da Vitória, realizadas ao longo do ano;
- Desenvolver, no âmbito da atividade editorial do TNSJ, novos títulos que ampliem a já vasta Coleção TNSJ/Húmus, bem como a edição de outros títulos relacionados com o Teatro Português, em parceria com o TNDM II e a INCM;
- Desenvolver novas peças de *merchandising* para a Loja do Teatro, recentemente remodelada;

5.1 Público

Tendo em consideração a programação prevista para o ano de 2016 (Anexo Um), que considera a realização de um total de **834 récitas**, que compara com as 777 previstas para o final de 2015 (incluindo as récitas de digressões nacionais e internacionais) o público total estimado para as iniciativas do TNSJ será de aproximadamente **96.233 espectadores** (anexo 2 – previsão público 2016).

As iniciativas a realizar nos espaços geridos pelo TNSJ (Teatro Nacional São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória), serão responsáveis por cerca de 54 833 espectadores (em comparação com os 46.360 previstos em plano de atividades para 2015), e as digressões, nacionais e internacionais, de espetáculos do TNSJ e em coprodução, estimam-se que atinjam os 31.400 espetadores.

O número total de público previsto no anexo 2 não considera, no entanto, os números resultantes de **todas as visitas escolares, visitas guiadas**, bem como de algumas atividades paralelas (que, como acontece todos os anos, serão desenvolvidas de forma a complementar a programação) e as **visitas ao Centro de Documentação**, localizado no Mosteiro de São Bento da Vitória, bem como diversas digressões que serão realizadas, mas que não se encontram ainda contempladas por derivarem de contactos a realizar durante o ano, pelo que os números finais a alcançar serão sempre superiores à previsão aqui mencionada, tal como acontece com o número de previsão de fecho de 2015 que é bastante superior ao número inicialmente previsto em Plano de Atividades desse mesmo ano, pelas razões aqui expostas.

Em 2016 serão implementadas uma nova série de medidas com vista a reforçar o esforço contínuo de angariação de público, nomeadamente na área de protocolos e parcerias que permitam aumentar os números acima estimados.

A aposta na captação de público estrangeiro será continuada, não apenas através da legendagem de espetáculos apresentados no TNSJ, em língua inglesa, mas também pela tradução das visitas guiadas ao Teatro São João e, agora também, no Mosteiro de São Bento da Vitória. Desta forma, o impacto junto dos turistas estrangeiros que visitam a cidade do Porto será crescente.

5.2 Receitas Próprias

No que diz respeito às receitas próprias previstas para 2016 decorrentes de Bilheteira, Digressões, Merchandising e Cedências de Espaço estas **estimam-se em 412 000 euros**, montante superior ao que se prevê terminar o ano de 2015 (376.120 euros).

Este acréscimo esperado de receita, face ao ano anterior, justifica-se pela receita prevista da bilheteira dos espetáculos a apresentar nos espaços TNSJ (incremento de 10% face a previsão de fecho para 2015), dos montantes provenientes de digressões de espetáculos (mais 4% face ao valor de previsão de fecho de 2015) e da receita de cedência de espaços que se prevê seja semelhante à receita obtida no ano transato.

No que respeita às previsões para as **receitas de bilheteira** das 3 casas (Teatro Nacional São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória), tendo em conta a programação prevista (Anexo Um) será expectável que estas ascendam a **262 000 euros**, relativas às 403 récitas previstas para estes espaços.

As **receitas oriundas das digressões** de espetáculos produzidos ou coproduzidos pelo TNSJ estimam-se que atinjam os **50.000 euros**, mais 2.000 euros do que a previsão de fecho para 2015.

Relativamente às **receitas provenientes de cedências de espaço**, nomeadamente resultantes do aluguer do Mosteiro de São Bento da Vitória, acreditamos que 2016 siga a tendência de retoma já verificada em 2015 - o qual será expectável se traduza por uma igual procura deste espaço para a realização de eventos, quer a nível empresarial quer no segmento de particulares – razão pela qual se estimam receitas na ordem dos **95.000 euros**.

5.3 Divulgação

A estratégia de divulgação das iniciativas do TNSJ, em 2016, aprofundará a remodelação implementada no ano de 2015 e que teve por objetivo diferenciar a diversidade de iniciativas apresentadas nos diversos espaços, adequando a divulgação de acordo com a tipologia de espetáculos e remodelando o *mix* de meios até ai utilizado, de modo a garantir uma maior eficácia de contatos.

Nesse sentido a adoção por materiais de comunicação que permitam promover de forma conjunta um maior número de espetáculos, será o fator predominante, o que se traduzirá numa poupança em termos de custos de distribuição, mantendo, no entanto, uma diferenciação quando as iniciativas

assim o justifiquem, por exemplo no caso de se tratar de produções ou coproduções da Casa ou de estreias absolutas.

A divulgação das iniciativas de forma agregada será realizada uma forma quinzenal/mensal, com recurso a cadernos de programação mensais, anúncios de imprensa e mupis de programação geral, e projetos que, pela sua importância, assim o justifiquem terão o desenvolvimento de campanhas específicas.

Em 2016, prevê-se dar início ao aproveitamento do novo sistema de gestão integrada de base de dados institucionais, desenvolvido em 2015 pela empresa Etnaga que permitirá potenciar uma verdadeira política de CRM (*Customer Relationship Management*), desenvolvendo uma divulgação dirigida a todos os contactos digitais existentes e permitindo a realização de campanhas promocionais mais eficazes.

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

No que diz respeito em específico à presença *online*, pretende-se implementar uma remodelação gráfica no sitio institucional do TNSJ – www.tnsj.pt – que vá de encontro à nova imagem gráfica do TNSJ e que incorpore novas funcionalidades que o atual não permite. Só assim será possível desenvolver também uma *App* (aplicação móvel) exclusiva para o TNSJ, para instalação em *tablets*, que permita facilitar o acesso à informação dos espetáculos e conteúdos mais relevante sobre o Teatro, bem como induzir à aquisição de bilhetes para os espetáculos, através destes equipamentos.

Também em 2016 espera-se efetuar a colocação de um novo suporte de divulgação institucional, semelhante ao que foi colocado na Praça da Batalha em 2015 - já produzido mas que aguarda os devidos licenciamentos - aumentando assim a notoriedade do TNSJ na cidade.

Serão também desenvolvidos esforços para garantir a continuidade do apoio de determinados parceiros que nos permitem divulgar as iniciativas apresentadas nos nossos espaços de forma gratuita ou a preços simbólicos, como é o caso da RTP do JN, do Metro do Porto e de diversas rádios.

A comunicação com as entidades com as quais o TNSJ tem protocolo - e que estabelecem condições de acesso privilegiado às iniciativas apresentadas nos 3 espaços – continuará a ter uma abordagem próxima e intensiva de modo a permitir a comunicação da nossa programação a um vasto leque de público potencial.

Será dada especial importância à divulgação das visitas guiadas ao Teatro Nacional São João e ao Mosteiro de São Bento da Vitória de modo a atingir o crescente número de turistas, quer nacionais quer internacionais, que visitam a cidade, utilizando para o efeito uma comunicação dirigida para hotéis, postos de turismo, empresas de ação turística, bem como mantendo a presença em suportes específicos (como por exemplo a presença nos mapas da cidade).

De referir por último a necessidade de continuar a promover a divulgação do Mosteiro de São Bento da Vitória enquanto espaço privilegiado para a realização de eventos em imprensa e suportes especializados, de modo a garantir, e se possível incrementar, a receita proveniente de cedências de espaço.

5.4 Projetos Educativos

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

Para o ano de 2016, os projetos educativos dão continuidade a uma série de iniciativas já testadas nos anos anteriores e que se mostraram bem-sucedidas junto do público-alvo, nomeadamente:

- *visitas guiadas de grupos escolares* ao Teatro - nas quais os jovens tem a possibilidade de conhecer, além da sala de espetáculos, a sala de ensaios, os camarins e as zonas técnicas, espaços normalmente vedados ao público - e que ocorrem praticamente durante todo o ano letivo; Em 2016, os grupos escolares terão oportunidade de fazer visitas não só ao Teatro Nacional São João, mas também ao Mosteiro de São Bento da Vitória, onde terão oportunidade de visitar uma exposição permanente de cenografia;
- *leituras dramatizadas* de peças de teatro dos programas curriculares dos ensinos básico e secundário, destinados aos alunos do ensino básico e secundário;
- *master-classes e conversas*, ao longo do ano, realizadas para grupos escolares e professores, com encenadores e elencos, debruçadas sobre algumas das peças apresentadas no TNSJ;
- *projeto 10 X 10 uma produção do programa Descobrir da Fundação Calouste Gulbenkian em parceria com o TNSJ e A Oficina.*

O TNSJ é novamente parceiro da Fundação Calouste Gulbenkian na 4.^a edição do projeto 10x10, juntamente com A Oficina (Guimarães) e que promove a colaboração entre artistas e professores do ensino secundário, com o objetivo de desenvolver estratégias de aprendizagem eficazes na captação de atenção, motivação e envolvimento dos alunos em sala de aula. 6 artistas, 12 professores – trabalham em conjunto com turmas de alunos do 10.^º ano do ensino regular, estimulando a interação das perspetivas, dos saberes e da criatividade de cada um. Iniciado em 2015, este projeto terá o seu desenrolar entre janeiro e fevereiro, com aulas públicas, ocasião para apresentar os resultados do processo de trabalho e partilhar experiências. O projeto no Porto, envolve uma artista – atriz e encenadora Catarina Lacerda – que trabalhará com os professores Maria José Ramos (Português) e André Guterres (Físico-Química) e com alunos da Escola Básica e Secundária do Cerco, a que se juntam três escolas de Lisboa e uma de Guimarães.

Além das iniciativas acima mencionadas, vocacionadas para um público estudantil, serão também realizadas uma série de iniciativas formativas, abertas à comunidade, com o intuito de integrar diversos segmentos de públicos no universo das artes performativas e de aproximar à programação da Casa, a saber: *Seminário Shakespeare 400*, leitura comentada de peças, com orientação de Ana Luísa Amaral, *Oficinas Criativas*, onde crianças dos 6 aos 12 anos realizam atividades lúdicas e pedagógicas nas quais se exploram as possibilidades expressivas da criança, estimulando a sua criatividade e inspiradas no espetáculo em cartaz; uma *Oficinas de Teatro*, sendo a primeira dirigida a professores e alunos com mais de 18 anos, orientada pelo Diretor Artístico do TNSJ – Nuno Carinhas; *Oficinas de Técnica Vocal*, orientadas por João Henriques, responsável pela preparação vocal e elocução das produções próprias do TNSJ, onde se realizará trabalho específico sobre a respiração na sua articulação com o ato de dizer; *Oficina Pé de Dança*, dirigida ao público em geral e orientada por Vitor Hugo Pontes que visa proporcionar aos participantes uma experiência de descoberta da linguagem coreográfica; *Oficinas de Páscoa, de Verão e de Natal*, a realizar durante as férias escolares, destinadas a iniciar os participantes em áreas como a interpretação, escrita, percussão e construção de adereços; *Conversas com o público* – após o espetáculo os criativos e elenco conversam com o público; *oficina de escrita* – com orientação de Marta Freitas, de modo a promover a escrita criativa tomando por base textos teatrais.

5.5 Edições

A atividade editorial do TNSJ continuará o trabalho regular de promoção, documentação e reinterpretação crítica dos projetos artísticos que constituem a programação do Teatro Nacional São João para 2016 materializados em **manuais de leitura, cadernos de programação e programas de sala**, bem como de todos os materiais promocionais produzidos.

Para 2016 prevê-se que a coleção de textos dramatúrgicos incluídos na Coleção TNSJ, em parceria com a editora Húmus, seja acrescentada com três novos títulos, a saber: *Exactamente Antunes*, de Jacinto Lucas Pires, *Rei Lear*, de William Shakespeare com tradução Fernando Villas-Boas e *Os Últimos Dias da Humanidade* de Karl Kraus com tradução de António Sousa Ribeiro, e que acompanhará a exibição da mesma peça no palco do TNSJ.

Para o público mais juvenil será lançado o livro *Vou ao Teatro Ver o Mundo*, de Jean Jean-Pierre Sarrazac com ilustrações de Abigail Ascenso, desenvolvido no final de 2015 mas cujo lançamento só ocorrerá por ocasião do Dia Mundial do Teatro.

A parceria editorial com o TNDM II e com a INCM (com quem o TNSJ tem já um protocolo estabelecido) com vista à edição conjunta de publicações sobre o Teatro Português, nomeadamente de edições integradas na *Coleção de monografias de cenógrafos e figurinistas*, que estava inicialmente prevista para 2015, só terá início neste ano com três volumes previstos: *Comp.º Rey Colaço-Robles Monteiro*, de M.º Helena Serôdio e Joana d'Eça Leal (vol. 1), *Alfredo Cortês*, de Sebastiana Fadda (vol. 2) e *António Pedro*, de Rui Pina Coelho (vol. 3).

5.6 Notoriedade TNSJ nos media

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

O trabalho desenvolvido com a agência Central de Informação tem permitido potenciar a notoriedade do TNSJ e das suas atividades, garantindo uma presença regular nos meios de comunicação. Em 2015, apesar de não ter existido um aumento no número de referências publicadas, o valor correspondente em termos de *Automatic Advertising Value* (valor equivalente a publicidade paga) foi superior em cerca de 40%, face a 2014, o que se traduz numa melhoria significativa, pelo que em 2016 o trabalho com esta agência será continuado.

5.7 Gastos de Promoção e Divulgação

Os gastos gerais da área de Promoção & Divulgação (que inclui todos os valores de funcionamento relativamente aos departamentos que constituem o pelouro de Comunicação e Relações Externas) previstos para 2016, ascendem a 1.032.559 euros. Este valor reflete um decréscimo de 5% face à previsão de fecho para 2015. Esta diminuição explica-se, fundamentalmente, pela diminuição dos valores afetos à rúbrica *Promoção e Divulgação*, que regista um decréscimo de 15% face ao ano de 2015, o que implicará um desafio na adequação dos recursos à divulgação das diversas iniciativas do TNSJ, mantendo a mesma eficácia em termos de captação de públicos; dos contributos da rúbrica de *custos com pessoal* (2% abaixo de 2015, para o que contribuiu a saída de um dos elementos do departamento de Frente de Casa e de algumas naturezas analíticas que são afetas aos espetáculos, decorrentes da programação planeada, nomeadamente *assistentes de sala* (variação de 6%) e *Recepção e Caterings* (variação de 54%), bem como as rúbricas *Comunicações* (-39%), *Publicidade Institucional* (-22%) e *Trabalhos especializados* (-12 %).

No que diz respeito, em concreto, aos **gastos de Promoção e Divulgação a incorporar** nos espetáculos (despesas de Promoção, Frente de Casa, Relações Públicas, Imprensa, legendagem afetas às iniciativas) estes **estimam-se em 244.543 euros, abaixo em 8% face à previsão de fecho para 2015 (variação de 20. 517 euros)**. Tendo em conta que o número de espetáculos a apresentar em 2016 será aproximadamente o mesmo de 2015, tal constituirá um desafio acrescido na alocação dos recursos.

6. OBRAS E EQUIPAMENTOS

6.1 Manutenção dos Espaços

Os custos associados às ações de manutenção previstas para 2016 reduziram-se ao mínimo absolutamente necessário, 40m€ ano, dadas as restrições orçamentais vividas, das quais 31m€ estão incluídos na área administrativa conforme consta do Mapa anexo 5.8 – Área

Administrativa – distribuídos pelos três centros de custo relativos aos edifícios (TNSJ, TECA e Convento).

6.2 Plano de Investimentos

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

Obras de conservação, equipamento técnico e informático

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

Relativamente ao investimento em equipamentos administrativos e manutenção dos edifícios, no total de 84m€, será afeto ao longo de 2016 a manutenções e intervenções inadiáveis no interior dos vários edifícios. Sendo de realçar: No caso do Teatro S. João será efetuada a reconversão da iluminação da sala para leads e pintura do foyer; no Teatro Carlos Alberto será substituído o equipamento de tratamento de água em circuito fechado; no Mosteiro de S. Bento da Vitória será efetuada a reparação do telhado e impermeabilização de 3 varandas. Serão ainda adquiridos equipamentos informáticos diversos e sistemas de informação (36m€) para atualização de postos de trabalho e sistemas centrais, e equipamentos da área técnica (30m€), destinados aos departamentos de Luz, Som e Maquinaria.

7. RECURSOS HUMANOS

7.1 Políticas de Recursos Humanos

A Administração continua empenhada em promover uma política de recursos humanos orientada para a valorização individual contínua dos nossos trabalhadores, apesar das restrições impostas ao plano de formação profissional para o presente ano, como se explicita no ponto seguinte. Continuaremos pois a procurar encontrar meios de estimular continuamente a vontade de aprender, de fortalecer a motivação, de promover a qualificação técnica e o estímulo ao aumento da produtividade.

7.2 A formação e qualificação dos recursos humanos

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

Assim sendo, junta-se em anexo o **Plano de Formação Profissional** e qualificação técnica que se pretende levar a cabo em 2016 (e que constitui o **Anexo 4** a este documento).

7.3 Quadro do Pessoal

Ano (final)	Nº Funcionários
2002	92
2003	86
2004	88
2005	86
2006	83
2007	90
2008	95
2009	95 + 7 *
2010	95 + 8 *
2011	90 + 9 *
2012	88 + 10 *
2013	87 + 1 *
2014	86 + 0 *
2015	86 + 2 *
2016	86

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

7.4 Custos com o Pessoal

Para esta rubrica, de acordo com instruções recebidas pela Tutela, foi previsto o pagamento do subsídio de férias e de Natal e foi aplicada a redução salarial indicada respeitando as diretrizes do Orçamento de Estado para 2015 e Lei n.º 75/2014 de 12 de setembro, nomeadamente no seu art. 4º. Para além do cumprimento destas instruções superiores, foi ainda revertida em mais 20% a redução remuneratória, de acordo com as previsões para 2016. Mantiveram-se reduzidos ao mínimo os valores pagos a título de ajudas de custo, não obstante o crescimento decorrente das digressões. A Administração mantém a política de forte restrição da realização de horas extraordinárias, no entanto o efeito do cumprimento da regras acima e as 3 digressões tem como impacto o aumento de custos com pessoal na ordem dos 30m€, variação de 1%, relativamente a 2015.

8. GASTOS ADMINISTRATIVOS E FUNCIONAMENTO

Os custos administrativos e de funcionamento atingem o valor de 1.520m€, em 2016, mantém-se no mesmo nível, relativamente à previsão de fecho do ano de 2015, conforme consta dos Mapas Anexo 5.1 e detalhe por rubricas no Mapa Anexo 5.8.

9. PROCESSOS INTERNOS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

As atividades previstas para 2016, em sede de sistemas de informação (SI), continuam a passar pelos seguintes grandes objetivos:

- i) Aumentar a disponibilidade dos serviços e a fiabilidade dos sistemas,
- ii) Garantir a preservação de dados e dos serviços em funcionamento,

- iii) Aumentar a abrangência das funcionalidades oferecidas de forma a incrementar a produtividade dos colaboradores do TNSJ.

Tais objetivos deverão ser alcançados tentando conter o esforço envolvido na manutenção de postos de trabalho, nas infraestruturas de computação e comunicação e na gestão dos serviços centrais evitando, assim, reforços a nível da equipa de SI envolvida.

