

RELATÓRIO DE GESTÃO E CONTAS

2011



**TEATRO
NACIONAL
D. MARIA II**

ÍNDICE

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | NOTA INTRODUTÓRIA | 4 |
| 2 | ENQUADRAMENTO GERAL..... | 7 |
| 3 | ATIVIDADE | 8 |
| 3.1 | ATIVIDADE DE EXPLORAÇÃO DO TNDM II | 8 |
| 3.2 | ATIVIDADE DE PRODUÇÃO ARTÍSTICA..... | 19 |
| 4 | INVESTIMENTO REALIZADO | 21 |
| 5 | INDICADORES | 24 |
| 5.1 | PERSPETIVA DO CLIENTE | 24 |
| 5.1.1 | <i>Formar públicos: atrair e fidelizar.....</i> | 24 |
| 5.1.2 | <i>Promover a Imagem e a atividade do TNDM II.....</i> | 28 |
| 5.2 | PERSPETIVA FINANCEIRA | 30 |
| 5.2.1 | <i>Estabilizar Receitas Próprias.....</i> | 30 |
| 5.2.2 | <i>Controlar Custos.....</i> | 31 |
| 5.2.3 | <i>Aumentar a credibilidade para com terceiros</i> | 32 |
| 5.2.4 | <i>Perspetiva dos Processos Internos.....</i> | 33 |
| 5.2.5 | <i>Promover a Sustentabilidade do Modelo de Gestão.....</i> | 34 |
| 5.2.6 | <i>Promover a Gestão Integrada da Informação</i> | 35 |
| 5.3 | PERSPETIVA DA APRENDIZAGEM E CONHECIMENTO | 36 |
| 5.3.1 | <i>Otimizar e Qualificar o Desempenho</i> | 36 |
| 6 | GOVERNO DA SOCIEDADE | 41 |
| 6.1 | IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA | 41 |
| 6.2 | MISSÃO, ESTRATÉGIA E OBJETIVO..... | 41 |
| 6.2.1 | <i>Missão.....</i> | 41 |
| 6.3 | ESTRATÉGIA | 42 |
| 6.4 | OBJETIVOS E SEU CUMPRIMENTO | 43 |
| 6.5 | REGULAMENTOS INTERNOS E EXTERNOS | 46 |
| 6.6 | TRANSAÇÕES RELEVANTES COM ENTIDADES RELACIONADAS | 47 |
| 6.7 | OUTRAS TRANSAÇÕES | 48 |
| 6.8 | MODELO DE GOVERNO E IDENTIFICAÇÃO DOS ÓRGÃOS SOCIAIS | 48 |
| 6.9 | REMUNERAÇÕES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS..... | 52 |
| 6.10 | REMUNERAÇÕES DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EM 2011 | 53 |
| 6.11 | REMUNERAÇÃO DO FISCAL ÚNICO EM 2011:..... | 55 |
| 6.12 | ANÁLISE DA SUSTENTABILIDADE | 55 |
| 6.13 | GRAU DE CUMPRIMENTO DOS PBG | 57 |
| 6.14 | CÓDIGO DE ÉTICA | 57 |
| 6.15 | SISTEMA DE CONTROLO PARA PROTEGER OS INVESTIMENTOS E OS ATIVOS DA EMPRESA | 58 |
| 6.16 | ANEXOS..... | 59 |
| 6.16.1 | <i>Anexo 6 – EPNF – Cumprimento das Orientações Legais.....</i> | 59 |
| 6.16.2 | <i>Anexo 4 – Gestão do Risco Financeiro.....</i> | 60 |
| 6.16.3 | <i>Anexo 5 - Prazo médio de Pagamento a Fornecedores e pagamentos em atraso</i> | 61 |
| 6.16.4 | <i>Anexo 3 – PBG sites SEE e Empresa.....</i> | 61 |
| 7 | BALANÇO SOCIAL..... | 62 |
| 8 | MAPAS ECONÓMICO-FINANCEIROS..... | 65 |
| 8.1 | BALANÇO | 65 |
| 8.2 | DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS | 69 |
| 8.3 | ANÁLISE DA ESTRUTURA DE CUSTOS..... | 72 |
| 8.3.1 | <i>Funcionamento Geral.....</i> | 75 |
| 8.3.2 | <i>Programação.....</i> | 79 |
| 8.3.3 | <i>Execução Orçamental por Projeto</i> | 84 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 8.3.4 | Honorários..... | 98 |
| 8.3.5 | Comunicação e Imagem..... | 99 |
