

PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2016

INDICE

INTRODUÇÃO.....	4
NOVO PROJETO ARTÍSTICO-CULTURAL.....	6
1. Princípios fundadores.....	6
a) Casa da Cultura Teatral.....	6
b) Missão Nacional.....	7
c) Internacionalização.....	8
d) Infância e Juventude.....	9
e) Formação e Inovação.....	10
ATIVIDADE.....	12
1. Programação.....	12
1.1. Atividades programadas para 2016.....	13
1.1.1.1. Espectáculos (“Em Cena”).....	15
1.1.1.2. Infância e Juventude (“Cresce e Aparece”).....	37
1.1.1.3. Formação e Pesquisa (“Luz de Trabalho”).....	39
1.1.1.4. Edições e Exposições (“Papel de Parede”).....	41
1.1.1.5. Digressão Nacional e Internacional (“Estrada Fora”).....	45
2. Representatividade Internacional.....	47
3. Investimento e Património.....	48
4. Recursos Humanos.....	51
5. Comunicação.....	55
6. Responsabilidade Social e Igualdade.....	58
7. Públicos.....	62
ANÁLISE DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA.....	64
1. Linhas de Orientação Estratégica.....	67

LOE1 – Garantia dos Padrões de Excelência de Serviço Público e Dimensão Institucional.....	68
LOE2 – Manutenção do Volume de Atividade Artística e Editorial.....	69
LOE3 – Captação de Públicos Infantojuvenil e Escolar.....	70
LOE4 – Iniciativas de Responsabilidade Social e Igualdade.....	70
LOE5 – Comunicação e Imagem.....	71
LOE6 – Otimização e Qualificação dos Recursos Humanos.....	72
LOE7 – Manutenção das Receitas Próprias.....	73
LOE8 – Controlo de Custos e Aumento da Produtividade.....	73
2. Quadro de Bordo (Quadro de Avaliação de Objetivos).....	75

PRINCÍPIOS DE BOA GESTÃO.....78

1. Endógenos.....	78
1. Contrato Programa.....	78
2. Reversão do corte imputado à indemnização compensatória.....	79
3. Regulamento Interno.....	80
4. Plano de Segurança.....	81
2. Exógenos.....	82
a) Financiamento internacional.....	82
b) Patrocínio / Mecenato.....	86
c) Parcerias Institucionais.....	87

ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA.....88

1. Custos.....	97
a) Fornecimentos e Serviços Externos (FSE).....	99
b) Funcionamento Geral.....	99
c) Programação.....	102
d) Honorários.....	102
e) Comunicação e Imagem.....	102
f) Pessoal.....	103
g) Amortizações	103
h) Provisões.....	103

2. Proveitos.....	103
3. Resultado Líquido.....	104
4. Balanço Previsional.....	105
5. Orçamento Previsional de Tesouraria.....	105
6. Plano de Investimento.....	105
 CONCLUSÃO.....	 107
 MAPAS FINANCEIROS.....	 109
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL 2016.....	110
ESTRUTURA DE CUSTOS.....	112
DETALHE DAS RUBRICAS DE FUNCIONAMENTO GERAL 2016.....	114
BALANÇO 2016.....	116
ORÇAMENTO DE TESOURARIA - TNDM II 2016.....	118
PLANO DE INVESTIMENTO - TNDM II 2016.....	119
 ANEXOS.....	 120
ANEXO I – PREÇÁRIO DE BILHETEIRA 2016.....	121
ANEXO II – Plano de Programação Artística 2016.....	122
ANEXO III – Projeção Orçamental Comunicação e Imagem 2016	125
ANEXO IV – Organograma.....	127
ANEXO V – Parecer do Fiscal Único.....	128

INTRODUÇÃO

Atendendo ao início do mandato do atual Conselho de Administração e Direção Artística no início de Janeiro de 2015, 2016 será o primeiro ano da exclusiva responsabilidade da nova Direção do Teatro Nacional D. Maria II. Este será também o arco temporal que nos permitirá testar, desenvolver, consolidar a nova proposta artístico-cultural do TNDMII. Foi da sua conceção e construção que nos ocupámos empenhadamente nos últimos meses. Quisemos ir às raízes deste apaixonante projeto que, pela mão de Almeida Garrett, surge em 1846 como a primeira experiência de teatro em Portugal declaradamente dotado de uma missão de serviço público. Foi mergulhando nessa missão, questionando-a e interpelando-a que descobrimos como os seus princípios são intemporais e como a sua pertinência, acuidade e necessidade permanecem intactos, hoje, volvidos quase 170 anos sobre este fasto momento para a história do desenvolvimento cultural em Portugal.

Este primeiro Plano de Atividades e Orçamento pretende ser o documento no qual esperamos claramente apresentar as variadas dimensões deste projeto, desde os seus fundamentos conceptuais, até à sua estrutura financeira, passando por uma caracterização criteriosa dos diversos eixos de atividade que nos propomos desenvolver no próximo ano.

Embora numa entidade com as características do TNDMII seja sempre priorizado o cartaz de espetáculos e produções artísticas que se sucedem ao longo das várias temporadas, na nossa visão a programação deverá ser um catalisador que permita dar visibilidade à riqueza de planos que constituem um projeto desta complexidade e alcance.

Neste sentido, ocupamo-nos num primeiro capítulo de enunciar e caracterizar os resultados do esforço que investimos no questionamento e interpelação da missão do TNDMII a que acima fizemos referência. Assim, surgiram 5 princípios fundadores, verdadeiros pilares do projeto que procuramos construir nos próximos três anos. Por esta razão não nos detemos apenas na exclusiva descrição da programação que, em si própria, se desmultiplica em vários ciclos, eixos e planos, avançando para várias outras dimensões cujo enquadramento, acompanhamento e desenvolvimento são fundamentais para a existência viva, dinâmica, crítica e atuante da organização. Desde logo o edificado e o património, porque o Teatro Nacional é uma existência arquitetónica de carácter histórico-monumental da qual é forçoso tirar o maior partido requalificando-a e abrindo-a à comunidade. Depois os Recursos Humanos como instrumento indispensável à materialização do projeto e cuja estrutura

deverá evoluir não só pelos novos desafios incessantemente colocados às organizações em termos globais, mas também porque tal instrumento deverá adaptar-se e construir uma relação o mais eficaz possível com desafios continuamente colocados pelo novo projeto.

Seguem-se três planos da maior importância para o diálogo que o TNDMII deverá estabelecer de forma, permanente, diferenciada e inovadora com toda a comunidade. Desde logo a comunicação ou a dimensão pela qual somos publicamente percecionados pela atividade diária que construímos. Que linguagem deveremos criar e colocar ao serviço deste desígnio? Qual a melhor caligrafia para levarmos de forma mais eficaz a mensagem aos nossos públicos? Foram estas as questões subjacentes à construção de uma nova marca TNDMII onde associamos, num todo integrado, as vertentes institucionais e artística. Num segundo plano, a responsabilidade social é uma área em que o TNDMII tem sido um dos pioneiros entre as organizações culturais mais diretamente relacionadas com as artes do espetáculo; democratização, acesso à fruição e inclusão são mandamentos incontornáveis para uma instituição que visa fazer do exercício da cidadania um dos seus pontos cardiais. Por fim, a caracterização dos públicos, entendê-los nas suas aspirações e expectativas, foi igualmente um exercício a que nos dedicamos apaixonadamente na construção deste projeto, e com ele encerramos o segundo capítulo deste documento.

Uma terceira parte ocupar-se-á de apresentar e identificar as linhas de orientação estratégica pelas quais se guia toda a atividade desenvolvida no ano de 2016 e igualmente dos indicadores que permitem proceder à avaliação em sede de relatório final de atividade perspetivando quais os objetivos que foram atingidos, superados ou que ainda não conseguiremos satisfatoriamente alcançar, para que possamos de forma objetiva corrigir o rumo futuro aplicando porventura ajustes ou mesmo alterações à estratégia definida.

Pareceu-nos importante ocuparmo-nos em identificar, num quarto capítulo, alguns princípios nos quais consideramos fundamental investir no ano de 2016, no sentido de otimizar a gestão mormente num quadro de enorme rigor financeiro como o que caracteriza o atual contexto das finanças públicas.

NOVO PROJETO ARTÍSTICO-CULTURAL

1. PRINCÍPIOS FUNDADORES

No exercício de interpretação da Missão do Teatro Nacional D. Maria II que constitui o desenho de um novo projeto artístico, identificámos cinco ideias fundamentais que presidem às linhas estratégicas de atuação no próximo triénio. Estas ideias, cujos conteúdos detalhamos e seguidamente expomos, obedecem também a uma estratégia global de abertura a novas linguagens, novos públicos, novas geografias e novos modos de afirmar o lugar da criação na sociedade portuguesa. Sustentados no património histórico de uma das mais importantes instituições culturais do país, desenvolvemos um projeto artístico que coloca esse legado ao serviço da fruição e da criação nacional e internacional do presente. Um Teatro Nacional que aposte fortemente na relação com a infância e juventude, a educação e a inovação.

a) CASA DA CULTURA TEATRAL

Dramaturgia Universal

- Produção, coprodução e apresentação de espetáculos que levam à cena grandes textos da dramaturgia universal relacionando-os com linguagens cénicas contemporâneas.
- Atividades relacionadas com a divulgação de grandes textos da dramaturgia universal, através da tradução, publicação, leitura pública, encenação radiofónica e outras modalidades que visem a aproximação dos cidadãos ao património teatral, nomeadamente através da Biblioteca, Livraria e Centro de Documentação do TNDMII.

Dramaturgia Portuguesa

- Produção, coprodução e apresentação de espetáculos a partir de textos da dramaturgia portuguesa, com particular atenção à montagem de textos inéditos e à promoção de trabalhos teatrais onde o dramaturgo é um dos artistas envolvidos no processo de criação.
- Realização anual de um laboratório para novos dramaturgos ao longo da temporada, culminando num festival de leituras encenadas.

- Encomenda de textos a dramaturgos portugueses.
- Atividades de produção e promoção da dramaturgia portuguesa, através da tradução, publicação, leitura pública, encenação radiofónica e outras modalidades que visem a aproximação dos cidadãos ao património teatral, nomeadamente através da Biblioteca, Livraria e Centro de Documentação do TNDMII.

Criação e Sociedade

- Produções em relação com a comunidade, com particular atenção à envolvente do TNDMII, promovendo também a apresentação de trabalhos no exterior do edifício do teatro e em outros espaços da cidade.
- Programação de atividades de debate de grandes questões públicas.
- Perseguir uma estratégia de divulgação da atividade do TNDMII que aproxime o público da criação teatral, reforçando a relação entre o teatro e os grandes fenómenos sociais do país e do mundo, onde será fundamental a articulação entre a comunicação da programação do TNDMII e uma linha de comunicação institucional.
- Programação e coprodução de espetáculos em espaços exteriores ao edifício do TNDMII.
- Dar continuidade e aprofundar o trabalho expositivo, de divulgação e de investigação do património histórico-documental, cenográfico e arquitetónico do TNDMII, realizando também atividades de programação e criação a partir desse mesmo património.
- Perseguir uma estratégia de cooperação com instituições públicas e privadas, culturais e outras, tanto no plano da produção como da comunicação, da investigação e outros.

b) MISSÃO NACIONAL

Difusão Nacional

- Promover a circulação em todo o território português dos espetáculos criados no TNDMII, nomeadamente das criações produzidas pelo TNDMII para público em geral e infância, seja através da coprodução com teatros e festivais ou da venda de espetáculos para a rede de teatros municipais e outros.
- A montante, as produções próprias do TNDMII serão concebidas artística e tecnicamente no sentido da sua circulação ser viável.

- Afirmar o TNDMII também fora da esfera do edifício e como projeto que, em todo o território português, de Norte a Sul e arquipélagos, é garante de uma oferta teatral de qualidade regular e continuada.
- Fazer circular, sempre que possível, em articulação com as itinerâncias de espetáculos, exposições, publicações, ações de formação e aproximação ao teatro que estreitem o contacto entre a criação teatral e as comunidades visitadas pelas equipas do TNDMII.

Difusão Prioritária

- Criar uma rede de circulação de produções e coproduções do Teatro Nacional por teatros de zonas culturalmente carenciadas a que chamaremos REDE EUNICE, da qual farão parte inicialmente um número reduzido de teatros municipais não-filiados a redes de circulação, perspetivando o crescimento desta rede ao longo das próximas temporadas.
- Através da REDE EUNICE, afirmar o TNDMII como garante de uma oferta de teatro de qualidade onde ela não existe de forma regular e continuada, promovendo a igualdade de acesso de todos os cidadãos portugueses à fruição artística numa perspetiva de serviço público fundamental.

c) INTERNACIONALIZAÇÃO

Circulação

- Intensificar a difusão internacional das produções próprias, usando a integração de trabalhos artísticos do Diretor Artístico no reportório do TNDM II como alavanca inicial desta estratégia de internacionalização, sustentada por uma linha de trabalho que exigirá a produção de conteúdos de divulgação e dossiers técnicos em inglês e em francês, assim como a implementação de novas práticas de trabalho ao nível técnico e de produção, que permitam a breve trecho afirmar o TNDMII como um trampolim para a internacionalização da criação teatral portuguesa e o seu reconhecimento internacional, contribuindo consequentemente para uma clara melhoria das condições de trabalho e notoriedade do tecido artístico português.

Coprodução

- No âmbito de uma estratégia integrada de internacionalização do TNDMII e do teatro português, angariar coprodutores internacionais para as produções e coproduções do TNDMII, garantindo um

aumento dos recursos financeiros disponíveis à produção artística e potenciando a sua circulação internacional.

- Desenvolver uma rede internacional de teatros europeus onde o TNDMII seja um participante relevante, partilhando cumplicidades artísticas, promovendo a circulação de artistas portugueses e o acolhimento de artistas internacionais, assim como angariando financiamento de fundos estruturais europeus que permitam aumentar os recursos disponíveis ao TNDMII no cumprimento da sua missão de serviço público e criação artística.

Colaboração Artística e Tradução

- Promover a colaboração entre artistas internacionais e portugueses, contribuindo para a partilha de práticas artísticas num contexto multicultural, enriquecendo a oferta teatral junto do público português e suportando também a internacionalização de intérpretes, criativos e profissionais do teatro nacional.
- Promover a tradução de dramaturgia portuguesa contemporânea, em articulação com o projeto editorial do TNDMII e parceiros internacionais, procurando impulsionar a internacionalização de dramaturgos portugueses também através da coorganização de leituras públicas em teatros e festivais internacionais.

d) INFÂNCIA E JUVENTUDE

Mediação Adolescência

- Apostar de forma determinante num trabalho de criação e mediação com a adolescência, reconhecendo a forte oferta existente para a infância na cidade de Lisboa e trabalhando numa lógica de complementaridade e de potenciação da relação do TNDMII com as escolas, procurando também a filiação de público adolescente para lá do contexto escolar.
- Apostar na escrita e na oralidade como ferramentas de mediação criativa junto do público adolescente e, no contexto escolar, promover o estreitar de relações entre artistas e professores.
- Programar espetáculos desenvolvidos para o público-alvo adolescente, acompanhados de atividades de mediação e debate.
- Produzir conteúdos de contextualização da programação geral da temporada, destinados ao público escolar e adolescente, reforçando o trabalho de aproximação deste à atividade do TNDMII.

- Desenvolver, a cada temporada, um espetáculo criado por artistas convidados que será produzido em etapas de pesquisa e contacto junto do público adolescente (com o objetivo de estreiar na temporada seguinte) como resultado de um trabalho de longa duração que implica atividades com adolescentes no edifício do teatro e também, promovendo a presença do TNDMII, em contexto escolar (nomeadamente através da criação de espetáculos dimensionados para apresentação em sala de aula).

Criação Infância e Juventude

- Realizar, a cada temporada, a criação de um espetáculo para a infância e/ou juventude na Sala Garrett com uma carreira relativamente longa (em articulação com a apresentação de outros espetáculos no horário noturno), legitimando artisticamente a criação para estes públicos específicos e relacionando-a com o programa escolar de modo menos evidente do que apenas através da montagem de textos do currículo.
- Recuperar a ideia de montar um espetáculo que circula pelo edifício do TNDMII, em forma de visita guiada encenada, valorizando o património arquitetónico do teatro e aproximando o público infantil e juvenil da fruição e criação teatrais.
- Programar espetáculos para a infância e juventude que se relacionam com temas fundamentais da temporada.

e) FORMAÇÃO INOVAÇÃO

Formação Avançada em Teatro

- Oficinas, master classes e laboratórios de criação e interpretação desenvolvidos em articulação com a programação e envolvendo diversos artistas da temporada, destinados a estudantes de artes performativas e profissionais, com o objetivo de afirmar o TNDMII como líder na formação e a inovação em teatro.

Novas Dramaturgias

- Realizar anualmente um ciclo de criadores e companhias emergentes, promovendo a renovação do tecido teatral português e a diversidade da oferta artística do TNDMII.
- Realizar anualmente um laboratório de novos dramaturgos, que promova a formação *inter pares* e a escrita de textos inéditos em contacto direto com profissionais do teatro, aumentando a quantidade e

a qualidade de originais escritos em Portugal, e estimulando a renovação da dramaturgia portuguesa, através da publicação, da leitura encenada e da eventual montagem destes textos inéditos.

- Privilegiar, no plano da programação de espetáculos a partir de textos portugueses, os projetos marcados pela pesquisa dramática e a colaboração entre autores e equipa criativa.
- Intensificar, através do projeto editorial do TNDMII, a publicação de textos inéditos de autores portugueses, assim como o estudo e documentação de práticas dramáticas de artistas e companhias portuguesas contemporâneas.

Renovação da abordagem ao repertório

- Privilegiar a programação e criação de projetos artísticos que, na sua relação com o repertório da dramaturgia universal, sucedem em confrontá-lo com linguagens cénicas contemporâneas e inovadoras, presentificando esse património cultural e artístico e relacionando-o com os fenómenos sociais e políticos de hoje.

ATIVIDADE

A atividade a desenvolver pelo TNDMII ao longo de cada ano reparte-se por várias dimensões conjugadas num sistema complexo. Embora a programação seja, provavelmente a parte mais visível deste sistema, muitas outras áreas concorrem para que a Missão da entidade se traduza na sua maior plenitude. Neste sentido, apresentamos neste capítulo a devida projeção para 2016 priorizando, naturalmente, a programação, repartida pelas frentes de intervenção em direta articulação com os princípios fundadores referidos. Todavia, outras áreas merecem em nosso entender uma focagem sobre os objetivos que nos propomos alcançar no próximo ano, desde já ao nível da preservação do edifício nas suas vertentes tecnológica e patrimonial, das ações previstas em prol da renovação e qualificação dos recursos humanos (área de investimento fundamental para os resultados a alcançar a curto e a médio prazo) e por último, da comunicação e da responsabilidade social, duas áreas que se nos afiguram fundamentais para a aproximação e apropriação do Teatro Nacional pelos diversos públicos.

1. PROGRAMAÇÃO

A nova estratégia de programação adotada a partir da temporada 2015-2016 parte de uma visão a um tempo global e integrada sobre o potencial de afirmação do TNDMII como uma organização cultural viva, dinâmica, próxima e atuante. Tal potencial decorre de vários planos de intervenção que foram valorizados e priorizados. Desde logo o alargamento do “desejo de teatro”¹ a outras circunstâncias e contextos que não apenas a situação canónica da sala de espetáculo. Claro que esta permanece como um dos centros da intervenção encontrando-se porém acompanhada de outras dimensões que, articuladas, devem transmitir aos públicos uma dimensão plural da entidade TNDMII, que permita uma variedade de experiências e vivências que radiquem e concorram simultaneamente, para esse mesmo “desejo”. Neste sentido, na reflexão subjacente a este entendimento foram largamente valorizados outros “ativos” responsáveis pela fortíssima identidade da organização: os acervos histórico-documental e cenográfico e o edifício como monumento classificado, articulado com a sua importante

¹ Isabel Alves Costa “O Desejo de Teatro”

função social: espaço de encontro, expressão e descoberta; *topos* fundamental da cidade cultural e, por isso, em permanente diálogo com ela.

Nesta perspetiva de exteriorização, os planos nacional e internacional, são igualmente priorizados permitindo, no primeiro caso a materialização de uma relação contínua, enriquecedora e sustentada com o território fazendo jus à dimensão “nacional” que o Teatro D. Maria II transporta desde a sua génese fundacional; no segundo, a plena assunção do seu papel enquanto principal centro de criação teatral em Portugal, com responsabilidades acrescidas enquanto interface com o espaço internacional, tanto na relação direta com os públicos, como na promoção e difusão da criação portuguesa e na sua aproximação a outros centros de criação europeus e mundiais.

1.1 Atividades programadas para 2016

As atividades programadas para o ano de 2016 correspondem à interpretação realizada pela Direção Artística, em estreita colaboração com o Conselho de Administração do TNDMII, daquela que é a missão deste Teatro Nacional.

Respondendo ao objetivo de tornar acessíveis ao público as grandes obras da dramaturgia universal, a programação de 2016 apresenta várias produções próprias, coproduções e acolhimentos de espetáculos nacionais e internacionais a partir de textos de grandes autores como Shakespeare, Tchekhov, Ibsen, Molière, Genet ou da tradição popular portuguesa.

A promoção da dramaturgia portuguesa que, desde 1846 permanece um dos valores fundamentais da atividade do Teatro Nacional D. Maria II, é francamente reforçada em 2016. Serão mais de uma dezena, as estreias e acolhimentos que faremos de espetáculos a partir de textos inéditos de dramaturgos portugueses. Ao trabalho realizado nesta área, acrescenta-se o Laboratório de Escrita para Teatro que, ao longo de uma temporada, dará origem a oito novos textos de jovens dramaturgos, que serão apresentados publicamente no Festival de Leituras Encenadas que terá este ano a sua primeira edição. A relação com a comunidade e a inscrição da atividade do TNDMII na vida da cidade de Lisboa ganha também uma nova dimensão ao longo de 2016, com a realização de diversos espetáculos na envolvente do teatro.

A aposta em artistas emergentes e o contributo para a renovação do tecido teatral português também encontra uma expressão reforçada no atual plano de atividades, nomeadamente através do ciclo Recém-nascidos, dedicado à apresentação de novas companhias e artistas. A colaboração com a Escola Superior de Teatro e Cinema mantém-se quer através da apresentação de exercícios finais de

licenciatura quer através da contratação, durante toda a temporada, de seis atores estagiários recém-formados. Esta medida corresponde ao dever do TNDMII de contribuir para a profissionalização de jovens atores. Ainda neste plano, o projeto internacional NOS, em que escolas e teatros de Lisboa, Porto e Galiza se associam na criação de um espetáculo dirigido por profissionais em colaboração com estudantes, reforça o papel fundamental do TNDMII no enriquecimento do ensino artístico português. O plano de atividades do TNDMII para 2016 é também marcado por um reforço significativo do trabalho realizado para o público infantil e juvenil, nomeadamente no contexto da colaboração com as comunidades escolares. A linha de programação *Cresce e Aparece*, recentemente criada, garante a oferta de espetáculos e diversas outras atividades para alunos de todos os ciclos, desde os 14 jardins-de-infância com que colaboramos diretamente em Lisboa até às escolas do 1º, 2º e 3º ciclo de todo o país.

A missão nacional inscrita exige que a atividade deste teatro ambicione uma presença em todo o território nacional. Em 2016, realizaremos diversas digressões em localidades de várias regiões do país. Assumida como a mais forte aposta que realizamos de combate às assimetrias de acesso à fruição cultural no território português, a Rede EUNICE, projeto de circulação de produções e coproduções do TNDMII em teatros municipais de regiões culturalmente carenciadas, terá início em 2016.

A projeção internacional do TNDMII e do teatro português continua a ser uma das linhas estratégicas que perseguimos. Para além do trabalho já desenvolvido em 2015 no sentido de integrar o TNDMII em redes de teatros e festivais internacionais, cujos desenvolvimentos aguardam análise das instituições europeias, reforçaremos a digressão internacional do repertório do teatro em diversos países e estabeleceremos colaborações com parceiros internacionais.

Uma das novas linhas de programação que pomos em marcha em 2016 intitula-se *Luz de Trabalho* e reúne diversas atividades de pesquisa e debate, nomeadamente masterclasses de formação avançada em teatro, encontros, laboratórios, oficinas e workshops, assim como debates sobre fenómenos da vida pública do país.

Além do trabalho continuado da nossa Biblioteca-Arquivo, assim como da Livraria do Teatro, que em 2016 organiza a segunda edição da Feira do Livro de Teatro, destacamos ainda o nosso projeto de publicações que, através da coleção de Textos de Teatro, afirma o TNDMII como um dos maiores editores de teatro inédito em português e reforça o trabalho realizado na área da promoção da dramaturgia portuguesa. Ainda no plano editorial, tanto a coleção Estudos como as diversas publicações de catálogos permitem uma importante reflexão crítica de práticas culturais e tornam

acessível ao público o enorme acervo histórico deste teatro. Por ocasião da celebração dos 170 anos de atividade do TNDMII, lançaremos 3 fundamentais edições que contribuirão para a divulgação deste importante património histórico.

O plano editorial só é possível graças à estreita colaboração com a editora Bicho do Mato e a Imprensa Nacional Casa da Moeda.

Esta estratégia de cooperação institucional estende-se ainda a outras áreas de atuação do teatro. Desenvolvemos projetos com grandes instituições da vida cultural portuguesa, como o Teatro Nacional de São Carlos, a Companhia Nacional de Bailado, o Teatro Nacional São João, o Teatro Municipal Rivoli, Teatro Viriato, Casa Fernando Pessoa e diversos outros, nomeadamente parceiros internacionais como o Théâtre de la Bastille, em Paris, e vários outros festivais e teatros internacionais. Realizamos ainda atividades com parceiros estratégicos da área da comunicação social, como sejam a rádio TSF ou o semanário SOL. Trabalhamos também com instituições de outras áreas do conhecimento, como o Museu de História Nacional e Ciência, com diversas autarquias de todo o país e com mais de uma centena de estabelecimentos de ensino.

Além de reforçar a capacidade de atuação do TNDMII, esta abrangente rede de parceiros institucionais corresponde a uma rentabilização de recursos, a uma maior visibilidade e reconhecimento da qualidade do trabalho que desenvolvemos, fomentando a criação teatral portuguesa de um modo determinante.

1.1.1. Espetáculos (“Em cena”)

Visita Escocesa

Inês Barahona e Miguel Fragata

TNDM II | domingos e terças-feiras | de jan a dez 2016

Visita encenada para a infância e juventude. Mais informação em “Cresce e Aparece”

Conceção e Encenação Inês Barahona e Miguel Fragata Encenação Miguel Fragata Texto Inês Barahona

Com Ana Tang, Sandra Pereira e Victor Yovani / Ana Água, Ana Valente e Marco Mendonça

Diálogos - Debates públicos

Salão Nobre | mensalmente de jan a dez 2016

Se os teatros são, cada vez mais, um lugar de debate e pensamento de que o país tem absoluta necessidade, é também vital que essas reflexões transbordem dos teatros para uma área mais alargada da opinião pública. Diálogos sublinha a estreita ligação entre a criação teatral e os fenómenos do nosso tempo, afirmando o TNDM II como um lugar onde ficção e realidade fazem parte dum mesmo desejo de pensar o país.

Clube dos Poetas Vivos

Em parceria com Casa Fernando Pessoa

Átrio | 2 fev, 22 mar, 5 abr, 3 mai, 7 jun, 5 jul, 4 out, 1 nov, 6 dez 2016

Uma vez por mês, o átrio do TNDM II, espaço partilhado com a livraria e o café do teatro, será palco de uma leitura de poesia. Serão apenas lidos poetas vivos, que estarão, eles próprios, presentes. Projeto que nasce de uma colaboração do TNDM II com a Casa Fernando Pessoa, Clube dos Poetas Vivos deseja ser um encontro que convoca a presença efémera, mas palpável, de uma obra poética e, na voz e corpo dos atores, lhe dá vida.

Canto da Europa

Texto de Jacinto Lucas Pires

Encenação de Ana Borralho e João Galante

Uma produção TNDM II e TNSC

Sala Garrett | 14 - 24 jan 2016

Canto da Europa é uma peça que canta um continente, olhando-o a partir de um dos seus cantos. É Portugal, no canto da Europa, a cantar o continente dos seus sonhos e das suas realidades.

Fruto de uma coprodução entre o Teatro Nacional D. Maria II e o Teatro Nacional de São Carlos, Canto da Europa nasce de um texto escrito por Jacinto Lucas Pires, que será encenado pela dupla de artistas Ana Borralho e João Galante, com interpretação do Coro e Orquestra do Teatro Nacional de São Carlos, sob a direção musical da maestrina Joana Carneiro.

Encontro de teatro e música, este espetáculo é também marcado pelo confronto entre o contemporâneo e o erudito. E é esse é o caminho seguido pela equipa artística para cantar um continente também ele feito de confrontos de ideias, culturas e de épocas.

História feita de histórias, contadas e cantadas por um coro de cidadãos-deuses, entre a utopia do continente da democracia e o rapto da Europa que hoje acontece através da injustiça, da desigualdade, do terrorismo e da indiferença.

Canto da Europa é uma carta de amor poliglota que conta 24 horas na vida de um continente, seguindo diferentes europeus, todos eles parte de um coro que dá vida a um continente.

Texto Jacinto Lucas Pires Música a anunciar Encenação e espaço cénico Ana Borralho e João Galante
Direção Musical Joana Carneiro Maestro titular do Coro Giovanni Andreoli Interpretação Orquestra Sinfónica Portuguesa e Coro do Teatro Nacional de São Carlos Desenho Luz Thomas Walgrave
Colaboração Artística Fernando J. Ribeiro Figurinos Ana Borralho, João Galante e Rita Mendes
Assistente de encenação André Uerba Coprodução TNDM II / TNSC

Dores de crescimento

De Miguel Castro Caldas, Pedro Gil e Raquel Castro

Sala Estúdio | 15 - 31 jan 2016

Estreia absoluta

Dores de Crescimento (título provisório) é um espetáculo que se encontra em construção. De momento, vislumbramos um espetáculo com muitos espetáculos dentro: há a história de um senhor que descobriu a caixa negra da sua infância e que não sabe o que fazer com ela, a história de uma rapariga que à medida que vai crescendo percebe que afinal não é o mundo, a dos dois artistas visuais que decidem ter um filho para poderem fazer uma obra de arte sobre isso, a história daquele casal cuja vida não muda assim tanto depois do nascimento do seu primeiro filho, a história da vida cheia de dramas e sem sentido de M (uma menina de 5 anos), a dos pais que decidem fazer uma festa de aniversário surpresa ao filho e lhe preparam uma pequena peça de teatro para o surpreender, e também a história de uma criança que todos os dias - ao sair do banho - é adotada pelos seus próprios pais...

Ao jeito das crianças que quando brincam começam e acabam sem parar, imaginamos um espetáculo que está sempre a começar e acabar de forma ininterrupta. E é assim que nos propomos a mergulhar

na primeira infância, não naquela que foi a nossa, mas sim naquela que está agora a acontecer. Este é muito provavelmente o primeiro volume de uma tetralogia sobre o que é crescer.