A abrangência dos serviços deverá ser alargada com melhorias a nível dos sistemas e das aplicações disponibilizadas e através da ligação local e remota por um conjunto mais alargado de serviços disponíveis. Tal iniciativa incidirá concretamente sobre a disponibilização, estritamente institucional, de meios que possibilitam aos colaboradores e às equipas, o acesso local e remoto a ficheiros, acessíveis a partir de qualquer local independentemente do dispositivo fixo ou móvel e do sistema operativo, para assim interagirem dentro e fora do TNSJ.

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

Esta aplicação foi inteiramente desenvolvida pela Organização e comporta diferentes modelos de formulários de Autorização de Despesa/Pagamento, devidamente pré-formatados, que são usados de acordo com as regras que o Manual de Realização de Despesa da Organização específica.

A definição do conceito destes documentos foi elaborada de modo a garantir a prossecução dos seguintes objetivos:

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

No *Data Center*, de forma a manter o bom funcionamento dos equipamentos, serão implementadas melhorias ao nível da eficiência térmica da sala, de forma a garantir arrefecimento fiável e consequente continuidade do negócio.

Planeamos a aquisição de um servidor para substituir dois equipamentos com o ciclo de vida largamente ultrapassado e deste modo obter melhorias no desempenho e na arquitetura de virtualização.

A enorme produção de conteúdos multimédia no TNSJ, o crescimento do número de ficheiros dos utilizadores e o armazenamento de dados disperso realça a necessidade de investirmos numa solução de *Storage* unificada de grande capacidade que garanta performance, segurança e expansibilidade.

Com o término do contrato de prestação de serviços e locação de bens referente a dois equipamentos multifunções, afigura-se necessário proceder à locação de duas fotocopiadoras novas, multifuncionais a cores e em formato A3, uma para o Departamento de Produção e outra para o Departamento de Contabilidade.

Continuaremos a suportar a aplicação CRM recentemente desenvolvida e implementada, procurando garantir a correção dos erros detetados e o funcionamento das integrações, nomeadamente o E-GOI (para envio de newsletters), Bilheteira Online e Site institucional e ainda manter a consistência da informação dos dados de relacionamento com o público e sensibilizar para este facto os colaboradores dos diferentes departamentos que operam a aplicação.

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

Está previsto o estudo para a restruturação do Site institucional, iniciado em 2015 mas inviabilizado pela disponibilidade orçamental e que envolve o levantamento de necessidades, a arquitetura, o *Web design*, *Search-Engine-Optimization, responsive*, e a integração de plataformas existentes, com o objetivo de melhorar a presença do Teatro Nacional São João na Internet, a otimização da navegação e fidelização de clientes.

A atualização dos postos de trabalho continuará também a ser uma prioridade, já que existem diversos postos que não cumprem com qualidade as necessidades. A substituição de terminais, com grande tempo de vida e com desempenho limitado, serão substituídos sempre que os requisitos a isso obriguem.

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

Continuaremos a procurar adotar as especificações técnicas e os formatos digitais definidos no Regulamento Nacional de Interoperabilidade Digital (RNID), alinhado com as diretrizes Europeias em termos de interoperabilidade e que pretende contribuir para a universalidade de acesso e utilização da informação, para a preservação dos documentos eletrónicos e para uma redução de custos de licenciamento de software (Resolução do Conselho de Ministros n.º 91/2012).

II. PRESSUPOSTOS DE GESTÃO E ORÇAMENTO 2016

1. QUADRO DE REFERÊNCIA

Na preparação do Plano de Atividades e Demonstrações Financeiras Previsionais para o ano 2016 foram considerados os pressupostos que se seguida são referidos, por rubricas.

1.1 Critérios:

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

- **Imputação das Indemnizações Compensatórias**

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

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

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

Isto porque independentemente de existirem ou não espetáculos, os custos fixos ocorrem de forma regular, sendo o remanescente da IC afeto à cobertura dos custos variáveis dos espetáculos deduzidos das receitas próprias.

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

1.2 Indemnização Compensatória

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

No ano foi considerado um valor global referente a incorporações de receita no montante de **4.469m€**, que inclui a verba da Indemnização compensatória de 2016 (3.824m€), acrescida de parte da verba da Indemnização Compensatória a transitar de 2015 no valor de 250m€, relativa aos espetáculos em curso desse mesmo ano (como supra explicitado no ponto 4.3), da verba atribuída pelo Fundo de Fomento Cultural de 400m€ e deduzido do valor de 5m€ para espetáculos em curso no final de 2017

Para efeitos de gestão operacional de tesouraria, foi considerado que o valor total de 3.824.229€ - Indemnização Compensatória de 2016 - será recebido em duodécimos ao longo de 2016.

1.3 Contribuições do Mecenato

Neste orçamento não foi considerada qualquer verba relativa a Mecenato, ao contrário do que ocorreu em exercícios anteriores, uma vez que todos os esforços envidados para a obtenção de um novo Mecenas para o TNSJ se têm revelado infrutíferos. Continuaremos contudo a procurar combater as circunstâncias adversas e a tentar alcançar apoio mecenático no ano de 2016.

1.4 Princípios de Bom Governo

1.4.1 Missão, Objetivos e Políticas da Empresa

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

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

(i) Execução de uma programação, seguindo **padrões de excelência artística e técnica**, apresentada nas 3 Casas do universo TNSJ (**Anexo 1**);

(ii) **Qualificação progressiva** de todos os elementos artísticos e técnicos dos seus quadros como referenciado no ponto 7.2 do capítulo I supra;

(iii) Desenvolvimento de projetos teatrais produzidos ou coproduzidos pelo TNSJ que darão origem a digressões nacionais, contribuindo para a **descentralização cultural**, nomeadamente os espetáculos:

Albertine, O Continente Celeste, de Gonçalo Waddington (com apresentações previstas nas cidades de Lisboa); *Se Alguma Vez*, de Vitor Hugo Pontes, a partir de “A Gaivota” de Anton Tchekhov, (Guimarães, Lisboa e Avignon); *Doce Pássaro da Juventude*, de Tennessee Williams (Lisboa); *Dez x Dez*, com coordenação de Nuno M Cardoso e Luísa Corte-Real (Lisboa); *Gata em Telhado de Zinco Quente*, de Tennessee Williams (Lisboa); *Quarteto*, de Heiner Müller (Lisboa); *A Festa*, de Paulo Ribeiro (cidade a designar); *Águas Profundas + Terminal de Aeroporto*, de Simon Stephens (Ovar, Guimarães e Viseu); *Misanthropo*, de Molière (Vila Real, Guimarães e Lisboa); *As Criadas*, de Jean Genet (cidade a designar) e *Hotel Luisiana, Quarto 58*, de Albert Cossery (cidade a designar), entre outros;

(iv) Realização de atividades conexas com diversas iniciativas de “entrada livre” (Dia Mundial do Teatro, Masterclasses e iniciativas complementares desenvolvidas no âmbito dos espetáculos de produção própria, conferências, ensaios abertos, visitas guiadas, etc...) com vista à **captação e formação de novos públicos** e a incentivar uma proximidade com a comunidade;

(v) Enriquecimento do seu **acervo documental** através da contínua aquisição de obras especializadas, na área das artes do espetáculo, no âmbito da atividade do Centro de Documentação, bem como na sua preservação, que permite disponibilizar para consulta do público em geral um vastíssimo património editorial;

(vi) Continuada “**preservação e divulgação sistemáticas do património cultural**” ligado à história e à atividade do TNSJ através da edição de textos dramatúrgicos, de peças apresentadas na programação, incluídos na coleção TNSJ/Húmus – no âmbito da qual se prevê a edição de *Exactamente Antunes*, de Jacinto Lucas Pires, *Rei Lear*, de William Shakespeare com tradução Fernando Villas-Boas e *Os Últimos Dias da Humanidade* de Karl Kraus com tradução de António Sousa Ribeiro, que preservam a memória dos espetáculos apresentados;

(vii) “Colaboração com **escolas do ensino superior artístico**, acolhendo jovens estudantes de teatro para estágios e primeiras experiências profissionais” quer em áreas técnicas quer artísticas, bem

como o acolhimento de dois exercícios finais dos Cursos de Teatro do Balleteatro-Escola Profissional e da ESAP – Escola Superior Artística do Porto

(viii) Tentativa de continuação da **internacionalização** através das digressões de produções próprias e de co-produções, algumas das quais já enunciadas no ponto relativo às Internacionalizações e Colaborações, como a digressão de *Se Alguma Vez...* (coprodução TNSJ-Nome Próprio) e do espetáculo *Bovary* (coprodução TNSJ-Mundo Perfeito) ao festival de Avignon, envolvendo também neste último caso o Teatro Nacional D. Maria II. Entretanto, procuraremos ativar novas parcerias para anos futuros através da realização de um *Show-Case* de produções destinado a operadores internacionais, a ter lugar durante a Assembleia Geral da UTE, que acolheremos na segunda quinzena de novembro.

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

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

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

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

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

1.4.3 Informação sobre as Transações Relevantes com Entidades Relacionadas

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

1.4.4 Informação Sobre Outras Transações

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

1.4.3 Informação sobre as Transações Relevantes com Entidades Relacionadas

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

1.4.4 Informação Sobre Outras Transações

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

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

Órgãos Sociais

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

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

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

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

O Revisor Oficial de Contas:

Por despacho conjunto de Sua Excelência a Senhora Secretária de Estado do Tesouro e de Sua Excelência o Senhor Secretário de Estado da Cultura, datado de 11 de maio de 2015, foram nomeados para o triénio 2014-2016:

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

Fiscal Único Suplente: Dr. Carlos Manuel Duarte Teixeira, ROC n.º 541.

1.4.6 Remuneração dos Membros dos Órgãos Sociais

A este respeito refira-se que os membros do Conselho de Administração têm vindo a auferir, desde o início do mandato em curso, ou seja, desde 19.11.14, as remunerações fixadas no Estatuto do Gestor Público em vigor, considerando que tais valores de remuneração não consubstanciam qualquer aumento da remuneração efetiva auferida pelos gestores em funções em fevereiro de 2012.

Contudo, foi pela UTAM considerado que a aplicação de tal estatuto remuneratório poderia constituir violação da resolução do Conselho de Ministros nº 16/2012, de 14 de fevereiro, em virtude de não considerarem para efeitos comparativos os valores de despesas de representação que os gestores anteriormente recebiam por reembolso contra a apresentação dos justificativos das despesas incorridas. Tal interpretação da legislação vigente não é de todo partilhada pelos membros deste Conselho de Administração, pelos motivos e fundamentos jurídico-legais que foram cuidadosamente expostos à Tutela.

Tal interpretação das disposições legais defendida pela UTAM levou ainda o Conselho de Administração nomeado a levantar uma série de questões de foro jurídico-legal que urgia e urge esclarecer e que foram naturalmente endereçadas a Sua Excelência a Senhora Secretária de Estado do Tesouro, Dra. Isabel Castelo Branco, a qual, através do Despacho n.º 1324/15-SET, remeteu a resposta a tais questões para parecer da DGAEP (o qual se aguarda ainda à presente data).

Contudo, paralelamente a tal solicitação de parecer à DGAEP pela Senhora Secretária de Estado do Tesouro, a Senhora Subdiretora Geral do Tesouro e Finanças, Dra. Maria João Araújo, veio determinar, em sede de despacho de aprovação do Relatório e Contas de 2014, um entendimento contrário ao que, em nosso entender, as disposições legais aplicáveis determinam, ordenando em tal Despacho que “os gestores deveriam repor os montantes indevidamente recebidos”.

Esta determinação, a confirmar-se como entendimento da Tutela quanto a esta matéria, carece a nosso ver de enquadramento jurídico-legal fundamentado e, sobretudo, de resposta aos pedidos de esclarecimentos sobre uma série de implicações práticas que foram novamente por nós colocadas através do Ofício n.º 27.Adm.15, de 30.10.15, ao qual não obtivemos até hoje qualquer resposta.

Aguardamos pois tais esclarecimentos, uma vez que, caso se confirme ser esse o entendimento superior, sem eles não é possível apurar quais os valores que devem ser repostos por cada um dos membros do Conselho de Administração atualmente em funções.

Não tendo à presente data recebido tais esclarecimentos e não tendo motivos para supor que o prolongamento da vigência da dita Resolução do Conselho de Ministros nº 16/2012, de 14 de fevereiro, determinado por força da Lei de Orçamento de Estado para 2015, se manterá no Orçamento para 2016, optou-se por fazer uma previsão cautelosa, ou seja, pressupor para 2016, o pagamento aos Administradores da Casa do Estatuto do Gestor Público em vigor, com uma redução dos cortes salariais vigentes de 20%, sendo certo que tal não impedirá, de modo algum, o pagamento de montantes inferiores determinados eventualmente pela Tutela.

Assim sendo, foram consideradas as reduções salariais em vigor com uma diminuição de 20% face as diretrizes do Orçamento de Estado para 2015 e Lei n.º 75/2014 de 12 de setembro, nomeadamente no seu art. 4º, pelo que as remunerações consideradas para os membros do Conselho de Administração serão as seguintes (valores brutos de salário base a que acrescem 40% de despesas de representação):

- Presidente: 4.088,33€
- Vogais: 3.270,67€

O Revisor Oficial de Contas continua a exercer o mandato para que foi nomeado pelo Despacho referido no número anterior e a auferir a remuneração aí fixada, de 22,5% do valor do Presidente, faltando apurar se, a resposta aos esclarecimentos solicitados à Tutela sobre a remuneração da Presidente do Conselho de Administração, determinará ou não nova redução ao valor auferido ao longo do período do novo mandato já decorrido.

O Diretor Artístico aufera atualmente a remuneração que lhe foi fixada pelo Despacho Conjunto do Secretário de Estado da Cultura e da Secretaria de Estado do Tesouro nº 12561/2014, de 3 de outubro de 2014 – 5.000€ – a que se aplica a redução de 6%. Assim sendo, a remuneração mensal bruta do Diretor Artístico será de 4.700€.

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

a) Estratégias adotadas

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

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

- i) Privilegiar a excelência da produção teatral – em especial da produção própria (leia-se de raiz) que compete aos teatros nacionais assegurar – dando prioridade absoluta à língua portuguesa e à apostila na reprodução territorial do nosso trabalho e na memória da nossa atividade;
- ii) Orientação pelo equilíbrio financeiro e pelo controlo rigoroso dos gastos na Organização;
- iii) Promoção da satisfação dos públicos alcançados e da angariação de novos públicos;
- iv) Promoção da eficiência interna mediante a maximização da utilização dos recursos, valorização profissional dos trabalhadores, simplificação dos processos internos e disponibilização de informação em tempo certo;

b) Grau de cumprimento das metas fixadas

Uma vez mais, conforme se verificará no Relatório de Atividades de 2015, consideramos que, no que depende da nossa ação, o grau de cumprimento previsto relativamente às metas estabelecidas para o ano de 2015 pode ser considerado como satisfatório, já que estimamos vir a fechar o presente ano com ligeiro incremento em receitas próprias. Contudo, no que diz respeito, à perspetiva do Cliente, verificamos este ano uma dificuldade acrescida no cumprimento das metas estabelecidas. Julgamos que para tal terá contribuído a reabertura do teatro Municipal Rivoli, cuja oferta concorre naturalmente com a nossa atividade (especialmente se tivermos em conta a política de preços extremamente baixos praticada por este teatro municipal) mas também o facto de a programação levada a cabo refletir as dificuldades advindas da escassez de financiamento recebido nos últimos anos (que nos impede, de apostar, por exemplo na produção própria da Casa como anteriormente se fez ou de levar a cena espetáculos internacionais). Seja como for, esta constatação motivou já que tenhamos determinado e iniciado uma total reformulação a estratégia promocional da nossa atividade, que continuaremos a desenvolver e implementar no próximo ano, esperando que a mesma permita corrigir o desvio agora verificado no crescimento que esta Entidade sempre mantinha no que diz respeito ao público alcançado.

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

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

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

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

A este nível refira-se, uma vez mais:

- i) A garantia de disponibilidade de meios financeiros que dificulta a gestão, obrigando a fazer o possível face à situação de subfinanciamento vivida, em especial desde 2012;
- ii) A frustração da expectativa de estabilização da dotação orçamental anual mínima que servisse de base à concretização do desejável planeamento da programação a três anos;
- iii) A dificuldade em combater a frágil qualificação cultural dos públicos;
- iv) O impacto que a crise financeira tem vindo a ter a nível de frequência de atividades culturais pelo público em geral;
- v) O desinteresse pelo Teatro da parte de alguns meios de comunicação.

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

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

i) Responsabilidade social:

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

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

ii) Desenvolvimento sustentável:

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

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

A conclusão da obra de restauro do Teatro Nacional S. João possibilitou o lançamento de uma nova componente da nossa atividade – as visitas guiadas inicialmente implementadas no Teatro S. João e recentemente alargadas ao edifício do Mosteiro de S. Bento da Vitória – com vista não apenas à angariação de receita mas ainda à prestação de novas componentes do serviços público que nos cabe.

iii) Serviço Público e satisfação das necessidades da coletividade:

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

As, já mencionadas, visitas guiadas tem potenciado a satisfação do público nacional e internacional que nos visita, alargando o interesse sobre a atividade desenvolvida.

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

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

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

g) Planos de ação para o futuro

Planos de Ação para o Futuro, previstos no âmbito do ponto III OBJETIVOS PROPOSTOS, onde se listam as principais medidas a concretizar durante o ano de 2016 e metas previstas.

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

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

1.4.9. Código de Ética e Plano Anticorrupção

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

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

Em 2015 procedemos à implementação de alguma ações de melhoria então determinadas, bem como à revisão do Código de Ética e dos Regulamentos Internos, que necessitavam de pequenos ajustamentos à realidade atual da Casa e ao novo Plano de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas.

2. ORÇAMENTO ANALÍTICO 2016

O apuramento do Resultado Analítico encontra-se explicado nos Mapas constantes do Anexo 5 a este Relatório, nºs 1 a 10, com referência a cada um dos trimestres e cálculo da variação acumulada relativamente à previsão para fecho do ano de 2015.

2.1 Antecedentes

Referem-se a situações particulares que influenciam a atividade prevista para o ano de 2016.

2.1.1. Indemnização Compensatória e Contribuições do Mecenato

A Indemnização Compensatória incorpora o somatório das dotações do Estado previstas para o ano no valor de 3.824m€, e as transitadas de 2015 no valor de 250m€ (para espetáculos em curso, como já explicitado), tendo a deduzir o valor das que, na mesma lógica, transitam para 2017 (5m€). Não estão previstos valores para contribuições de mecenato, ao contrário do que sucedeu em exercícios anteriores, e foi considerado um apoio de 400m€ do Fundo de Fomento Cultural.

2.1.2. Espetáculos em Curso

Como já se referiu, foi considerado para final de 2016 a existência de 140m€ de espetáculos em curso. Contudo, face à escassez orçamental que o próximo ano assume, **a sua cobertura financeira, para gastos externos, só estará assegurada em 5m€ a transitar para 2017**, faltando pois assegurar a cobertura financeira dos restantes 135 m € necessários a custear os espetáculos que transitarão do final de 2016 para o início de 2017. A expressão contabilística deste déficit manisfestar-se-á em 2017, caso não seja até lá colmatado através do acréscimo de receitas de imputação diferível.

Resultado líquido previsto

O resultado previsto estimado é, tecnicamente nulo, já que a empresa faz uma gestão com pressuposto do equilíbrio entre custos e proveitos, partindo da base de as receitas estarem minimamente fixadas, já que a principal componente é a contribuição de parte do acionista Estado. Todo o modelo está assente nessa base. O valor de 10.536€ corresponde ao valor dos Impostos diferidos, conjugados com rubricas de Capitais Próprios.

