



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2015

O Plano de Atividades que ora se apresenta, resulta duma reflexão sobre a atividade desenvolvida ao longo dos últimos anos, com especial relevância na atividade de 2014, pela natural continuidade que terá de estar presente na atuação do TNDM II, numa lógica de inovação e melhoria, tendo em vista a otimização dos recursos disponíveis. Reflete a visão estratégica da instituição para enfrentar os desafios que se colocam no ano de 2015, fortemente condicionado pelas orientações orçamentais e condicionalismos financeiros existentes, mas sem perder de vista aquela que é a sua principal missão: prestação de serviço público na área da cultura teatral.

Índice

INTRODUÇÃO.....	7
Enquadramento Geral	7
Enquadramento Específico	9
MISSÃO	12
DESTAQUES EM 2015	15
LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA	18
ACTIVIDADE EM 2015.....	21
PROGRAMAÇÃO.....	26
PLANO DE PROGRAMAÇÃO 2015.....	28
SALA GARRETT.....	29
SALA ESTÚDIO	31
OUTROS ESPAÇOS	33
TEIA - TEATRO, EXPERIMENTAÇÃO, INOVAÇÃO E ACÇÃO	33
Outros Espaços (Outros Projetos/Digressões)	34
INTERNACIONALIZAÇÃO.....	34
PARCERIAS.....	35
TNDM II – TNSJ.....	35
Consolidação de parcerias:	35
ITINERÂNCIAS	36
ESTRATÉGIAS DE ACÇÃO, INDICADORES E OBJETIVOS	36
LOE 1 - Garantia dos Padrões de Excelência das Prestações Artísticas	37
LOE 2 - Manutenção do Volume de Atividade Artística	37
LOE 3 - Captação de Novos Públicos e Alargamento do Público Escolar	38

Comunidade Escolar	38
Estudo de Públicos do TNDM II	39
Visitas guiadas.....	40
Base de dados do TNDM II.....	40
Revisão do Preçário de Bilheteira	40
LOE 4 – Iniciativas de Responsabilidade Social.....	41
Realização de estudos/diagnósticos.....	41
Promoção de ações de formação	42
Promoção da acessibilidade aos espaços do TNDM II com a eliminação de barreiras arquitetónicas / obras de adaptação do edifício.....	42
Promoção da acessibilidade a espectadores surdos	42
Promoção do acesso a conteúdos	43
Públicos vulneráveis/desprotegidos: seniores, crianças e jovens em risco, adultos em percurso de exclusão	43
Programa de estágios do TNDM II	43
LOE 5 – Promoção da Imagem do Teatro e Atividade: Edições/Biblioteca Arquivo/Acervo Patrimonial/site do TNDM II	44
Edições	44
Número Verde	45
LOE 6 - Otimização e Qualificação dos Recursos Humanos	45
LOE 7 - Manutenção das Receitas Próprias	47
LOE 8 – Controlo de Custos e Aumento de Produtividade	48
QUADRO DE AVALIAÇÃO DE OBJETIVOS (QUADRO DE BORDO).....	48
Objetivos	49
Indicadores	50
Indicadores de Resultados para a Manutenção do Volume de Atividade Artística (LOE 2) ...	51
Indicadores de Resultados para a Captação de Novos Públicos e Alargamento do Público Escolar (LOE 3)	51
Indicador Social para Iniciativas de Responsabilidade Social (LOE4)	51
Indicador de Resultados para Promoção da Imagem do Teatro e Atividade: Edições/Biblioteca Arquivo/Acervo Patrimonial/site do TNDM II (LOE 5)	52
Indicador Económico-Financeiro para a Manutenção das Receitas Próprias (LOE7)	53
Indicador Económico-Financeiro para o Controlo de Custos e Aumento de Produtividade (LOE8).....	53
REALIZAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DO BOM GOVERNO	58

Regulamentos internos e externos a que a empresa está sujeita.....	58
Transações relevantes com entidades relacionadas	59
Outras transações	59
Promoção da sustentabilidade da empresa nos domínios económico, social e ambiental	59
Código de ética e Plano de Gestão de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesse	62
Principais riscos para a atividade e futuro da empresa.....	62
Pontos fortes da atividade	63
REESTRUTURAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA	64
Análise aos Mapas Financeiros Previsionais – 2015.....	74
Demonstração Previsional de Resultados de Exploração.....	74
Custos.....	74
Proveitos	81
Resultado Líquido	83
Balanço Previsional	84
Orçamento Previsional de Tesouraria.....	84
Plano de Investimento.....	84
CONCLUSÃO.....	87
 ANEXO I	
Preçário da Bilheteira	97
ANEXO II	
Programação Artística 2015	99
ANEXO III	
Projeção Orçamental comunicação & Imagem 2015	100
ANEXO IV	
Organograma	101
ANEXO V	
Certificação Legal do Fiscal Único.....	102

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2015



"Doze notas breves para doze meses do ano

Um

Uma instituição cultural como o Teatro Nacional D. Maria II está legitimada pelo peso do tempo e pela expressão simbólica que as instituições alcançam com o passar desse mesmo tempo.

Dois

Contudo, a contemporaneidade é irracionalmente voraz no consumo de bens e valores, e o valor simbólico das instituições sofre como nunca uma erosão rápida se não encontrar mecanismos de legitimação de escala curta, no contexto dos múltiplos públicos e de comunidades locais.

Três

Por outro lado, e ao mesmo tempo, essa voracidade atinge também o olhar dos poderes políticos que tendem a consumir e a dismantelar instituições, e também as culturais, pelo que a construção de um anel de proteção a partir das comunidades é determinante.

Quatro

É fundamental construir e desenvolver a noção de comunidade local mas também de construir e facilitar canais de comunicação de e para as comunidade(s).

Cinco

Difícilmente uma instituição cultural poderá assumir todas estas tarefas e responsabilidades. Carece portanto do apoio de parceiros. A possibilidade de interagir com as comunidade(s) depende de uma rede de parceiros e de instituições, que entendam que é vantajoso trabalhar em conjunto.

Seis

As janelas de ação são sempre esguias. É necessária uma clara definição do problema, uma comunidade determinada a agir e vontade para concretizar uma determinada visão.

Sete

No contexto das instituições culturais em Portugal, persiste ainda uma outra questão. As artes e a cultura são pensadas quase sempre pelo seu valor intrínseco, enquanto objetos canónicos ou artísticos de valor subjetivo e muitas vezes superlativo. A sua produção justifica-se (e esgota-se) na sua existência. A Comunidade é favorecida ou valorizada na justa medida em que alcança a aura reveladora do objeto artístico.

Oito

Raras vezes se discute em Portugal, no contexto de instituições culturais de referência, a natureza da produção cultural e como consequência, das práticas de cultura, considerando os objetos culturais como facilitadores da coesão da(s) comunidade(s). Trata-se de explorar uma dimensão instrumental da experiência artística, não apenas ao serviço do ato criador, mas valorizando a experiência individual do cidadão no contexto da comunidade. Uma lógica integradora que coloca cada um de nós no centro da

 instituição. A legitimação e valorização da instituição (agora comunidade) são evidentes e graduais. Quanto mais a instituição arriscar na margem mais reforça o seu valor simbólico e o direito ao centro dessa(s) comunidade(s).

Nove

O equilíbrio entre estas duas tensões é tao necessário quão evidente.


Dez

É óbvio que uma instituição cultural no século XXI não pode ser pensada como se estivéssemos a viver o final do século XIX.

Onze

A coesão social e a acessibilidade alargada são responsabilidades de todas as instituições, mas as culturais têm uma responsabilidade acrescida: têm noção do tempo histórico, têm capacidade de problematização, estão naturalmente abertas ao "outro" e à diversidade.

Doze

As instituições enquanto comunidades culturais garantem o futuro do Humano: asseguram o direito à diferença."

Carlos Vargas

Presidente do Conselho de Administração do Teatro Nacional D. Maria II

Setembro de 2014

João

M.

ce

INTRODUÇÃO

ENQUADRAMENTO GERAL

O TNDM II, EPE, está sujeito aos poderes de superintendência e tutela dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e cultura.

De acordo com o Decreto-Lei n.º 158/2007 de 27 de abril, que aprova os seus estatutos, e, subsidiariamente, o Decreto-Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro, relativo ao regime jurídico de Sector Empresarial do Estado, compete ao Conselho de Administração elaborar e submeter a aprovação dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura os planos de atividades anuais e plurianuais e respetivos orçamentos, bem como os demais instrumentos de gestão previsional legalmente previstos, e assegurar a respetiva execução.

Desde 2009 que não é celebrado contrato-programa, no qual devem estar definidas orientações estratégicas, gerais e específicas, com a finalidade de dar cumprimento à nossa missão.

Em 2012 foi publicado o Decreto-Lei n.º 208/2012 de 7 de setembro, o qual cria o Agrupamento Complementar de Empresas, o GESCULT – Serviços Partilhados da Cultura, A.C.E, com entrada em vigor no dia 01 de outubro, constituído por 5 entidades públicas empresariais que participam como agrupadas. O ACE agrupa a Cinemateca Portuguesa – Museu do Cinema, a ser transformada em E.P.E., a Companhia Nacional de Bailado, E. P. E., também a transformar em entidade pública empresarial, o Teatro Nacional de São Carlos, E. P. E. (estas 2 últimas entidades são criadas por cisão do Organismo de Produção Artística, E. P. E.), pelo TNDM II, E. P. E. e o Teatro Nacional São João, E. P. E..

Com a publicação do Decreto-Lei n.º 36/2013 de 11 de março (Execução do Orçamento de Estado 2013), através do seu artigo 78º, ficou suspensa a entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 208/2012 e foi ripristinado o Decreto-Lei n.º 158/2007, de 27 de abril, e, assim, os estatutos do TNDM II. Em 2014, através do artigo 258º da Lei n.º 83-C/2013 de 31 de dezembro (Orçamento de Estado 2014), manteve-se essa suspensão.

De acordo com a proposta de Lei do Orçamento de Estado 2015 esta suspensão prolongar-se-á em 2015, pelo que optou-se pelo cenário de suspensão mantendo-se uma certa prudência no cálculo da estimativa de Despesas com Pessoal. Assim, manteve-se o Conselho de Administração, constituído por 3 membros,

em vez de um Administrador único, e o capital estatutário em 1.000.000,00€, uma vez que, com a figura de Administrador Único, seria reduzido para 200.000,00€.

Da mesma forma, de acordo com o proposto no artigo 239º da Proposta de Lei OE 2015, todas as medidas e os efeitos, de natureza temporária, previstos em lei ou regulamentação que se encontravam diretamente dependentes da vigência do PAEF, bem como todas as medidas e os efeitos, de natureza temporária, previstos em lei ou regulamentação que se encontravam diretamente relacionados com a implementação e vigência do Programa de Estabilidade e Crescimento (PEC) para 2010-2013, nas suas diversas fases, mantêm-se até à decisão de revogação do procedimento por défices excessivos a que Portugal se encontra sujeito nos termos da legislação da União Europeia.

Também, durante o ano de 2015, não se pode retribuir os gestores ou titulares de órgãos diretivos, de administração ou outros órgãos estatutários, com remunerações variáveis de desempenho.

Com a publicação da Lei n.º 75/2014 de 12 de setembro, com efeitos a 13 de setembro, as taxas de redução remuneratória mantêm-se idênticas às existentes até 2013, por inconstitucionalidade do artigo 33º da Lei n.º 83-C/2013 de 31 de dezembro, contudo a redução remuneratória aplicada será revertida em 20% a partir de 01 de janeiro de 2015.

Estas situações terão impacto nas Despesas com Pessoal, especialmente a relativa à redução remuneratória, pois terão um consequente acréscimo.

Em 27 de outubro, foi dado a conhecer a esta Administração que não continuará em funções, pelo que terminado o 1º mandato este não será renovado. Também a nomeação do atual Diretor Artístico, que termina a 21 de novembro, não será renovada. Tendo ficado assente que, em termos de Programação, manter-se-á a temporada prevista até julho de 2015, aprovada e apresentada em conferência de 15 de setembro, será esta a detalhada no presente documento.

Todas as restantes opções estratégicas serão apresentadas de um ponto de vista de continuidade e conclusão. Novos projetos e linhas orientadoras deverão ser assumidos pela nova Direção (Artística e Administração), tendo em conta o previsto em termos de esforço financeiro público, quer em termos da Indemnização Compensatória, quer em termos de apoio à Programação do Fundo de Fomento Cultural. Ao nível das receitas próprias (bilheteira e outras), ter-se-á em conta os valores previsto face à

Programação até julho de 2015 (que será assumida pela nova Direção), e face ao que estava programado por esta Administração e Diretor Artístico, se continuassem em funções.

O ano de 2015 será, ainda, caracterizado por ser o ano de eleições legislativas cuja realização se prevê ser em outubro.

Neste último ano em que estaremos em funções, não podemos deixar de agradecer toda a colaboração institucional, em particular da Direção Geral de Tesouro e Finanças. Também temos de agradecer o privilégio que foi trabalhar nesta Casa, que é de todos e para todos, e o apoio e colaboração dos trabalhadores e colaboradores do Teatro, cada um na sua área de atuação e com a sua função: uma equipa profissional, responsável, com espírito de serviço público e ciente do seu importante papel nesta Organização.

ENQUADRAMENTO ESPECÍFICO

O dever de gerir com rigor e transparência as verbas que são atribuídas ao TNDM II, bem como a difícil conjuntura financeira do nosso país, obrigaram a assumir, de forma mais concisa, uma lógica de contenção, rigor e permanente avaliação na utilização das dotações orçamentais e uma utilização criteriosa dos recursos existentes, implicando o redimensionamento da atividade.

Levando sempre em linha de conta os investimentos iniciados e em curso, bem como os compromissos anteriormente assumidos, não foi fácil conciliar as medidas de redução de custos, com a planificação e o orçamento decorrentes de uma Programação que pretende garantir os objetivos e missão do TNDM II, mantendo a qualidade e prestígio que esta casa conseguiu conquistar.

A redução sofrida de cerca de 41% da Indemnização Compensatória (IC), líquida de IVA, de 2013, face a 2010, e a sua redução de 25%, face à de 2011, implicou, em termos numéricos, uma redução de cerca de 2.001.846,00€, de 2010 para 2013, e uma redução de cerca de 973.274,00€ de 2011 para 2013. A redução dos valores brutos da IC foi agravada pelo aumento do IVA (de 5% para 6% e finalmente 13%). Ainda que em 2014, face a 2013, houve um acréscimo de 225 mil euros (8%), este não consegue eliminar o impacto resultante da redução na Indemnização Compensatória, nos últimos anos, face a 2010 (em 2013 essa redução assumia o valor de -1.978.597,79€ e em 2014 assume o valor de -1.753.465,04€).

	valores c/ IVA											
EPE	2010	2011	2012	2013	2014	Variação						
						2011/2010	2012/2011	2012/2010 2013/2010	2013/2014		2014/2010	
OPART	19.293.000,00	18.821.645,89	15.057.317,00	15.057.317,00	14.680.884,00	-2,44%	-20,00%	-21,95%	-376.433,00	-2,50%	-4.612.116,00	-23,91%
TNSJ	4.900.000,00	4.780.286,37	3.824.229,00	3.824.229,00	3.728.623,00	-2,44%	-20,00%	-21,95%	-95.606,00	-2,50%	-1.171.377,00	-23,91%
TNDMII	5.175.000,00	4.134.000,00	3.307.200,00	3.307.200,00	3.561.600,00	-20,12%	-20,00%	-36,09%	254.400,00	7,69%	-1.613.400,00	-31,18%
Total	29.368.000,00	27.735.932,26	22.188.746,00	22.188.746,00	21.971.107,00							

	valores s/ IVA					Variação						
EPE	2010	2011	2012	2013	2014	2011/2010	2012/2011	2012/2010 2013/2010	2013/2014	2014/2010		
OPART	18.287.614,56	17.756.269,71	13.325.059,29	13.325.059,29	12.991.932,74	-2,91%	-24,96%	-27,14%	-333.126,55	-2,50%	-5.295.681,81	-28,96%
TNSJ	4.900.000,00	4.780.286,37	3.824.229,00	3.824.229,00	3.728.623,00	-2,44%	-20,00%	-21,95%	-95.606,00	-2,50%	-1.171.377,00	-23,91%
TNDMII	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,66	2.926.725,66	3.151.858,41	-20,49%	-24,96%	-40,34%	225.132,74	7,69%	-1.753.465,04	-35,75%
Total	28.092.938,01	26.436.556,08	20.076.013,96	20.076.013,96	19.872.414,15							

O corte drástico da IC, que passou apenas a cobrir os custos fixos de estrutura (Gastos com Pessoal e Funcionamento Geral), a par das reduzidas receitas próprias (que têm vindo a reduzir face à conjuntura atual e ao agravamento das dificuldades das famílias), inviabilizou a Programação da atividade e colocou em risco a missão deste Teatro. O orçamento da Programação Artística em 2014 (861.750,00€) foi reduzido em cerca de 29% e o orçamento da Comunicação e Imagem (164.200,00€) em cerca de 40%, face a 2011. Estes orçamentos continuam a não ser financiados pela IC e Receitas Próprias, pelo que, desde final de 2011 que têm sido subvencionados pelo Fundo de Fomento Cultural (FFC). A par disto tudo, tem sido efetuado um esforço continuado de contenção de custos, nomeadamente com Fornecimentos e Serviços Externos (FSE).

A atribuição do apoio à Programação, por parte do FFC, foi unicamente resultado da grave redução da IC.

Desconhecemos os motivos que levaram à redução, em termos brutos, de 20,12% da IC atribuída em 2011, face à redução de apenas 2,44% das IC's atribuídas ao TNSJ e OPART, sendo que em 2012 sofremos nova redução de 20%, agora idêntica para todas.

Apesar do aumento do valor da IC em 2014, face ao de 2013 e 2012 (idênticos), há a considerar o aumento das Despesas com Pessoal, por via da reposição dos subsídios de natal e férias, das alterações no Código dos Regimes Contributivos do Sistema Previdencial de Segurança Social, passando a aplicar-se a taxa geral de 34,75% (23,75% a cargo da entidade patronal) deixando de ser relevante, para este efeito, o fato de não termos fins lucrativos, nos termos dos nossos Estatutos, e a não aplicação das reduções remuneratórias previstas no artigo 33º da Lei n.º 83-C/2013 de 31 de dezembro, de acordo com o Acórdão nº 413/2014 de 30 de maio do Tribunal Constitucional, que declarou inconstitucionais as

normas constantes neste artigo, tendo implicação imediata nas remunerações processadas no mês de junho e no pagamento dos subsídios de férias e até 12 de setembro de 2014 (após publicação da Lei n.º 75/2014). A partir de 13 de setembro, retomou-se a aplicação das reduções remuneratórias aplicadas até 2013, as quais se manterão em 2015.

Neste contexto, e com a reversão em 20 % a partir de 1 de janeiro de 2015 das reduções remuneratórias, prevista na referida Lei n.º 75/2014, é de extrema importância que o valor inscrito em sede de Orçamento de Estado para 2015, no Capítulo 60 – Despesas Excepcionais, da Direção Geral do Tesouro e Finanças, referente à nossa Indemnização Compensatória, seja, pelo menos, no montante de 3.561.600,00€, idêntico ao de 2014. A situação ideal seria a reposição dos montantes atribuídos em 2010 de 5.175.000,00€.

Também será importante a manutenção, no mínimo, do apoio à Programação por parte do Fundo de Fomento Cultural, do valor de 861.750,00€, atribuído em 2014.

Tendo em conta considerações de ordem qualitativa, as nossas previsões refletem uma ponderação cautelosa antevendo a manutenção de um nível reduzido de espetadores (nos últimos 3 anos o número de espetadores tem reduzido e o número de alunos carenciados sofreu um acentuado acréscimo, indicador das dificuldades económicas pelas quais as famílias portuguesas estão a passar). Dadas as dificuldades económicas, refletidas no aumento do desemprego, da pobreza e da exclusão social, prevê-se a manutenção de receitas, também a um nível reduzido, apesar de dar mostras, desde 2014, de alguma recuperação. Nesta perspetiva, a questão do “preço” é central e fundamental, bem como a de responsabilidade social. Há que pensar em novas políticas de bilheteiras que permitam o acesso à atividade cultural por um preço reduzido. Neste sentido, mais do que uma eventual redução de preço, há que apostar na divulgação dos descontos em vigor.

Nunca esquecendo a nossa missão e os objetivos determinados, há que cumpri-los de forma económica, financeira, social e ambientalmente eficiente, atendendo a parâmetros exigentes de qualidade, procurando salvaguardar e expandir a nossa competitividade, com respeito pelos princípios de responsabilidade social, desenvolvimento sustentável, de serviço público e de satisfação das necessidades da coletividade.




O sector público empresarial continua a representar uma parte importante da atividade económica nacional, tendo um papel preponderante em sectores em que se prestam serviços de interesse geral, de que depende o bem-estar dos cidadãos. É importante que se atinjam elevados níveis de desempenho, como também a difusão das boas práticas nesta matéria, incluindo a adoção de estratégias concertadas de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental. De igual modo, as empresas públicas devem assumir responsabilidades sociais, sendo claro que o bom governo das empresas tem um valor económico e social fundamental.

Esta versão do Plano de Atividades e Orçamento para 2015 pretende ir ao encontro da concretização do objetivo de redução nas despesas, garantindo-se uma Programação Anual que cumpra a missão de serviço público deste teatro nacional. Contudo, há um nível a partir do qual não é possível reduzir mais a despesa sem se colocar em risco a nossa missão e serviços público: consideramos já ter atingido esse limite.

A sustentabilidade e a capacidade de investimento do TNDM II estão, portanto, dependentes de uma rigorosa política de contenção de despesas, num desafio permanente ao profissionalismo, à transparência e à capacidade de gestão e boas práticas de todos os dirigentes e colaboradores desta casa, tendo em vista o cumprimento dos objetivos que nos propusemos alcançar.

É justamente nestes períodos de graves dificuldades financeiras que deverão ser estabelecidas prioridades, eliminando-se o supérfluo e apresentando-se ideias e projetos criativos que permitam alcançar grandeza com os poucos recursos existentes.

MISSÃO

No âmbito da planificação da atividade plurianual do TNDM II, E.P.E. e de acordo com os seus Estatutos, o projeto a definir pela Administração e pelo Diretor Artístico para o ano de 2015, deverá:

- Assegurar a prestação de um serviço público no domínio da atividade teatral, produzindo e apresentando espetáculos segundo padrões de excelência artística e técnica;
- Divulgar a sua atividade junto de vários tipos de público;
- Promover a criação e produção de dramaturgias em língua portuguesa e de obras de referência do repertório universal;

- Contribuir para o aperfeiçoamento do sistema de educação artística e de formação profissional na área teatral;
- Acolher espetáculos nacionais e estrangeiros que permitam o desenvolvimento de novas estéticas teatrais.

As suas obrigações decorrem da Missão que está consignada no Artigo 2º, do Capítulo I, do Anexo dos seus Estatutos, regulados pelo Decreto-Lei nº 158/2007, sendo de sublinhar a de abrir o Teatro à comunidade, atraindo e formando novos públicos, levando a todas as camadas da população atividades culturais e artísticas que elevem os seus padrões de exigência estética e crítica.

O conceito geral subjacente ao Plano de Atividades deverá igualmente ter em conta a responsabilidade institucional do TNDM II, E. P. E., proporcionando a criadores, intérpretes e técnicos um espaço privilegiado, que potencie o seu talento e trabalho, facultando-lhes recursos financeiros, técnicos e humanos, contribuindo assim para uma atividade qualificada, que se deseja reconhecida nacional e internacionalmente, capaz de atrair e fidelizar públicos variados.

A figura da Entidade Pública Empresarial permite desenvolver, em parceria com instituições públicas e privadas, a missão de serviço público do TNDM II, E.P.E., a qual não é compatível com a obtenção de fins lucrativos, isto é, com a adoção de uma lógica comercial de exploração da atividade.

Há que esclarecer que a missão atrás enunciada implica um quadro financeiro onde a maior fonte de proveitos, a “Indemnização Compensatória” atribuída pelo Estado, continue a desempenhar um papel relevante, tanto mais que o apoio mecenático está francamente dificultado, quer pela situação económica nacional e internacional, quer pelo enquadramento legal, que o torna pouco atrativo para a generalidade das empresas. Com a aprovação da Lei do Orçamento de Estado para 2015, o artigo 62º dos Estatutos dos Benefícios Fiscais sofre alteração e é, também, revogada a alínea i), do n.º 6, desse artigo, sendo criado um artigo n.º 62º-B apenas relativo ao Mecenato Cultural, em que a majoração para as empresas ainda é menos atrativa (atualmente, para as empresas que concedem donativos, é considerado gastos ou perdas do exercício um valor correspondente a 140% do total do valor em mecenato, com limite a 6/1000 do volume de vendas ou serviços e, com a nova redação, passará a 120%, sendo de 130% quando o valor atribuídos é ao abrigo de contratos plurianuais que fixem objetivos a atingir pelas entidades beneficiárias e os montantes a atribuir). Além disso, as entidades beneficiárias devem passar a obter junto do membro do Governo responsável pela área da cultura, previamente à obtenção dos donativos, a declaração do seu

enquadramento no regime do mecenato cultural e do interesse cultural das atividades ou das ações desenvolvidas, salvo se a atividade a beneficiar do donativo seja, comprovadamente, objeto de apoios públicos atribuídos por organismos sob a tutela do membro do Governo responsável pela área da cultura).

Ao nível das receitas de bilheteira verifica-se, dadas as graves dificuldades económicas pelas quais as famílias estão a atravessar, uma quebra considerável. Também, devido à redução de orçamento aplicado na Programação, torna-se impraticável apostar em espetáculos com uma dimensão qualitativa e quantitativa, em termos de atores, cuja tabela remuneratória é proporcional ao currículo, e cenários, que possam ser um chamariz de determinado tipo de público.

Contudo, um dos objetivos do atual Conselho de Administração foi o de promover a sua força de venda, abrir o espaço do Teatro a outras potenciais fontes de receita, sair, literalmente, para a rua e promover a venda do nosso produto, que se pretende de qualidade e inovador.

Só um reforço da Indemnização Compensatória, permitirá manter o nível qualitativo e quantitativo do desempenho do TNDM II, impedindo um retrocesso na atividade e no prestígio alcançado.

As medidas de contenção pedidas pelo Ministério das Finanças e da Administração Pública não devem perder de vista dois aspetos:

- Impedir que a atividade e a imagem do TNDM II retrocedam a um nível inicial e pouco prestigiante na cena nacional;
- Reconhecer que uma gestão equilibrada merece ser compensada através de um financiamento compatível com o projeto artístico e com a sustentabilidade da estrutura da empresa.

As dificuldades orçamentais e medidas de contenção impostas, têm dificultado a requalificação do pessoal e a conservação do edifício - quer na sua dimensão patrimonial, quer na sua dimensão técnica - pelo que estes aspetos terão de ser objeto de apoio financeiro específico. Dada a gravidade de algumas situações e ser imperativo a realização das obras em causa, o Conselho de Administração, reconhecendo e assumindo a sua responsabilidade em salvaguardar o património físico (edifício reconhecido como monumento nacional) e humano (trabalhadores, parceiros, colaboradores e todos os que nos visitam), avançou com alguns investimentos.

Salienta-se a concretização; em 2014, da recuperação e reabertura da Entrada de honra, recuperando o seu uso para efeitos protocolares; substituição do grupo gerador; requalificação das janelas exteriores; requalificação da iluminação exterior; continuação de obras nos sistemas elétricos, incluindo a substituição de cablagens antigas e deterioradas e introdução de mecanismos de poupança energética, tais como sensores de presença.

DESTAQUES EM 2015

Tendo em conta a atual conjuntura, um dos grandes objetivos para 2015 é a sustentação da nossa atividade artística e comercial.

Outro importante objetivo da atual Administração e Diretor Artístico foi o alargamento da nossa atividade, prioritariamente ao território nacional, mas também internacional, promovendo-se digressões e aliciando Diretores de várias companhias para a compra de espetáculos, aptos a viajar. Também se apostou na criação de hábitos culturais e na formação, especialmente, em contexto laboral.

O TNDM II concebeu um projeto de cooperação entre os Teatros Nacionais (Lisboa e Porto) e o Centro Dramático Galego, assim como com as escolas de teatro de Amadora, Porto e Vigo, denominado **Nós Território (Es)cénico – Portugal Galicia**. Neste contexto, integram este projeto o Teatro Nacional S. João (TNSJ), o Centro Dramático Galego (CCG)/ Axencia Galega das Industrias Culturais (AGADIC), a Escola Superior de Arte Dramática da Galiza (ESAD), a Escola Superior de Música, Artes e Espetáculo (ESMAE) e a Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC).

Este projeto tem como objetivo criar uma circulação regular (uma produção teatral por ano) entre as cidades de Lisboa, Porto e Santiago de Compostela com os alunos finalistas das três escolas de formação superior em teatro nas diversas áreas de formação.

É um projeto pensado para ajudar a construção de uma rede de jovens artistas, colocando os Teatros Nacionais ao serviço da comunidade educativa e reforçando a profissionalização e circulação de alunos finalistas, tendo ficado acordado que participariam no projeto 11 alunos das três Escolas Superiores (edição 2015), quer alunos de representação quer alunos de especialidades técnicas. Aos teatros nacionais e ao centro dramático caberá a responsabilidade de garantir os meios técnicos e de produção.

Em 2014 foi assinado o Protocolo que estabeleceu a produção, montagem e apresentação pública, em Portugal e na Galiza, de dois espetáculos teatrais, com a participação de todos os outorgantes. O Projeto Nós será constituído por duas edições, a primeira das quais decorrerá no ano de 2015 e a segunda no ano de 2016.

O espetáculo que integrará a primeira edição terá por base uma obra teatral de um autor português e será encenada por um português. A estreia do espetáculo ocorrerá na Sala Estúdio do Teatro Nacional D. Maria II, no dia 3 de junho de 2015. No período de 10 a 14 de junho de 2015, o espetáculo será apresentado no Teatro Carlos Alberto, na cidade do Porto e, no período de 17 a 21 de Junho de 2015, o espetáculo será apresentado no Salão Teatro, em Santiago de Compostela.