Cocriação Miguel Castro Caldas, Pedro Gil e Raquel Castro Texto Miguel Castro Caldas Interpretação Pedro Gil e Raquel Castro Espaço Cénico Pedro Silva Som Pedro Costa Luz e Vídeo João Gambino Produção Executiva Francisca Rodrigues Coprodução Pedro Gil e Raquel Castro, TNDM II, Teatro Viriato Residência Artística Espaço do Tempo

Ocupação Minhota

As Comédias do Minho no Teatro Nacional Dona Maria II

Em 2016, Lisboa será o sexto concelho das Comédias do Minho que assim se mudam, de armas e bagagens, para a capital do império, depois de 12 anos de viagens por Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Valença e Vila Nova de Cerveira. Em pleno entrudo e para celebrar o fim do inverno e a época dos excessos e das máscaras. E para a celebração de um verdadeiro mas novo entrudo minhoto, propõe-se um auto popular, teatro para crianças, jovens e não só, instalações, um documentário, duas jornadas de trabalho e paladar, regadas por alguns dos melhores vinhos do mundo. Numa palavra, vai ser uma festa, criando e refletindo sobre todo um território, feito de geografia e criação artística, em registo de grande profanidade.

Doze pares de França - Auto Profano

Sala Garrett | 4 - 21 fev 2016

Estreia absoluta

Espetáculo em digressão. Mais informação em "Pela estrada fora".

Um auto popular profano do notável ciclo carolíngio que conta como o Imperador Carlos Magno, cristão patrono dos 12 pares do reino, enfrenta as hostes do mouro Almirante Balão, pai da mais do que superstar Floripes, mouro dada a tantos encantos quantos as nossas ficções queiram. No fim vencem os cristãos mas um auto popular é mesmo assim, não tem suspense, serve como lugar de encontro e marcação de toda uma comunidade. Aqui, os cristãos vêm ou vieram (em tempos) todos do Vale do Minho e a Marmionda é a Sala Garret, arena de teatro nacional (popular).

Encenação João Pedro Vaz Vídeo e apoio artístico Pedro Filipe Marques Danças Filipe Caldeira e Luís Filipe Silva Máscaras Gonçalo Fonseca Luz Vasco Ferreira Com Ana Água, Ana Valente, Filipe Caldeira, Gonçalo Fonseca, João Pedro Vaz, João Grosso, José Neves, Luís Filipe Silva, Manuel Coelho, Marco Mendonça, Paula Mora, Rui Mendonça, Tânia Almeida, entre outros Coprodução TNDM II, Comédias do Minho

Não lugar

Sala Estúdio | 10 - 13 fev 2016

Estreia em Lisboa

Os não lugares são um produto dos tempos modernos, são como que um efeito secundário do excesso de tempo, de espaço e de ego. São o contrário dos lugares, não têm identidade, história ou relação urbana. São espaços temporários de passagem, comunicação e consumo. Representam o declínio do homem público e a ascensão do homem egoísta e obsessivo, camuflado pelos cartões de crédito, pins, códigos e passwords que criam solidão e alienação.

Criação Gonçalo Fonseca Textos retirados de Não-Lugares de Marc Augé e de O Livro do Desassossego de Bernardo Soares Cocriação e interpretação Luís Filipe Silva e Sílvia Barbosa

Música original (ao vivo) Samuel Coelho Cenário e adereços Gonçalo Fonseca, Luís Filipe Silva e Sílvia Barbosa Com tutoria de Júlio Alves Desenho de luz e vídeo Vasco Ferreira Produção Comédias do Minho Coprodução TNDM II, Comédias do Minho

Espetáculo de teatro de marionetas | Público-Alvo Alunos do Secundário e público em geral

Tudo se transforma

Sala Estúdio | 17 - 20 fev 2016

Estreia em Lisboa

Público-Alvo Alunos do 1º ciclo e famílias

Há um início e um fim para as coisas? Num caminho enérgico percorrem perguntas e incertezas. Uma atrás das outras circulam em constantes movimentos. Para onde nos levam? Ao encontro de verdades e mistérios, que por vezes são espantosos e inquietantes. Sobre isso pensamos ...uns alto, outros baixinho...

Criação Rui Mendonça Cocriação e interpretação Tânia Almeida e Wendy Música original Vasco Ferreira Cenografia Rita Nicolau Produção Comédias do Minho Coprodução TNDM II, Comédias do Minho

A Justiça, pequena conferência

De Maria Duarte, Gonçalo Ferreira de Almeida e João Rodrigues

Sala Estúdio | 25 fev - 12 mar 2016

Estreia absoluta

Público-alvo crianças a partir dos 10 anos

Entre 1929 e 1932, Walter Benjamin escreveu para a rádio alemã emissões destinadas à juventude. Histórias, conversas, conferências que mais tarde foram reunidas com o título *Luzes para crianças*. Em 2001, Gilberto Tsai retoma este título para designar uma série de «pequenas conferências» por si organizadas, destinadas a jovens e seus acompanhantes, no Théâtre de Montreuil. Entre outros, convida o filósofo francês Jean-Luc Nancy, que decide falar de temas como Deus, o Amor, a Justiça, a Beleza. Depois de nos termos debruçado sobre a pequena conferência sobre a Beleza (à qual voltaremos em breve), dedicamo-nos agora ao texto de Nancy sobre a Justiça, pequena conferência que se inicia assim:

"Creio que vocês - e doravante, quando esta manhã disser «vocês», estarei a dirigir-me aos jovens, não aos adultos presentes - talvez não saibam o que é justo e o que é injusto. Talvez não façam ideia, mas, apesar disso sabem muito bem o que é suportar uma injustiça, achar que uma coisa "não é justa" ou mesmo que "é uma grande injustiça", como sempre dizia um personagem de desenhos animados que se chama Calimero, provavelmente já não o conhecem, é um passarito com meia casca d'ovo à cabeça. Portanto, todos vocês sabem alguma coisa sobre aquilo a que chamamos justo ou injusto. Há pouco, um jovem que está algures nesta sala, quando soube que eu vinha falar do justo e do injusto, perguntou-me diretamente - do que é que vais falar, justamente?" (Jean-Luc Nancy, tradução dos artistas)

Texto Jean-Luc Nancy Criação Maria Duarte, Gonçalo Ferreira de Almeida e João Rodrigues

Coprodução TNDM II / ADR

Universos paralelos

De Jorge Andrade | Mala Voadora

TNDM II – Sala Garret | 26 fev – 6 mar 2016

Estreia absoluta

Público-alvo jovens adolescentes

Universos paralelos destina-se privilegiadamente ao público adolescente. Levanta-se a possibilidade de a realidade imediata ser apenas uma manifestação de um fenómeno mais vasto e de haver outros lugares onde os acontecimentos se sucedem de um modo distinto daquilo que somos capazes de prever. Partindo de um trabalho de investigação nas áreas mais especulativas da ciência e da ficção científica, o espetáculo será literalmente fantástico, e provocativo em relação à crença na estabilidade da ciência.

Se o cosmos é infinito, não só o número de possibilidades de mundos diferentes é infinito, como é possível que os mundos acabem por repetir-se. Algures do outro lado do cosmos, haverá um mundo igual ao nosso: uma Via Láctea, uma Terra, um Portugal, uma companhia de teatro chamada mala voadora a apresentar a fazer um espetáculo chamado universos paralelos, alguém que, neste preciso momento se encontra a ler este texto.

Direção Jorge Andrade Assistência David Cabecinha Vídeo Jorge Jácome (realização e montagem) e Marta Simões (fotografia) Com Filipe Baptista, Pedro Baptista e, no vídeo, Anabela Almeida, David Cabecinha, David Pereira Bastos, Maria Ana Filipe, Mónica Garnel, Tânia Alves, entre outros Apoio Elisabete Paiva Cenografia e figurinos José Capela Luz Daniel Worm d'Assumpção Banda sonora Rui Lima e Sérgio Martins Produção David Cabecinha e Joana Costa Santos Gestão cultural e programação Vânia Rodrigues Coprodução TNDM II / Mala Voadora A mala voadora é uma estrutura financiada pelo Governo de Portugal / Secretário de Estado da Cultura / Direção-Geral das Artes, e associada d'O Espaço do Tempo e da Associação Zé dos Bois.

Ivanov

De Amir Reza Koohestani

Sala Garrett | 10 – 12 mar 2016

Tchekhov escreveu *Ivanov* duas vezes. A primeira, uma comédia, foi desprezada pelo próprio. A segunda, um drama, transformou Ivanov num mito: um homem atolado em dívidas, que perde a vontade de viver, como símbolo de uma melancólica elite russa.

De S. Petersburgo de 1889 à Teerão de 2011, distam 3 mil quilómetros e mais de cem anos. Mas o clima social oferece semelhanças. Por isso, Amir Reza Koohestani lançou sobre o clássico russo um olhar contemporâneo e realizou uma das mais profundas reflexões teatrais sobre o Irão de hoje.

Neste espetáculo de Koohestani, que conquistou o prémio de melhor produção teatral no seu país e tem percorrido vários palcos na Europa, Ivanov aparece como um solitário, perdido nas fantasias de uma revolução desfeita. É o espelho de uma geração que parece imbuída de uma nostálgica passividade face às notícias que a rodeiam e sobre a qual recai apenas uma pergunta: o que fazer agora?

texto Anton Tchekov encenação, figurinos e espaço cénico Amir Reza Koheestani interpretação Vahid Aghapour Azar, Reza Behboodi, Saeid Changizianfooladi, Fatemeh Fakhraee, Negar Javaherian, Fayemeh Kamran, Mohammadhassan Madjooi, Mohammadreza Najafi Araghi e MahinSadri Mooshangayi vídeo Hessameddin Nourani produção Mehr Theatre Group

Judite

De Rui Catalão

Sala Estúdio | 10 - 27 mar 2016

Estreia absoluta

Depois de “Ester”, “Judite” é o segundo texto para teatro de uma série que Rui Catalão pretende dedicar a personagens femininas, e em que a sexualidade se intromete em conflitos de natureza política. A peça concentra-se no encontro noturno entre Judite, representante de uma cidade sitiada, e Holofernes, o general que dirige o exército invasor. A resolução desta história do Antigo Testamento é conhecida: Judite degola Holofernes e as forças invasoras, sem liderança, retiram-se. Mas o que se passa nessa noite, em que um homem de armas se deixa eliminar por uma visitante pacífica, é um mistério.

Judite nunca deixou de ser revisitada ao longo da história da literatura, do teatro e até do cinema, mas deve a sua iconografia à pintura, nomeadamente ao trabalho de Artemisia Gentileschi, que usou o tema de Judite para fazer uma alusão autobiográfica à sua vida amorosa e para questionar o lugar da mulher na vida pública.

Na versão de Rui Catalão, “Judite” é uma paródia que estuda o poder e o teatro, e o teatro, neste caso, está na forma como os atores usam ou disputam esse poder. O poder não é apenas representado pelo invasor, Holofernes, mas pela própria figura do Ponto, que representa a autoridade do texto, manipulando, ou tentando manipular os intérpretes, assim como o próprio público.

Texto e Encenação Rui Catalão Intérpretes a anunciar Conceção Plástica Sara Franqueira Desenho de Luz Cristóvão Cunha Produção executiva Tânia M. Guerreiro Coprodução TNDM II / Produções Independentes – Associação Cultural

D. Maria e Bastille

O TNDM II no Théâtre de La Bastille

Na temporada 2015/16, o TNDM II dá início a uma parceria com Théâtre de la Bastille, um dos teatros de referência da cidade de Paris e da cena europeia, que se prolongará até ao fim 2017. Esta colaboração passará por coproduções de trabalhos que reúnem criadores de teatro de ambos os países, aprofundando os laços artísticos entre Portugal e França, promovendo a internacionalização de artistas do teatro português.

Em 2016, Tiago Rodrigues irá dirigir duas criações que misturam artistas portugueses e franceses e que terão a sua estreia em Paris. Na temporada 2016/17, duas outras criações com elencos mistos serão estreadas em Lisboa, no TNDM II. Neste movimento de ida e volta, ao longo de duas temporadas, artistas portugueses e franceses irão partilhar os seus teatros, os seus textos e os seus públicos.

Na primeira fase deste projeto, Tiago Rodrigues dirige uma versão falada em francês do seu texto *Bovary*, a partir de Gustave Flaubert e cria uma nova peça intitulada *Je t’ai vu pour la première fois au Théâtre de la Bastille*, onde atores portugueses e franceses constroem um espetáculo em colaboração com o público parisiense, a partir das suas memórias de espetadores de teatro. Na segunda fase do projeto, em 2017, será a vez de Lisboa acolher uma criação de um artista francês que dirigirá atores portugueses e de um elenco luso-francês trabalhar a partir das memórias dos espectadores do Teatro Nacional D. Maria II.

Bovary

Théâtre de La Bastille (Paris, FR) | 11 – 13, 15 – 17 abr, 3, 4, 11 – 14, 18 – 21, 25 e 26 mai 2016

Estreia absoluta

De Tiago Rodrigues a partir de Gustave Flaubert Encenação Tiago Rodrigues Com Jacques Bonnaffé, David Geselson, Grégoire Monsaingeon, Alma Palacios, Ruth Vega Fernandez Desenho de luzes Nuno Meira Cenário e Figurinos Ângela Rocha Coprodução TNDM II, Théâtre de La Bastille, Arts 276, Centre Dramatique National de Haute-Normandie Apoios O Espaço do Tempo (PT)

Je t'ai vu pour la première fois au Théâtre de La Bastille

Théâtre de La Bastille (Paris, FR) | 6 – 12 jun 2016

Estreia absoluta

Texto e encenação Tiago Rodrigues Com atores portugueses e franceses a anunciar Coprodução TNDM II, Théâtre de La Bastille

O Impromptu de Versalhes

De Molière

Encenação de Miguel Loureiro

Sala Garrett | 13 - 30 abr 2016

Estreia absoluta

“ O impromptu - nome mais fiel na sua sonoridade ao sentido de uma obra incompleta do que a tradução para improviso - é uma peça em 1 ato e em prosa, surgida na sequência da famosa querela da Escola de Mulheres, como resposta a críticas e ataques pessoais ao seu autor, o também nosso Molière, património universal da cena. A primeira vez que vi um Molière em cena foi precisamente na Sala Garrett do TNDM II, As Sabichonas, finais dos anos 80. Ao ser convidado pelo Tiago Rodrigues para encenar para esta sala nada me pareceu mais adequado que O impromptu de Versalhes, que não me lembro de ver representado em Lisboa desde que vou ao teatro. O impromptu celebra assim a escalpelização da "máquina teatral" como poucos textos - e lembro aqui A Ilusão Cómica do Corneille, de que gosto bem menos.

É assim um pôr-em-cena da própria cena, antecipando em alguns séculos as questões aprofundadas depois por Pirandello de forma mais complexa mas com menos graça. Assim, aqui Molière celebra o

ato teatral connosco, pondo-se a si mesmo (e à sua trupe) como sujeito da sua escrita mordaz. Sem mitologia histórica ou postulados ficcionais. Retrata então a sua poética, a sua prática, a sua lenda, o seu legado...tão só! Teoria cénica sim, mas ainda comédia brilhante. A partir de uma herança que é também nossa e que mais do que em qualquer outra sala faz sentido fazer nesta em particular. No mesmo mês em que "esta casa" comemorará a redonda idade de 140 anos de vários outros *impromptus* aqui estreados. “

Miguel Loureiro

Texto Molière Tradução João Paulo Esteves da Silva Encenação e dramaturgia Miguel Loureiro Com Ana Tang, Álvaro Correia, Gonçalo Ferreira de Almeida, Inês Nogueira, Lúcia Maria, Maria Amélia Matta, Maria Duarte, Miguel Loureiro, Sandra Pereira, Sara Graça, Vera Kalantrupmann, Victor Yovani, Vítor d'Andrade Assistência de encenação Sara Graça Desenho de luz Daniel Worm d'Assumpção Espaço cénico André Guedes Figurinos Mariana Sá Nogueira Danças Miguel Pereira Coprodução TNDM II, 3/QUARTOS

170 Anos do TNDM II

A 13 de Abril de 2016, o Teatro Nacional D. Maria II celebra 170 anos.

Nesse mesmo dia, apresentamos uma estreia absoluta de um clássico do repertório universal, inauguramos duas grandes exposições a partir do nosso extraordinário arquivo e lançamos diversas edições ligadas à História do TNDM II e do teatro português. Recordamos o papel singular desta instituição na vida cultural do nosso país e, acima de tudo, fazemos curto-circuito entre o passado e o presente, porque só um teatro pode viver 170 anos sem envelhecer.

O Impromptu de Versalhes, de Molière

Encenação Miguel Loureiro

Sala Garrett | Em cena de 13 a 30 abr 2016

Exposição

A coleção de cartazes do TNDM II

Lançamento de livros

"O Nacional está a arder!" O incêndio de 1964 e o fim de uma época

TNDM II. Arquitetura E Património

Catálogo coleção de cartazes TNDM II

O Impromptu de Versalhes de Molière, trad. João Paulo Esteves

E ainda outras atividades a anunciar.

Constituição ou A Nova República

De Mickaël de Oliveira | Coletivo 84

Sala Estúdio | 21 abr - 8 mai 2016

Estreia absoluta

A Constituição ou a Nova República integra uma tetralogia dedicada à reflexão em torno das questões políticas e filosóficas que orientam a nossa sociedade, de raízes distantes que se podem encontrar tanto nos escritos bíblicos do Antigo Testamento como na Grécia Antiga, quando, por exemplo, em A República, Platão desenhava a sua cidade ideal, na qual recomendava (excetuando alguns casos) a expulsão dos poetas. A Constituição ou A Nova República procura pensar o lugar desse "super-texto", que reveste a função quase banal de "guia de boas práticas" e que ao mesmo tempo nos coloca perante o ponto de partida para as nossas narrativas individuais ou comunitárias, oferecendo-se assim como ponto de partida para a criação das nossas ficções.

"Os direitos do homem são vazios ou tautológicos, dizem Burke e Hannah Arendt. Ou então eles são os direitos do homem nu. Mas o homem nu, o homem sem pertença a uma comunidade nacional constituída, não tem quaisquer direitos".

Rancière em La Haine de la Démocratie

A Constituição ou a Nova República junta quatro intérpretes em cena - Albano Jerónimo, Ágata Pinho, Miguel Moreira, Paulo Pinto que foram escolhidos para representar a população com o objetivo de escreverem uma nova Constituição, sendo que nenhum deles tem experiência na matéria. Contudo, propõem-se alegremente à redacção da Constituição mais moderna do mundo e ao debate para descobrir a melhor forma de condensar nesse "super texto" as ideias que vão regular, libertar, oprimir, emancipar um certo futuro, apostando numa revisão total do Estado e das suas funções. Todas as categorias políticas serão colocadas à prova, até mesmo a ideia de democracia ou de direitos do

homem, pois, para os intérpretes, habituados a representar, é preciso encontrar o figurino certo que irá vestir o cidadão perfeito, ou seja, em grande parte, o oposto do que são.

Texto, encenação e espaço cénico Mickaël de Oliveira Elenco Albano Jerónimo, Ágata Pinho, Miguel Moreira e Paulo Pinto Luz Rui Monteiro Figurinos e vídeo António MV Produção Colectivo 84 Produção executiva Maria João Santos/Stage One Apoio Direção Geral das Artes, Secretário de Estado da Cultura Coprodução TNDM II, Coletivo 84

Romeu & Julieta

De William Shakespeare

Direção de Rui Horta

Uma produção TNDM II e CNB

Teatro Camões (Lisboa) | 29 abr - 15 mai 2016

Sala Garrett | 14 - 23 jul 2016

Estreia absoluta

“Já era tempo de vermos a Companhia Nacional de Bailado e o Teatro Nacional D. Maria II a trabalhar de novo em conjunto. Escolhemos fazê-lo à volta de dois nomes intemporais que as tradições do teatro e da dança partilham, mas que queremos ver com os olhos do nosso tempo, Romeu e Julieta. Para isso, convocámos um artista cujo percurso se centra na dança mas tem também viajado pelo teatro, Rui Horta. Duas casas nacionais de duas artes que partilham o mesmo palco. Já era tempo.”

Luísa Taveira e Tiago Rodrigues

“O “meu” Romeu e Julieta não será uma revisitação de um clássico da Dança ou do Teatro. Mesmo tendo como pano de fundo o texto de Shakespeare, a obra será uma viagem sensorial fora da narrativa, mas fiel às duas grandes questões que aborda – a irracionalidade e dependência do ser humano perante o amor (e a paixão) e perante a morte (e a violência).

Eros e Thanatos, literalmente de mãos dadas, como os dois jovens amantes. Um exercício multidisciplinar entre a dança, o teatro, a música ao vivo, a arquitetura de cena e um tema, esse sim, imortal.”

Rui Horta

Texto William Shakespeare Coreografia e direção Rui Horta Música Bruno Pernadas Espaço cénica e desenho de luz Rui Horta Figurinos Ricardo Preto Com artistas da Companhia Nacional de Bailado, Pedro Gil e Carla Galvão Músicos Bruno Pernadas e Ensemble Coprodução CNB e TNDM II

Companhia Limitada

De Madalena Victorino

Espaço exterior (TNDM II) | 4 - 22 mai 2016

Estreia absoluta

A 3ª edição da COMPANHIA LIMITADA, continua com o seu tema de fundo, que é a SOLIDÃO vivida por pessoas com histórias marcantes experimentadas no espaço urbano. Vamos focar-nos naqueles que vivem “desviados” da norma social e que por essa razão, se encontram fora na margem da sociedade. Serão pessoas com desvios comportamentais que poderão estar ligados ao foro da saúde mental, das dependências, das mudanças de género.

Será um espetáculo de dança e de música, que reúne estas pessoas que deambulam pela baixa lisboeta sempre muito sós, que se dispõem nesta circunstância, a descobrir com a equipa artística, uma experiência performativa conjunta. A este grupo juntar-se-á um coletivo de artistas, que será formado por músicos e performers, uma coreógrafa, um compositor, uma dramaturga e um psiquiatra. Faremos um espetáculo que também deambula pelo bairro e por espaços interiores com a possibilidade de criação de atmosferas íntimas e de rua. Terminará dentro do Teatro Nacional.

A narrativa irá estruturar-se em volta de núcleos dados por cada uma das pessoas, formando um caleidoscópio de mundos, que terminará num cabaret sui generis. A noite será um dos temas também. Estas pessoas são de alguma forma, a noite da sociedade. Não se veem quase. São seres mestiçados, híbridos, densos e opacos. Queremos descobrir o humor da tragédia. Haverá certamente grandes matérias a destrinçar. Tudo isso será trazido para o fogo cruzado desta criação.

Conceção Madalena Victorino Direção Artística Madalena Victorino e Pedro Salvador Intérpretes cocriadores André Amálio e outros a anunciar Dramaturgia e textos Joana Bértholo Iluminação Joaquim Madaíl Imagem Jen Brow, João Tuna e Maurizio Agostinetto Apoio Psicológico Tânia Amaral Entidade promotora LARGO Residências Coprodução TNDM II e LARGO

FIMFA LX16

Festival Internacional de Marionetas e Formas Animadas

Sala Estúdio | 10 - 15 mai 2016

A Tarumba - Teatro de Marionetas realiza em 2016 a décima sexta edição do FIMFA Lx - Festival Internacional de Marionetas e Formas Animadas. O Teatro Nacional D. Maria II é um dos palcos principais do FIMFA, que em 2016 pretende ser um espaço de discussão, formação e de reflexão sobre o teatro de marionetas contemporâneo.

A marioneta, cada vez mais permeável a outros campos artísticos, tem a capacidade de inventar novos mundos e formatos com mecânicas inimagináveis. É uma arte onde a imagem assume uma importância preponderante, em articulação com a dramaturgia e a coreografia. É esta porosidade que torna o seu carácter fascinante, o de uma arte híbrida, mutante, ampla, em ligação com as transformações tecnológicas e antropológicas atuais, transpondo para o palco a cartografia do presente e do futuro. Novos lançamentos, novas escritas, novas dramaturgias, novas tecnologias... Como redesenhar atualmente os contornos da arte da marioneta?

O FIMFA é um projeto multidisciplinar de dimensão internacional, empenhado desde a primeira edição na promoção, divulgação e reconhecimento de uma área específica de expressão artística: o universo das formas animadas.

O FIMFA tornou-se num dos mais importantes pontos de encontro internacionais do teatro de marionetas contemporâneo, com a apresentação de reputados artistas mundiais, afirmando-se nacional e internacionalmente, desde 2001, como um espaço de programação contemporânea, inovadora e alternativa. É sustentado por um conjunto amplo de parcerias de programação e descentralização, apresentando as formas contemporâneas de teatro de marionetas para um público adulto, mas não esquecendo o seu contraponto com as mais tradicionais. Espetáculos que revelam técnicas ancestrais estarão aqui em confronto com linguagens inovadoras.

Espetáculo a anunciar

Direção do Festival Luís Vieira, Rute Ribeiro Produção A Tarumba Coprodução TNDM II e A Tarumba A Tarumba - Teatro de Marionetas é uma estrutura financiada pelo Governo de Portugal - Secretário de Estado da Cultura / DGArtes

ALKANTARA FESTIVAL

TNDM II | 25 mai - 12 jun 2016

Entre 25 de Maio e 12 de Junho de 2016, o Alkantara Festival volta a animar os principais palcos da cidade de Lisboa, com um conjunto de espetáculos, debates, conversas, concertos e festas.

Um festival internacional de artes performativas, que tira partido da posição geoestratégica de Lisboa, enquanto pivô entre vários continentes, e que por isso dedica atenção especial à criação contemporânea não-europeia, dando voz aos artistas que pretendem partilhar a sua visão sobre o mundo e aquilo que os rodeia.

Ainda mais do que no passado, o Teatro D. Maria II será um parceiro essencial desta 14ª edição do Alkantara Festival, acolhendo nos vários palcos e cantos, estes testemunhos de um mundo em permanente movimento.

O programa detalhado do festival será anunciado em Abril.

Espetáculos a anunciar

Direção do Festival Thomas Walgrave Produção Alkantara Coprodução Centro Cultural de Belém, Culturgest, Maria Matos Teatro Municipal, São Luiz Teatro Municipal, Teatro D. Maria II e outros Parceria EGEAC Alkantara é uma estrutura financiada pelo Governo de Portugal/Secretário de Estado da Cultura – DGArtes e apoiada pela Câmara Municipal de Lisboa

Projeto Nós – Território (es)cénico. Portugal-Galícia

(2ª Edição)

O projeto NÓS é a base de um conjunto de sinergias entre Portugal e a Galiza. Investir nas relações com a Galiza significa investir no futuro. Este é, por isso, um projeto de cooperação entre três escolas de teatro (Lisboa, Porto e Vigo), os dois teatros nacionais (TNDM II e TNSJ) e o Centro Dramático Galego, para criar condições de produção nacional tendo em vista a circulação profissional de alunos portugueses e galegos. Com isto, tentaremos criar desde o processo de formação redes artísticas e de criação. O projeto NÓS tem o plano fundamental de criar redes para o futuro. É constituído por duas edições, a primeira das quais decorreu no ano de 2015 e a segunda em 2016.

Espetáculo a anunciar

Sala Estúdio | 15 - 19 jun 2016

Espetáculo em digressão. Mais informação em “Pela estrada fora”

De Fernando Epelde Encenação Tito Asorey Com alunos da Escola Superior de Teatro e Cinema, Escola Superior de Música, Artes e Espetáculo, Escola Superior de Arte Dramática de Galicia Parceria TNDM II, Teatro Nacional São João (Porto), Axencia Galega das Industrias Culturais, Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria da Xunta de Galicia, ESAD – Vigo, ESMAE / IPP – Porto, ESTC / IPL – Lisboa

Viajantes solitários

De Joana Craveiro | Teatro do Vestido

Praça D. Pedro IV (Rossio) | 16 - 26 jun 2016

Estreia em Lisboa

Construído a partir de uma extensiva recolha de histórias de vida e de 'estrada' de camionistas, este espetáculo intimista - apresentado dentro de um camião de TIR - explora as possibilidades poéticas dessas vidas de permanente deslocação, vidas também de quilómetros de solidão, de distâncias físicas das famílias, de passagens, de noites fugazes, de um conhecimento geográfico de autoestradas, estradas nacionais, restaurantes de beira de estrada, hotéis. Em que pensam estes homens durante todos aqueles quilómetros? O que acontece com estes homens durante estas viagens? Que viajantes são estes e como mitigam a sua solidão? Se tivessem que parar de meter-se à estrada, aguentariam? Um espetáculo que é uma espécie de manual de um viajante singular, sem deixar de estabelecer relações com uma inquietação portuguesa que bem conhecemos - a de partir; e, estando lá fora, a vontade de regressar, para de novo partir impelido por essa coisa que nos puxa - neste movimento constante de nunca se estar completamente bem onde se está.

A partir de uma ideia do Teatro Viriato e Patinter, SA. Conceção e Direção Joana Craveiro Com Simon Frankel e elenco a anunciar Desenho de Luz Pedro Teixeira Produção Cláudia Teixeira Coprodução TNDM II, Teatro do Vestido, Teatro Viriato, Centro de Artes de Ovar, Teatro Rivoli Mecenas Patinter, SA.

Festival de Leituras Encenadas

TNDM II | 22 - 26 jun 2016

Durante quatro dias, o TNDM II apresenta mais de uma dezena de leituras encenadas dirigidas por encenadores nacionais e internacionais, revelando ao público textos portugueses inéditos, assim como grandes textos de repertório.

O convidado de honra do festival será o coreógrafo e encenador congolês Faustin Linyekula, que durante o ano 2016 será o protagonista da bienal Artista na Cidade, e que dirigirá uma série de leituras encenadas de textos que marcaram o seu percurso artístico e que serão interpretados pelos atores residentes e estagiários do TNDM II. Além da colaboração que realiza com atores portugueses, o próprio Faustin Linyekula irá interpretar um dos textos.

Entre várias outras leituras que integram o programa deste festival, destacam-se os seis novos textos criados ao longo da temporada por seis jovens dramaturgos portugueses que participarão do Laboratório de Escrita para Teatro do TNDM II, uma iniciativa que se repetirá anualmente e que pretende ser um estímulo à dramaturgia portuguesa, promovendo a escrita e a divulgação pública de novos textos.

Ocupando as duas salas do TNDM II, assim como vários outros espaços do teatro, este festival será um momento único para o público se deixar habitar pelas palavras. Muitas palavras. Algumas familiares e outras desconhecidas. Consoladoras ou provocantes. Mas todas elas em voz alta.

Leituras a anunciar

Com Ana Água, Ana Tang, Ana Valente, João Grosso, José Neves, Lúcia Maria, Manuel Coelho, Marco Mendonça, Maria Amélia Matta, Paula Mora, Sandra Pereira, Victor Yovani Produção TNDM II

Festival de Almada

Sala Garrett | 4 - 10 jul 2016

O TNDM II associa-se, mais uma vez, ao Festival de Teatro de Almada que promove uma nova edição daquela que é conhecida como uma das mais importantes mostras de teatro em Portugal. Ao longo dos anos, o Festival de Almada tem consolidado uma identidade própria pela apresentação quer de

grandes produções de teatro prestigiadas internacionalmente, quer por uma diversidade estética de espetáculos de carácter experimental.

Fundado em 1984 por Joaquim Benite, e agora dirigido por Rodrigo Francisco, o Festival é organizado pela Companhia de Teatro de Almada e pela Câmara Municipal de Almada. O TNDM II será um dos espaços que recebe espetáculos desta mostra de teatro.