2.2 Proveitos por natureza analíticos

Conforme consta no Mapa anexo 5.1

Receitas próprias:

As receitas provenientes de vendas e de serviços prestados atingirão os 412m€ mais 10% que o valor de 2015. O principal fator para o incremento de 10% deve-se à tipologia de espetáculos.

Indemnização Compensatória:

Conforme já referido anteriormente (ver Mapa Anexo 5.1) o valor da IC imputado ao exercício atinge em 2016 os 4.469m€. Sendo proveniente da Indemnização Compensatória relativa ao ano de 2016, acrescido do remanescente transitado de 2015 no valor de 250m€, do apoio do Fundo Fomento Cultura no valor de 400m€ e deduzido do valor de 5m€ para espetáculos em curso no final de 2017.

2.2.1. Proveitos por natureza analíticos (evolução trimestral)

Os proveitos diretos por espetáculo (Bilheteiras e Digressões) previsivelmente atingem no ano o valor de 312m€, mais 35m€ que o valor previsto para o fecho de 2015, a diferença resulta essencialmente da tipologia de espetáculo, ou seja, existirem no ano de 2016 mais produção própria que em 2015.

O detalhe da evolução trimestral consta do Mapa anexo 5.2.

A Cedência de Espaços que ascende a 95m€, em linha com as previsões de fecho de 2015, resulta do número de eventos previsíveis e ainda da adaptação da programação do ano e da disponibilidade do MSBV.

2.3 Custos por natureza analíticos

Os Custos das Vendas e Serviços Prestados totais englobam todos os custos diretos e indiretos relativos à programação, prevendo-se que atinjam o valor de 2.518m€, 21% acima do valor projetado para o ano de 2015. Assim, no ano de 2016 os valores registados em todas as rubricas sofrem alterações comparativamente com 2015, conforme detalhe da evolução trimestral nos Mapas anexos 5.3 e 5.4.. O incremento mais acentuado é nos custos externos com a produção de espetáculos, decorrente da tipologia dos espetáculos, ou seja, existirem no ano de 2016 mais produção própria que em 2015.

2.4 O ponto de equilíbrio

Do ponto de vista económico:

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

Do ponto de vista financeiro (alerta):

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

3. INSTRUMENTOS PREVISIONAIS DE GESTÃO

3.1 BALANÇO COMPARATIVO 2016

3.1.1 – Imobilizado

A variação negativa nesta rubrica de 80m€, relativamente à previsão de fecho de 2015, deverá ser analisada tendo por base o valor do Imobilizado Líquido em 31/12/2015, de 1.700 m€ ao qual serão deduzidas dos Gastos de Amortizações de 2016, que ascendem a 230m€, e acrescido do Investimento previsto para 2016 no valor de 150m€, daqui resultando o valor final do Imobilizado líquido de 1.620 m€.

Em detalhe são de realçar os principais investimentos por rubrica:

- Edifícios - variação total de 81m€:

TNSJ
Iluminação Sala e Pintura Foyer - 35m€

TeCA / MSBV
Obras diversas de manutenção (Tratamento agua em circuito fechado /Reparação telhado e impermeabilização de 3 varandas) – 46m€

- Equipamento básico - variação total de 30m€:

TNSJ / TeCA / MSBV
Equipamento Técnico – 30m€

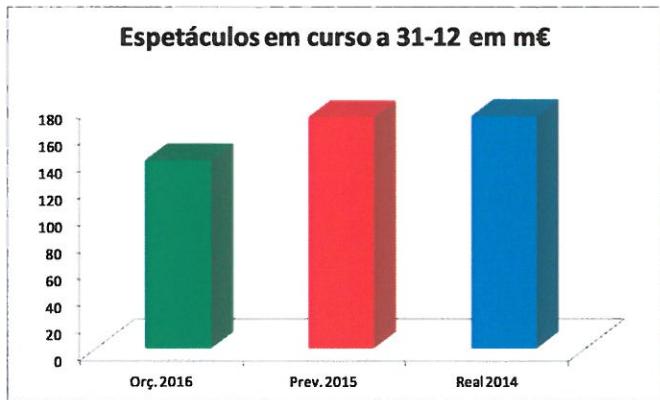
- Equipamento Administrativo (global para a empresa) - variação total de 39m€:

Equipamento Informático – 36m€
Mobiliário diversos no TNSJ - 3m€

3.1.2 – Existências (Espetáculos em Curso)

Nesta rubrica regista-se para além dos stocks de “materiais de *merchandising*”, “materiais diversos” e “material de escritório” que ascendem globalmente a 25m€, o valor atribuído aos espetáculos em curso no final de cada período.

No final de 2016 os valores desta rubrica serão de 140m€, 5m€ de custos externos e 135m€ de trabalhos internos incorporados. O detalhe dos espetáculos em curso e sua evolução trimestral ao longo de 2016, consta no Mapa anexo 5.9.



3.1.3 – Fornecedores e Prazo médio de pagamentos (PMP)

O saldo de Fornecedores mantém-se ao nível dos valores registados ao longo do ano de 2015 e da previsão de fecho.

Na preparação do orçamento foi tido em consideração manter o prazo médio de pagamentos (PMP), respeitando as diretrivas em vigor “Programa pagar a tempo e horas” que no orçamento de 2015 já se situava nos 16 dias, tendo a seguinte evolução trimestral:

13d (1ºtrim) / 16d (2ºtrim) / 16d (3ºtrim) e 16d (4ºtrim)

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

Este objetivo de cumprimento do PMP tem uma outra consequência direta nas disponibilidades que, tal como é explanado abaixo no ponto 3.3.1, terão uma redução de 27% relativamente com a previsão de fecho de 2015.

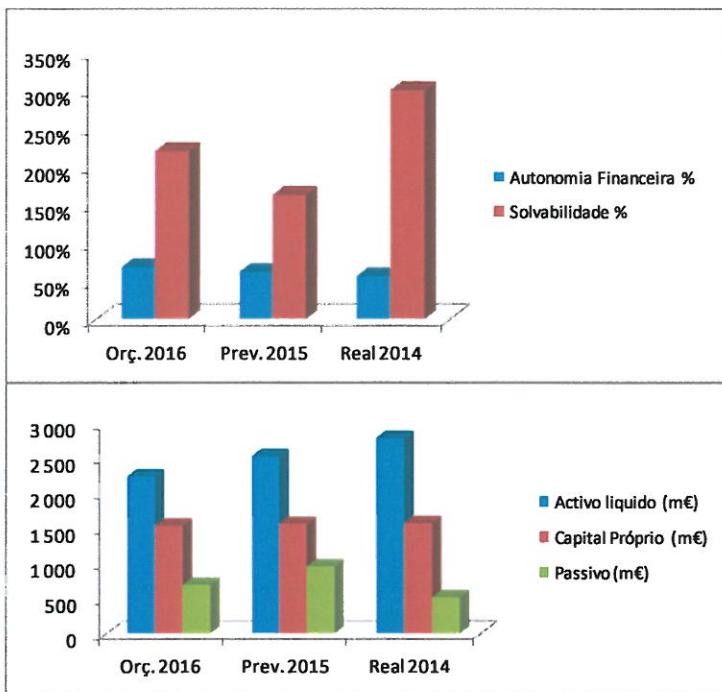
3.1.4 – Outras contas a pagar e Diferimentos

Nestas rubricas registam-se as seguintes variações:

- Outras contas a pagar (350m€) - Mantem-se no nível da previsão de fecho de 2015.
- Diferimentos:
 - Esta rubrica contém o valor global dos compromissos assumidos com custos externos, deduzidos das receitas próprias diretas por espetáculo, à data de fecho de cada período, relativamente aos espetáculos em curso.
Ao contrário do que acontecerá no final do ano 2015 em que o valor de financiamento para espetáculos em curso será de 250m€, em 2016 os valores estarão condicionados à execução orçamental, decorrente das reduções do financiamento verificadas, prevendo-se um saldo de apenas 5m€.
- Outros devedores

Regista o valor de 13m€ relativos ao última verba a receber do Qren, que deverá ser paga em início de 2016.

3.1.5 – Rácios de Estrutura:



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

- A redução do Ativo de 288m€, justificada por uma redução de 166m€ nas Disponibilidades, para fazer face aos pagamentos a fornecedores com garantia de cumprimento do PMP e ainda a redução de 80m€ nos Ativos não Correntes (Imobilizações) conforme já explanado acima pela insuficiente de investimentos face ás depreciações do período;
- A redução do Passivo de 263m€, resultante essencialmente dos Diferimentos em (245m€) justificada pelos Espetáculos em Curso para 2016 (cerca de 250m€) cujo valor para 2016 será apenas de 5m€, pelas verbas do QREN – ultima tranche (cerca de 13m€) valor que será recebido em 2016;
- A ligeira redução dos Capitais Próprios de 25m€, resulta essencialmente da variação das reservas constituídas pelo subsídio de investimento (fundos comunitários referentes à obra de recuperação da fachada do TNSJ), pela imputação a resultados na mesma proporção dos custos de depreciação registados.

Os factos acima referidos têm impacto direto nos rácios, com uma ligeira melhoria da Autonomia Financeira, de 62% em 2015 para 69% em 2016, derivado sobretudo da redução do Ativo (especialmente pela redução das disponibilidades), já que o valor dos Capitais Próprios se mantém praticamente inalterado.

Regista-se de novo uma melhoria da solvabilidade de 163% para 221%, que se deve à redução do Passivo em face ao valor dos Capitais Próprios, melhoria da estrutura financeira da empresa, pela ausência de endividamento.

Deverá ser analisada em conjunto com os rácios da situação financeira em 3.3.2, onde se constata a insuficiência de meios líquidos, confirmado pelo Fundo de Maneio negativo de 66m€.

3.2 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA 2016

3.2.1 – Fornecimentos e Serviços Externos

O valor global projetado para o ano de 2016 atinge os 2.136m€ que comparativamente com a previsão de fecho de 2015 regista um incremento global de 180m€ que representa 9% de variação, conforme Mapas anexos 6.2. e 5.10. Globalmente a diferença tem como justificação a tipologia de espetáculo, por reforço da vertente das Produções Próprias, não obstante as políticas de contenção de custos.

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

Rubricas com incremento de custos:

- a) Trabalhos Especializados e Honorários – Globalmente têm uma variação positiva de 319m€ Justificada pela tipologia de espetáculos de produção própria a ocorrerem em 2016;
- b) Conservação e Reparação – variação positiva de 4 m€;

Rubricas com redução de custos:

- c) Deslocações e Estadas e Transporte de mercadorias – variação negativa de 50m€;
- d) Publicidade e Propaganda - variação negativa de 30m€;
- e) Eletricidade – variação negativa de 10m€.

3.2.2 – Custos com Pessoal

Conforme já referido em 7.4 acima, nesta rubrica salienta-se que, de acordo com instruções recebidas pela Tutela, foi mantida a redução salarial indicada respeitando as diretivas do Orçamento de Estado para 2015 e Lei 75/2014 de 12 de setembro, nomeadamente no seu art. 4º, bem como a **redução do número de trabalhadores em 12% relativamente a 2012**. Para além do cumprimento destas instruções superiores, foi ainda revertida em mais 20% a redução remuneratória, de acordo com as previsões para 2016.

Foram também reduzidos ao mínimo os valores pagos a título de ajudas de custo. Para além do cumprimento destas instruções superiores, a Administração manterá a política de forte restrição da realização de horas extraordinárias.

A quantificação do impacto das medidas acima descritas no orçamento de 2016 traduz-se num incremento de cerca de 30m€, variação de 1%, resultante do efeito do cumprimento das regras acima e das contratações de atores para as produções próprias.

3.2.3 – Gastos / Reversões de depreciação e de amortização

O valor das amortizações do exercício de 230m€ regista uma diminuição de 5m€ em relação à previsão de fecho de 2015. Esta redução decorre da redução do nível de investimentos de substituição, com acréscimo da proporção de activos já totalmente amortizados.

3.2.4 – Ráculos de rentabilidade:

	Orç. 2016	Prev. 2015	Real 2014
Ebitda m€	238	252	223
Ebitda / Custos com o pessoal %	9%	10%	9%
VAB m€	2 723	2 727	2 586

Da análise dos indicadores acima, podemos concluir que quer o Ebitda, quer o Ebitda per capita, mantém-se ao mesmo nível, decorrente do facto de o resultado previsto ser nulo.

O mesmo acontece com o VAB relativamente ao previsto para 2015, justificado pela gestão dos meios disponíveis ter como objectivo o equilíbrio entre receitas e despesas nos vários exercícios.

3.3 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA E TESOURARIA

3.3.1 – Evolução trimestral

Rubricas	Real 2014	Orc. 2016					Prev. Fecho 2015	Desvio 2015/2016
		1º T	2º T	3º T	4º T	2016		
Recebimentos:								
Recebimentos de clientes	408 378	118 000	90 200	70 000	143 800	422 000	386 120	9%
Indemnizações compensatórias	3 728 623	956 058	956 058	956 058	956 055	3 824 229	3 824 229	
Subsídios e Apoios	484 065	13 000				13 000	52 000	-75%
Recebimentos relacionados c/rubricas extraordinárias	331 750	-3 000	-3 000	197 000	197 000	388 000	188 000	
Total de recebimentos	4 952 817	1 084 058	1 043 258	1 223 058	1 296 855	4 647 229	4 450 349	4%
Pagamentos:								
Pagamentos a fornecedores	2 042 376	726 409	475 720	386 687	546 798	2 135 612	1 956 038	9%
Pagamentos ao pessoal	2 411 647	556 883	695 305	600 265	667 547	2 520 000	2 490 000	1%
Pagamento do Imposto s/ Rendimento	14 148		7 500			7 500	12 500	-40%
Pagamentos relacionados c/rubricas extraordinárias								
Imobilizações corpóreas	615 186	41 500	32 500	39 500	36 500	150 000	230 000	-35%
Outros								
Total de pagamentos	5 083 357	1 324 792	1 211 025	1 026 451	1 250 845	4 813 112	4 688 538	3%
Caixa e seus equivalentes no início do período	983 049	614 321	373 587	205 820	402 427	614 321	852 510	-28%
Caixa e seus equivalentes no fim do período	852 510	373 587	205 820	402 427	448 438	448 438	614 321	-27%
Valor de pag. medio necessário para 2 meses--	744 695			802 185		802 185	781 423	

Recebimentos:

Considerou-se o valor de Indemnização Compensatória que ascenderá a 3.824m€ e 400m€ do Fundo de Fomento da Cultura.

Resultante da demora dos pagamentos do QREN relativamente à comparticipação na obra de fachada da TNSJ, o ultimo valor a ser recebido será de 13.000€ e ocorrerá no 1º trim./2016.

Pagamentos /Pressupostos:

- Recebimentos serão a pronto;
- Respeitar o prazo médio de pagamentos em cerca de 16 dias;

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

Alertas:

No sentido de garantir uma gestão com o mínimo de segurança, deveríamos ter sempre asseguradas disponibilidades para 2 meses (pagamentos operacionais correntes), estimado em 802m€. Poderemos ver acima que o valor disponível no final de cada trimestre se mostra, em média, manifestamente insuficiente em cerca de 444m€, ou seja 45% do que deveria ser.

3.3.2 – Rácios de situação financeira:

	Orç. 2016	Prev. 2015	Real 2014
Autonomia Financeira	69%	62%	57%
Solvabilidade	221%	163%	301%
Endividamento	31%	61%	33%
Liquidez Reduzida	67%	67%	85%
Liquidez Geral	91%	87%	134%
Fundo maneio (m€)	-66	-121	178

	Orç. 2016	Prev. 2015	Real 2014
Activo liquido (m€)	2 258	2 546	2 806
Capital Próprio (m€)	1 554	1 580	1 590
Passivo (m€)	704	966	528

A análise aos rácios de liquidez permite concluir uma melhoria da situação financeira comparativamente com 2015 e 2014. Fundamenta-se este equilíbrio pelo aumento dos Capitais Próprios (reservas para investimentos). Consequência na melhoria da autonomia financeira de 62% para 69%. Já a Liquidez Reduzida, e a Liquidez Geral são influenciadas essencialmente pela redução do Passivo (ausência de dívidas pelos financiamentos obtidos), mas com forte comprometimento das Disponibilidades.

O facto de as Disponibilidades estarem num nível reduzido (cerca de 444m€ abaixo) e no sentido de ser garantido regras de equilíbrio financeiro, condicionou a afetação de valores que possibilitassem o financiamento de espetáculos no final de 2016, que serão apenas de 5m€, conforme já explanado anteriormente.

Fundamentando a presente análise na perspetiva da Tesouraria com a estrutura do Balanço, vista anteriormente no ponto 3.1.5, podemos realçar os principais factos que contribuem para a situação prevista para 2016:

No Passivo - redução de 263m€, é justificado por dois factos:

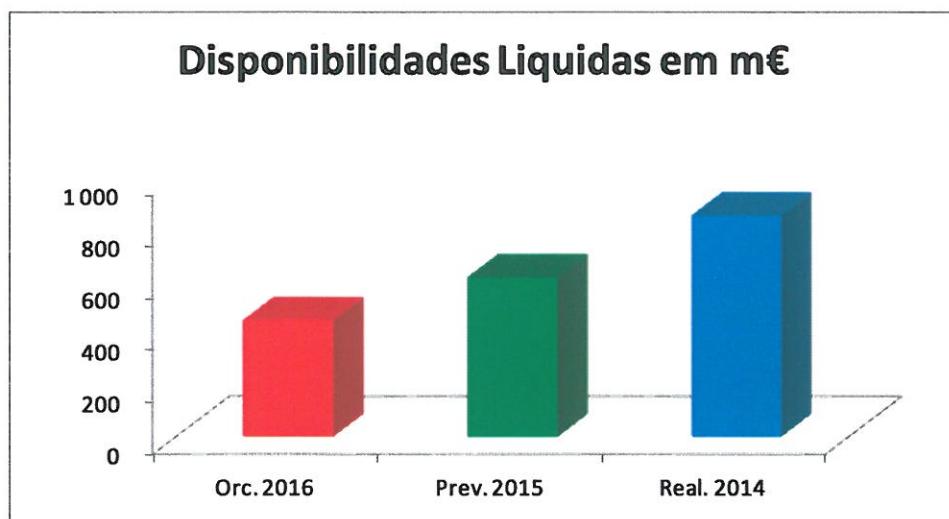
- A redução do endividamento resultante da manutenção do PMP e, em consequência; dos saldos de fornecedores e Contas a Pagar, com um efeito total de 10m€;

- Redução de 242m€ na rubrica de Diferimentos, principalmente justificado: Pela redução dos Espetáculos em Curso, conforme explanado em 3.1.3. acima, pela inexistência de Indemnização Compensatória que tal possibilite (cerca de 245m€), compensado por receitas de espetáculos futuros.

No Ativo redução de 288m€, é justificado pelos seguintes factos:

- Redução das Disponibilidades em 165m€;
- Redução de inventários (espetáculos em curso) 31m€;
- Redução do Imobilizado em cerca de 80m€.

Realçamos a evolução das disponibilidades de 2014 a 2016, com o gráfico:



No ano de 2015, após a conclusão da empreitada de restauro da fachada do TNSJ e o consequente aumento dos capitais próprios, fruto dos subsídios ao investimento contabilizados, constata-se uma melhoria da estrutura do balanço. No final de 2016, a situação já é diferente, pois após contabilização de novos investimentos, o capital próprio (1.554m€) passa, de novo, a ser inferior ao valor da Imobilizações líquidas (1.620m€).