O espetáculo que integrará a segunda edição terá por base uma obra teatral de um autor galego e será encenada por um galego. A estreia do espetáculo ocorrerá no dia 1 de junho de 2016, no Salão Teatro, em Santiago de Compostela. No período de 8 a 12 de junho de 2016, o espetáculo será apresentado no Teatro Carlos Alberto, na cidade do Porto. No período de 15 a 19 de Junho de 2016, o espetáculo será apresentado na Sala Estúdio do TNDM II.

A saída do TNDM II para as ruas da cidade, indo ao encontro do público, abrindo as portas a quem passa no Rossio, foi outro dos nossos objetivos. Foi concebido um projeto denominado **“Noites Garrett”**, que prevê a realização de um Festival de artes cénicas, de 2 a 8 de junho de 2015, no Largo do Regedor, Rossio, e que consistirá na apresentação de recital de poesia e piano de homenagem a uma grande artista portuguesa e 6 espetáculos de teatro em língua portuguesa. Pretende-se a abertura do teatro à comunidade e a promoção do diálogo intercultural. Por outro lado, o projeto “Noites Garrett”, no Largo do Regedor, representa também, quer pela escala quer pela localização, um ganho de competências gradual para este Teatro Nacional, ao mesmo tempo que se qualifica e densifica a oferta cultural em língua portuguesa, no exterior, assim disponível para a população de Lisboa e para a população turística. Através de parcerias interinstitucionais e inter-regionais, com outros organismos de produção teatral congéneres da Península de Setúbal, nomeadamente Almada e Palmela, com a Câmara Municipal de Lisboa, Junta de Freguesia de Santa Maria Maior, Associação de Dinamização da Baixa Pombalina, Associação de Turismo de Lisboa, Acesso Cultura, bem como Direção Geral das Artes, pretende-se divulgar e valorizar a produção teatral nacional, conciliando esta oferta com a possibilidade de fruição do espaço público contíguo ao edifício do Teatro que é, ele próprio, um monumento nacional. Esta é uma etapa fundamental de um projeto anual no exterior do Teatro, pensado no contexto urbano da Baixa Pombalina, mas dirigido a públicos diversos por se

eliminar barreiras formais elitistas. O objetivo final é ganhar competências técnicas próprias para a Organização e obter apoios crescentes da comunidade local, institucional e empresarial, para que “Noites Garrett” se venha a apresentar na sequência desse crescimento no Largo do Rossio, dentro de 3 anos. Dessa ocasião o projeto “Noites Garrett” terá ganho uma escala física e monumental, passando dos atuais 421 lugares sentados, por noite, para cerca de 1.000 lugares, crescimento este acompanhado, também, por um aumento da escala artística e do reconhecimento internacional da iniciativa.

June
h.
w

Este projeto, num montante estimado, com IVA, de cerca de 369.000,00€, foi sujeito a uma candidatura no âmbito do QREN PORLisboa (Promoção e capacitação institucional), que foi aprovada em 25/11/2014. O projeto obteve o financiamento comunitário em 40% (147.600,00€). Para além deste financiamento, espera-se o financiamento das autarquias locais em cerca de 119.000,00€.

A exibição de exposições representativas de personalidades e sua forma de arte, desde pintores e artistas plásticos, a autores, encenadores, atores e atrizes, e outras figuras de destaque, bem como, a marcos históricos e acontecimentos com impacto histórico e social, pretende dar a conhecer várias formas de arte e expressão.

Na noite de 2 de dezembro de 1964, o Teatro Nacional D. Maria II ardia quase por completo, num brutal e devastador incêndio. O **Projeto Memória (1964)**, criado este ano, procura assinalar este momento histórico através de leituras diversas dos factos ocorridos há 50 anos. Procuraremos lembrar as pequenas histórias daqueles que viveram e sofreram a experiência horrível de, impotentes, verem o Teatro a arder e dos dias e anos que se seguiram. Neste âmbito, várias são iniciativas, algumas iniciadas no corrente ano, mas com importantes reflexos em 2015: exposição que procura reconstituir a história do incêndio através de imagens e testemunhos; lançamentos dos livros “O Nacional está a arder! O incêndio de 1964 e o fim de uma época” e “TNDM II – Memórias e Imagens”; reflexões sobre a realidade patrimonial do edifício, à luz do que sabemos hoje da história geral das obras públicas nacionais, a sua dimensão simbólica e o lugar que ocupa na história do Teatro português; debateremos o impacto que o incêndio de 1964 teve na cidade de Lisboa, no país, nos seus públicos, e as expectativas criadas em torno do “novo” teatro que reabriria as suas portas em 1978. Também no contexto deste Projeto convidou-se Alexandre Farto para intervir nas paredes do Salão Nobre do Teatro Nacional. Alexandre Farto Aka Vhils criou os retratos de 4 grandes artistas portuguesas que marcaram, em diversos géneros, o teatro, o cinema e a televisão, durante grande parte do séc. XX: Palmira Bastos, Amélia Rey Colaço, Beatriz Costa e Laura Alves. Esta obra estará em exibição até 31 de julho de 2015. Será ainda publicado, em 2015, um documentário designado por “Projeto Memória”,

realizado por Catarina Neves: através de um documentário cinematográfico, abriu-se todas as portas deste Teatro, revisitámos a sua história, mostramos o que é, hoje, a sua atividade e lançamos um olhar sobre o seu futuro.

Nas páginas que se seguem, traça-se um plano e um orçamento que procuram corresponder ao pedido de redução de custos endereçado ao Sector Empresarial do Estado, colocando a atividade do TNDM II num limiar novo para uma atividade de qualidade e para a obtenção de resultados positivos, só possíveis de alcançar se for, no mínimo, mantido o nível atual de financiamento do Estado ao TNDM II. Na verdade, os níveis de financiamento ao dispor do TNDM II obrigam a uma revisão e/ou alteração de todos os critérios de funcionamento em geral e da programação artística muito em particular.

Alerta-se desde já que com o aumento das Despesas com o Pessoal, a necessidade em se apostar numa Programação variada e de qualidade, bem como na divulgação da atividade deste Teatro, por forma a trazer até nós mais público e apoios financeiros, não permitirá atingir os 15% de redução de custos, CMVMC + FSE + Despesas com Pessoal, ficando em 11%. Refere-se também, que, para o valor de FSE, está a contribuir o projeto "Noites Garrett" candidato a financiamento comunitário, tendo sido aprovado. Se este projeto não se concretizasse, a redução de custos imposta de 15%, face a 2010, seria cumprida e ultrapassada (17%).

LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

Apesar do ano de 2015, continuar a ser um ano de grande contenção orçamental, as principais iniciativas previstas continuam a visar potenciar a relação do Teatro com o Exterior, tanto ao nível local como nacional, continuando a promover atividades de incentivo à formação e desenvolvimento de públicos, quer de público em geral, quer do público jovem em particular, suscitando novos hábitos, necessidades culturais e interesse pelo teatro. Há uma forte aposta na continuação do trabalho junto ao público escolar: reforçar a ligação às escolas, permite estimular a introdução de hábitos culturais a partir da idade escolar.

A promoção da acessibilidade no espaço físico e virtual do TNDM II é uma componente fundamental para a igualdade de oportunidades no acesso e para a autonomia, conforto e segurança de todos os espectadores e visitantes. Tratando-se de públicos vulneráveis - espectadores com necessidades especiais, espectadores seniores, desempregados, adultos em percursos de exclusão, crianças e jovens em situação de risco - a promoção da acessibilidade continua a ser assim encarada como uma prioridade e uma componente

fundamental para a igualdade de oportunidades no acesso à oferta teatral (cultural) considerando as vertentes arquitetónica, comunicacional e os conteúdos de programação. Por outro lado, o envelhecimento demográfico coloca os teatros perante uma oportunidade e um desafio: a oportunidade de conquistar um público sénior que está disponível, tem interesse e cujo aumento do nível de escolaridade tendencialmente potenciará a prática de consumos culturais. É de sublinhar o crescente trabalho desenvolvido na área da responsabilidade social e a menção honrosa recebida no âmbito do Prémio Acesso Cultura em 2014, estímulo à continuação do trabalho nesta área.

Continuará a merecer destaque o estabelecimento de parcerias com instituições públicas e privadas de modo a conceber ações conjuntas, potenciando competências e recursos, e a envolver a sociedade civil no usufruto de uma atividade que é pensada como sendo de alcance nacional.

Os eixos dessa atividade assentarão na produção e coprodução de espetáculos de inegável interesse e qualidade com base na excelência e relevância dos textos, no mérito dos seus criadores e intérpretes e no prestígio das companhias associadas.

Por seu lado, destinado a públicos diversificados, o Projeto TEIA desenvolverá atividades transversais às várias matérias que envolvem a arte teatral, privilegiando uma estreita relação com a programação. Este serviço aspira a estimular e a desenvolver competências criativas, críticas e expressivas, proporcionar experiências de formação, partilha e lazer, transmitir conceitos e práticas, sobretudo através da educação não formal.

Convém desde logo considerar que, nas presentes condições, a internacionalização ficará fortemente limitada ao acolhimento de companhias de Teatro de outros países e às parcerias estabelecidas com Festivais Internacionais promovidos em Portugal. A ausência de verbas, de apoios mecenáticos e a interdição em candidatar-mo-nos aos apoios previstos pela Direção Geral das Artes, impedem a concretização do nosso objetivo quanto à internacionalização, que, mais uma vez, fica adiado, mas não esquecido.

A itinerância das coproduções do TNDM II no circuito nacional está contemplada na programação para 2015. Quanto à continuidade de Digressões das produções próprias, projeto iniciado em 2012/2013, essa decisão deverá ser assumida pela nova Direção.

Just
Foi opção deste Conselho de Administração a manutenção dos cenários, para manter em repertório qualquer uma das peças produzidas, estando vedadas iniciativas de alienação ou desmantelamento, para obtenção de matéria-prima para construção de outras estruturas. Este paradigma poderá ser alterado.

M
OK
Da atividade do TNDM II, E.P.E., faz também parte a Edição de textos de teatro, iniciada em 2009, cuja ambição é promover o conhecimento de textos clássicos portugueses e de outras culturas, a dramaturgia portuguesa contemporânea e estudos originais ou em tradução que constituam uma referência nesta área para o público em geral, e não só para especialistas ou estudantes. Tratando-se de uma área editorial quase inexistente no nosso país, caracterizada pela publicação de títulos avulso e na qual as editoras nada arriscam, o TNDM II, em parceria com a editora *Bicho do Mato*, procurará contribuir, de forma financeiramente controlada, para a dinamização da leitura de publicações de teatro.

Tal iniciativa apresenta custos de tradução e com direitos de autor, mas, não só constitui uma obrigação de um Teatro Nacional, por visar o incremento da cultura teatral, sendo por isso uma atividade complementar à produção e apresentação de espetáculos de qualidade, como também constitui uma oportunidade de "deixar rasto" ou consolidar a presença do TNDM II na sociedade, chegando a um público mais vasto que nem sempre tem a possibilidade de acompanhar a produção apresentada pelo Teatro.

Em 2015, prosseguirá o projeto editorial já iniciado, orientado para edições de interesse para os profissionais, estudiosos de teatro e estudantes dos vários cursos de teatro do país, e para publicações no âmbito do Projeto Memória (1964). Os proveitos financeiros não serão significativos, mas o cumprimento da missão do teatro na divulgação da dramaturgia universal e no fomento do gosto pelo teatro nem sempre é contabilizável.

O TNDM II, E.P.E., deverá também tirar partido do seu acervo documental e patrimonial, prosseguindo a estratégia de dinamização do seu valioso acervo, de forma a não só corresponder às crescentes solicitações dos estudiosos e dos artistas que a ela acorrem solicitando documentos, mas também a ter um papel mais ativo na promoção do conhecimento sobre o teatro em geral e o teatro português em particular, nomeadamente através do catálogo bibliográfico em linha disponível na sua Biblioteca|Arquivo.

O TNDM II continua a reconhecer a importância da prática de ações de voluntariado para o desenvolvimento pessoal dos cidadãos e para o progresso da sociedade portuguesa. Por esse motivo, entendeu promover um programa de voluntariado dando cumprimento às suas responsabilidades sociais de prestação de

serviço público de cultura que lhe competem. O programa de Voluntariado do TNDM II tem o objetivo de contribuir para o desenvolvimento ou aquisição de competências profissionais especializadas, fomentando a apetência e o gosto pela investigação e pela formação na área do Teatro, valorizando o contributo individual de cada voluntário, e mantém uma forte adesão.

Handwritten signatures and initials:
- A large signature, possibly "João", in the top right.
- The initials "h." below it.
- The initials "w" at the bottom right.

ACTIVIDADE EM 2015

Mantendo a estratégia traçada anteriormente de exploração das duas salas do edifício – Sala Garrett e Sala Estúdio – e de uma programação pensada para apresentação em períodos entre as 3 e as seis semanas, para o 1º semestre de 2015 e até julho, está projetada uma atividade que procura manter, dentro de limites viáveis, como já referido, a itinerância, a internacionalização e o acolhimento de produções nacionais e internacionais escolhidas pela qualidade e pela atualidade das linguagens envolvidas. A programação nos meses posteriores já estará a cargo do novo Diretor Artístico e Conselho de Administração, que entrarão em funções em janeiro de 2015.

Será prosseguida uma política de captação e diversificação dos públicos através de ações complementares a realizar em torno da programação, que envolvam, fidelizem e estimulem a criatividade. Os resultados do estudo de públicos (uma parceria com o CES – Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra), cuja Segunda Fase será concluída no final de 2014, serão indicadores importantes para avaliar o alcance desta meta. O relatório da Primeira Fase deste estudo, caracterizando os atuais públicos, é bastante revelador quanto ao impacto do projeto artístico e à mudança da imagem do TNDM II.

Toda a atividade estará sustentada por uma estratégia de comunicação que visa centrar o TNDM II, E.P.E. no campo teatral e manter a sua função dinamizadora, sempre em estreito diálogo com as forças criadoras mais originais e sólidas do país. Essa comunicação far-se-á também através da aproximação da comunidade escolar ao Teatro, desde o nível pré-escolar ao universitário, através de atividades programadas pela TEIA e adequadas ao seu nível etário e aos seus interesses, com a cumplicidade dos agentes educativos.

A consolidação de parcerias como as que existem com o Teatro Nacional de S. João, E.P.E., a Escola Superior de Teatro e Cinema, a DGArtes, Universidades, entre outros, assim como o alargamento a novos parceiros de variadas áreas da sociedade, passará por envolver nas atividades do TNDM II mais artistas, estudantes,

professores, estudiosos de teatro, que irão trazer as suas particulares competências e contribuir para potenciar a dimensão "nacional" deste Teatro. Da escolha da programação, à seleção das atividades da TEIA, passando pelo programa de comunicação e divulgação do Teatro e dos espetáculos, pela edição de textos, pela dinamização do *site*, tudo pretende concorrer para reforçar a identidade do TNDM II enquanto polo de atividades de excelência. Estas parcerias, com instituições públicas e privadas, pretendem conceber ações conjuntas, potenciando competências e recursos, e envolver a sociedade civil no usufruto de uma atividade que é pensada como sendo de alcance nacional.

A reorganização orgânica funcional da estrutura do Teatro fortaleceu a transversalidade dos serviços, a coordenação estreita entre estes e a Administração, tomando mais ágil e coesa a atividade e mais efetivo o controlo da gestão. Há que prosseguir a consolidação e avaliação das medidas tomadas, assentes numa lógica de gestão integrada dos recursos humanos, técnicos e financeiros por projeto, em estreita sintonia com o correto desenvolvimento do Projeto artístico.

Dando cumprimento à sua missão, a Biblioteca | Arquivo do TNDM II prosseguirá o tratamento técnico e conservação das espécies documentais à sua guarda, norteadas pelo objetivo primeiro de disponibilizar a artistas e estudiosos a enorme diversidade de materiais existente, e em contínuo crescimento, acompanhando, sempre que possível, a comunicação da documentação existente de/sobre os autores dos espetáculos apresentados nas duas salas do Teatro e nas atividades do projeto TEIA. Dará, por isso, continuidade ao projeto iniciado em 2013, de digitalização seletiva dos seus fundos e coleções, colocando em linha mais 12.000 imagens de duas das suas coleções mais relevantes e mais requisitadas pelos seus utilizadores – **Programas de Teatro do TNDM II** (1900 exemplares, de 1845 aos nossos dias) e **Textos Cénicos** (os primeiros 166 exemplares do século XIX) –, tendo ainda definido como prioridade para 2015 o tratamento técnico da coleção de **Partituras (séculos XIX-XX)** que alberga, cujo estudo, já em curso, dará lugar a uma exposição na 1.ª ordem do Teatro e à publicação do catálogo da coleção, organizados em colaboração com o Centro de Estudos de Sociologia e Estética Musical da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa.

A Biblioteca|Arquivo (BA) continuará a garantir o atendimento público a estudiosos e utilizadores em geral, sendo importante avançar-se, neste sentido, com o projeto de sinalética pensado para o *hall* da BA.

O TNDM II prosseguirá o tratamento do seu acervo patrimonial, iniciado na temporada 2010/11, catalogando, inventariando, fotografando e compilando, a descrição de cada peça do guarda-roupa de cada

produção TNDM II levada à cena desde que o Teatro reabriu portas, em 1978, até aos dias de hoje, associando-lhe informação sobre cada espetáculo e zelando pela conservação dos trajes e adereços (de ator e de cena), e garantindo o seu acondicionamento em condições adequadas. Trata-se de um projeto ao qual os artistas e os técnicos de Teatro dão particular relevo. O acervo patrimonial é constituído pelo guarda-roupa e pelos adereços, que, para além do uso frequente nas produções do próprio Teatro, é permanentemente alvo de pedidos de cedência por parte de outros Teatros e Companhias, bem como de escolas secundárias, profissionais e superiores. É necessário a conclusão e atualização da inventariação, a conservação, o registo fotográfico e a catalogação das largas centenas de peças deste acervo, de forma a facilitar e fomentar a sua utilização e divulgação, que será também realizada nas exposições já previstas.

O tratamento do acervo patrimonial do TNDM II transcende largamente as possibilidades de investimento que o Teatro pode assumir com o seu orçamento corrente. Carece por conseguinte de apoio, através de fundos comunitários existentes ou outros meios que seja possível convocar, e que permitam dar continuidade à intervenção/investimento iniciado em 2010, nesta que é uma das áreas vitais para a conservação, modernização e valorização do TNDMII. Com efeito, verifica-se neste momento ser necessário melhorar a solução de isolamento existente na seção de trajes do TNDM II, designadamente a parede lateral e do fundo, e dotá-la dos equipamentos que permitam controlar as condições de humidade/temperatura neste espaço específico, uma vez que as condições atualmente existentes (humidade) colocam em causa o trabalho de limpeza e higienização que tem vindo a ser desenvolvido e a conservação das milhares de peças transferidas do TNDM II para acondicionamento definitivo neste espaço.

Uma vez que o espaço em causa, Armazém do TNDM II, sito no Cacém, apresenta graves lacunas em termos de condições atmosféricas ideais e de espaço, quer para o acervo, quer para os nossos cenários – existe um espaço oficina para as nossas atividades de carpintaria e construção de cenários – e de segurança, situando-se num local remoto na área do Cacém, sem segurança humana, e que tem sido alvo de constantes atos de vandalismo e roubo nos espaços circundantes, em alternativa a um investimento num espaço desadequado, pretende encontrar-se um outro espaço para armazenamento do acervo patrimonial do TNDM II, que garanta as condições logísticas e equipamentos necessários à custódia, manutenção e desenvolvimento de atividades de organização e conservação do seu acervo documental e patrimonial, e que possibilite, num futuro próximo, a ampliação da área de armazenamento que responda à projetada manutenção de várias produções em repertório e à continuação de produção de cenários, mobiliário, adereços e guarda-roupa.

h
3

O TNDM II tem vindo a desenvolver uma base de dados em Microsoft Access para descrição/inventariação do seu acervo patrimonial (guarda-roupa e adereços do Teatro). Foram elaborados cerca de 110 formulários interativos através dos quais é possível aceder aos dados distribuídos por cerca de 35 tabelas relacionais, fazendo uso de mais de 50 consultas parametrizadas, tendo sido registados até este momento cerca de 14.553 itens de acervo, com 15.219 imagens associadas, assim como 2.049 registos de espetáculos nos quais as peças foram ou são utilizadas (com referência aos artistas, criadores e colaboradores) e ainda 279 itens de descrição classificada. Com estes dados a base ocupa em disco, neste momento, cerca de 984 MB. Em 2015, o TNDM II deverá equacionar a migração da base para linguagem SQL considerando as suas múltiplas possibilidades de utilização e de divulgação, nomeadamente através da Internet.

Continuamos com o Programa de Voluntariado (que atinge jovens e seniores) e o Programa de Estágios. Acolhemos estágios curriculares e profissionais, instrumentos de desenvolvimento de competências técnicas e pessoais, hoje fundamentais a uma adequada entrada na vida ativa. Renovar-se-á o programa de Voluntariado em curso (5.ª edição), aproximando, envolvendo, e incentivando a participação da sociedade civil no desenvolvimento de serviço público no âmbito da atividade teatral de que estatutariamente está incumbido. Através do desenvolvimento de atividades de voluntariado, o TNDM II tem por objetivos:

- Contribuir para o desenvolvimento ou a aquisição de competências profissionais especializadas por parte de cada voluntário, fomentando deste modo a apetência e o gosto pela investigação e pela formação na área do Teatro;
- Valorizar o contributo individual de cada voluntário, colocando formações específicas e percursos profissionais diversos ao serviço do desenvolvimento e da melhoria do TNDM II e da sociedade em que se insere;
- Contribuir para a constante valorização intelectual e pessoal dos voluntários, através de um processo formativo ao longo da vida

Desde 2014 que se tem envidado esforços para reabertura do Café Garrett com um novo concessionário. Foram efetuados procedimentos no âmbito da contratação pública, tendo um deles ficado deserto, pelo que se prorrogou o prazo para entrega das propostas. A única proposta recebida teve de ser excluída por alterar as condições do Caderno de Encargos. Estávamos a preparar um novo procedimento com previsão de concessão até final de dezembro. Quanto à reabertura do Bar dos Artistas ainda estavam a ser ponderados os custos/benefícios da sua manutenção, estando a pensar-se solucionar a sua inatividade através do acesso dos funcionários e equipas externas ou convidados ao Café Garrett a preços mais reduzidos que os

a praticar. Com a alteração no Conselho de Administração, este assunto será decidido pela nova Administração.

Continuaremos a oferecer cursos de formação na área de Costura Teatral. A Oficina de Teatro dirigida a professores, sob a orientação de João Mota, foi cancelada com a sua saída, dado que o fazia na qualidade de Diretor Artístico. Continuaremos a acolher estágios curriculares e profissionais, instrumentos de desenvolvimento de competências técnicas e pessoais, hoje fundamentais a uma adequada entrada na vida ativa.

No âmbito da educação e da formação de públicos, o Teatro Nacional trabalha com as seguintes escolas-parceiras: escolas superiores de artes performativas, mas, também, a Escola Secundária Rainha D. Leonor, Escola Secundária de Eça de Queirós e Escola Secundária Passos Manuel, Casa Pia de Lisboa - Instituto Jacob Rodrigues Pereira e Centro Educacional e de Desenvolvimento D. Maria Pia e ao mesmo tempo que desenvolve uma parceria com o Programa de Educação Estética e Artística em Contexto Escolar do Ministério da Educação e Ciência (DGE). Continuamos a investir na relação com a comunidade escolar e encontrar estratégias de prolongar a fruição destes públicos para além do momento do espetáculo, de que é exemplo 'O Livro Escuro e Claro', um diário de crítica teatral para os mais novos, criação de Madalena Victorino e Inês Barahona para a DGArtes.

Prosseguem as edições do Teatro, nas coleções de Textos de Teatro e Estudos, em parceria com a Bicho do Mato – destacando-se a publicação de Macbeth, de William Shakespeare, e outra a designar (estava previsto a Celestina, de Fernando de Rojas) – e mantém-se a colaboração com a Imprensa Nacional – Casa da Moeda.

Julgamos ser importante que o TNDM II continue a assegurar sessões regulares com interpretação em língua gestual portuguesa e aprofundar a promoção da acessibilidade ao Teatro, componente fundamental para a igualdade de oportunidades no acesso e para a autonomia, conforto e segurança de todos os visitantes. Tratando-se de públicos vulneráveis – espectadores com necessidades especiais, espectadores séniores, desempregados, adultos em percursos de exclusão, crianças e jovens em risco – a promoção da acessibilidade foi encarada como uma componente fundamental para a igualdade de oportunidades no acesso à oferta teatral, tendo em conta as vertentes arquitetónica, comunicacional e os conteúdos de programação. A decidir pela nova Administração e Direção Artística.

Estava projetado, com início em janeiro, a legendagem, em inglês, de espetáculos de carreira, considerando as sessões à sexta-feira, tendo em conta a dinamização turística nesta zona da cidade. Este projeto ficou em "*stand by*" para ser decidido pela nova Direção.

PROGRAMAÇÃO

O modelo de programação do TNDM II, E.P.E., tem na sua base, como referido anteriormente, uma lógica de temporada (setembro a julho), com uma média entre as 3 e as 6 semanas de carreira por espetáculo, promovendo uma gestão equilibrada e maior rentabilização dos recursos e potenciando o retorno em termos de frequência de público. Assentando essencialmente em produções próprias e coproduções com outras estruturas de reconhecido mérito, o programa promoverá também acolhimentos, criteriosamente selecionados, e parcerias.

A programação do TNDM II pretende refletir as grandes questões sociais, políticas e humanas da atualidade, alternando grandes textos clássicos da dramaturgia universal, com textos contemporâneos, seletivamente escolhidos da dramaturgia nacional e internacional.

A definição da programação visa, à partida, abranger várias faixas de público, quer do ponto de vista etário, quer do ponto de vista social, com recurso ao planeamento estratégico da comunicação, para que a imagem do TNDM II, E.P.E., seja inequivocamente reconhecível, apetecível e símbolo de qualidade para a generalidade da população.

A atividade projetada até julho de 2015 assegura a pluralidade e a participação de diversos criadores e intérpretes, não contemplando nem promovendo regimes de exclusividade ou permanência por parte de uma estrutura. Pelo contrário, pretende-se fomentar o relacionamento e colaboração com várias instituições, criando parcerias em várias áreas, de modo a potenciar sinergias e recursos.

Tendo em conta a especificidade e capacidade das duas salas do TNDM II, E.P.E., os objetivos, recursos e conteúdos programáticos são projetados tendo em consideração a adequação às suas características e potencialidades.

A **Sala Garrett**, tratando-se da sala principal, com uma lotação máxima de 436 lugares, está naturalmente vocacionada para espetáculos de maiores dispositivos cénicos, podendo fazer-se uso dos múltiplos

recursos técnicos de que a sala dispõe. Prestando-se a quase todo o tipo de espetáculos teatrais, devido à dimensão do seu palco e a uma boa acústica, propicia a revisitação dos grandes clássicos e a valorização da palavra e do papel do ator.

A **Sala Estúdio**, com uma capacidade que pode atingir os 91 lugares, pressupõe uma maior contenção na implantação cénica e pretende-se que se constitua como um espaço de estudo, pesquisa e criação, onde os espetáculos poderão ter uma vocação mais experimental e mais íntima.

No âmbito da programação geral do TNDM II, E.P.E., e com recurso aos múltiplos espaços do seu edifício, desenvolve-se a plataforma de atividades genericamente designada por TEIA [Teatro/Educação/Inovação/Ação] que, através de uma série de iniciativas e atividades complementares e transversais à programação, pretende aproximar o público do objeto artístico, da arte teatral e da diversidade das suas disciplinas, fomentando o sentido crítico, a estética e o gosto pelo teatro. Um dos desafios que se colocou à Administração do TNDM II E. P. E. consiste na exploração do Projeto TEIA na sua vertente educativa, o que, conforme já referido, implica um esforço financeiro suplementar.

Nestas atividades enquadram-se, por exemplo: **Visitas Guiadas**; **Leitura de Contos para a Infância**; as já habituais **“Conversas com os Artistas”**; as **“Conversas com Rosto”**, em que o TNDM II desafia artistas com mais de 70 anos para uma conversa informal sobre o seu percurso de vida, sempre moderada por uma pessoa com uma relação afetiva com o entrevistado; o ciclo **“Poesia e Contos”**; **Exposições**; **“Encontros Garrett”**, ciclo de reflexões em torno de temáticas transversais onde são convidadas duas personalidades reconhecidas na área, que debatem um tema, sob a moderação de um especialista, sendo aberto o debate à participação dos presentes; **Curso de Costura Teatral**; **edição regular de textos dramáticos** de autores portugueses ou traduzidos que subiram aos palcos das salas Garrett e Estúdio; a par das edições, a **Livraria** organiza periodicamente uma mostra de obras, ou temas, relacionados com os espetáculos em exibição e continuará a dar cumprimento ao seu principal objetivo, de divulgar e tornar acessível um acervo de obras raramente disponíveis nas livrarias generalistas e que consideramos fundamentais para a formação dos nossos jovens futuros artistas e prosseguirá a organização de mostras biobibliográficas em torno de uma figura do teatro ou de um tema, em articulação com a atividade variada que se desenvolve no D. Maria II, procurando oferecer aos seus visitantes pistas para o conhecimento de uma cultura teatral universal e, simultaneamente, dinamizar este espaço do Teatro; o **Clube de Leitores do D. Maria II**, criado no último trimestre de 2012, sob a moderação do colaborador ao serviço da Biblioteca, Ricardo Cabaça, que pretende estimular a discussão, o gosto e o hábito de leitura de peças de teatro.

PLANO DE PROGRAMAÇÃO 2015

Temporada até julho 2015

Jun
"PORQUE É QUE O TAMBOR FAZ TANTO BARULHO?"

h.
es
Porque é que o tambor faz tanto barulho? A resposta: porque é oco, diz um antigo provérbio japonês. Porque não tem conteúdo.