| 8.3.6 | Pessoal..... | 100 |
| 8.4 | ANÁLISE ESTRUTURA RENDIMENTOS | 104 |
| 8.5 | INVESTIMENTO | 109 |
| 8.6 | TESOURARIA..... | 112 |
| 8.7 | GESTÃO DO RISCO FINANCEIRO | 115 |
| 8.8 | PROPOSTA DE APLICAÇÃO DE RESULTADOS | 116 |
| 9 | CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2011 | 117 |
| 9.1 | ANEXO AS DEMONSTRAÇÃO FINANCEIRAS – EXERCÍCIO DE 2011..... | 123 |
| 9.1.1 | Nota Introdutória..... | 123 |
| 9.1.2 | Referencial Contabilístico de preparação das Demonstrações Financeiras..... | 123 |
| 9.1.3 | Principais Políticas Contabilísticas..... | 123 |
| 9.1.3.1 | Bases de Apresentação..... | 124 |
| 9.1.3.2 | Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis | 124 |
| 9.1.3.3 | Inventários..... | 125 |
| 9.1.3.4 | Clientes e outras dívidas de terceiros | 125 |
| 9.1.3.5 | Caixa e depósitos bancários | 125 |
| 9.1.3.6 | Especialização de Exercícios..... | 125 |
| 9.1.3.7 | Subsídios..... | 126 |
| 9.1.3.8 | Provisões..... | 126 |
| 9.1.3.9 | Rédito | 127 |
| 9.1.3.10 | Imposto sobre o rendimento | 127 |
| 9.1.3.11 | Transações e saldos em moeda estrangeira..... | 127 |
| 9.1.3.12 | Encargos financeiros com empréstimos obtidos..... | 128 |
| 9.1.3.13 | Acontecimentos subsequentes | 128 |
| 9.1.4 | Fluxos de Caixa | 128 |
| 9.1.5 | Alterações de Políticas Contabilísticas e correções de Erros..... | 129 |
| 9.1.6 | Ativos fixos tangíveis..... | 129 |
| 9.1.7 | Ativos intangíveis..... | 131 |
| 9.1.8 | Impostos sobre o Rendimento | 132 |
| 9.1.9 | Clientes e Outras Contas a Receber | 133 |
| 9.1.9.1 | Clientes..... | 133 |
| 9.1.9.2 | Outras Contas a Receber..... | 134 |
| 9.1.10 | Inventários..... | 134 |
| 9.1.10.1 | Inventários..... | 134 |
| 9.1.10.2 | Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas..... | 135 |
| 9.1.11 | Diferimentos Ativos..... | 135 |
| 9.1.12 | Instrumentos de Capital Próprio | 136 |
| 9.1.12.1 | Capital social | 136 |
| 9.1.12.2 | Reserva legal | 136 |
| 9.1.12.3 | Outras reservas | 137 |
| 9.1.12.4 | Resultados Transitados..... | 137 |
| 9.1.13 | Fornecedores e Outras Contas a Pagar | 137 |
| 9.1.13.1 | Fornecedores e Outras Contas a Pagar | 137 |
| 9.1.14 | Estado e Outros Entes Públicos..... | 138 |
| 9.1.15 | Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes..... | 139 |
| 9.1.16 | Diferimentos passivos..... | 140 |
| 9.1.17 | Rédito | 141 |
| 9.1.18 | Fornecimentos e Serviços Externos | 141 |
| 9.1.19 | Gastos com o Pessoal e Membros dos Órgãos Sociais | 144 |
| 9.1.19.1 | Gastos com o Pessoal | 144 |
| 9.1.19.2 | Remunerações atribuídas aos membros dos órgãos sociais..... | 145 |
| 9.1.20 | Amortizações | 146 |
| 9.1.21 | Outros Rendimentos e Ganhos..... | 147 |
| 9.1.22 | Outros Gastos e Perdas | 147 |
| 9.1.23 | Juros e Outros Rendimentos e Gastos Similares..... | 148 |
| 9.1.24 | Subsídios..... | 149 |