Em 2016 o Fundo de Maneio é negativo de 65m€, e como se constata não permite dar a estrutura que a empresa necessita. Tal é patente pelas imprescindíveis reservas de tesouraria, que se deverão situar na ordem dos 802m€, no sentido de assegurar os pagamentos correntes para cerca de 2 meses de atividade, e apenas estão asseguradas em cerca de 44% desse montante.

4. CONCLUSÕES

- 1) A elaboração do Plano de Atividades e Orçamento para 2016 foi, uma vez mais, efetuado no pressuposto do equilíbrio financeiro e sobretudo assente em regras e processos consolidados de boa gestão, consubstanciado num adequado sistema de reporte de informação financeira.

- 2) Nesse mesmo sentido, conscientes dos fortes condicionalismos económico-financeiros que o País atravessa, esta Equipa Dirigente continua a concentrar todos os esforços possíveis para contrair a despesa associada à estrutura fixa da Organização, libertando desse modo os meios necessários à prossecução da atividade que constitui em nosso entender o cumprimento da missão de serviço público que nos foi entregue;
- 3) Pela análise dos indicadores de tesouraria mantém-se o cenário de anos anteriores, continuando a constatar-se grandes fragilidades;
- 4) Cremos que o presente Plano de Atividades e as perspetivas nele contidas para o ano de 2016, demonstram que os esforços desenvolvidos continuam a assegurar o nível mínimo de atividade, não podendo contudo deixar de alertar a Digníssima Tutela para a importância extrema que a recuperação de algum do nível de financiamento perdido desde 2012 assume neste momento para este Teatro Nacional. Por essa razão, vimo-nos forçados a considerar **um apoio financeiro de Fundo de Fomento Cultural na ordem dos 400m€** (equivalente ao que foi assegurado neste ano de 2015), em virtude de tal quantia se afigurar como indispensável ao cumprimento cabal da missão que nos cabe – nomeadamente ao nível da capacidade de levar a cabo a produção própria que deve ser o cerne da missão de um teatro nacional e que tem sido seriamente arrasada pela diminuição do nível de financiamento obtido.

III. OBJETIVOS PROPOSTOS

Os Quadros que se juntam como **Anexo 9** demonstram, de forma resumida, os objetivos e medidas delineadas até ao final de 2016, nas quatro perspetivas inicialmente identificadas: a vertente financeira, o cliente, os processos internos, a aprendizagem e inovação.

IV. FECHO DO RELATÓRIO

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

ANEXOS

- Anexo 1 – Programação 2016
- Anexo 2 – Previsão de Públicos 2016
- Anexo 3 – Plano de Investimentos
- Anexo 4 – Formação Profissional
- Anexos 5 – Orçamento Analítico 2016
 - 5.1 – Resultado Analítico * Síntese
 - 5.2 – Proveitos diretos por espetáculo
 - 5.3 – Custo Direto por espetáculo fechado

- 5.4 – Análise global por espetáculo
- 5.5 – Planeamento trimestral dos rendimentos
- 5.6 – Gastos da Produção
- 5.7 – Gastos de Promoção e Divulgação
- 5.8 – Gastos Administrativos e Funcionamento
- 5.9 – Espetáculos em curso
- 5.10 – FSE (Fornecimento e Serviços Externos)

- Anexos 6 – IPG's

- 6.1 – Balanço Comparativo
- 6.2 – Demonstração dos resultados por natureza
- 6.3 – Fluxos de caixa
- 6.4 – Demonstração dos resultados por funções previsional

- Anexo 7 – Plano de redução de custos

- Anexo 8 – Evolução Recursos Humanos

- Anexo 9 – Objetivos propostos para 2016

Porto, 25 de novembro de 2015

O Conselho de Administração



Francisca Carneiro Fernandes (Presidente)

Sandra Oliveira Martins (Vogal)



José Matos Silva (Vogal)



PLANO DE ATIVIDADES 2016

janeiro a dezembro

Mosteiro de São Bento da Vitória / Centro de Documentação

LEITURAS NO MOSTEIRO – autores diversos, a determinar

coordenação **Paula Braga, Nuno M Cardoso**

produção **TNSJ**

datas a designar

espaço a determinar

PROGRAMA DE ARTISTAS EMERGENTES

residência no âmbito da **Rede 5 Sentidos** / artistas a determinar

produção **TNSJ**

datas a designar

Mosteiro de São Bento da Vitória / Corredores Superiores

EXPOSIÇÃO PERMANENTE - figurinos, adereços e objetos cenográficos

produção **TNSJ**

datas a designar

Teatro Nacional São João/Teatro Carlos Alberto/Mosteiro de São Bento da Vitória

ATIVIDADES PARALELAS

quartas teóricas, colóquios, conferências, debates, seminários, exposições...

produção **TNSJ**

14 a 31 janeiro

Teatro Nacional São João

DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE

de Tennessee Williams

encenação **Jorge Silva Melo**

coprodução **Artistas Unidos, São Luís Teatro Municipal, TNSJ**

15 a 24 janeiro

Mosteiro de São Bento da Vitória / Sala do Tribunal

DOS MUNDOS INTERIORES

texto e encenação **Luís Mestre**

coprodução **Teatro Nova Europa, TNSJ**

20 a 24 janeiro

São Luiz Teatro Municipal (Lisboa)

ALBERTINE, O CONTINENTE CELESTE

texto e encenação **Gonçalo Waddington**

coprodução **GW, São Luiz Teatro Municipal, TNSJ**

21 janeiro a 7 fevereiro

Teatro Carlos Alberto

QUARTETO

de Heiner Müller

encenação **Carlos Pimenta**

coprodução **Centro Cultural de Belém, TNSJ**

janeiro

Centro Cultural de Vila Flor

SE ALGUMA VEZ...

de Vítor Hugo Pontes, a partir de “A Gaivota” de Anton Tchekhov
coprodução Nome Próprio, CCB, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ

30 e 31 janeiro

Fundação Calouste Gulbenkian (Lisboa)

DEZ X DEZ

coordenação Nuno M Cardoso, Luísa Corte-Real

coprodução Fundação Calouste Gulbenkian, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ

fevereiro

Avignon (frança)

SE ALGUMA VEZ...

de Vítor Hugo Pontes, a partir de “A Gaivota” de Anton Tchekhov
coprodução Nome Próprio, CCB, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ

4 a 14 fevereiro

São Luiz Teatro Municipal (Lisboa)

DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE

de Tennessee Williams

encenação Jorge Silva Melo

coprodução Artistas Unidos, São Luís Teatro Municipal, TNSJ

4 a 7 fevereiro

Mosteiro de São Bento da Vitória / Sala do Tribunal

FINGE

texto e encenação Carlos J Pessoa

produção Teatro da Garagem

5 e 6 fevereiro

Teatro Nacional São João

GUERRA

texto e encenação Vladimir Pankov

produção Teatro Mossoveta/ Tchekov-Festival Internacional de Teatro

6 fevereiro

Mosteiro de São Bento da Vitória / Claustro

DEZ X DEZ

coordenação Nuno M Cardoso, Luísa Corte-Real

coprodução Fundação Calouste Gulbenkian, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ

11, 12 e 13 fevereiro

Teatro Nacional São João

SE ALGUMA VEZ...

de Vítor Hugo Pontes, a partir de “A Gaivota” de Anton Tchekhov
coprodução Nome Próprio, CCB, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ

12 a 20 fevereiro

Teatro Carlos Alberto

GRAÇA

texto e encenação **Carlos J Pessoa**

coprodução Teatro da Garagem, Teatro Municipal de Bragança, TNSJ

18, 19 e 20 fevereiro

Teatro Nacional São João

A FESTA (DA INSIGNIFICÂNCIA)

de **Paulo Ribeiro**

coprodução **Comp^a.Paulo Ribeiro, Teatro Viriato, Théâtre National de Chaillot, Scène National de Besançon, Culturgest, TNSJ**

18 a 28 fevereiro

São Luiz Teatro Municipal (Lisboa)

GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE

de **Tennessee Williams**

encenação **Jorge Silva Melo**

coprodução **Artistas Unidos, São Luís Teatro Municipal, TNSJ**

18 a 22 fevereiro

Centro Cultural de Belém (Lisboa)

QUARTETO

de **Heiner Müller**

encenação **Carlos Pimenta**

coprodução **Centro Cultural de Belém, TNSJ**

26, 27 e 28 fevereiro

Teatro Carlos Alberto

HABEAS CORPUS – QUE TENHAS O TEU CORPO

de **Ruben Marks**

coprodução **Ruben Marks, TNSJ**

26 e 27 fevereiro

Centro Cultural de Belém (Lisboa)

SE ALGUMA VEZ...

de **Vítor Hugo Pontes, a partir de “A Gaivota” de Anton Tchekhov**

coprodução **Nome Próprio, CCB, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ**

3 a 13 março

Teatro Nacional São João

AS RAPOSAS

de **Lilian Helmet**

encenação **João Lourenço**

produção **Novo Grupo/Teatro Aberto**

março

espaço e cidade a determinar

A FESTA (DA INSIGNIFICÂNCIA)

de **Paulo Ribeiro**

coprodução **Comp^a.Paulo Ribeiro, Teatro Viriato, Théâtre National de Chaillot, Scène National de Besançon, Culturgest, TNSJ**

4 a 6 março

Mosteiro de São Bento da Vitória / Sala do Tribunal

MISTERMAN

de **Enda Walsh**

encenação **Elmano Sancho**

produção **Elmano Sancho**

10 a 20 março

Teatro Carlos Alberto

(DES)INDIVIDUAÇÃO

texto e encenação **José Eduardo Silva**

coprodução **Teatro do Frio, TNSJ**

23 a 25 março

Mosteiro de São Bento da Vitória

K

textos de **Michel Deutch, Ruy Belo e Sophia Mello Breyner Anderson**, entre outros

produção **Ensemble – Sociedade de Atores**

24 a 27 março DIA MUNDIAL DO TEATRO

Teatro Nacional São João

ÁGUAS PROFUNDAS + TERMINAL DE AEROPORTO

de **Simon Stephens**

encenação **Nuno M Cardoso**

coprodução **Cão Danado e Companhia, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ**

7 a 24 abril

Teatro Nacional São João

MISANTROPO

de **Molière**

encenação **Nuno Cardoso**

coprodução **Ao Cabo Teatro, Centro Cultural Vila Flor, São Luiz TM, TNSJ**

7 a 17 abril

Teatro Carlos Alberto

DESPEDIDA

de **Marta Freitas**

encenação **Marta Freitas**

produção **Mundo Razoável, TNSJ**

14 a 16 abril

Teatro Carlos Alberto
EXERCÍCIO BALLETEATRO
texto e direção **Marta Freitas**
produção **Mundo Razoável**

abril

espaço e cidade a determinar
A FESTA (DA INSIGNIFICÂNCIA)
de **Paulo Ribeiro**
coprodução **Comp^a.Paulo Ribeiro, Teatro Viriato, Théâtre National de Chaillot, Scène National de Besançon, Culturgest, TNSJ**

9 abril

Centro de Arte de Ovar
ÁGUAS PROFUNDAS + TERMINAL DE AEROPORTO
de **Simon Stephens**
encenação **Nuno M Cardoso**
coprodução **Cão Danado e Companhia, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ**

11 a 23 abril

Mosteiro de São Bento da Vitória / Sala do Tribunal
PEREGRINAÇÃO, a partir de Fernão Mendes Pinto
encenação **Marcelo Lafontana**
coprodução **Lafontana Formas Animadas, TNSJ**

27 abril

Teatro Vila Real
MISANTROPO
de **Molière**
encenação **Nuno Cardoso**
coprodução **Ao Cabo Teatro, Centro Cultural Vila Flor, São Luiz TM, TNSJ**

29 abril DIA MUNDIAL DA DANÇA

Mosteiro de São Bento da Vitória
ESPETÁCULO A DESIGNAR: FESTIVAL CORPO + CIDADE
produção **Balleteatro**

29 abril a 7 maio DIA MUNDIAL DA DANÇA

Teatro Nacional São João / Praça da Batalha (17h00/19h00)
DANÇAS DE RUA (dois ou três dias apenas)
produção **Balleteatro**

30 abril

Teatro Municipal de Bragança
MISANTROPO
de **Molière**
encenação **Nuno Cardoso**
coprodução **Ao Cabo Teatro, Centro Cultural Vila Flor, São Luiz TM, TNSJ**

5 a 14 maio

São Luiz Teatro Municipal (Lisboa)

MISANTROPO

de **Molière**

encenação **Nuno Cardoso**

coprodução **Ao Cabo Teatro, Centro Cultural Vila Flor, São Luiz TM, TNSJ**

5 a 15 maio

Casas Particulares

ESPÓLIOS

de **Joana Craveiro**

encenação **Joana Craveiro**

coprodução **Teatro do Vestido, TNSJ**

12 a 29 maio

Teatro Nacional São João

OS ESPECTROS

de **Henrik Ibsen**

encenação **João Mota**

coprodução **Seiva Trupe, TNSJ**

13 a 22 maio

Teatro Carlos Alberto

AS CRIADAS

de **Jean Genet**

encenação **Simão do Vale**

coprodução **A Turma, TNSJ**

20 e 21 maio

Centro Cultural Vila Flor (Guimarães)

MISANTROPO

de **Molière**

encenação **Nuno Cardoso**

coprodução **Ao Cabo Teatro, Centro Cultural Vila Flor, São Luiz TM, TNSJ**

26 a 29 maio

Teatro Carlos Alberto

HOTEL LUISIANA, QUARTO 58

a partir de **Albert Cossery**

encenação **João Samões**

coprodução **Debataberto, TNSJ**

1 a 5 junho

Salon Teatro (Santiago de Compostela)

PROJETO NÓS'2016

de **Fernando Epelde**

encenação **Tito Asorey**

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

junho

**Mosteiro de São Bento da Vitória / Sala do Tribunal
DO PRECIPÍCIO TEMPESTUOSO DE RICARDO III – FITEI' 2016**
texto e encenação **Luís Mestre**
produção **Teatro Nova Europa**

2 e 3 junho

**Teatro Nacional São João
E SE ELAS FOSSEM PARA MOSCÔ – FITEI' 2016**
texto e encenação de **Christiane Jathahy**, a partir de “As Três Irmãs” de **Tchekhov**
produção **Christiane Jathahy**

3 junho

Teatro Viriato (Viseu)
ÁGUAS PROFUNDAS + TERMINAL DE AEROPORTO
de **Simon Stephens**
encenação **Nuno M Cardoso**
coprodução **Cão Danado e Companhia, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ**

8 a 12 junho

**Teatro Carlos Alberto
PROJETO NÓS'2016 (FITEI' 2016?)**
de **Fernando Epelde**
encenação **Tito Asorey**
coprodução **TNDMII; TNSJ; CD Galego; Axengia Galega Ind.Cristivas; ESMAE-Escola Sup. Música, Artes e Espetáculo; ESTC-Escola Sup. Teatro e Cinema**

16 a 17 junho

**Teatro Carlos Alberto
O RIO – FITEI' 2016**
encenação **Jorge Silva Melo**
produção **Artistas Unidos**

18 junho

**Teatro Carlos Alberto
ANTÓNIO, UM RAPAZ DE LISBOA (FILME) – FITEI' 2016**
realização **Jorge Silva Melo**
produção **Artistas Unidos**

junho

**espaço e cidade a determinar
AS CRIADAS**
de **Jean Genet**
encenação **Simão do Vale**
coprodução **A Turma, TNSJ**

junho

espaço e cidade a determinar
HOTEL LUISIANA, QUARTO 58
a partir de **Albert Cossery**
encenação **João Samões**
coprodução **Debataberto, TNSJ**

10 a 19 junho

Teatro Nacional São João
MANDARIM (FITEI' 2016?)
a partir de **Eça de Queirós**
encenação **Gonçalo Amorim**
coprodução **TEP, TNSJ**

11 junho

Centro Cultural Vila Flor (Guimarães)
ÁGUAS PROFUNDAS + TERMINAL DE AEROPORTO
de **Simon Stephens**
encenação **Nuno M Cardoso**
coprodução **Cão Danado e Companhia, Centro Cultural Vila Flor, TNSJ**

15 a 19 junho

Teatro Nacional D. Maria II / Sala Estúdio (Lisboa)
PROJETO NÓS'2016
de **Fernando Epelde**
encenação **Tito Asorey**
coprodução **TNDMII; TNSJ; CD Galego; Axengia Galega Ind.Cristivas; ESMAE-Escola Sup. Música, Artes e Espetáculo; ESTC-Escola Sup. Teatro e Cinema**

30 junho a 17 julho

Teatro Nacional São João
REI LEAR
de **William Shakespeare**
encenação **Rogério de Carvalho**
coprodução **Ensemble, TNSJ**

4 a 8 + 11 a 15 julho

Mosteiro de São Bento da Vitória
MOSTRA DesNORTE – programação a definir
organização **DesNorte**
colaboração **TNSJ**

7 a 17 julho

Teatro Carlos Alberto
MARIONETAS TRADICIONAIS DE UM PAÍS QUE NÃO EXISTE
de **Igor Gandra**
coprodução **Teatro de Ferro, TNSJ**

22 a 31 julho

Teatro Nacional São João
DESIGNADO PARA O LUTO
de **Wallace Shawn**
encenação **Manuel Wiborg**
coprodução **Manuel Wiborg, TNSJ**

28 a 31 julho

Mosteiro de São bento da Vitória / Sala do Tribunal
EXERCÍCIO DE ALUNOS FINALISTAS DA ESAP
direção Roberto Merino
produção **ESAP - Escola Superior Artística do Porto**
colaboração **TNSJ**

9 setembro a 2 outubro

Teatro Carlos Alberto
BÁCORO
de **Ricardo Alves**
encenação **Ricardo Alves**
coprodução **Palmilha Dentada, TNSJ**

15 setembro a 2 outubro

Teatro Nacional São João
CORDEL
de **José Carretas e Amélia Lopes**
encenação **José Carretas**
coprodução **Panmixia, Teatro da Terra, TNSJ**

29 setembro

Mosteiro de São Bento da Vitória
DIVINE
concerto de violino, viola, violoncelo, clarinete
direção **Nuno Carinhas**
produção **TNSJ**

30 setembro e 1 outubro DIA MUNDIAL DA MÚSICA

Teatro Nacional São João
PROJETO DE CATARINA MOLDER
programa a determinar
coprodução **Companhia do Castelo, TNSJ**

outubro/novembro

Teatro Nacional São João
OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE
de **Karl Kraus**
encenação **Nuno Carinhas, Nuno M Cardoso**
produção **TNSJ**

outubro
espaço e cidade a determinar
REI LEAR
de William Shakespeare
encenação Rogério de Carvalho
coprodução Ensemble, TNSJ

outubro
Teatro Carlos Alberto
PROJETO GONÇALO M. TAVARES
de Gonçalo M. Tavares
encenação João Luiz
coprodução Teatro Pé de Vento, TNSJ

outubro
Teatro da Terra (Ponte de Sôr)
CORDEL
texto e encenação José Carretas
coprodução Panmixia, Teatro da Terra, TNSJ

outubro
Mosteiro de São Bento da Vitória - Teatro Carlos Alberto
FIMP – programa a definir
direção Igor Gandra
produção FIMP

outubro
espaço e cidade a determinar
DESIGNADO PARA O LUTO
de Wallace Shawn
encenação Manuel Wiborg
coprodução Manuel Wiborg, TNSJ

novembro
Teatro Nacional São João
ASSEMBLEIA GERAL DA UTE
organização UTE, TNSJ

novembro
TRANS.PORTO (título provisório)
Show-Case nacional para programadores internacionais
programa a definir / 4 espetáculos
organização TNSJ

novembro
Mosteiro de São Bento da Vitória
MARATONA DE FORMAS BREVES – programa a definir
de Samuel Beckett, Martin Crimp e Jean Pierre Sarrazac
encenação Fernando Mora Ramos, Nuno Carinhas
produção Teatro da Rainha