Esta falta ameaçadora de conteúdo, que reprime cada vez mais a nossa individualidade, só pode ser suprimida, na minha opinião, com um bom ensino. O ensino artístico faz muita falta nas escolas, desde tenra idade. Ao jogo do faz-de-conta devemos sobrepor hábitos de formas de estar que, por exemplo, o teatro nos dá. A voz, a improvisação, o corpo, a espontaneidade, o silêncio, o outro são aspetos que o teatro e a educação artística proporcionam aos mais novos e que são fundamentais para o crescimento.

Sou um aficionado de cinema, mas costumo dizer que o teatro é uma arte artesanal e o cinema uma arte mecânica. Mas esse lado artesanal é cada vez mais ameaçado pelas novas tecnologias. A capacidade de interiorização, a descoberta da própria individualidade, o saber olhar, é retraído pelo uso exagerado da tecnologia.

Porém, não se pode crescer rasurando o sonho da viagem interior. A História é fundamental para o nosso crescimento, mas não mais importante do que a descoberta do nosso papel enquanto indivíduos na sociedade. Assim, só podemos falar do coletivo se existir uma relação afetiva com o outro. Não podemos aprender sem esse outro.

A educação artística deve ser, por isso, uma educação de afetos que, infelizmente, existe cada vez menos na escola e em casa. Perde-se assim, progressivamente, o valor do homem e das suas qualidades individuais. Talvez porque, nos dias que correm, a matéria do ser sensível esteja muito afastada da realidade escolar. Os próprios teatros acabam por esquecer este público mais jovem que para crescer precisa de descobrir o prazer da arte. Cada um de nós é um exemplo, procurando outros exemplos. Mas muito poucos pensam neste que é já um verdadeiro problema de educação.

Chegou o tempo de se pensar seriamente no papel do ensino artístico na educação. O teatro, enquanto arte de afetos, ensina-nos a trabalhar e a respeitar o outro. Este é um dos valores mais importantes da sociedade. Não é o futuro das artes que me assusta, mas sim o retrocesso de uma sociedade que só pensa no dinheiro e que é gerida pelos ideais capitalistas.



A metáfora do tambor representa bem este conjunto de imperfeições que ainda subsiste. O ensino artístico tem sido, de facto, uma das áreas menos acarinhadas e continua a resistir graças ao trabalho de algumas pessoas e instituições. Mas é necessário encontrar formas de consagrar uma presença efetiva nos vários graus de ensino, desde a atividade livre da primeira infância até à formação artística de nível superior.

Porque esta é também uma referência essencial do desenvolvimento humano e da afirmação cultural de uma sociedade.

O taoísmo ensina-nos que mais importante do que a viagem é conseguirmos derrubar as nossas próprias fronteiras. Uma viagem de auto-conhecimento que implica, naturalmente, o conhecimento de outras maneiras de estar. A internacionalização é outro ponto fundamental desta troca de experiências que me parece essencial no teatro. Uma forma de fugir a um padrão capitalista que, de algum modo, já contamina o próprio teatro. Porque o mundo real também é o mundo da poesia, da ficção, do teatro. Que o espectador encontre aqui, em cada um destes espetáculos, um diálogo constante com as palavras e personagens de cada peça."

João Mota

Diretor Artístico do TNDM II

Setembro 2014

SALA GARRETT

CYRANO DE BERGERAC [8 jan - 1 mar]

de **Edmond de Rostand**

Tradução **Nuno Júdice**

Encenação **João Mota**

Produção **TNDM II**

PIRANDELLO [12 mar – 4 abr]

a partir de *Ele foi Mattia Pascal* de **Luigi Pirandello**

Direção **Jorge Andrade**

coprodução **TNDM II, Mala Voadora**

O FIM DAS POSSIBILIDADES [10 – 19 abr]

de **Jean-Pierre Sarrazac**

Tradução **Isabel Lopes**

Encenação **Fernando Mora Ramos, Nuno Carinhas**

Coprodução **Teatro da Rainha, TNSJ**

SAXO TENOR [7 - 24 mai]

de **Roberto Vidal Bolaño**

Tradução em coautoria **José Martins, Manuel Guede Oliva**

Encenação **José Martins**

Produção **TNDM II**

JARDIM SUSPENSO [28 mai – 31 mai]

de **Abel Neves**

Versão **Manuel Guede, Cándido Pazó**

Direção **Cándido Pazó**

Produção **Centro Dramático Galego**

Parceria **TNDM II, Centro Dramático Galego**

MAPA [6 jun]

criação coletiva **PELE**

Texto **Regina Guimarães**, a partir de criação coletiva

Coprodução **PELE, TNSJ e Serviço Educativo da Casa da Música**

NÓS [7jun]

Texto **Valter Hugo Mãe**, "A Maquina de fazer espanhóis"

Criação **PELE**, pelo Grupo de Teatro de Surdos do Porto

Direção **João Pedro Correia**

Produção **PELE** em coprodução com a **Associação de Surdos do Porto**

KILIMANJARO [18 – 28 jun]

a partir de **Ernest Hemingway**

Dramaturgia e encenação **Rodrigo Francisco**

Coprodução **TNDM II, Companhia de Teatro de Almada**

FESTIVAL DE ALMADA [8 – 12 jul a confirmar]

Direção do festival **Rodrigo Francisco**

Coprodução **TNDM II, Festival de Almada**

ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA – Espetáculo final [24 jul – 26 jul]

Parceria **TNDM II, ESTC**

A Classificar pela CCE

Programação de **setembro a dezembro [A DESIGNAR]**

SALA ESTÚDIO

MEMÓRIAS PARTILHADAS [3 jan – 1 fev]

Textos **Abel Neves, Peter Cann, Therese Collins**

Encenação **Steve Johnstone**

Coprodução **TNDM II, Teatro de Montemuro**

À ESPERA QUE VOLTE [7 jan – 30 jan]

ESPETÁCULO DE TEATRO PARA UM ATOR, 7 CRIANÇAS E A SUA SOMBRA

Texto **Madalena Victorino, Paulo Duarte**

Encenação **Madalena Victorino**

Produção **Teatro de Montemuro**

AS TRÊS (VELHAS) IRMÃS - UMA MEMÓRIA DE TCHEKOV [19 fev – 15 mar]

a partir de **Tchekov**

Dramaturgia e encenação **Martim Pedroso**

coprodução **TNDM II, TNSJ, Nova Companhia**

TRÊS PARÁBOLAS DA POSSESSÃO [2 abr – 26 abr]

Texto **Francisco Luís Parreira**

Direção **João Garcia Miguel**

Coprodução TNDM II, Companhia João Garcia Miguel, Teatro-Cine de Torres Vedras, Caldeirada
Alternativa – Espaço de Criação Coisa

MULHERES EM LORCA [29 abr – 10 mai]

a partir de textos de **Federico García Lorca**

Encenação e dramaturgia **Pedro Estorninho**

Produção **Teatroensaio**

**FIMFA Lx15 - FESTIVAL INTERNACIONAL DE MARIONETAS E FORMAS ANIMADAS [13 – 17 mai a
confirmar]**

Direção do Festival **Luís Vieira, Rute Ribeiro**

Coprodução **TNDM II e A Tarumba**

PROJETO NÓS – TERRITÓRIO ES(CÉNICO) PORTUGAL GALICIA [3 jun – 7 jun]

Texto **José Maria Vieira Mendes**

Encenação **Pedro Penim**

Parceria **TNDM II, TNSJ, Centro Dramático Galego, Axencia Galega das Industrias Culturais, Escola Superior de Arte Dramática da Galiza, Escola Superior de Música, Artes e Espectáculo, Escola Superior de Teatro e Cinema**

DO DESASSOSSEGO [18 jun – 12 jul]

de **Bernardo Soares/Fernando Pessoa**

Adaptação **Carlos Paulo**

Encenação **João Mota**

Produção **Comuna Teatro de Pesquisa**

ESCOLA SUPERIOR DE TEATRO E CINEMA – ESPETÁCULO FINAL [23 jul – 26 jul]

parceria **TNDM II, Escola Superior de Teatro e Cinema**

Programação de **setembro a dezembro [A DESIGNAR]**

OUTROS ESPAÇOS

TEIA - TEATRO, EXPERIMENTAÇÃO, INOVAÇÃO E ACÇÃO

Jun
h.
Q

ATIVIDADES REGULARES

Conversas com rosto	jan, fev, mar, abr e jun '15
Leitura de contos para a infância	jan a mai'15
Encontros Garrett	jan a jun'15
Poesia, Contos e Textos Teatrais	jan, fev e abr'15
Conversas com os Artistas (7 projetos)	jan a mai e jul'15

FORMAÇÃO

Curso de Costura Teatral	jan a mar / abr a jul'15

OUTRAS ATIVIDADES

Aulas de Yoga	jan a jul'15
Visitas Guiadas	jan a jul'15
Teatrinhos de papel	jan a jul'15
Leitura de contos para a infância – Biblioteca IN-CM	jan e mar'15
Ciclo Galego	mai'15
Espetáculo – Biblioteca IN-CM	jun'15
Congresso: Teatro de Abril (a confirmar)	abr'15
Lançamentos de livros	

EFEMÉRIDES

Dia Mundial do Teatro	mar'15
Dia Mundial da Poesia – Maratona de leitura (a confirmar)	mar'15

EDIÇÕES 2015:

MACBETH, de W. Shakespeare (24 fev)

ALEXANDRE FARÃO AKA VHILS NO TEATRO NACIONAL D. MARIA II (mar)

TNDM II: ARQUITETURA E PATRIMÓNIO (maio)

DOCUMENTÁRIO TNDM II, realiz. Catarina Neves (jul)

CATÁLOGO DA COLEÇÃO DE PARTITURAS DO TEATRO NACIONAL D. MARIA II, coord.

Cristina Faria e David Cranmer (29 set)

[A DESIGNAR]

EXPOSIÇÕES 2015

JÚLIO POMAR NO TNDM II (inauguração 27 mar)

COMPANHIA REY COLAÇO ROBLES MONTEIRO (inauguração 28 abr)

COLEÇÃO DE PARTITURAS DO TEATRO NACIONAL D. MARIA II (29 set a 31'dez)

Programação de **setembro a dezembro** [A DESIGNAR]

OUTROS ESPAÇOS (OUTROS PROJETOS/DIGRESSÕES)

DIGRESSÕES 2015:

A decidir pela nova Administração.

INTERNACIONALIZAÇÃO

O TNDM II tem vindo a acompanhar o trabalho realizado pela PEARLE (Performing Arts Employers Associations League Europe), assistindo às suas conferências, que se realizam duas vezes por ano.

A PEARLE existe desde 1991 e é a federação comercial europeia das organizações de Artes Performativas. Representa, através das suas associações-membros, mais de 4.500 teatros, empresas de produção de teatro, orquestras e grupos de música, óperas, companhias de ballet e dança, festivais e outras organizações dentro do setor de artes performativas, em toda a Europa. Funciona como um fórum para troca de informações de relevância para os membros, para a partilha de experiências em gestão cultural e competências técnicas, para apoiar e auxiliar a constituição de associações de empregadores de artes performativas, além de servir como o corpo para fazer representações junto ao Parlamento e Comissão Europeia, bem como quaisquer outras autoridades cujas deliberações podem afetar o trabalho das artes do espetáculo na Europa.

Desde maio de 2014 que o TNDM II, associado ao TNSJ e OPART, que constituíram, informalmente, uma Associação de Teatros Nacionais, é membro da PEARLE (Performing Arts Employers Associations League Europe).

São realizadas Assembleias Gerais duas vezes por ano: uma em maio e outra em novembro.

PARCERIAS

TNDM II – TNSJ

A parceria entre o TNDM II e o Teatro Nacional S. João, E.P.E. (TNSJ) apresenta-se como um prolongamento natural de duas estruturas congéneres, que visa a aproximação física e artística de dois polos de produção teatral, potenciando recursos, criando sinergias e contribuindo para uma efetiva descentralização, através de permutas regulares de programação, alargando o espectro de ação e dando a conhecer novos criadores e atores e promovendo uma contaminação artística e criativa.

CONSOLIDAÇÃO DE PARCERIAS:

Em 2015, dando continuidade ao trabalho anteriormente desenvolvido, o TNDM II desenvolverá esforço para a consolidação de parcerias:

- com instituições congéneres nacionais e internacionais – TNSJ, Companhia Nacional de Bailado (CNB), Teatro Nacional S. Carlos (TNSC), Cinemateca Portuguesa – Museu do Cinema (CP-MC);
- com instituições da área da Educação: Ministério da Educação e Ciência – Programa de Educação Estética e Artística, Escola Superior de Teatro e Cinema – IPL;
- com Institutos Culturais e Embaixadas de países estrangeiros em Portugal (Alemanha, Espanha, Brasil, França, Roménia, Noruega, ...) no âmbito da programação de espetáculos e de atividades a desenvolver no âmbito da TEIA;
- com organizações que trabalham outras esferas temáticas que não as das artes performativas mas que, ainda assim, se revelam fundamentais em parcerias a estabelecer no âmbito da atividade do TNDM II, tais como: Observatório Político, Ordem dos Arquitectos, Trienal de Arquitectura de Lisboa, Casa da América Latina, CES – Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra (com quem temos vindo

a desenvolver, desde 2009, um estudo dos públicos deste teatro), a Trienal de Arquitetura de Lisboa, a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, a Comunidade Vida e Paz;

Será importante dar continuidade ao apoio da Fundação Millenium BCP a projetos que poderão passar pelas digressões e/ou projetos de rua e ao programa vocacionado para as Escolas, garantindo o apoio à deslocação de alunos ao Teatro, iniciativa que se revelou do maior interesse para os grupos escolares, nomeadamente de escolas mais distantes da capital. Este apoio traduziu-se no pagamento de 50% do valor da deslocação/custo com o transporte até um máximo de 200,00€. Todas as escolas estão aptas a beneficiar deste apoio.

Finalmente, no âmbito da responsabilidade social o TNDM II poderá ter por objetivo estabelecer e/ou consolidar um conjunto de parcerias com associações representativas de cidadãos com necessidades especiais - motora, visual, auditiva e mental e com entidades públicas e privadas com responsabilidade nestas matérias e que trabalham com o universo sénior: Fundação Calouste Gulbenkian – Programa de Desenvolvimento Humano, Associação Acesso Cultura (ex Grupo para a Acessibilidade nos Museus), ACAPO - Associação dos Cegos e Amblíopes de Portugal, ANACED - Associação Nacional de Arte e Criatividade de e para Pessoas com Necessidades Especiais, APPC NRS - Associação Portuguesa de Paralisia Cerebral/Núcleo Regional do Sul, FPAS - Federação Portuguesa das Associações de Surdos, APS - Associação Portuguesa de Surdos, IJRP - Instituto Jacob Rodrigues Pereira, Associação Salvador, RUTIS - Rede de Universidades da Terceira Idade, Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P..

Estas temáticas e decisões ficam ao critério da nova Administração e Direção Artística.

ITINERÂNCIAS

O TNDM II enquadrará a sua missão de descentralização no plano das suas atividades, através de vários espetáculos em regime de coprodução de forma a corresponder às várias solicitações de Teatros, Auditórios e Cineteatros de todo o país, que pretendem incluir nas respetivas programações, espetáculos com a chancela do TNDM II, ficando a produção executiva das digressões a cargo dos nossos coprodutores permitindo uma contenção nos custos e uma flexibilização nas deslocações.

ESTRATÉGIAS DE ACÇÃO, INDICADORES E OBJETIVOS

A estratégia do TNDM II consubstancia-se no desenvolvimento das seguintes oito linhas de orientação:

- Linha 1 – Garantia dos Padrões de Excelência das Prestações Artísticas (LOE 1);
- Linha 2 – Manutenção do Volume de Atividade Artística (LOE 2);
- Linha 3 – Captação de Novos Públicos e Alargamento do Público Escolar (LOE 3);
- Linha 4 – Iniciativas de Responsabilidade Social (LOE 4);
- Linha 5 – Promoção da Imagem do Teatro e Atividade: Edições/Biblioteca/Arquivo/Acervo Patrimonial/site do TNDM II (LOE 5);
- Linha 6 – Otimização e Qualificação dos Recursos Humanos (LOE 6);
- Linha 7 – Manutenção das Receitas Próprias (LOE 7);
- Linha 8 – Controlo de Custos e Aumento da Produtividade (LOE 8).

LOE 1 - GARANTIA DOS PADRÕES DE EXCELÊNCIA DAS PRESTAÇÕES ARTÍSTICAS

A programação artística do TNDM II, até julho de 2015, é da responsabilidade do Diretor Artístico, João Mota, assumida por quem será o novo Diretor Artístico, o qual programará os restantes meses. A manutenção dos padrões de excelência é exclusivamente garantida pelo critério do Diretor Artístico que, nos termos da lei, foi nomeado em Reunião de Conselho de Ministros, por despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura, com efeitos a 21 de novembro de 2011, e que terminará em 21 de novembro de 2014, mas previsto ser estendido, excecionalmente, até 31 de dezembro.

A programação preparada para a temporada de 2014/ julho 2015 garante a continuação da passagem, pelos palcos do Teatro e nos mais diversos eventos e digressões, de autores portugueses, desde os mais clássicos aos contemporâneos. Pretende, através da colaboração de grandes atores e criativos, estabelecer uma ligação com os jovens, enquanto público e enquanto jovens criadores. A linha da excelência da prestação artística permanece assim como orientação estratégica fundamental para o TNDM II, E. P. E..

LOE 2 - MANUTENÇÃO DO VOLUME DE ATIVIDADE ARTÍSTICA

O volume de Atividade artística do TNDM II é suscetível de ser avaliado através da quantidade de espetáculos produzidos/vendidos, incluindo as digressões e, ainda, da quantidade de espetadores abrangidos.

Reconhecendo-se que a procura está condicionada pela lotação das salas e que a redução do financiamento via Orçamento do Estado (indemnização compensatória) implicou redução nos custos com a Programação, é objetivo do Conselho de Administração manter o volume de Atividade, que depende essencialmente do número de espetáculos oferecidos. A manutenção da atividade artística, ainda que relativa, comparando com o valor

atribuído à Programação, constitui não apenas uma aposta decisiva do atual Conselho de Administração do TNDM II e Diretor Artístico, mas também uma resposta à exigência dos “participantes” da empresa (tutela, mecenas e sociedade civil).

LOE 3 - CAPTAÇÃO DE NOVOS PÚBLICOS E ALARGAMENTO DO PÚBLICO ESCOLAR

COMUNIDADE ESCOLAR

O TNDM II, E.P.E., desenvolve ao longo do ano um conjunto de atividades que têm como objetivo estabelecer uma **interação dos universos escolar e teatral**. Esta abertura à comunidade atraindo e formando novos públicos, promovendo o diálogo e dando particular atenção e consistência a programas educativos, é inerente à missão de serviço público do TNDM II, E.P.E. do qual se espera que leve a todas as franjas da população atividades culturais e artísticas que elevem os padrões de exigência estética e crítica do público, contribuindo para promover a qualidade de vida e o exercício da cidadania.

O TNDM II pretende em 2015 dar continuidade ao trabalho desenvolvido nos anos anteriores propondo um conjunto de atividades direcionadas para docentes e grupos escolares – ensino básico, secundário, superior e universidades seniores - com o objetivo de criar uma comunidade de novos espetadores, assíduos, mais conhecedores e críticos e que se corporize numa comunidade de âmbito alargado: professores, alunos e suas famílias.

O TNDM II direcionou para grupos escolares em 2015 (considerado aqui o período de janeiro a julho) os seguintes espetáculos e atividades:

- para alunos do ensino básico: À espera que volte; Leituras de Contos para a Infância;
- para alunos do ensino secundário: Cyrano de Bergerac, As Três (Velhas) Irmãs, Pirandello, Mulheres em Lorca, Do Desassossego,
- para alunos do ensino superior: especificamente o Projeto Nós;
- para alunos de cursos superiores de artes performativas: Projeto Nós e especificamente visitas técnicas e ensaios abertos;
- para docentes: formação sobre O Livro Escuro e Claro, encontro anual com docentes (a realizar no início do ano letivo) e ensaios abertos de todos os espetáculos.

Handwritten signatures and initials:
J. J.
h.
K

Ainda, o Teatro continuará a dar a conhecer o seu edifício, história e atividade nas visitas guiadas para grupos escolares, a realizar todas as segundas-feiras; em paralelo, proporciona mediante marcação prévia, conversas com as equipas artísticas/elencos no final dos espetáculos vocacionados para grupos escolares.

Finalmente, numa tentativa contínua de encontrar formas de prolongar a fruição para além do momento do espetáculo ou atividade, o TNDM II continua a enquadrar em 2015 o projeto O Livro Escuro e Claro, um instrumento de aproximação dos públicos jovens e escolares às artes, desenvolvido no quadro das atribuições da Direção-Geral das Artes no domínio da descentralização e formação de públicos. Dirigida a crianças entre os 8 e os 12 anos, esta publicação foi concebida por Madalena Victorino. A autora deste livro, Madalena Victorino, e restante equipa, Inês Barahona e Teresa Miguel, com a colaboração da Academia de Produtores Culturais, foi convidada a conceber e promover um conjunto de ações no terreno, destinadas à entrega do livro às crianças, mas também à formação de professores e de equipas de serviços educativos, a implementar de novo em 2015 no TNDM II.

ESTUDO DE PÚBLICOS DO TNDM II

No seguimento da implementação da primeira fase do Estudo de Públicos do TNDM II foi desenvolvido, desde 2013, a segunda fase deste trabalho (a cargo do Centro de Estudos Sociais – Núcleo de Estudos sobre Cidades e Culturas Urbanas da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra) a concluir até ao final de 2014. Fundamental para o desenvolvimento de uma política de captação de públicos e constituindo-se como um instrumento auxiliar de gestão, esta segunda fase do trabalho privilegiou uma abordagem de carácter eminentemente qualitativo dos públicos do TNDM II e responder a necessidades de informação mais detalhada, a saber:

- as reações dos públicos às estratégias de comunicação do TNDM II;
- os modos de relacionamento dos novos públicos escolares com o TNDM II em particular e com o Teatro em geral;
- uma inquirição aos públicos que frequentam as atividades inseridas no projeto TEIA.

Ainda, serão consideradas como perspetivas de continuidade: a apresentação dos resultados do estudo de públicos; a edição de um volume sobre esta temática; a realização de uma jornada/conferência internacional.



VISITAS GUIADAS



Em 2015, dando seguimento ao reforço de divulgação deste projeto realizado em 2013 (criação de uma nova imagem e reedição de materiais de divulgação) e 2014 (levantamentos de contactos privilegiados na rede de hotéis de Lisboa e operadores turísticos – área de incoming) serão desenvolvidas novas estratégias de comunicação e o alargamento da rede de parceiros, tendo por objetivo a consolidação das visitas guiadas destinadas a um público estrangeiro:

- criação de um instrumento de avaliação (inquérito de satisfação);
- manutenção da parceria com a Associação de Turismo de Lisboa;
- desenvolvimento de ações específicas para os hotéis da cidade;
- desenvolvimento de novas ações específicas para os agentes e operadores turísticos.

BASE DE DADOS DO TNDM II

Em 2015 será dada primazia à consolidação do processo de tratamento da base de dados de contactos privilegiados do TNDMII, no seguimento do trabalho desenvolvido nos últimos quatro anos, entendida como um elemento fundamental para o desenvolvimento de planos de comunicação da atividade. No seguimento da implementação do novo sítio web em 2012 e dos desenvolvimentos que a plataforma de bilhética – Bilheteira Online - tem vindo a conhecer, em 2014 foi iniciada a exploração plena da plataforma associada ao sítio web, que possibilitará a gestão integrada de contactos e envios - correio, email, telefone e sms e de um conjunto de novas funcionalidades a aprofundar em 2015.

REVISÃO DO PREÇÁRIO DE BILHETEIRA

No seguimento do trabalho desenvolvido no âmbito da política de ingressos e do alargamento das condições especiais de acesso tendo em perspetiva o difícil enquadramento macroeconómico, foram realizadas duas revisões ao preço de bilheteira do TNDM II no ano de 2013, considerando o duplo objetivo de proporcionar mais condições de acesso a segmentos representativos ao nível da procura, por um lado, e a grupos mais frágeis e desprotegidos economicamente, por outro.

Em 2015 o TNDM II irá continuar a trabalhar a comunicação das condições especiais de acesso em vigor no TNDM II, de modo a dar a conhecer ao público a ampla tipologia de descontos atualmente disponível.

LOE 4 – INICIATIVAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

O TNDM II tem vindo a desenvolver desde o ano de 2010 um trabalho continuado na promoção da melhoria de condições de acesso ao Teatro, de uma forma abrangente, considerando as vertentes social, arquitetónica, comunicacional e ainda os conteúdos de programação.

A promoção da acessibilidade no espaço físico e virtual do TNDM II é, assim, entendida como uma componente fundamental para a igualdade de oportunidades no acesso e para a autonomia, conforto e segurança de todos os espectadores e visitantes.

Tratando-se de espectadores com necessidades especiais, espectadores seniores, desempregados, adultos em percursos de exclusão, crianças e jovens em situação de risco, a promoção da acessibilidade é, assim, encarada como uma componente fundamental para a igualdade de oportunidades no acesso à oferta teatral.

E é nesta perspetiva que o TNDM II entende o trabalho com os públicos com necessidades especiais, sempre sob uma ideia de inclusão e de um olhar estes públicos com a atenção que merecem. Durante o ano de 2015 estão previstas:

REALIZAÇÃO DE ESTUDOS/DIAGNÓSTICOS

- Continuação do trabalho de implementação das medidas identificadas no 'Diagnóstico sobre acessibilidades do TNDM II', concluído no final de 2013 e que aborda esta questão num sentido lato: acessibilidades físicas, acessibilidades de comunicação, a oferta de programação, a sensibilização de colaboradores do TNDM II, tendo como universo de referência os públicos com mobilidade condicionada, cegos e com baixa visão, seniores e surdos.
- Estudo 'Teatros e público sénior em Portugal' (projeto a desenvolver no ano de 2014, mas que não foi possível concretizar) em parceria com a Associação Acesso Cultura, considerando o universo dos teatros a nível nacional e ancorado no TNDM II, no seguimento de um estudo similar desenvolvido para a área dos museus, que abordará a relação da população sénior com os teatros e a adequação dos teatros a este público, tendo por objetivos: a) avaliar a relação da população sénior com os teatros; b) realizar um diagnóstico do atual panorama dos teatros na sua relação com a população sénior; c) fazer recomendações no sentido de uma melhoria da capacitação dos teatros no que diz respeito a estes públicos.



PROMOÇÃO DE AÇÕES DE FORMAÇÃO



No seguimento de duas ações de formação nesta área - formação em Língua Gestual Portuguesa para o coordenador da bilheteira e formação em atendimento de públicos com necessidades especiais (formação de três horas para as equipas da área de atendimento) – está agendada para o ano de 2015 uma formação de um dia sobre a temática do atendimento a estes públicos, em parceria com a Acesso Cultura, aberta a formandos externos.

PROMOÇÃO DA ACESSIBILIDADE AOS ESPAÇOS DO TNDM II COM A ELIMINAÇÃO DE BARREIRAS ARQUITETÓNICAS / OBRAS DE ADAPTAÇÃO DO EDIFÍCIO

Prosseguindo o definido na legislação, foi finalizado em 2014 o processo de regulamentação de dois lugares de estacionamento para os espectadores com mobilidade condicionada que se deslocam ao teatro em viatura própria.

Foi implementada uma solução de instalação de uma plataforma elevatória que permite o acesso de espectadores com mobilidade condicionada às salas Garrett e Estúdio, de forma autónoma e sem quaisquer limitações, em funcionamento desde o início de 2011. Tendo em vista a acessibilidade plena à totalidade dos espaços, o TNDM II pretendia adquirir e instalar uma segunda plataforma elevatória em 2015, que permita o acesso sem limitações ao Salão Nobre e consequentemente a todas as atividades que aí decorrem regularmente no âmbito da TEIA. Pretende-se um equipamento compatível com o espaço envolvente e uma solução amigável para os seus utilizadores. Ainda, no seguimento do início de colocação de elementos antiderrapantes em alguns espaços do Teatro em 2014, estava prevista a colocação de corrimãos, outros elementos antiderrapantes e rampas em locais de difícil acesso. Contudo, todas estas decisões deverão ser tomadas pela nova Administração.

PROMOÇÃO DA ACESSIBILIDADE A ESPECTADORES SURDOS

O TNDM II continuará, em 2015, a realização de sessões com interpretação em língua gestual portuguesa (LGP) em todos os espetáculos de carreira apresentados e o acolhimento a estes espectadores por um intérprete de LGP. Assim, em todos os espetáculos de produção própria do TNDM II, de carreira superior a duas semanas será agendada uma sessão com interpretação em língua gestual portuguesa, sempre aos domingos à tarde. Este projeto este ano sofreu uma alteração na sua metodologia. Deste modo, e à semelhança do que acontece com o projeto das visitas guiadas às segundas-feiras, a partir desta temporada o TNDM II irá desenvolver um trabalho de proximidade com um grupo restrito de intérpretes de

Handwritten signatures and initials in blue ink.

língua gestual portuguesa (quatro intérpretes), selecionados pelo Teatro, mais próximos e em estreita ligação com a atividade. Este grupo de intérpretes irá também estar ao serviço do São Luiz – Teatro Municipal entidade com a qual o TNDM II, em 2015, articulará uma estratégia de comunicação conjunta tendo em vista estes públicos.

PROMOÇÃO DO ACESSO A CONTEÚDOS

Desenvolvimento de conteúdos acessíveis a espectadores surdos e, numa segunda fase, a espectadores com baixa visão e invisuais. Ainda, será concluída a revisão do nível de acessibilidade do sítio web do TNDM II.