ANEXOS

| | |
|---|-----|
| <u>Organograma TNDM II – 2011</u> | 152 |
| <u>Regulamento Interno da Estrutura Orgânica do TNDM II, EPE</u> | 153 |
| <u>Certificação Legal de Contas</u> | 183 |
| <u>Relatório e Parecer do Fiscal Único</u> | 186 |
| <u>Programação 2011 – Sinopse</u> | 193 |

1 Nota Introdutória

O Relatório de Gestão e Contas que agora se apresenta é elaborado em circunstâncias especiais e diz respeito ao ano de 2011, último ano de atividade desenvolvida pela anterior Administração, cujo mandato terminou em 30 de novembro, e Direção Artística, cuja nomeação terminou em 8 de novembro. Dado que só a partir de 02 de dezembro, com a nomeação de um novo Conselho de Administração, e de 15 de dezembro, com a nomeação do novo Diretor Artístico, é que foi possível retomar o projeto artístico e estabelecer a Programação Anual do Teatro para 2012/2013, o presente relatório apenas se refere à atuação da anterior Administração e Direção Artística e é elaborado com os dados existentes e a partir de relatórios anteriores.

Por esse motivo e com o objetivo de tornar este relatório mais conciso, mantendo toda a informação necessária e pertinente, e de mais fácil abordagem, o seu desenvolvimento far-se-á de mais forma sintetizada.

A atividade da Administração e Direção Artística cessantes desenvolveu-se segundo um projeto artístico que definiu eixos de atuação no sentido de inverter uma tendência que colocara o Teatro Nacional D. Maria II E.P.E. numa situação difícil dos pontos de vista financeiro, artístico e da sua implantação social. Importa, todavia, sublinhar que as consequências da adoção desse projeto artístico fizeram-se notar em muitos outros planos da vida do TNDM II e que também estes merecem ser destacados no presente Relatório.

O ano de 2011 foi aquele em que começaram a consolidar-se intervenções de fundo que haviam sido iniciadas em 2009 ou que tinham sido diagnosticadas como essenciais, mas para a concretização das quais era indispensável uma planificação rigorosa dos recursos a afetar. Quer o diagnóstico quer a planificação das intervenções a efetuar revelaram-se fulcrais para o sucesso das medidas tomadas e dos objetivos a atingir, tanto mais que os recursos financeiros disponíveis continuaram desatualizados e insuficientes face ao permanente aumento dos custos inerentes à atividade.

Deste modo, foi possível concretizar a reorganização funcional da empresa, a intervenção nos espaços de trabalho e de acolhimento do público e artistas, a promoção da articulação transversal entre setores, o início da intervenção em áreas vitais para a conservação, modernização e valorização do TNDMII, como sejam o seu acervo documental e patrimonial.

À semelhança dos 2 últimos anos, o contexto global vivido em 2011 tornou perceptível um certo grau de instabilidade no funcionamento diário. A não assinatura do Contrato-Programa referente à indemnização compensatória, entre a Administração do TNDM II e entre o membro do Governo responsável pelas Finanças e o membro do Governo responsável pelo respetivo setor de atividade, com a consequente inexistência de transferência das tranches da Indemnização Compensatória nos prazos previstos, obrigou ao recurso a empréstimos do Tesouro para a normal manutenção da atividade. Não é demais sublinhar que a atividade teatral tem a particularidade de grande parte dos custos incorrerem antes da estreia do espetáculo, pelo que se torna necessário continuar a sensibilizar as Tutelas para a necessidade de libertar as tranches das indemnizações compensatórias atempadamente e no início de cada trimestre. Só deste modo será possível um equilíbrio saudável entre os *"timings"* dos fluxos monetários, permitindo o cumprimento dos prazos estipulados no programa "Pagar a Tempo e Horas" e, assim, contribuir para recuperar e manter a imagem de credibilidade do TNDM II.

Com a extensão da carreira dos espetáculos iniciada já em 2009 foi possível estruturar a programação de forma a equilibrar custos e receitas, sendo para isso fundamental a rigorosa projeção orçamental e o acompanhamento da produção, mas também o contributo de campanhas de divulgação e promoção dos espetáculos em consonância com as determinantes do projeto artístico: excelência artística, qualidade dos textos e articulação entre repertório clássico e criações contemporâneas.

No Plano de Atividades e Orçamento para 2010-2012 foram inscritos objetivos, estratégias, metas e indicadores para a gestão do TNDM II prudentes, mas que representaram já um salto qualitativo no grau de exigência e responsabilização da Administração e dos trabalhadores do TNDM II relativamente aos desempenhos individual e da empresa.

A aposta do Projeto Artístico, em que um Teatro Nacional deve colocar o público no centro da sua atividade, voltou a determinar as opções de gestão de 2011. A implementação de um Plano de Segurança das salas e do edifício, a auditoria ao sistema elétrico que deixou a descoberto a urgência de certas intervenções num Teatro com trinta anos, foram medidas, ainda que menos visíveis, tão importantes quanto o são os espetáculos oferecidos durante o ano nas salas Garrett e Estúdio.