4 a 13 de novembro
Teatro Carlos Alberto
HENRIQUE IV, PARTE 3
texto e encenação **Jacinto Lucas Pires**
coprodução **Ninguém, TNSJ**

novembro/dezembro
espaço e cidade a determinar
HENRIQUE IV, PARTE 3
texto e encenação **Jacinto Lucas Pires**
coprodução **Ninguém, TNSJ**

novembro/dezembro
espaço e cidade a determinar
PEREGRINAÇÃO
encenação **Marcelo Lafontana**
coprodução **Lafontana Formas Animadas, TNSJ**

novembro/dezembro
espaço e cidade a determinar
BOVARY
texto e encenação **Tiago Rodrigues**
coprodução **Mundo Perfeito, TNSJ**

dezembro
teatro e cidade a determinar
OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE
de **Karl Kraus**
encenação **Nuno Carinhas, Nuno M Cardoso**
produção **TNSJ**

dezembro
Teatro Carlos Alberto
MUSICAL INFANTIL
texto a determinar
encenação **Nuno Carinhas**
produção **TNSJ**

10 a 20 dezembro
Teatro Nacional São João
CLIMAS
de **André Braga e Cláudia Figueiredo**
coprodução **Circolando, Culturgest, Theatro Circo, TNSJ**

dezembro
teatro e cidade a determinar
OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE
de **Karl Kraus**
encenação **Nuno Carinhas, Nuno M Cardoso**
produção **TNSJ**

dezembro
Teatro Carlos Alberto
AS CONFISSÕES
de Santo Agostinho
encenação **Rogério de Carvalho**
coprodução **As Boas Raparigas..., TNSJ**

2017

Teatro Nacional São João-Teatro Carlos Alberto-Mosteiro de São Bento da Vitória
PROJETOS EM TRÂNSITO
a designar
(co)produções **TNSJ**

1 – os espetáculos a verde inscrevem-se no programa “FORA DE PORTAS”

2 – os espetáculos a azul estão dependentes de reforço de orçamento

Previsão de Públicos 2016

Anexo 2

Título	Tipo	Sala	Lotação	Récitas	Audiência Prevista
LEITURAS NO MOSTEIRO	produção propria	MSBV - C.Documentação	50	10	500
DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	coprodução	TNSJ	350	13	3731
DEZ X DEZ	coprodução	MSBV	250	1	175
DOS MUNDOS INTERIORES	coprodução	MSBV - Sala Tribunal	50	9	315
QUARTETO	coprodução	TeCA	144	14	1310
FINGE	acolhimento	MSBV - Sala Tribunal	50	4	200
GRAÇA	acolhimento	TeCA	144	13	1123
GUERRA (espetáculo Russo)	acolhimento	TNSJ	350	2	630
SE ALGUMA VEZ	coprodução	TNSJ	350	3	840
A FESTA	coprodução	TNSJ	350	3	945
DIVINE - Concerto	produção propria	MSBV - Claustro	250	2	450
HABEAS CORPUS	coprodução	TeCA	144	3	281
AS RAPOSAS	coprodução	TNSJ	350	13	2730
(DES)INDIVIDUAÇÃO	coprodução	TeCA	144	13	842
MISTERMAN	acolhimento	MSBV - Sala Tribunal	50	3	143
EXERCÍCIO BALLETTEATRO	acolhimento	MSBV - Sala Tribunal	50	4	150
ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTO	coprodução	TNSJ	350	4	910
MISANTROPO	coprodução	TNSJ	350	9	2363
DESPEDIDA	coprodução	TeCA	144	9	842
PEREGRINAÇÃO	coprodução	MSBV - Sala Tribunal	50	24	900
DIA MUNDIAL DA DANÇA	acolhimento	MSBV + Praça da Batalha		1	500
AS CRIADAS	coprodução	TeCA	144	9	842
ESPÓLIOS	acolhimento	Casas particulares?	9	20	180
HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	coprodução	TeCA	144	4	374
OS ESPECTROS	coprodução	TNSJ	350	14	3430
DO PRECÍPIO TEMPESTUOSO...	acolhimento	MSBV - Sala Tribunal	30	4	114
PROJETO NÓS'2016	acolhimento	TeCA	144	5	324
FITEI	coprodução	MSBV - TeCA	350/144	10	1500
MANDARIM - TEP	coprodução	TNSJ	350	9	2363
REI LEAR	coprodução	TNSJ	350	14	3430
MOSTRA DESNORTE	acolhimento	MSBV	50-150	10	250
MARIONETAS TRADICIONAIS...	acolhimento	TeCA	144	9	583
EXERCÍCIO ESAP	acolhimento	MSBV - Sala Tribunal	50	4	180
DESIGNADO PARA O LUTO	coprodução	TNSJ	350	9	2205
CORDEL	coprodução	TNSJ	350	14	3185
BÁCARO	coprodução	TeCA	144	18	1944
PROJETO DE CATARINA MOLDER - dia mundial da música	acolhimento	TNSJ	350	2	560
OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE	produção propria	TNSJ	350	19	3990
PROJETO GONÇALO M. TAVARES	coprodução	TeCA	144	9	972
FIMP	acolhimento	MSBV - TeCA - TNSJ	150/144/350	5	600
ASSEMBLEIA GERAL DA UTE	acolhimento	TNSJ	350	1	50
MARATONA DE FORMAS BREVES	acolhimento	MSBV	70	9	504
HENRIQUE IV, PARTE 3	coprodução	TeCA	144	9	907
AS CONFISSÕES DE STº. AGOSTINHO	coprodução	TeCA	144	9	842
CLIMAS	coprodução	TNSJ	350	9	2048
TRANS. PORTO	produção propria	MSBV/TeCA	250	8	1300
MUSICAL INFANTIL	Produção Própria	MSBV	250	13	2275
Total público sem atividades conexas				403	54833

Título	Tipo	Cidades	Lotação	Récitas	Audiência Prevista
ALBERTINE, O CONTINENTE CELESTE	coprodução	1		5	1.250
DEZ x DEZ	coprodução	1		1	200
SE ALGUMA VEZ	coprodução	3		6	1.200
DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	coprodução	1		6	1.800
GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE	coprodução	1		6	1.500
QUARTETO	coprodução	1		6	900
A FESTA	coprodução	2		4	1.000
ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTO	coprodução	3		3	450
MISANTROPO	coprodução	4		12	3.000
PROJETO NÓS'2016	coprodução	2		8	800
AS CRIADAS	coprodução	1		2	300
HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	coprodução	1		2	300
REI LEAR	coprodução	1		2	500
CORDEL	coprodução	1		5	1.000
DESIGNADO PARA O LUTO	coprodução	1		2	350
HENRIQUE IV, PARTE 3	coprodução	1		2	400
PEREGRINAÇÃO	coprodução	1		2	200
BOVARY	coprodução	1		3	450
OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE	produção	2		4	800
DIGRESSÕES PREVISTAS MAS NÃO CONFIRMADAS	coprodução			70	15.000
Total público digressões				151	31.400

Previsão Total Público TNSJ/TeCA/MSBV + Digressões 554 86.233

EXPOSIÇÃO PERMANENTE	produção propria	MSBV		220	2.000
ATIVIDADES PARALELAS (Conversas, Lançamentos, Masterclasses,	produção propria	TNSJ-TeCA-MSBV		30	7.500
OFICINAS	Produção	TNSJ		30	500
Total público Atividades Conexas				280	10.000

Previsão TOTAL Récitas e Públicos Total 834 96.233

Investimentos 2016

C/Custo	EQUIPAMENTO/OBRA/TRABALHO	Total Anual	V.Aq.	V. Util (Anos)	Tx Amort.	Duodécimo	2016						Desembro	Totais	
							Janeiro	Fevereiro	Março	Abri	Mai	Junho	Julho		
911 - TNSJ															
912 - TECA	Obras Teatro	30.000,00	8	12,50%	312,50			8.000,00		6.000,00			21.000,00		35.000,00
913 - MSBV	Obras Teca	20.000,00	8	12,50%	208,33								2.500,00		25.000,00
	Reparação e obras diversas do Moinheiro	25.000,00	8	12,50%	260,42			3.500,00	10.500,00				15.000,00		44.000,00
	Totais	75.000,00		781,25	0,00	0,00	14.500,00	10.500,00	6.000,00	2.500,00	0,00	21.000,00	15.000,00	0,00	81.500,00
923 - Sistemas de Inf.	Postos trabalho	10.000,00	3	33,33%	277,75			3.000,00		3.000,00			3.000,00		9.000,00
923 - Sistemas de Inf.	Licenciamento das atualizações dos postos de trabalho	15.000,00	3	33,33%	416,63	4.000,00	5.000,00	2.000,00					3.000,00		14.000,00
923 - Sistemas de Inf.	Serviços centrais [equipamentos]	15.000,00	3	33,33%	416,63			3.000,00	2.000,00				3.000,00		0,00
													2.000,00		13.000,00
	Totais	40.000,00				1.111,00	4.000,00	5.000,00	2.000,00	0,00	3.000,00	0,00	3.000,00		36.000,00
913 - TNSJ	Mobiliário Diverso	5.000,00	8	12,50%	52,08	1.000,00	500,00						500,00		2.500,00
911 - TNSJ	Equipamento Técnico	30.000,00	8	12,50%	312,50	12.000,00							8.000,00		0,00
													10.000,00		30.000,00
	Totais	35.000,00		364,58	0,00	13.000,00	0,00	500,00	0,00	8.000,00	500,00	0,00	10.000,00	0,00	500,00
	Total Global	150.000,00		2.256,83	4.000,00	18.000,00	19.500,00	13.000,00	6.000,00	3.500,00	21.000,00	15.000,00	30.000,00	3.500,00	150.000,00
	Acumulado												39.500,00		36.500,00
													Desvio		0,00

FORMAÇÃO 2016

PELOURO	DEPARTAMENTO	FORMAÇÃO	Nº DE FORMANDOS	ENTIDADE FORMADORA	DATAS/DURAÇÃO	CUSTO E IVA	CUSTO TOTAL
CONTROLO DE GESTÃO	ADMINISTRAÇÃO	Formação Executiva	1 Trabalhador	Porto Business School/Universidade Católica do Porto	A definir	800,00 € (+IVA)	984,00 €
	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	Office – Outlook 2015	1 Trabalhador	Rumos	A definir	236,00 € (+IVA)	290,28 €
		Hardware e PC	1 Trabalhador	Rumos	21 horas (A definir)	370,00 € + IVA)	455,10 €
	CONTABILIDADE E CONTROLO DE GESTÃO	Formação na Área da Contabilidade	6 Trabalhadores	OTOC	A definir	500,00 € (Isento IVA)	500,00 €
Total do Pelouro							2.229,38 €
PROJETO E PROMOÇÃO	FRENTE DE CASA	Merchandising -Optimizar o Espaço Cultural	1 Trabalhador	CECOA	30 horas (A definir)	95,00 € (IVA Incluido)	95,00 €
		Iniciação ao Italiano	1 Trabalhador	Knowit-Consultadoria e Formação,S.A.	12 horas (A definir)	195,00 € (Isento IVA)	195,00 €
	EDIÇÕES	Doutoramento em Estudo de Teatro	1 Trabalhador	Universidade do Porto	Anual	500,00 € (Isento IVA)	500,00 €
	COMUNICAÇÃO	Mestrado em Marketing Digital	1 Trabalhador	ISCAP	Anual	500,00 € (Isento IVA)	500,00 €
		Access	1 Trabalhador	FormaBase	20 horas- (A definir)	157,00 € (Isento IVA)	157,00 €
		Curso Prático Eventos/Planeamento e Relação com Média	1 Trabalhador	Certform	A definir	185,00 € (+IVA)	227,55 €
		"Então Queres Escrever Bem?"	1 Trabalhador	Anje	2 dias- (A definir)	100,00 € (+IVA)	123,00 €
		"Então Queres Escrever Bem?"	1 Trabalhador	Anje	2 dias- (A definir)	100,00 € (+IVA)	123,00 €
	RELACOES PÚBLICAS	Mestrado em Estudos Artísticos	1 Trabalhador	Universidade de Coimbra	Anual	500,00 € (Isento IVA)	500,00 €
Total do Pelouro							2.420,55 €
PRODUÇÃO	CENOGRAFIA	Curso de Autocad	1 Trabalhador	Instituto de Informática do Porto	60 Horas(A definir)	270,00 € (Isento de IVA)	270,00 €
	DIREÇÃO DE PALCO	Tecnologia do processo de soldadura em eletrodos revestidos	5 Trabalhadores	ISQ	40 horas (A definir)	2.140,00 € (+IVA)	2.632,20 €
		Acesso por Cordas- Nível II	6 Trabalhadores	Outside Woks	16 horas (A definir)	900,00 € (+ IVA)	1.107,00 €
	GUARDA ROUPA E ADEREÇOS	Curso de Autocad	1 Trabalhador	Instituto de Informática do Porto	60 horas(A definir)	270,00 €(Isento IVA)	270,00 €
		Curso de Modelação Especial	4 Trabalhadoras	Modatex	6 meses (A definir)	1.000,00 (Isento IVA)	1.000,00 €
Total do Pelouro							5.279,20 €
COMUM À EMPRESA	FORMAÇÃO CONTÍNUA	Arquivo e Gestão Documental	14 Trabalhadores	DUAL+ Qualificação Profissional	25 horas - 1º semestre 2016	1.650,00 € (Isento IVA)	1.650,00 €
Comum Empresa							1.650,00 €
TOTAL GERAL							11.579,13 €

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

(Valores expressos em EUROS)

Rubricas	Anexo Notas	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	Total	Previsão 2015	Variação	%
1. Vendas e serviços prestados		108.000	90.200	70.000	143.800	412.000	376.120	35.880	10%
Bilheteiras	5.2	48.000	67.200	52.000	94.800	262.000	229.120	32.880	14%
Digressões	5.2	35.000			15.000	50.000	48.000	2.000	4%
Merchandising	a)	1.500	1.500	500	1.500	5.000	4.000	1.000	25%
Cedência de espaços	b)	23.500	21.500	17.500	32.500	95.000	95.000	0	0%
2. Custos das vendas e serviços prestados		511.706	658.420	307.818	1.139.947	2.617.891	2.178.493	439.398	20%
Custo Directo do Espectáculo:									
Custos de Aquisição externa	5.3/5.4	244.500	240.300	87.700	356.448	928.948	704.765	224.183	32%
Gastos de Produção, incorporados	5.3/5.4	201.278	326.226	157.640	659.256	1.344.400	1.109.668	234.732	21%
Gastos de Promoção & Divulgação, inc	5.3/5.4	40.928	68.894	44.478	90.243	244.543	265.060	-20.517	-8%
Custo Materiais Merchandising	a)	1.500	1.500	500	1.500	5.000	4.000	1.000	25%
Custo de Cedência de Espaços	b)	23.500	21.500	17.500	32.500	95.000	95.000	0	0%
3. Resultado Bruto (1-2)		-403.706	-568.220	-237.818	-996.147	-2.205.891	-1.802.373	-403.518	22%
4. Outros rendimentos									
Dotações do Estado incorporadas	5.5	835.250	1.086.453	751.900	1.545.398	4.219.000	3.897.454	321.547	8%
Subsídio ao Investimento	5.5	11.710	11.710	11.710	46.840	0	0	46.840	
Ind. a Incorporar Ano n-1		150.000	100.000			250.000	414.712	-164.712	-40%
5. Gastos indiretos (6+7+8)		590.254	626.943	522.792	550.461	2.290.449	2.481.793	-199.844	-8%
6. Gastos de Produção, não incorporados		5.6	0	0	0	0	150.000	-150.000	
7. Gastos de Promoção & Divulgação		5.7	201.233	214.626	176.763	195.394	788.016	816.264	-28.249
8. Gastos Administrativos e Funcionamento		5.8	389.021	412.317	346.028	355.067	1.502.434	1.515.528	-13.095
9. Outros Gastos		5.8	3.000	3.000	3.000	3.000	12.000	12.000	0
Outros Gastos		3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	12.000	12.000	0
10. RESULTADO OPERACIONAL (3+4-5-9)		0	0	0	7.500	7.500	16.000	-8.500	
11. Impostos		2.634	2.634	2.634	-4.866	3.036	2.372	664	
12. RESULTADO FINAL (10+11)		2.634	2.634	2.634	10.536	18.372	-7.836		

Espectáculo	Orçamento 2015					Previsão 2015	Variação	
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		Valor	%
PRODUÇÃO PRÓPRIA	0	0	0	42.300	42.300	0	42.300	
2.01 EXPOSIÇÃO PERMANENTE				0	0			
2.02 DIVINE - Concerlo				1.800	1.800			
2.03 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE				19.000	19.000			
2.04 LEITURAS NO MOSTEIRO				0	0			
2.05 ATIVIDADES PARALELAS				0	0			
2.06 VISITAS GUIADAS AO TNSJ				8.500	8.500			
2.07 TRANS.PORUTO				4.500	4.500			
2.08 MUSICAL INFANTIL				8.500	8.500			
				0	0			
CO-PRODUÇÃO	38.200	64.000	47.500	46.000	195.700	163.200	32.500	20%
3.01 DOS MUNDOS INTERIORES	1.200				1.200			
3.02 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	22.000				22.000			
3.03 DEZ X DEZ	0				0			
3.04 QUARTETO	4.500				4.500			
3.05 SE ALGUMA VEZ	4.500				4.500			
3.06 A FESTA	5.000				5.000			
3.07 HABEAS CORPUS	1.000				1.000			
3.08 AS RAPOSAS	14.500				14.500			
3.09 (DES)INDIVIDUAÇÃO	3.000				3.000			
3.10 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORT	5.000				5.000			
3.11 MISANTROPO	13.500				13.500			
3.12 DESPEDIDA	3.000				3.000			
3.13 PEREGRINAÇÃO	2.500				2.500			
3.14 AS CRIADAS	3.000				3.000			
3.15 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	1.500				1.500			
3.16 OS ESPECTROS	18.000				18.000			
3.17 FITEI	3.500				3.500			
3.18 MANDARIM - TEP	12.000				12.000			
3.19 REI LEAR	19.500				19.500			
3.20 DESIGNADO PARA O LUTO	12.500				12.500			
3.21 CORDEL	17.000				17.000			
3.22 BÁCARO	8.000				8.000			
3.23 PROJETO GONÇALO M. TAVARES	4.000				4.000			
3.24 HENRIQUE IV, PARTE 3	3.500				3.500			
3.25 AS CONFESSÕES DE STº AGOSTINHO	3.000				3.000			
3.26 CLIMAS	10.500				10.500			
	0				0			
ACOLHIMENTO	9.800	3.200	4.500	6.500	24.000	65.920	-41.920	-64%
4.01 PROJETO K	1.200				1.200			
4.02 FINGE	1.300				1.300			
4.03 GP'ÁÇA	4.500				4.500			
4.04 GUERRA (espetáculo Russo)	4.000				4.000			
4.05 MISTERMAN	500				500			
4.06 EXERCÍCIO BALLETTEATRO	500				500			
4.07 DIA MUNDIAL DA DANÇA	0				0			
4.08 ESPÓLIOS	500				500			
4.09 DO PRECÍPICIO TEMPESTUOSO...	500				500			
4.10 PROJETO NÓS'2016	1.000				1.000			
4.11 MOSTRA DESNORTE	500				500			
4.12 MARIONETAS TRADICIONAIS...	2.500				2.500			
4.13 EXERCÍCIO ESAP	500				500			
4.14 PROJETO DE CATARINA MOLDER - dia mundial da música	2.000				2.000			
4.15 FIMP	2.500				2.500			
4.16 ASSEMBLEIA GERAL DA UTE	0				0			
4.17 MARATONA DE FORMAS BRE'ES	2.000				2.000			
4.18 PROGRAMA ARTISTAS EMERGENTES	0				0			
DIGRESSÕES	35.000	0	0	15.000	50.000	48.000	2.000	4%
5.01 ALBERTINE, O CONTINENTE CELES	0				0			
5.02 DEZ X DEZ	0				0			
5.03 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	0				0			
5.04 QUARTETO	35.000				35.000			
5.05 SE ALGUMA VEZ	0				0			
5.06 GATA EM TELHADO DE ZINCO QUI	0				0			
5.07 A FESTA	0				0			
5.08 MISANTROPO	0				0			
5.09 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORT	0				0			
5.10 PROJETO NÓS'2016	0				0			
5.11 AS CRIADAS	0				0			
5.12 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	0				0			
5.13 REI LEAR	0				0			
5.14 CORDEL	0				0			
5.15 DESIGNADO PARA O LUTO	0				0			
5.16 HENRIQUE IV, PARTE 3	0				0			
5.17 PEREGRINAÇÃO	0				0			
5.18 BOVARY	0				0			
5.19 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE	15.000			15.000	312.000	277.120	34.880	13%
Totais	83.000	67.200	52.000	109.800	312.000	277.120	34.880	13%