Espetáculo a anunciar

Direção do Festival Rodrigo Francisco Organização Companhia de Teatro de Almada e Câmara Municipal de Almada Coprodução TNDM II e Festival de Almada

Glorioso Verão / Festival Shakespeare

“ Shakespeare morreu há 400 anos e continua mais vivo que nunca. Que mistério é esse que faz com que gente de todo o mundo continue a precisar dos monumentos teatrais que este inglês escreveu? GLORIOSO VERÃO é um festival que nasce da associação entre o Teatro Nacional D. Maria II e o São Luiz Teatro Municipal, teatros vizinhos na zona história de Lisboa que se tornam alegres comadres e apresentam diversos espetáculos portugueses e internacionais a partir da obra de Shakespeare, ocupando as suas diversas salas mas também o espaço público da cidade. ”

Aida Tavares e Tiago Rodrigues, diretores artísticos do SLTM e TNDM II

Romeu & Julieta

De William Shakespeare | Rui Horta | Uma produção TNDM II e CNB

Sala Garrett | 14 - 23 jul 2016

Espetáculo estreado a 29 abr 2016 no Teatro Camões (Lisboa). Mais informação na página da estreia
Texto William Shakespeare Coreografia e Direção Rui Horta Música Bruno Pernadas Espaço cénico e desenho de luz Rui Horta Figurinos Ricardo Preto Com artistas da Companhia Nacional de Bailado, Pedro Gil e Carla Galvão Músicos Bruno Pernadas e Ensemble Coprodução CNB, TNDM II

Muito Barulho Por Nada

ESTC – Exercício final

Sala Garrett | 28 -31 jul 2016

Como tem sido hábito nos últimos anos, os alunos finalistas da licenciatura em Teatro (ramos de Atores, Design de Cena e Produção) da Escola Superior de Teatro e Cinema – IPL apresentam-se ao público com um espetáculo no palco do TNDM II. Este ano, convidámo-los a subirem ao palco da Sala Garrett para a apresentação de um texto de Shakespeare, traduzido por Sophia de Mello Breyner, integrado no Festival Glorioso Verão.

Espectáculos a anunciar

Sala Estúdio | 14 - 17 jul 2016

Sala Estúdio | 28 - 31 jul 2016

António e Cleópatra

De Tiago Rodrigues

Teatro S. Luiz | 15, 16 e 17 jul 2016

Espectáculo em digressão. *Mais informação em “Pela estrada fora”.*

Se dizemos um dos nomes, o outro surge de seguida. A nossa memória não consegue evocar um sem o outro. Plutarco escreveu que, a partir deles, o amor passou a ser a capacidade de ver o mundo através da sensibilidade de uma alma alheia.

Misturaram amor e política e inventaram uma política do amor. São uma história de amor histórico. São um romance baseado em acontecimentos reais frequentemente romanceados. Shakespeare ergueu-lhes um monumento verbal que transformou na verdade mais verdadeira aquilo que nunca lhes aconteceu. No filme de Mankiewicz que levou a 20th Century Fox à falência, Richard Burton e Elizabeth Taylor foram o casal celuloide e real que eles nunca e sempre foram.

Neste espetáculo que Tiago Rodrigues escreve e dirige, Sofia Dias e Vítor Roriz são a dupla aqui-e-agora do que eles foram ali-e-então. São e não são António e Cleópatra. São o António a ver o mundo pelos olhos da Cleópatra. E vice-versa. Sempre vice-versa. Vice-versa como regra do amor. Vice-versa como regra do teatro. Este espetáculo é ver o mundo através da sensibilidade das almas alheias de António e Cleópatra.

texto Tiago Rodrigues com citações de *António e Cleópatra* de William Shakespeare encenação Tiago Rodrigues com Sofia Dias e Vítor Roriz cenografia Ângela Rocha figurinos Ângela Rocha, Magda Bizarro desenho de luz Nuno Meira música excertos da banda sonora do filme Cleopatra (1963) de Alex North colaboração artística Maria João Serrão, Thomas Walgrave construção do mobile Decor Galamba

produção executiva na criação original Magda Bizarro, Rita Mendes produção TNDM II a partir de uma criação original pela companhia Mundo Perfeito coprodução Centro Cultural de Belém, Centro Cultural Vila Flôr, Temps d'Images residência artística Teatro do Campo Alegre, TNSJ, alantara agradecimentos Ana Mónica, Ângelo Rocha, Carlos Mendonça, Luísa Taveira, Manuela Santos, Toninho Neto, Rui Carvalho Homem, Salvador Santos, Bomba Suicida apoio Museu de Marinha

Entrada Livre

9, 10 e 11 de setembro

Evento de três dias que assinala a abertura da temporada, incluindo na sua programação diversas atividades no interior do teatro e na sua envolvente, nomeadamente concertos na varanda do Largo de São Domingos, a segunda edição da Feira do Livro de Teatro, assim como leituras e diversos espetáculos ao ar livre.

Esta é a minha Cidade e eu quero viver nela

9 a 25 set 2016

Criação do Teatro do Vestido

Espetáculo com a forma de um circuito nas ruas envolventes ao Teatro Nacional D. Maria II, onde a companhia Teatro do Vestido explora o encontro entre artistas profissionais e cidadãos locais, compondo um retrato singular da cidade.

Pato Selvagem

De Henrik Ibsen

Encenação de Tiago Guedes

Sala Garrett | 9 set - 16 out 2016

Estreia absoluta

Um dos grandes textos da dramaturgia universal, esta peça de Henrik Ibsen será levada ao palco da Sala Garrett pelo encenador e realizador Tiago Guedes e por uma equipa artística apostada em traduzir um dos cânones do teatro realista para uma linguagem teatral contemporânea.

Ciclo Recém-nascidos

Sala Estúdio

Nova Criação - 9 a 18 set

Três espetáculos em reposição – 23 a 25 set; 7 a 9 out; 14 a 16 out

Durante o primeiro mês da temporada, a sala Estúdio do TNDMII é o espaço de apresentação de quatro novíssimas companhias de teatro português, numa aposta clara em dar visibilidade a criadores emergentes e promover a renovação do tecido teatral.

As Criadas

De Jean Genet

Encenação de Marco Martins

Sala Estúdio de 3 nov a 18 dez

Obra-prima de Jean Genet, esta peça será montada na Sala Estúdio do TNDMII pelo encenador Marco Martins, que dirige um elenco composto por Beatriz Batarda, Luísa Cruz e Sara Carinhas.

Lisbon Estoril Film Festival (LEFF)

3 a 18 dez

Pelo segundo ano consecutivo, o TNDMII é um dos espaço centrais do festival LEFFEST, apresentando leituras, concertos, sessões de cinema e debates com grande nomes do cinema nacional e internacional.

A Beleza

De Maria Duarte, Gonçalo Ferreira de Almeida e João Rodrigues

Sala Estúdio | 9 - 26 nov 2016

Estreia absoluta

Segunda conferência filosófica para adolescentes adaptada ao palco da Sala Estúdio por um coletivo de artistas que, ao longo das próximas temporadas, criará espetáculos que abordam vários temas e propõem um debate profundo mas divertido com grupos escolares e famílias.

Origem das Espécies

Sala Garrett | 23 nov - 18 dez 2016

Estreia absoluta

A partir de Charles Darwin

Criação e interpretação Carla Maciel, Crista Alfaiate, Paula Diogo e Romeu Costa

Produção do TNDMII destinada à infância e apresentada na Sala Garrett, este espetáculo parte da obra e das célebres teorias de Charles Darwin para criar uma viagem mágica pela milenar aventura que é a vida na terra e pode ser visto e interessar a públicos de todas as idades. Numa parceria inédita com o Museu de História Natural e Ciência, oferecemos ao público a possibilidade de ver o espetáculo e visitar o Museu através da compra de um único bilhete, assim como várias outras atividades expositivas e de formação preparadas em conjunto pelo museu e o teatro.

1.1.2. Infância e juventude (*"Cresce e Aparece"*)

Visita Escocesa

Visita encenada por Inês Barahona e Miguel Fragata

TNDM II | domingos e terças-feiras | jan a dez 2016

Ocupação Minhota

As Comédias do Minho no Teatro Nacional Dona Maria II

Não lugar

Sala Estúdio | 10 - 13 fev 2016

Estreia em Lisboa

Espectáculo de teatro de marionetas | Público-Alvo Alunos do Secundário e público em geral

Tudo se transforma

Sala Estúdio | 17 - 20 fev 2016

Estreia em Lisboa

Público-Alvo Alunos do 1º ciclo e famílias

A Justiça, pequena conferência

De Maria Duarte, Gonçalo Ferreira de Almeida e João Rodrigues

Sala Estúdio | 25 fev - 12 mar 2016

Estreia absoluta

Público-alvo crianças a partir dos 10 anos

Universos paralelos

De Jorge Andrade | Mala Voadora

TNDM II – Sala Garret | 26 fev – 6 mar 2016

Estreia absoluta

Público-alvo jovens adolescentes

A Beleza

De Maria Duarte, Gonçalo Ferreira de Almeida e João Rodrigues

Sala Estúdio | 9 - 26 nov 2016

Estreia absoluta

Público-alvo crianças a partir dos 10 anos

Origem das Espécies

Sala Garrett | 23 nov - 18 dez 2016

Estreia absoluta

A partir de Charles Darwin

Criação e interpretação Carla Maciel, Crista Alfaiate, Paula Diogo e Romeu Costa

Público-alvo crianças a partir dos 10 anos

1.1.3. Formação e Pesquisa (“Luz de Trabalho”)

Laboratório de escrita para teatro

3 out 2015 – 2 jul 2016

Dirigido por Rui Pina Coelho

Com 6 jovens dramaturgos e diversos profissionais de teatro

O Laboratório de Escrita para Teatro/TNDM II surge integrado num programa mais lato de apoio a dramaturgias emergentes e ao incentivo à nova dramaturgia portuguesa, consistindo na aproximação de jovens autores dramáticos a processos de partilha, experimentação e colaboração que possam desafiar, influenciar e estimular a escrita original de um texto para teatro. No final do laboratório, terão sido escritos 6 novos textos, que serão apresentados publicamente no Festival de Leituras Encenadas. Esta iniciativa tem como objetivos:

- Promover a escrita original para teatro, considerando a especificidade da escrita dramática nas práticas cénicas contemporâneas.
- Estabelecer uma prática de discussão e diálogo cúmplice entre o dramaturgo e os outros intervenientes num processo de criação teatral.
- Incentivar o aparecimento e a consolidação profissional de novos autores dramáticos.
- Promover a escrita e a apresentação pública de textos cénicos, abrindo-os ao contacto com o público.

Moldura temática para edição 2015/16: “Um estado de exceção permanente”

The price of liberty is eternal homelessness

Terry Eagleton (2003: 217)

Em *Sweet Violence: The Idea of the Tragic* (2003), Terry Eagleton argumenta que na tragédia moderna o protagonista ambiciona a liberdade individual em detrimento de tudo o resto, movido por um insaciável *Eros*. Contudo, para garantir esta liberdade, o homem entregou as rédeas da sua segurança e conforto às instituições que regem a sociedade – e estas, perversamente, fazem associar a liberdade individual ao caos e à desordem. Assim, o herói da tragédia moderna, esmagado entre o seu desejo de liberdade e a necessidade de refúgio perante um mundo ameaçador, luta e sofre sozinho expiando os males do mundo capitalista. A dramaturgia contemporânea não tem outra alternativa a não ser dar conta do estado de guerra – um estado de exceção permanente - entre os indivíduos e as Instituições de Poder.

Masterclasses e oficinas

A partir de Janeiro de 2016, o TNDM II realizará mensalmente *masterclasses* e oficinas para estudantes e profissionais de teatro, apostando na criação de um espaço regular de formação e pesquisa que contribua para o enriquecimento do tecido artístico português. Artistas nacionais e internacionais, assim como técnicos e outros profissionais experientes dirigem estas *masterclasses* e oficinas, dando a conhecer as suas metodologias de trabalho e partilhando as suas experiências.

Encontro Nacional de Escolas de Teatro

29 de Fevereiro de 2016

Colaboração ESTC, ACT e Escola Profissional de Teatro de Cascais

Neste encontro nacional de escolas secundárias, profissionais e superiores de teatro, públicas e privadas, serão debatidos os grandes temas relacionados com o ensino de teatro em Portugal.

Jornadas de Teatro

14 e 15 de março 2016

Encontro nacional de estruturas, companhias e artistas de teatro, com a participação de diversas instituições públicas e privadas da área da cultura, onde serão debatidas, ao longo de dois dias, as questões fundamentais ligadas à produção e criação de teatro no nosso país.

Conversas com artistas

No âmbito dos espetáculos em cena nas Salas Garrett e Estúdio

Salas de espetáculo | um domingo após a sessão

1.1.4. Edições e Exposições ("Papel de Parede")

EDIÇÕES

O CANTO DA EUROPA, de Jacinto Lucas Pires

Edição TNDM II / BdM (Col. Textos de Teatro)

COLEÇÃO DE BIOGRAFIAS DO TEATRO PORTUGUÊS

(Nova coleção - mais informação abaixo)

Coordenação científica Maria João Brilhante e Ana Isabel Vasconcelos (CET, FL/UL)

Parceria TNDM II e TNSJ

Edição TNDM II / INCM

JUDITE, de Rui Catalão

Edição TNDM II / BdM (Col. Textos de Teatro)

O Impromptu de Versalhes, de Molière

Tradução João Paulo Esteves

Edição TNDM II / BdM (Col. Textos de Teatro)

"O NACIONAL ESTÁ A ARDER!" O INCÊNDIO DE 1964 E O FIM DE UMA ÉPOCA

Coordenação Cristina Faria

Autores António Morgado, Cristina Faria, Isabel Vidal e Luís Soares Carneiro

Edição TNDM II / INCM

No âmbito da celebração dos 170 ANOS DO TNDM II

TNDM II. ARQUITETURA E PATRIMÓNIO

Edição Carlos Vargas e João Mascarenhas-Mateus

Autores José Augusto-França, José Monterroso Teixeira, Milton Pacheco, Erico da Costa, Rui Dâmaso, Pedro Costa, Sérgio Henriques, Manuel Alexandre, Paulo Prata Ramos, Pedro Fidalgo e Carlos Vargas

Edição TNDM II / INCM

No âmbito da celebração dos 170 ANOS DO TNDM II

CATÁLOGO COLEÇÃO DE CARTAZES TNDM II

Edição TNDM II / BdM

No âmbito da celebração dos 170 ANOS DO TNDM II

A CONSTITUIÇÃO OU A NOVA REPÚBLICA, de Mickael de Oliveira

Edição TNDM II / BdM (Col. Textos de Teatro)

MACBETH, de W. Shakespeare

Tradução Manuel Bandeira

Edição TNDM II / BdM (Col. Textos de Teatro)

No âmbito do GLORIOSO VERÃO - FESTIVAL SHAKESPEARE

MUITO BARULHO POR NADA, de W. Shakespeare

Tradução Sophia de Mello Breyner

Edição Assírio & Alvim

No âmbito do GLORIOSO VERÃO - FESTIVAL SHAKESPEARE

Nova coleção

COLEÇÃO DE BIOGRAFIAS DO TEATRO PORTUGUÊS

Coordenação científica Maria João Brilhante e Ana Isabel Vasconcelos (CET, FL/UL)

Parceria TNDM II e TNSJ

Edição TNDM II / INCM

Numa iniciativa conjunta, o TNDM II e o TNSJ, em parceria com a IN-CM, lançam uma nova coleção dedicada à divulgação da História recente do Teatro português e da sua investigação - *Coleção de Biografias do Teatro Português*. A coleção, a publicar no triénio 2016-2018, prevê a publicação de dez títulos, três dos quais em 2016.

A coordenação científica está a cargo de Maria João Brilhante e Ana Isabel Vasconcelos (Centro de Estudos de Teatro – Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa).

“Pretende-se uma publicação dirigida a um público alargado e que contribua não só para a divulgação de figuras marcantes do teatro português dos séculos XIX e XX, como também para o conhecimento da própria história do teatro português.

Tendo em conta o número reduzido de obras publicadas nesta área, número que de forma alguma reflete a investigação que tem sido desenvolvida nos últimos anos, sobretudo no meio académico, procurar-se-á aproveitar o conhecimento trazido por esses estudos, uma vez que encerram novos dados e novas perspetivas, decorrentes da análise de documentação que hoje se encontra já classificada, catalogada e indexada em muitas bibliotecas. Esta nova realidade dos estudos teatrais propicia um novo enfoque nos percursos a apresentar, permitindo simultaneamente uma visão abrangente, mas também mais precisa do nosso passado teatral.

A escolha das figuras biografadas atende a vários critérios: relevância artística e social; diversidade da sua inserção no campo teatral; longevidade das suas práticas; destaque para figuras que não tenham sido objeto de publicação recente, a menos que consideradas incontornáveis; e, ainda, possibilidade de cruzamentos e ligações dessas figuras com a programação do TNDM II nos próximos três anos”.

Maria João Brilhante e Ana Isabel Vasconcelos

EXPOSIÇÕES

A coleção de cartazes do TNDM II

Inauguração no âmbito dos 170 anos do TNDM II

Vários espaços do TNDM II | 13 abr – 31 dez 2016

De 3.ª a sáb. - das 15h às 18h

De 4.ª a domingo - 30m antes do início dos espetáculos da Sala Garrett

Prosseguindo a política de tratamento e divulgação das coleções existentes na sua Biblioteca | Arquivo, o TNDM II apresenta este ano a sua coleção de cartazes. Constituída por 800 exemplares maioritariamente dos séculos XX e XXI, e por alguns exemplares raríssimos do século XIX, a coleção de cartazes do Teatro Nacional D. Maria II assume uma importância significativa para a história do teatro em Portugal, tendo em conta os elementos que fornece para o seu estudo, mas também para o estudo

da estética e da comunicação do espetáculo teatral por parte de investigadores de artes visuais e web designers, na medida que constitui um testemunho também do que foi e é o design em Portugal, através da obra de artistas gráficos como Garizo do Carmo, José Brandão, entre outros.

Exposição enquadrada nas Visitas Guiadas (público e escolas)

1.1.5. Digressão nacional e internacional (“Pela Estrada Fora”)

By Heart

16 e 17 jan | Centre Dramatique National de Haute-Normandie, Rouen (FR) - *em francês*

18 a 26 jan | Théâtre de la Bastille, Paris (FR) - *em francês*

2 e 3 fev | Kaaitheater, Bruxelas (BE)

12 a 14 fev | Le Carré-Les Colonnnes, Saint-Médard-en-Jalles (FR) - *em francês*

17 a 20 mar | Festival de Otoño en la Primavera – Madrid (ES) - *em castelhano*

18 e 19 mai | Le Vivat, Armentières (FR) - *em francês*

26 mai | La comédie de Valence, Festival Ambivalence(s), Valence (FR) - *em francês*

Colecção de Amantes

1.º Semestre 2016 | Teatro Rivoli, Porto (PT)

1.º Semestre 2016 | Festival Walk & Talk, Açores (PT)

Ifigénia, Agamemnon, Electra

26, 27 e 28 mai 2016 | Teatro Viriato, Viseu (PT)

Doze pares de França - Auto Profano

25 fev – 3 abr 2016 | Melgaço, Monção, Paredes de Coura, Valença e Vila Nova de Cerveira

Entrelinhas

29 e 30.mar - Festival Terres de Paroles (FR) (versão francesa com legendas)

29.Mar - em Eu (FR)

30.Mar - em Dieppe (FR)

António e Cleópatra

22 - 25 mar 2016 | Humain trop humain CDN, Montpellier (FR)

23 abr 2016 Espace Philippe-Auguste, Festival Terres de Paroles, Vernon (FR) – estreia versão francesa

15, 16 e 17 jul 2016- Teatro São Luiz, Lisboa (PT)

14 set a 8 out 2016 (20h, domingos 17h) - Théâtre de la Bastille, Paris (FR) 20

Projeto Nós (2ª edição)

1 a 5 jun 2016 | Centro Dramático Galego, Santiago de Compostela)

8 a 12 jun 2016 | Teatro Nacional São João - TeCA (Porto)

2. REPRESENTATIVIDADE INTERNACIONAL

O TNDM II continuará a acompanhar o trabalho realizado pela PEARLE (Performing Arts Employers Associations League Europe), assistindo às suas conferências, que se realizam duas vezes por ano e participando em fóruns de discussão.

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.

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

Os objetivos desta organização são os seguintes:

- . A troca de informações, experiências e ideias de interesse comum ao setor das Artes Performativas;
- . Obter informações quanto à legislação europeia relativa à atividade deste setor.
- . Facilitar decisão coletivas de interesse comum;
- . Fazer chegar as preocupações do setor das Artes Performativas aos órgãos de representação junto da União Europeia e de outras autoridades.

Desde maio de 2014 que o TNDMII, em associação com o TNSJ e a OPART é membro da PEARL. Que constituíram informalmente, uma Associação de Teatros Nacionais. Dada a necessidade urgente de criar uma entidade que possa funcionar como uma plataforma de representação nacional e internacional de interesses comuns ligado ao setor das Artes Performativas, estas três instituições estão ativamente a trabalhar no sentido de alargar esta participação a um grupo alargado de empregadores do setor das artes do espetáculo, através da criação de uma associação nacional.

3. INVESTIMENTO E PATRIMÓNIO

O valor patrimonial do TNDM II obriga a uma atenção e intervenção constantes ao nível da preservação e segurança geral do edifício, para além da garantia das condições regulamentares necessárias ao licenciamento de recinto de espetáculos, da manutenção e reparação das infraestruturas, dos equipamentos e sistemas técnicos indispensáveis à atividade teatral e ao funcionamento geral do edifício. Mais de 3 décadas após a sua reconstrução, necessita de diversas intervenções de fundo.

Não é demais sublinhar as muitas dificuldades sentidas ao longo destes anos, para dar cumprimento às obrigações de conservação das instalações, do edifício e das suas infraestruturas, já que necessitam de intervenções bastante profundas para garantir condições de segurança e de trabalho adequadas ao desenvolvimento da atividade.

Dada a escassez de recursos existentes, os investimentos do Teatro Nacional D. Maria II são criteriosamente definidos, tendo em conta a sua premente utilização. O risco de colapso de algumas estruturas, os riscos de incêndio, a fragilidade das redes elétricas e de torres de refrigeração, a antiguidade dos equipamentos cénicos e a constante necessidade de conservação e qualificação geral do edifício, levaram à adoção de uma metodologia de trabalho, que integrou as seguintes etapas: estudar e analisar os processos, através de ações de Diagnóstico ou Auditoria; elaborar um Plano de Ação específico, definindo estratégias e prioridades, enquadradas numa estimativa orçamental rigorosa e agendar e conciliar os trabalhos, realizando-os com a menor interferência no regular funcionamento da atividade do Teatro.

Desde 2010 até 2015 foram feitas intervenções inerentes à garantia das condições de conservação e segurança do edifício. Trata-se de projetos imprescindíveis, envolvendo não só a melhoria das infraestruturas do TNDM II, cuja dimensão patrimonial nacional não pode ser esquecida, como também de diverso equipamento técnico, com vista à prossecução da atividade e cumprimento de requisitos legais específicos de recintos de espetáculos. Trata-se também de dar resposta a imperativos de segurança exigidos em estudos de diagnóstico da segurança contra incêndios e relatórios de auditoria dos sistemas elétricos e de mecânica de cena.

Dado o caráter urgente e inadiável, por questões de segurança do edifício, pessoas e bens, as intervenções assentaram fundamentalmente nos sistemas elétricos, na otimização dos consumos

energéticos e nas manutenções corretivas de deteção de incêndio e alguns equipamentos de maquinaria de palco.

O plano de investimento do TNDM II, para o ano 2016 assenta num conjunto de intervenções, quer no domínio da reparação e requalificação do edifício, 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 linhas orientadoras 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:

a) Renovação e requalificação das infraestruturas e sistemas técnicos do edifício, dando também cumprimento às inerentes obrigações regulamentares, nomeadamente:

. Substituição do guarda-corpo da cobertura do edifício do Teatro. O seu avançado estado de degradação e corrosão, tornam inevitável a sua substituição. O guarda-corpo da cobertura tem como função servir de apoio e evitar a queda de corpos/ objetos, não só nas frequentes operações de manutenção realizadas na cobertura, como também assegurar a proteção decorrente de eventuais operações de combate a incêndio neste local (Decreto-Lei 220/2008 de 12 de Novembro que aprovou o regime jurídico de segurança contra incêndio em edifícios – SCIE- e pela Portaria nº1532/2008 de 29 de Dezembro). O guarda-corpo existente é uma resultou das obras de reconstrução levadas a cabo em 1972 e pelas suas características dimensionais não permite salvaguardar as atuais exigências regulamentares;

. Substituição do chiller na cobertura que apresenta anomalias graves (fugas de gás refrigerante na tampa do evaporador, placas eletrónicas com avarias intermitentes, condensador degradado por corrosão) tendo já ultrapassado a sua vida útil. Para além disso, o gás refrigerante em uso neste equipamento é uma substância regulamentada e de uso proibido sendo urgente a sua substituição por um novo equipamento mais eficiente do ponto de vista energético, recorrendo a gases refrigerantes ecológicos conforme a legislação em vigor.

b) Requalificação de sistemas técnicos das salas de espetáculos;

c) Modernização e manutenção de equipamentos básicos, no que diz respeito à mecânica de cena, de palco e equipamentos técnicos;

d) Intervenções inerentes à garantia das condições de conservação e segurança do edifício;

e) Obras conducentes à reabertura do Café Garrett;

f) Remodelação do Armazém do TNDM II, sito no Cacém, de forma a garantir condições de segurança contra incêndios e condições logísticas necessárias à custódia, manutenção, organização e conservação do seu acervo documental e patrimonial, e que possibilite, num futuro próximo, a ampliação da área de acondicionamento deste importante acervo. Pretende-se também com esta intervenção, adequar o espaço às áreas de oficina dotando-o de equipamentos que permitam controlar as condições de humidade/temperatura, uma vez que as condições atualmente existentes (humidade) colocam em causa o trabalho de conservação, limpeza, higienização e conservação de milhares de peças.

g) A fim de cumprir o regime jurídico de segurança contra incêndios em edifícios, nomeadamente o Decreto-Lei 220/2008 e Portaria 1532/2008 e dando continuidade às medidas de autoproteção incluídas no plano de segurança do edifício, iremos proceder a várias intervenções de forma a criar-se um sistema eficaz de compartimentação entre palco e plateia, bem como corrigir as falhas de funcionamento do controlo de fumos. Ainda neste âmbito, pretendemos a criação de um posto de segurança que centralize toda a informação e a criação de uma sinalização de emergência que assinala todas as vias de evacuação e localização dos comandos de equipamentos de segurança.

No âmbito do equipamento administrativo e das imobilizações incorpóreas, o plano do investimento para 2016 contempla a aquisição de equipamento 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.

4.RECURSOS HUMANOS

O relatório de diagnóstico remetido à tutela em Maio de 2015 no que se refere especificamente à área de Recursos Humanos elencava dois aspetos determinantes, a saber:

Formação

Em primeira instância a necessidade de investir fortemente no atual triénio na formação das equipas do TNDMII de forma a elevar o conhecimento e logo a eficiência e autonomia das equipas em questões intrínsecas às várias funções e competências, algumas diretamente ligadas à especificidade de uma entidade de criação teatral, e outras emanando de níveis de conhecimento mais abrangentes requerendo níveis de qualificação mais elevados. Apesar de uma evolução nos últimos anos, é de salientar que persiste um nível médio de escolaridade na equipa do TNDM II. As qualificações superiores têm maior incidência a nível dos quadros dirigentes.

Consequentemente continuar em 2016 o processo que permita pautar o serviço público oferecido pelo TNDMII de padrões de exigência, rigor e excelência será uma das prioridades do atual Conselho de Administração através de uma aposta declarada na área da formação.

Para o efeito, este órgão fez uma aproximação à empresa Sete Pés a qual já tinha desenvolvido um plano de formação, apenas parcialmente cumprido, para o Teatro Nacional D. Maria II em 2011/2012. Neste sentido, e em presença do conteúdo do relatório de diagnóstico que lhe foi remetido pelo Conselho de Administração, foi possível à empresa realizar um cruzamento entre as necessidades de formação identificadas nesse período e as mesmas necessidades avaliadas por cada unidade orgânica (UO) em 2015.

Em consequência foi encontrado um novo quadro de necessidades do qual constam 14 ações de formação, selecionando apenas aquelas que apresentam um maior número de formandos por ação, permitindo deste modo, otimizar o investimento, tornando-o tão abrangente quanto possível.

Perante a estrutura do plano de formação apresentado, o Conselho de Administração selecionou três áreas de formação em 2016 que tentam dar resposta a carências identificadas:

- línguas estrangeiras, fundamentais numa fase em que o TNDMII coloca uma tónica determinante na internacionalização;

- informática, cujo nível de apropriação nas equipas é muito variável;
- atendimento, competência cujo desenvolvimento é fundamental em várias áreas operacionais, com grandes responsabilidades no contacto com diversos segmentos de públicos.

Necessidades de reforços

A redução de recursos em várias das unidades orgânicas resultou de dois fatores conjugados: o alcance do limite da idade de reforma por um número significativo de trabalhadores, articulado com o quadro de profundos constrangimentos à contratação pública nos últimos quatro anos. Neste sentido, e apenas a título exemplificativo, unidades orgânicas como a Direção de Relações Externas e Frente de Casa (DREFC) responsável pelas relações institucionais, apoio mecenático e acolhimento de públicos, ou a Direção de Manutenção (DM) responsável pela preservação e segurança do edifício, viram a sua ação completamente estrangulada no âmbito das suas competências. Poderíamos todavia citar praticamente todas as restantes unidades funcionais onde será necessário, de forma faseada e sustentada, dar resposta a este quadro de necessidades prementes. A implementação do novo projeto artístico-cultural exige uma versatilidade dos colaboradores e uma maior segmentação dos recursos por várias e distintas frentes projetuais, sublinhando a urgência do reforço de equipas.

Para 2016 estabelece-se como prioridade a contratação de colaboradores para as seguintes direções:

a) **Direção de Relações Externa e Frente da Casa**

Nesta unidade orgânica, à exceção da Diretora, nenhum dos seus colaboradores tem qualificação específica para desenvolver a área de Relações Externas, fundamental para o desenvolvimento do sistema de parcerias e apoios que o TNDMII pretende implementar. Neste sentido é urgente encontrarmos junto da tutela a respetiva validação e autorização para a contratação de um elemento com qualificação neste domínio de intervenção.

b) **Recursos Humanos**

Integrada na Direção Administrativa e Financeira (DAF), este serviço encontra-se a cargo de dois técnicos operacionais competentes mas sem a qualificação necessária para dotar o TNDMII de uma verdadeira estratégia de Recursos Humanos. É fundamental e urgente a contratação de um coordenador de Recursos humanos com formação superior especializada capaz de elaborar um plano estratégico de desenvolvimento dos recursos humanos à escala de toda a organização.

Para obviar este quadro de necessidades o Conselho de Administração, pondera neste momento a implementação em 2016 de um processo de rescisões amigáveis dirigido a trabalhadores que estejam já relativamente ou bastante próximos da idade legal de aposentação. Para tal é necessária uma capacidade financeira, muito difícil de alcançar no quadro de restrições e condicionantes ao qual temos vindo a fazer alusão.

Por último, e reportando-nos a alguns instrumentos cruciais para uma gestão integrada dos Recursos Humanos, será necessário, o mais tardar até ao início do ano de 2016 proceder à revisão do Regulamento Interno do TNDMII com a perspetiva de uma redação adaptada ao atual quadro jurídico-laboral e às reais necessidades identificadas para um funcionamento mais eficiente da estrutura orgânica.

Avaliação de desempenho

O atual Conselho de Administração deparou-se no início do seu mandato, em janeiro de 2015, com a suspensão do sistema de avaliação de desempenho em vigência no TNDMII deliberada pelo anterior Conselho de Administração.

Após consulta interna, constatou-se que o sistema existente assentava exclusivamente na definição de objetivos, nalguns casos impossíveis de consensualizar entre chefias e colaboradores, resultando em fracos índices de mobilização e de difícil aceitação.