PÚBLICOS VULNERÁVEIS/DESPROTEGIDOS: SENIORES, CRIANÇAS E JOVENS EM RISCO, ADULTOS EM PERCURSO DE EXCLUSÃO

O TNDM II irá continuar a promover a orientação de um conjunto de sessões para públicos desprotegidos, a saber, organizações que trabalham com um público sénior ou adultos com percursos de exclusão ou ainda com públicos jovens em situação de risco, abandono ou negligência e ainda crianças e jovens em regime de internamento (CAT) alargando a sua rede de contactos e aumentando o número de lugares destinadas a estes públicos.

PROGRAMA DE ESTÁGIOS DO TNDM II

Os estágios realizados no TNDM II assumem-se como um instrumento de desenvolvimento de competências técnicas e pessoais, fundamentais a uma adequada transição para a vida ativa, visando complementar a qualificação preexistente coma formação e experiência prática em contexto laboral.

Prosseguindo as linhas de orientação estratégica e assumindo que o estabelecimento e a consolidação de parcerias com instituições públicas e privadas - potenciando competências e recursos - é fundamental, a identificação e a abordagem de novos parceiros a envolver no programa de estágios foi um objetivo no ano de 2014 e será aprofundado em 2015.

Prosseguindo a sua política de estágios, em 2015 o TNDM II acolherá estágios de três tipos:

- curriculares, no âmbito de candidaturas voluntárias e individuais;

- curriculares, ao abrigo de protocolos pré-existentes com universidades, institutos politécnicos ou escolas profissionais;
- não curriculares, no âmbito de candidaturas espontâneas e individuais.

Estes estágios decorrerão enquadrados nas seguintes áreas do Teatro: Direção de Cena, Direção Técnica, Direção de Relações Externas e Frente de Casa e Direção de Documentação e Património.

O Teatro e as práticas técnicas associadas a esta profissão são um campo mobilizador evidente para atrair e reenquadrar jovens com dificuldades de aprendizagem. Neste contexto, e dando continuidade às primeiras experiências realizadas nos anos de 2013 e 2014, o TNDM II propõe-se realizar no ano de 2015 estágios de formação no âmbito da Unidade de Formação Vocacional (UFV) preconizada no modelo curricular do Programa Integrado de Educação e Formação (PIEF) e a implementação de um novo modelo de estágios em conjunto com o Centro Educacional e de Desenvolvimento D. Maria Pia da Casa Pia de Lisboa para o ano letivo de 2014-2015.

Finalmente, consciente de que é fundamental o apoio ao primeiro emprego na área artística e a inserção de jovens no mercado de trabalho, o TNDM II no âmbito da sua política de estágios, pretende dar continuidade em 2015 ao projeto em curso com a Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC) contratando, em cada temporada, atores recém-licenciados na qualidade de atores estagiários - estágios profissionais.

LOE 5 – PROMOÇÃO DA IMAGEM DO TEATRO E ATIVIDADE: EDIÇÕES/BIBLIOTECA/ARQUIVO/ACERVO PATRIMONIAL/SITE DO TNDM II

EDIÇÕES

Da atividade do TNDM II faz parte a Edição de textos de teatro, que procura contribuir para a dinamização da leitura de publicações de teatro. Sendo uma área editorial quase inexistente no nosso país, o TNDM II, pretende promover o conhecimento de textos clássicos portugueses e de outras culturas, a dramaturgia portuguesa contemporânea e estudos originais ou em tradução que constituam uma referência nesta área para o público em geral, e não só para especialistas ou estudantes.

Esta atividade editorial permitirá igualmente alargar a função da Livraria do Teatro como polo de atração de leitores e potenciais espetadores de teatro. Graças à política de ofertas a bibliotecas e salas de documentação, escolas de artes cénicas, universidades e leitorados, concretiza-se também o objetivo de levar o TNDM II, E.P.E., para fora do seu edifício, da cidade e até do país.





No que respeita ao projeto editorial do TNDM II, projeta-se a publicação de cinco títulos, repartidos pela coleção Textos Teatrais e coleção Estudos, MACBETH, de W. Shakespeare, ALEXANDRE FARTO NO TEATRO NACIONAL D. MARIA II, TNDMII: ARQUITETURA E PATRIMÓNIO, CATÁLOGO DA COLEÇÃO DE PARTITURAS DO TEATRO NACIONAL D. MARIA II, e outra a designar (estava previsto a Celestina, de Fernando Rojas). Ainda, o DOCUMENTÁRIO TNDM II, de Catarina Neves.

COLEÇÃO TEXTOS TEATRAIS:

O programa de edição regular de textos dramáticos de autores portugueses ou traduzidos que subiram aos palcos das salas Garrett e Estúdio, primeiro em parceria com a *Quimera Editora* e agora com a *Bicho do Mato*, tem o duplo objetivo de contribuir para divulgar uma dramaturgia de qualidade que integra o repertório de referência do teatro ocidental e reeditar o gosto pela leitura do texto de teatro.

COLEÇÃO ESTUDOS:

A edição da coleção ESTUDOS procura alargar o programa de edição a textos de cariz teórico e ensaístico de interesse incontornável para todos os intervenientes no campo teatral: estudantes de artes cénicas, estudiosos do teatro, artistas e amantes desta arte. Espera o TNDM II, desta forma, contribuir para criar um “tesouro” de textos de referência e uma verdadeira cultura teatral.

NÚMERO VERDE

Salienta-se ainda a nossa adesão ao número verde. Esta adesão advém da nossa aposta na qualidade e satisfação do cliente, bem como do nosso esforço de divulgação. O serviço passou pela criação de um número gratuito, válido em todo o território nacional, de prefixo 800. Qualquer chamada para um Número Verde é grátis para quem liga, ficando o custo a cargo do titular do serviço. Desta forma, pretendemos garantir a satisfação dos nossos clientes e uma melhoria nos resultados a nível de promoção de serviços e produtos.

LOE 6 - OTIMIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

No início do ano 2010 começou a ser aplicado um modelo de avaliação do desempenho profissional, desenhado especificamente para o TNDM II, E.P.E.. Sendo um instrumento de apoio à gestão, pretende motivar o desenvolvimento dos funcionários, mobilizando-os em torno da Visão e Missão do TNDM II, e promover a melhoria da qualidade dos serviços. Há que orientar as atividades em função de objetivos claros

 e criar critérios de avaliação transparentes e conhecidos por todos, sendo essencial a comunicação eficaz entres as hierarquias. Pretende-se o reconhecimento do mérito, salvaguardando-se as diferentes áreas profissionais em que se integram os trabalhadores e o seu nível hierárquico. A avaliação permite identificar as necessidades de formação, sendo um instrumento para a elaboração do Plano de Formação do TNDM II.

 Assim, de forma a agilizar e otimizar o Sistema de Avaliação de Desempenho dos funcionários, foi adquirida uma aplicação em EXEL. A avaliação de desempenho reporta sempre ao ano anterior, com base nos objetivos definidos no primeiro trimestre desse ano.

O processo de avaliação é constituído por um questionário e por um módulo de definição de objetivos individuais. Os vários grupos de quesitos que constituem o questionário e o peso de cada grupo na notação final global variam em função da área profissional em que se integram os trabalhadores e do seu nível hierárquico.

Este processo permite, além do mais, que os módulos de avaliação sejam disponibilizados aos avaliados e aos avaliadores por via informática, o seu preenchimento direto no sistema informático e devolução pela mesma via sem recurso ao suporte papel.

Até ao corrente ano de 2014, o modelo de avaliação esteve ativo. O atual sistema de avaliação de desempenho, que contempla a avaliação comportamental e objetivos, tem vindo a constituir um manifesto desequilíbrio na avaliação final, sobretudo pela dificuldade na fixação dos objetivos. Esse sistema impõe uma adequada ponderação por parte do CA, de forma a debelar os desequilíbrios verificados, que permitam uma avaliação justa e tanto quanto possível reflita o desempenho real dos colaboradores.

Dado o congelamento na progressão de carreiras e da valorização remuneratória, e, especialmente, porque tem sido um processo gerador de tensão e reclamações, gerando poucos benefícios, há que ponderar na forma de se estabelecerem os objetivos anuais específicos e partilhados, pelo que se encontra parcialmente suspenso. A avaliação mantém-se, mas com base apenas nos critérios comportamentais suspendendo-se os relativos ao cumprimento de objetivos.

No âmbito das "Medidas de Auto proteção Contra Incêndios" e nos termos do Regulamento Geral de Segurança Contra Incêndio em Edifícios (RGSCIE), o TNDM II, E.P.E., dará continuidade à ao Plano de Segurança (promulgado em Maio de 2011 pela ANPC – Autoridade Nacional Proteção Civil / CDOS –

Comando Distrital de Operações de Socorro e implementado no dia 27 de Julho de 2011), avaliando-o e promovendo melhorias, o qual que integra os respetivos Planos de Prevenção e de Emergência, bem como as necessárias Ações de Formação. Deverá ser ainda realizada com regularidade operações de simulacro.

O CA e o DA atribuem à formação profissional no TNDM II uma importância estratégica, enquanto espaço privilegiado para a aquisição e desenvolvimento de conhecimentos, estimulando um pensamento crítico que conduza à partilha de informação e ao culto de boas práticas de gestão.

O plano de formação a definir para 2015 procurará promover o aumento na eficiência dos processos produtivos e, a médio prazo, uma maior autonomia e articulação transversal no desempenho das equipas e funcionários do TNDM II.

Para fazer face às restrições financeiras, o TNDM II poderá executar parte destas ações recorrendo a intercâmbios com outros agentes culturais e empresas especializadas, bem como a ações de formação interna.

LOE 7 - MANUTENÇÃO DAS RECEITAS PRÓPRIAS

O peso das receitas próprias do TNDM II, E.P.E. face ao montante da indemnização compensatória proveniente do Estado é, no quadro do sector da Cultura em Portugal, bastante diminuto, mesmo se, no quadro de uma interpretação extensiva das receitas próprias, se incluir as transferências provenientes do mecenato.

Assim, o Conselho de Administração do TNDM II, E.P.E. considera que a empresa deve procurar níveis superiores de autonomia face ao Estado, através do crescimento sustentado das suas receitas próprias.

O prosseguimento desta linha estratégica permitirá financiar o aumento do volume de Atividade artística, uma vez que a maior parte do montante recebido a título de indemnização compensatória é absorvido pelos custos fixos da empresa, nomeadamente, de custos com fornecimentos e serviços externos e custos com pessoal.

O aumento da variedade de atividades que atraiam mais e diferentes tipologias de público, a rentabilização dos espaços nobres do TNDM II pela sociedade civil com a realização de eventos sociais e comerciais, congressos e visitas, a realização de ações de comunicação junto dos potenciais mecenas, o eventual usufruto da Tribuna de Honra, como contrapartida de mecenato ou venda do direito ao usufruto, de acordo com

determinadas limitações e condicionantes, o eventual lançamento do projeto "Cartão Amigo", ou a venda de espetáculos, entre outras, são medidas que permitirão desenvolver esta linha de orientação estratégica.

As dificuldades económicas pelas quais as famílias portuguesas atravessam têm impacto na redução de receitas de bilheteira. Não obstante a realidade económica do país, é objetivo, ainda que ambicioso, do TNDM II, E.P.E., captar outras fontes de receita e financiamento para o desenvolvimento da atividade projetada, pondo em prática a nossa "força de venda".

No que diz respeito à cedência de espaços, o seu contributo para a estrutura de proveitos do TNDM II depende, em absoluto, da atividade de programação e recursos do TNDM II, pelo que poderá ser diminuto. Deste modo, verifica-se uma necessidade imperativa de conciliação das solicitações externas com o calendário de programação.

LOE 8 – CONTROLO DE CUSTOS E AUMENTO DE PRODUTIVIDADE

Cumprindo as orientações vigentes, nomeadamente no Despacho n.º 155/2011, de 28 de abril, do Senhor Ministro de Estado e das Finanças, Despacho n.º 807/2011-SETF, de 31 de Maio de 2011, no Memorando de Entendimento sobre as condicionalidades de Política Económica, e na Lei do Orçamento de Estado para 2014, pretende-se assegurar a redução dos C.M.V.M.C + FSE + Custos com Pessoal.

Apesar da difícil conjuntura atual e enorme contenção de custos, é objetivo do Conselho de Administração aumentar a sua produtividade, contribuir para o aumento do valor acrescentado bruto e manter uma EBITDA positiva (*"earnings before interest, taxes, depreciation and amortization"*) - ao eliminarmos os efeitos dos financiamentos e das decisões meramente contabilísticas, este resultado pode fornecer uma boa análise comparativa, pois mede a produtividade e a eficiência do negócio.

Pretendendo-se a redução do número de entradas livres, referenciadas em indicadores anteriores (LOE2 e LOE3), foi, em 2012, alterada a nossa política de convites, com a redução para 2/3 dos atualmente atribuídos (de cerca de 3.000 para 1.000).

De referir que em setembro de 2012 os nossos convites deixaram de ser tributados em IVA, após pedido de parecer à AT – Direção de serviços do IVA, o que aliviou o nosso Orçamento e Tesouraria.

QUADRO DE AVALIAÇÃO DE OBJETIVOS (QUADRO DE BORDO)



De seguida apresentam-se os pressupostos que enquadram a construção do quadro de objetivos – Quadro de Bordo. A sua elaboração permite avaliar a Atividade do TNDM II, E.P.E., em geral, e do desempenho do seu Conselho de Administração, em particular, obrigando à definição de um conjunto de pressupostos, nomeadamente quanto:

- à estrutura e tipologia dos objetivos a propor em função das linhas de orientação estratégica definidas;
- aos indicadores selecionados para avaliar o cumprimento desses objetivos;
- aos objetivos que nos propomos alcançar em 2015 para os indicadores selecionados.

Consideremos então os pressupostos:

OBJETIVOS

Os objetivos do TNDM II, E.P.E. devem ser avaliados tanto do ponto de vista da Atividade artística que resulta diretamente da realização da missão substantiva, como também do ponto de vista económico-financeiro.

O balanceamento entre os objetivos da Atividade artística e os objetivos de carácter económico-financeiro permitirá avaliar a sustentabilidade integrada da empresa.

Apesar de poderem existir objetivos de difícil mensuração (p. ex.: angariação de novos públicos, formação de novos artistas), o Conselho de Administração, em conformidade com o estabelecido pelo Decreto-Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro, considerou que todos os objetivos a propor devem ser quantificáveis de modo a que a avaliação do seu desempenho seja transparente para todos os interessados e que os objetivos definidos possam ser alvo de atuação e procura de novas soluções para que sejam atingidos. Pretende-se seguir o ciclo PDCA (*“plan, do, check and act”* – planejar, fazer, verificar e agir/melhorar).

Nesta conformidade, apenas sete das oito linhas de orientação estratégica anteriormente referidas se encaixam neste desígnio (LOE2, LOE3, LOE4, LOE5, LOE6, LOE7 e LOE8). De fato, o desenvolvimento da linha de orientação estratégica LOE1 não só revela dificuldades de mensuração como ainda está em grande parte dependente da Direção Artística. Assim sendo, os indicadores que a seguir se estabelecem restringem-se às linhas de orientação estratégica sob as quais faz sentido avaliar o desempenho do Conselho de Administração e do TNDM II, E.P.E..

Por outro lado, os objetivos que o Conselho de Administração se propõe alcançar em 2015, tendo por base os indicadores anteriormente selecionados e a execução dos 3 últimos anos, foram estabelecidas no pressuposto de garantia das condições normais de funcionamento da Instituição e tendo em conta a realidade e o contexto que se atravessa. Qualquer situação grave, bem como qualquer alteração determinada pelas Tutelas das orientações estratégicas, subjacentes aos objetivos agora estabelecidos, pode inviabilizar a aplicabilidade dos objetivos e indicadores definidos no Quadro de Bordo.

De notar que houve objetivos estabelecidos que comportam variações negativas relativamente às metas colocadas para 2014, exatamente porque há que acompanhar a realidade e contexto económico-social que atravessamos.

Com a redução do valor atribuído à Programação, como consequência do valor atribuído para a Indemnização Compensatória (IC), o qual apenas cobre os custos fixos estruturais, Programação que fica, assim, dependente de apoio financeiro específico, nomeadamente da tutela da Cultura, haverá necessariamente que adaptar o número de sessões possíveis a realizar e, também, o número de entradas a pagar (é notória a redução nas receitas de bilheteiras nos últimos anos). Da mesma forma, com a redução da IC e a redução prevista nas receitas de bilheteira, um dos objetivos pretendidos é a alteração da política de convites para redução do número de entradas livres, sendo, contudo, uma alteração a ser efetuada com prudência e sensatez.

Obviamente que as linhas estratégicas e objetivos aqui e agora definidos, poderão ser alterados face à tomada de posse da nova Administração e Diretor Artístico.

INDICADORES

O conjunto de indicadores selecionados procura responder a uma dupla necessidade. Por um lado, a de estabelecer objetivos que abranjam os pontos de vista artístico e económico-financeiro e, por outro, a de serem expressos de modo a permitir uma avaliação fiável da execução das linhas estratégicas estabelecidas. Das 8 linhas de orientação estratégicas, apenas 6 serão alvo de estabelecimento de objetivos e indicadores que permitam a avaliação do cumprimento daquelas. A tabela seguinte organiza-se nesse sentido:

Linhas de Orientação Estratégica (LOE)	Tipo de Indicador

Linhas de Orientação Estratégica (LOE)	Tipo de Indicador
LOE 2 – Manutenção do Volume de Atividade Artística	Resultado
LOE 3 – Captação de Novos Públicos e Alargamento ao Público Escolar	Resultado
LOE 4 – Iniciativas de Responsabilidade Social	Social
LOE 5 – Promoção da Imagem do Teatro e Atividade: Edições/Biblioteca/Arquivo/Acervo Patrimonial/site do TNDM II	Resultado
LOE 7 – Manutenção das Receitas Próprias	Económico-Financeiro
LOE 8 – Controlo de Custos e Aumento de Produtividade	Económico-Financeiro

INDICADORES DE RESULTADOS PARA A MANUTENÇÃO DO VOLUME DE ATIVIDADE ARTÍSTICA (LOE 2)

Os indicadores selecionados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos do volume de Atividade artística no TNDM II foram os seguintes: nº de espetáculos produzidos/vendidos; nº de espetadores que corresponde ao somatório entre o nº de bilhetes vendidos em espetáculos pagos (situação corrente) e o nº de espetadores em espetáculos de entrada livre (casos excecionais).

INDICADORES DE RESULTADOS PARA A CAPTAÇÃO DE NOVOS PÚBLICOS E ALARGAMENTO DO PÚBLICO ESCOLAR (LOE 3)

Para avaliação desta linha de orientação estratégica – onde se tentará implementar, entre outras, para alcance deste objetivo, iniciativas “de rua” e parcerias com escolas e promoção de espetáculos virados para um público mais jovem - procede-se há agregação dos indicadores comuns (nº de espetáculos e nº de espetadores) aos seguintes indicadores específicos:

- ✓ Nº Espetadores destinado ao público geral (entradas pagas e entradas livres);
- ✓ Nº de Espetadores destinado ao público escolar, quantificando-se o n.º de alunos e o n.º de professores (entradas livres e pagas);
- ✓ N.º de registos da base de dados de contactos.

INDICADOR SOCIAL PARA INICIATIVAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL (LOE4)

- ✓ N.º de Voluntários;
- ✓ N.º de Estagiários;

- ✓ N.º de bilhetes vendidos, com redução de 50% do valor em prática para o grupo “escolas”, para alunos carenciados;
- ✓ N.º de Espectadores séniores;
- ✓ N.º de Espectadores com necessidades especiais.

 INDICADOR DE RESULTADOS PARA PROMOÇÃO DA IMAGEM DO TEATRO E ATIVIDADE:
EDIÇÕES/BIBLIOTECA|ARQUIVO/ACERVO PATRIMONIAL/SITE DO TNDM II (LOE 5)

 Para avaliação desta linha de orientação estratégica procede-se há agregação dos indicadores comuns (edições; Biblioteca|Arquivo; catálogo bibliográfico; tratamento do acervo patrimonial e site do TNDM II) aos seguintes indicadores específicos:

- ✓ N.º de Edições, quantificando-se as de textos teatrais e as de estudos;
- ✓ Compras na Livraria, quantificando-se o n.º de livros e valor e evidenciando-se as edições.

Com o lançamento do catálogo bibliográfico *online* no 2.º semestre de 2011, e considerando a importância desta ferramenta na divulgação do fundo documental do TNDM II, e do próprio Teatro (designadamente através do SIBMAS), considera-se importante incluir o número de acessos ao catálogo bibliográfico.

De igual forma, considera-se importante incluir outros indicadores ainda relativos à Biblioteca|Arquivo:

- ✓ N.º de utilizadores;
- ✓ N.º de empréstimos;
- ✓ N.º de pedidos recebidos/respondidos;
- ✓ N.º de obras consultadas;
- ✓ N.º de reproduções realizadas/vendidas;
- ✓ N.º Registos bibliográficos normalizados criados.

Relativamente ao Tratamento do Acervo Patrimonial, considera-se importante incluir os seguintes indicadores:

- ✓ Registos em base de dados de Adereços;
- ✓ Registos em base de dados de Guarda Roupas.

Com a implementação do novo sítio, cujas funcionalidades foram otimizadas, e considerando a importância desta ferramenta na promoção da imagem do Teatro e da sua atividade, considera-se importante incluir:

- ✓ Média mensal de acessos ao sítio.

INDICADOR ECONÓMICO-FINANCEIRO PARA A MANUTENÇÃO DAS RECEITAS PRÓPRIAS (LOE7)

Consideramos fundamental selecionar indicadores económico-financeiros de modo a podermos avaliar a linha de orientação estratégica de aumento de receitas com que Conselho de Administração se pretende vincular.

Assim, consideramos importante a redução do peso da participação do Estado no total dos nossos proveitos, por forma a aumentarmos a nossa autonomia. Também importante é o aumento do “volume de negócios” – que passa pelo aumento de receitas de bilheteira, mecenato e parcerias - que permite aferir a capacidade do TNDM II para gerar receitas próprias e ganhar alguma autonomia em relação à quase absoluta dependência do Orçamento de Estado, através da Indemnização Compensatória. Este indicador representa, por outro lado, uma oportunidade para orientar a organização para a prestação de serviços de qualidade ao cliente externo de modo sustentável.

INDICADOR ECONÓMICO-FINANCEIRO PARA O CONTROLO DE CUSTOS E AUMENTO DE PRODUTIVIDADE (LOE8)

Para podermos avaliar esta linha estratégica, considerámos alguns rácios e indicadores destinados a facultar informações sobre a situação económica e financeira, permitindo retirar conclusões com base em dados quantificados. Salvaguarda-se que os dados quantitativos deverão ser sempre complementados com dados qualitativos, podendo haver distorção ao nível dos rácios, consoante as políticas de provisões e amortizações assumidas. Poderá existir subjetividade de análise perante a inexistência de valores de referência. Os principais indicadores assumidos são os de rendibilidade, autonomia financeira e solvabilidade.

Handwritten signatures and initials in blue ink.

QUADRO DE BORDO

Estratégias	Indicadores Comuns	Identidade	Indicadores Especificos	Metas Objetivos 2015	Unid.	Execução 2011	Execução 2012	Execução 2013	Metas Objetivos 2014
LOE 2 - Manutenção de Volume de Atividade artística	N.º de Espetáculos	Sala Garrett	N.º Sessões	136	Unid.	146	123	124	138
		Sala Estúdio	N.º Sessões	176	Unid.	168	144	139	137
		Salão Nobre e Outros Locais	N.º Sessões	177	Unid.	208	191	317	217
	N.º de Espetadores	Sala Garrett	Entradas Pagas	30.215	Unid.	30.892	22.287	14.173	21.059
			Entradas Livres	2.398	Unid.	10.447	7.461	10.128	6.500
		Sala Estúdio	Entradas Pagas	9.519	Unid.	6.851	4.343	4.468	3.644
			Entradas Livres	513	Unid.	3.121	3.691	2.818	2.500
		Salão Nobre e Outros Locais	Entradas Pagas	1.700	Unid.	3.081	2.005	6.750	893
			Entradas Livres	3.000	Unid.	9.909	10.766	16.115	3.400

Estratégias	Indicadores Comuns	Identidade	Indicadores Específicos		Metas Objetivos 2015	Unid.	Execução 2011	Execução 2012	Metas 2013	Metas Objetivos 2014
LOE 3 - Captação de Novos Públicos e Alargamento ao Público Escolar	N.º de Espetadores	TNDMII	Público em Geral	Entradas Pagas	38.434	Unid.	34.593	24.283	20.831	22.096
				Entradas Livres	5.571	Unid.	21.458	20.897	28.700	11.300
			Público Escolar	Entradas Pagas	3.000	Unid.	6.231	4.352	3.489	3.500
				Entradas Livres	60	Unid.	1.458	662	1.071	700
			N.º Professores	Entradas Livres	280	Unid.	561	359	361	400
LOE 4 - Iniciativas de Responsabilidade Social			N.º de registos da base de dados de contactos		11.000	Unid.	---	---	---	9.000
	Programa de Voluntariado	TNDMII	N.º Voluntários		20	Unid.	18	24	28	20
	Programa de Estágios	TNDMII	N.º Estagiários		30	Unid.	7	15	14	14
	Alunos carenciados	TNDMII	Bilhete de 1€ (25% do bilhete para escolas)		500	Unid.	84	300	419	400
	Séniore	TNDMII	N.º de Espectadores séniores		2.200	Unid.	---	---	---	2.000
	Necessidades Especiais	TNDMII	N.º de Espectadores com necessidades especiais		300	Unid.	---	---	---	300



Handwritten signature and initials in blue ink.

Estratégias	Indicadores Comuns	Identidade	Indicadores Específicos	Metas Objetivos 2015	Unid.	Execução 2011	Execução 2012	Metas 2013	Metas Objetivos 2014
LOE 5 - Promoção da Imagem do Teatro e Atividade: Edições/Biblioteca/Arquivo/Acervo Patrimonial/site do TNDM II	Edições	TNDMII	N.º Publicação de Textos Teatrais	2	Unid.	9	3	3	3
			N.º Publicação de Estudos	2	Unid.	1	2	0	4
			Vendas na Livraria	200	Unid.	894	347	137	250
			Outros	1.200	Unid.	2.455	1.643	1.073	1.300
	Biblioteca/Arquivo	TNDMII	catálogo bibliográfico	1.300	Unid.	1.783	2.479	1.000	1.500
			média mensal de utilizadores	120	Unid.	276	201	123	100
			N.º Utilizadores	20	Unid.	2	42	21	20
			N.º de Empréstimos	120	Unid.	251	200	122	120
			N.º de pedidos respondidos	500	Unid.	7.268	2.022	331	750
			N.º de obras consultadas	300	Unid.	2.371	1.546	636	200
			N.º de reproduções vendidas	3.000	Unid.	9.498	5.481	3.744	3.000
			Nº de registos bibliográficos normalizados criados						
	Acervo Patrimonial	TNDMII	N.º de registos em base de dados de Adereços	50	Unid.	6.689	5.557	111	50
			N.º de registos em base de dados de Guarda-Roupa	360	Unid.	5.021	2.136	377	360
			média mensal de acessos/visitantes	16.000	Unid.	13.530	11.951	14.592	12.500
	Site do TNDM II	TNDMII							

Estratégias	Indicadores Comuns	Identidade	Indicadores Específicos	Metas Objetivos 2015	Unid.	Execução 2011	Execução 2012	Metas 2013	Metas Objetivos 2014
LOE 7 - Manutenção de Receitas Próprias	Peso do Esforço Financeiro Público	TNDMII	Indemnização Compensatória/Proveitos	68,8%	%	71,7%	74,0%	74,6%	74,0%
	Volume de Negócios	TNDMII	Vendas de Bilheteira/Custo Programação	31,2%	%	30,0%	35,8%	22,5%	19,4%
			Vendas na Livraria	1.000	€	4.014	2.931	1.860	1.400
			Outros	8.800	€	20.456	16.957	18.126	10.000
			Mecenato	10.000	€	75.000	0	11.782	25.000
LOE 8 - Controlo de Custos e Aumento de Produtividade	Gastos Operacionais	TNDMII	CMVMC + FSE + Pessoal	4.468.671	€	4.520.964	3.288.692	3.725.771	4.010.445
	Resultados de Exploração	TNDMII	EBITDA (> 0)	83.714	€	680.659	622.428	167.019	190.210
	Rácios	TNDMII	Autonomia Financeira (Capital Próprio/Ativo Líquido)	79,7%	%	76,5%	78,0%	78,8%	80,4%
			VAB = (Vendas + P. Serviços + Prov. Suplementares + Subsídios à Exploração) – (CMVMC + FSE + Impostos + Out. Custos Operac.)	2.541.065	€	2.149.355	2.499.318	2.490.309	2.558.982
			Rácio de produtividade VAB / Empregados	29.208	€	24.993	30.112	28.624	31.207
			Prazo médio de Fornecedores [Fornecedores/Compras]*365 evolução (dias) face a ano anterior	30	dias	35	30	25	30



REALIZAÇÃO DOS PRINCÍPIOS DO BOM GOVERNO

REGULAMENTOS INTERNOS E EXTERNOS A QUE A EMPRESA ESTÁ SUJEITA

O Regulamento Interno da Estrutura Orgânica do TNDM II E.P.E determina a estrutura orgânica do TNDM II, constituída pelos seus Órgãos Sociais, Direção Artística, Núcleo de Atores e pelas restantes Direções, definindo as respetivas competências e demais regras do seu funcionamento (vide Anexo V – Organograma).

São órgãos sociais do TNDM II o Conselho de Administração e o Fiscal Único.

A estrutura orgânica do TNDM II é ainda composta pelas seguintes unidades:

- Diretor Artístico (DA);
- Núcleo de Atores (NA);
- Direção Administrativa e Financeira (DAF);
- Direção de Relações Externas e Frente de Casa (DREFC);
- Direção de Comunicação e Imagem (DCI);
- Direção de Produção (DP);
- Direção de Cena (DC);
- Direção Técnica (DT);
- Direção de Manutenção (DM);
- Direção de Documentação e Património (DDP).