Espectáculos (tipologia)	Orçamento 2016					Previsão 2015	Variação	
	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	Total		Valor	%
PRODUÇÃO PRÓPRIA	0	0	0	568.098	568.098	2.300	565.798	24600%
2.01 EXPOSIÇÃO PERMANENTE				32.308	32.308			
2.02 DIVINE - Concerto				11.808	11.808			
2.03 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE				332.123	332.123			
2.04 LEITURAS NO MOSTEIRO				3.168	3.168			
2.05 ATIVIDADES PARALELAS				4.984	4.984			
2.06 VISITAS GUIADAS AO TNSJ				8.524	8.524			
2.07 TRANS.PORTO				65.379	65.379			
2.08 MUSICAL INFANTIL				109.804	109.804			
				0				
CO-PRODUÇÃO	312.615	521.021	203.867	299.194	1.336.696	1.287.682	49.014	4%
3.01 DOS MUNDOS INTERIORES	26.175				26.175			
3.02 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	68.881				68.881			
3.03 DEZ X DEZ	4.809				4.809			
3.04 QUARTETO	106.032				106.032			
3.05 SE ALGUMA VEZ	32.525				32.525			
3.06 A FESTA	46.043				46.043			
3.07 HABEAS CORPUS	28.150				28.150			
3.08 AS RAPOSAS	70.694				70.694			
3.09 (DES)INDIVIDUAÇÃO	37.635				37.635			
3.10 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTO	50.508				50.508			
3.11 MISANTROPO	62.060				62.060			
3.12 DESPEDIDA	33.243				33.243			
3.13 PEREGRINAÇÃO	21.452				21.452			
3.14 AS CRIADAS	113.442				113.442			
3.15 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	26.501				26.501			
3.16 OS ESPECTROS	105.484				105.484			
3.17 FITEI	55.510				55.510			
3.18 MANDARIM - TEP	52.252				52.252			
3.19 REILEAR	52.687				52.687			
3.20 DESIGNADO PARA O LUTO	43.417				43.417			
3.21 CORDEL	56.555				56.555			
3.22 BÁCARO	55.341				55.341			
3.23 PROJETO GONÇALO M. TAVARES	40.534				40.534			
3.24 HENRIQUE IV, PARTE 3	45.412				45.412			
3.25 AS CONFISSÕES DE STº AGOSTINHO	40.627				40.627			
3.26 CLIMAS	60.725				60.725			
	0							
ACOLHIMENTO	140.857	110.151	83.752	79.580	414.339	451.435	-37.096	-8%
4.01 PROJETO K	11.677				11.677			
4.02 FINGE	21.536				21.536			
4.03 GRAÇA	31.963				31.963			
4.04 GUERRA (espetáculo Russo)	87.358				87.358			
4.05 MISTERMAN	22.138				22.138			
4.06 EXERCÍCIO BALLETEATRO	9.646				9.646			
4.07 DIA MUNDIAL DA DANÇA	7.009				7.009			
4.08 ESPÓLIOS	46.504				46.504			
4.09 DO PRECÍPIO TEMPESTUOSO...	13.177				13.177			
4.10 PROJETO NÓS'2016	24.755				24.755			
4.11 MOSTRA DESNORTE	15.523				15.523			
4.12 MARIONETAS TRADICIONAIS...	31.091				31.091			
4.13 EXERCÍCIO ESAP	12.382				12.382			
4.14 PROJETO DE CATARINA MOLDER - dia mundial da música	18.006				18.006			
4.15 FIMP	12.801				12.801			
4.16 ASSEMBLEIA GERAL DA UTE	3.931				3.931			
4.17 MARATONA DE FORMAS BREVES	40.841				40.841			
4.18 PROGRAMA ARTISTAS EMERGENTES	4.000				4.000			
DIGRESSOES	33.235	4.248	2.200	154.076	193.758	302.076	-108.318	-36%
5.01 ALBERTINE, O CONTINENTE CELESTE	100				100			
5.02 DEZ X DEZ	100				100			
5.03 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	100				100			
5.04 QUARTETO	32.735				32.735			
5.05 SE ALGUMA VEZ	100				100			
5.06 GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE	100				100			
5.07 A FESTA	100				100			
5.08 MISANTROPO	4.048				4.048			
5.09 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTO	100				100			
5.10 PROJETO NÓS'2016	2.000				2.000			
5.11 AS CRIADAS	100				100			
5.12 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	100				100			
5.13 REILEAR	100				100			
5.14 CORDEL	100				100			
5.15 DESIGNADO PARA O LUTO	100				100			
5.16 HENRIQUE IV, PARTE 3	100				100			
5.17 PEREGRINAÇÃO	100				100			
5.18 BOVARY	100				100			
5.19 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE	153.476				153.476			
	0				0			
OUTROS PROJECTOS	0	0	0	5.000	5.000	36.000	-31.000	-86%
6.40 Programação Janeiro/Julho - Setembro/Outubro					0			
Projetos em curso para 2017					5.000			
Total	486.706	635.420	289.818	1.105.947	2.517.891	2.079.493	438.398	21%

Espectáculos (tipologia)	Custos Directos do Espectáculo					Receitas Próprias (2)	Resultado (1)-(2)	Subsídios ao espectáculo			
	Custos Externos		Custos Internos		Total (1)						
	Aquisição externa	Projeto & Promoção	Gastos de Produção	Actores Contratados							
PRODUÇÃO PRÓPRIA	190.948	35.894	250.645	90.611	568.098	42.300	525.798	184.542			
2.01 EXPOSIÇÃO PERMANENTE	1.000	500	30.808		32.308	0	32.308	1.500			
2.02 DIVINÉ - Concerto	4.000	1194	6.614		11.808	1.800	10.008	3.394			
2.03 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDA	69.000	14640	157.872	90.611	332.123	19.000	313.123	64.640			
2.04 LEITURAS NO MOSTEIRO	1.000	1000	1.168		3.168	0	3.168	2.000			
2.05 ATIVIDADES PARALELAS	1.000	1380	2.604		4.984	0	4.984	2.380			
2.06 VISITAS GUIADAS AO TNSJ	0	5128	3.396		8.524	8.500	24	-3.372			
2.07 TRANS.PORTO	44.948	6732	13.699		65.379	4.500	60.879	47.180			
2.08 MUSICAL INFANTIL	70.000	5320	34.484		109.804	8.500	101.304	66.820			
CO-PRODUÇÃO	511.900	154.693	652.073	18.030	1.336.696	195.700	1.140.996	470.893			
3.01 DOS MUNDOS INTERIORES	5.000	3.668	17.507		26.175	1.200	24.975	7.468			
3.02 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	42.000	8.600	18.281		68.881	22.000	46.881	28.600			
3.03 DEZ X DEZ	500	422	3.887		4.809	0	4.809	922			
3.04 QUARTETO	41.000	5.440	55.147	4.445	106.032	4.500	101.532	41.940			
3.05 SE ALGUMA VEZ	15.000	3.190	14.335		32.525	4.500	28.025	13.690			
3.06 A FESTA	28.000	3.090	14.953		46.043	5.000	41.043	26.090			
3.07 HABEAS CORPUS	14.000	2.870	11.280		28.150	1.000	27.150	15.870			
3.08 AS RAPOSAS	39.000	8.570	23.124		70.694	14.500	56.194	33.070			
3.09 (DES)INDIVIDUAÇÃO	11.000	5.300	21.335		37.635	3.000	34.635	13.300			
3.10 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL I	16.000	3.870	30.638		50.508	5.000	45.508	14.870			
3.11 MISANTROPO	26.000	7.820	28.240		62.060	13.500	48.560	20.320			
3.12 DESPEDIDA	11.000	4.940	17.303		33.243	3.000	30.243	12.940			
3.13 PEREGRINAÇÃO	7.000	4.768	9.684		21.452	2.500	18.952	9.268			
3.14 AS CRIADAS	25.000	5.440	83.002		113.442	3.000	110.442	27.440			
3.15 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	14.000	3.460	9.041		26.501	1.500	25.001	15.960			
3.16 OS ESPECTROS	43.000	10.250	38.649	13.585	105.484	18.000	87.484	35.250			
3.17 FITEI	500	6.030	48.980		55.510	3.500	52.010	3.030			
3.18 MANDARIM - TEP	22.000	9.350	20.902		52.252	12.000	40.252	19.350			
3.19 REILEAR	22.000	9.590	21.097		52.687	19.500	33.187	12.090			
3.20 DESIGNADO PARA O LUTO	17.000	7.310	19.107		43.417	12.500	30.917	11.810			
3.21 CORDEL	23.000	9.870	23.685		56.555	17.000	39.555	15.870			
3.22 BÁCARO	23.000	6.720	25.621		55.341	8.000	47.341	21.720			
3.23 PROJETO GONÇALO M. TAVARES	14.000	5.430	21.104		40.534	4.000	36.534	15.430			
3.24 HENRIQUE IV, PARTE 3	20.000	5.480	19.932		45.412	3.500	41.912	21.980			
3.25 AS CONFISSÕES DE STº AGOSTINH	10.000	5.440	25.187		40.627	3.000	37.627	12.440			
3.26 CLIMAS	22.900	7.775	30.050		60.725	10.500	50.225	20.175			
ACOLHIMENTO	185.000	50.956	178.383	0	414.339	24.000	390.339	211.956			
4.01 PROJETO K	3.000	2.960	5.717		11.677	1.200	10.477	4.760			
4.02 FINGE	8.000	3.668	9.868		21.536	1.300	20.236	10.368			
4.03 GRAÇA	12.000	5.270	14.693		31.963	4.500	27.463	12.770			
4.04 GUERRA (espetáculo Russo)	71.000	4.710	11.648		87.358	4.000	83.358	71.710			
4.05 MISTERMAN	7.000	3.256	11.882		22.138	500	21.638	9.756			
4.06 EXERCÍCIO BALLETEATRO	500	828	8.318		9.646	500	9.146	828			
4.07 DIA MUNDIAL DA DANÇA	500	1.364	5.145		7.009	0	7.009	1.864			
4.08 ESPÓLIOS	34.000	3.760	8.744		46.504	500	46.004	37.260			
4.09 DO PRECIPÍCIO TEMPESTUOSO...	3.000	2.308	7.869		13.177	500	12.677	4.808			
4.10 PROJETO NÓS'2016	13.000	3.050	8.705		24.755	1.000	23.755	15.050			
4.11 MOSTRA DESNORTE	500	3.760	11.263		15.523	500	15.023	3.760			
4.12 MARIONETAS TRADICIONAIS...	10.000	4.830	16.261		31.091	2.500	28.591	12.330			
4.13 EXERCÍCIO ESAP	500	558	11.324		12.382	500	11.882	558			
4.14 PROJETO DE CATARINA MOLDER -	7.000	1.910	9.096		18.006	2.000	16.006	6.910			
4.15 FIMP	500	4.760	7.541		12.801	2.500	10.301	2.760			
4.16 ASSEMBLEIA GERAL DA UTE	500	316	3.115		3.931	0	3.931	816			
4.17 MARATONA DE FORMAS BREVES	10.000	3.648	27.193		40.841	2.000	38.841	11.648			
4.18 PROGRAMA ARTISTAS EMERGENT	4.000	0	0		4.000	0	4.000	4.000			
DIGRESSÕES	36.100	3.000	49.602	105.056	193.758	50.000	143.758	-10.900			
5.01 ALBERTINE, O CONTINENTE CELE	100	0	0		100	0	100	100			
5.02 DEZ X DEZ	100	0	0		100	0	100	100			
5.03 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	100	0	0		100	0	100	100			
5.04 QUARTETO	7.500	0	15.790	9.445	32.735	35.000	-2.265	-27.500			
5.05 SE ALGUMA VEZ	100	0	0		100	0	100	100			
5.06 GATA EM TELHADO DE ZINCO QU	100	0	0		100	0	100	100			
5.07 A FESTA	100	0	0		100	0	100	100			
5.08 MISANTROPO	100	0	3.948		4.048	0	4.048	100			
5.09 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL I	100	0	0		100	0	100	100			
5.10 PROJETO NÓS'2016	2.000	0	0		2.000	0	2.000	2.000			
5.11 AS CRIADAS	100	0	0		100	0	100	100			
5.12 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	100	0	0		100	0	100	100			
5.13 REILEAR	100	0	0		100	0	100	100			
5.14 CORDEL	100	0	0		100	0	100	100			
5.15 DESIGNADO PARA O LUTO	100	0	0		100	0	100	100			
5.16 HENRIQUE IV, PARTE 3	100	0	0		100	0	100	100			
5.17 PEREGRINAÇÃO	100	0	0		100	0	100	100			
5.18 BOVARY	100	0	0		100	0	100	100			
5.19 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDA	25.000	3.000	29.865	95.611	153.476	15.000	138.476	13.000			
OUTROS PROJECTOS	5.000	0	0	0	5.000	0	5.000	5.000			
6.4 Programação Janeiro/Julho - Setembro/Octubro					0	0	0	0			
Projetos em curso para 2017	5.000				5.000		5.000	5.000			
Total	928.948	244.543	1.130.703	213.697	2.517.891	312.000	2.205.891	861.491			

Custos de Produção Variáveis	1º Tri	2º Tri	3º Tri	4º Tri	Total
PRODUÇÃO PRÓPRIA	0	0	0	184.542	184.542
2.01 EXPOSIÇÃO PERMANENTE				1.500	1.500
2.02 DIVINE - Concerto				3.394	3.394
2.03 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE				64.640	64.640
2.04 LEITURAS NO MOSTEIRO				2.000	2.000
2.05 ATIVIDADES PARALELAS				2.380	2.380
2.06 VISITAS GUIADAS AO TNSJ				-3.372	-3.372
2.07 TRANS.PORTO				47.180	47.180
2.08 MUSICAL INFANTIL				66.820	66.820
CO-PRODUÇÃO	134.580	182.418	46.280	107.615	470.893
3.01 DOS MUNDOS INTERIORES	7.468				7.468
3.02 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	28.600				28.600
3.03 DEZ X DEZ	922				922
3.04 QUARTETO	41.940				41.940
3.05 SE ALGUMA VEZ	13.690				13.690
3.06 A FESTA	26.090				26.090
3.07 HABEAS CORPUS	15.870				15.870
3.08 AS RAPOSAS	33.070				33.070
3.09 (DES)INDIVIDUAÇÃO	13.300				13.300
3.10 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTO	14.870				14.870
3.11 MISANTROPO	20.320				20.320
3.12 DESPEDIDA	12.940				12.940
3.13 PEREGRINAÇÃO	9.268				9.268
3.14 AS CRIADAS	27.440				27.440
3.15 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	15.960				15.960
3.16 OS ESPECTROS	35.250				35.250
3.17 FITEI	3.030				3.030
3.18 MANDARIM - TEP	19.350				19.350
3.19 REI LEAR	12.090				12.090
3.20 DESIGNADO PARA O LUTO	11.810				11.810
3.21 CORDEL				15.870	15.870
3.22 BACARO				21.720	21.720
3.23 PROJETO GONÇALO M. TAVARES				15.430	15.430
3.24 HENRIQUE IV, PARTE 3				21.980	21.980
3.25 AS CONFISSOES DE ST. AGOSTINHO				12.440	12.440
3.26 CLIMAS				20.175	20.175
ACOLHIMENTO	94.848	59.276	31.698	26.134	211.956
4.01 PROJETO K	4.760				4.760
4.02 FINGE	10.368				10.368
4.03 GRAÇA	12.770				12.770
4.04 GUERRA (espetáculo Russo)	71.710				71.710
4.05 MISTERMAN	9.756				9.756
4.06 EXERCÍCIO BALLETATEATRO	828				828
4.07 DIA MUNDIAL DA DANÇA	1.864				1.864
4.08 ESPÓLIOS	37.260				37.260
4.09 DO PRECÍPIO TEMPESTUOSO...	4.808				4.808
4.10 PROJETO NOS'2016	15.050				15.050
4.11 MOSTRA DESNORTE	3.760				3.760
4.12 MARIONETAS TRADICIONAIS...	12.330				12.330
4.13 EXERCÍCIO ESAP	558				558
4.14 PROJETO DE CATARINA MOLDER - dia mundial da música				6.910	6.910
4.15 FIMP	2.760				2.760
4.16 ASSEMBLEIA GERAL DA UTE	816				816
4.17 MARATONA DE FORMAS BREVES	11.648				11.648
4.18 PROGRAMA ARTISTAS EMERGENTES	4.000				4.000
DIGRESSÕES	-27.000	300	2.200	13.600	-10.900
5.01 ALBERTINE, O CONTINENTE CELESTE	100				100
5.02 DEZ X DEZ	100				100
5.03 DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE	100				100
5.04 QUARTETO	-27.500				-27.500
5.05 SE ALGUMA VEZ	100				100
5.06 GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE	100				100
5.07 A FESTA	100				100
5.08 MISANTROPO	100				100
5.09 ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTO	100				100
5.10 PROJETO NOS'2016	2.000				2.000
5.11 AS CRIADAS	100				100
5.12 HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	100				100
5.13 REI LEAR	100				100
5.14 CORDEL	100				100
5.15 DESIGNADO PARA O LUTO	100				100
5.16 HENRIQUE IV, PARTE 3	100				100
5.17 PEREGRINAÇÃO	100				100
5.18 BOVARY	100				100
5.19 OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE	13.000				13.000
Outros Projectos	0	0	0	0	0
6.41 Programação Janeiro/Julho - Setembro/Outubro					0
Projetos em curso para 2017					0
Sub-Total (1)	202.428	241.994	80.178	331.891	856.491