O Conselho de Administração propõe-se, em 2016, a envidar todos os esforços necessários para o lançamento de um novo processo de construção do SAGD

Considera-se que a avaliação periódica de todas as equipas por princípios de mérito e justiça face aos resultados funcionais alcançados, deverá regressar à *praxis* da gestão de Recursos Humanos do TNDMII. Está, neste momento, em fase de avaliação uma colaboração com a empresa Sete Pés cuja metodologia se baseia em três pontos fundamentais:

1. Modelo de avaliação de competências e objetivos, mais centrado nas competências complementadas pela existência de objetivos de desempenho;
2. Modelo de avaliação hierárquica com autoavaliação, com potencial para alargamento de perspetivas de avaliação rumo a um modelo de avaliação de 360º (de forma sustentada e faseada);

 *cki*


3. O processo de avaliação ocorre num período de tempo alargado, podendo adotar-se as escalas temporais ano civil ou ritmo da temporada, com a realização pelas chefias de sessões de supervisão individuais (entre 3 e 5) nas datas e ritmos que entenderem.

5.COMUNICAÇÃO

Desde a sua reabertura em 1978 a interpretação da Missão do Teatro Nacional oscilou, grosso modo, entre um posicionamento que poderemos designar “patrimonial”, caracterizado por uma preocupação em difundir os grandes textos da dramaturgia nacional e universal ou, em alternativa, um entendimento mais autoral decorrendo, portanto, de forma mais direta, das opções estéticas e da visão da Direção Artística em desempenho de funções. Não obstante, na sua maioria, as várias direções nunca assumiram inequivocamente qualquer uma das vertentes, o que dificultou não raras vezes a forma como foi sendo social e culturalmente percecionada a missão do Teatro Nacional D. Maria II. Tal hesitação, associada a ciclos de direção muito curtos, logo dando lugar a outras nomeações e ao lançamento de novo projeto, sem que se procedesse à necessária reflexão e avaliação do anterior, não permitiram ao Teatro Nacional construir um percurso consequente de renovação da sua imagem, ancorado numa escuta e reflexão dos novos desafios, colocados pelas transformações culturais e sociais dos últimos anos. O resultado traduziu-se na sedimentação de uma imagem antiquada, sacralizada, fechada sobre si mesma, distante e com grandes dificuldades em estabelecer uma relação com novas gerações de público, pese embora o prestígio que conserva, mais ligado a um passado fortemente ancorado na memória coletiva, do que a um presente efetivamente vivido.

É a reversão deste “afastamento” e ensimesmamento que importa ao novo projeto do Teatro Nacional D. Maria II. Para tal torna-se necessário o lançamento de uma nova estratégia de comunicação que se defina como metalinguagem do novo projeto artístico, integrando todos os princípios fundadores a que acima fizemos referência: a sua vocação nacional e o seu envolvimento comunitário, a sua irradiação internacional, o desenvolvimento da capacidade de captação de novos segmentos de público e, por fim uma forte aposta na formação e na inovação. Como denominador comum a todos estes fatores elegemos o conceito de abertura como eixo transversal ao projeto, correlacionando a dimensão artística e a dimensão institucional.

A comunicação deverá funcionar, assim, como o sedimento garantindo a globalidade a todo o projeto. Deverá, portanto, desenvolver-se na perspetiva de criação de uma estratégia organicamente declinável em várias frentes e ações programaticamente definidas: espaços de programação,

segmentos específicos de público, atividades em digressão, parcerias etc... atribuindo-lhe igual importância na promoção da sua singularidade e objetivos específicos. Neste sentido, a produção de conteúdos que alimente “este fluxo constante do acontecimento” deverá ir muito para além da programação *strictu sensu*, apresentada nas salas de espetáculo, para, de forma focada e proactiva, maximizar todo o potencial de mediatização que a riqueza de um projeto como o TNDMII comporta: acervo histórico-documental, acervo cenográfico, projetos editoriais, programação em diversos espaços, atividade nacional e internacional.

Este princípio de proatividade no sentido da alimentação constante das fontes de comunicação do projeto, implica uma alteração de posicionamento, quer em termos organizacionais, quer em termos metodológicos. No primeiro aspeto, implica uma relação de parceria do teatro com uma entidade de comunicação externa, que possua a capacidade comprovada de trazer para o projeto a massa crítica e o potencial de reflexão necessários à definição de uma estratégia global a três anos. Deve ser construída uma relação de verdadeira parceria estratégica que permita essa visão e a sua implementação. Em segundo lugar, pressupõe algumas mudanças de fundo no *modus operandi* da Direção de Comunicação e Imagem, inculcando-lhe um posicionamento mais criativo e crítico, possibilitador de uma permanente antecipação sobre a atividade. Logo após a fase de encerramento da programação de cada temporada, deverá existir uma reflexão global sobre os valores e linhas de orientação que sustentarão toda a comunicação, independentemente dos todos os ajustes que poderão, e deverão existir, no seu curso.

A comunicação deverá ser considerada por esta unidade orgânica como um trabalho múltiplo e diversificado a desenvolver em várias frentes e dimensões; tanto os canais como os suportes de comunicação deverão estar em sintonia com o conteúdo que se pretende veicular, e o público que se pretende atingir, fazendo uso, naturalmente, da grande plasticidade oferecida por meios como as redes sociais, nos seus variados formatos, digital e audiovisual, investindo, em contrapartida, em redes de distribuição diferenciadas e heterodoxas. Assim sendo, torna-se fundamental uma relação com os órgãos de comunicação social, rádios, jornais, televisões que aposte fortemente em conteúdos editoriais e editáveis em detrimento da componente comercial, a qual obedece a regras bastante mais confinadas e canónicas e, portanto, mais limitadas na capacidade de dar livre expressão à diversidade e alcance dos conteúdos propostos.

Em suma, toda a atividade do TNDMII deverá fundamentar-se num plano estratégico de comunicação, cuja visão subjacente esteja em total articulação com o projeto artístico proposto, evidenciando-o e potencializando-o no maior número possível de leituras, abordagens e perceções públicas, recusando monolitismos e rigidez hierárquica, afirmando uma organicidade passível de promover a nível público, e em larga escala, comportamentos de apropriação e identificação.

Decorrendo desta abordagem conceptual e como sua resposta efetiva ao ciclo iniciado com a temporada de 2015-2016 foi necessário e urgente dar resposta à criação de uma nova linguagem comunicacional. Neste sentido, foi concebida uma nova marca TNDMII composta por um novo logótipo e novos suportes de comunicação cuja missão se repartiu entre, o plano corporativo (veiculando os valores relacionados com o novo ciclo de vida do TNDMII) e o plano programático (como suporte à difusão das várias propostas).

Para 2016 estão previstas as seguintes atividades a desenvolver pelo Teatro em articulação com o atelier de design R2:

- Produção de suportes de divulgação da programação;
- Estudo de linha de merchandising para a comemoração dos 170 anos do TNDMII;
- Conceção do novo estacionário TNDMII;
- Conceção de suporte para apresentação institucional (nacional / internacional) do TNDMII.

6. RESPONSABILIDADE SOCIAL E IGUALDADE

O TNDM II, no âmbito da sua missão de serviço público, tem vindo a desenvolver 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.

Realização de estudos/diagnósticos

- Continuação do trabalho de implementação das medidas identificadas no 'Diagnóstico sobre acessibilidades do TNDM II', concluído no final de 2013, tendo como universo de referência os públicos com mobilidade condicionada, cegos e com baixa visão, seniores e surdos (acessibilidades físicas, acessibilidades de comunicação, a oferta de programação, a sensibilização de colaboradores do TNDM II).
- Estudo 'Teatros e público sénior em Portugal' em parceria com a Associação Acesso Cultura, considerando o universo dos teatros a nível nacional e ancorado no TNDM II. Este estudo tem como objetivos:
 - a) realizar um diagnóstico do atual panorama dos teatros na sua relação com a população sénior;
 - b) 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 anteriores formações na área da Responsabilidade Social e Igualdade, serão realizadas em 2016 novas sessões, em parceria com a Acesso Cultura, abertas também a formandos externos.

Promoção da acessibilidade aos espaços do TNDM II com a eliminação de barreiras arquitetónicas / obras de adaptação do edifício

Tendo em vista a acessibilidade plena à totalidade dos espaços, o TNDM II pretende instalar uma segunda plataforma elevatória em 2016, que permita o acesso de espectadores com mobilidade condicionada ao Salão Nobre e consequentemente a todas as atividades que aí decorrem regularmente. Pretende-se um equipamento compatível com o espaço envolvente e uma solução amigável para os seus utilizadores. Para o cumprimento deste objetivo o Conselho de Administração irá envidar todos os esforços necessários de modo a obter apoio financeiro através de estabelecimento de parcerias/mecenato.

Promoção da acessibilidade a espectadores surdos

O TNDM II continuará em 2016 a realizar sessões com interpretação em língua gestual portuguesa (LGP), sempre aos domingos à tarde. À semelhança do que acontece com o projeto das visitas guiadas às segundas-feiras, o TNDM II desenvolve um trabalho de proximidade com um grupo restrito de intérpretes de língua gestual portuguesa (quatro intérpretes), selecionados pelo Teatro e em estreita ligação com a atividade. Este grupo de intérpretes colabora também com o São Luiz Teatro Municipal entidade com a qual o TNDM II continuará, em 2016, a articular uma estratégia de comunicação conjunta tendo em vista estes públicos.

Promoção do acesso a conteúdos

O TNDM II tem vindo a realizar um esforço no sentido de trabalhar os seus materiais de comunicação de acordo com boas práticas neste campo, dando um destaque ao acesso de espectadores com necessidades especiais.

Em 2016 será privilegiado o desenvolvimento de conteúdos acessíveis a espectadores surdos e, numa segunda fase, a espectadores com baixa visão e invisuais. Ainda, será realizada 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 (público sénior ou adultos com percursos de exclusão, públicos jovens em situação de risco, abandono ou negligência e ainda crianças/jovens em regime de internamento) alargando a sua rede de contactos e aumentando o número de lugares destinados a estes públicos.

Parcerias

Finalmente, no âmbito do trabalho a desenvolver na área da Responsabilidade Social e Igualdade, o TNDMII tem por objetivo em 2016 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 também com o universo sénior:

Associação Acesso Cultura,

APS - Associação Portuguesa de Surdos,

IJRP - Instituto Jacob Rodrigues Pereira,

Câmara Municipal de Lisboa – Núcleo de Acessibilidade Pedonal e Divisão de Desenvolvimento Social - NASA.

No contexto acima referido, pretende-se ainda estabelecer novas parcerias com as seguintes entidades:

Fundação Sain, 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, Associação Gulliver, Supera, Associação Salvador, Fundação Calouste Gulbenkian - Programa de Desenvolvimento Humano, RUTIS - Rede de Universidades da Terceira Idade, Instituto Nacional para a Reabilitação, I.P.

TEATRO VERDE – Sustentabilidade Ambiental

Desde há alguns anos que o TNDM II tem vindo a implementar um conjunto de práticas sustentáveis no quotidiano do Teatro e de medidas que visam otimizar a eficiência energética (utilização gradual de lâmpadas de baixo consumo, sistema de temporização de ar condicionado, separação de resíduos,

entre outras). Numa lógica de otimização de recursos e conjugação de esforços pretende-se celebrar uma parceria com a Lisboa E-Nova, Agência Municipal de Energia.

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 com a formação e experiência prática em contexto laboral. Prosseguindo as linhas de orientação estratégicas no programa de estágios é fundamental a consolidação de parcerias, com instituições públicas e privadas, que potenciam competências e recursos.

Dando seguimento à sua política de estágios, em 2016 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 funcionais: Direção de Cena, Direção Técnica, Direção de Relações Externas e Frente de Casa e Direção de Documentação e Património.

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 continuará a colaborar com a Escola Superior de Teatro e Cinema (ESTC) contratando, em cada temporada, atores recém-licenciados na qualidade de atores estagiários - estágios profissionais.

7. PÚBLICOS

A emergência de um novo projeto artístico implicou uma reflexão alargada por parte do Conselho de Administração e da Direção Artística. A questão dos públicos é, naturalmente, uma questão central em qualquer instituição cultural e é-o de uma forma mais veemente no Teatro Nacional D. Maria II, na medida em que este continua a ser a referência como polo de criação e produção teatral em Portugal e marco legitimador das práticas do setor. À luz deste novo posicionamento os públicos convertem-se num sistema complexo que se caracteriza por várias métricas de incidência. Ao convocarmos novamente os cinco princípios fundadores do projeto artístico-cultural discernimos três eixos de incidência prioritária que, por si próprios correspondem a segmentos de público aos quais foi atribuída a maior importância estratégica.

Um primeiro diz diretamente respeito à valorização do texto como matéria-prima teatral e às variadas formas de a promover renovar e difundir. Esta vertente convoca para a esfera do Teatro Nacional públicos especializados, colocando-os como fundamentais para a criação de um ressonante crítico face à materialização do próprio projeto artístico. Nesta perspetiva a Direção de Documentação e Património assume dentro deste sistema um papel primordial pela responsabilidade que sobre ela recai quanto à interlocução com esse público, seja através das produções editoriais que lidera, seja através das exposições que concebe ou enquadra, emanado todas estas atividades de uma preocupação constante em explorar a riqueza de uma património histórico-documental e artístico de exceção. Este público-alvo está necessariamente presente também em planos programáticos que surgem de forma inédita neste novo ciclo como são o “luz de trabalho” ou o “papel de parede”, direcionados respetivamente para a pesquisa e debate ou para as exposições e edições.

Um segundo eixo corresponde a um recorte de natureza social. Tornar acessível sem contudo perder o estatuto de referência é o grande desafio que lhe está subjacente. É nesta aceção que desde logo foi priorizado como carecendo de uma atenção especial por parte da projeto artístico a conceção de propostas expressamente dirigidas ao público infantojuvenil e ao público adolescente. O primeiro demonstra a sua importância neste novo contexto ao corporizar-se em mais um plano programático designado “Cresce e Aparece”. De salientar a este respeito que a importância conferida a estes segmentos decorre de uma ideia, desde logo expressa pela Direção Artística, de que os conteúdos a

criar e os projetos a desenvolver teriam a mesma “centralidade” do que a restante programação emanando todos, por igual, desta mesma Direção. Este *statement* afastou, desde logo a eventual criação, a seu tempo ponderada, de um “serviço educativo” com as características, espírito e missão conhecidas noutras instituições culturais. Neste âmbito é fundamental destacar todo o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido com o universo escolar por um lado através de uma ligação, já bastante consolidada e cúmplice com os professores amigos do TNDMII (professores fidelizados) e uma outra que se inicia, por exemplo com propostas como o projeto “Boca Aberta”, em que a escola surge como entidade parceira acolhendo no seu seio projetos especialmente desenhados para esse fim.

A acessibilidade, nas suas mais variadas dimensões - física, socioeconómica e geracional - traduz-se de formas diversas. Desde logo através do enorme esforço que o teatro tem vindo a desenvolver desde 2010 para acolher com as melhores condições possíveis públicos com necessidades especiais; as várias sessões que se desenvolvem ao longo da temporada em língua gestual portuguesa, ou as diversas intervenções no edificado que têm vindo a ser realizadas, de forma a superar algumas barreiras arquitetónicas, são disso prova cabal. Na vertente da acessibilidade socioeconómica os exemplos mais eloquentes para 2016, para além do já mencionado relativo ao universo escolar, traduzem-se na atenção especial dada a segmentos como os públicos das escolas de artes performativas e de estudos teatrais a nível nacional, considerando os níveis secundário e superior, ou ainda o segmento de alunos carenciados, ambos através da disponibilização de preços sociais de acesso especialmente criados no tarifário geral do teatro. São inúmeras as parcerias construídas pelo Teatro Nacional D. Maria II com várias entidades da sociedade civil com vista à multiplicação dos resultados nesta vertente. Sublinhem-se a título meramente ilustrativo a relação de grande proximidade com a Câmara Municipal de Lisboa (passaporte escolar) e com a Fundação Millenium BCP, permitindo a uma muito significativa quantidade de alunos de meios carenciados a frequência das atividades que dentro da programação lhe são especificamente destinadas. Nesta perspetiva, uma última nota para a intenção, a partir de 2016, de consolidar a rede de contactos no universo das universidades seniores (RUTIS – Rede de Universidades da Terceira Idade) de modo a poder continuar o trabalho iniciado com estes grupos, vocacionando-lhes alguns espetáculos e atividades, em particular.

Poderemos designar como territorial um último eixo de abordagem o qual implica necessariamente um novo posicionamento estratégico face a novos segmentos de público. Materializa-se sobretudo na intenção declarada no novo projeto artístico do Teatro Nacional D. Maria II em alargar sobremaneira

o seu raio de abrangência quer a nível territorial, quer a nível internacional. Exemplo concludente no primeiro caso será o projeto “Rede Eunice” contributo crucial, entendemos nós, para a ativação ou reativação de circuitos de difusão no território nacional alimentando-os como uma oferta teatral de qualidade. O grande desafio será o de levar o Teatro Nacional D. Maria II a outros públicos, trabalhando-os com as entidades parceiras, cumprindo um dos seus desígnios contemporâneos da maior relevância. Quanto ao plano internacional traduz-se em dois aspetos distintos mas complementares; por um lado, o grande esforço investido na circulação de obras pertencentes ao repertório do teatro - é a este respeito sintomática a integração no repertório do Teatro Nacional D. Maria II de obras originalmente pertencentes ao património autoral do Diretor Artístico - por outro, na sua aproximação efetiva a redes internacionais que priorizam a difusão e o contacto com o público numa aceção de transversalidade e criação de uma comunidade europeia de públicos.

Como instrumento operacional de grande valia para todo o trabalho de identificação, informação e fidelização que acima tentámos caracterizar, será dada primazia em 2016 à consolidação do processo de tratamento da base de dados de contactos privilegiados do TNDM II, no seguimento do trabalho desenvolvido nos últimos anos, assumida como um elemento fundamental para a comunicação da atividade e na relação com espectadores fidelizados. No seguimento da implementação do novo sítio web em 2012 e dos desenvolvimentos que a plataforma de bilhética – BOL/Bilheteira Online - tem vindo a conhecer, foi iniciada em 2014 a exploração plena da plataforma associada ao sítio web, o que possibilita a gestão integrada de contactos e envios - correio, correio eletrónico, telefone e SMS e de um conjunto de novas funcionalidades, a aprofundar em 2016.

ANÁLISE DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA

Linhas de orientação estratégica vs Indicadores de avaliação de objetivos

Perante a emergência de um novo projeto artístico tendo subjacente uma nova visão estratégica para o desenvolvimento do projeto do Teatro Nacional D. Maria II o Conselho de Administração sentiu, naturalmente, a necessidade de orientar a sua análise, reputando como fundamental uma reavaliação do contexto, métrica e alcance das linhas de orientação estratégica e sobretudo tentar uma articulação o mais alinhada e eficaz possível entre os indicadores de avaliação, o que estes permitem mensurar e os universos de atividade que cada linha estratégica visa caracterizar.

Indicadores de avaliação de objetivos

Ao contrário do anteriormente existente, o Conselho de Administração optou por considerar na totalidade das linhas estratégicas, e em estreita conexão com cada uma, indicadores que permitissem uma avaliação global numericamente mensurável. Neste sentido, a grande alteração operada relativamente ao sistema anterior dá-se sobretudo ao nível da definição de indicadores de gestão que permitissem da forma mais clara e objetiva a identificação de cada linha estratégica, considerando-as de *per se*, como verdadeiros “topos” cruciais para a caracterização das especificidades das atividades em análise.

Quadro de Bordo (Quadro de Avaliação de Objetivos)

O Quadro de Bordo é o instrumento que opera de forma esquemática e concisa a articulação entre cada LOE e os indicadores que lhe estão subjacentes permitindo a clara ponderação dos segmentos de atividade por aquelas corporizados.

De seguida apresentam-se os pressupostos que enquadram a construção do Quadro de Bordo – quadro de objetivos. 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 2016 para os indicadores selecionados.

Os objetivos do TNDM II 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 ambos permitirá avaliar a sustentabilidade integrada da empresa.

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 e que os objetivos definidos possam ser alvo de atuação e procura de novas soluções para que sejam atingidos.

Face aos novos objetivos que o Conselho de Administração se propõe alcançar em 2016, procurou-se encontrar a execução do ano de 2015 para os indicadores agora selecionados. Estes foram estabelecidos no pressuposto de garantia das condições normais de funcionamento da Instituição face ao novo projeto artístico e tendo em conta a realidade e o contexto que se atravessa. Qualquer situação grave, bem como qualquer alteração das orientações estratégicas determinada pelas Tutelas, que nos obrigue a desviar das metas agora estabelecidas, pode inviabilizar a aplicabilidade dos objetivos e indicadores definidos no Quadro de Bordo.

1. LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA E INDICADORES

A estratégia do TNDM II consubstancia-se em oito novas linhas de orientação estratégica:

- Linha 1 – Garantia dos Padrões de Excelência de Serviço Público e Dimensão Institucional (LOE 1);
- Linha 2 – Manutenção do Volume de Atividade Artística e Editorial (LOE 2);
- Linha 3 – Captação de Públicos Infantojuvenil e Escolar (LOE 3);
- Linha 4 – Iniciativas de Responsabilidade Social e Igualdade (LOE 4);
- Linha 5 – Comunicação e Imagem (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 de Produtividade (LOE 8).

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.

Linhas de Orientação Estratégica (LOE)	Tipo de Indicador
LOE 1 – Garantia dos Padrões de Excelência de Serviço Público e Dimensão Institucional	Resultado
LOE 2 – Manutenção do Volume de Atividade Artística e Editorial	Resultado
LOE 3 – Captação de Públicos Infantojuvenil e Escolar	Resultado
LOE 4 – Iniciativas de Responsabilidade Social e Igualdade	Resultado
LOE 5 – Comunicação e Imagem	Resultado
LOE 6 – Otimização e Qualificação dos Recursos Humanos	Resultado
LOE 7 – Manutenção das Receitas Próprias	Económico-Financeiro
LOE 8 – Controlo de Custos e Aumento de Produtividade	Económico-Financeiro

LOE1 – Garantia dos Padrões de Excelência de Serviço Público e Dimensão Institucional

Fundamentação

Esta linha estratégica pretende caracterizar a atividade do TNDMII, na ótica do serviço global prestado à comunidade, em três planos distintos:

- a) A forma como a entidade e as atividades dela decorrentes, são percecionadas pelos seus públicos;
- b) A incidência e a importância atribuída às ações de manutenção, preservação e reabilitação a que a instituição se encontra estatutariamente obrigada atento o contexto de eminente valor patrimonial que a caracteriza;
- c) O nível de investimento que a instituição coloca no relacionamento institucional como componente fundamental e diferenciadora no âmbito da gestão artística e patrimonial.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Garantia dos Padrões de Excelência de Serviço Público e Dimensão Institucional** são 4:

- a) Nº de reclamações – reclamações fixadas no livro de reclamações.
- b) Nº de espetadores e utilizadores - somatório dos espetadores que assistem aos espetáculos nas duas salas e noutros espaços do teatro e envolvente, e em itinerância, e dos utentes da Biblioteca / Arquivo.
- c) Nº de ações de beneficiação, repartindo-se em três grandes áreas:
 - 1 Intervenções patrimoniais (preservação do acervo documental, tratamento e conservação de guarda-roupa e adereços - número de registos em base de dados);
 - 2 Intervenções no edificado (recuperação das janelas em meia lua das fachadas do Teatro, pedras do átrio e guarda do telhado, substituição das plantas de emergência PVC fotoluminescente, projetos de execução – arquitetura, estabilidade, águas e eletrotecnia tendo em vista as obras decorrentes do diagnóstico efetuado acerca da Segurança contra Incêndios em Edifícios, substituição do *chiller carrier* da cobertura, carotes para passagem de cablagem, obras de requalificação da livraria e bilheteiras e remodelação do Café Garrett);
 - 3 Intervenções técnicas/Aquisição de equipamento (aquisição de projetores LED,

aquisição de microfones wireless, substituição do ar condicionado do átrio e camarins, manutenção e correção do rotativo e plataformas elevatórias do palco e correção das instalações de alimentação e distribuição elétrica dos *dimmers* instalados nas varandas do palco, requalificação da bancada telescópica da Sala Estúdio).

- d) Parcerias Institucionais – somatório de colaborações estabelecidas com entidades culturais congéneres, universidades, centros de estudo e investigação nacionais e internacionais.

LOE2 – Manutenção do Volume de Atividade Artística e Editorial

Fundamentação

Esta linha estratégica pretende especificamente caracterizar a atividade do TNDMII tal como foi estrategicamente priorizada pela Direção Artística no projeto para o triénio. Consequentemente a produção e apresentação de espetáculos e a produção e lançamento de obras editoriais surgem associados como dois domínios programáticos cruciais, cujo impacto na atividade global é fundamental avaliar.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Manutenção do Volume da Atividade Artística e Editorial** são quatro:

- a) Espetáculos (TNDMII e outros locais):
 - Nº de sessões de produções próprias;
 - Nº de sessões de coproduções;
 - Nº de sessões de acolhimentos.
 - Nº de sessões em itinerância;
- b) Exposições (TNDMII e outros locais):
 - Nº de exposições e mostras;
- c) Edições:
 - Nº de edições próprias;
- d) Atividades não performativas;
 - Nº de sessões visitas guiadas;

- Nº de lançamento de edições;
- Nº de encontros, debates, conferências
- Nº de sessões de formação

LOE3 – Captação de Públicos Infantojuvenil e Escolar

Fundamentação

Esta linha estratégica centra-se na análise dos resultados de uma das linhas de missão mais importantes do TNDMII: o público infantojuvenil e a relação profunda e atuante com o universo escolar. A par da oferta artística do TNDMII surge igualmente valorizado um trabalho de consolidação social e relacional com o universo escolar no quadro dos seus mais destacados protagonistas: escolas, professores e alunos.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Captação de Público Infantojuvenil e Escolar** são três:

- e) Espetáculos para a infância e juventude (TNDMII e outros locais):
 - Nº de produções e coproduções;
 - Nº de sessões;
 - Nº de sessões em itinerância;
- a) Contexto escolar:
 - Nº de professores fidelizados;
 - Nº de escolas envolvidas;
- b) Nº de público escolar (TNDMII e outros locais):
 - Nº total de alunos

LOE4 – Iniciativas de Responsabilidade Social e Igualdade

Fundamentação

Esta linha estratégica opera um recorte específico sobre uma outra linha de missão fundamental para a atividade do TNDMII prosseguida e desenvolvida nos últimos anos. Nela se encontram refletidas os

vários planos de abordagem, caracterizando o posicionamento que o TNDMII vem assumindo nesta matéria. Todos eles decorrem do objetivo último de trabalhar a **acessibilidade** nas suas múltiplas facetas: física, social, económica, cívica.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Iniciativas de Responsabilidade Social e Igualdade** são 6:

- a) Iniciativas de Responsabilidade Social
 - Nº de sessões em Língua Gestual Portuguesa (LGP) e outras iniciativas;
- b) Nº de alunos carenciados;
- c) Nº de espectadores seniores;
- d) Programa de estágios:
 - Nº de estagiários;
- e) Programa de Voluntariado:
 - Nº de voluntários;
- f) Nº de parcerias.

LOE5 – Comunicação e Imagem

Fundamentação

Esta linha visa caracterizar o impacto da estratégia de comunicação do TNDM II. A sua avaliação permite a necessária reflexão/ajustes acerca da forma como o TNDM II é publicamente percecionado enquanto instituição e projeto cultural.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Comunicação e Imagem** são 7:

- a) Locais de distribuição de suportes gráficos:
 - Cartazes,
 - Postais,

- Programas e desdobráveis,
- b) Imprensa:
 - Nº de *clippings* nacionais e internacionais;
- c) Rádio;
 - Nº de *spots* de rádio
- d) Televisão
 - Nº de *spots* de televisão;
- e) Redes Sociais
 - Nº de *posts* em redes sociais;
- f) Site
 - Nº de consultas ao site do TNDM II;
- g) Bases de dados;
 - Nº de registos de contactos.

LOE6 – Otimização e Qualificação dos Recursos Humanos

Fundamentação

Esta linha estratégica centra-se na análise do desenvolvimento profissional dos colaboradores do TNDMII, quer em termos da sua vinculação ao projeto, quer na perspetiva da sua valorização profissional e no aperfeiçoamento das suas competências.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Otimização e Qualificação dos Recursos Humanos** são dois:

- a) Formação:
 - Nº de ações de formação,
 - Nº de horas,
 - Nº de trabalhadores abrangidos,
- b) Taxa de absentismo.

LOE7 – Manutenção das Receitas Próprias

Fundamentação

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

Apesar da quase absoluta dependência da participação do Estado, através da Indemnização Compensatória, consideramos importante a inscrição do Volume de Negócios (receitas de bilheteira, vendas na Livraria, mecenato e parcerias) enquanto indicador. Este representa também uma oportunidade para orientar a organização para a prestação de serviços de qualidade ao cliente externo de modo sustentável.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Manutenção de Receitas Próprias** são dois:

- a) **Peso do Esforço Financeiro:**
 - Indemnização Compensatória/Proveitos
- b) **Volume de negócios:**
 - Vendas de Bilheteira/Custo Programação,
 - Vendas na Livraria (Edições e Outros),
 - Mecenato

LOE8 – Controlo de Custos e Aumento da Produtividade

Fundamentação

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.

Indicadores

Os indicadores gerais identificados para avaliar o grau de cumprimento dos objetivos específicos da linha **Controlo de Custos e Aumento de Produtividade** são três:

- a) Gastos Operacionais
 - CMVMC + FSE + Pessoal
- b) Resultados de Exploração
 - EBITDA (> 0)
- c) Rácios
 - Autonomia Financeira (Capital Próprio/Ativo Líquido)
 - $VAB = (Vendas + P. Serviços + Proveitos Suplementares + Subsídios à Exploração) - (CMVMC + FSE + Impostos + Outros Custos Operacionais)$
 - Rácio de produtividade (VAB / Empregados)
 - Prazo médio de Fornecedores [Fornecedores/Compras]*365 evolução (dias) face ao ano anterior

2. QUADRO DE BORDO (QUADRO DE AVALIAÇÃO DE OBJETIVOS)

Estratégias	Indicadores Gerais	Universo	Indicadores Específicos	Previsional 2016	Executado 2015 até 31.10
LOE 1 - Garantia de Padrões de Excelência de Serviço Público e Dimensão Institucional	Nº de Reclamações	TNDM II	Reclamações apresentadas no Livro de Reclamações	18	18
	Nº de Espectadores e Utilizadores	TNDM II	Salas Garrett e Estúdio	42.520	42.429
			Outros Espaços	41.450	41.320
			Biblioteca [Arquivo]	125	125
		Outros locais	Itinerância	17.380	14.638
	Nº de Ações de Beneficiação	TNDM II	Patrimoniais	3.410	2.875
			Edificado	7	10
			Técnicas/Aquisição de Equipamento	15	18
	Nº de Parcerias Institucionais	TNDM II		37	31
Estratégias	Indicadores Gerais	Universo	Indicadores Específicos	Previsional 2016	Executado 2015 até 31.10
LOE 2 - Manutenção do Volume da Atividade Artística e Editorial	Espectáculos	TNDM II	Nº de Sessões Produções Próprias	86	54
			Nº de Sessões Coproduções	269	164
			Nº de Sessões Acolhimentos	26	48
		Outros locais	Nº de Sessões em Itinerância	95	89
	Exposições	TNDM II e Outros Locais	Nº de Exposições e Mostras	6	12
	Edições	TNDM II	Nº de Edições Próprias	12	6
	Atividades Não Performativas	TNDM II	Nº de Sessões Visitas Guiadas	100	63
			Nº de Lançamentos de Edições	14	11
			Nº de Encontros, Debates, Conferências	15	13
			Nº de Sessões Formação	13	55
Estratégias	Indicadores Gerais	Universo	Indicadores Específicos	Previsional 2016	Executado 2015 até 31.10
LOE 3 - Captação de Públicos Infantojuvenil e Escolar	Espectáculos para a Infância e Juventude	TNDM II	Nº de Produções e Coproduções	8	3
			Nº de Sessões	122	25
		Outros locais	Nº de Sessões em Itinerância	3	2
	Contexto escolar	TNDM II	Nº de Professores Fidelizados	700	568
			Nº de Escolas Envolvidas	160	108
	Nº de Público Escolar	TNDM II e Outros Locais	Nº Total de Alunos	5.000	3.457

Handwritten signatures and initials in blue ink.