Na verdade, não só o retorno recebido acerca da nova imagem de dinamismo e de qualidade do TNDM II, vindo do público numeroso e dos artistas e técnicos externos acolhidos pelo teatro, foi muito positivo, como sentiu-se que foi acertada a opção de evitar medidas avulsas e de, pelo contrário, avançar com

intervenções profundas que darão resultados mais consistentes e perenes na progressiva transformação dos modos de trabalho das equipas do Teatro. Uma visão a médio e longo termo não pode existir sem a segurança que proporciona o exame feito por especialistas a setores que carecem de intervenção ou apresentam problemas crónicos.

Um aspeto que foi ganhando relevo ao longo de 2009/2010, e que foi reforçado em 2011, é a constatação da importância que deve ser atribuída à salvaguarda da dimensão patrimonial do TNDM II que se estende por diversas áreas, umas mais ligadas à conservação do edifício ou do seu acervo, outras envolvendo a investigação e a exposição desse acervo de forma a dar a conhecer o Teatro e a recuperá-lo como lugar de memória.

Da mesma forma, foi evidente a importância de promover uma aproximação a possíveis parceiros que tenham condições e vontade de participar em iniciativas do TNDM II. Este tem a obrigação de desenvolver a sua atividade, tanto quanto possível em articulação com outras instituições congéneres (nacionais e estrangeiras) ou com as que promovem iniciativas nas esferas da Educação e da Investigação. Durante o ano de 2011, foram ativadas parcerias com a Escola Superior de Teatro e Cinema, com a Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, com a Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, com a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade de Lisboa, com a Escola Profissional Magestil e com a Tabaqueira. Destas parcerias derivaram trocas de saberes e experiências, confluência de recursos financeiros e humanos e, sobretudo, uma rede de informação e de criação de sinergias que deve ser potenciada.

Quanto à atividade artística, é importante realçar a confirmação do sucesso e da implantação do projeto pensado como complementar à programação e designado pela sigla TEIA (Teatro / Experimentação / Inovação / Ação) junto de públicos muito diversificados, como os resultados bem expressam. A sua maior valia reside no fato de conjugar a diversidade temática das iniciativas - das conferências e conversas com artistas, até às leituras encenadas ou as oficinas - com a regularidade com que foi implantado - às 3^{as} feiras quinzenalmente - e com acesso livre. Todavia, se os recursos financeiros escassearem, as atividades complementares, pelo fato de serem de acesso livre na sua maioria, deixarão de ser viáveis o que muito prejudicará o projeto artístico, os objetivos traçados relativamente à formação de públicos e impedirá que se cumpra uma parte importante da missão do TNDM II como prestador de um serviço público. Infelizmente, e ao contrário do teatro comercial, um teatro nacional pode atingir equilíbrio entre custos e receitas, mas não pode colmatar carências de educação, de entretenimento e fruição artística como as que atingem ainda a sociedade portuguesa,

sem investimento público. O retorno desse investimento fica patente na valorização cultural da população e na dinamização de inúmeros setores que existem porque existe criação artística.

Muita atenção tem sido também dedicada à avaliação de desempenho dos trabalhadores do TNDM II. Entendida pela Administração como uma ferramenta essencial de desenvolvimento da organização, ela envolve diretamente todos os trabalhadores e visa a melhoria do desempenho através dos objetivos individuais traçados e de um acompanhamento de proximidade ao longo do ano. Iniciada em 2009, tendo por base um Sistema de Avaliação Profissional do Desempenho, cujo modelo totalmente concebido a partir dos conteúdos funcionais inerentes à atividade do Teatro Nacional e colocando o acento na definição de objetivos a atingir por cada trabalhador no ano subsequente.

2 Enquadramento geral

Este relatório descreve e analisa a atividade desenvolvida pelo Teatro Nacional D. Maria II, E.P.E. (TNDM II) no ano de 2011 e tem por objetivo dar cumprimento ao definido estatutariamente.

O presente Relatório de Gestão e Contas, relativo ao ano 2011, não foi elaborado nem subscrito pelo anterior Conselho de Administração, por este ter entretanto cessado o seu mandato em 30 de novembro de 2011, mas diz respeito unicamente à atividade promovida e produzida pelo mesmo.