Custos Fixos de Estrutura	1º Tri	2º Tri	3º Tri	4º Tri	Total
Gastos de Produção	397.522	363.015	284.128	489.900	1.534.564
Gastos Promoção e Divulgação	201.233	214.626	176.763	195.394	788.016
Gastos Administrativos e Funcionamento	353.978	375.233	325.432	355.067	1.409.709
Sub-Total (2)	952.732	952.873	786.324	1.040.361	3.732.289
Correcção das imputações efeito fecho(3)	-158.200	3.296	-102.892	184.856	-72.940
Total Geral (1+2+3)	996.960	1.198.163	763.610	1.557.108	4.515.840

Gastos de Produção * Orçamento 2016

Mapa Anexo - 5.6

Naturezas analíticas	Orçamento 2016					Previsão 2015	Variação	
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		Valor	%
221 - Custos com o Pessoal Próprio	270.284	344.092	270.493	270.702	1.155.571	1.194.988	-39.417	-3%
221 - Custos Pessoal Próprio (Actores)	16.639	10.836	59.654	126.568	213.697	136.552	77.145	56%
213 - Consumíveis	4.230	4.140	2.770	4.200	15.340	15.440	-100	-1%
224 - Direitos de Autor					0	0	0	
228 - Técnicos					0	0	0	
231 - Aluguer de Equipamento	92	92	92	92	366	384		
233 - Conservação e Reparação	2.350	2.200	2.250	1.600	8.400	9.750	-1.350	-14%
237 - Deslocações e estadias	1.260	1.360	1.080	1.440	5.140	5.590	-450	-8%
238 - Transporte Material e Cargas	0	100	0	400	500	600	-100	-17%
292 - Gastos de Produção					0	0	0	
411 - Electricidade	1.750	3.950	1.350	2.400	9.450	10.050	-600	-6%
412 - Combustíveis	40	40	0	40	120	120	0	
413 - Água	200	195	200	185	780	720	60	8%
414 - Outros Fluidos	0	300	0	0	300	300	0	
415 - Ferramentas e utensílios	3.050	2.500	1.200	1.950	8.700	8.250	450	5%
416 - Livros e documentação Técnica	200	100	50	50	400	560	-160	-29%
417 - Material de Escritório	1.005	615	810	835	3.265	3.440	-175	-5%
418 - Artigos para Oferta	0	0	0	0	0	0	0	
419 - Rendas	10.500	10.500	10.500	10.500	42.000	42.000	0	0%
420 - Despesas de Representação	150	150	50	150	500	850	-350	-41%
421 - Comunicações (Telefones e CTT)					0	0	0	
427 - Limpeza, Higiene e Conforto	750,00	475,00	450,00	725,00	2.400	2.600	-200	-8%
428 - Vigilância e Segurança	258,00	258,00	258,00	258,00	1.032	1.020	12	1%
429 - Trabalhos especializados	2.250,00	750,00	2.000,00	1.500,00	6.500	6.100	400	7%
430 - Outros Fornecimentos de Bens e Serviços	3.000,00	2.050,00	1.900,00	1.550,00	8.500	8.300	200	2%
512 - Amortizações	14.551	14.551	11.251	11.251	51.603	93.494	-41.890	-45%
299 - Acréscimo de Gastos de Produção	64.963	-36.239	-82.228	53.504	0	0	0	
Sub Total	397.522	363.015	284.128	489.900	1.534.564	1.541.108	-6.543	0%
391 - Comp. nos gastos comuns Produção	96.924	118.688	94.871	97.143	407.625	474.940	-67.315	-14%
393 - Gastos Incorporados nas secções principais	-96.924	-118.688	-94.871	-97.143	-407.625	-474.940	67.315	-14%
Sub Total	0	0	0	0	0	0	0	0
329 - Serviços de Produção Incorporados	-397.522	-363.015	-284.128	-489.900	-1.534.564	-1.391.108	-143.457	10%
Totais	0	0	0	0	0	150.000	-150.000	

Gastos Promoção e Divulgação * Orçamento 2016
Mapa Anexo - 5.7

Naturezas analíticas	Orçamento 2016					Previsão 2015	Variação	
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		Valor	%
221 - Custos com o Pessoal Próprio	126.064	159.332	126.150	126.235	537.781	549.487	-11.706	-2%
221 - Custos Pessoal Próprio Especialização	0	0	0	0			0	
213 - Consumíveis	75	25	25	50	175	225	-50	-22%
225 - Autores e Criativos	4.200	3.280	2.600	4.320	14.400	14.400	0	0%
228 - Técnicos	4.500	4.500	3.000	4.500	16.500	17.000	-500	-3%
233 - Conservação e Reparação							0	
234 - Promoção e Divulgação (Publicid Operacion	52.400	52.400	26.650	47.900	179.350	209.895	-30.545	-15%
235 - Assistentes de Sala	13.686	14.550	10.494	16.098	54.828	58.396	-3.568	-6%
236 - Recepção e Caterings	900	720	280	840	2.740	6.000	-3.260	-54%
237 - Deslocações e estadias	1.450	1.250	800	1.550	5.050	6.750	-1.700	-25%
238 - Transporte Material e Cargas	0	0	0	0			0	
239 - Designer Gráfico	7.380	7.380	7.380	10.450	32.590	37.870	-5.280	-14%
240 - Fotógrafo	9.180	9.180	8.580	9.180	36.120	31.200	4.920	16%
241 - Tradutor	2.200	2.970	1.950	3.680	10.800	8.070	2.730	34%
242 - Assessor de Imprensa	0	0	0	0			0	
253 - Merchandising	0	500	0	0	500	500	0	0%
411 - Electricidade							0	
412 - Combustíveis							0	
413 - Água							0	
414 - Outros Fluidos	100	0	0	100	200	200	0	0%
415 - Ferramentas e utensílios	0	0	0	0			0	
416 - Livros e documentação Técnica	2.900	600	400	600	4.500	4.500	0	0%
417 - Material de Escritório	1.200	975	900	925	4.000	4.150	-150	-4%
418 - Artigos para Oferta	0	0	0	0	0	100	-100	-100%
419 - Rendas	0	0	0	0				
420 - Despesas de Representação	0	0	0	0	0	0	0	
421 - Comunicações (Telefones e CTT)	1.960	1.460	2.310	1.830	7.560	12.390	-4.830	-39%
422 - Seguros							0	
424 - Honorários Outros	3.200	1.200	3.100	3.000	10.500	9.050	1.450	16%
426 - Publicidade Institucional	9.000	3.000	3.000	1.400	16.400	21.095	-4.695	-22%
429 - Trabalhos especializados	18.040	11.900	11.500	19.100	60.540	68.950	-8.410	-12%
430 - Outros Fornecimentos de Bens e Serviços	8.790	7.230	3.615	7.495	27.130	24.980	2.150	9%
512 - Amortizações	2.724	2.724	2.724	2.724	10.894	4.616	6.278	136%
Sub Total	269.949	285.176	215.457	261.977	1.032.559	1.089.824	-57.266	-5%
329 - Serviços de Produção Incorporados					0	0	0	
391 - Comp. nos gastos comuns Produção					0	0	0	
731 - Custos Imputados	-68.716	-70.550	-38.694	-66.583	-244.543	-273.560	29.017	-11%
Sub Total	-68.716	-70.550	-38.694	-66.583	-244.543	-273.560	29.017	-11%
Totais	201.233	214.626	176.763	195.394	788.016	816.264	-28.249	-3%

Gastos Administrativo e Funcionamento * Orçamento 2016
Mapa Anexo - 5.8

Naturezas analíticas	Orçamento 2016					Previsão 2015	Variação	
	1º T	2º T	3º T	4º T	Total		Valor	%
221 - Custos com o Pessoal Próprio	143.896	181.045	143.969	144.041	612.951	608.973	3.978	1%
221 - Custos Pessoal Próprio Especializaçāc	0	0	0	0	0	0	0	0
213 - Consumíveis	2.700	2.300	1.450	2.350	8.800	7.400	1.400	19%
228 - Técnicos							0	
231 - Aluguer de Equipamento	7.909	8.209	6.909	8.209	31.236	33.116	-1.880	-6%
233 - Conservação e Reparação	6.750	8.100	7.979	8.470	31.299	26.320	4.979	19%
236 - Recepção e Caterings							0	
237 - Deslocações e estadias	8.800	3.900	4.050	3.800	20.550	20.750	-200	-1%
238 - Transporte Material e Cargas	250	400	300	350	1.300	1.300	0	0%
411 - Electricidade	53.650	37.700	31.500	44.350	167.200	181.720	-14.520	-8%
412 - Combustíveis	2.600	2.590	2.350	2.940	10.480	11.810	-1.330	
413 - Água	2.675	2.325	2.225	2.525	9.750	10.880	-1.130	-10%
414 - Outros Fluidos	4.770	2.770	1.420	1.820	10.780	9.800	980	10%
415 - Ferramentas e utensílios	400	300	200	300	1.200	1.200	0	0%
416 - Livros e documentação Técnica	900	550	200	350	2.000	2.000	0	0%
417 - Material de Escritório	740	520	430	600	2.290	2.290	0	0%
419 - Rendas	2.100	2.100	2.100	2.100	8.400	8.400	0	0%
420 - Despesas de Representação	900	900	900	900	3.600	3.600	0	0%
421 - Comunicações (Telefones e CTT)	11.400	9.800	9.700	10.800	41.700	42.000	-300	-1%
422 - Seguros	5.010	5.260	5.260	5.410	20.940	25.150	-4.210	-17%
423 - Contencioso e Notariado							0	
424 - Honorários Outros							0	
427 - Limpeza, Higiene e Conforto	20.900	20.900	20.000	20.900	82.700	79.950	2.750	3%
428 - Vigilância e Segurança	23.760	23.760	29.360	23.760	100.640	98.170	2.470	3%
429 - Trabalhos especializados	31.775	24.880	27.650	25.600	109.905	109.975	-70	0%
430 - Outros Fornecimentos de Bens e Servi	4.885	16.450	2.960	6.190	30.485	29.158	1.327	5%
511 - Impostos e Taxas	0	0	0	7.500	7.500	12.500	-5.000	-40%
512 - Amortizações	40.708	41.973	42.020	43.288	167.989	137.627	30.363	22%
Sub Total (1)	377.478	396.733	342.932	366.553	1.483.695	1.464.089	19.606	1%
254 - Receita Cedência de Espaços	-23.500	-21.500	-17.500	-32.500	-95.000	-95.000	0	0%
Sub Total (2)	353.978	375.233	325.432	334.053	1.388.695	1.369.089	19.606	1%
329 - Serviços de Produção Incorporados	49.753	51.794	35.306	35.724	172.578	166.440	6.139	4%
733 - Receita	-11.710	-11.710	-11.710	-11.710	-46.840	-8.000	-38.840	
Totais	392.021	415.317	349.028	358.067	1.514.434	1.527.528	-13.094	-1%

	Espectáculo	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
	PRODUÇÃO PRÓPRIA	40.411	52.819	192.891	-
2.01	EXPOSIÇÃO PERMANENTE	30.814	31.212	31.610	
2.02	DIVINE - Concerto			7.808	
2.03	OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE	3.000	11.689	126.197	
2.04	LEITURAS NO MOSTEIRO	1.619	2.237	2.549	
2.05	ATIVIDADES PARALELAS	2.020	2.764	3.160	
2.06	VISITAS GUIADAS AO TNSJ	2.958	4.916	6.566	
2.07	TRANS.PORTO			15.000	
2.08	MUSICAL INFANTIL				
	CO-PRODUÇÃO	185.711	147.997	35.685	-
3.01	DOS MUNDOS INTERIORES				
3.02	DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE				
3.03	DEZ X DEZ				
3.04	QUARTETO				
3.05	SE ALGUMA VEZ				
3.06	A FESTA				
3.07	HABEAS CORPUS				
3.08	AS RAPOSAS	23.124			
3.09	(DES)INDIVIDUAÇÃO	21.335			
3.10	ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTC	30.638			
3.11	MISANTROPO	21.983			
3.12	DESPEDIDA	7.755			
3.13	PEREGRINAÇÃO	3.000			
3.14	AS CRIADAS	13.912			
3.15	HOTEL LUISIANA, QUARTO 58	9.000			
3.16	OS ESPECTROS	23.963			
3.17	FITEI	48.980			
3.18	MANDARIM - TEP	10.000	18.617		
3.19	REI LEAR	6.000	18.150		
3.20	DESIGNADO PARA O LUTO	5.000	10.000		
3.21	CORDEL	10.000	15.000	23.685	
3.22	BÁCARO		22.000	12.000	
3.23	PROJETO GONÇALO M. TAVARES		6.000		
3.24	HENRIQUE IV, PARTE 3		5.000		
3.25	AS CONFISSÕES DE STº AGOSTINHO		4.250		
3.26	CLIMAS				
	ACOLHIMENTO	17.599	8.758	7.176	-
4.01	PROJETO K	5.717			
4.02	FINGE				
4.03	GRACA				
4.04	GUERRA (espetáculo Russo)				
4.05	MISTERMAN	11.882			
4.06	EXERCÍCIO BALLETATEATRO				
4.07	DIA MUNDIAL DA DANÇA				
4.08	ESPÓLIOS				
4.09	DO PRECÍPICIO TEMPESTUOSO...				
4.10	PROJETO NÓS'2016	8.705			
4.11	MOSTRA DESNORTE	53			
4.12	MARIONETAS TRADICIONAIS...				
4.13	EXERCÍCIO ESAP				
4.14	PROJETO DE CATARINA MOLDER - dia mundial da música		7.176		
4.15	FIMP				
4.16	ASSEMBLEIA GERAL DA UTE				
4.17	MARATONA DE FORMAS BREVES				
4.18	PROGRAMA ARTISTAS EMERGENTES				
	DIGRESSÕES/REPOSIÇÕES			29.827	-
5.01	ALBERTINE, O CONTINENTE CELESTE				
5.02	DEZ X DEZ				
5.03	DOCE PÁSSARO DA JUVENTUDE				
5.04	QUARTETO				
5.05	SE ALGUMA VEZ				
5.06	GATA EM TELHADO DE ZINCO QUENTE				
5.07	A FESTA				
5.08	MISANTROPO				
5.09	ÁGUAS PROFUNDAS - TERMINAL DE AEROPORTO				
5.10	PROJETO NÓS'2016				
5.11	AS CRIADAS				
5.12	HOTEL LUISIANA, QUARTO 58				
5.13	REI LEAR				
5.14	CORDEL				
5.15	DESIGNADO PARA O LUTO				
5.16	HENRIQUE IV, PARTE 3				
5.17	PEREGRINAÇÃO				
5.18	BOVARY				
5.19	OS ÚLTIMOS DIAS DA HUMANIDADE		29.827		
	Outros Projectos			5.000	
6.4	Programação Janeiro/Julho - Setembro/Outubro			5.000	
	Projectos em curso para 2017			5.000	
	Total	243.722	209.574	265.578	5.000

FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS * 2016

Mapa Anexo - 5.10

Rubricas SNC	2016				Previsão Anual 2016	Orçamento Anual 2016	Desvio acumulado
	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim			
62.2.1 - Trabalhos Especializados	336.225	212.855	82.430	175.840	807.349	510.954	296.395 58%
62.2.2 - Publicidade e Propaganda	61.400	55.400	29.650	49.300	195.750	225.990	-30.240 -13%
62.2.3 - Vigilância e Segurança	24.018	24.018	29.618	24.018	101.672	99.190	2.482 3%
62.2.4 - Honorários	68.189	48.792	44.604	96.041	257.626	235.096	22.530 10%
62.2.6- Conservação e Reparação	9.100	10.300	10.229	10.070	39.699	36.070	3.629 10%
62.3.1 - Ferramentas e Utensílios	3.450	2.800	1.400	2.250	9.900	9.450	450 5%
62.3.2 - Livros e documentação técnica	4.000	1.250	650	1.000	6.900	7.060	-160 -2%
62.3.3 - Material de Escritório	2.945	2.110	2.140	2.360	9.555	9.880	-325 -3%
62.3.4 - Artigos para oferta	0	0	0	0	0	100	-100 -100%
62.4.1 - Electricidade	55.400	41.650	32.850	46.750	176.650	186.770	-10.120 -5%
62.4.2 - Combustíveis	2.640	2.630	2.350	2.980	10.600	11.930	-1.330 -11%
62.4.3 - Água	2.875	2.520	2.425	2.710	10.530	11.600	-1.070 -9%
62.4.8 - Outros Fluidos	4.870	3.070	1.420	1.920	11.280	10.300	980 10%
62.5.1 - Deslocações e Estadias	55.007	25.658	9.630	37.908	128.203	142.853	-14.649 -10%
62.5.3 - Transportes de mercadorias	7.400	6.300	4.500	6.850	25.050	59.905	-34.855 -58%
62.6.1 - Rendas e Alugueres	21.400	20.901	19.601	20.901	82.802	83.900	-1.099 -1%
62.6.2 - Comunicações	13.360	11.260	12.010	12.630	49.260	54.390	-5.130 -9%
62.6.3 - Seguros	5.010	5.260	5.260	5.410	20.940	25.600	-4.660 -18%
62.6.4 - Royalties direitos de autor					0	25.000	-25.000
62.6.5 - Contencioso e Notariado					0	0	0
62.6.6 - Despesas de representação	1.050	1.050	950	1.050	4.100	4.450	-350 -8%
62.6.7 - Limpeza Higiene e Conforto	21.650	21.375	20.450	21.625	85.100	82.550	2.550 3%
62.6.8 - Outros Serviços	26.420	36.522	14.520	25.185	102.647	123.000	-20.353 -17%
TOTAL	726.409	535.720	326.687	546.798	2.135.612	1.956.038	179.575 9%

*Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG's) SNC 2016*

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

(Valores expressos em EUROS)

	Balanço_SNC	Real 2012	Real 2013	Real 2014	Previsão 2015	1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim	Total 2016
Activo										
Activo não corrente										
Activos fixos tangíveis	908.716	1.326.916	1.699.402	1.674.403	1.647.838	1.622.006	1.606.428	1.583.832	1.583.832	
Activos intangíveis	6.859	11.909	20.748	26.000	36.083	35.167	34.250	36.083	36.083	
Outros activos financeiros		14	852	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Activo corrente										
Inventários	34.541	238.801	198.195	196.684	425.288	419.988	561.615	165.018	165.018	
Clientes	16.680	65.540	24.260	30.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Adiantamentos a fornecedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Estado e outros entes públicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Accionistas / sócios	3.653	4.701	4.145	3.653	3.653	103.653	3.653	3.653	3.653	3.653
Outras contas a receber	3.872	2.314	6.324	0	0	0	0	0	0	0
Diferimentos	1.276.193	983.049	852.510	614.321	373.587	205.821	402.427	448.438	448.438	
Caixa e depósitos bancários										
Total do activo	2.250.514	2.633.244	2.806.436	2.546.062	2.507.449	2.407.635	2.629.373	2.258.024	2.258.024	
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO										
Capital próprio										
Capital realizado	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	
Outras reservas	505.075	505.075	505.075	505.075	505.075	505.075	505.075	505.075	505.075	
Resultados transitados	-2.139.610	-2.103.571	-2.038.813	-2.031.329	-2.015.591	-2.018.225	-2.020.859	-2.023.493	-2.023.493	
Outras variações no capital próprio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Resultado líquido do período	36.039	64.758	17.599	18.372	2.634	574.840	568.510	562.180	562.180	
Total do capital próprio	901.504	966.262	1.553.223	1.579.618	1.573.288	1.566.958	1.560.628	1.554.298	1.554.298	
Passivo										
Passivo não corrente										
Passivo corrente										
Fornecedores	123.278	121.602	71.059	72.000	90.000	120.000	65.000	72.000	72.000	
Adiantamentos de clientes	87.751	95.745	80.057	90.000	85.000	110.000	85.000	90.000	90.000	
Estado e outros entes públicos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Financiamentos obtidos										
Outras contas a pagar	16.635	69.373	11.298	15.000	20.000	5.000	5.000	15.000	15.000	
Fornecedores Imobilizado	390.423	561.270	509.368	360.000	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000	
Outras	730.922	818.992	416.133	261.816	224.168	93.317	404.020	19.635	19.635	
Diferimentos										
Total do passivo	1.349.010	1.666.982	1.253.213	966.444	934.162	840.677	1.068.745	703.726	703.726	
Total do capital próprio e do passivo	2.250.514	2.633.244	2.806.436	2.546.062	2.507.449	2.407.635	2.629.373	2.258.024	2.258.024	

TNSJ- Previsão 2016

TEATRO NACIONAL
SAO JOAO,
E.P.E.