Estratégias	Indicadores Gerais	Unív	Indicadores Específicos	Previsional 2016	Executado 2015 até 31.10
LOE 4 - Iniciativas de Responsabilidade Social e Igualdade	Iniciativas de Responsabilidade Social	TNDM II	Nº de Sessões LGP e outras iniciativas	13	10
	Nº de Alunos Carenciados			600	532
	Nº de Espectadores Séniores			1.500	2.537
	Programa de Estágios		Nº de Estagiários	30	35
	Programa de Voluntariado		Nº de Voluntários	20	21
	Nº de Parcerias			10	7
Estratégias	Indicadores Gerais	Unív	Indicadores Específicos	Previsional 2016	Executado 2015 até 31.10
LOE 5 - Comunicação e Imagem	Locais de distribuição de suportes gráficos	Outros locais	Cartazes	130	130
			Postais	300	308
			Programas e desdobráveis	310	308
	Imprensa	TNDM II	Nº de Clippings Nacionais e Internacionais	3.400	3.080
	Rádio		Nº de Spots Rádio	20	17
	Televisão		Nº de Spots TV	8	5
	Redes Sociais		Nº de Posts	730	430
	Site		Nº de Consultas	213.000	174.512
	Base de dados		Nº. de Registos de Contactos	13.000	11.000
Estratégias	Indicadores Gerais	Unív	Indicadores Específicos	Previsional 2016	Executado 2015 até 31.10
LOE 6 - Otimização e Qualificação dos Recursos Humanos	Formação	TNDM II	Nº de Ações de Formação	8	4
			Nº de Horas	3.000	618
			Nº de Trabalhadores Abrangidos	82	26
	Taxa de Absentismo			6%	4,6%

Handwritten signatures and initials in blue ink.

Estratégias	Indicadores Comuns	Identidade	Indicadores Específicos	Metas Objetivos 2016	Unid.	Execução 2011	Execução 2012	Execução 2013	Execução 2014	Estimativa 2015
LOE 7 - Manutenção de Receitas Próprias	Peso do Esforço Financeiro Público	TNDMII	Indemnização Compensatória/Proveitos	69,1%	%	71,7%	74,0%	74,6%	74,3%	67,4%
	Volume de Negócios	TNDMII	Vendas de Bilheteira/Custo Programação	25,8%	%	30,0%	35,8%	22,5%	28,9%	25,5%
			Vendas na Livraria	1.607	€	4.014	2.931	1.860	1.581	1.260
			Outros	9.107	€	20.456	16.957	18.126	14.872	11.110
			Mecenato	32.500	€	75.000	0	11.782	2.500	2.500
LOE 8 - Controlo de Custos e Aumento de Produtividade	Gastos Operacionais	TNDMII	CMVMC + FSE + Pessoal	4.259.270	€	4.520.964	3.288.692	3.725.771	3.768.485	4.251.501
	Resultados de Exploração	TNDMII	EBITDA (> 0)	415.375	€	680.659	622.428	167.019	454.380	392.599
	Rácios	TNDMII	Autonomia Financeira (Capital Próprio/Ativo Líquido)	86,6%	%	76,5%	78,0%	78,8%	78,6%	83,1%
			VAB = (Vendas + P. Serviços + Prov. Suplementares + Subsídios à Exploração) – (CMVMC + FSE + Impostos + Out. Custos Operac.)	3.365.565	€	2.149.355	2.499.318	2.490.309	2.763.256	3.205.563
			Rácio de produtividade VAB / Empregados	37.815	€	24.993	30.112	28.624	31.609	38.621
			Prazo médio de Fornecedores (Fornecedores/Compras)*365 evolução (dias) face a ano anterior	30	dias	35	30	25	26	30

PRINCÍPIOS DA BOA GESTÃO

1. ENDÓGENOS

a) Contrato Programa

Desde 2009 que não é celebrado contrato programa entre o TNDMII e a tutela, o qual, por definição, deve apresentar as orientações estratégicas com vista ao cabal cumprimento da sua missão.

Em 2012 foi publicado no DL nº 208/2012 de 7 de setembro, o qual cria o Agrupamento Complementar de Empresas, O GES CULT – Serviços partilhados da Cultura, A.C.E. com entrada em vigor no dia 1 de Outubro, constituído por 5 entidades públicas empresariais participando como agrupadas. Com a publicação do DL nº 36/2013 de 11 de Março (Execução do Orçamento de Estado de 2013) ficou suspensa a entrada em vigor do Decreto-lei 208/2012 e foi reposto o DL nº 158/2007 de 27 de Abril, bem como os estatutos do TNDMII. Em 2014 e 2015 manteve-se essa suspensão.

Neste sentido torna-se vital para o TNDMII, já no próximo exercício, a recuperação do modelo de gestão baseado num contrato programa plurianual, naturalmente articulado com contratos de gestão, a serem celebrados com cada um dos elementos do Conselho de Administração e a tutela, que permita uma estabilidade, planificação e otimização de recursos a médio prazo assente numa visão e planeamento estratégicos e, portanto, mais proactiva, baseada no cumprimento de objetivos de geometria variável conforme a escala temporal definida.

O novo projeto artístico-cultural, cuja base são os princípios fundadores a que fizemos já referência neste documento, define-se pelo seu carácter multifacetado e pelo seu desenvolvimento em várias frentes que interpretam de forma específica a complexa missão do TNDMII. Tal complexidade não é facilmente articulável com o curtíssimo prazo que caracteriza o modelo de gestão atual no qual o Conselho de Administração desconhece, no final de cada ano, o valor da indemnização compensatória bem como as verbas provenientes do Fundo de Fomento Cultural para o ano subsequente.

Esta incerteza e falta de segurança não permitem tomadas de decisão a médio e longo prazo e fragilizam a tomada de medidas de gestão que requerem implicitamente instrumentos de antecipação

e previsão. Projetos como a “Rede Eunice” ou o envolvimento em redes internacionais de criação e circulação, são bons exemplos da necessidade de uma projeção financeira plurianual.

b) Reversão do corte imputado à indemnização compensatória

A drástica redução da indemnização compensatória alocada ao TNDMII em 36% nos últimos 4 anos teve consequências graves a nível artístico, já que os custos de programação, cerne da missão da própria entidade, deixaram de poder ser assegurados por aquele meio financeiro passando a ser garantidos por transferências do Fundo de Fomento Cultural (FFC), cuja missão e lógica de funcionamento se encontra bastante distante das necessidades específicas de uma organização com o perfil e os requisitos financeiros de um Teatro Nacional. Saliente-se que a produção teatral apresenta, pela sua natureza, uma estrutura de investimento em que a maior parte dos custos tem a sua expressão antes da disponibilização pública do “serviço”.

Por consequência a reversão deste quadro torna-se vital para o desenvolvimento da atividade prevista para 2016. Assim sendo, a recuperação da capacidade de investimento perdida a partir de 2011 torna-se fundamental já a partir do próximo ano para que as linhas definidoras da missão possam ser objeto de crescimento e consolidação, permitindo devolver o Teatro Nacional D. Maria II ao fundamento original da sua criação, ou seja ser líder na criação teatral em Portugal, integrando uma longa cadeia de excelência que vai do texto à criação. Pese embora o facto da projeção orçamental inscrita no presente Plano de Atividades e Orçamento ter como base o mesmo montante do inicialmente alocado para o exercício de 2015 no valor de 861.750,00€ destinado à programação artística, certo é que, a manter-se esta realidade financeira o Teatro dificilmente poderá assumir projetos estruturantes no próximo triénio tais como:

- Rede EUNICE – Em setembro de 2015 foi lançado com acolhimento excecional por parte do setor teatral este projeto de difusão nacional de produções do TNDMII em territórios culturalmente carenciados. Sobre este projeto repousa, efetivamente, uma boa parte da materialização daquilo que consideramos ser a vocação de irradiação “nacional” do Teatro D. Maria II, só possível caso existam as condições indispensáveis para a sua sustentação;

- **Redes Europeias** – Uma das vocações que é afirmada neste novo ciclo de atividade de difusão internacional, é a da integração definitiva e sustentada do TNDMII em redes de parceria internacionais intervindo ativamente no desenvolvimento do setor da criação teatral a nível global. Neste sentido, o TNDMII integrou recentemente duas candidaturas ao Programa Europa Criativa com vários outros teatros e festivais europeus e extraeuropeus, as quais, caso alcancem sucesso como esperamos, funcionarão sob o modelo de “contrapartida nacional” usual neste tipo de programas, exigindo um esforço financeiro acrescido;
- **170 anos do TNDM II** – O teatro celebrará em Abril de 2016, 170 anos sobre a sua existência. O investimento específico neste momento cultural de grande expressão simbólica é imperioso, materializando-se num conjunto de atividades, projetos e iniciativas singulares. A construção de uma imagem interventiva e contemporânea do Teatro Nacional é fundamental para a convergência de públicos e para um novo olhar potenciador de novas relações institucionais, designadamente com o setor privado numa perspetiva de futuros investimentos.

É pois, determinante que o exercício de 2016 seja, à semelhança do que aconteceu no último quadrimestre de 2015, objeto de um reforço orçamental no valor de 163.000€ para que os importantes projetos que acabámos de referir, e sobre os quais pesa em boa medida a diferenciação do trabalho a desenvolver pelo TNDMII no próximo triénio, se possam realizar.

c) Regulamento Interno

As grandes mudanças operadas na lei geral do trabalho pressupõem uma revisão do Regulamento Interno do Pessoal que data de 2011. Perante a ausência de outros instrumentos de regulação da relação entre os trabalhadores e o TNDMII, como por exemplo de um acordo de empresa, este diploma reveste-se da maior importância para a sustentação de toda a política de recursos humanos. Assim sendo, com vista à sua atualização da qual resultarão benefícios na sua interpretação e maior eficácia quanto à aplicação, serão cruzadas as matérias constantes do Regulamento Interno do Pessoal com as atuais disposições do código de trabalho.

d) Plano de Segurança

No âmbito das “Medidas de Autoproteção Contra Incêndios” e nos termos do Regulamento Geral de Segurança Contra Incêndio em Edifícios (RGSCIE), o TNDM II, E.P.E., dará continuidade à atualização do 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 Plano de Segurança existente define as Medidas de Autoproteção a implementar no Teatro, com o objetivo de prevenir acidentes e minimizar as suas consequências. É do conhecimento de todos os funcionários e colaboradores externos e integra as Disposições Administrativas em vigor, o Plano de Prevenção, o Plano de Emergência e respetivos anexos;

As Medidas de Autoproteção estão sujeitas a inspeções obrigatórias anuais. Para a correta implementação das mesmas, foram criadas as seguintes regras:

- . Criação e atualização constante de Registos de Segurança;
- . Criação de uma Equipa de Segurança;
- . Realização regular de ações de formação a todos os funcionários e colaboradores;
- . Realização de simulacros com a periodicidade mínima de 2 anos.

Os objetivos das Medidas de Autoproteção são, a manutenção das condições de segurança e a organização, formação e treino na operação dos meios de segurança. A legislação em vigor determina que estas previnem a salvaguarda da vida humana, a proteção do património e do meio ambiente. Embora a regulamentação de segurança contra incêndios seja a única que enquadra as Medidas de Autoproteção, tentamos também com este Plano, considerar a prevenção de acidentes e minimizar ao máximo os prejuízos materiais.

2.EXÓGENOS

a) Financiamento internacional

PORTUGAL 2020

Depois do sucesso obtido com a aprovação da candidatura em regime de *overbooking* ao QREN – Reabilitação Urbana (LISBOA-02-0741-FEDER-001135 - NACIONAL PATRIMÓNIO), o TNDM II continuará em 2016 a procurar oportunidades e possibilidades de financiamento através do quadro europeu Portugal 2020 e de outros programas europeus.

É nossa intenção continuar a promover o estabelecimento de relações com as autoridades de gestão, na prossecução de uma maior sustentabilidade dos recursos logísticos e financeiros do Teatro Nacional D. Maria II.

As oportunidades de financiamento do Portugal 2020 que pensamos se adequam melhor às necessidades do Teatro são designadamente as seguintes:

- No âmbito do Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência na Gestão de Recursos:

- Apoio à eficiência energética, à gestão inteligente da energia e à utilização das energias renováveis nas infraestruturas públicas da Administração Central;

- Água e Saneamento;

- Programa Operacional Regional de Lisboa, no contexto da “Inclusão Social e Emprego”:

- Sensibilização para o público em geral e/ou para públicos específicos e produção e divulgação de material formativo, informativo e pedagógico

- Cultura para todos;

- Formação e sensibilização para um voluntariado de continuidade.

- Sustentabilidade e Uso Eficiente de Recursos:

- Apoio à eficiência energética, à gestão inteligente da energia e à utilização das energias renováveis nas infraestruturas públicas da Administração Local;

- Programa Operacional para a Competitividade e Internacionalização

- Redes e outras formas de parceria e cooperação (Ações Coletivas)

- Internacionalização Ações coletivas

EUROPA CRIATIVA 2014-2020

Sendo o programa de apoio da União Europeia para o setor cultural, o Europa Criativa congrega, no seu subprograma Cultura, linhas de financiamento cujas prioridades são espelhadas em diferentes tipos de projetos.

Com abertura anual, a linha de financiamento a Projetos de Tradução Literária é uma das possibilidades que acreditamos poder vir a fortalecer o apoio à produção e promoção de edições traduzidas que, consequentemente, contribuirão para promover a circulação da literatura portuguesa e para conquistar novas audiências. Representando estes, princípios fundadores do atual projeto artístico para o triénio 2015-2018., serão encetadas conversações com o Centro de Informação Europa Criativa nacional de modo a analisar esta e outras linhas de financiamento europeu, como poderá igualmente ser o caso do património.

Afirmar o TNDM II no mapa internacional é também um dos objetivos fundamentais na prossecução do projeto artístico-cultural. Nesse sentido, o Teatro Nacional deu já início a contatos com diversas entidades e participa em fóruns e plataformas de programação artística internacional.

Resultado imediato da relevância dessa estratégia é a integração do TNDM II nas candidaturas dos projetos APAP e EFFECT, no âmbito do programa Europa Criativa (2014-2020) / Projetos de Cooperação Europeia da categoria 2.

Variando a comparticipação da União Europeia entre os 35% e os 50% face ao orçamento e especificidade de cada um dos projetos, a confirmação destes financiamentos traduzir-se-á na possibilidade de um maior investimento do TNDM II na sua programação ao longo dos próximos 4 anos. Acresce ainda o enorme impacto na:

- presença regular de criadores portugueses nos palcos europeus;
- vinda de artistas internacionais a Lisboa para apresentação de espetáculos;
- desenvolvimento de projetos de colaboração entre artistas nacionais e internacionais;
- maior capacidade de coprodução;
- formação e desenvolvimento de práticas profissionais dedicadas a artistas e colaboradores do próprio TNDM II.

Os resultados de ambas as candidaturas serão conhecidos em março de 2016 e os projetos deverão ser implementados entre junho de 2016 e maio de 2020.

- **APAP – Performing Europe 2020**

Tem no teatro, enquanto expressão artística, o seu ponto central de encontro e troca, um espaço aberto onde diferentes grupos de pessoas (profissionais, artistas, amadores, público) experimentam o trabalho artístico através de novas práticas e formatos que os impelem a refletir e reagir às mudanças fundamentais e radicais do nosso tempo.

A rede coloca ênfase num intenso intercâmbio entre artistas, instituições parceiras e um público mais participativo através de um conjunto de ações que abrangem a coprodução, a apresentação e circulação de espetáculos criados por artistas emergentes e/ou artistas estabelecidos, residências artísticas, laboratórios dedicados ao desenvolvimento de públicos e novos modelos de gestão, e a participação na criação de um projeto online desenvolvido pela Universidade de Salzburgo que visa proporcionar o acesso gratuito à partilha de informação entre instituições culturais, artistas e públicos. APAP é composta por 11 parceiros de 10 diferentes países, ao Teatro Nacional D. Maria II juntam-se SZENE Salzburg – Verein zur Förderung der Kultur (Austria), EPCC Maison de la Culture d’Amiens (França), BIT Teatergarasjen, Stiftelsen Bergen Internasjonale Teater (Noruega), Vzw Kunstencentrum BUDA (Bélgica), IL GAVIALE Società Cooperativa/Centrale Fies (Itália), Fundacja Ciało/Umysł (Polónia), Reykjavík Dance Festival (Islândia) Nanterre-Amandiers SARL (França), Tanzfabrik Berlin e.V. (Alemanha) e Sveučilište u Zagrebu, Studentski centar u Zagrebu (Croácia).

Coordenador do projeto: SZENE Salzburg – Verein zur Förderung der Kultur (Austria).

- **EFFECT – European Factory for Emerging Creative Talents**

Esta rede assenta em dois eixos de ação fundamentais que visam por um lado a profissionalização e aperfeiçoamento das práticas no domínio das artes do espetáculo e por outro, o estreitar de ligações com os públicos.

Ao longo dos 4 anos serão organizados dois ateliers a nível internacional dirigidos a artistas propostos pelos diferentes parceiros, seminários de formação em várias dimensões (artística, produção e técnica), um programa de acompanhamento e assistência (por parte de um encenador ou ator) de um processo criativo de um encenador numa entidade parceira; anualmente será dada a oportunidade a um grupo de artistas de assistir durante uma semana a um festival ou programação de um teatro parceiro; serão coproduzidas novas criações e promovida a circulação de obras.

Paralelamente, e com um enfoque particular numa camada mais jovem, o projeto dedicar-se-á à criação e desenvolvimento de dispositivos de aproximação do público à criação artística. Numa perspetiva de inclusão cultural, a rede propõe um trabalho participativo e criativo, baseado no uso do digital ligado à criação teatral, um trabalho que se inscreve no tempo e se desenvolve com grupos de jovens de escolas secundárias, superiores, de comunidades ou grupos específicos.

EFFECT é composta por 9 parceiros de 6 países diferentes: Festival du Jeune Théâtre de Liège et de la Communauté française de Belgique (Bélgica), Association de Gestion du Festival d'Avignon (França), Bito Produccions Sociedad Limitada (Espanha), Het Toneelhuis Stichting (Bélgica), Associazione Teatro Stabile del Veneto « Carlo Goldoni » (Itália), Technocité (França), Hessisches Staatstheater Wiesbaden (Alemanha), Folkteatern i Göteborg Ekonomisk Förening (Suécia) e Teatro Nacional D. Maria II (Portugal).

Coordenador do projeto: Festival du Jeune Théâtre de Liège et de la Communauté française de Belgique (Bélgica).

b) Patrocínios / Mecenato

A grave crise das finanças públicas vivida nos últimos anos com impacto negativo em clássicas fontes emissoras de mecenato e patrocínio, designadamente a banca e o setor financeiro, agravou a dificuldade do TNDMII em angariar financiamento privado.

É sabido que em Portugal, país com inexistentes tradições filantrópicas, o mecenato, mesmo o de natureza eminentemente privada, funciona alavancado pelo Estado. Consideramos que, para o alcance de resultados sustentados a médio e longo prazo será necessário que exista uma estratégia refletida e concertada ao nível das tutelas Cultura / Finanças que permita uma ação facilitadora de angariação desta fonte de financiamento.

Não obstante, acreditamos que o novo ciclo na vida do TNDMII iniciado em 2015, e o projeto artístico-cultural que lhe é inerente, configura eixos de missão claramente direcionados para um maior diálogo com as comunidades e logo uma maior visibilidade e notoriedade pública junto dos vários *stakeholders*. Face à dificuldade de encontrar um mecenas exclusivo, acreditamos que a abordagem por projeto é possível e desejável. Em 2016 procederemos à segmentação de necessidades de investimento quer na perspetiva programática, quer na perspetiva patrimonial, para as quais tentaremos obter apoio mecenático. Exemplos claros são a celebração dos 170 anos do teatro, a Rede EUNICE, a Exposição da Coleção de Cartazes do TNDM II, a iluminação exterior do edifício, o projeto de abertura de temporada Entrada Livre, entre outros

Para este efeito prevemos iniciar em 2016 um trabalho consistente com uma entidade especializada na angariação deste tipo de financiamento num modelo remuneratório assente numa percentagem a definir sobre os montantes entretanto angariados.

c) Parcerias Institucionais

Em 2016, o TNDM II desenvolverá um esforço para a consolidação e estabelecimento de novas parcerias:

- **com instituições congéneres nacionais e internacionais** – Teatro Nacional São João (TNSJ), OPART - Companhia Nacional de Bailado (CNB), Teatro Nacional S. Carlos (TNSC), São Luiz Teatro Municipal, Théâtre de la Bastille;
- **com instituições da área da Educação:** Instituto Politécnico de Lisboa - Escola Superior de Teatro e Cinema, Instituto Politécnico do Porto – Escola Superior de música e artes do Espetáculo (ESMAE), Escola Superior de Arte Dramática de Galicia, ACT, Escola Profissional de Teatro de Cascais, Centro de Estudos de Teatro (FLUL), Centro de Estudos de Sociologia e Estética Musical (FCSH-UNL), Câmara Municipal de Lisboa – Pelouro da Educação e Juventude, Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria, Escola Secundária Rainha D. Leonor, Escola Secundária de Eça de Queirós, Escola Secundária Passos Manuel e Casa Pia de Lisboa - Instituto Jacob Rodrigues Pereira;
- **com Institutos Culturais e Embaixadas de países estrangeiros em Portugal**, no âmbito da programação de espetáculos e de atividades a desenvolver: Alliance Française au Portugal, British Council;
- **com organizações que trabalham em outras esferas que não as das artes performativas mas que, ainda assim, se revelam fundamentais em parcerias a estabelecer no âmbito da atividade do TNDM II:** RTP, O Menino Grava, Bicho do Mato, Câmara Municipal de Lisboa, EGEAC, Junta de Freguesia de Santa Maria Maior, Associação de Turismo de Lisboa, Câmara Municipal de Bragança, Imprensa Nacional Casa da Moeda (INCM), Sociedade Portuguesa de Autores, Acesso Cultura, Fundação Millennium bcp, Fundação Centro Cultural de Belém, Fundação de Arte Moderna e Contemporânea – Coleção Berardo, Museu Nacional de História Natural e Ciência (MUHNAC), Hotel Borges.

ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA

A inexistência desde 2009 de um contrato programa conjugado com um contrato de gestão celebrado com os respetivos corpos sociais, que funcionasse como um instrumento regulador da relação entre a organização, o conselho de administração e a tutela, não permite definir orientações estratégicas plurianuais, dificultando sobremaneira uma visão e ação planificadas em todos os quadrantes da gestão, não apenas em programação, mas também ao nível do investimento e dos recursos humanos, este último ainda agravado pelas restrições de recrutamento, impostas pelas sucessivas leis do orçamento de estado.

. Extinção da Redução Remuneratória na Administração Pública (lei nº 159-A/2015)

Em presença das últimas decisões políticas em prol da reversão das reduções remuneratórias dos trabalhadores da administração pública, aplicando designadamente a lei nº 159-A/2015 de 30 de dezembro – Extinção da Redução Remuneratória na Administração Pública, vê-se o Conselho de Administração em funções confrontado com um processo de reposição remuneratória cujo impacto nos custos de pessoal e prestações de serviço em 2016 ascende a 81.667, 89 euros (Oitenta e um mil seiscentos e sessenta e sete euros e oitenta e nove cêntimos), Iva incluído.

Nesta perspetiva, não poderá o Conselho de Administração fazer face a este aumento de custos sem incorrer num severo desequilíbrio dos rácios financeiros para 2016, expondo o TNDMII a consequências gravosas, e contrariando, naturalmente, todo o quadro de equilíbrio financeiro que tem sido exigido até ao momento pela tutela. Sublinhe-se que este tem implicado inúmeros constrangimentos tanto ao nível da diversidade e profundidade da programação, como no que respeita ao cumprimento de outras linhas constantes da missão do TNDMII.

Analisando a evolução dos Proveitos e Custos entre 2010 e 2016 através dos mapas abaixo, podemos aferir o seguinte:

- Ao compararmos a Indemnização Compensatória (IC) entre 2010 e 2016, verificamos uma variação profunda que se traduz em 29% em termos brutos e 34% em termos líquidos de IVA. O

montante da IC prevista para 2016 é de 3.658.369,00€ conforme indicação prestada pela DGTF a 30 de setembro de 2015.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Variação 2016/2015		Variação 2016/2010	
Indemnização Compensatória Bruta	5.175.000,00	4.134.000,00	3.307.200,00	3.307.200,00	3.581.600,00	3.581.600,00	3.658.369,00	96.769,00	2,7%	-1.516.631,00	-29,3%
Indemnização Compensatória Líquida	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,68	2.926.725,68	3.151.858,41	3.151.858,41	3.237.494,69	85.636,28	2,7%	-1.667.828,76	-34,0%

- A Indemnização Compensatória (IC) projetada para 2016 continua muito reduzida face à realidade de 2010. Esta redução de -34% corresponde a menos 1.667.828,76€ afetando principalmente a atividade de criação e programação artística. Apesar dos enormes esforços de contenção de despesa efetuados todos os anos com reflexos importantes no planeamento da atividade, o valor recebido continua apenas a cobrir os custos fixos da estrutura. É fundamental referir que em caso de orientações distintas no sentido de reduzir o valor referido no quadro acima, o TNDMII continuaria a apresentar um EBTIDA positivo, mas inferior aos anos anteriores.
- A fim de colmatar o corte verificado em 2010, o TNDM II passa a receber a partir de 2011 uma subvenção proveniente do Fundo de Fomento Cultural (FFC). Contudo, não obstante o complemento financeiro atribuído pelo FFC associado à IC, o valor obtido não é suficiente para atingir os níveis de financiamento de 2010. Para 2016, e por falta de informação expressa pela DGO, foi considerado a manutenção dos valores concedidos em 2014 e em 2015.
- No caso específico do TNDMII a elaboração do Plano de Atividades e Orçamento não depende, de forma expressiva, de quaisquer pressupostos macroeconómicos de referência.
- Para 2016, está previsto um ligeiro acréscimo de 0,5% nas subvenções (98.479,17€) proveniente do QREN. Esta situação é absolutamente pontual resultante do financiamento de uma candidatura em regime de *overbooking* ao projeto "Nacional Património" (Programa Reabilitação Urbana), com contrato de financiamento (sob condição) assinado em 18/05/5015.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2010		2016/2015	
Subvenções à exploração	4.905.323,45	4.431.909,56	3.538.731,49	3.678.395,07	3.986.091,82	4.176.751,10	4.197.723,86	-707.599,59	-14,4%	20.972,76	0,5%
Indemnização compensatória (IC)	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,64	2.926.725,63	3.151.858,42	3.151.858,41	3.237.494,69	-1.667.828,76	-34,0%	85.636,28	2,7%
Subsídios à Exploração (SEC + QREN/AL)	0,00	531.909,56	612.005,85	751.669,44	834.233,40	1.024.892,69	960.229,17	960.229,17	—	-64.663,52	-6,3%

- Foi necessário realizar medidas de contenção, decorrentes de um ajuste concertado entre a Administração e Direção Artística, quer no que respeita à Programação, quer no Funcionamento

Geral e nos Honorários de apoio a esse funcionamento. Prevê-se que os gastos operacionais atingirão os 4.537.094,94€, o que representa uma redução de -19% (-1.064.053,98€) face ao exercício de 2010. Relativamente ao ano transato prevê-se um acréscimo de 17.139,80€ (0,38%), resultante essencialmente dos Gastos com o Pessoal, Honorários de Apoio ao Funcionamento Geral e Gastos de Depreciação e Amortização.

- Os valores do EBITDA para 2016 apresentam um resultado positivo face aos valores de 2014 e 2015. Os resultados obtidos em 2014 resultam de circunstâncias bem definidas, a saber: os custos com a programação e comunicação ficaram abaixo do previsto, devido ao cancelamento do espetáculo “Celestina” e foi tomada a decisão de reduzir em cerca de 50% (face a 2010 e 2011) o programa de digressões. Também em 2014 destaca-se o resultado nos Custos com Pessoal (133.593,71€), sobretudo pela variação das reduções remuneratórias – limites e taxas.

O atual Conselho de Administração e Direção Artística assumiu a programação planeada pela anterior equipa até final da temporada em julho de 2015. Dado o lançamento do novo projeto artístico em setembro de 2015, prevê-se um acréscimo de custos com a atividade, o qual se encontra coberto do lado dos proveitos através de um reforço financeiro do Fundo de Fomento Cultural. Também em 2015 destaca-se a reversão de provisões prevista para o referido ano com a conclusão de um processo judicial, cuja perda será significativamente inferior ao provisionado (129.356,32€). Para 2016, com o acréscimo de Custos com Pessoal, devido à autorização obtida para contratação de dois elementos de reforço à área financeira, e com a entrada do financiamento do POR Lisboa, apresentamos um EBITDA elevado, sendo todavia superior ao valor de 2014 e 2015 mesmo quando expurgados todos os efeitos extraordinários.

	2016 Orçamento	2015 Estimado	2014 Execução	Var.2016/2015		Var.2016/2014	
				Valor	%	Valor	%
EBITDA Real	415.375,23	382.698,64	454.380,40	22.776,69	5,0%	-39.005,17	-8,6%
Situações Excecionais:							
Variação custos c/ pessoal	63.000,00		-133.593,71				
Cancelamento espetáculos			-124.011,04				
Reversões		-129.356,32					
Subsídio POR Lisboa	-190.393,06						
EBITDA Ajustado	287.982,17	263.242,22	196.775,65	24.739,96	9,4%	91.206,62	46,4%

- Relativamente ao Resultado Operacional e Resultado Líquido do Exercício, o TNDM II regista resultados positivos desde 2010 (com exceção para 2013). É expectável a manutenção de resultados líquidos positivos, pelos motivos acima apontados.