Em todas as relações institucionais e profissionais entre titulares de órgãos sociais e entre colaboradores, entendendo-se estes últimos como quaisquer pessoas ou entidades que trabalhem ou prestem serviços ao TNDM II qualquer que seja a natureza da sua relação, bem como entre aqueles e estes, devem sempre ser observados os princípios e regras previstos no Código de Ética e Normas de Conduta em vigor no TNDM II. Deve ainda ser respeitado o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesses.

As negociações com os Sindicatos dos Trabalhadores da Função Pública do Sul e Açores e dos Trabalhadores de Espetáculos, para a elaboração de um Acordo de Empresa, que haviam sido retomadas em 2012, ficaram



sem resolução tendo em conta não ter havido acordo antes da entrada em vigor do Agrupamento Complementar de Empresas.

Prevê-se a produção de outros Regulamentos, visando clarificar deveres e obrigações da Empresa e dos seus trabalhadores, fixar regras de funcionamento e procedimentos, em articulação com o Código do Trabalho, permitindo realizar uma gestão adequada dos recursos humanos, em consonância com os objetivos decorrentes da atividade de uma Empresa, à qual cabe prestar um serviço público.

Foi aprovado e divulgado o Plano de Prevenção e Gestão de Riscos, Corrupção e Infrações Conexas, incluindo a gestão de Conflito de Interesses, sujeito a avaliação anua, quanto ao seu cumprimento, e atualização se necessário.

TRANSAÇÕES RELEVANTES COM ENTIDADES RELACIONADAS

O TNDM II gere o financiamento atribuído pelas duas tutelas – Ministério das Finanças e Gabinete do Secretário de Estado da Cultura – consubstanciado numa indemnização compensatória, cujo montante é anualmente fixado por Resolução de Conselho de Ministros, e de um subsídio à Programação proveniente do Fundo de Fomento Cultural por despacho do Secretário de Estado da Cultura.

OUTRAS TRANSAÇÕES

O TNDM II já efetua compras através da Agência Nacional de Compras Públicas e rege a sua atividade pelo Código de Contratação Pública.

PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE DA EMPRESA NOS DOMÍNIOS ECONÓMICO, SOCIAL E AMBIENTAL

É possível afirmar que, no domínio económico, tendo como base de gestão o financiamento atribuído pelas tutelas, dificilmente se poderá falar de sustentabilidade numa empresa como o TNDM II, E.P.E.. O fato de prosseguir objetivos e obrigações de serviço público condiciona, por exemplo, o preço dos bilhetes e entre o seu valor de venda e o custo real, decorrente dos custos de produção de um espetáculo, existe um diferencial que não é compensável através do montante da indemnização atribuída anualmente.

A grave crise financeira grave, que ocorre desde 2009, tornou irrealizável o propósito de angariação de financiamento mecenático, não obstante o esforço e empenho da Administração. Em 2015, o TNDM II irá

prosseguir a sensibilização de empresas e Fundações, valorizando, todavia, as parcerias pontuais no âmbito da manutenção do Teatro e da programação, já que constituem um interessante contributo com repercussões no equilíbrio orçamental da estrutura.

Convém ainda sublinhar a absoluta necessidade de cumprimento por parte das tutelas dos pagamentos das parcelas da Indemnização Compensatória (IC) nas datas estabelecidas bem como da contratualização atempada do próprio Contrato Programa, sob pena de as dificuldades de tesouraria fazerem claudicar todo o esforço no sentido do cumprimento da medida Pagamento a tempo horas, bem como de todo o processo de credibilização iniciado com o mandato da atual Administração. Note-se que nos anos de 2009, 2010 e 2011, o TNDM II foi obrigado a contrair empréstimos junto da DGTF, tendo recebido a transferência a título de Indemnização Compensatória apenas em Dezembro, mantendo-se todavia por assinar o Contrato Programa, instrumento fundamental e indispensável para a Gestão de qualquer empresa do Setor Empresarial do Estado. Desde 2012, e após publicação da Resolução de Conselho de Ministros que aprova os montantes da IC, estes têm sido pagos numa base mensal. Em 2014, a não atempada publicação da Resolução de Conselho de Ministros e a ausência de pagamento de qualquer tranche da IC, obrigou a um pedido de adiantamento à DGTF, pago em julho, de 1.450.000,00€, devido a graves dificuldades de tesouraria. Em setembro regularizou-se os pagamentos de janeiro a setembro, prevendo-se o pagamento dos meses seguintes de forma mensal.

Por fim, assinale-se a intenção de prosseguir a política de controlo de gestão por projeto, a atenção à redefinição das equipas do Teatro e o investimento na sua requalificação técnico-artística e patrimonial.

Quanto aos domínios social e ambiental, fazem parte das ações da atual Administração, desde agosto de 2008, e serão mantidas em 2015 as seguintes medidas: a execução de regras de igualdade no tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres no recrutamento de pessoal, a qualificação desse mesmo pessoal através do estímulo à participação em ações de formação ou à prossecução de estudos, a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional através da adaptação da tipologia de horários aos conteúdos funcionais da atividade, a realização regular de medições da qualidade do ar, o cumprimento de medidas de segurança e higiene no trabalho, a prática de reciclagem e progressiva adoção e expansão dos meios informáticos e de desmaterialização na atividade do Teatro. Desde há alguns anos que o TNDM II tem vindo a implementar um conjunto de práticas sustentáveis no quotidiano do Teatro e um conjunto de medidas que visam otimizar a eficiência energética (utilização gradual de lâmpadas de baixo consumo energético, introdução gradual de sensores de presença, sistema de ar condicionado dos escritórios desligado fora das hora de expediente, sistema de ar condicionado das zonas de público ligados apenas nos períodos de espetáculo e atividade,

separação de resíduos,...). Em dezembro de 2013, optou-se por substituir todos os bebedouros (garrações de água e copos), por bebedouros ligados à rede pública do Teatro, e não com o sistema de osmose, pois, neste último, são desperdiçados cerca de 4 litros para consumo de 1 litro de água. O sistema agora implementado de purificação total, permite uma economia nos custos e no ambiente, além de mais prático, mais higiénico, económico, moderno e muito mais amigo do ambiente. Estes dispensadores de água funcionam com água corrente e com um sistema de purificação com filtragem múltipla: carvão ativado, tecnologia Ultra Violeta – eficaz contra todas as bactérias - e BioCote ® - tecnologia anti micróbios -, reduzindo o risco de contaminação por manuseamento.

Em 2015 será o momento de, articuladamente, envolvendo todas as direções do Teatro, e de uma forma sistemática, formalizar o trabalho desenvolvido identificando todas as medidas já implementadas e a desenvolver. À semelhança do que outros equipamentos culturais têm vindo a fazer (caso da Fundação Caixa Geral de Depósitos – Culturgest e o Maria Matos Teatro Municipal, por exemplo) o TNDM II pretende celebrar uma parceria com a Lisboa E- Nova, Agência Municipal de Energia e Ambiente, tendo em vista a monitorização dos consumos energéticos do Teatro e o acompanhamento da atividade.

O reconhecimento do mérito dos trabalhadores como fator decisivo na progressão profissional conduziu à produção de um modelo de avaliação de desempenho, implementado no início de 2010 e revisto em 2012, tendo sido aplicado até ao corrente ano. Contudo, dado o congelamento na progressão de carreiras e da valorização remuneratória, e, especialmente, porque tem sido um processo gerador de tensão e reclamações, gerando poucos benefícios, há que ponderar na forma de se estabelecerem os objetivos anuais específicos e partilhados, pelo que se encontra parcialmente suspenso. A avaliação mantém-se, mas com base apenas nos critérios comportamentais suspendendo-se os relativos ao cumprimento de objetivos.

Prosseguirá a realização de estágios profissionais acordados com a ESTC, indo, desta forma, o TNDM II ao encontro da obrigação de serviço público e da satisfação de necessidades da coletividade que lhe compete e que procurará estender a outras instituições.

Também no que toca ao serviço público a prestar à comunidade, o TNDM II prosseguirá, através do desenvolvimento e integração das novas tecnologias nas relações com os seus clientes e na atividade produtiva do Teatro, medidas de modernização e de inovação.

CÓDIGO DE ÉTICA E PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO, INFRAÇÕES CONEXAS E CONFLITOS DE INTERESSE

 Estão disponíveis no sítio do TNDM II, na INTRANET para conhecimento dos trabalhadores do Teatro e no sítio do SEE.

PRINCIPAIS RISCOS PARA A ATIVIDADE E FUTURO DA EMPRESA

A gestão do TNDM II, E.P.E., está muito dependente do peso que representa o custo com a sua estrutura fixa. Por outro lado, não existem perspectivas de aumento significativo das receitas, tendo ainda em conta as limitações ao preçário determinadas pela obrigação de serviço público que cabe ao Teatro Nacional. A estes fatores, devemos ainda associar as características físicas de cada uma das salas de espetáculo deste Teatro, nomeadamente no que se refere à sua lotação máxima, não obstante as diversas intervenções efetuadas no sentido de as dotar de maior capacidade, designadamente na Sala Estúdio.

O montante atribuído pelas tutelas ao Teatro não permite projetar investimentos que, todavia, representariam uma efetiva modernização do Teatro em vários planos, sobretudo técnico-artístico, patrimonial e económico-financeiro. A formação e atualização permanentes dos quadros em vários setores, a remodelação das infraestruturas técnicas, a conservação e restauro do edifício, obrigação consignada nos Estatutos, mas também uma mais-valia na obtenção de uma melhoria significativa das condições de trabalho deveriam constituir prioridades de gestão do TNDM II, E.P.E., e serão consideradas pela atual Administração para o próximo ano, caso venham a existir condições efetivas para a sua concretização.

Considera ainda esta Administração que, ao não serem concedidos os recursos financeiros necessários à manutenção de fundo no TNDM II, não está a mesma em condições de assumir qualquer responsabilidade sobre o colapso de algumas estruturas, nomeadamente ao nível das redes e sistemas elétricos e de AVAC, para além da conservação exterior geral do edifício. Contudo, com grande esforço, tem tentado efetuar melhorias a esse nível.

Uma outra ordem de aspetos menos favoráveis à gestão do Teatro prende-se com a imprevisibilidade das reações da sociedade civil ao convite a uma maior participação na atuação do Teatro Nacional. A crise financeira mundial e alguma instabilidade social poderão agravar as condições de desenvolvimento do Plano de Atividades que aqui se apresenta, apesar de pensado já tendo em conta estas condicionantes.

h. 37

Por fim, há que assinalar, na sociedade portuguesa, uma quase inexistente articulação entre atividade de produção artística e programa de educação artística. Daí decorrem pelo menos duas consequências: o investimento de recursos humanos e financeiros com modestos efeitos na disseminação junto das camadas estudantis da cultura produzida pelos criadores portugueses; a dificuldade em manter ativos os laços que devem unir criadores e fruidores da produção cultural. Estes considerandos agravam-se no que ao teatro diz respeito, apesar do aumento significativo de espetadores em anos recentes. Uma mais estreita colaboração entre os Teatros e os agentes do ensino poderá produzir os seus efeitos a médio prazo. É precisamente nesse sentido que o TNDM II, E.P.E., concebe o projeto TEIA e prossegue a construção de uma rede de parceiros na área da educação artística.

PONTOS FORTES DA ATIVIDADE

Existem condicionantes francamente positivas para a ação que se pretende desenvolver nos próximos dois anos. Por um lado a qualidade do Projeto artístico concebido pelo Diretor Artístico, a coerência que apresenta ao pensar a atividade como um todo que cruza aspetos artísticos, culturais, económicos e sociais, por outro a mudança introduzida na estratégia de comunicação da atividade, centrada na excelência dos criadores e dos projetos, na abertura do Teatro à comunidade e sua transformação num fórum de encontro entre artistas e públicos.

A mediatização de que a prática teatral tem sido alvo junto dos jovens pode ser “capitalizada” através da criação de um espaço programático – Sala Estúdio - no qual se privilegia a experimentação, permitindo-se deste modo, por um lado o contato de propostas ainda em gestação com condições de produção profissionais, por outro a atração de um público mais interessado em acompanhar processos criativos.

Por fim, não podem ser descurados os efeitos benéficos previsíveis de um trabalho de qualificação dos trabalhadores do Teatro, bem como de definição de procedimentos de atuação interna e de criação de instrumentos de gestão que, contando com o empenho das equipas do Teatro, se traduzirá numa mobilização dos criadores chamados a trabalhar no Teatro.

A existência de uma Equipa que trabalha com a mesma Visão e para a mesma Missão, preocupada em prestar um serviço de qualidade e com sentido de dever público; uma Organização preocupada com o que a rodeia, com sensibilidade e responsabilidade social, também constitui uma mais-valia.

REESTRUTURAÇÃO ECONÓMICO-FINANCEIRA

Pareceu à Administração e à Direção Artística do TNDM II ser importante incluir neste Plano de Atividades e Orçamento, relativo ao ano de 2015, um capítulo no qual são apresentados e comentados alguns dados financeiros que resultam do balanço efetuado à gestão dos últimos três anos de atividade do Teatro.

Acresce a este fato, a necessidade de clarificar onde e como se procedeu a um esforço de equilíbrio das contas do TNDM II, permitindo às tutelas melhor apreciarem as opções e medidas apresentadas no presente Plano de Atividades e Orçamento, e entender a política de contenção seguida e os resultados positivos que foram atingidos.

Porque em 27 de outubro, foi dado a conhecer a esta Administração que não continuará em funções, pelo que terminado o 1º mandato este não será renovado, assim como a não renovação da nomeação do atual Diretor Artístico, que termina a 21 de novembro, ficou assente que, em termos de Programação, manter-se-á a temporada prevista até julho de 2015, aprovada pela tutela da área da Cultura e apresentada em conferência de 15 de setembro.

Todas as restantes opções estratégicas são apresentadas de um ponto de vista de continuidade e conclusão. Novos projetos e linhas orientadoras deverão ser assumidos pela nova Direção (Artística e Administração), tendo em conta o previsto em termos de esforço financeiro público. Ao nível das receitas próprias (bilheteira e outras), ter-se-á em conta os valores previsto face à Programação até julho de 2015 (que será assumida pela nova Direção), e face ao que estava programado por esta Administração e Diretor Artístico, se continuassem em funções.

De acordo com o mapa da página seguinte, o qual permite analisar a evolução dos Proveitos e Custos entre 2010 e 2015, podemos aferir o seguinte:

- As subvenções obtidas e relativas à exploração, que incluem as provenientes do Fundo de Fomento Cultural (FFC) e QREN/AL, sofreram entre 2010 e 2015 uma redução de -13,8% (sendo que no que diz respeito à IC corresponde a -35,7%), correspondendo a menos -674.829,01 €. Ainda que, em 2015, face a 2014, esteja previsto o acréscimo de 377.742,70€ (9,8%), resultante do financiamento de uma candidatura ao QREN/PORLisboa, este não consegue eliminar o impacto resultante da redução na Indemnização Compensatória, nos últimos anos, face a 2010 (em 2013 essa redução assumia o valor de -1.978.597,79€ e

em 2015 assume o valor de -1.753.465,04€). Esta redução teve reflexos na planificação da atividade e nos custos da estrutura, exigindo medidas rigorosas de contenção e decisões (cessação de contratos, por exemplo) que foram já explicadas em anteriores Planos de Atividade e Orçamento, bem como nos Relatórios e Contas de 2008 a 2013.

- Foi necessário realizar cortes, decorrentes de um ajuste concertado entre a Administração e Direção Artística, quer no que respeita à programação das duas salas do Teatro, quer no Funcionamento Geral e nos Honorários de apoio a esse funcionamento. Prevê-se que os gastos operacionais atingirão os 4.498.166,36€, o que representa uma redução de -16,02% (-858.098,51€) face ao exercício de 2010. Relativamente ao ano transato prevê-se um acréscimo de 624.467,38€ (16,12%), resultante em parte dos Gastos com o Pessoal (alterações das taxas contributivas para a segurança social e reposição dos 13º e 14º mês, já em vigor em 2014, regresso às reduções remuneratórias aos níveis de 2013, incluindo, ainda, a reversão de 20% das mesmas) e o projeto, denominado “Noites Garrett”, candidato a financiamento no âmbito PORLisboa, o qual foi aprovado em 25/11/2014, que consiste em um Festival de arte cénicas, apresentando 7 espetáculos, no Largo do Regedor, no coração do Rossio, um por noite, a decorrer de 2 de junho a 8 de junho 2015.
- Os valores do EBITDA apresentam um resultado positivo, pois passaram de negativo (em 2008, no montante de -469.112,91€) para positivo, desde 2010 (em 2011, o montante de 676.107,14€ foi resultado da obtenção do subsídio proveniente do Fundo de Fomento Cultural, no final do ano, e das reversões das provisões existentes dada a conclusão de processos judiciais a nosso favor). Em 2014, prevê-se continuar a registar-se uma EBITDA positiva, mas inferior a 2011 e 2012, num montante de cerca de 223.152,48€, e em 2015 de cerca de 83.714,37€. Não se alcança o crescimento devido ao aumento de Despesas com Pessoal e projeto “Noites Garrett”. Se se mantivesse o nível de Despesas com Pessoal de 2014 e não se realizasse o projeto “Noites Garrett” a EBITDA cresceria para cerca de 370.000€.
- Relativamente ao Resultado Operacional e Resultado Líquido do Exercício, regista resultados positivos em 2011 e 2012. Em 2013 estes já foram negativos, em 2014 continua a ser expectável resultados líquidos negativos, ainda que de montante bastante baixo, e em 2015 estes atingem valores bastante negativos. Apesar da redução nos custos, a redução da Indemnização Compensatória nos últimos anos e a redução sentida na receita de Bilheteiras (resultado da grave conjuntura financeira e aumento do IVA) não permite fazer face aos custos de exploração.



TEATRO NACIONAL D. MARIA II EPE

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS 2010-2015

Designação	Real 2010	Real 2011	Real 2012	Real 2013	Estimado 2014	Orçamentado 2015	Variação 2015/2014		Variação 2015/2010	
Custos Variáveis	1.939.932,08	1.825.722,56	654.476,33	853.726,12	1.050.206,25	1.417.570,79	367.364,54	35,0%	-522.361,29	-26,9%
C.M.V.M.C.	20.148,22	16.162,17	7.010,38	14.015,29	9.415,41	7.500,00	-1.915,41	-20,3%	-12.648,22	-62,8%
Programação	1.325.972,61	1.211.679,54	493.400,66	682.148,32	861.750,00	861.750,00	0,00	0,0%	-464.222,61	-35,0%
Programação: "Noites Garrett"	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300.020,79	300.020,79	---	300.020,79	---
Internacionalização	0,00	28.032,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	---	0,00	---
Comunicação e Imagem	298.990,19	271.540,23	117.723,08	156.080,43	164.200,00	233.300,00	69.100,00	42,1%	-65.690,19	-22,0%
Eventos Externos	3.330,56	745,46	1.190,67	1.162,49	0,00	0,00	0,00	---	-3.330,56	-100,0%
Indemniz. Acordo de Cessação de Cont. Trab.	100.760,54	117.504,73	35.151,54	319,59	4.840,84	5.000,00	159,16	3,3%	-95.760,54	-95,0%
Perdas por Imparidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	---	0,00	---
Provisões do Período	190.729,96	180.058,32	0,00	0,00	10.000,00	10.000,00	0,00	0,0%	-180.729,96	-94,8%
Custos Fixos	3.661.216,84	3.192.741,19	2.974.814,56	3.106.790,38	3.042.530,84	3.409.988,24	367.457,40	12,1%	-251.228,60	-6,9%
Funcionamento Geral	633.158,70	515.839,44	466.482,95	447.395,73	472.610,23	512.812,92	40.202,69	8,5%	-120.345,78	-19,0%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	162.342,00	128.794,02	76.537,69	92.733,35	79.476,08	76.050,00	-3.426,08	-4,3%	-86.292,00	-53,2%
Gastos com o Pessoal de Estrutura	2.579.032,15	2.216.848,75	2.196.162,99	2.333.078,68	2.266.222,98	2.477.237,65	211.014,67	9,3%	-101.794,50	-3,9%
Gastos de Depreciação e Amortização	243.657,26	267.226,84	198.209,00	205.901,02	217.114,47	327.232,67	110.118,20	50,7%	83.575,41	34,3%
Outros Gastos e Perdas	41.799,94	63.099,06	36.475,75	25.952,62	5.183,44	14.495,00	9.311,56	179,6%	-27.304,94	-65,3%
Gastos Financeiros	1.226,79	933,08	946,18	1.728,98	1.923,64	2.160,00	236,36	12,3%	933,21	76,1%
Imposto s/ rendimento do exercício	4.767,16	9.521,08	7.145,57	8.480,26	6.682,29	17.386,74	10.704,45	160,2%	12.619,59	264,7%
Total Gastos	5.605.916,08	5.027.984,83	3.636.436,46	3.968.996,76	4.099.419,38	4.844.945,77	745.526,40	18,2%	-760.970,30	-13,6%
RENDIMENTOS										
Livraria	30.084,38	24.469,39	19.888,53	19.985,41	14.078,43	10.714,29	-3.364,15	-23,9%	-19.370,09	-64,4%
Bilheteira + Venda de Espetáculos	381.516,97	363.868,19	176.224,46	153.394,21	204.337,19	269.088,80	64.751,61	31,7%	-112.428,17	-29,5%
Indemnização Compensatória (sem IVA)	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,64	2.926.725,63	3.151.858,41	3.151.858,41	0,00	0,0%	-1.753.465,04	-35,7%
Outros Projeitos de Actividade	63.024,11	5.585,59	5.926,24	24.668,86	3.514,52	4.083,20	568,68	16,2%	-58.940,91	-93,5%
Aluguer de Espaços	33.933,70	37.000,00	41.645,68	4.032,56	1.198,41	42.500,00	41.301,59	3446,4%	8.566,30	25,2%
Subsídios (Investimento)	73.179,15	4.903,80	4.495,00	1.250,00	15.000,00	15.000,00	0,00	0,0%	-58.179,15	-79,5%
Subsídio à Exploração (SEC/FFC; QRENAL)	0,00	531.909,56	612.005,85	751.669,44	700.893,33	1.078.636,04	377.742,71	53,9%	1.078.636,04	---
Mecenato	102.684,62	75.000,00	0,00	11.781,50	2.500,00	10.000,00	7.500,00	300,0%	-92.684,62	-90,3%
Reversões	64.641,56	481.725,38	26.077,00	0,00	0,00	0,00	0,00	---	-64.641,56	-100,0%
Outros Rendimentos e Ganhos	47.242,59	1.949,87	88.832,97	24.857,41	3.471,17	0,00	-3.471,17	-100,0%	-47.242,59	-100,0%
Rendimentos Financeiros	4.324,85	15.764,22	5.117,26	3.947,53	1.132,02	0,00	-1.132,02	-100,0%	-4.324,85	-100,0%
Total Rendimentos	5.705.955,38	5.442.176,00	3.906.938,63	3.922.312,55	4.097.983,48	4.581.880,73	483.897,25	11,8%	-1.124.074,65	-19,7%

RESULTADOS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variação 2014/2013		Variação 2014/2010	
EBITDA	345.365,66	676.107,95	471.685,66	165.478,52	223.152,48	83.714,37	-139.438,12	34,9%	-261.651,29	-75,8%
Resultado Operacional	101.708,40	408.881,11	273.476,66	-40.422,50	6.038,02	-243.518,30	-249.556,32	-114,9%	-345.226,70	-339,4%
Resultado Líquido do Exercício	100.039,30	414.191,17	270.502,17	-46.684,21	-1.435,89	-263.065,04	-261.629,15	-96,9%	-363.104,35	-363,0%

Detalhando a estrutura de custos do TNDM II entre 2010 e 2015, apresentada no mapa seguinte, podemos concluir que:

- É notório o esforço de contenção de despesas efetuado em termos de Fornecimentos e Serviços Externos (FSE), que transparece nas rubricas Funcionamento Geral, Programação e Honorários de apoio ao Funcionamento, verificando-se uma redução em -42% de 2010 para 2013 e de -17% de 2010 para 2015. Essas variações denotam o esforço real de contenção de despesas, acompanhando as medidas tomadas pelo Ministério das Finanças através do PEC, PAEF e desde o Orçamento de Estado para 2011. O valor de FSE de 2012, cerca de -52,33% relativamente a 2010 e -16,18% a 2013, assume

o valor mais baixo obtido nos últimos anos, devendo-se à redução nos custos com a Programação e Comunicação e Imagem, abaixo do estimado, 725.000,00€ e 156.200,00€, respetivamente, devido, em parte, ao cancelamento de um espetáculo e não concretização de projetos só possíveis com a contrapartida de financiamento alheio, nomeadamente mecenato. Relativamente ao previsto para o ano de 2015, continua-se essa política de contenção, apesar de aumentar face a 2014.

- É de notar o decréscimo nos Gastos Operacionais, que se prevê atingir, face a 2010, o valor de - 858.098,51€, em 2015. Em 2015, e face ao estimado em 2014, estes aumentam, considerando que o aumento gerado é proveniente dos gastos com Pessoal (manutenção da reposição dos subsídios de férias e natal, da alteração da taxa contributiva da segurança social e regresso às taxas e intervalos de redução remuneratória de 2013, com reversão de 20%) e programação (forte aposta no Festival de verão, em junho).
- Ao analisarmos os Gastos Totais, verifica-se, para o período entre 2010 e 2015, um decréscimo de - 13,6%. Considerando apenas os CMVMC + FSE + Pessoal, a redução atinge os -11 % ligeiramente abaixo da percentagem de redução pedida pelo Ministério das Finanças ao Sector Empresarial do Estado de 15%. Em 2015 prevê-se um aumento nos Gastos Totais, face a 2014, de cerca de 18%, correspondendo a 745.526,40€, por motivos anteriormente apontados. Convém notar que este resultado, redução dos CMVMC + FSE + Pessoal, foi atingido com a introdução de reformas estruturais no TNDM II e vem revelar uma empresa que, apesar das condições muito especiais decorrentes da tipologia da atividade artística que desenvolve e do estatuto de serviço público a que está obrigada, atingiu uma situação de exploração equilibrada, merecedora de uma política que não ponha em risco – antes consolide – a sua estabilidade financeira.

De salientar que o acréscimo de 9% em Gastos com Pessoal, de 2014 para 2015, resulta, essencialmente, das reduções remuneratórias: regresso às taxas e intervalos de aplicação aplicadas em 2013 e reversão de 20% das reduções. O acréscimo de 35% na Programação, resulta na aposta num Festival de artes cénicas, em que, para responder aos novos desafios, o TNDM II aposta no planeamento de ações estruturadas que permitam a abertura do teatro à comunidade e o diálogo intercultural e institucional. Sendo um projeto não gerador de receitas, é contudo um projeto gerador de valor. Passará a atrair visitantes, num determinado período do ano, quer visitantes locais, quer vindos de fora, sejam nacionais, sejam estrangeiros. Dará a conhecer, sob outra faceta, o nome do Teatro Nacional d. Maria II e a zona do Rossio, dinamizando estes dois símbolos nacionais, independentemente da altura do ano. Haverá ganhos em termos de novos públicos e sua fidelização, bem como

fomentará o comércio local. Se este projeto não se realizasse, a redução de CMVMC + FSE + Despesas com Pessoal, face a 2010, atinge os 17%, valor superior ao imposto, de 15%.

Tendo em conta a necessidade de saneamento da relação entre o TNDM II com os seus fornecedores, responsável pelo cumprimento da diretriz relativa ao Pagamento a Tempo e Horas e pela obtenção de melhores condições comerciais, o Teatro conseguiu reduzir o peso da dívida a fornecedores, passando de um prazo médio de pagamentos de 45 dias em 2010, para um prazo médio de pagamentos a 35 dias em 2011 e de 30 dias em 2012 e 2013. Neste momento continuamos a cumprir o prazo médio de pagamentos de 30 dias, situação que se pretende manter em 2015.