Reflete essa atividade segundo dois eixos: por um lado, o que respeita à concretização da Programação das duas salas de espetáculos e das iniciativas complementares no âmbito do projeto TEIA; por outro lado, o que decorre da atividade de exploração, através da concretização das medidas implementadas visando atingir os objetivos delineados e apresentados para 2011 no Plano de Atividades, no sentido de: Formar Públicos; Promover a imagem e a atividade do TNDM II; Estabilizar receitas próprias; Controlar os Custos; Aumentar a Credibilidade para com Terceiros; Promover a Sustentabilidade do Modelo de Gestão; Promover a Gestão Integrada da Informação; Otimizar e Qualificar o Desempenho.

Assim, e considerando as quatro perspetivas de análise estratégica em que se enquadram os objetivos acima expressos – Perspetiva do Cliente, Financeira, dos Processos Internos e de Aprendizagem e Conhecimento –, procuramos neste relatório evidenciar, de forma clara, os resultados atingidos, integrando toda a informação relevante em termos económico-financeiros, que permita a análise da

evolução do grau de cumprimento da missão de serviço público a que o Teatro se encontra obrigado, incluindo o que se refere ao investimento realizado.

Mais se apresenta neste documento a exposição que corresponde ao Governo da Sociedade, bem como uma abordagem à componente social na análise da estrutura de recursos humanos

3 Atividade

3.1 Atividade de Exploração do TNDM II

Para além da atividade de produção artística que decorre mais explicitamente do Projeto apresentado pelo Diretor Artístico ao Conselho de Administração e por este aprovado, existe um conjunto de iniciativas de administração e gestão que importa salientar, porque constitui a base de sustentabilidade para o sucesso de uma organização desta natureza, cuja atividade assenta sobretudo na produção e apresentação de espetáculos teatrais. Também no ano 2011, essas iniciativas foram naturalmente articuladas com a missão do TNDM II e com os seus Estatutos, resultando das opções tomadas em cada momento no âmbito de cada um dos setores da organização.

Depois do intenso trabalho, desenvolvido desde 2008, na implementação de metodologias eficazes de planeamento e organização mais detalhadas e antecipadas, com particular relevância nas áreas de serviço afetas diretamente à atividade artística, o ano 2011 constituiu-se como um período de continuidade dessas práticas, cuja consolidação ocorreu em 2010.

No ano 2010, o Conselho de Administração promoveu um conjunto de alterações e adaptações ao Organograma da empresa, com efeitos a partir do início do mês de julho. Este novo Organograma (Anexo III) integrou o Regulamento Interno da Estrutura Orgânica do Teatro Nacional D. Maria II, E.P.E., aprovado pelo Conselho de Administração e submetido à aprovação da Ministra da Cultura, ainda nesse mesmo mês de julho, que se reproduz no Anexo IV ao presente Relatório.

Assim, e de acordo com o artigo 5º dos Estatutos da TNDMII, E.P.E. são órgãos o Conselho de Administração e o Fiscal Único e a estrutura orgânica integra o Diretor Artístico e fica organizada do seguinte modo: um Núcleo de Atores, um serviço de apoio ao Conselho de Administração e oito Direções de Serviços, a saber, Administrativa e Financeira, Documentação e Património, Relações

Externas e Frente de Casa, Comunicação e Imagem, Produção, Cena, Técnica e Manutenção, conforme consta, de modo esquemático, no diagrama que constitui o Anexo III ao presente Relatório.

Estas medidas, permitiram estabilizar a organização funcional inerente à atividade do TNDM II em 8 áreas de serviços, com competências e atribuições bem delineadas. Face ao anterior modelo organizacional, foram essencialmente duas as alterações introduzidas, a saber: a junção da área de Relações Externas com o setor de Frente de Casa e integração de atribuições específicas no âmbito do Património no serviço de Documentação, designadamente nas áreas de inventariação, conservação e catalogação do acervo do TNDM II.

A análise realizada, em 2009, ao funcionamento da Biblioteca do TNDM II e à importância do seu acervo documental, bem como às carências de meios que detinha, com um espaço pouco qualificado e uma única funcionária responsável pelo atendimento, pela catalogação e tratamento das espécies bibliográficas e de arquivo, conduziu à perceção de que era imprescindível realizar uma avaliação profunda das necessidades desse setor, mas também de o inserir num programa de intervenção mais geral em torno do património do TNDM II.