Mr CRei

TEATRO NACIONAL D. MARIA II EPE
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS 2010-2016

Designação	Real 2010	Real 2011	Real 2012	Real 2013	Real 2014	Estimativa 2015	Orçamentado 2016	Variação 2016/2015	Variação 2016/2010
Custos Variáveis	1.939.932,06	1.825.722,56	654.476,33	653.726,12	850.931,31	1.265.270,85	1.151.937,25	-113.333,41	-9,0%
C.M.V.M.C.	20.148,22	16.162,17	7.010,38	14.015,29	10.957,07	16.167,81	7.500,00	-8.667,81	-53,6%
Programação	1.325.972,61	1.211.679,54	493.400,66	682.148,32	855.378,19	1.024.892,69	861.750,00	-163.142,69	-15,9%
Difusão e Redes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	60.487,25	60.487,25	---
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	178.855,21	212.471,32	222.200,00	9.728,68	4,6%
Eventos Externos	3.330,56	745,46	1.190,67	1.162,49	0,00	0,00	0,00	0,00	---
Indemniz. Acordo de Cessação de Cont. Trab.	100.760,54	117.504,73	35.151,54	319,59	4.840,84	1.738,83	0,00	-1.738,83	-100,0%
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	0,00	10.000,00	0,00	-10.000,00	-100,0%
Custos Fixos	3.661.216,84	3.192.741,19	2.974.814,56	3.706.798,38	3.167.488,61	3.254.884,49	3.385.157,89	130.273,20	4,0%
Funcionamento Geral	633.158,70	515.839,44	466.482,95	447.398,73	508.375,02	437.939,04	508.370,83	70.431,79	16,1%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	162.342,00	128.794,02	78.537,69	92.733,35	85.959,12	92.437,55	115.280,00	22.842,45	24,7%
Gastos com o Pessoal de Estrutura	2.579.032,15	2.216.848,75	2.196.162,99	2.333.078,68	2.332.260,21	2.465.853,92	2.463.681,53	-2.172,39	-0,1%
Gastos de Depreciação e Amortização	243.657,26	267.226,84	198.209,00	205.901,02	225.971,55	233.964,40	261.938,33	27.973,93	12,0%
Outros Gastos e Perdas	41.799,94	63.099,06	38.475,75	25.952,62	13.328,83	19.615,93	13.535,00	-6.080,93	-31,0%
Gastos Financeiros	1.226,79	933,08	946,18	1.728,98	1.604,08	4.873,65	2.352,00	-2.521,65	-51,7%
Imposto s/ rendimento do exercício	4.767,16	9.521,88	7.145,57	8.408,28	24.023,10	17.388,74	17.728,36	341,62	2,0%
Total Gastos	5.601.148,90	5.018.463,75	3.629.290,89	4.360.524,50	4.018.420,92	4.520.155,34	4.537.095,14	16.939,80	0,4%
RENDIMENTOS									
Livraria	30.084,38	24.469,39	19.889,53	19.985,41	16.432,77	19.485,10	10.714,29	-8.770,82	-45,0%
Bilhetaria + Venda de Espetáculos	381.516,97	363.868,19	176.224,48	153.394,21	189.387,44	261.351,69	222.452,80	-38.898,89	-14,9%
Indemnização Compensatória (sem IVA)	4.905.323,45	3.900.000,00	2.926.725,64	2.926.725,63	3.151.858,42	3.151.858,41	3.237.494,89	85.636,28	2,7%
Outros Provedores de Actividade	63.024,11	5.585,59	5.926,24	24.688,86	3.154,47	62.329,83	96.175,00	33.845,17	54,3%
Aluguer de Espaços	33.933,70	37.000,00	41.645,66	4.032,56	1.198,41	3.500,00	31.700,00	28.200,00	805,7%
Subsídios (Investimento)	73.179,15	4.903,80	4.495,00	1.250,00	15.000,00	15.000,00	106.913,89	91.913,89	612,8%
Subsídio à Exploração (SEC/FFC)	0,00	531.809,56	612.005,85	751.689,44	834.233,40	1.024.892,69	960.229,17	-64.663,52	-6,3%
Mecenato	102.684,62	75.000,00	0,00	11.781,50	2.500,00	2.500,00	32.500,00	30.000,00	1200,0%
Reverdes	84.641,56	481.725,38	26.077,00	0,00	0,00	129.356,32	0,00	-129.356,32	---
Outros Rendimentos e Ganhos	47.242,59	1.949,87	88.832,97	24.857,41	28.110,18	3.441,79	0,00	-3.441,79	---
Rendimentos Financeiros	4.324,85	15.764,22	5.117,26	3.947,53	1.132,02	823,19	0,00	-823,19	---
Total Rendimentos	5.785.955,30	6.442.176,00	3.809.998,63	3.822.312,88	4.243.007,11	4.674.538,62	4.688.179,84	13.641,22	0,3%
RESULTADOS									
EBITDA	345.265,60	676.107,85	471.885,86	163.478,52	454.388,40	392.588,54	415.375,23	22.786,69	5,8%
Resultado Operacional	101.708,40	408.881,11	273.476,86	-40.422,50	225.948,05	158.634,14	153.436,90	-5.197,24	-3,3%
Resultado Líquido do Exercício	100.039,30	414.191,17	270.502,17	-46.684,21	201.453,89	137.196,84	133.356,54	-3.840,40	-2,8%

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Detalhando a estrutura de custos do TNDM II entre 2010 e 2016 (mapa nos anexos financeiros), podemos tecer as seguintes considerações:

- O esforço continuado 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, traduz-se numa redução de 27,05% de 2010 para 2016.
- Decréscimo nos Gastos Operacionais, no valor de -1.083.460,26€, em 2016 face a 2010. O aumento em 2016 face ao estimado em 2015 é proveniente dos gastos com Pessoal; estes devem-se sobretudo à manutenção das taxas e intervalos de redução remuneratória fixada no

final de 2014 e à entrada de dois elementos para a Direção Financeira, autorizada superiormente pelas tutelas das Finanças e Cultura.

- Ao analisarmos os Gastos Totais, verifica-se, para o período entre 2010 e 2016, um decréscimo de 19%. Considerando apenas os CMVMC + FSE + Pessoal, a redução atinge os 15,20 % em linha com a percentagem de redução pedida pelo Ministério das Finanças ao Sector Empresarial do Estado de 15%. Convém notar que estes resultados foram atingidos com a introdução de reformas estruturais no TNDM II e revelam 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.

Tendo em conta a necessidade de manutenção das condições de pagamento entre o TNDM II e os seus fornecedores, de modo a dar cumprimento à 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 de 30 dias ou ligeiramente abaixo nos anos subsequentes, situação que se pretende manter em 2016.

MA *CRi*
GP

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016

Unidade: €

RUBRICAS	2014	2015 estimativa	2016
ACTIVO			
Activo não corrente			
Activos fixos tangíveis	1.225.719,16	1.192.193,98	1.337.050,09
Propriedades de investimento			
Goodwill			
Activos intangíveis	7.406,38	1.110,96	1.916,52
Activos biológicos			
Participações financeiras - Método Equivalência Patrimonial			
Participações financeiras - Outros métodos			
Accionistas / sócios			
Outros activos financeiros	400,57	870,42	870,42
Activos por impostos diferidos			
SUB-TOTAL	1.233.526,11	1.194.175,36	1.339.837,03
Activo corrente			
Inventários	42.676,20	41.809,54	41.809,54
Activos biológicos			
Clientes	4.773,59	21.776,70	21.776,70
Adiantamento a fornecedores			
Estado e outros entes públicos	12.971,07	100.687,39	52.051,26
Accionistas / sócios			
Outras contas a receber	28.147,37	50.744,21	0,00
Diferimentos	222.811,30	234.245,72	234.245,72
Activos financeiros detidos para negociação			
Outros activos financeiros			
Activos não correntes detidos para venda			
Caixa e depósitos bancários	2.471.046,97	2.300.806,00	2.393.430,25
SUB-TOTAL	2.782.426,50	2.750.069,56	2.743.313,47
TOTAL ACTIVO	4.015.952,61	3.944.244,92	4.083.150,50

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 - Continuação

Unidade: €

RUBRICAS	2014	2015 estimativa	2016
CAPITAL PRÓPRIO PASSIVO			
Capital Próprio			
Capital realizado	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Ações (quotas) próprias			
Outros instrumentos de capital próprio			
Prémios de emissão			
Reservas legais	44.852,18	44.852,18	44.852,18
Outras reservas	1.902.988,87	1.902.988,87	1.902.988,87
Resultados transitados	-126.399,82	75.054,07	212.251,01
Ajustamentos em activos financeiros			
Excedentes de revalorização			
Outras variações no capital próprio	133.750,00	118.750,00	241.620,84
Resultado líquido do período	201.453,89	137.196,94	133.356,54
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	3.156.645,12	3.278.842,06	3.535.069,43
PASSIVO			
Passivo não corrente			
Provisões	166.356,32	47.000,00	47.000,00
Financiamentos obtidos			
Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
Passivo por impostos diferidos			
Outras contas a pagar			
SUB-TOTAL	166.356,32	47.000,00	47.000,00
Passivo corrente			
Fornecedores	104.653,77	78.443,30	60.226,43
Adiantamento de clientes			
Estado e outros entes públicos	132.384,95	178.529,53	93.908,90
Accionistas / sócios			
Financiamentos obtidos			
Outras contas a pagar	385.068,48	301.719,72	287.235,42
Diferimentos	70.843,97	59.710,31	59.710,32
Passivos financeiros detidos para negociação			
Outros passivos financeiros			
Passivos financeiros detidos para negociação			
SUB-TOTAL	692.951,17	618.402,86	501.081,07
TOTAL DO PASSIVO	859.307,49	665.402,86	548.081,07
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	4.015.952,61	3.944.244,92	4.083.150,50

Ma ceni
SP

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA SNC	2014	2015 Estimado a 31/12/2015	2016	Variação
Vendas e serviços prestados	3.362.031,51	3.498.524,83	3.588.536,78	2,8%
Subsídios à exploração	834.233,40	1.024.892,69	960.229,17	-6,3%
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	10.957,07	16.167,81	7.500,00	-53,6%
Fornecimentos e serviços externos	1.428.567,54	1.767.740,60	1.768.088,08	0,0%
Gastos com o pessoal	2.337.101,05	2.467.592,75	2.483.681,53	0,7%
Imparidade de inventários (perdas / reversões) (*)				
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões) (*)				
Provisões (aumentos / reduções) (*)	0,00	119.356,32	0,00	-100,0%
Imparidade de investimentos não depreciables / amortizações (perdas / reversões) (*)				
Aumentos / reduções de justo valor (*)				
Outros rendimentos e ganhos	45.610,18	20.941,79	139.413,89	565,7%
Outros gastos e perdas	13.328,83	19.615,93	13.535,00	-31,0%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	451.920,60	392.598,54	415.376,23	5,8%
Gastos / reversões de depreciação e de amortização (*)	-225.971,55	-233.964,40	-261.936,33	12,0%
Imparidade de investimentos depreciables / amortizáveis (perdas / reversões) (*)				
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	225.949,05	158.634,14	153.436,90	-3,3%
Juros e rendimentos similares obtidos	1.132,02	823,19		-100,0%
Juros e gastos similares suportados	1.604,08	4.873,65	2.352,00	-51,7%
Resultado antes de impostos	225.476,99	154.583,68	151.084,90	-2,3%
Imposto sobre o rendimento do período (*)	-24.023,10	-17.386,74	-17.728,36	2,0%
Resultado líquido do período	201.453,89	137.196,94	133.356,54	-2,8%

Os seguintes comentários parecem-nos pertinentes quando analisados os quadros Vendas e Serviços Prestados e Outros Rendimentos e Ganhos:

. Nas receitas de bilheteira, optou-se por uma maior prudência quanto à sua projeção. Embora o número de espetáculos aumente em relação ao ano de 2015, há uma maior incidência de espetáculos vocacionado para o público escolar e familiar, dando cumprimento a uma das prioritárias linhas de missão do TNDMII. Consequentemente o valor social praticado por cada bilhete ronda em média os 4€.

. Livraria - com a experiência positiva da 1ª edição da Feira do Livro de Teatro realizada na abertura da temporada, verificou-se um acréscimo de cerca de 45% face ao projetado inicialmente para 2015. Contudo, optou-se pela manutenção destes valores para 2016, acreditando contudo ser possível o seu crescimento através de uma forte dinamização deste setor.

. Com a entrada da atual Direção deu-se início à difusão nacional e internacional de produções próprias através da integração de espetáculos do Diretor Artístico Tiago Rodrigues, no reportório do TNDM II. Esta prática obteve resultados bastante interessantes do ponto de vista financeiros. Assim, em 2016 iremos intensificar a circulação nacional e internacional de espetáculos seja através de coproduções com outras entidades, seja através da venda. A estimativa apresentada deverá ainda aumentar, já que os de processos de negociação/força de vendas estão a decorrer continuamente.

. Face às dificuldades de obtenção de receitas próprias oriundas diretamente da atividade artística, o Conselho de Administração iniciou contactos tendo em vista a obtenção de outras formas de rendimento, nomeadamente com o aluguer de espaços para eventos e conferências. A concessão do espaço de restauração representará uma mais-valia importante. Para tal, encontram-se em curso as obras no Café Garrett com vista à concessão deste espaço já no início de 2016.

. Em Outros Rendimentos e Ganhos, verifica-se um acréscimo de cerca de 380,0%, por via do aumento do valor expectável para Mecenato. Em 2016 procederemos à segmentação de necessidades de investimento quer na perspetiva programática, quer na perspetiva patrimonial, para as quais tentaremos angariar apoio mecenático.

Vendas e Serviços Prestados e Outros Rendimentos e Ganhos

	Estimado 2015	Orçamentado 2016	Diferencial 2016/2015	
Livraria	19.485,10	10.714,29	-8.770,82	-45,0%
Bilheteira + Venda de Espetáculos	261.351,69	222.452,80	-38.898,89	-14,9%
Outros Proveitos de Actividade	62.329,63	86.175,00	23.845,37	38,3%
Aluguer de Espaços	3.500,00	31.700,00	28.200,00	805,7%
Indemnização Compensatória (sem IVA)	3.151.858,41	3.237.494,69	85.636,28	2,7%
	3.498.524,83	3.588.536,78	90.011,94	2,6%

	Estimado 2015	Orçamentado 2016	Diferencial 2016/2015	
Mecenato	2.500,00	32.500,00	30.000,00	1200%
Outros Rendimentos e Ganhos	3.441,79	0,00	-3.441,79	---
Rendimentos Financeiros	823,19	0,00	-823,19	---
	6.764,98	32.500,00	25.735,02	380%

No quadro abaixo, ainda não está discriminado o valor correspondente a Pessoal, afeto à Programação, para 2015 e 2016, valor que será apurado no final de cada ano.

MAPA RESUMO	Real 2010	Real 2011	Real 2012	Real 2013	Real 2014	Estimado 2015	Orç Anual 2016	2016/ 2015	2016/ 2010
Órgãos Sociais	260.161,67	190.719,32	200.937,44	241.292,01	246.529,19	253.373,84	235.399,61	-7,1%	-9,5%
Remunerações	197.675,25	150.696,52	162.855,67	184.605,59	181.766,78	195.179,88	179.321,10	-8,1%	-9,3%
Encargos sobre Remunerações	40.628,22	22.548,84	22.100,90	41.088,95	43.410,38	41.760,49	41.529,72	-0,6%	2,2%
ROC	15.465,39	13.620,12	13.620,12	13.620,12	13.922,82	11.775,27	10.568,77	-10,2%	-31,7%
Outros Custos com o Pessoal	6.392,81	3.853,84	2.360,75	1.977,35	7.429,21	4.658,26	3.980,01	-17,6%	-57,7%
Pessoal	2.318.505,48	2.024.864,43	1.995.212,74	2.091.656,67	2.085.731,02	2.212.480,08	2.248.281,92	1,6%	-3,0%
Remunerações	1.886.742,77	1.669.592,22	1.628.850,11	1.691.159,14	1.665.547,89	1.765.348,84	1.790.858,91	1,4%	-5,1%
Encargos sobre Remunerações	347.555,90	321.422,54	323.417,70	363.245,88	365.868,98	391.352,86	396.574,91	1,3%	14,1%
Outros Custos com o Pessoal	84.206,81	33.849,67	42.944,93	37.251,65	54.314,15	55.778,38	60.848,10	9,1%	-27,7%
Total Custos Pessoal Estrutura (conta 63)	2.578.667,15	2.215.583,75	2.196.150,18	2.332.948,68	2.332.260,21	2.465.853,92	2.483.681,53	0,7%	-3,7%
Custos Afectos ao Agrup. Pessoal fora da conta 63	365,00	1.265,00	12,81	130,00	0,00	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	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	2.332.260,21	2.465.853,92	2.483.681,53	0,7%	-3,7%
Programação	41.638,39	38.406,12	20.659,83	35.440,07	41.407,44	0,00	0,00	---	-100,0%
Remunerações	35.775,98	32.637,52	17.046,93	31.856,33	34.532,94	0,00	0,00	---	-100,0%
Encargos sobre Remunerações	5.862,41	5.455,00	2.971,70	3.583,74	6.536,65	0,00	0,00	---	-100,0%
Outros Custos com o Pessoal	0,00	313,60	641,20	0,00	337,85	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	2.373.667,65	2.465.853,92	2.483.681,53	0,7%	-5,2%
Total Custos Agrupamento Pessoal (conta 63 + 62 + 68)	2.620.670,54	2.255.254,87	2.216.822,82	2.368.518,75	2.373.667,65	2.465.853,92	2.483.681,53	0,7%	-5,2%

Para efeitos de apuramento do cumprimento das orientações em vigor, indica-se a evolução do número de Recursos Humanos para o período de 2014 a 2016 e de gastos com pessoal, desagregados conforme quadro que se apresenta. Por forma a uma maior adequação do número de efetivos às necessidades apontadas pela Direção Administrativa e Financeira, foi superiormente autorizada ainda em 2015 a contratação de 2 efetivos, à qual acresce a contratação de atores estagiários (alunos finalistas da Escola Superior de Teatro e Cinema), resultando numa variação de -5,7% no total de Recursos Humanos.

Empresa	Designação	Execução	Estimado	Previsão	Var. 2014/2016		Observações
		2014	2015	2016	Valor	%	
TNDM II	Gastos totais com pessoal (1)=(a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)	2.378.508,49	2.467.592,75	2.483.681,53	105.173,04	4,4%	
	(a) Gastos com Órgãos Sociais	195.689,60	206.955,16	189.889,88	-5.799,72	-3,0%	
	(b) Gastos com Cargos de Direção	405.395,06	421.018,80	449.583,18	44.188,12	10,9%	
	(c) Remunerações do pessoal (1)+(2)	1.294.685,77	1.344.330,05	1.339.761,87	45.076,10	3,5%	
	(1) Vendimento base + Subs. Férias + Subs. Natal	1.181.809,52	1.210.653,80	1.228.160,47	46.350,95	3,9%	
	(2) Outros Subsídios	112.876,25	133.676,25	111.601,40	-1.274,85	-1,1%	
	... Impacto reduções remuneratórias	87.488,49	49.155,75	0,00	-87.488,49	-100,0%	
	(d) Benefícios pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00	-	
	(e) Restantes Encargos	477.897,22	493.549,92	504.446,59	26.549,37	5,6%	
	(f) Rescisões / Indemnizações	4.840,84	1.738,83	0,00	-4.840,84	-100,0%	

Empresa	Designação	Execução	Previsão	Previsão	Var. 2014/2016		Observações
		2014	2015	2016	Valor	%	
TNDM II	Nº total RH	87	82	82	-5	-5,7%	
	Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)	3	3	3	0	-	
	Nº Cargos de Direção sem O.S. (número)	9	9	9	0	-	
	Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)	75	70	70	-5	-6,7%	Diminuição face a 2014, devido à contratação de atores estagiários - finalistas da Escola Superior de Teatro e Cinema.
	Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(f))]	17,1%	17,1%	18,1%			

1. Análise aos Mapas Financeiros Previsionais – 2016

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 e dos Gastos com Pessoal e Programação (resultante do aumento de atividade, incluindo digressões nacionais e internacionais). Este orçamento constitui um instrumento de gestão que propomos assumir desde já, com o máximo de rigor e transparência na sua execução, relevando a preocupação evidente de ter sido elaborado no espírito de contenção, rigor e crescente eficiência interna e na utilização ótima dos recursos existentes.

2. 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 criação e produção de espetáculos e a promoção de dramaturgia portuguesa.

1. Custos

De acordo com as orientações vigentes, e caso não houvesse acréscimo de pessoal, a redução dos C.M.V.M.C + FSE + Custos com Pessoal, que, de 5.022.974,43€ realizados em 2010, passa a 4.259.269,61€, em 2016, ou seja, -15,20%, assegurando o estabelecido como princípio financeiro de referência de 15%. De notar que em 2016, 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

Handwritten signatures and initials.

remuneratórias (conforme legislação aplicada em 2015), aproximamo-nos dos níveis de 2010.

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

PNC	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Var.2010/2010		Var.2010/2015		Var.2010/2014		Unid.: €
	Orçamento	Estimado			Execução			Valor	%	Valor	%	Valor	%	
EBITDA	415.375,23	382.598,54	454.380,40	167.019,10	474.431,36	680.692,76	350.670,47	64.704,78	18,5%	22.776,69	5,8%	-39.005,17	-8,6%	
(1) CMV/MC	7.500,00	16.167,81	10.957,07	14.015,29	7.010,38	16.162,17	20.148,22	-12.648,22	-63%	-8.667,81	-53,6%	-3.457,07	-31,6%	
(2) FSE	1.768.088,08	1.767.740,60	1.428.567,84	1.340.348,90	1.123.272,45	2.101.167,00	2.389.754,77	-601.666,69	-25%	347,48	0,0%	339.520,54	23,8%	
Deslocações Estadas	4.930,00	10.742,34	5.909,07	9.933,75	8.018,12	11.286,16	14.689,81	-9.659,81	-66%	-5.612,34	-54,1%	-979,07	-16,6%	
Comunicações	22.178,00	27.666,62	35.456,08	37.353,05	29.921,30	36.586,89	39.736,87	-17.558,87	-44%	-5.478,62	-19,8%	-13.278,06	-37,4%	
(3) Gastos com pessoal e indemnizações	2.483.681,53	2.465.853,92	2.332.260,21	2.368.386,75	2.218.810,01	2.253.989,87	2.620.305,54	-136.624,01	-5%	17.827,61	0,7%	151.421,32	6,5%	
Agências de Censo	2.500,00	16.580,60	8.514,26	3.084,39	1.058,96	710,74	2.555,50	-55,50	-2%	-14.060,60	-84,9%	-6.014,26	-70,6%	
(4) Total Gastos operacionais (1) + (2) + (3)	4.259.269,61	4.249.762,34	3.771.784,82	3.722.754,03	3.347.062,84	4.371.319,04	5.010.208,53	-750.938,92	-15%	9.507,27	0,2%	487.484,79	12,9%	
(5) Volume de Negócios (VN)*	351.042,09	346.666,43	210.173,09	202.081,04	244.018,42	430.923,17	506.559,16	-157.517,07	-31%	4.375,86	1,3%	140.869,00	67,0%	
(6) Subsídios e indemnizações compensatórias (IC)	4.304.637,75	4.191.751,10	4.001.091,82	3.676.395,07	3.638.731,48	4.436.813,36	4.978.502,60	-673.664,85	-14%	112.886,68	2,7%	303.545,93	7,6%	
Peso dos Gastos no Volume de Negócios (4) / (5)	1213%	1226%	1766%	1842%	1372%	1014%	965%							

Unidade: €

Estrutura de Custos	Orçamentado 2016	Peso % nos Gastos
C.M.V.M.C.	7.500,00	0,2%
FSE	1.768.088,08	39,0%
Funcionamento Geral	508.370,83	11,2%
Programação	922.237,25	20,3%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	115.280,00	2,5%
Comunicação e Imagem	222.200,00	4,9%
Eventos Externos	0,00	0,0%
Internacionalização	0,00	0,0%
GASTOS COM PESSOAL (da estrutura)	2.483.681,53	54,7%
INDEMNIZAÇÕES	0,00	0,0%
PROVISÕES (aumentos/reduções)	0,00	0,0%
OUTROS GASTOS E PERDAS	13.535,00	0,3%
GASTOS OPERACIONAIS	4.272.804,61	94,2%
GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	261.938,33	5,8%
GASTOS E PERDAS FINANCEIROS	2.352,00	0,1%
GASTOS TOTAIS	4.537.094,94	100,0%

A prossecução da redução do peso dos gastos operacionais no volume de negócios é extremamente

difícil de atingir já que apesar das reduções nos gastos operacionais alcançadas nos últimos anos, o nosso volume de negócios também tem diminuído fruto da conjuntura económico-social. Contudo, aponta-se para uma melhoria na estimativa para 2015 e 2016, ficando esta inclusive abaixo do peso verificado em 2012. Este esforço é ainda mais relevante quando se verifica a forte diminuição das subvenções do Estado; apesar do apoio do Fundo de Fomento Cultural ter colmatado parcialmente a redução da IC, ainda estamos aquém dos valores de 2010, em cerca de 800.000€.

a) 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.

b) Funcionamento Geral

O valor total desta rubrica ascende a 508.370,83€, representando um peso de 11,2% sobre os custos totais, e reflete um acréscimo de 16,08% face ao montante estimado para 2015 (437.939,04€). 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 de 74.000,00€ anual representa um decréscimo de cerca de -7,74% relativamente ao estimado em 2015. Relativamente a **Água** com um orçamento de 16.900,00€ representa um decréscimo de -10,63% relativamente a 2015. De salientar o forte acréscimo que esta rubrica sofreu com a entrada em vigor do Regulamento n.º 569-A/2014 da Câmara Municipal de Lisboa, o qual resulta na duplicação dos custos com água por via da aplicação das tarifas camarárias aos demais serviços indexados ao consumo de água. Quanto ao **Gás e Combustíveis**, estas rubricas sofrem um aumento global na ordem dos 140%, resultado da previsão de aumento de combustíveis e da entrada em funcionamento do veículo comercial em regime de ALD, por substituição da viatura alienada que se encontrava obsoleta;

- Na **Comunicação**, prevê-se que os gastos com comunicações para 2016 diminuam, face ao estimado

para 2015, em 19,81%;

- As **Rendas e Aluguers** 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 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. Relativamente ao ALD da viatura comercial, a viatura adquirida em 2000, ficou definitivamente inoperante; o TNDMII não aumenta a sua frota automóvel; procedemos em novembro de 2015 à substituição da viatura comercial (conforme explicitado no Plano de Atividades e Orçamento de 2015) que se encontrava inoperacional desde janeiro 2015 e que foi alienada em abril.

	2016 Orçamento	2015 Estimado	2014 Execução	2013 Execução	Var. 2016/2015		Var. 2016/2014	
					Valor	%	Valor	%
Gastos com a frota automóvel (€)	24.688,72	12.677,52	23.133,62	26.266,29	11.991,20	94,6%	1.535,10	6,8%
Viatura ligeira	14.418,72	12.506,23	16.627,79	18.742,92	1.912,48	15,3%	-2.109,07	-12,8%
ALD	10.218,72	9.623,70	11.168,99	11.114,19	595,02	6,2%	-950,27	-8,5%
Combustível	3.000,00	2.682,52	4.268,42	5.515,16	117,48	4,1%	-1.268,42	-29,7%
Conservação e Reparação	200,00		112,46	1.094,48	200,00	---	87,54	77,8%
Portagens	1.000,00		977,92	1.019,09	1.000,00	---	22,08	2,3%
Viatura Comercial (adquirida em 2000, alienada em 2015)	0,00	171,29	6.605,83	7.523,37	-171,29	-100,0%	-6.605,83	-100,0%
Combustível			3.998,09		0,00	---	-3.998,09	-100,0%
Seguro automóvel			296,43		0,00	---	-296,43	-100,0%
Conservação e Reparação		171,29	2.140,29		-171,29	-100,0%	-2.140,29	-100,0%
Portagens			105,85	7.523,37	0,00	---	-105,85	-100,0%
Imposto de circulação IUC			85,17	7.523,37	0,00	---	-85,17	-100,0%
ALD da viatura comercial (estimado)* - inclui combustível (4.600€)	10.250,00	0,00	0,00	0,00	10.250,00	---	10.250,00	---
ALD	6.000,00				6.000,00	---	6.000,00	---
Combustível	4.000,00				4.000,00	---	4.000,00	---
Conservação e Reparação	150,00				150,00	---	150,00	---
Portagens	100,00				100,00	---	100,00	---
N.º de Veículos	2	2	2	2	0,00	0,0%	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 adquirida em 2000, teve já, em 2005, uma grande reparação (substituição do motor), com um custo de cerca de 10.000,00€, a (sem sofrer um profundo desgaste, com reparações consecutivas e de montantes elevados, sendo que esta degradação colocava em risco a integridade física dos utilizadores, de terceiros e bens (risco de acidente). Em novembro de 2014 ficou novamente inoperante e o custo de reparação estimava-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, sendo que em 2015 a mesma foi vendida pelo valor de 1.750,00€ (IVA incluído). Solicitou-se propostas de leasing, estimando-se que até final de 2015 entrará em vigor um contrato de ALD para esta situação.

- Os **Seguros (14.753,00€)**, têm um acréscimo relativamente ao ano 2015 (23,9%), devido ao possível reajustamento do seguro do Edifício pelo valor real estimado em caso de avaliação;

- Na rubrica do **Contencioso & Notariado** (1.550,00€);
- O valor da rubrica da **Limpeza, Higiene e Conforto** (30.390,00€) apresenta um decréscimo de cerca de 9,12% relativamente ao estimado em 2015. Apesar do aumento de programação e da parceria estabelecida com o ICA – Instituto do Cinema e Audiovisual para ocupação de um estúdio alternativo para ensaios que obrigará a uma maior manutenção e rotatividade, conseguiu-se uma importante redução através da mudança de fornecedor;
- Os **Trabalhos Especializados** (66.900,00€) sofrem um acréscimo de 112,17%, face aos valores estimados em 2015. Sobressaem nestes, os custos associados a tecnologias de informação no valor de 55.800,00€ (aumento em relação a 2015 de 3 postos em Autocad e plataforma eletrónica de compras públicas) e de outros trabalhos especializados no montante de 11.110,00€, dada a aposta na modernização das práticas administrativas;
- A rubrica orçamental **Vigilância e Segurança**, no montante de 80.000,00€, regista um acréscimo de cerca de 12,36% relativamente ao estimado em 2015 para eventuais reforços nas equipas de segurança. Este aumento está ligado diretamente com a maior diversidade de programação em vários locais do Teatro e aumento da atividade com alugueres de espaço;
- A rubrica **Conservação e Reparação** apresenta o montante de 71.100,00€, sendo o edifício responsável por 15.000,00€, mais 104% face a 2015, e os equipamentos técnicos por 55.750,00€, mais 107% face a 2015. Tratando-se de um edifício classificado como monumento nacional, com uma traça e espaços muito específicos que exigem manutenção e reparações diárias, com várias necessidades por vezes adiadas, é inevitável manter os valores previstos em orçamento. Também a 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, obriga a reparações constantes. Há que, contudo, encontrar soluções para esta renovação essencial à atividade;
- A aposta na desmaterialização aponta para uma redução dos custos administrativos, face ao estimado para 2015, em cerca de 30% em **Material de Escritório**, apresentando o montante de

11.300,00€;

- No que diz respeito a **Material para Embalagem**, prevê-se um ligeiro aumento uma vez que o processo de inventariação, tratamento e conservação relativo ao acervo de vestuário e adereços, encontra-se em fase avançada e a crescer exponencialmente;
- A rubrica de **Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido** (26.511,11€) apresenta um acréscimo de cerca de 26%, em resultado de alguma reposição de “stocks” de consumíveis diversos para a Direção Técnica e Direção de Cena;
- Por fim, as despesas com **Deslocações, Estadias e refeições**, deverão manter-se abaixo do nível executado em 31 de dezembro de 2014.

c) 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 922.237,25€ corresponde a 861.750,00€ (valor idêntico ao de 2015) acrescido do valor previsto para Difusão e Redes de 60.487,25€, alocado à Programação, o qual corresponde a um peso de 20% sobre os encargos globais, como se verifica no Anexo II.

c) Honorários

Esta componente de custos incorpora os encargos com o pessoal de apoio à estrutura permanente do Teatro, nomeadamente ao nível da assessoria artística, fiscal, jurídica, eletrotécnica, arquitetónica, de fotografia e vídeo e de produção executiva de alguns espetáculos, estando estimado o seu custo em 115.280,00€.

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

d) Comunicação e Imagem

A par da Programação Artística do Teatro para 2016, o montante alocado a Comunicação e Imagem (222.200,00€) apresenta um peso de 5% nos gastos totais. O seu detalhe pode ser visto no Anexo III a este documento. Há uma forte aposta em novos formatos e meios de divulgação das atividades e da instituição, com o intuito de chegar a um maior número de público.

e) 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 2.483.681,53€ (peso de 54% sobre os gastos globais) afetos a esta rubrica foram apenas acrescidos em cerca de 1% face ao estimado para 2015.