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014

Unidade: €

RUBRICAS	NOTAS	2014 Orçamentado	2014 em 30/09/2014	2014 estimativa	2015
ACTIVO					
Activo não corrente					
Activos fixos tangíveis		1.230.721,60	1.224.995,70	1.230.721,60	1.282.072,51
Propriedades de investimento					
Goodwill					
Activos intangíveis		15.007,62	9.666,34	15.007,62	16.632,05
Activos biológicos					
Participações financeiras - Método Equivalência Patrimonial					
Participações financeiras - Outros métodos					
Accionistas / sócios					
Outros activos financeiros			181,33		
Activos por impostos diferidos					
SUB-TOTAL		1.245.729,22	1.234.843,37	1.245.729,22	1.298.704,55
Activo corrente					
Inventários		31.665,85	33.201,22	31.665,85	31.665,85
Activos biológicos					
Clientes		0,00	4.793,59	0,00	0,00
Adiantamento a fornecedores					
Estado e outros entes públicos		44.660,04	32.307,68	28.230,42	41.882,35
Accionistas / sócios					
Outras contas a receber		5.336,50	21.016,30	5.336,50	5.336,50
Diferimentos		9.271,06	51.384,43	9.271,06	9.271,06
Activos financeiros detidos para negociação					
Outros activos financeiros					
Activos não correntes detidos para venda					
Caixa e depósitos bancários		2.009.425,64	2.034.631,99	2.248.158,30	1.918.016,39
SUB-TOTAL		2.100.359,09	2.177.335,21	2.322.662,13	2.006.172,15
TOTAL ACTIVO		3.346.088,31	3.412.178,58	3.568.391,35	3.304.876,70

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 - Continuação

Unidade: €

RUBRICAS	NOTAS	2014 Orçamentado	2014 em 30/09/2013	2014 estimativa	2015
CAPITAL PRÓPRIO PASSIVO					
Capital Próprio					
Capital realizado		1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Acções (quotas) próprias					
Outros instrumentos de capital próprio					
Prémios de emissão					
Reservas legais		44.852,18	44.852,18	44.852,18	44.852,18
Outras reservas		1.902.988,87	1.902.988,87	1.902.988,87	1.902.988,87
Resultados transitados		-167.377,25	-126.399,82	-167.377,25	-168.813,14
Ajustamentos em activos financeiros					
Excedentes de revalorização					
Outras variações no capital próprio		0,00	137.500,00	133.750,00	118.750,00
Resultado líquido do período		-89.988,93	-397.991,91	-1.435,89	-263.065,04
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		2.690.474,87	2.560.949,32	2.912.777,91	2.634.712,86
PASSIVO					
Passivo não corrente					
Provisões		176.356,32	166.356,32	176.356,32	186.356,32
Financiamentos obtidos					
Responsabilidades por benefícios pós-emprego					
Passivo por impostos diferidos					
Outras contas a pagar					
SUB-TOTAL		176.356,32	166.356,32	176.356,32	186.356,32
Passivo corrente					
Fornecedores		55.743,91	132.998,69	55.743,91	62.975,89
Adiantamento de clientes					
Estado e outros entes públicos		70.021,27	172.588,11	70.021,27	76.691,80
Accionistas / sócios					
Financiamentos obtidos					
Outras contas a pagar		338.467,43	358.988,45	338.467,43	329.115,33
Diferimentos		15.024,51	20.297,69	15.024,51	15.024,51
Passivos financeiros detidos para negociação					
Outros passivos financeiros					
Passivos financeiros detidos para negociação					
SUB-TOTAL		479.257,12	684.872,94	479.257,12	483.807,52
TOTAL DO PASSIVO		655.613,44	851.229,26	655.613,44	670.163,84
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		3.346.088,31	3.412.178,58	3.568.391,35	3.304.876,71

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA SNC	2014 Estimado a 31/12/2014	2015	Varição
Vendas e serviços prestados	3.374.986,96	3.478.244,69	3,1%
Subsídios à exploração	700.893,33	1.078.636,04	53,9%
Ganhos / perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos (*)			
Variação nos inventários da produção (*)			
Trabalhos para a própria entidade			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	9.415,41	7.500,00	-20,3%
Fornecimentos e serviços externos	1.578.036,31	1.983.933,71	25,7%
Gastos com o pessoal	2.271.063,82	2.482.237,65	9,3%
Imparidade de inventários (perdas / reversões) (*)			
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões) (*)			
Provisões (aumentos / reduções) (*)	-10.000,00	-10.000,00	0,0%
Imparidade de investimentos não depreciables / amortizações (perdas / reversões) (*)			
Aumentos / reduções de justo valor (*)			
Outros rendimentos e ganhos	20.971,17	25.000,00	19,2%
Outros gastos e perdas	5.183,44	14.495,00	179,6%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	223.152,48	83.714,37	-62,5%
Gastos / reversões de depreciação e de amortização (*)	-217.114,47	-327.232,67	50,7%
Imparidade de investimentos depreciables / amortizáveis (perdas / reversões) (*)			
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	6.038,02	-243.518,30	-4133,1%
Juros e rendimentos similares obtidos	1.132,02		
Juros e gastos similares suportados	1.923,64	2.160,00	12,3%
Resultado antes de impostos	5.246,40	-245.678,30	-4782,8%
Imposto sobre o rendimento do período (*)	-6.682,29	-17.386,74	160,2%
Resultado líquido do período	-1.435,89	-263.065,04	18220,7%
Resultado das actividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período			

De acordo com a comparação entre a Demonstração de Resultados, estimada em 2014, e a orçamentada para 2015, é possível aferir o seguinte:

- Analisando as Vendas e Serviços Prestados, verifica-se um acréscimo na ordem dos 3,1%. No entanto, convém desmaterializar os valores apresentados por rubricas, a saber:

	Estimado 2014	Orçamentado 2015	Diferencial 2015/2014	
Livraria	14.078,43	10.714,29	-3.364,15	-23,9%
Bilheteira + Venda de Espetáculos	204.337,19	269.088,80	64.751,61	31,7%
Outros Proveitos de Actividade	3.514,52	4.083,20	568,68	16,2%
Aluguer de Espaços	1.198,41	42.500,00	41.301,59	3446,4%
Indemnização Compensatória (sem IVA)	3.151.858,41	3.151.858,41	0,00	0,0%
	3.374.986,96	3.478.244,69	103.257,73	3,1%

- em receitas de bilheteira prevê-se um acréscimo de cerca de 31,7%, fruto de uma Programação diversificada e com maior número de sessões, tentando acompanhar e combater a redução de público em resultado das dificuldades económicas pelas quais as famílias portuguesas atravessam, cujo agravamento se prevê nos próximos anos;
- em sentido inverso, é expectável uma diminuição de cerca de -23,9% nas receitas da Livraria;
- para fazer face às dificuldades de obtenção de receitas próprias, oriundas diretamente da atividade deste Teatro, há que obter novas formas de rendimento, nomeadamente com o aluguer de espaços para eventos, conferências, concessão do espaço de restauração, etc. ;
- no que diz respeito à Indemnização Compensatória (IC), apesar desta se manter relativamente à aprovada para o ano de 2014, nos últimos anos sofreu drásticas reduções, na ordem dos 31% em termos brutos e 36% em termos líquidos de IVA, quando comparamos com o último ano de 2010. Convém ainda salientar que apesar do aumento da IC em 2014, esta continua apenas a fazer face aos Custos Fixos;

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variação 2015/2010	
Indemnização Compensatória Bruta	5.175.000,00	4.134.000,00	3.307.200,00	3.307.200,00	3.561.600,00	3.561.600,00	-1.613.400,00	-31%
Indemnização Compensatória Líquida	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,66	2.926.725,66	3.151.858,41	3.151.858,41	-1.753.465,04	-36%

- em termos de Subsídios à Exploração, há a salientar que, desde 2011, é-nos concedido um apoio à Programação, proveniente do Fundo de Fomento Cultural, exatamente para fazer face à redução da IC, uma vez que esta apenas passou a cobrir os custos fixos com a estrutura. O aumento previsto em 2014, com manutenção em 2015, resulta da necessidade de dar continuidade a uma Programação diversificada e apelativa, bem como às nossas Digressões, quer a nível nacional, quer internacional, atividade iniciada em 2013 e que pretende solidificar a nossa missão e serviço público. Por outro lado, o aumento nos Subsídios de Exploração, que não a IC, resulta de um financiamento do QREN, que decorre da candidatura ao projeto "Noites Garrett", a qual foi aprovada em 25/11/2014. Se não fora, o valor seria idêntico ao orçamentado em 2014 e proveniente do FFC (861.750,00 €). De referir que o valor estimado a receber em 2014, é de apenas 688.750,00€ (idêntico a 2013), porque, apesar de 861.750,00€ ser o valor aprovado em sede de OE 2014 e inscrito no orçamento do FFC (e com base nisso foi programada a nossa Programação'2014), o Gabinete de S.E. o Secretário de Estado da Cultura está a ponderar apenas transferir idêntico valor a 2013, o que vai causar alguns constrangimentos;

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015/2010	2015/2014
Subvenções à exploração	4.905.323,45	4.431.909,56	3.538.731,49	3.678.395,07	3.852.751,74	4.230.494,44	-674.829,01 -13,8%	377.742,70 9,8%
Indemnização compensatória (IC)	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,64	2.926.725,63	3.151.858,41	3.151.858,41	-1.753.465,04 -35,7%	0,00 0,0%
Subsídios à Exploração (SEC + QREN/AL)	0,00	531.909,56	612.005,85	751.669,44	700.893,33	1.078.636,04	1.078.636,04 ---	377.742,71 53,9%

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015/2010	2015/2014
Subvenções à exploração	4.905.323,45	4.431.909,56	3.538.731,49	3.678.395,07	3.852.751,74	4.013.608,41	-891.715,04 -18,2%	160.856,66 4,2%
Indemnização compensatória (IC)	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,64	2.926.725,63	3.151.858,41	3.151.858,41	-1.753.465,04 -35,7%	0,00 0,0%
Subsídios à Exploração (SEC)	0,00	531.909,56	612.005,85	751.669,44	700.893,33	861.750,00	861.750,00 ---	160.856,67 23,0%

- em Outros Rendimentos e Ganhos, verifica-se um acréscimo de cerca de 41,0%, por via do aumento valor expectável para Mecenato;

	Estimado 2014	Orçamentado 2015	Diferencial 2015/2014	
Mecenato	2.500,00	10.000,00	7.500,00	300%
Outros Rendimentos e Ganhos	3.471,17	0,00	-3.471,17	-100%
Rendimentos Financeiros	1.132,02	0,00	-1.132,02	-100%
	7.103,19	10.000,00	2.896,81	41%

- o alargado esforço de consolidação orçamental, ao nível interno e externo, a aplicação de medidas drásticas de contenção por parte do XIX Governo de Portugal, com grande impacto na atividade deste Teatro, a par com a degradação da situação económica do país, tem o seu reflexo no decréscimo dos Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e imposto (EBITDA), face aos últimos anos, apesar de se manter positivo. Não se alcança o crescimento face a 2014 devido ao aumento de Despesas com Pessoal e projeto "Noites Garrett". Se se mantivesse o nível de Despesas com Pessoal de 2014 e não se realizasse o projeto "Noites Garrett" a EBITDA cresceria para cerca de 370.000€;
- ao contrário do que sucedeu em 2012, em que atingimos um Resultado Líquido positivo, na ordem dos 270.000,00€ (em resultado do subsídio concedido pela Tutela, no montante de 725.000€, para fazermos face aos custos de produção com a Programação e por via da redução dos custos desta pelo cancelamento de projetos previstos), nos últimos 2 anos observa-se um Resultado Líquido negativo, o qual prevê-se que se mantenha assim em 2015, na ordem dos 263.065,04€;
- no plano dos Gastos, há que assinalar a redução em -20,34% em termos de C.M.V.M.C, em resultado da quebra nas vendas da Livraria, e um acréscimo nos F.S.E., na ordem dos 26% em larga medida justificada pela aposta numa Programação diversificada e abrangente a nível nacional. Tendo em conta a

reorganização da estrutura do TNDM II e um rigoroso controlo de gestão orçamental, em consonância com o projeto artístico deste Teatro, estima-se uma redução de -12% na Programação de 2015 face a 2010, considerando o Festival "Noites Garrett", e de -35% sem este;

- relativamente aos Gastos com Pessoal, há a salientar que o acréscimo de 9% em Gastos com Pessoal, de 2014 para 2015, por diversas vezes já explanado.

Alerta-se que nesta rubrica incluem-se as Ajudas de Custo, as quais mantêm os níveis verificados à data e os que se preveem verificar até 31 de dezembro de 2014. Juntamente com ajudas de custos, também os gastos com Deslocações e Alojamento, ainda que não enquadradas nos Gastos com Pessoal, não ultrapassam aqueles níveis.

No quadro em baixo, ainda não está discriminado o valor correspondente a Pessoal, afeto à Programação, para 2014 e 2015, valor que será apurado no final de cada ano.

MAPA RESUMO	Real 2010	Real 2011	Real 2012	Real 2013	Estimado 2014	Orç Anual 2015	2015/ 2014	2015/ 2010
Orgãos Sociais	260.161,67	190.719,32	200.937,44	241.292,01	244.938,40	239.861,65	-2,1%	-7,8%
Remunerações	197.675,25	150.696,52	162.855,67	184.605,59	184.216,32	179.241,90	-2,7%	-9,3%
Encargos sobre Remunerações	40.628,22	22.548,84	22.100,90	41.088,95	42.770,68	41.331,21	-3,4%	1,7%
ROC	15.465,39	13.620,12	13.620,12	13.620,12	13.317,48	13.620,15	2,3%	-11,9%
Outros Custos com o Pessoal	6.392,81	3.853,84	2.360,75	1.977,35	4.633,92	5.668,39	22,3%	-11,3%
Pessoal	2.318.505,48	2.024.864,43	1.995.212,74	2.091.656,67	2.021.284,59	2.237.376,00	10,7%	-3,5%
Remunerações	1.886.742,77	1.669.592,22	1.628.850,11	1.691.159,14	1.610.022,60	1.782.005,37	10,7%	-5,6%
Encargos sobre Remunerações	347.555,90	321.422,54	323.417,70	363.245,88	353.072,32	393.343,51	11,4%	13,2%
Outros Custos com o Pessoal	84.206,81	33.849,67	42.944,93	37.251,65	58.189,67	62.027,12	6,6%	-26,3%
Total Custos Pessoal Estrutura (conta 63)	2.578.667,15	2.215.583,75	2.196.150,18	2.332.948,68	2.266.222,98	2.477.237,65	9,3%	-3,9%
Custos Afectos ao Agrup. Pessoal fora da conta 63	365,00	1.265,00	12,81	130,00	0,00	0,00	---	-100,0%
Custos Afectos ao Agrup. Pessoal fora da conta 63	365,00	1.265,00	12,81	130,00	0,00	0,00	---	-100,0%
Total Custos Pessoal Estrutura (conta 63 + 62 + 68)	2.579.032,15	2.216.848,75	2.196.162,99	2.333.078,68	2.266.222,98	2.477.237,65	9,3%	-3,9%
Programação	41.638,39	38.406,12	20.659,83	35.440,07	0,00	0,00	---	-100,0%
Remunerações	35.775,98	32.637,52	17.046,93	31.856,33	0,00	0,00	---	-100,0%
Encargos sobre Remunerações	5.862,41	5.455,00	2.971,70	3.583,74	0,00	0,00	---	-100,0%
Outros Custos com o Pessoal	0,00	313,60	641,20	0,00	0,00	0,00	---	---
Total Custos Pessoal (conta 63)	2.620.670,54	2.255.254,87	2.216.822,82	2.368.518,75	2.266.222,98	2.477.237,65	9,3%	-5,5%
Total Custos Agrupamento Pessoal (conta 63 + 62 + 68)	2.620.670,54	2.255.254,87	2.216.822,82	2.368.518,75	2.266.222,98	2.477.237,65	9,3%	-5,5%
Indemnizações Pessoal	100.760,54	117.504,73	35.151,54	319,59	4.840,84	5.000,00	3,3%	-95,0%
Total Custos Pessoal Estrutura (conta 63) + Indemnizações	2.721.431,08	2.372.759,60	2.251.974,36	2.368.838,34	2.271.063,82	2.482.237,65	9,3%	-8,8%

Para efeitos de apuramento do cumprimento das orientações constantes na Proposta de Lei de Orçamento de Estado de 2015, indica-se a evolução do número de Recursos Humanos para o período de 2011 a 2015 e de gastos com pessoal, desagregados conforme quadro que se apresenta.

Empresa	Designação	Execução	Execução	Execução	Estimado	Previsão	Var. 2012/2015		Observações
		2011	2012	2013	2014	2015	Valor	%	
TNDM II	Gastos totais com pessoal (1)=(a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)	2.371.494,60	2.251.961,55	2.368.708,34	2.575.110,12	2.827.409,86	575.448,31	25,6%	
	(a) Gastos com Órgãos Sociais	192.560,77	200.937,44	241.292,01	197.533,80	192.862,05	-8.075,39	-4,0%	
	(b) Gastos com Cargos de Direção	430.702,47	293.169,00	426.200,07	405.395,06	460.229,61	167.060,61	57,0%	
	(c) Remunerações do pessoal (1)+(2)	1.377.359,72	1.426.020,29	1.403.365,42	1.610.022,60	1.780.491,51	354.471,22	24,9%	
	(1) Vencimento base + Subs. Férias + Subs. Natal	1.249.288,20	1.316.902,01	1.283.053,74	1.205.973,92	1.316.620,98	-281,03	0,0%	
	(2) Outros Subsídios	128.071,52	109.118,28	120.311,68	404.048,68	463.870,53	354.752,25	325,1%	
	... impacto reduções remuneratórias	208.346,65	521.453,00	80.492,66	187.863,35	65.954,44	-455.498,56	-87,4%	
	(d) Benefícios pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	
	(e) Restantes Encargos	253.366,91	296.683,28	297.531,25	357.317,82	388.826,69	92.143,41	31,1%	
	(f) Rescisões / Indemnizações	117.504,73	35.151,54	319,59	4.840,84	5.000,00	-30.151,54	-85,8%	

Empresa	Designação	Execução	Execução	Execução	Previsão	Previsão	Var. 2012/2015		Observações
		2011	2012	2013	2014	2015	Valor	%	
TNDM II	Nº total RH	86	83	87	84	90	7	8,4%	
	Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)	3	3	3	3	3	0	0%	
	Nº Cargos de Direção sem O.S. (número)	9	8	8	9	9	1	12,5%	
	Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)	74	72	76	72	78	6	8,3%	preenchida a vaga de Diretor Financeiro em 2014 através de Comissão de Serviço (recurso interno), função exercida transitóriamente pela Vogal do CA, desde 2012, que terminará as suas funções previsivelmente em 31/12/2014
	Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(f))]	19,1%	13,2%	18,0%	15,8%	16,3%			a estimativa de 2015 de 78 efetivos, contempla 7 atores com contrato a termo de 6 meses, que cessam funções em maio de 2015 (logo estima-se uma variação de -1,4% relativamente a 2012). Desde 2013 existem contratações autorizadas exceionalmente, nomeadamente de 6 atores cujo contrato iniciou em setembro de 2013 e terminou em maio de 2014. Têmus sempre cumprida a redução dos 2%.

ANÁLISE AOS MAPAS FINANCEIROS PREVISIONAIS – 2015

O presente Plano de Atividades e Orçamento, como documento previsional, reflete a realidade do Teatro com os necessários ajustamentos decorrentes do valor da Indemnização Compensatória, do valor previsto em termos de receitas próprias, do acréscimo dos Gastos com Pessoal e Programação (decorrente do aumento de atividade, incluindo Digressões nacionais e internacionais) e da incapacidade em reduzir-se, a partir de um dado limiar, os custos com a estrutura, nomeadamente funcionamento geral. Este Orçamento constitui um instrumento de gestão que propomos assumir desde já, com o máximo de rigor e transparência na sua execução.

Este orçamento releva a preocupação evidente de ter sido elaborado no espírito de contenção, rigor e crescente eficiência interna e na utilização ótima dos recursos existentes.

DEMONSTRAÇÃO PREVISIONAL DE RESULTADOS DE EXPLORAÇÃO

O plano de custos e proveitos tem como objetivo assegurar o desenvolvimento inerente ao cumprimento de funções, nomeadamente a operacionalização com a atividade principal do teatro: a produção de espetáculos.

CUSTOS

Cumprindo as orientações vigentes, nomeadamente Despacho n.º 155/2011 - MEF, Despacho n.º 807/2011-SETF, Memorando de Entendimento sobre as condicionalidades de Política Económica e a política de otimização da estrutura de gastos operacionais, na qual devem ser adotadas as medidas previstas na Proposta

de Lei para o Orçamento de Estado de 2015, assegurou-se a redução dos C.M.V.M.C + FSE + Custos com Pessoal, que, de 5.010.208,53€ realizados em 2010, passa a 4.468.671,36€, em 2015, ou seja, -11%, quando o estabelecido como princípio financeiro de referência é de 15%. O acréscimo face a 2014, justifica-se pelo aumento com FSE, resultado da Programação no que diz respeito ao projeto a ser financiado em 40% pelo QREN/PORLisboa (candidatura aprovada em 25/11/2015), "Noites Garrett", e Pessoal, pelos motivos já sobejamente referidos. De notar que em 2015, no que diz respeito às Despesas com Pessoal, tendo em conta a manutenção da reposição dos subsídios de férias e natal e a reversão em 20% das reduções remuneratórias, aproximamo-nos dos níveis de 2010. Não fora este projeto a financiar pelo QREN, a redução seria de cerca de 17%, excedendo os 15% como limite.

Plano de Redução de Custos, nos termos do artigo 64.º da Lei nº 66-B/2012

PRC	2015 Orçamento	2014 Estimado	2013	2012	2011	2010	Var.2015/2010		Var.2014/2010		Var.2015/2013	
							Valor	%	Valor	%	Valor	%
EBITDA	83.714,37	223.152,48	167.019,10	474.431,38	680.692,76	350.670,47	-266.956,10	-76,1%	-127.517,99	-36,4%	-83.304,73	-49,9%
(1) CMVMC	7.500,00	9.415,41	14.015,29	7.010,38	16.162,17	20.148,22	-12.648,22	-63%	-10.732,81	-53,3%	-6.515,29	-46,5%
(2) FSE	1.983.933,71	1.578.036,31	1.340.349,99	1.123.272,45	2.101.167,00	2.369.754,77	-385.821,06	-16%	-791.718,46	-33,4%	643.583,72	48,0%
Deslocações/Estadas	3.550,00	4.659,92	9.933,75	6.018,12	11.286,16	14.589,81	-11.039,81	-76%	-9.929,89	-68,1%	-6.383,75	-64,3%
Comunicações	28.478,00	29.776,84	37.353,05	29.921,30	36.586,89	39.736,87	-11.258,87	-28%	-9.960,03	-25,1%	-8.875,05	-23,8%
(3) Gastos com pessoal s/indemnizações	2.477.237,65	2.266.222,98	2.368.388,75	2.216.810,01	2.253.989,87	2.620.305,54	-143.067,89	-5%	-354.082,56	-13,5%	108.848,90	4,6%
Ajudas de Custo	2.500,00	2.641,52	3.084,39	1.056,96	710,74	2.555,50	-55,50	-2%	86,02	3,4%	-584,39	-18,9%
(4) Total Gastos operacionais (1) + (2) + (3)	4.468.671,36	3.853.674,70	3.722.754,03	3.347.092,84	4.371.319,04	5.010.208,53	-541.537,17	-11%	-1.156.533,83	-23,1%	745.917,33	20,0%
(5) Volume de Negócios (VN)*	326.386,29	223.128,55	202.081,04	244.018,42	430.923,17	508.559,16	-182.172,87	-36%	-285.430,61	-56,1%	124.305,25	61,5%
(6) Subsídios e indemnizações compensatórias (IC)	4.245.494,44	3.867.751,74	3.678.395,07	3.538.731,49	4.436.813,36	4.978.502,60	-733.008,16	-15%	-1.110.750,86	-22,3%	567.099,37	15,4%
Peso dos Gastos no Volume de Negócios (4) / (5)	1369%	1727%	1842%	1372%	1014%	985%						

* O volume de negócios não deve incluir subsídios e indemnizações compensatórias.

Plano de Redução de Custos, nos termos do artigo 64.º da Lei nº 66-B/2012

PRC	2015 Orçamento	2014 Estimado	2013	2012	2011	2010	Var.2015/2010		Var.2014/2010		Var.2015/2013	
							Valor	%	Valor	%	Valor	%
EBITDA	83.714,37	223.152,48	167.019,10	474.431,38	680.692,76	350.670,47	-266.956,10	-76,1%	-127.517,99	-36,4%	-83.304,73	-49,9%
(1) CMVMC	7.500,00	9.415,41	14.015,29	7.010,38	16.162,17	20.148,22	-12.648,22	-63%	-10.732,81	-53,3%	-6.515,29	-46,5%
(2) FSE (sem projeto "Noites Garrett" - QREN)	1.683.912,92	1.578.036,31	1.340.349,99	1.123.272,45	2.101.167,00	2.369.754,77	-685.841,85	-29%	-791.718,46	-33,4%	343.562,93	25,6%
Deslocações/Estadas	3.550,00	4.659,92	9.933,75	6.018,12	11.286,16	14.589,81	-11.039,81	-76%	-9.929,89	-68,1%	-6.383,75	-64,3%
Comunicações	28.478,00	29.776,84	37.353,05	29.921,30	36.586,89	39.736,87	-11.258,87	-28%	-9.960,03	-25,1%	-8.875,05	-23,8%
(3) Gastos com pessoal s/indemnizações	2.477.237,65	2.266.222,98	2.368.388,75	2.216.810,01	2.253.989,87	2.620.305,54	-143.067,89	-5%	-354.082,56	-13,5%	108.848,90	4,6%
Ajudas de Custo	2.500,00	2.641,52	3.084,39	1.056,96	710,74	2.555,50	-55,50	-2%	86,02	3,4%	-584,39	-18,9%
(4) Total Gastos operacionais (1) + (2) + (3)	4.168.650,57	3.853.674,70	3.722.754,03	3.347.092,84	4.371.319,04	5.010.208,53	-841.557,96	-17%	-1.156.533,83	-23,1%	445.896,54	12,0%
(5) Volume de Negócios (VN)*	326.386,29	223.128,55	202.081,04	244.018,42	430.923,17	508.559,16	-182.172,87	-36%	-285.430,61	-56,1%	124.305,25	61,5%
(6) Subsídios e indemnizações compensatórias (IC)	4.245.494,44	3.867.751,74	3.678.395,07	3.538.731,49	4.436.813,36	4.978.502,60	-733.008,16	-15%	-1.110.750,86	-22,3%	567.099,37	15,4%
Peso dos Gastos no Volume de Negócios (4) / (5)	1277%	1727%	1842%	1372%	1014%	985%						

* O volume de negócios não deve incluir subsídios e indemnizações compensatórias.

Unidade: €

Estrutura de Custos	Orçamentado 2015	Peso % nos Gastos
C.M.V.M.C.	7.500,00	0,2%
FSE	1.983.933,71	41,1%
Funcionamento Geral	512.812,92	10,6%
Programação	1.161.770,79	24,1%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	76.050,00	1,6%
Comunicação e Imagem	233.300,00	4,8%
Eventos Externos	0,00	0,0%
Internacionalização	0,00	0,0%
GASTOS COM PESSOAL (da estrutura)	2.477.237,65	51,3%
INDEMNIZAÇÕES	5.000,00	0,1%
PROVISÕES (aumentos/reduções)	10.000,00	0,2%
OUTROS GASTOS E PERDAS	14.495,00	0,3%
GASTOS OPERACIONAIS	4.498.166,36	93,2%
GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	327.232,67	6,8%
GASTOS E PERDAS FINANCEIROS	2.160,00	0,0%
GASTOS TOTAIS	4.827.559,03	100,0%

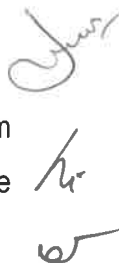
Quanto ao assegurar a redução do peso dos gastos operacionais no volume de negócios, tal não se consegue alcançar, pois, apesar das reduções nos gastos operacionais alcançadas nos últimos 4 anos, o nosso volume de negócios também tem reduzido bastante, fruto da conjuntura nacional, apesar de em 2015 estimar-se uma redução desse peso face aos últimos 3 anos, ficando inclusive abaixo do peso de 2012. De igual forma, visualiza-se a forte redução das subvenções do Estado (o apoio do FFC colmatou parcialmente a redução da IC), e, mesmo com o aumento da IC e do apoio FFC dos últimos 2 anos, ainda estamos aquém do valor da IC de 2010, em cerca de 730.000€.

FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS (FSE)

Nesta rubrica, o TNDM II apresenta quatro grandes divisões, o Funcionamento Geral, os Honorários de Apoio ao Funcionamento Geral, a Comunicação e Imagem e a Programação. Esta última, sendo a atividade principal do Teatro, merecerá especial destaque em virtude da mesma estar em consonância com os Objetivos Estratégicos definidos pelo Conselho de Administração e Direção Artística.

Funcionamento Geral

O valor total desta rubrica ascende a 512.812,92€, representado um peso de 10,6% sobre os custos totais e



reflete um acréscimo de 8,51% face ao montante estimado para 2014 (472.610,23€). Todos os itens foram orçamentados seguindo uma política de contenção de custos e de implementação de mecanismos de melhores práticas de racionalização dos recursos existentes.

A este nível importa destacar os seguintes encargos:

- **Eletricidade** com uma previsão 72.300,00€ anual, representa um decréscimo de cerca de -4,26% relativamente ao estimado em 2014. Relativamente a **Água** com um orçamento de 7.250,00€ representa um decréscimo de -3,10% relativamente a 2014. Quanto ao **Gás e Combustíveis**, estas rubricas sofrem um aumento global na ordem dos 7%, resultado da previsão de combustíveis, fruto da previsão de deslocação do CA em serviço externo e acompanhamento de digressões a nível nacional;
- A **Comunicação** tem vindo a reduzir ao longo dos últimos anos, mas apresentou um aumento desde 2013. Contudo, tendo em conta a execução orçamental à data, prevê-se que os gastos com comunicações para 2014 manterão o nível dos previstos a 31 de dezembro de 2013. O aumento que se tem verificado decorre do aumento de atividade e da adesão a novos processos que apostam na qualidade e satisfação dos nossos clientes, como foi o caso do número verde: o serviço passa pela criação de um número gratuito, válido em todo o território nacional, de prefixo 800. Qualquer chamada para um Número Verde é grátis para quem liga, ficando o custo a cargo do titular do serviço. Desta forma, pretendemos garantir a satisfação dos nossos clientes e uma melhoria nos resultados a nível de promoção de serviços e produtos;
- As **Rendas e Alugueres** apresentam um valor de 49.808,72€, sendo responsável por este valor o armazém sito no Cacém, o ALD da viatura ligeira de serviço e o ALD, em negociação, da viatura comercial de serviço. No caso do ALD da viatura ligeira, este foi contratualizado, com efeitos a partir de 01 de janeiro de 2014, em substituição da existente, por uma prestação mensal inferior, mantendo-se condições apelativas e vantajosas. Pretendeu-se a redução de gastos associados à frota automóvel comparativamente com os gastos previstos a 31 de dezembro de 2013, através da revisão da categoria do veículo em utilização. Relativamente ao ALD da viatura comercial, a viatura existente, adquirida em 2000, teve já, em 2006, uma grande reparação (substituição do motor), com um custo de cerca de 10.000,00€, e tem sofrido um profundo desgaste, com reparações consecutivas e de montantes elevados, sendo que sua degradação coloca em risco a integridade física dos utilizadores, de terceiros e bens (risco de acidente). Em novembro ficou novamente inoperante e o custo de reparação estima-se em cerca de 4.000,00€, quase 10 meses de um ALD, de acordo com um estudo de mercado. Decidiu-se não avançar com a sua reparação. Solicitou-se propostas de leasing, estimando-se que em

início de 2015 entre em vigor um contrato de ALD para esta situação.