Anexo IPG-6.2

TNSJ- Previsão 2016

TEATRO
NACIONAL
SAO JOAO
S.P.R.

Anexo IPG-6.3

		2016													
		Real 2013		Real 2014		Previsão 2015		2º Trim		3º Trim		4º Trim		Total 2016	
DIEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA - SNC															
Fluxos de caixa das actividades operacionais - método directo															
Recebimentos de clientes		320.367	431.267	408.378	386.120	118.000	90.200	70.000	143.800	-386.687	-546.798	196.607	422.000		
Pagamentos a fornecedores		-2.100.905	-1.991.653	-2.042.376	-1.956.038	-726.409	-475.720	-600.265	-695.305	-556.883	-667.547	-205.821	-2.135.612		
Pagamentos ao pessoal		-2.178.294	-2.426.731	-2.411.647	-2.490.000								-2.520.000		
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento															
Outros recebimentos/pagamentos															
Outros recebimentos/pagamentos															
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)		1.063.451	10.991	581	-60.189	-212.234	-135.267	236.107	82.510	-28.883					
Fluxos de caixa das actividades de investimento															
Pagamentos respeitantes a:															
Activos fixos tangíveis															
Activos intangíveis															
Investimentos financeiros															
Outros activos															
Recebimentos provenientes de:															
Activos fixos tangíveis															
Activos intangíveis															
Investimentos financeiros															
Outros activos															
Subsídios ao investimento															
Juros e rendimentos similares															
Dividendos															
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)		-92.365	-304.134	-131.121	-178.000	-28.500	-32.500	-39.500	-36.500	-39.500	-36.500	-137.000			
Fluxos de caixa das actividade de financiamento															
Recebimentos provenientes de:															
Financiamentos obtidos															
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio															
Cobertura de prejuízos															
Doações															
Outras operações de financiamento															
Pagamentos respeitantes a:															
Financiamentos obtidos															
Juros e gastos similares															
Dividendos															
Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio															
Outras operações de financiamento															
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)		70.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)		1.041.086	-293.144	-130.539	-238.189	-240.734	-167.767	196.607	46.010	0	0	46.010	-165.883		
Efeito das diferenças de câmbio		235.107	1.276.193	983.049	852.510	614.321	373.587	205.821	402.427	0	0	402.427	614.321		
Caixa e seus equivalentes no início do período		1.276.193	983.049	852.510	614.321	373.587	205.821	402.427	448.438	448.438	448.438	448.438			

TNSJ- Plano Redução de Custos 2016

Plano Redução de Custos	Previsão	2014			2012			2011			2010			Var 2016/2010			Var 2016/2014		
		Estimativa	Execução		Estimativa	Execução		Estimativa	Execução		Estimativa	Execução		Valor	%	Valor	%	Valor	%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		5.000,00	4.000,00	2.907,65	2.652,07	14.841,19	14.596,04	18.000,86	17.300,01	-7,2%	1.000	25%	2.092	72%					
Fornecedores/Estados	2.135.612,34	1.956.037,76	1.911.956,01	2.148.889,16	1.924.489,63	2.931.590,19	2.620.759,66	485.147	-19%	179.575	9%	223.656	12%						
Deslocações/Estadas	128.203,25	142.852,60	103.104,63	121.453,92	66.573,75	258.199,17	199.527,30	-71.324	-36%	-14.649	-10%	25.099	24%						
Ajudas de Custo	12.500,00	28.500,00	15.273,00	35.077,46	13.088,12	69.108,64	78.239,04	-65.729	-84%	-16.000	-56%	-2.773	-18%						
Comunicações	49.280,00	54.390,00	54.145,42	60.581,84	68.373,22	76.680,24	84.572,16	-35.312	-42%	-5.130	-9%	-4.885	-9%						
Gastos com o pessoal	2.520.000,00	2.490.000,00	2.415.495,12	2.444.365,20	2.213.754,77	2.596.114,56	2.834.900,62	-314.901	-11%	30.000	1%	104.505	4%						
Total (1)	4.660.612,34	4.450.037,76	4.330.358,78	4.595.906,43	4.153.085,59	5.542.300,79	5.473.661,14	-813.048,80	-15%	210.574,58	5%	330.253,56	8%						
Volume de Negócios (VN) (2)	412.000,00	376.120,00	364.079,20	483.766,24	307.344,10	449.154,31	579.729,16	-167.779	-29%	35.880	10%	47.921	13%						
Subsídios e Ind. Compensatórias (IC) (3)	4.533.426,33	4.312.165,74	4.212.759,55	4.188.993,31	4.317.500,40	5.316.526,53	5.291.290,00	-757.884	-14%	221.161	5%	320.667	8%						
Peso dos Gastos/VN (1)/(2)	113,1%	118,3%	132,4%	94,9%	135,1%	123,4%	94,4%												

Frota Automóvel	Previsão	2014			2013			Var 2016/2014		
		Estimativa	Execução		Estimativa	Execução		Valor	%	Valor
Gastos com Frota Automóvel (€)		27.430,00	27.830,00	31.107,05	32.378,98	-3.677,05	-12%			
Nº Veículos	3	3	3	3	3	0	0%			
EBITDA	237.987,00	251.737,00	206.097,17	269.870,29	-13.750,00	-5%	31.889,83	15%		

EVOLUÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Designação	Execução	Previsão	Orçamento	Var 2014/2016	
				2014	2015
Gastos Totais com Pessoal(€) (a+a1+b+c+d+e+f)	2.415.495	2.490.000	2.520.000	104.505,01	4%
(a) Gastos com Orgão Sociais(€)	182.870	201.170	204.800	21.930,35	12%
(b) Gastos com Dirigentes sem O.S.(€)	69.575	65.400	66.800	-2.775,00	-4%
(c) Remunerações do Pessoal(€) (1+2)	1.681.708	1.743.917	1.749.900	68.192,48	4%
(i) Vencimento base + Subs. Férias+Subs. Natal	1.681.708	1.743.917	1.749.900	68.192,48	4%
(ii) Outros Subsídios		0	0	0,00	
(d) Benefícios pós emprego		0	0	0,00	
(e) Restantes encargos	466.423	469.500	488.500	22.077,02	5%
(f) Rescisões / Indemnizações (€)	14.920	10.013	10.000	-4.919,84	-33%
Designação	Execução	Orçamento	Orçamento	Var 2014/2016	
	2014	2015	2015	Valor	%
Nº Total RH (O.S. + Dirigentes + Efetivos)	86	86	86	0,00	0%
Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)	3	3	3	0,00	0%
Nº Dirigentes sem O.S. (número)	1	1	1	0,00	0%
Nº Efetivos sem O.S. e sem Dirigentes (número)	82	82	82	0,00	0%
Gastos Dirigentes/Gastos C/Pessoal [(b)/(1)-(f)]	2,90%	2,64%	2,66%		

OBJETIVOS PROPOSTOS PARA 2016

OBJETIVO	INDICADOR	META 2016	ACÇÕES CORRETIVAS
Perspetiva financeira			<p>1. Assegurar a implementação de diversas tarefas que permitam contribuir para o aumento da receita nomeadamente através das seguintes medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Conseguir que a receita de bilheteira dentro de portas (isto é, sem contar com as digressões) em 2016 cresça 12% face a 2015, isto é, que atinja o valor anual total de 262 m€ (ponto de partida de previsão de fecho 2015: 230 m€); b) Conseguir aumentar a receita de digressões em 2016 face a 2015, isto é, que atinja o valor anual total de 50 m€ (ponto de partida de previsão de fecho 2014: 48 m€); c) Manter a receita de cedência de espaços nos 95 m€, relativamente ao nível alcançado em 2015 (que será de 95m €) e que estará já 12% acima do inicialmente previsto; d) Angariação de Apoios Mecenáticos. <p>1.5 Dar continuidade a abordagens específicas para a obtenção de novos Mecenas e Apoios</p> <p>1.3 Desenvolver novas parcerias com Hoteis, Hotels, Empresas, Portais de desconto, etc. de modo a desenvolver campanhas promocionais que levem ao aumento da venda de bilhetes para os espetáculos apresentados nos espaços TNSJ;</p> <p>1.4 Desenvolver campanhas específicas, em novos meios, para dar visibilidade ao Mosteiro de São Bento da Vitoria como um espaço de referência para a realização de eventos, de modo a colmatar a contracção da procura na área de eventos;</p> <p>2. Manter o controlo orçamental eficaz de modo a cumprir o orçamento estipulado que permite reduzir ao mínimo os custos de estrutura e maximizar o montante de orçamento afeto à atividade</p>
			<p>* Aumentar a parte da percentagem de orçamento afeto a atividade, ou seja, dos cerca de 22% verificados em 2015 (de 970 m€ em 4.410 m€) para cerca de 25% (1.173 m€ em 4.474 m€) em 2016;</p> <p>** Desvio Orçamental abaixo dos 1 %, tal como alcançado em 2014.</p> <p>** Desvio Orçamental</p>

Perspetiva do cliente	OBJETIVO	INDICADOR	META 2016	ACÇÕES CORRETIVAS
Minimizar o impacto negativo da escassez orçamental e da inexistência de valores de Mecenato no volume de atividade a realizar	(1) Número de espetáculos e digressões a levar a cabo em 2015	(1) Concretizar a realização de 54 espetáculos nos espaços TNSJ e realização de 19 espetáculos em digressões (nacionais e internacionais) em 2016 sendo 1 próprias e 18 dos parceiros;	(1) Aumento da taxa de ocupação de sala ponderada em 0,5, ou seja, para os 77,5% (ponto de partida de fecho de 2015: 77%, considerando o total de iniciativas do TNSJ – vendáveis e gratuitas);	1. Promover os espetáculos de produção e coprodução de modo a potenciar as digressões nacionais e internacionais; 2. Programação delineada pelo Diretor Artístico pensada para conter o impacto da diminuição orçamental na oferta do TNSJ;
Desenvolver novos métodos de relacionamento crítico com os públicos, com vista à sua qualificação	(2) Aumento dos bilhetes vendidos (3) Diminuição da taxa de bilhetes não vendidos (4) Crescimento do nº de bilhetes oferecidos no âmbito da utilização do “Cartão Amigo TNSJ” ¹ (para espectadores frequentes) (5) Pedidos de visitas por Escolas (6) Pedidos de espetáculos TNSJ por outras entidades	(2) Redução de 1% da taxa de bilhetes não vendidos (convites e apoios), ou seja, dos 30% de fecho de 2015 para 29% em 2016; (4) Aumento de 2% de bilhetes oferecidos no âmbito do “Cartão Amigo TNSJ”, ou seja, dos 650 bilhetes oferecidos previstos até o final de 2015 para 663 em 2016; (5) Aumento de 2% das visitas pedidas por Escolas, isto é, das 1.700 visitas efetuadas em 2015 para 1734 em 2016. (6) Concretizar três saídas internacionais de espetáculos produzidos ou coproduzidos pelo TNSJ (até ao fim de 2016).	(1) Concretizar as medidas que se enunciaram quanto a este objetivo.	3. Desenvolvimento de atividades paralelas capazes de cativar público; 4. Reformulação das condições oferecidas aos portadores do cartão “Amigo TNSJ” e Produção de novos produtos de merchandising, com especial destaque para a edição em livro e DVD de peças representadas pelo TNSJ; 5. Desenvolvimento de campanhas promocionais dando continuação à crescente implementação de estratégias CRM (Customer Relationship Management); 6. Desenvolvimento de novos meios de financiamento (através de parcerias com empresas de transporte, como por exemplo a CP) que permitam superar as dificuldades financeiras das escolas para o transporte dos alunos, assegurando a manutenção/aumento das visitas escolares.
Incrementar condições de usufruto do equipamento existente pelo público				7. Melhorar condições de fruição pública de alguns espaços TNSJ, nomeadamente: a) Reconversão da iluminação da sala do Teatro S; João para leds; b) Substituição do circuito fechado de água do chiller do Teatro Carlos Alberto; c) Reparação do telhado e impermeabilização de varandas do MSBV;

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

Perspetiva dos processos internos		OBJETIVO	INDICADOR	META 2016	ACÇÕES CORRETIVAS
Iniciar colaboração de ex-trabalhadores (reformados) e outros em regime de voluntariado		* Voluntários a exercer atividade		* Inserir nas atividades do TNSJ o número mínimo de 15. Voluntários + 5 estagiários	<p>1. Desenvolver nova campanha de angariação de voluntários</p>
Sensibilizar todos os trabalhadores da casa para a mais ampla implementação do Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas		* Ausência de ocorrências relativas a infrações ou irregularidades cometidas no âmbito desta matéria		* Concretizar as medidas que se enunciaram quanto a este objetivo;	<p>2. Concretizar todas as ações de melhoria determinadas pela revisão do Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas feita em 2015;</p>
Cumprimento do Plano de Formação estipulado		* Qualificação e satisfação dos trabalhadores da Casa;		* Maximizar o orçamento disponível para formação profissional, concretizando o Plano de Formação anual delineado;	<p>3. Requalificar Colaboradores através de ações de formação profissional planeadas nos termos do Plano de Formação delineado;</p> <p>4. Acompanhamento rigoroso dos orçamentos de promoção alocados a cada iniciativa e procura dos meios de divulgação mais eficazes;</p> <p>5. Remodelação de materiais de comunicação que permitam uma comunicação agregada mais abrangente;</p> <p>6. Manutenção de uma agência de meios externa, especializada em assessoria de imprensa de modo a dar continuidade aos resultados alcançados em 2015.</p>

OBJETIVO	INDICADOR	META 2016	ACÇÕES CORRETIVAS
Aumentar a abrangência dos Sistemas de Informação	Serviços disponibilizados	<ul style="list-style-type: none"> * Concretizar as medidas que se enunciaram quanto a este objetivo; 	<p>7. Melhorar a aplicação de gestão de formulários para a desmaterialização (quasi)-total dos procedimentos de aquisição;</p> <p>8. Concluir e testar uma aplicação de gestão integrada do relacionamento com o público, na continuação da integração da gestão de contactos da página na internet do TNSJ com os dados dos contactos na BilheteiraOnline;</p> <p>9. Melhorar o programa de registo de horários de trabalho.</p>
	Atualização das infraestruturas tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> * Serviços e postos de trabalho atualizados ** Contextos de utilização dos serviços principais 	<p>10. Atualização do suporte lógico nos postos de trabalho do TNSJ;</p> <p>11. Continuação da atualização da rede de voz e dados, com a extensão do alcance das redes sem fios no TNSJ, TeCA e MSBV;</p> <p>12. Implementação de novos mecanismos de acesso aos serviços principais através de equipamentos móveis.</p>

Perspetiva da aprendizagem e inovação	OBJETIVO	INDICADOR	META 2016	ACÇÕES CORRETIVAS
Desenvolvimento de meios internos que aumentem a eficiência e simplifiquem os procedimentos	Criação de novos instrumentos de trabalho e simplificação dos meios já existentes	* Concretização das medidas que se enunciam quanto a este objetivo.	1. Desmaterialização dos processos internos de realização de despesa.	
Desenvolvimento de estratégias de motivação dos trabalhadores;	Melhoria de desempenho dos trabalhadores	* Retomar o desenvolvimento do sistema de avaliação de desempenho adaptado à Organização;	2. Desenvolvimento de um sistema de avaliação de desempenho dos trabalhadores da Organização;	
		3. Responder positivamente à pretensão de realização de mais reuniões gerais de trabalhadores com a Administração e Direção Artística.		
Desenvolver capacidades inovadoras de cativeção de público;	* N° de iniciativas inovadoras desenvolvidas ** Procura de bilhetes vendidos	* Concretizar as medidas que se enunciam quanto a este objetivo;	4. Realizar novas ações promocionais para venda de bilhetes a “novo público”, nomeadamente público estrangeiro;	
Formação interna em Informática	* N° de sessões de formação interna ** Nº de formandos	* Organizar 5 sessões de formação interna em aplicações informáticas direcionada para grupos e tarefas específicas de 15 formandos.	5. Organizar, ao nível interno, novas sessões de formação curtas voltadas para tarefas específicas em Excel, Word, Outlook, browsers e motores de pesquisa.	

**TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO, E.P.E.
PARECER SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA 2016**

1. INTRODUÇÃO

Examinamos o Plano de Atividades e Orçamento do TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO, E.P.E., para o exercício de 2016, o qual compreende as Linhas de Orientação Estratégica assumidas, as atividades a desenvolver no período em referência, a definição de estratégias de ação, indicadores e metas a alcançar, bem como o plano de investimento concebido e as peças financeiras que suportam o Plano e Orçamento, incluindo o Balanço Previsional, a Demonstração de Resultados Previsional e o Orçamento Previsional de Tesouraria, bem como o Orçamento de Investimentos para o mesmo período.

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

2. RESPONSABILIDADES

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

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

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

3. ÂMBITO

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

O trabalho desenvolvido consistiu, essencialmente, na verificação da razoabilidade e adequação dos pressupostos subjacentes à elaboração do Plano de Atividades e Orçamento do TNSJ, designadamente ao nível da quantificação dos rendimentos e gastos, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre a sustentabilidade da atividade, face ao montante da indemnização compensatória do Estado, que, acompanhando as restrições orçamentais, se mantém limitada a 3.824m€ (4.900 m€ até 2010), do apoio

financeiro do Fundo de Fomento Cultural que se prevê passe para 400 m€ (200 m€ em 2015), e das receitas de exploração próprias orçamentadas em 412 m€ (376 m€ projetadas para 2015).

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

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

5. OPINIÃO

Em nossa opinião o referido Plano de Atividades e Orçamento apresenta, em todos os aspectos materialmente relevantes, a estimativa das condições de exploração para o período de 2016, de acordo com a estratégia definida e com o programa de produções assumido, estando em sintonia com as obrigações estatutárias que se encontram cometidas ao TNSJ, não podendo deixar de salientar a nossa concordância e apreço relativamente ao esforço da Administração para, não obstante a significativa redução dos meios financeiros verificada nos últimos anos, cumprir com os objetivos de interesse público da Instituição.

Porto, 30 de novembro de 2015
carlos teixeira, noé gomes,
& associado, sroc, lda.

Carlos Teixeira, Noé Gómes & Associado, SROC, Lda.
Representada por Noé Gonçalves Gomes (ROC n.º 498)