No âmbito da formação profissional, esta rubrica integra o montante de 10.000,00€, de modo a cumprir os objetivos estratégicos definidos no Plano de Atividades e Orçamento e dar resposta às obrigações legais em vigor.

f) Amortizações

O valor das amortizações de 261.939,33€, que corresponde a um peso de 5,8% dos gastos totais, incorpora o Plano de Investimento proposto para o ano de 2016, o qual atinge os 407.600,00€.

g) Provisões

Não foi prevista qualquer verba para reforço ou constituição de Provisões.

2. Proveitos

Na estimativa de proveitos, foi respeitado o princípio da prudência, atendendo à conjuntura económica e social dos últimos anos.

Sendo o financiamento atribuído pelo Estado, através da Indemnização Compensatória, insuficiente para o desenvolvimento das atividades expressas na missão confiada ao Teatro, é cada vez mais necessário atrair financiamentos que ajudem a sustentar a atividade principal.

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.

Com a celebração de um contrato de financiamento com o POR Lisboa no montante de 328.263,90€, considerou-se em 2016 a afetação a título de subsídio à exploração do montante de 30%, uma vez que a verba submetida à candidatura não correspondia na sua totalidade a investimento. Os restantes 70% foram canalizados para subsídio ao investimento, a imputar a uma taxa de 10% ao ano, tendo-se considerado já em 2016 um total de 4 anos, por aplicação das taxas de amortização dos bens apresentados à candidatura. Esta recolheu investimento realizado no TNDM II de 2013 a 2015, pelo que os custos de amortização já se encontram refletidos no próprio ano de 2015 e nos anteriores. A par deste proveito, será imputado na mesma rubrica, a afetação de subsídio atribuído pelo Fundo de Fomento Cultural para fazer face à obra realizada no Posto de Transformação em 2013, a qual decorrerá pelo período de 10 anos.

No conjunto, o esforço financeiro público é assinalado da seguinte forma (valor IC com iva):

	1T 2016	2T 2016	3T 2016	4T 2016	2016
Subsídios à exploração	215.437,50	2.044.622,00	1.130.029,75	1.130.029,75	4.520.119,00
Indemnizações Compensatórias	0,00	1.829.184,50	914.592,25	914.592,25	3.658.369,00
Outras Subvenções Públicas	215.437,50	215.437,50	215.437,50	215.437,50	861.750,00
Subsídios ao Investimento	328.263,90	0,00	0,00	0,00	328.263,90
PIDDAC					
FEDER	328.263,90				
Fundo de Coesão					
Outros Comunitários					
Outros Nacionais					
Dotações de Capital					
Assunção de Passivos					
Regularização de Situações do Passado					
Pagamentos do Estado em Execução de Garantias					
Empréstimos Directos do Tesouro					
Outras operações públicas não reembolsáveis					
Outras operações públicas reembolsáveis					
Esforço Financeiro OE (bruto)	543.701,40	2.044.622,00	1.130.029,75	1.130.029,75	4.848.382,90
Dividendos					
Reembolsos de Empréstimos Directos do Tesouro					
Outros					
Esforço Financeiro OE (líquido)	543.701,40	2.044.622,00	1.130.029,75	1.130.029,75	4.848.382,90
Garantia de Empréstimos					
Concedidas no Ano					
Stock de garantias concedidas					
Acréscimo líquido no ano					

De notar que, o PAO agora apresentado não considera o acréscimo de custos com o pessoal decorrente da recente legislação aprovada (Lei nº 159-A/2015 de 30 de dezembro), a qual estipula a reposição percentual das reduções remuneratórias de forma gradual em cada trimestre, e que se estima tenha um acréscimo de custo no montante de 64.502,47€. A aprovação da referida legislação terá necessariamente reflexo nos custos com os prestadores de serviços, na ordem 7.770,00€. Nesse sentido, de modo a dar cobertura a esse acréscimo de custo, a Indemnização Compensatória **terá de ter um acréscimo de 81.667,89€ (valor com iva à taxa de 13%)**.

Resta acrescentar que não existe endividamento para o período 2016-2018, nem foram contraídos quaisquer empréstimos.

3. Resultado Líquido

Face ao exposto, o TNDM II prevê um Resultado Líquido positivo de 133.356,54€, contribuindo para uma estrutura equilibrada entre fundos próprios e alheios como seria desejável.

- O EBITDA, correspondendo aos Meios Libertos Operacionais, rondará os 415.375,23€, nos dados ora projetados.

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.

4. Balanço Previsional

O Balanço inicial do TNDM II para 2016 revela uma estrutura financeira equilibrada, com algum grau de conservadorismo, apresentando um rácio de autonomia financeira de 86,6%, valor que consideramos adequado a uma instituição que presta serviço público de cultura.

Em termos de solvabilidade apresenta um rácio na ordem dos 645% e em termos de liquidez geral apresenta um rácio na ordem dos 745%. Quanto ao indicador relativo à estrutura do financiamento, este ronda os 13,4%.

5. 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. 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.

6. Plano de Investimento

Dada a ausência a partir de 2010 de um contrato programa, não é possível apresentar projeções e planos de investimentos plurianuais. O Conselho de Administração já manifestou tal preocupação, sendo que esta é uma matéria que depende da decisão das Tutelas.

O plano de investimento do TNDM II, para o ano 2016 assenta num conjunto de intervenções, quer no domínio da reparação e requalificação do edifício, 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.

É de salientar que todo o plano de investimento assenta inteiramente no autofinanciamento decorrente da IC atribuída ao respetivo ano. Todas as atividades calendarizadas têm início e fim em 2016.

O plano de investimento do TNDM II, para o ano 2016 assenta num conjunto de intervenções, quer no domínio da reparação e requalificação do edifício, 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; 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 2016 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.

Ao nível do edifício e do equipamento básico, o plano de investimento para 2016 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.

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

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.

CONCLUSÃO

Algumas considerações finais sobre o presente documento. Em primeira instância de natureza formal: foi intenção do atual Conselho de Administração simplificar a sua estrutura, na tentativa de lhe garantir a maior clareza possível, dividindo-o em 4 capítulos fundamentais. Acreditamos que a sua análise e consulta resultarão bastante mais eficazes e facilitadas. Desta forma foi construída uma abordagem unida por uma linha condutora tecida entre os princípios fundadores do novo projeto artístico-cultural e a análise económico-financeira do exercício de 2016, como início e termo deste Plano de Atividades e orçamento.

Num segundo plano, e entrando claramente no domínio dos conteúdos, foi nossa intenção iniciar este documento dando conta da reflexão estratégica desenvolvida pela Direção do Teatro Nacional D. Maria II (Conselho de Administração e Direção Artística) ao iniciar um novo ciclo de gestão desde Janeiro de 2015. Cumprindo tal objetivo tornou-se preponderante demonstrar como a reflexão estratégica realizada resultou num novo posicionamento do Teatro traduzido numa programação que, por um lado, convoca para o Teatro Nacional D. Maria II, enquanto espaço de legitimação das práticas, novas gerações de criadores, e que por outro, tenta construir pontes com horizontes de evolução que se alicerçam na conquista de novos públicos e no alargamento do espaço de influência deste Teatro como organização cultural, tanto no plano social como no territorial, com uma franca aposta na internacionalização.

Não menos importante, uma segunda dimensão que decorre da reflexão estratégica realizada, é a de que o cumprimento de todas os seus pressupostos, objetivos e metas, está dependente da emergência, já a partir de 2016, de uma nova realidade financeira e de gestão.

É deveras urgente que o Teatro Nacional D. Maria II “normalize” as suas relações com a tutela através da estabilização de instrumentos de gestão tão importantes como são um contrato programa plurianual que permita uma métrica de planeamento fundamental para a sustentação da visão estratégica iniciada por este novo ciclo, ou ainda os contratos de gestão a celebrar entre a tutela e cada um dos membros do Conselho de Administração permitindo uma clarificação e sintonia entre as partes sobre o rumo da organização metas e objetivos para o alcançar.

Para além da reconstrução da relação entre Direção e Tutela baseada em novos princípios e instrumentos a questão da capacidade financeira e de investimento para o triénio é central neste contexto. Muito embora o presente plano e orçamento respeite rigorosamente o quadro de

condicionantes orçamentais perspetivando resultados de atividade consonantes com a capacidade financeira dos últimos exercícios, é por demais evidente que o novo projeto artístico-cultural do Teatro Nacional D. Maria II poderá apenas alcançar a realização plena de todas as componentes que o constituem, caso a partir de 2016 seja desenvolvido o esforço conjunto que resulte na reversão do corte de 33% imputado à Indemnização compensatória a partir de 2010. A atual situação suportada por uma indemnização compensatória que apenas cobre os custos de funcionamento, complementada por transferências do Fundo de Fomento Cultural cujo fluxo é anualmente imprevisível, constituem verdadeiros obstáculos a um planeamento a médio e longo prazo, com os prejuízos daí decorrentes em termos de planificação e otimização de recursos. Uma nota ainda sobre a imposição que tem vindo a ser constante nos últimos anos de redução ininterrupta dos custos gerais. A prosseguir tal imposição traduzir-se-á na impossibilidade, por ausência dos meios financeiros adequados, do Teatro Nacional D. Maria II, levar por diante a sua missão.

Neste quadro de restrição financeira em conjugação com as necessidades subjacentes à implementação de uma nova programação, emergem grandes fragilidades nos recursos humanos, quer a nível de número de efetivos – algumas áreas encontram-se na iminência de rutura – quer ao nível da qualificação dos seus quadros. Esta é uma situação complexa onde urge intervir de forma planificada e sistemática, através da implementação de uma política de recursos humanos orientada para a negociação, renovação e formação. Tal desígnio apenas se poderá concretizar, uma vez mais, através de um aumento das possibilidades financeiras da organização fundado numa relação de cooperação entre Direção e Tutela com vista à construção de uma visão estratégica de longo prazo.

Uma última nota para salientar o esforço realizado no presente documento em afirmar tal princípio de visão através de uma profunda revisão metodológica operada ao nível das Linhas de Orientação Estratégica e seus indicadores tentando alinhá-las o mais possível com os objetivos deste novo ciclo de gestão, eles próprios decorrentes de uma nova leitura da missão centenária do Teatro Nacional D. Maria II.

Lisboa, 21 de janeiro de 2016

O Conselho de Administração do Teatro Nacional D. Maria II, EPE



Miguel Honrado



Cláudia Belchior



Sofia Campos

MA
CR
ST

MAPAS FINANCEIROS

MA *Chri*
GP

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAL 2016

Handwritten signatures and initials in blue ink.

TEATRO NACIONAL D.MARIA II EPE

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS 2015-2016

Designação	Estimado 2015	Orçamento 2016	Variação	
Custos Variáveis	1.265.270,65	1.151.937,25	-113.333,41	-9,0%
C.M.V.M.C.	16.167,81	7.500,00	-8.667,81	-53,6%
Programação	1.024.892,69	861.750,00	-163.142,69	-15,9%
Programação - "D.Maria na Rua"	0,00	60.487,25	60.487,25	---
Internacionalização	0,00	0,00	0,00	---
Comunicação e Imagem	212.471,32	222.200,00	9.728,68	4,6%
Eventos Externos	0,00	0,00	0,00	---
Indemniz. Acordo de Cessação de Cont. Trab.	1.738,83	0,00	-1.738,83	-100,0%
Perdas por Imparidades	0,00	0,00	0,00	---
Provisões do Período	10.000,00	0,00	-10.000,00	-100,0%
Custos Fixos	3.254.684,49	3.385.157,69	130.473,20	4,0%
Funcionamento Geral	437.939,04	508.370,83	70.431,79	16,1%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	92.437,55	115.280,00	22.842,45	24,7%
Gastos com o Pessoal de Estrutura	2.465.853,92	2.483.681,53	17.827,61	0,7%
Gastos de Depreciação e Amortização	233.964,40	261.938,33	27.973,93	12,0%
Outros Gastos e Perdas	19.615,93	13.535,00	-6.080,93	-31,0%
Gastos Financeiros	4.873,65	2.352,00	-2.521,65	-51,7%
Imposto s/ rendimento do exercício	17.386,74	17.728,36	341,62	2,0%
Total Gastos	4.537.341,89	4.554.823,30	17.481,42	0,4%
RENDIMENTOS				
Livraria	19.485,10	10.714,29	-8.770,82	-45,0%
Bilheteira + Venda de Espetáculos	261.351,69	222.452,80	-38.898,89	-14,9%
Indemnização Compensatória (sem IVA)	3.151.858,41	3.237.494,69	85.636,28	2,7%
Outros Proventos de Actividade	62.329,63	86.175,00	23.845,37	38,3%
Aluguer de Espaços	3.500,00	31.700,00	28.200,00	805,7%
Subsídios (Investimento)	15.000,00	106.913,89	91.913,89	612,8%
Subsídio à Exploração (SEC/FFC; QREN/AL)	1.024.892,69	960.229,17	-64.663,52	-6,3%
Mecenato	2.500,00	32.500,00	30.000,00	1200,0%
Reversões	129.356,32	0,00	-129.356,32	---
Outros Rendimentos e Ganhos	3.441,79	0,00	-3.441,79	---
Rendimentos Financeiros	823,19	0,00	-823,19	---
Total Rendimentos	4.674.538,62	4.688.179,84	13.641,01	0,3%

RESULTADOS	2015 Estimado	2016 Orçamentado	Variação	
EBITDA	392.598,54	415.375,23	22.776,69	5,8%
Resultado Operacional	158.634,14	153.436,90	-5.197,24	-3,3%
Resultado Líquido do Exercício	137.196,94	133.356,54	-3.840,40	-2,8%

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

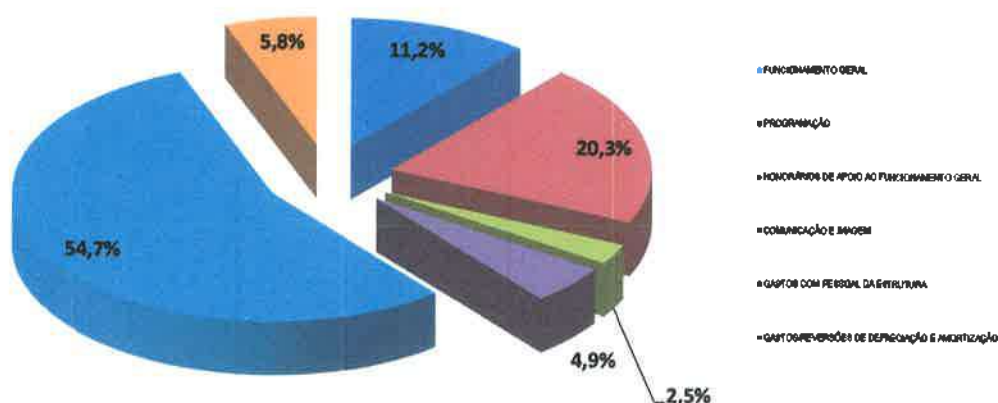
Handwritten signatures and initials in blue ink.

ESTRUTURA DE CUSTOS

Unidade: €

Estrutura de Custos	Orçamentado 2016	Peso % nos Gastos
C.M.V.M.C.	7.500,00	0,2%
FSE	1.768.088,08	39,0%
Funcionamento Geral	508.370,83	11,2%
Programação	922.237,25	20,3%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	115.280,00	2,5%
Comunicação e Imagem	222.200,00	4,9%
Eventos Externos	0,00	0,0%
Internacionalização	0,00	0,0%
GASTOS COM PESSOAL (da estrutura)	2.483.681,53	54,7%
INDEMNIZAÇÕES	0,00	0,0%
PROVISÕES (aumentos/reduções)	0,00	0,0%
OUTROS GASTOS E PERDAS	13.535,00	0,3%
GASTOS OPERACIONAIS	4.272.804,61	94,2%
GASTOS/REVERSÕES DE DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	261.938,33	5,8%
GASTOS E PERDAS FINANCEIROS	2.352,00	0,1%
GASTOS TOTAIS	4.537.094,94	100,0%

Peso das principais rubricas de custos nos Gastos Totais



Handwritten signatures and initials in blue ink.

TEATRO NACIONAL D. MARIA II EPE

ESTRUTURA DE CUSTOS 2010-2016

Unidade: €

Estrutura de Custos	Real 2010	Real 2011	Real 2012	Real 2013	Real 2014	Estimado 2015	Orçamentado 2016	Diferencial 2016-2015	Diferencial 2016-2015
G.M.V.M.C.	20.148,22	16.162,17	7.010,38	14.015,29	10.967,07	16.167,81	7.500,00	-12.640,22	-52,78%
FSE	2.423.794,06	2.156.630,60	1.155.335,05	1.379.520,32	1.420.567,54	1.767.740,00	1.760.080,00	-655.705,98	-27,05%
Funcionamento Geral	633.158,70	515.839,44	466.482,96	447.395,73	508.375,02	437.939,04	506.370,83	-124.787,87	-19,71%
Programação	1.325.972,61	1.211.678,68	493.400,66	682.140,32	656.376,19	1.024.892,69	922.237,25	-403.735,36	-30,45%
Honorários de Apoio ao Func. Geral	162.342,00	128.794,02	76.537,69	92.733,35	85.959,12	92.437,55	115.280,00	-47.062,00	-28,99%
Comunicação e Imagem	298.990,19	271.540,23	117.723,06	156.060,43	178.855,21	212.471,32	222.200,00	-76.790,19	-25,66%
Eventos Externos	3.330,56	745,46	1.190,67	1.162,49	0,00	0,00	0,00	-3.330,56	-100,00%
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	2.190.162,99	2.333.078,66	2.332.380,21	2.465.953,92	2.463.681,53	-95.350,62	-3,70%
INDENIZACÕES	100.760,54	117.504,73	35.151,54	319,59	4.840,94	1.738,83	0,00	-100.760,54	-100,00%
PROVISÕES (aumento e redução)	190.729,96	180.058,32	0,00	0,00	0,00	10.000,00	0,00	-190.729,96	-100,00%
OUTROS GASTOS E PERDAS	41.799,94	63.099,87	36.475,75	26.952,62	13.328,83	19.615,93	13.535,00	-28.264,94	-67,62%
GASTOS OPERACIONAIS	6.366.284,87	4.750.304,64	3.430.135,71	3.752.886,80	3.789.954,49	4.281.117,10	4.272.804,61	-1.083.460,26	-20,23%
GASTOS/REVERSOES DE DEPRECIACAO E AMORTIZACAO	243.657,28	267.226,84	196.209,08	285.901,02	225.971,55	233.964,40	261.938,33	18.281,07	7,50%
GASTOS E PERDAS FINANCEIROS	1.226,79	933,86	946,18	1.728,98	1.804,08	4.873,85	2.352,00	1.125,21	91,72%
GASTOS TOTAIS	5.601.148,92	5.018.465,34	3.529.290,89	3.940.516,80	4.017.550,12	4.519.955,14	4.537.994,94	-1.064.053,98	-19,00%

Handwritten signature and initials in blue ink.

DETALHE DAS RUBRICAS DO FUNCIONAMENTO GERAL

Handwritten signatures and initials in blue ink.

ITENS	Org. 2015	Estimado 2015	Org. 2016	Variação 2016-2015	
ENERGIA E FLUIDOS	105.550,00	120.519,97	116.030,00	-4.489,97	-3,73%
Electricidade	72.300,00	80.207,77	74.000,00	-6.207,77	-7,74%
Água	7.250,00	18.909,71	16.900,00	-2.009,71	-10,63%
Gás	16.000,00	18.415,95	18.030,00	-385,95	-2,10%
Combustíveis	10.000,00	2.882,52	7.000,00	4.117,48	142,84%
Outras Despesas com Energia e Fluidos	0,00	104,02	100,00	-4,02	-3,87%
SERVIÇOS DIVERSOS	137.502,92	120.542,94	120.479,72	-63,22	-0,05%
Comunicação	28.478,00	27.656,62	22.178,00	-5.478,62	-19,81%
Rendas e Alugueros	49.808,72	45.125,73	49.808,72	4.682,99	10,38%
Armazém do Cacém	30.840,00	29.044,24	30.840,00	1.795,76	6,18%
ALD de viatura	10.218,72	9.623,70	10.218,72	595,02	6,18%
ALD de viatura comercial	8.000,00	0,00	8.000,00	8.000,00	---
Outros alugueres	2.750,00	6.457,78	2.750,00	-3.707,78	-57,42%
Seguros	15.069,20	11.906,77	14.753,00	2.846,23	23,90%
Contencioso & Notariado	6.050,00	543,30	1.550,00	1.006,70	185,29%
Despesas de Representação	2.720,00	1.872,62	1.800,00	-72,62	-3,88%
Limpeza, Higiene & Conforto	35.377,00	33.437,90	30.390,00	-3.047,90	-9,12%
SERVIÇOS ESPECIALIZADOS	224.970,00	140.743,38	219.100,00	78.356,62	55,67%
Trabalhos Especializados	57.340,00	31.530,86	66.900,00	35.369,14	112,17%
Tecnologias de Informação	49.880,00	31.530,86	55.800,00	24.269,14	76,97%
Consultoria	0,00	0,00	0,00	0,00	---
Outros Trabalhos Especializados	7.460,00	0,00	11.100,00	11.100,00	---
Publicidade e Propaganda	0,00	0,00	0,00	0,00	---
Vigilância e Segurança	81.000,00	71.197,95	80.000,00	8.802,05	12,36%
Conservação e Reparação de Viaturas	2.880,00	171,29	350,00	178,71	104,33%
Conservação e Reparação de Edifícios e Outras Construções	23.000,00	7.341,43	15.000,00	7.658,57	104,32%
Conservação e Reparação de Equipamento Técnico	59.650,00	26.876,71	55.750,00	28.873,29	107,43%
Outros Serviços Especializados	1.100,00	3.625,14	1.100,00	-2.525,14	-69,66%
MATERIAIS	39.870,00	39.179,37	45.111,11	5.931,74	15,14%
Material de Escritório	10.100,00	16.720,48	11.300,00	-5.420,48	-32,42%
Livros e Documentação Técnica	2.800,00	1.109,63	1.800,00	690,37	62,22%
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	24.520,00	21.027,27	26.511,11	5.483,84	26,08%
Artigos para Oferta	250,00	0,00	2.000,00	2.000,00	---
Material de Embalagem	2.200,00	321,99	2.800,00	2.478,01	769,60%
Artigos de Decoração	0,00	0,00	700,00	700,00	---
DESLOCAÇÕES E TRANSPORTES	3.550,00	10.742,34	4.930,00	-5.812,34	-54,11%
Transportes de materiais	2.150,00	908,06	1.800,00	891,94	98,23%
Transportes de Pessoas	1.400,00	9.834,28	3.130,00	-6.704,28	-68,17%
ESTÁDIAS E REFEIÇÕES	1.370,00	6.211,05	2.720,00	-3.491,05	-56,21%
Estadias e Refeições	1.370,00	6.211,05	2.720,00	-3.491,05	-56,21%
	512.812,92	437.939,04	508.370,83	70.431,79	16,08%

BALANÇO 2016

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016

Unidade: €

RUBRICAS	2014	2015 estimativa	2016
ACTIVO			
Activo não corrente			
Activos fixos tangíveis	1.225.719,16	1.192.193,98	1.337.050,09
Propriedades de investimento			
Goodwill			
Activos intangíveis	7.406,38	1.110,96	1.916,52
Activos biológicos			
Participações financeiras - Método Equivalência Patrimonial			
Participações financeiras - Outros métodos			
Accionistas / sócios			
Outros activos financeiros	400,57	870,42	870,42
Activos por impostos diferidos			
SUB-TOTAL	1.233.526,11	1.194.175,36	1.339.837,03
Activo corrente			
Inventários	42.676,20	41.809,54	41.809,54
Activos biológicos			
Clientes	4.773,59	21.776,70	21.776,70
Adiantamento a fornecedores			
Estado e outros entes públicos	12.971,07	100.687,39	52.051,26
Accionistas / sócios			
Outras contas a receber	28.147,37	50.744,21	0,00
Diferimentos	222.811,30	234.245,72	234.245,72
Activos financeiros detidos para negociação			
Outros activos financeiros			
Activos não correntes detidos para venda			
Caixa e depósitos bancários	2.471.046,97	2.300.806,00	2.393.430,25
SUB-TOTAL	2.782.426,50	2.750.069,56	2.743.313,47
TOTAL ACTIVO	4.015.952,61	3.944.244,92	4.083.150,50

BALANÇO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2016 - Continuação

Unidade: €

RUBRICAS	2014	2015 estimativa	2016
CAPITAL PRÓPRIO PASSIVO			
Capital Próprio			
Capital realizado	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
Outras reservas	1.902.988,87	1.902.988,87	1.902.988,87
Resultados transitados	-126.399,82	75.054,07	212.251,01
Ajustamentos em activos financeiros			
Excedentes de revalorização			
Outras variações no capital próprio	133.750,00	118.750,00	241.620,84
Resultado líquido do período	201.453,89	137.196,94	133.356,54
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	3.156.645,12	3.278.842,06	3.535.069,43
PASSIVO			
Passivo não corrente			
Provisões	166.356,32	47.000,00	47.000,00
Financiamentos obtidos			
Responsabilidades por benefícios pós-emprego			
Passivo por impostos diferidos			
Outras contas a pagar			
SUB-TOTAL	166.356,32	47.000,00	47.000,00
Passivo corrente			
Fornecedores	104.653,77	78.443,30	60.226,43
Adiantamento de clientes			
Estado e outros entes públicos	132.384,95	178.529,53	93.908,90
Accionistas / sócios			
Financiamentos obtidos			
Outras contas a pagar	385.068,48	301.719,72	287.235,42
Diferimentos	70.843,97	59.710,31	59.710,32
Passivos financeiros detidos para negociação			
Outros passivos financeiros			
Passivos financeiros detidos para negociação			
SUB-TOTAL	692.951,17	618.402,86	501.081,07
TOTAL DO PASSIVO	859.307,49	665.402,86	548.081,07
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	4.015.952,61	3.944.244,92	4.083.150,50

ORÇAMENTO DE TESOOURARIA - TNDM II 2016

	2014	2015 estimado	2016
DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA - SNC			
Fluxos de caixa das actividades operacionais - método directo			
Recebimentos de clientes	264.562,43	406.132,17	392.456,84
Pagamentos a fornecedores	1.494.008,63	1.818.996,85	1.960.587,50
Pagamentos ao pessoal	2.279.726,86	2.363.486,88	2.505.852,89
Caixa gerada pelas operações	-3.489.176,06	-3.776.351,56	-4.093.981,55
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	9.084,22	-27.266,52	-5.758,98
Outros recebimentos/pagamentos	3.905.655,36	3.974.324,65	4.666.146,56
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	425.564,54	170.706,58	566.406,03
Fluxos de caixa das actividades de investimento			
Pagamentos respeitantes a:			
Activos fixos tangíveis	364.661,26	335.931,23	473.761,77
Activos intangíveis			
Investimentos financeiros			
Outros activos		2,10	
Recebimentos provenientes de:			
Activos fixos tangíveis			
Activos intangíveis			
Investimentos financeiros			
Outros activos		2,10	
Subsídios ao investimento			
Juros e rendimentos similares	1.265,39	823,19	
Dividendos			
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)	-363.616,67	-335.106,04	-473.761,77
Fluxos de caixa das actividades de financiamento			
Recebimentos provenientes de:			
Financiamentos obtidos			
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio			
Cobertura de prejuízos			
Doações			
Outras operações de financiamento			
Pagamentos respeitantes a:			
Financiamentos obtidos			
Juros e gastos similares	4.120,41	5.839,51	
Dividendos			
Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio			
Outras operações de financiamento			
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)	-4.120,41	-5.839,51	0,00
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	37.828,26	-170.240,97	92.624,26
Efeito das diferenças de câmbio			
Caixa e seus equivalentes no início do período	2.433.218,71	2.471.046,97	2.300.806,00
Caixa e seus equivalentes no fim do período	2.471.046,97	2.300.806,00	2.393.430,26

AA
CRei
A

PLANO DE INVESTIMENTO - TNDM II 2016

ITENS	Orç. 2016	Tx. Amortização	Amortização custo do ano com este Investimento
EDIFÍCIOS E OUTRAS CONSTRUÇÕES (EOC)	233.200,00		10.277,92
Salas / Armazém	89.000,00		4.027,08
Remodelação da Sala Estudio	8.000,00	10,00%	300,00
Remodelação Edifício	17.500,00	10,00%	1.145,83
Remodelação - Outros	63.500,00	10,00%	2.581,25
Sistemas Eléctricos	3.000,00		162,50
Sistemas Eléctricos - Outros	3.000,00	10,00%	162,50
Sistemas AVAC	61.200,00		2.755,00
Sistema AVAC - Outros	61.200,00	10,00%	2.755,00
Segurança do Edifício	80.000,00		3.333,33
Outros	80.000,00	10,00%	3.333,33
Outros	0,00		0,00
Outros	0,00	—	0,00
EQUIPAMENTO BÁSICO	167.200,00		16.053,65
Mecânica de Cena	87.500,00		5.872,40
Manutenções preventivas da mecânica de cena	60.000,00	12,50%	3.437,50
Remodelação de instalações elétricas	27.500,00	12,50%	2.434,90
Equipamento de Iluminação	27.500,00		3.895,83
Equipamento de Iluminação - Outros	27.500,00	20,00%	3.895,83
Equipamento de Som e Vídeo	12.500,00		1.770,83
Equipamento de Som e Vídeo - Outros	12.500,00	20,00%	1.770,83
Equipamento Maquinaria e Palco	9.000,00		1.375,00
Equipamento de Maquinaria - Outros	9.000,00	20,00%	1.375,00
Equipamento de Manutenção	11.250,00		1.083,33
Aspirador Industrial	1.000,00	25,00%	250,00
Plataforma Elevatória Salão Nobre	0,00	25,00%	0,00
Equip. de Segurança e Emergência	4.000,00	25,00%	416,67
Equipamento de Manutenção - Outros	6.250,00	25,00%	416,67
Equipamento de Cena	6.250,00		572,92
Equipamento de Cena - Outros	6.250,00	—	572,92
Equipamento de Documentação e Património	10.600,00		1.236,67
Equipamento de Documentação e Património - Outros	10.600,00	20,00%	1.236,67
Equipamento Básico - Comunicações	2.600,00		246,67
Equipamento Comunicações - Outros	2.600,00	20,00%	246,67
EQUIPAMENTO ADMINISTRATIVO	6.200,00		1.112,85
Equipamento Informático	5.500,00		1.097,22
Computadores, Ecrãs	5.000,00	33,33%	1.083,33
Equipamento Informático - Outros	500,00	33,33%	13,89
Equipamento Mobiliário	700,00		15,63
Cadeira Normal	500,00	12,50%	5,21
Mobiliário Livraria	100,00	12,50%	5,21
Mobiliário Biblioteca	100,00	12,50%	5,21
Equipamento Mobiliário - Outros	0,00	—	0,00
ATIVOS INTANGÍVEIS	1.000,00		194,44
Propriedade Industrial	1.000,00		194,44
Aquisição SW Arquivo	1.000,00	33,33%	194,44
	407.600,00		27.638,85