	2015	2014	2013	Var. 2015/2013	
	Orçamento	Estimado	Execução	Valor	%
Gastos com a frota automóvel (€)	28.074,92	23.921,32	26.266,29	1.808,63	6,9%
ALD da viatura ligeira	17.418,72	17.296,89	18.742,92	-1.324,20	-7,1%
Viatura Comercial (adquirida em 2000) podemos ter de assumir ainda o Seguro, IUC e Inspeção	406,20	6.624,43	7.523,37	-7.117,17	-94,6%
ALD da viatura comercial (estimado)* - inclui combustível (4.000€)	10.250,00	0,00	0,00	10.250,00	---
N.º de Veículos	2	2	2	0,00	0,0%

*No caso do ALD da viatura ligeira, este foi contratualizado, com efeitos a partir de 01 de janeiro de 2014, em substituição da existente, por uma prestação mensal inferior, mantendo-se condições apelativas e vantajosas. Pretendeu-se a redução de gastos associados à frota automóvel comparativamente com os gastos previstos a 31 de dezembro de 2013, através da revisão da categoria do veículo em utilização. Relativamente ao ALD da viatura comercial, a viatura existente, adquirida em 2000, teve já, em 2006, uma grande reparação (substituição do motor), com um custo de cerca de 10.000,00€, e tem sofrido um profundo desgaste, com reparações consecutivas e de montantes elevados, sendo que sua degradação coloca em risco a integridade física dos utilizadores, de terceiros e bens (risco de acidente). Em novembro ficou novamente inoperante e o custo de reparação estima-se em cerca de 4.000€, quase 10 meses de um ALD, de acordo com um estudo de mercado. Decidiu-se não avançar com a sua reparação. Solicitou-se propostas de leasing, estimando-se que em início de 2015 entre em vigor um contrato de ALD para esta situação.

- Os **Seguros** (15.069,29€), têm um acréscimo relativamente ao ano 2014 (51%), devido ao possível reajustamento do seguro do Edifício pelo valor real estimado em caso de avaliação (estará subavaliado);
- Na rubrica do **Contencioso & Notariado** (6.050,00€) foi considerada um montante de 4.500,00€ para vistos do Tribunal de Contas, uma vez que, com a entrada em vigor da nova lei relativa ao regime jurídico do Sector Empresarial do Estado, a probabilidade de sermos auditados aumenta exponencialmente;
- O valor da rubrica da **Limpeza, Higiene e Conforto** (35.377,00€) mantém-se ao mesmo nível que o orçamentado em 2014, mas com um acréscimo de cerca de 9% relativamente ao estimado em 2014;
- Os **Trabalhos Especializados** (57.340,00€) sofrem um acréscimo de 147%, face aos valores previstos em 2014. Sobressaem nestes, os custos associados a tecnologias de informação no valor de 49.860,00€ e de outros trabalhos especializados no montante de 7.480,00€, dada a aposta na modernização das práticas administrativas;
- A rubrica orçamental **Vigilância e Segurança**, no montante de 81.000,00€, pouco se altera relativamente a 2014. O acréscimo de cerca de 6% relativamente ao estimado em 2014 refere-se a eventuais reforços de equipas de segurança para determinados eventos;

- A rubrica **Conservação e Reparação** apresenta o montante de 85.530,00€, sendo o edifício responsável por 23.000,00€, menos 31% face a 2014, e os equipamentos técnicos por 59.650,00€, mais 39% face a 2014. Em 2014 as despesas com a conservação e reparação tiveram um acréscimo resultante de um edifício, classificado como monumento nacional, com uma traça e espaços muito específicos que exigem muita manutenção e reparações diárias, com várias necessidades de investimento adiados pelas dificuldades orçamentais, pelo que em 2015 prevê-se uma estabilização destas despesas, daí a redução, bem como pela não renovação e atualização do equipamento técnico afeto à atividade, cujo investimento ascende a valores bastante elevados e que não se tem concretizado por restrições orçamentais, restando-nos o prolongamento da sua vida útil através de reparações. Há que, contudo, encontrarem-se soluções para esta renovação essencial à atividade e por forma a estarmos equiparados a outras congéneres, nacionais e internacionais, com quem colaboramos;

- O aumento de atividade tem gerado aumentos nos custos administrativos, pelo que estimamos um aumento de cerca de 8% em **Material de Escritório**, apresentando o montante de 10.100,00€;

- No que diz respeito a **Material para Embalagem**, prevê-se um aumento de cerca de 860%, derivado do processo de inventariação, tratamento e conservação relativo ao acervo de vestuário e adereços a cargo da Direção de Documentação e Património e Direção de Cena, estar em fase avançada e a crescer. Dando continuidade ao tratamento do acervo patrimonial do TNDM II em curso desde 2010/2011, têm sido catalogados e informatizados novos adereços (de cena e de ator) e inventariadas, fotografadas e descritas as peças de guarda-roupa de espetáculos do TNDM II. Após limpeza e recuperação, são transferidos em porta-fato para acondicionamento definitivo no Cacém;

- A rubrica de **Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido** (24.520,00€) apresenta um decréscimo de cerca de 35%, em resultado de alguma reposição de "stocks" de consumíveis diversos para a Direção Técnica e Direção de Cena em 2014, que se espera não ser necessária em 2015;

- Por fim, as despesas com **Deslocações, Estadias e refeições**, deverão manter-se abaixo do nível previsto a 31 de dezembro de 2014.

Programação

Os princípios gerais a que obedeceu a orçamentação da programação baseiam-se numa perspetiva de racionalização dos custos, que se concretiza numa discriminação orçamental por projeto/atividade, facilitadora

de um eficaz sistema de planeamento e controlo.

Da mesma forma, a racionalização na utilização dos espaços próprios do Teatro propicia a gestão integrada de todos os recursos disponíveis.

O detalhe do montante de 861.750,00€, valor idêntico ao de 2014, que representa um aumento de cerca de 26% face aos 682.148,32€ orçamentados em 2013 e cerca de -35% face aos 1.325.972,61€ realizados em 2010 e de -29% face aos 1.211.678,68€ realizados em 2011, alocado à Programação, o qual corresponde a um peso de 18% sobre os encargos globais, pode ser analisado no Anexo II.

Considerando o Festival “Noites Garrett” este valor aumenta para 1.161.770,79€, correspondendo a um peso de 24% no total dos Gastos.

Honorários

Esta componente de custos incorpora os encargos com o pessoal de apoio à estrutura permanente do Teatro, nomeadamente ao nível jurídico, informático, eletrotécnico, de *design* gráfico, de fotografia, de produção de conteúdos literários, de catalogação do acervo patrimonial, entre outros, estando estimado o seu custo em 76.050,00€.

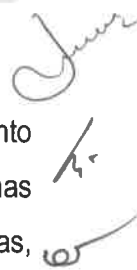
Não obstante serem indispensáveis às especificidades da atividade teatral, estes serviços pelo seu carácter e elevado grau de especialização, não poderão, à luz dos bons princípios de gestão, ser incorporados na estrutura permanente de pessoal do Teatro.

Comunicação e Imagem

A par da Programação Artística do Teatro para 2015, o montante alocado a Comunicação e Imagem (233.300,00€) mantém-se reduzido em cerca de -14%, face ao realizado em 2011, apesar de ter tido um acréscimo de cerca de 42% face a 2014 (164.200,00€), e tem um peso de 5% nos gastos totais. O seu detalhe pode ser visto no Anexo III a este documento. Há uma maior aposta no formato e meios de divulgação das atividades e da organização, com o intuito de chegar a um maior número de público.

Pessoal

O montante inscrito em Gastos com o Pessoal traduz, não só a reorganização dos Serviços do Teatro, levada



a cabo nos últimos anos, como a aplicação da Lei n.º 75/2014, de 12 de setembro, publicada em seguimento do Acórdão nº 413/2014 de 30 de maio do Tribunal Constitucional, que declarou inconstitucionais as normas constantes no artigo 33º da Lei n.º 83-C/2013 de 31 de dezembro, mantendo-se outras alterações aplicadas, tais como alteração das taxas contributivas e reposição do 13º e 14 mês.

Deste modo, os 2.477.237,65€ (peso de 51% sobre os gastos globais) afetos a esta rubrica foram acrescidos em cerca de 9% face ao estimado para 2014, em cerca de 12% face a 2011 mantendo um ligeiro decréscimo de 4% face a 2010, aproximando-se dos níveis deste ano.

No âmbito da formação profissional, esta rubrica integra o montante de 18.730,00€, de modo a cumprir os objetivos estratégicos definidos no Plano de Atividades e Orçamento e dar resposta às obrigações legais em vigor.

Amortizações

O valor das amortizações de 327.232,67€, que corresponde a um peso de 6,8% dos gastos totais, incorpora o Plano de Investimento proposto para o ano de 2015, o qual atinge os 380.208,00€.

Provisões

As Provisões constituídas contemplam um valor para eventuais litígios ou contenciosos judiciais que possam vir a ocorrer.

PROVEITOS

Na estimativa de proveitos, foi respeitado o princípio da prudência, atendendo à conjuntura económica e social que se prevê para o ano de 2015.

Apesar da grave crise económica, financeira e social, com impacto nas nossas receitas, associada à ausência de estímulos no ensino cultural nas escolas (formação de potenciais públicos), continuamos a apostar em estratégias que permitam maximizar as nossas receitas: aluguer de espaços (sempre dependente da nossa Programação), cursos de costura e cultura teatral, reforço de divulgação do Plano de Assinaturas, etc. Cumulativamente, prevê-se a criação e difusão do “cartão amigo”, individual e para empresas; a abertura da Tribuna Presidencial para empresas que pretendam um acolhimento VIP (já foi obtido o licenciamento e estava a preparar-se uma estratégia de marketing para a comercialização da tribuna de honra a empresas e grupos

organizados, mas esta decisão terá de ser tomada pela nova Administração), bem como maior divulgação dos descontos existentes.

VENDAS DA LIVRARIA

Este valor abrange não só a venda de livros e revistas mas também suportes audiovisuais e multimédia relativos a espetáculos.

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

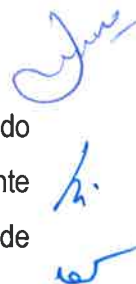
No tocante às receitas de bilheteira, o valor estimado tem em conta não só o cumprimento dos objetivos propostos pela Direção Artística e Conselho de Administração para a Programação de 2015, mas também o cumprimento de outros objetivos, tais como a atração, diversificação e fidelização de públicos. Este valor reflete ainda as dificuldades económicas pelas quais as famílias portuguesas atravessam, que se traduz em taxas de ocupação das salas mais baixas. Como foi referido no início deste documento, ao nível das receitas próprias (bilheteira e outras), ter-se-á em conta os valores previsto face à Programação até julho de 2015 (que será assumida pela nova Direção), e face ao que estava programado por esta Administração e Diretor Artístico, se continuassem em funções, uma vez que desconhecemos a Programação de agosto a dezembro.

A existência de uma tipologia de ingressos que integra condições especiais de acesso, contribuirá para atingir os resultados previstos.

O acréscimo previsto de 32% para as receitas de bilheteira, face ao estimado em 2014 (204.337,19€), resulta do aumento de atividade que se prevê concretizar, bem como da atualização das taxas de ocupação que haviam sido tomadas como base e que agora seguem a tendência ocorrida nos últimos 2 anos. Contudo, estas continuam a sofrer quer da conjuntura económica atual, quer da Programação que viu o seu orçamento reduzido nos últimos anos.

SUBSÍDIOS À EXPLORAÇÃO

Sendo o financiamento atribuído pelo Estado, através da Indemnização Compensatória, insuficiente para o desenvolvimento das atividades expressas na missão confiada ao Teatro, torna-se imprescindível envolver a comunidade civil, principal fruidora dessas atividades. Nesse sentido, cabe ao Conselho de Administração atrair financiamentos que sustentem o redimensionamento da atividade principal do Teatro.



À semelhança do que sucede desde o final do ano de 2011, prevê-se ainda a obtenção de um subsídio oriundo da tutela (através do Fundo de Fomento Cultural) para fazer face aos custos com a Programação, no montante de 861.750,00€, a estabelecer em Protocolo com a tutela da Cultura e a ser pago em 4 parcelas, no final de cada trimestre.

MECENATO

Tendo em conta o clima económico recessivo que se vive em Portugal, mas apostando cada vez mais na força de venda desta instituição, prevê-se atingir 10.000,00€ em termos de Mecenato. Contudo cada vez é mais difícil apoio neste âmbito.

A proposta de Lei de Orçamento de Estado prevê alteração dos Estatutos de Benefícios Fiscais, nomeadamente a alteração do art. 62º, a revogação da alínea i), n.º 6, do art. 62º e a criação do art. 62º B, dedicado apenas ao Mecenato Cultural. Contudo, atualmente, para as empresas que concedem donativos, são considerados gastos ou perdas do exercício um valor correspondente a 140% do total do valor em mecenato, com limite a 6/1000 do volume de vendas ou serviços e, com a nova redação, passará a 120% (130% quando o valor atribuídos é ao abrigo de contratos plurianuais que fixem objetivos a atingir pelas entidades beneficiárias e os montantes a atribuir). Além disso, com a nova redação, as entidades beneficiárias devem obter junto do membro do Governo responsável pela área da cultura, previamente à obtenção dos donativos, a declaração do seu enquadramento no regime do mecenato cultural e do interesse cultural das atividades ou das ações desenvolvidas, salvo se a atividade a beneficiar do donativo seja, comprovadamente, objeto de apoios públicos atribuídos por organismos sob a tutela do membro do Governo responsável pela área da cultura

OUTROS RENDIMENTOS E GANHOS

Nesta rubrica está integrada a concessão dos espaços de restauração do Teatro, bem como de vendas de fotocópias da Biblioteca/Arquivo e dos programas dos espetáculos.

RESULTADO LÍQUIDO

Face ao exposto, o TNDM II prevê um Resultado Líquido negativo de 263.064,04€, não podendo assim contribuir para a cobertura parcial dos prejuízos acumulados tornando mais longo o caminho para uma estrutura equilibrada entre fundos próprios e alheios como seria desejável, prevendo-se que ao apresentar-se

o Relatório e Contas 2014 se solicite autorização para a utilização das reservas legais constituídas para minimizar os resultados transitados negativos.

- O EBITDA, correspondendo aos Meios Libertos Operacionais, rondará os 83.714,37€, nos dados ora projetados. Não se consegue aumentar este valor face ao estimado em 2014, por razões já fundamentadas e que se prendem com o projeto “Noites Garrett” e aumento de Despesas com Pessoal. Se se mantivesse o nível de Despesas com Pessoal de 2014 e não se realizasse o projeto “Noites Garrett” a EBITDA crescerá para cerca de 370.000€.

Os resultados são indissociáveis dos recursos utilizados para os alcançar. Neste contexto, o TNDM II tem como preocupação a adoção de um comportamento dirigido a uma constante melhoria da gestão, estrutura e processos relativos às atividades desenvolvidas, visando a eliminação de ineficiências internas.

BALANÇO PREVISIONAL

O Balanço inicial do TNDM II para 2015 revela uma estrutura financeira equilibrada, com algum grau de conservadorismo, apresentando um rácio de autonomia financeira de 79,7%, valor que consideramos adequado a uma instituição que presta serviço público de cultura.

Em termos de solvabilidade apresenta um rácio na ordem dos 393% e em termos de liquidez geral apresenta um rácio na ordem dos 493%. Quanto ao indicador relativo à estrutura do financiamento, este ronda os 20,3%.

ORÇAMENTO PREVISIONAL DE TESOURARIA

Para que o plano de tesouraria se concretize sem sobressaltos é fundamental que as indemnizações compensatórias continuem a ser entregues numa base mensal, como tem sido feito desde 2012, ainda que em 2014, só em julho recebemos um valor da IC, porque solicitámos um adiantamento, tendo, a partir de setembro, recebido a tranche mensal. No mínimo, o pagamento da IC deve ser no início de cada trimestre. A atividade teatral tem a particularidade de quase 80% dos custos incorrerem antes da estreia do espetáculo, pelo que só com pagamentos antecipados se consegue um equilíbrio saudável entre fluxos monetários, permitindo o cumprimento dos 30 dias estipulado no programa “Pagar a Tempo e Horas” e, assim, contribuir para manter a imagem de credibilidade do TNDM II.

PLANO DE INVESTIMENTO



O plano de investimento do TNDM II, para o ano 2015 assenta num conjunto de intervenções, quer no domínio da reparação e requalificação do edifício (Sistemas Elétricos, Sistemas AVAC, remodelação do edifício na área interior e exterior), quer no domínio e equipamento básico e administrativo e ativos intangíveis. O foco consiste na criação e manutenção das condições de trabalho e de segurança no edifício deste Teatro.

No planeamento do investimento do TNDM II, estão definidas as seguintes linhas orientadoras de base para o desenvolvimento de estratégias conducentes à realização das respetivas intervenções, tendo em conta que se trata de áreas que requerem grande disponibilização de meios, a saber:

- Renovação e requalificação das infraestruturas e sistemas técnicos do edifício, dando também cumprimento às inerentes obrigações regulamentares;
- Requalificação de sistemas técnicos das salas de espetáculos;
- Modernização e manutenção de equipamentos básicos, no que diz respeito à mecânica de cena, de palco e equipamentos técnicos e tecnológicos; intervenções inerentes à garantia das condições de conservação e segurança do edifício, bem como condições no domínio social, nomeadamente quanto à mobilidade.

No âmbito do equipamento administrativo e das imobilizações incorpóreas, o plano do investimento para 2015 contempla a aquisição de equipamento e mobiliário que corresponde apenas à garantia das condições de trabalho dos diversos serviços do Teatro e da atualização regular ao nível do parque informático da empresa.

No quadro do planeamento do investimento, não pode ser descurado o valor patrimonial do TNDM II, classificado como monumento de interesse nacional, e da inerente responsabilidade, que se deverá traduzir numa atenção e intervenção constantes ao nível da preservação e segurança gerais do edifício, para além da garantia das condições regulamentares necessárias ao licenciamento de recinto de espetáculos.

A realização de intervenções de renovação e requalificação das infraestruturas e sistemas técnicos do edifício, designadamente na área da rede e sistemas de eletricidade, deriva de uma auditoria levada a cabo em 2010, no sentido de aferir o estado real desta infraestrutura, identificando de forma clara as necessidades, bem como as correspondentes prioridades para efeitos de planeamento do investimento a realizar.

Ao nível do edifício e do equipamento básico, o plano de investimento para 2015 contempla ainda a atualização e requalificação mínimas nas áreas técnica e de cena e o cumprimento de exigências regulamentares nas áreas de segurança contra incêndios.

João
Dada a escassez de recursos existentes, estes investimentos foram criteriosamente definidos, tendo em conta a sua premente utilização.

hi
6
Por último, não pode deixar de se fazer notar que alguns dos montantes afetos às intervenções acima descritas se encontram diretamente associados à assunção de uma parte significativa das tarefas pelas equipas técnicas e de manutenção do TNDM II.

Estas decisões poderão ser alteradas uma vez que a atual Administração apenas estará em funções até 31 de dezembro de 2014.

CONCLUSÃO

Face ao exposto nesta versão do Plano de Atividades para 2015, é possível concluir o seguinte:

- O TNDM II ultrapassou uma difícil herança, quer no tocante ao funcionamento interno da instituição, quer no que respeita à imagem entretanto transmitida para o exterior, que ficam expressos pelos resultados obtidos nos últimos três anos;
- As ações previstas para 2015 e aqui destacadas são rigorosamente as que o orçamento assumido como disponível permite concretizar, no respeito das medidas de bom governo e visando a sustentabilidade de uma instituição que, embora sem fins lucrativos, se rege pelo modelo empresarial;
- Consideram-se ações primordiais dar continuidade à abertura do Teatro a diversificados públicos e a transformação da sua imagem junto da sociedade, pelas quais se concretizará de modo sustentado a formação e fidelização de públicos e a consolidação de receitas;
- Todo o trabalho de otimização e requalificação do desempenho das equipas do Teatro, bem como a implementação de medidas de controlo de gestão, continuarão a ter, segundo se espera, como consequência a transformação do Teatro numa instituição modernizada, mais ágil e mais adaptada às necessidades da sua atividade;
- Resta-nos agradecer todo o apoio e colaboração dos colaboradores do Teatro, uma equipa profissional, responsável, com espírito de serviço público e ciente do seu importante papel nesta Organização, que em época de constrangimentos financeiros e de medidas que os penalizam, nunca deixaram de dar o seu melhor e de querer fazer melhor. Um grande bem hajam.

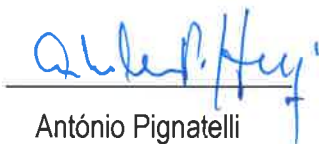
Viva o Teatro!

Lisboa, 15 de dezembro de 2014

O Conselho de Administração do TNDM II



Carlos Vargas



António Pignatelli



Sandra Simões

MAPAS FINANCEIROS

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL 2015

TEATRO NACIONAL D.MARIA II EPE

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS 2014-2015

Designação	Estimado 2014	Orçamento 2015	Variação	
Custos Variáveis	1.050.206,25	1.417.570,79	367.364,54	35,0%
C.M.V.M.C.	9.415,41	7.500,00	-1.915,41	-20,3%
Programação	861.750,00	861.750,00	0,00	0,0%
Programação - "D.Maria na Rua"	0,00	300.020,79	300.020,79	---
Internacionalização	0,00	0,00	0,00	---
Comunicação e Imagem	164.200,00	233.300,00	69.100,00	42,1%
Eventos Externos	0,00	0,00	0,00	---
Indemniz. Acordo de Cessação de Cont. Trab.	4.840,84	5.000,00	159,16	3,3%
Perdas por Imparidades	0,00	0,00	0,00	---
Provisões do Período	10.000,00	10.000,00	0,00	0,0%
Custos Fixos	3.042.530,84	3.409.988,24	367.457,40	12,1%
Funcionamento Geral	472.610,23	512.812,92	40.202,69	8,5%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	79.476,08	76.050,00	-3.426,08	-4,3%
Gastos com o Pessoal de Estrutura	2.266.222,98	2.477.237,65	211.014,67	9,3%
Gastos de Depreciação e Amortização	217.114,47	327.232,67	110.118,20	50,7%
Outros Gastos e Perdas	5.183,44	14.495,00	9.311,56	179,6%
Gastos Financeiros	1.923,64	2.160,00	236,36	12,3%
Imposto s/ rendimento do exercício	6.682,29	17.386,74	10.704,45	160,2%
Total Gastos	4.099.419,38	4.844.945,77	745.526,40	18,2%
RENDIMENTOS				
Livraria	14.078,43	10.714,29	-3.364,15	-23,9%
Bilheteira + Venda de Espetáculos	204.337,19	269.088,80	64.751,61	31,7%
Indemnização Compensatória (sem IVA)	3.151.858,41	3.151.858,41	0,00	0,0%
Outros Proveitos de Actividade	3.514,52	4.083,20	568,68	16,2%
Aluguer de Espaços	1.198,41	42.500,00	41.301,59	3446,4%
Subsídios (Investimento)	15.000,00	15.000,00	0,00	0,0%
Subsídio à Exploração (SEC/FFC; QREN/AL)	700.893,33	1.078.636,04	377.742,71	53,9%
Mecenato	2.500,00	10.000,00	7.500,00	300,0%
Reversões	0,00	0,00	0,00	---
Outros Rendimentos e Ganhos	3.471,17	0,00	-3.471,17	-100,0%
Rendimentos Financeiros	1.132,02	0,00	-1.132,02	-100,0%
Total Rendimentos	4.097.983,48	4.581.880,73	483.897,25	11,8%

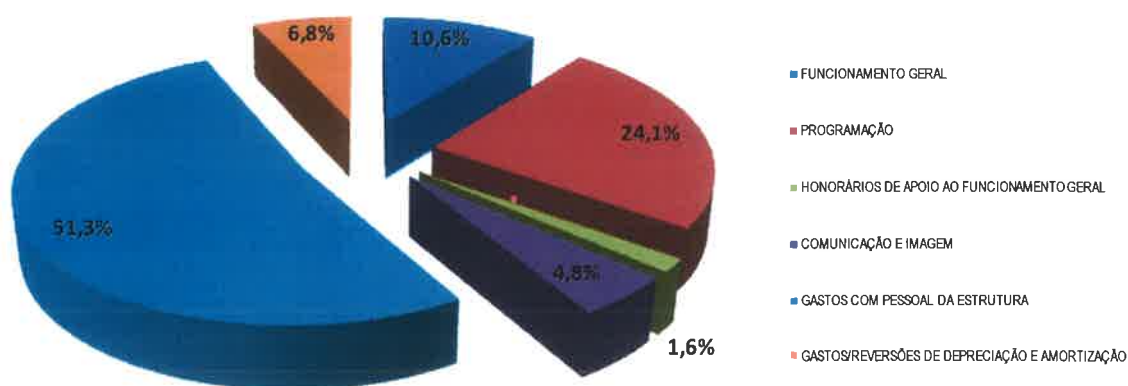
RESULTADOS	2014 Estimado	2015 Orçamentado	Variação	
EBITDA	223.152,48	83.714,37	-139.438,12	-62,5%
Resultado Operacional	6.038,02	-243.518,30	-249.556,32	-4133,1%
Resultado Líquido do Exercício	-1.435,89	-263.065,04	-261.629,15	18220,7%

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Unidade: €

Estrutura de Custos	Orçamentado 2015	Peso % nos Gastos
C.M.V.M.C.	7.500,00	0,2%
FSE	1.983.933,71	41,1%
Funcionamento Geral	512.812,92	10,6%
Programação	1.161.770,79	24,1%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	76.050,00	1,6%
Comunicação e Imagem	233.300,00	4,8%
Eventos Externos	0,00	0,0%
Internacionalização	0,00	0,0%
GASTOS COM PESSOAL (da estrutura)	2.477.237,65	51,3%
INDEMNIZAÇÕES	5.000,00	0,1%
PROVISÕES (aumentos/reduções)	10.000,00	0,2%
OUTROS GASTOS E PERDAS	14.495,00	0,3%
GASTOS OPERACIONAIS	4.498.166,36	93,2%
GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	327.232,67	6,8%
GASTOS E PERDAS FINANCEIROS	2.160,00	0,0%
GASTOS TOTAIS	4.827.559,03	100,0%

Peso das principais rubricas de custos nos Gastos Totais



TEATRO NACIONAL D. MARIA II EPE

ESTRUTURA DE CUSTOS 2010-2015

Unidade: €

Estrutura de Custos	Real 2010	Real 2011	Real 2012	Real 2013	Estimado 2014	Orçamentado 2015	Diferencial 2015-2010		Diferencial 2015-2014	
C.M.V.M.C.	20.148,22	16.162,17	7.010,38	14.015,29	9.415,41	7.500,00	-12.648,22	-62,78%	-1.915,41	-20,34%
FSE	2.423.794,06	2.156.630,80	1.155.335,05	1.378.357,83	1.578.036,31	1.983.933,71	-439.860,35	-18,15%	405.897,40	25,72%
Funcionamento Geral	633.158,70	515.839,44	466.482,95	447.395,73	472.610,23	512.812,92	-120.345,78	-19,01%	40.202,69	8,51%
Programação	1.325.972,61	1.211.678,68	493.400,66	682.148,32	861.750,00	1.161.770,79	-164.201,82	-12,38%	300.020,79	34,82%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	162.342,00	128.794,02	76.537,69	92.733,35	79.476,08	76.050,00	-86.292,00	-53,15%	-3.426,08	-4,31%
Comunicação e Imagem	298.990,19	271.540,23	117.723,08	156.080,43	164.200,00	233.300,00	-65.690,19	-21,97%	69.100,00	42,08%
Eventos Externos	3.330,56	745,46	1.190,67	0,00	0,00	0,00	-3.330,56	-100,00%	0,00	---
Internacionalização	0,00	28.032,97	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	---	0,00	---
GASTOS COM PESSOAL (da estrutura)	2.579.032,15	2.216.848,75	2.196.162,99	2.333.078,68	2.266.222,98	2.477.237,65	-101.794,50	-3,95%	211.014,67	9,31%
INDEMNIZAÇÕES	100.760,54	117.504,73	35.151,54	319,59	4.840,84	5.000,00	-95.760,54	-95,04%	159,16	3,29%
PROVISÕES (aumentos/reduções)	190.729,96	180.058,32	0,00	0,00	10.000,00	10.000,00	-180.729,96	-94,76%	0,00	---
OUTROS GASTOS E PERDAS	41.799,94	63.099,87	36.475,75	25.952,62	5.183,44	14.495,00	-27.304,94	-65,32%	9.311,56	179,64%
GASTOS OPERACIONAIS	5.356.264,87	4.750.304,64	3.430.135,71	3.751.724,01	3.873.698,98	4.498.166,36	-858.098,51	-16,02%	624.467,38	16,12%
GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	243.657,26	267.226,84	198.209,00	205.901,02	217.114,47	327.232,67	83.575,41	34,30%	110.118,20	50,72%
GASTOS E PERDAS FINANCEIROS	1.226,79	933,86	946,18	1.728,98	1.923,64	2.160,00	933,21	76,07%	236,36	12,29%
GASTOS TOTAIS	5.601.148,92	5.018.465,34	3.629.290,89	3.959.354,01	4.092.737,09	4.827.559,03	-773.589,89	-26,93%	734.821,94	17,95%