ANEXOS

ANEXO I

PREÇÁRIO DE BILHETEIRA

Bilhete Normal (sem descontos)			
Sala Garrett		Sala Estúdio	
Plateia	17€	Plateia	12€
1.º Balcão	13€		
1.º Balcão	5€		
Lugar de camarote 1.º Balcão	10€		
Lugar de camarote 2.º Balcão	5€		
Campanhas / Descontos			
	Sala Garrett	Sala Estúdio	
Dias Q (Quartas e Quintas feiras)	Plateia 8€ 1.º e 2.º Balcões 5€	Plateia 6€	
Jovens até aos 30 anos			
Seniores (> 65 anos)			
Grupos (+ 10 pessoas)			
Profissionais do espetáculo			
Pessoas com necessidades especiais e acompanhante			
Desempregados			
Alunos e professores de artes performativas e estudos teatrais (escolas superiores e profissionais)	3€		
Famílias	Adulto 6€ Criança (<15) 4€		
Escolas			
Grupos de escolas	4€		
Alunos carenciados	1€		
Visitas Guiadas			
Bilhete normal	6€		
Crianças (< 15 anos)	4€		



ANEXO II

PLANO DE PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA TNDM II – 2016

PLANO DE PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA TNDM II - 2016
Projeção Orçamental e Estimativa Público

SALA GARRETT - Espectáculos					
a apresentar		Preparação	Exploração		Previsão custos
		semanas	semanas	dias	
Canto da Europa, de Jacinto Lucas Pires (encenação Ana Borralho e João Galante)	coprodução TNSC	4,5	2	8	39.377,50 €
Doze Pares de França - Auto Profano (enc. João Pedro Vaz) - OCUPAÇÃO MINHOTA	coprodução Comédias do Minho	7,5	3	13	45.240,35 €
Universos Paralelos, de Jorge Andrade	coprodução Mala Voadora	5	2	8	15.480,00 €
IVANOV de Amir Reza Kohistani	Compra espetáculo	2 dias	1	3	38.000,00 €
O Impromptu de Versalhes, de Molière (encenação de Miguel Loureiro)	coprodução 3/QUARTOS	8,5	3	13	51.248,90 €
Alcantara	coprodução festival alcantara	8 dias	3	11	34.735,00 €
Festival Leituras Encenadas	produção TNDM II	3	1	5	23.071,90 €
Festival Teatro de Almada	Coprodução/Teatro de Almada	2 dias	1	3	16.780,00 €
Romeu e Julieta / Glorioso Verão - Festival Shakespeare	coprodução CNB	3 dias	2	8	34.230,00 €
Muito Barulho por nada - Glorioso Verão - Festival Shakespeare/ Exercício final da E.S.T.C. (Grupo 1)	parceria E.S.T.C.	4,5	1	4	2.250,00 €
O Pato Selvagem, de Henrik Ibsen (Enc. Tiago Guedes)	coprodução ?	6,5	5	23	49.085,00 €
Lisbon & Etoré Film Festival LEFFEST 2015	Parceria LEFFEST	1 dia	2	8	2.795,00 €
Origem das Espécies, ideia de Carla Maciel a partir de Charles Darwin	produção TNDM II	10	5	18	87.712,08 €

Ticket Médio 8,00 € 49,6 31 125
Preço Escola 4,00 € sub-total 440.003,73 €

SALA ESTÚDIO - Espectáculos					
a apresentar		Preparação	Exploração		Previsão custos
		semanas	semanas	dias	
Dores de Crescimento, de Miguel Castro Caldas	Coprodução Barba Azul	7,5	4	13	14.790,00 €
Tudo se Transforma + Não Lugar + OCUPAÇÃO MINHOTA	Acolhimento/Compra Comédias do Minho	1,5	2	10	10.640,00 €
A Justiça, de Jean-Luc Nancy	coprodução ADR	4,5	3	12	13.110,00 €
Judite, de Rui Catalão	coprodução Produções Independentes	5,5	3	13	14.780,00 €
Constituição ou a Nova República, de Micael de Oliveira	coprodução Coletivo 84	3,5	3	12	14.715,00 €
FIMFA - Festival de Marionetas	Co-produção/A TARUMBA	(2 dias)	1	3	11.260,00 €
Alcantara	coprodução festival alcantara	8 dias	3	11	22.315,00 €
Projeto NÓS	Parceria TNSJ/Centro Dramático Galego/ESTC/ESMAE	4,5	1	5	18.221,20 €
Festival Recém Nascidos	coprodução ??	2,5	2	8	10.390,00 €
Festival Recém Nascidos	coprodução ??	1,5	1	3	4.295,00 €
Festival Recém Nascidos	coprodução ??	3 dias	1	3	4.295,00 €
Festival Recém Nascidos	coprodução ??	3 dias	1	3	6.295,00 €
A Beleza, de Jean-Luc Nancy	coprodução ADR	4	3	12	8.110,00 €
As Criadas, de Jean Genet (enc. Marco Martins)	coprodução	9	7	33	29.990,00 €

Ticket Médio 6,00 € 44 36 141
Preço Escola 4,00 € sub-total 183.206,20 €

ATIVIDADES REGULARES					
a apresentar		Preparação semanas	Exploração		Previsão custos
Atividades	Produção TNDMII			Nº Sessões	
CRESCER E APARECER					24.996,62 €
- Visita Escocesa	60 visitas a escolas e público em geral			60	23.298,62 €
- Oficinas de Teatro - Férias Páscoa	2 semanas de março			1	1.500,00 €
- Boca Aberta Biblioteca INCM				3	200,00 €

Handwritten signature and initials.

a apresentar		Preparação	Exploração		Previsão custos
		semanas	semanas	dias	
LUZ DE TRABALHO					
- Laboratório de Escrita para Teatro	Janeiro a Junho				17.140,00 €
- Masterclasses	1 sessão mensal (janeiro a dezembro)		11		5.000,00 €
- Encontro Entre Escolas de Teatro	fevereiro		1		6.070,00 €
- Encontro de Teatro	março		2		700,00 €
- Debate Utopia	maio		2		1.000,00 €
- Diálogos conversas com o público	1 sessão mensal (janeiro a dezembro)		2		2.500,00 €
			11		1.870,00 €
EM CENA					
- Macbeth - Leitura encenada	juho		1		1.908,45 €
Outras Atividades Regulares					
- Yoga - atividade interna dirigida aos	80,00 x 45 sessões				6.800,00 €
- Exposição Testinhos de Papel	(seguros)				3.600,00 €
- Visita Guiada	40 visitas a público em geral: 70,00 x visita				400,00 €
			40		2.800,00 €
Despesas Imprevistas Inerentes às atividades					
- diversas					2.000,00 €
EXPOSIÇÕES					
	Produção TNDMII		2		2.000,00 €
EDIÇÕES					
	Produção TNDMII		11		23.390,00 €
Despesas Imprevistas Inerentes às Edições					
- diversas					1.500,00 €
PROGRAMAÇÃO DA BIBLIOTECA E LIVRARIA					
- Clube dos Poetas Vivos	1 sessão mensal (fevereiro a dezembro)				1.800,00 €
- Lançamento de Livros	a indicar janeiro a dezembro				2.700,00 €
			10		1.700,00 €
			10		1.000,00 €
			90		
Ticket Médio		2,50 €			

OUTROS ESPAÇOS / OUTROS PROJETOS

a apresentar		Preparação semanas	Exploração		Previsão custos
			semanas	dias	
Companhia Limitada, de Madalena Victorino	coprodução SOU LARGO	4,5	3	9	18.766,90 €
Viajantes Solitários, de Joana Craveiro-Teatro do Vestido	coprodução Teatro do vestido	1,5	2	9	43.000,00 €
Je t'ai vu pour la première fois au Théâtre de la Bastille, de Tiago	coprodução Théâtre de la Bastille				20.000,00 €
ESTA CIDADE É A MINHA E EU QUERO VIVER NELA, de Joana	Coprodução Teatro do vestido	5	2	11	19.185,00 €
Entrada Livre					18.101,10 €
		11	7	29	
sub-total					117.053,00 €

DIFUSÃO E REDES

a apresentar		Preparação	Exploração		Previsão custos
		semanas	semanas	dias	
By Heart, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - ODN Haute Normandie - Rouen (FR)			2	757,71 €
By Heart, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Théâtre de la Bastille - Paris (FR)			8	1.780,42 €
By Heart, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Kaahtheater - Bruxelles (BE)			2	1.145,28 €
By Heart, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Le Carré - Les Colonnnes - Saint-Médard-en-Jalles (FR)			3	1.442,65 €
By Heart, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Festival de Otoño a Primavera - Madrid (ES)			4	1.740,42 €
By Heart, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Le Vival - Armentières (FR)			2	1.145,28 €
By Heart, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - La Comédie de Valence - Festival Ambivalence(s) -			1	797,71 €
António & Cleópatra, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo + Workshop - Humain trop Humain - Montpellier (FR)			4	7.845,00 €
António & Cleópatra, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Hebbel Am Uffer - Berlin (DE)			2	3.520,00 €
António & Cleópatra, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Festival Terres de Parole - Vernon (FR)			1	3.170,00 €
António & Cleópatra, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Teatro São Luiz - Lisboa (PT)			3	4.055,60 €
António & Cleópatra, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Théâtre de la Bastille - Paris (FR)			20	11.795,00 €
António & Cleópatra, de Tiago Rodrigues	Venda de Espetáculo - Kaaththeater - Bruxelles (BE)			2	3.420,00 €
Entrelinhas, de Tiago Rodrigues e Tónan Quito	Venda de Espetáculo - Festival Terres de Parole - EU (FR)			1	2.175,00 €
Entrelinhas, de Tiago Rodrigues e Tónan Quito	Venda de Espetáculo - Festival Terres de Parole - Dieppe (FR)			1	2.175,00 €
A Justiça, de Jean-Luc Nancy - coprodução ADR	Rede Eunice	6 dias	3	8	6.339,26 €
Igênia, Agamémmon, Electra	Teatro Viriato (coprodução)	4 dias	1	3	7.182,72 €
		0	4	85	
sub-total					60.487,25 €

TOTAL PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA 8/ Difusão e redes 961.750,00 €

TOTAL PROGRAMAÇÃO ARTÍSTICA COM DIFUSÃO 8 922.237,25 €

ANEXO III
PROJEÇÃO ORÇAMENTAL COMUNICAÇÃO E IMAGEM 2016

PROJEÇÃO ORÇAMENTAL COMUNICAÇÃO E IMAGEM JAN. A DEZ. 2016

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	Valor Base
1.1.1 SALA GARRETT	
Canto da Europa	3.200,00 €
Doze Pares de França (Ocupação Minhota)	3.200,00 €
Universos Paralelos	1.600,00 €
Ivanov	500,00 €
O Impromptu de Versalhes	3.200,00 €
Alcantara	250,00 €
Festival Leituras Encenadas	1.200,00 €
Festival Teatro de Almada	500,00 €
Romeu e Julieta (Glorioso Verão - Festival Shakespeare)	700,00 €
Muito Barulho por nada (Glorioso Verão - Festival Shakespeare)	
Exercício final da E.S.T.C.	700,00 €
O Pato Selvagem	4.000,00 €
Lisbon & Estoril Film Festival (LEFFEST 2016)	500,00 €
Origem das Espécies	3.500,00 €
	23.050,00 €
1.1.2 SALA ESTÚDIO	
Dores de Crescimento	3.000,00 €
Tudo se Transforma + Não lugar (Ocupação Minhota)	200,00 €
A Justiça	1.800,00 €
Judite	3.000,00 €
Constituição ou a Nova República	3.000,00 €
FIMFA Lx 16	500,00 €
Alcantara	250,00 €
Projeto NÓS	1.200,00 €
Festival Recém Nascidos	1.500,00 €
A Beleza	1.800,00 €
As Criadas	3.500,00 €
	19.750,00 €
1.1.3 OUTROS ESPAÇOS	
Companhia Limitada	2.500,00 €
Viajantes Solitários	2.250,00 €
Je t'ai vu pour la première fois au Théâtre de la Bastille	0,00 €
Esta Cidade é minha e eu quero viver nela	1.600,00 €
Entrada Uvre	7.000,00 €
	13.350,00 €
1.1.4 ATIVIDADES REGULARES	
Cresce e aparece / Luz de trabalho	7.000,00 €
Exposições	2.000,00 €
Programação da Biblioteca e Livraria	0,00 €
	9.000,00 €
1.1.5 OUTROS PROJETOS	
Digressões	2.000,00 €
Conferência de Imprensa p/ apresentação da programação	800,00 €
Parceria TSF	28.000,00 €
	30.800,00 €
1.1.6 PROGRAMAÇÃO NÃO ALOCADA (1)	
Despesas fixas - Publicidade imprensa, traduções, produção gráfica, mailing,	45.000,00 €
	45.000,00 €
1.2 PLANO GERAL DO TEATRO	
Serviço de Clipping	4.000,00 €
Quotizações do Turismo de Lisboa	750,00 €
Outras Despesas	1.500,00 €
Agência de Design	75.000,00 €
	81.250,00 €
Total Orçamento	222.200,00 €

Notas:

=> A estimativa de valores para a expedição do material de divulgação dos espetáculos (LII) foi realizada com base no serviço DMI

Não estão incluídos neste orçamento:

=> As avenças para colaborador DCI (1.1000€/mês), vídeo (1.450€/mês) e fotografia (1.000,00 €) são imputados no

Estão incluídos neste orçamento:

=> Distribuição de materiais

(1) PROGRAMAÇÃO NÃO ALOCADA – Nesta rubrica são imputados os custos para produção de materiais de comunicação

ORGANOGRAMA



[Handwritten signature]
[Handwritten initials]

ANEXO V
Parecer do Fiscal Único

PARECER SOBRE O PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO PARA 2016

1. INTRODUÇÃO

Examinámos o Plano de Atividades e Orçamento do **TNDM - TEATRO NACIONAL D. MARIA II, E.P.E.**, para o exercício de 2016, o qual compreende a definição do Novo Projeto Artístico – Cultural, a explanação da Atividade a desenvolver, as Linhas de Orientação Estratégica assumidas, a projeção de rendimentos e gastos e o plano de investimentos, bem como os mapas e as peças financeiras que suportam o Plano e Orçamento para o mesmo período.

O presente Parecer é emitido a solicitação do Conselho de Administração do TNDM II, no âmbito das competências previstas na alínea f) do nº 2 do artigo 14º dos Estatutos do Teatro D. Maria II, E.P.E., aprovados pelo Decreto-Lei nº 158/2007, de 27 de abril.

De salientar que emitimos, em 30 de novembro de 2015 um parecer sobre o Plano de Atividades e Orçamento então apresentado, o qual foi objeto de alguns ajustamentos, tendo-nos sido apresentada nova versão, sobre a qual nos pronunciamos no presente parecer.

2. RESPONSABILIDADES

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

A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente sobre o referido Plano e a respetiva Memória Justificativa, bem como sobre os critérios e pressupostos utilizados na quantificação dos rendimentos e gastos envolvidos, com base na análise efetuada.

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

3. ÂMBITO

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

O trabalho desenvolvido consistiu, essencialmente, na verificação da razoabilidade e adequação dos pressupostos subjacentes à elaboração do Plano de Atividades e Orçamento do TNDM II, designadamente ao nível da quantificação dos rendimentos e gastos, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre a sustentabilidade da atividade, face ao montante da indemnização compensatória fixado e às demais receitas de exploração previstas.

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

4. APRECIÇÃO

4.1. Objetivos e Estratégias de Ação identificados

O Plano de Atividades em análise apresenta um novo projeto artístico assumido pelo atual Conselho de Administração e Direção Artística, procurando compatibilizar a atividade prevista com a missão definida nos estatutos do TNDM II.

O Conselho de Administração optou por considerar na totalidade das linhas estratégicas indicadores que permitissem uma avaliação global numericamente mensurável. Neste sentido, a grande alteração operada relativamente ao sistema anterior dá-se sobretudo ao nível da definição de indicadores de gestão, visando assegurar, de forma clara e objetiva, a identificação de cada linha estratégica, considerando-as como verdadeiros "topos" cruciais para a caracterização das especificidades das atividades em análise.

O Quadro de Bordo é o instrumento que opera de forma esquemática e concisa a articulação entre cada linha de orientação estratégica e os indicadores que lhe estão subjacentes permitindo a clara ponderação dos segmentos de atividade por aquelas corporizados.

As estratégias delineadas enquadram-se em oito novas linhas de orientação estratégica:

- Linha 1 – Garantia dos Padrões de Excelência de Serviço Público e Dimensão Institucional (LOE 1);
- Linha 2 – Manutenção do Volume de Atividade Artística e Editorial (LOE 2);
- Linha 3 – Captação de Públicos Infantojuvenil e Escolar (LOE 3);
- Linha 4 – Iniciativas de Responsabilidade Social e Igualdade (LOE 4);
- Linha 5 – Comunicação e Imagem (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).

O Plano de Atividades contempla, para cada um dos objetivos principais definidos, as estratégias de ação delineadas, os indicadores suscetíveis de avaliar o respetivo grau de concretização e as metas que são assumidas, de acordo com os indicadores estabelecidos.

Em nossa opinião, a forma como o Plano de Atividades se encontra elaborado, com a quantificação das diversas metas a alcançar, permitindo *a posteriori* a sua avaliação efetiva, reflete um trabalho sério e rigoroso de planeamento das atividades, constituindo uma prática que envolve um elevado nível de responsabilização, que importa salientar e enaltecer.

Contudo, e conforme referido pelo Conselho de Administração no próprio texto do Plano de Atividades, *"Desde 2009 que não é celebrado contrato programa entre o TNDMII e a tutela, o qual, por definição, deve apresentar as orientações estratégicas com vista ao cabal cumprimento da sua missão."*

Neste contexto, e face à ausência de instrumento contratual adequado, suscetível de regular as obrigações do TNDM, associando-as ao montante de indemnização compensatória a atribuir, revela-se particularmente complexa a análise do relacionamento entre a atividade programada e os objetivos pretendidos pelas Tutelas.

Note-se contudo que apesar de em 2009 o contrato-programa fixar a indemnização compensatória em 5.175.000 euros (com IVA incluído à taxa legal em vigor), este valor manteve-se em 2010, mesmo sem ter sido assinado contrato-programa, mas em outubro de 2011, o Conselho de Administração viu-se confrontado com uma redução na ordem dos 20,12%, tendo recebido o montante de 4.134.000 euros (com IVA incluído à taxa legal em vigor).



Relativamente aos anos de 2012 e 2013, nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2012 de 20 de junho e 23/2013 de 4 de abril, respetivamente, foi atribuído o montante de 3.307.200 euros (com IVA incluído à taxa legal em vigor) para cada um dos anos.

No que respeita aos anos de 2014 e 2015 o montante da Indemnização Compensatória recebido ascendeu a 3.561.600 euros (+254.400 euros comparativamente a 2013), correspondendo a um montante líquido de 3.151.858,41 euros, a que acresce o IVA à taxa de 13%.

No que respeita à previsão para 2016 o montante de Indemnização Compensatória previsto ascende a 3.658.369 euros (com IVA incluído à taxa legal em vigor), representando um aumento de 2,7% comparativamente a 2015. Salientamos que ainda não se encontra disponível o Orçamento de Estado para 2016 pelo que não dispomos de elementos que nos permitam aferir da razoabilidade daquele incremento. No entanto, este montante foi indicado pela Direção Geral do Tesouro e Finanças

Assim, e considerando apenas as exigências estatutárias cometidas ao TNDM, entendemos que os objetivos definidos, bem como as estratégias de atuação delineadas, se enquadram no âmbito do objeto social do Teatro, respondendo de forma adequada, nas atuais circunstâncias, às obrigações de serviço público que lhe estão cometidas.

4.2. Demonstrações financeiras previsionais

Nos Anexos 1 e 2 apresenta-se o balanço e a demonstração de resultados previsionais para 2016, conforme constam do Plano de Atividades e Orçamento apresentados. Para efeitos de comparação, considerou-se igualmente os dados reais de 2014, bem como as projeções para o final de 2015, de acordo com as estimativas mais recentes do Conselho de Administração.

No que se refere ao equilíbrio económico e financeiro da atividade desenvolvida, importa destacar a expectativa de resultado líquido do período, positivo em cerca de 133.357 euros, ligeiramente abaixo (-2,8%) da previsão para 2015.

4.3. Cumprimento das instruções previstas no Ofício nº 5.336, da DGTF

A Direção Geral do Tesouro e Finanças, através do Ofício n.º 5.336, de 23 de setembro, transmitiu ao Conselho de Administração um conjunto de orientações que deveriam ser seguidas na elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão para 2016.

De entre estas instruções consta um conjunto de determinações que se analisam seguidamente:

- EBITDA superior ao registado em 2014 e, no mínimo, igual ao projetado para 2015

A previsão de EBITDA para 2016 situa-se em 415.375 euros, o que corresponde a um aumento (+5,8%) comparativamente à estimativa para 2015. Contudo apresenta um decréscimo de 9,0% face aos valores de 2014, justificado pela ocorrência de situações excecionais ocorridas neste ano, designadamente, o cancelamento do espetáculo "Celestina", a redução em 50% do programa de digressões, ambos com impacto favorável no EBITDA de 2014, a que acresce a contratação autorizada de colaboradores e a reversão de provisões, já em 2015. Deste modo, embora não esteja assegurada esta exigência, o Conselho de Administração apresenta fundamentação para esta ocorrência, pelo que, considerando o EBITDA ajustado de tais efeitos, se pode considerar como cumprido esta instrução.

- Redução do peso dos gastos operacionais no volume de negócios (expurgado do montante de indemnização compensatória).

A previsão para 2016 do peso dos gastos operacionais no volume de negócios evidencia uma redução significativa comparativamente a 2014, apresentando igualmente uma ligeira redução face ao estimado para 2015. Deste modo, esta exigência é totalmente assegurada.

- Cada parcela de gastos com comunicações, com deslocações, com ajudas de custo, com alojamento e associadas à frota automóvel deverá ser inferior ou igual ao menor dos gastos incorridos em 2014 e em 2015.

A previsão para 2016 relativamente a cada uma destas tipologias de gastos é inferior à registada em qualquer dos exercícios anteriores, exceto no que se refere aos gastos com a frota automóvel, cuja previsão é superior ao estimado para 2015 e ao ocorrido em 2014, embora inferior ao registado em 2013. No entanto, importa referir que os valores envolvidos são relativamente baixos (24.669 euros) e referentes apenas a duas viaturas, sendo uma delas de natureza comercial, a qual foi substituída no final de 2015, dado que a anterior se encontrava inoperacional. Face ao exposto, entende-se que esta exigência poderá ser considerada como globalmente satisfeita, atento o exposto.

De referir ainda que o Conselho de Administração evidencia, de forma clara, no seu Plano de Atividades e Orçamento, os impactes decorrentes da reestruturação económico-financeira operada, explicitando os esforços de contenção de gastos que já foram realizados nos últimos anos.

4.4. Orçamento de Tesouraria

O Orçamento de Tesouraria foi elaborado no pressuposto de que a indemnização compensatória será paga regularmente numa base mensal, acrescida de IVA à taxa em vigor. Atendendo a que esta verba representa cerca de dois terços do total de recebimentos previstos pelo Teatro para o período de 2016, o equilíbrio da tesouraria, e o próprio funcionamento do TNDM dependerá, em grande parte, da concretização desta estimativa.

Nos restantes aspetos, o Orçamento de Tesouraria está globalmente em conformidade com os restantes mapas financeiros previsionais elaborados sob a égide do Conselho de Administração.

4.5. Plano de investimentos

O Plano de Atividades e Orçamento contempla um Plano de Investimentos para 2016 que ascende a 407.600 euros. Deste montante, 233.200 euros encontram-se alocados a obras de conservação e beneficiação do edifício do Teatro, a que acrescem 167.200 euros referentes à aquisição de Equipamento Básico, igualmente destinado ao edifício.

Recorde-se que, nos termos dos Estatutos, está cometida ao TNDM II a obrigação de assegurar a conservação e beneficiação do edifício onde se encontra instalado o Teatro, apesar do imóvel não integrar o seu património.

Os restantes investimentos assumem um carácter marginal, embora associados à atividade desenvolvida. Trata-se, de uma forma geral, de investimentos que assumem um carácter de imprescindibilidade e são inerentes às próprias características da atividade e do edifício onde o Teatro se encontra instalado.

Importa contudo salientar que o Plano de Investimentos apresenta apenas a previsão para o exercício de 2016, não contemplando o período de 2017-2018, contrariando assim as instruções emanadas da Direção Geral do Tesouro e Finanças, que preconiza a apresentação de um plano plurianual para o período de 2016 a 2018 e o detalhe das atividades de investimento que transitam de anos anteriores.

4.6. Financiamento da atividade

O financiamento da atividade de exploração e de investimento será assegurado essencialmente através da indemnização compensatória contratualizada e de subsídios à exploração concedidos, que representam a quase totalidade dos Rendimentos Operacionais previstos.

O Orçamento Previsional de Tesouraria evidencia a viabilidade das atividades previstas, em termos do respetivo financiamento, sem ocorrência de qualquer situação de rotura financeira ao longo do ano e com uma previsão de um excedente, no final de 2016, que ascenderá a 2.393 milhares de euros.

Contudo, deverá ter-se em atenção que este tipo de atividade exige uma grande antecipação do esforço financeiro associado, sobretudo ao nível do financiamento da atividade de programação, razão pela qual o excedente de tesouraria previsto para o final de 2016 poderá não ter uma aderência plena à realidade, sobretudo porque não se encontra refletido no Orçamento de Tesouraria, nem nos demais documentos financeiros previsionais, o impacte gerado pelos encargos com a programação do exercício de 2017, não obstante ser inevitável a sua ocorrência antes do final de 2016.

À semelhança do que sucede com o Plano de Investimentos, também no que se refere às necessidades de financiamento não é apresentada informação contemplando o período de 2016 a 2018, abarcando a documentação disponível apenas o exercício de 2016.

5. OPINIÃO

Procedemos à análise do Plano de Atividades e Orçamento do **TNDM - TEATRO NACIONAL D. MARIA II, E.P.E.**, relativo ao período de 2016, o qual contempla a estimativa de rendimentos e gastos, bem como a quantificação do montante de indemnização compensatória pretendido para o exercício, no valor de 3.237.495 euros, à qual acrescerá IVA à taxa de 13%, perfazendo um total de 3.658.369 euros.

Em nossa opinião o referido Plano de Atividades e Orçamento apresenta, em todos os aspetos materialmente relevantes, a estimativa das condições de exploração para o período de 2016, de acordo com a estratégia definida e com o programa de produções assumido, estando em sintonia, em termos globais, com as obrigações estatutárias que se encontram cometidas ao TNDM II.

Baseados no nosso exame dos suportes dos pressupostos das previsões constantes do Plano de Atividades e Orçamento, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a crer que esses pressupostos não proporcionam uma base aceitável para tais previsões, pelo que entendemos que as mesmas estão preparadas de forma coerente com os pressupostos assumidos e os critérios usados são consistentes com a informação financeira histórica contida nos documentos de prestação de contas.

Note-se, contudo, e conforme referido anteriormente, que a atividade desenvolvida pelo TNDM II não se encontra atualmente contratualizada, dado que o anterior Contrato – Programa terminou o seu período de vigência em 31 de dezembro de 2009, não sendo do nosso conhecimento que já tenha sido assinado, ou esteja em vias de ser assinado, um novo instrumento contratual de natureza semelhante.

No que se refere ao cumprimento das instruções emanadas da Direção Geral do Tesouro e Finanças, importa salientar que não se encontra demonstrado o cumprimento integral dos princípios financeiros aí estabelecidos, não sendo igualmente apresentada informação previsional para o período de 2016 a 2018 tal como preconizado nas referidas instruções.

Lisboa, 29 de janeiro de 2016

VITOR ALMEIDA & ASSOCIADOS, SROC, Lda.

Representada por:



Vitor Manuel Batista de Almeida

ANEXO 1

Balanços Previsionais

BALANÇO	2014 Real	2015 Orçamento	2015 Estimado	2016 Orçamento	Variação Estimativa / Orçamento 2015-2016	
					Valor	%
ATIVO						
Ativo não corrente						
Ativos fixos tangíveis	1.225.719	1.282.073	1.192.194	1.337.050	144.856	12,2%
Ativos intangíveis	7.406	16.632	1.111	1.917	806	72,5%
Outros ativos financeiros	401		870	870		
Subtotal	1.233.526	1.298.705	1.194.175	1.339.837	145.662	12,2%
Ativo corrente						
Inventários	42.676	31.666	41.810	41.810	-	
Clientes	4.774	-	21.777	21.777	-	
Estado e outros entes públicos	12.971	24.150	100.687	52.051	(48.636)	-48,3%
Outras contas a receber	28.147	5.337	50.744		(50.744)	-100,0%
Diferimentos	222.811	9.271	234.246	234.246	-	
Caixa e depósitos bancários	2.471.047	2.077.917	2.300.806	2.393.430	92.624	4,0%
Subtotal	2.782.427	2.148.341	2.750.070	2.743.313	-6.756	0,1%
Total do Ativo	4.015.953	3.447.046	3.944.245	4.083.150	138.905	3,5%
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO						
Capital realizado	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	-	
Reservas Legais	44.852	44.852	44.852	44.852	(0)	0,0%
Outras reservas	1.902.989	1.902.989	1.902.989	1.902.989	-	
Resultados transitados	(126.400)	(168.813)	75.054	212.251	137.197	182,8%
Outras variações no capital próprio	133.750	118.750	118.750	241.621	122.871	103,5%
Resultado líquido do período	201.454	(122.215)	137.197	133.357	(3.840)	-2,8%
Total capital próprio	3.156.645	2.775.563	3.278.842	3.535.070	256.228	7,8%
Passivo não corrente						
Provisões	166.356	186.356	47.000	47.000	-	-
Subtotal	166.356	186.356	47.000	47.000	-	-
Passivo corrente						
Fornecedores	104.654	62.976	78.443	60.226	(18.217)	-23,2%
Estado e outros entes públicos	132.385	78.010	178.530	93.909	(84.621)	-47,4%
Outras contas a pagar	385.068	329.115	301.720	287.235	(14.484)	-4,8%
Diferimentos	70.844	15.025	59.710	59.710	0	0,0%
Subtotal	692.951	485.126	618.403	501.080	(117.323)	-19,0%
Total do Passivo	859.307	671.482	665.403	548.080	(117.323)	-17,6%
Total do Capital Próprio e do Passivo	4.015.953	3.447.046	3.944.245	4.083.150	138.905	3,5%

ANEXO 2

Demonstrações de resultados previsionais

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA	2014 Real	2015 Orçamento	2015 Estimado	2016 Orçamento	Variação Estimativa / Orçamento 2015-2016	
					Valor	%
Vendas e serviços prestados	3.362.032	3.478.245	3.498.525	3.588.537	90.012	2,6%
Subsídios à exploração	834.233	861.750	1.024.893	960.229	-64.664	-6,3%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-10.957	-7.500	-16.168	-7.500	8.668	-53,6%
Fornecimentos e serviços externos	-1.379.019	-1.683.913	-1.767.741	-1.768.088	-347	0,0%
Gastos com o pessoal	-2.378.508	-2.424.522	-2.467.593	-2.483.682	-16.089	0,7%
Provisões (aumentos / reduções) (*)		-10.000	119.356	0	-119.356	-100,0%
Outros rendimentos e ganhos	45.610	25.000	20.942	139.414	118.472	565,7%
Outros gastos e perdas	-19.010	-14.495	-19.616	-13.535	6.081	-31,0%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	454.380	224.565	392.599	415.375	22.777	5,8%
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	-225.972	-327.233	-233.964	-261.938	-27.974	12,0%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	228.409	-102.668	158.634	153.437	-5.197	-3,3%
Juros e rendimentos similares obtidos	1.132		823		(823)	-100,0%
Juros e gastos similares suportados	-4.064	-2.160	-4.874	-2.352	2.522	-51,7%
Resultado antes de impostos	225.477	-104.828	154.584	151.085	-3.499	-2,3%
Imposto sobre o rendimento do período	-24.023	-17.387	-17.387	-17.728	-341	2,0%
Resultado líquido do período	201.454	-122.215	137.197	133.357	-3.840	-2,8%