DETALHE DAS RUBRICAS DO FUNCIONAMENTO GERAL

ITENS	Orç. 2014	Estimado 2014	Orç. 2015	Variação 2015-2014	
ENERGIA E FLUIDOS	112.550,00	107.258,71	105.550,00	-1.708,71	-1,59%
Electricidade	75.000,00	75.519,80	72.300,00	-3.219,80	-4,26%
Água	8.250,00	7.481,71	7.250,00	-231,71	-3,10%
Gás	19.100,00	16.041,75	16.000,00	-41,75	-0,26%
Combustíveis	10.200,00	8.215,45	10.000,00	1.784,55	21,72%
Outras Despesas com Energia e Fluidos	0,00	0,00	0,00	0,00	—
SERVIÇOS DIVERSOS	140.281,80	121.602,23	137.502,92	15.900,69	13,08%
Comunicação	28.478,00	29.776,84	28.478,00	-1.298,84	-4,36%
Rendas e Alugueres	47.403,80	44.715,75	49.808,72	5.092,97	11,39%
Armazém do Cacém	33.420,00	30.840,00	30.840,00	0,00	0,00%
ALD da viatura	10.283,80	11.485,75	10.218,72	-1.267,03	-11,03%
ALD da viatura comercial	3.000,00	0,00	6.000,00	6.000,00	---
Outros alugueres	700,00	2.390,00	2.750,00	360,00	15,06%
Seguros	21.060,00	9.958,09	15.069,20	5.111,11	51,33%
Contencioso & Notariado	6.050,00	2.366,67	6.050,00	3.683,33	155,63%
Despesas de Representação	2.220,00	2.287,93	2.720,00	432,07	18,88%
Limpeza, Higiene & Conforto	35.070,00	32.496,95	35.377,00	2.880,05	8,86%
SERVIÇOS ESPECIALIZADOS	226.732,08	189.462,72	224.970,00	35.507,28	18,74%
Trabalhos Especializados	53.382,08	23.258,91	57.340,00	34.081,09	146,53%
Tecnologias de Informação	41.732,08	23.258,91	49.860,00	26.601,09	114,37%
Consultoria	6.400,00	0,00	0,00	0,00	---
Outros Trabalhos Especializados	5.250,00	0,00	7.480,00	7.480,00	---
Publicidade e Propaganda	0,00	0,00	0,00	0,00	---
Vigilância e Segurança	81.000,00	76.478,43	81.000,00	4.521,57	5,91%
Conservação e Reparação de Viaturas	3.140,00	2.923,69	2.880,00	-43,69	-1,49%
Conservação e Reparação de Edifícios e Outras Construções	23.000,00	33.485,43	23.000,00	-10.485,43	-31,31%
Conservação e Reparação de Equipamento Técnico	65.110,00	42.777,09	59.650,00	16.872,91	39,44%
Outros Serviços Especializados	1.100,00	10.539,17	1.100,00	-9.439,17	-89,56%
MATERIAIS	36.529,38	47.438,08	39.870,00	-7.568,08	-15,95%
Material de Escritório	9.750,00	9.373,25	10.100,00	726,75	7,75%
Livros e Documentação Técnica	4.300,00	370,81	2.800,00	2.429,19	655,10%
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	20.649,38	37.464,77	24.520,00	-12.944,77	-34,55%
Artigos para Oferta	250,00	0,00	250,00	250,00	---
Material de Embalagem	1.580,00	229,24	2.200,00	1.970,76	859,69%
DESLOCAÇÕES E TRANSPORTES	11.365,00	4.659,92	3.550,00	-1.109,92	-23,82%
Transportes de materiais	2.300,00	1.813,23	2.150,00	336,77	18,57%
Transportes de Pessoas	9.065,00	2.846,69	1.400,00	-1.446,69	-50,82%
ESTÁDIAS E REFEIÇÕES	7.755,00	2.188,57	1.370,00	-818,57	-37,40%
Estádias e Refeições	7.755,00	2.188,57	1.370,00	-818,57	-37,40%
TOTAL	535.213,26	472.610,23	512.812,92	40.202,69	8,51%

BALANÇO 2015

ORÇAMENTO BALANÇO - TNDM II 2015

Unidade: €

Rúbricas	Dez-14	Dez-15
Contas do Ativo		
Ativos Fixos Tangíveis (valor líquido)	1.230.721,60	1.282.072,51
Ativos Fixos Intangíveis (valor líquido)	15.007,62	16.632,05
Inventário	31.665,85	31.665,85
Clientes	0,00	0,00
Estado - Contas a Receber		
Pag. p/ Conta e Especiais p/Conta	28.230,42	24.150,34
Retenções Efectuados por Terceiros	0,00	0,00
IVA a Receber	0,00	17.732,01
Outras contas a receber		
Devedores por Acréscimos de Rendimentos - Subsidio SEC/FFC	0,00	0,00
Devedores por Acréscimos de Aplicações Financeiras	0,00	0,00
Devedores por Acréscimos IC		
Fundação Gulbenkian - Sub. Exploração	0,00	0,00
ETNAGA	5.336,50	5.336,50
Fornecedor com Saldo Devedor (Sodilivros)	0,00	0,00
Diferimentos de Custos		
Gastos a Reconhecer - Ac. Trabalho	2.647,40	2.647,40
Gastos a Reconhecer - Aluguer de Espaços	2.750,00	2.750,00
Gastos a Reconhecer - Seguro Responsabilidade Civil	933,40	933,40
Gastos a Reconhecer - Seguro Multirisco	2.940,26	2.940,26
Gastos a Reconhecer - CGA\Seg. Social	0,00	0,00
Caixa e depósitos bancários	2.248.158,30	1.918.016,39
Total Ativo	3.568.391,35	3.304.876,70

ORÇAMENTO BALANÇO - TNDM II 2015 (continuação)

Unidade: €

Rúbricas	Dez-14	Dez-15
Contas do Passivo		
Provisões para Outros Riscos e Encargos	176.356,32	186.356,32
Fornecedores CC	55.743,91	62.975,89
Estado - Contas a Pagar		
IRC - Imposto Estimado	2.921,38	5.758,98
IRS/IRC - Retenções a Terceiros (Depend. + Independ. + Prediais)	22.438,97	23.600,75
IVA a Pagar	0,00	0,00
Seg.Social/CGA/ADSE	44.660,92	47.332,07
Outras Contas a Pagar		
Fornecedores de Investimento	10.658,98	1.306,88
Credores por Acréscimos - Férias 2014/15	129.064,55	129.064,55
Credores por Acréscimos - Subsídio de Férias 2014/15	116.878,44	116.878,44
Credores por Acréscimos - Subsídio de Natal 2014	0,00	0,00
Credores por Acréscimos - Encargos Sociais	55.300,67	55.300,67
Credores por Acréscimos de Remunerações 2013	0,00	0,00
Credores por Acréscimos de Outros Gastos	26.564,79	26.564,79
Outros Credores	0,00	0,00
Diferimentos		
Rendimentos a Reconhecer - Subsídio DGArtes	9.722,62	9.722,62
Rendimentos a Reconhecer - Subsídio Fundação Gulbenkian	0,00	0,00
Vouchers Bilheteira	652,83	652,83
Rendimentos a Reconhecer - Receitas de Bilheteira	4.649,06	4.649,06
Total Passivo	655.613,44	670.163,84
Capital Próprio		
Capital Social	1.000.000,00	1.000.000,00
Reservas Legais	44.852,18	44.852,18
Outras Reservas	1.902.988,87	1.902.988,87
Resultados Transitados	-167.377,25	-168.813,14
Outras Variações no Capital Próprio	133.750,00	118.750,00
Resultado Líquido do Período	-1.435,89	-263.065,04
Total Capital Próprio	2.912.777,91	2.634.712,86
Total Capital Próprio + Passivo	3.568.391,35	3.304.876,71

ORÇAMENTO DE TESOURARIA - TNDM II 2015

ORÇAMENTO DE TESOURARIA - TNDM II 2015

Unidade: €

Rúbricas	Jan-15	Fev-15	Mar-15	Abr-15	Mai-15	Jun-15	Jul-15	Ago-15	Set-15	Out-15	Nov-15	Dez-15	Total
Actividades Operacionais													
Recebimentos de Clientes	55.378,13	46.408,12	38.542,31	39.514,42	44.774,01	32.611,20	14.826,44	4.356,25	25.431,04	23.623,04	23.623,04	23.623,04	372.711,02
Pagamentos a Fornecedores (incluindo Programação & Comunicação)	424.425,88	208.979,14	136.831,39	305.988,56	290.690,40	256.080,89	122.355,85	95.137,17	103.225,50	163.096,13	108.364,08	107.514,37	2.322.689,38
Pagamentos de Programação de 2014	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00
Pagamentos ao Pessoal	195.209,69	190.940,00	190.940,00	190.940,00	190.940,00	282.682,78	282.511,62	190.940,00	190.940,00	191.565,00	190.940,00	191.565,00	2.480.114,07
Rescisões com Pessoal	0,00	0,00	1.250,00	0,00	0,00	1.250,00	0,00	0,00	1.250,00	0,00	0,00	1.250,00	5.000,00
Caixa Gerada Pelas Operações	-564.257,44	-353.511,02	-290.479,08	-457.414,14	-436.856,39	-507.402,46	-390.041,03	-281.720,92	-269.984,46	-331.038,09	-275.681,04	-276.706,34	-4.435.092,43
Recebimentos do Estado (Ex: Reemb.IVA e Seg.SOCIAL; IC; SEC/FFC)	0,00	0,00	215.437,50	88.923,27	1.572.923,27	601.160,77	296.800,00	296.800,00	512.237,50	296.800,00	296.800,00	512.237,50	4.690.119,82
Outros Recebimentos (Ex: Mecenas; Indemnização de Seguro; Subs; Cauções)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00	0,00	0,00	5.000,00	0,00	0,00	10.000,00
Pagamentos ao Estado (IRS/IRC/ISS/VA/GA/ADSE)	1.647,92	1.397,92	7.171,76	1.497,92	4.494,30	1.447,92	1.672,92	1.672,92	1.297,92	5.371,76	1.622,92	1.497,92	30.794,06
Pagamentos Reforço Estrutura Permanente	6.459,83	5.479,83	6.459,83	5.871,83	6.165,83	5.675,83	6.557,83	6.557,83	5.087,83	6.263,83	6.361,83	5.871,83	72.814,00
Outros Pagamentos	880,61	2.595,61	1.045,61	820,61	820,61	2.820,61	220,61	216,07	2.855,61	1.420,61	220,61	2.820,61	16.737,80
Fluxo de Caixa das Actividades Operacionais	-573.245,81	-362.984,38	-89.718,78	-376.681,23	1.124.586,14	88.813,95	-101.692,39	6.632,26	233.011,67	-42.294,30	12.913,59	225.340,80	144.681,54
Actividades de Investimento													
Recebimentos de Activos Fixos	+												0,00
Subsídios ao Investimento	+												0,00
Reembolso de Aplicações Financeiras	+												0,00
Juros e Rendimentos Similares	+												0,00
Pagamentos de Activos Fixos	-	10.658,98	0,00	0,00	0,00	0,00	134.479,80	0,00	55.741,00	171.944,37	1.414,50	369,00	474.823,44
Aplicações Financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00
Fluxo de Caixa das Actividades de Investimento	-10.658,98	0,00	0,00	-100.215,81	0,00	0,00	-134.479,80	0,00	-55.741,00	-171.944,37	-1.414,50	-369,00	-474.823,44
Actividades de Financiamento													
Financiamentos Obtidos	+												0,00
Reembolso de Financiamentos Obtidos	-												0,00
Juros e Gastos Similares	-												0,00
Fluxo das Actividades de Financiamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fluxos de Caixa Gerados no Período	-583.904,79	-362.984,38	-89.718,78	-476.897,03	1.124.586,14	88.813,95	-236.172,19	6.632,26	177.270,67	-214.238,66	11.499,09	224.971,80	-330.141,90
Saldo Inicial em Caixa e Bancos	2.248.158,30	1.664.253,51	1.301.269,13	1.211.550,35	734.653,32	1.859.239,46	1.948.053,41	1.711.881,22	1.718.513,48	1.895.784,16	1.681.545,49	1.693.044,59	2.248.158,30
Saldo Final em Caixa e Bancos	1.664.253,51	1.301.269,13	1.211.550,35	734.653,32	1.859.239,46	1.948.053,41	1.711.881,22	1.718.513,48	1.895.784,16	1.681.545,49	1.693.044,59	1.918.016,39	1.918.016,39



PLANO DE INVESTIMENTO - TNDM II 2015

ITENS	Orç. 2015	Tx. Amortização	Amortização custo do ano com este investimento
EDIFÍCIOS E OUTRAS CONSTRUÇÕES (EOC)	236.476,00		11.047,44
Salas / Armazém	12.850,00		910,42
Remodelação Edifício	12.850,00	10,00%	910,42
Sistemas Eléctricos	80.000,00		4.666,67
Sistemas Eléctricos - Outros	80.000,00	10,00%	4.666,67
Sistemas AVAC	42.000,00		1.750,00
Sistema AVAC - Outros	42.000,00	10,00%	1.750,00
Segurança do Edifício	75.000,00		2.500,00
Outros	75.000,00	10,00%	2.500,00
Outros	26.626,00		1.220,36
Outros	26.626,00	10,00%	1.220,36
EQUIPAMENTO BÁSICO	132.632,00		13.815,99
Mecânica de Cena	71.000,00		4.880,21
Manutenções preventivas da mecânica de cena	45.000,00	12,50%	2.578,13
Remodelação de instalações elétricas	26.000,00	12,50%	2.302,08
Equipamento de Iluminação	20.000,00		2.833,33
Equipamento de Iluminação - Outros	20.000,00	20,00%	2.833,33
Equipamento de Som e Vídeo	25.000,00		3.541,67
Equipamento de Som e Vídeo - Outros	25.000,00	20,00%	3.541,67
Equipamento Maquinaria e Palco	8.000,00		1.208,33
Equipamento de Maquinaria - Outros	8.000,00	20,00%	1.208,33
Equipamento de Manutenção	5.600,00		1.010,42
Aspirador Industrial	600,00	25,00%	125,00
Equip. de Segurança e Emergência	5.000,00	25,00%	885,42
Equipamento de Cena	1.750,00		160,42
Equipamento de Cena - Outros	1.750,00	20,00%	160,42
Equipamento Básico - Comunicações	1.282,00		181,62
Equipamento Comunicações - Outros	1.282,00	20,00%	181,62
EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	5.400,00		529,86
Equipamento Informático	2.500,00		381,94
Computadores, Ecrãs	2.000,00	33,33%	305,56
Equipamento Informático - Outros	500,00	33,33%	76,39
Equipamento Mobiliário	2.900,00		147,92
Cadeira Normal	600,00	12,50%	28,13
Mobiliário Livraria	100,00	12,50%	5,21
Mobiliário Biblioteca	300,00	12,50%	15,63
Equipamento Mobiliário - Outros	1.900,00	12,50%	98,96
ATIVOS INTANGÍVEIS	5.700,00		1.108,33
Propriedade Industrial	5.700,00		1.108,33
Aquisição SW Arquivo (NYRON)	5.700,00	33,33%	1.108,33
	380.208,00		26.501,63



ANEXO I

PREÇÁRIO DE BILHETEIRA

BILHETEIRA

BOX-OFFICE

HORÁRIO

OPENING HOURS

4.ª a 6.ª 11h às 22h Wed. to Fri. 11am to 10 pm

sáb. 14h às 22h Sat. 2pm to 10 pm

3.ª e dom. 14h às 19h Tue. and Sun. 2pm to 7 pm

INFORMAÇÕES e RESERVAS

INFO AND BOOKING

800 213 250

(chamada gratuita)

BILHETEIRA ONLINE

ONLINE TICKETING

www.teatro-dmaria.pt

Bilhetes também disponíveis nas lojas FNAC

Condições gerais

- As reservas são válidas durante 5 dias. O levantamento dos bilhetes deverá ser realizado até 48 horas antes do início dos espetáculos
- À exceção do Dia 4, os descontos não são aplicáveis a festivais
- Grupo escolas - desconto aplicável a grupos organizados e sujeito a marcação prévia
- Pessoas com deficiência - desconto extensivo a 1 acompanhante
- Alunos e professores de escolas superiores e escolas profissionais de artes performativas - aplicável a espetáculos com uma carreira mínima de 2 semanas, nas representações de 4.ª e dom. Estes bilhetes são disponibilizados 30 min. antes do início da sessão. Sujeito à disponibilidade, no próprio dia
- Os descontos não são acumuláveis e estão disponíveis na bilheteira do TNDM II, bilheteira online e FNAC, mediante apresentação de respetivo documento comprovativo no local de compra e à entrada das salas
- O preço poderá sofrer alterações devido à especificidade do espetáculo

PREÇÁRIO

SALA GARRETT		SALA ESTÚDIO	
Plateia	17€		
1.º Balcão superior	17€		
1.º Balcão clássico	16€		
2.º Balcão	5€		Plateia 12€
Lugar de camarote 1.º balcão	9€		
Lugar de camarote 2.º balcão	5€		
CAMPANHAS / DESCONTOS		SALA GARRETT	SALA ESTÚDIO
Dia 4			
Dia do espectador			
Jovens (até 25 anos)			
Sêniores (+65 anos)		Plateia 8€	
Grupos (+10 pessoas)		1.º Balcão 7€	Plateia 6€
Profissionais do espetáculo		2.º Balcão 5€	
Famílias			
Pessoas com deficiência			
Associações de estudantes			
Happy hour			
Desempregados			Preço único 6€
Grupos de escolas			Preço único 4€
Alunos carenciados			
Alunos e professores de escolas superiores e escolas profissionais de artes performativas			Preço único 1€
VISITAS GUIADAS GUIDED TOURS			
Bilhete normal Ticket		6€	
Crianças (até 12 anos) e seniores (+65 anos)		4€	
Children (<12) and senior (>65)			
Grupos (+10 pessoas) Groups (+10 pax)		4€	
Grupos escolares School groups		2€	

ASSINATURAS TNDM II

As assinaturas do TNDM II, disponíveis na nossa bilheteira, permitem-lhe beneficiar de descontos até 50% na compra antecipada de bilhetes para os espetáculos da sua preferência.

Com a aquisição da sua assinatura, ser-lhe-á ainda concedida a possibilidade de escolher e cativar o seu lugar, para os espetáculos da Sala Garrett.

- 2 ESPETÁCULOS DESCONTO 20%
- 3 ESPETÁCULOS DESCONTO 30%
- 4 ESPETÁCULOS DESCONTO 40%
- 5 OU MAIS ESPETÁCULOS DESCONTO 50%

Se o lugar escolhido não estiver disponível, o TNDM II reserva-se o direito de escolha de outra alternativa, salvaguardando um lugar próximo do pretendido.

Número limitado de assinaturas disponível em cada sessão.

Não acumulável com outros descontos.

Não aplicável às sessões direccionadas para grupos escolares.

SALA GARRETT

O ALBARRÃO
OS JURAMENTOS INDECRETOS
COMOLANO
TIOPIR-FAMÍLIA
DO TEATRO PRAGA
O REGRESSO A CASA
TIRIS MULHERES ALTAS

SALA ESTÚDIO

COMUNIDADE
SERMÃO AOS PEIXES
PESSOA - O GRANDE AUSENTE
20 BIZER
FILMUS
METABOLISPOLIS
MATERIAS DIVERSAS
1325
A VISITA
A MULHER DE PORTO FIN
JOANINHA DOS OLHOS VERDES
A PORTA
FESTAS DE GALAGÉN
AS 4 ESTAÇÕES (TÍTULO PROVISÓRIO)

VALES DE OFERTA

OFEREA UMA PREZIDA DIFERENTE. OFEREA TEATRO!
O TNDM II TEM À SUA DISPOSIÇÃO VALES DE OFERTA PARA ESPETÁCULOS E EDIÇÕES DO TEATRO. VISITE-NOS E ADQUIRA-OS NA BILHETEIRA E NA LIVRARIA DO TNDM II.



Às 4.ª feiras veja teatro mais cedo e mais barato, com bilhetes a partir de 5€.



Este é o seu dia! Às 5.ª feiras assista aos nossos espetáculos a um valor reduzido, que varia entre os 5 e os 8€.

Aplicável a espetáculos com uma carreira mínima de duas semanas.



Entre as 14h e as 15h, adquira bilhetes para o espetáculo do dia, pelo valor de 6€.

Aquisição limitada a um máximo de dois bilhetes por pessoa.



Venha ao teatro em família e beneficie de um desconto especial!

Desconto aplicável a menores acompanhadas por adultos e extensível a um máximo de dois adultos.

ANEXO II

PLANO DE PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA TNDM II – 2015



SALA GARRETT - Espectáculos

a apresentar		Exploração		Previsão custos
		semanas	dias	
Cyrano de Bergerac (de Edmond Rostand)	Produção TNDM II	8	39	263.386,82 €
Pirandello (a partir do romance O falecido Matias Pascal de Luigi Pirandello)	Coprodução Mala Voadora	4	18	57.125,00 €
O Fim das Possibilidades (de Jean-Pierre Sarrazac)	Parceria TNSJ	2	8	4.285,00 €
Saxo Tenor (de Roberto Vidal Bolaño)	Produção TNDM II	3	14	82.812,25 €
Jardim Suspenso (de Abel Neves)	Parceria Centro Dramático Galego	1	4	14.365,00 €
Nós e MAPA	Compra Pele	1	2	6.540,00 €
Kilimanjaro (a partir de Ernest Hemingway)	Coprodução Companhia Teatro Almada	2	9	20.000,00 €
Festival Teatro de Almada	Coprodução/Teatro de Almada	1	3	17.195,00 €
Exercício final da E.S.T.C. (Grupo 1)	parceria com E.S.T.C.	1	3	2.035,00 €
Outras Produções a designar	Setembro a Dezembro	7	26	93.345,56 €
Ticket Médio		7,00 €		126
sub-total				561.089,63 €

SALA ESTÚDIO - Espectáculos

a apresentar		Exploração		Previsão custos
		semanas	dias	
À espera que volte (de Madalena Vitorino e Paulo Duarte)	Compra Teatro Montemuro	4	12	8.380,00 €
Memórias Partilhadas (de de Abel Neves, Peter Cann e Therese Collins)	Coprodução Teatro Montemuro	5	22	20.915,00 €
As três (velhas) irmãs (a partir de Tchekov)	Coprodução Nova Companhia	4	19	20.785,00 €
Três Parábolas da Possessão (de Francisco Luis Parreira)	Coprodução Companhia João Garcia Miguel	4	18	20.755,00 €
Mulheres em Lorca (a partir de Federico Garcia Lorca)	Compra TEatroensaio	2	9	12.800,00 €
FIMFA - Festival de Marionetas	Co-produção/A TARUMBA	1	3	11.195,00 €
Projeto NÓS	Parceria TNSJ/Centro Dramático Galego/ESTC/ESMAE	1	5	10.000,00 €
O Desassossego (de Bernardo Soares/Fernando Pessoa)	Compra Comuna Teatro de Pesquisa	4	19	15.925,00 €
Exercicio final da E.S.T.C. (Grupo 2)	parceria com E.S.T.C.	1	4	1.605,00 €
Produções a designar	Setembro a Dezembro	12	56	72.085,00 €
Ticket Médio		6,00 €		167
sub-total				194.445,00 €

PROJECTO "TEIA"

a apresentar		Exploração	Previsão custos
Actividades complementares	Produção TNDMII	Nº Sessões	28.960,00 €
- Poesias, Contos e Textos Teatrais		3	2.900,00 €
- Conversas Com Rosto		5	500,00 €
- Leituras de Contos Infantis		5	1.145,00 €
- Encontros Garrett		6	600,00 €
- Formação (Curso Costura Teatral)		2	2.900,00 €
- Congresso Teatro de Abril		1	2.400,00 €
- Atividades Regulares (Yoga)		45	3.600,00 €
- Atividades Regulares (Visita Guiada)		83	3.960,00 €
- Outras Atividades (Efemérides/Lançamentos/Homenagens)			7.905,00 €
- Atividades Pontuais (Exposição Teatrinhos de Papel)			400,00 €
Atividades setembro a dezembro	a definir	17	650,00 €
Despesas Inerentes à Actividade			2.000,00 €
Exposições	Produção TNDMII		6.770,00 €
Edições	Produção TNDMII		65.360,00 €
Ticket Médio		2,50 €	167
sub-total			90.080,00 €

OUTROS ESPAÇOS / OUTROS PROJETOS

a apresentar		Exploração		Previsão custos
		semanas	dias	
Saxo Tenor	Digressão Santiago de Compostela	1	3	14.535,37 €
Projeto Educativo				1.600,00 €
NOTES GARRETT/ Outros Projetos / Futuros			7	
		10		
		sub-total		16.135,37 €
		TOTAL		861.750,00 €

ANEXO III

PROJEÇÃO ORÇAMENTAL COMUNICAÇÃO E IMAGEM 2015

PROJEÇÃO ORÇAMENTAL COMUNICAÇÃO E IMAGEM JAN. A DEZ 2015

PLANO POR PROJETO - Produção gráfica; produção áudio; produção vídeo; distribuição material gráfico; expedição CTT; publicidade rádio/Tv/imprensa; diversos

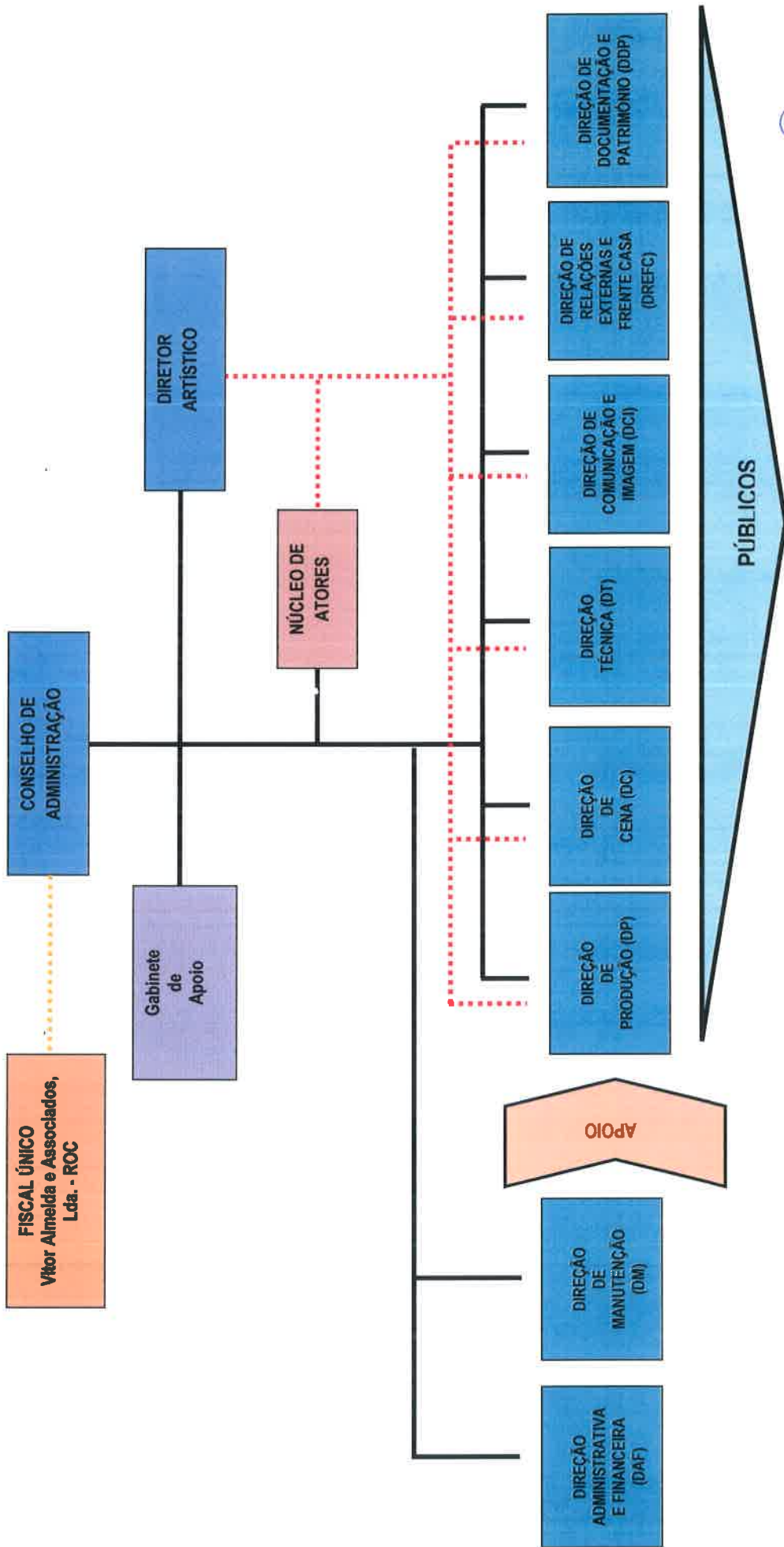
1. COMUNICAÇÃO E IMAGEM

1.1 PROGRAMAÇÃO

1.1.1 SALA GARRETT	Valor Base
Cyrano de Bergerac	13.000,00 €
O Falecido Matias Pascal	11.000,00 €
O Fim das possibilidades	5.000,00 €
Saxo Tenor	10.000,00 €
Jardim suspenso	3.000,00 €
Nós e MAPA	2.000,00 €
Kilimanjaro	4.500,00 €
Festival Teatro de Almada	1.500,00 €
Exercício final da E.S.T.C. (Grupo 1)	2.000,00 €
Produções a designar	26.000,00 €
	78.000,00 €
1.1.2 SALA ESTÚDIO	
À espera que volte	5.500,00 €
Memórias partilhadas	6.000,00 €
As Três (velhas) irmãs	6.000,00 €
Três Parábolas da possessão	6.000,00 €
Mulheres em Lorca	4.500,00 €
FIMFA Lx15	1.500,00 €
Projeto NÓS	2.000,00 €
O Desassossego	6.000,00 €
Exercício final da E.S.T.C. (Grupo 2)	1.500,00 €
Produções a designar	21.500,00 €
	60.500,00 €
1.1.3 TEIA	
Atividades regulares	12.000,00 €
Exposições	4.000,00 €
	16.000,00 €
1.1.4 OUTROS PROJETOS	
Digressões	2.000,00 €
Outros projetos	43.000,00 €
Conferência de Imprensa p/ apresentação da programação	550,00 €
	45.550,00 €
1.1.5 NÃO ALOCADA (1)	
Publicidade Imprensa - Programação	8.000,00 €
Produção Gráfica / Mailing / Telas / etc.	19.000,00 €
	27.000,00 €
1.2 PLANO GERAL DO TEATRO	
Serviço de Clipping	4.000,00 €
Quotizações do Turismo de Lisboa	750,00 €
Outras Despesas	1.500,00 €
	6.250,00 €
Total Orçamento	233.300,00 €

ANEXO IV

ORGANOGRAMA



ANEXO V

Certificação Legal do Fiscal Único