Porque existe um acervo de adereços e trajes de cena notável cujas condições de armazenamento e conservação merecem a maior atenção, a Documentação e o Património ganharam um novo espaço na orgânica do TNDM II, requerendo especialização, investimento e definição de procedimentos. Foram definidos conteúdos funcionais para a Direção de Documentação e Património que passou a contar com três técnicos, e foram lançados no final do ano de 2010 os trabalhos de requalificação do depósito e da sala de leitura, de que falaremos mais adiante.

Por outro lado, a importância crescente de articular os diversos setores que partilham a relação com clientes (bilheteira, receção, frente de casa) e que transmitem e consolidam a imagem do TNDM II (relações institucionais, com parceiros, com estruturas congéneres, atividade comercial e de marketing) conduziu à reorganização deste setor e à sua transformação em Direção de Relações Externas e Frente de Casa.

De um modo geral, foram estabelecidas metodologias e práticas de trabalho participadas, com maior nível de responsabilidade e autonomia das chefias das diferentes áreas funcionais do teatro, bem como no exercício da articulação e comunicação transversal entre os serviços.

Na área da Produção, deu-se continuidade à padronização dos diversos modelos e matrizes base para a contratação inerente à programação artística, focando agora um maior esforço na antecipação da sua concretização.

No que respeita à articulação entre a Direção de Produção e a Direção Administrativa e Financeira, depois de implementados os procedimentos e metodologias rigorosos e atempados de projeção orçamental da atividade, foi tempo de trabalhar de forma mais aprofundada no acompanhamento da execução orçamental de custos e proveitos, permitindo um controlo mais eficaz e num espaço de tempo cada vez mais curto. Este tipo de procedimentos, permitem fazer uma alocação de verbas muito mais adequada às reais necessidades da atividade e às normais oscilações que decorrem dos processos de criação artística, não abdicando de um elevado nível de controlo.

Desde o início de 2010 que o TNDM II adotou o Sistema de Normalização Contabilística (SNC), tendo efetuado todas as parametrizações do sistema contabilístico e tendo a equipa da Direção Administrativa e Financeira recebido a formação necessária a essa nova abordagem de trabalho. Simultaneamente foi aperfeiçoada a atual estrutura de contabilidade analítica, tendo sempre por base o princípio da relevância da informação específica desta atividade bem como da definição de uma hierarquia consistente entre vários níveis de responsabilidade.

É ainda relevante assinalar que mantém-se a inventariação, iniciada em 2010, de todo o imobilizado do TNDM II por forma a criar um registo cadastral que permita identificar a localização de cada bem, contribuindo para um aumento do controlo efetivo do património existente (recomendação reiterada em anos anteriores pelo Fiscal Único). Em 2011 foi ainda elaborado manual de procedimentos relativos à Direção Administrativa e Financeira.

Também nos processos de organização integrada do trabalho, através da elaboração de tabelas de serviço complexas, com cruzamento direto de tarefas, espaços, horários e colaboradores, o ano de 2010 correspondeu a um período de consolidação destas práticas de planeamento, continuando a promover uma maior antecipação na organização dos trabalhos (entre 3 a 4 semanas) e um acompanhamento mais adequado da atividade, sobretudo ao nível das equipas da Direção de Cena e da Direção Técnica. Em 2011 mantêm-se estas práticas que se verificaram mais eficazes e eficientes.

A otimização na gestão dos recursos, quer ao nível das equipas, quer no controlo e contenção dos custos associados à execução da programação, foi exponenciada no ano 2011, que refletiu

necessariamente um incremento na capacidade de produção e realização nas diversas áreas de serviços e atividade do Teatro. Podemos salientar a construção própria de cenografia, associando a este ponto a melhoria de condições técnicas para essa realização, requalificando equipamentos específicos de trabalho em madeira e promovendo a organização e arrumação dos espaços de trabalho.

No domínio da manutenção e conservação do edifício do TNDM II, bem como das suas infraestruturas, também no ano 2011 se regista o enorme esforço e empenho das equipas internas do Teatro (sobretudo nas Direções Técnica e de Manutenção), dotadas de grande especialização profissional, que permitiu dar continuidade a diversas intervenções com recursos materiais e financeiros bastante reduzidos.

Todas estas intervenções, permitiram uma enorme melhoria nas condições de utilização e fruição do espaço, nomeadamente na qualidade associada ao funcionamento interno dos diversos serviços do Teatro e ao acolhimento dos artistas e do público.

Paralelamente e com recurso a prestações de serviços técnicos específicos e qualificados, foi realizado, em 2010, um processo de Auditoria às Instalações Elétricas do Teatro Nacional D. Maria II, desenvolvido por uma equipa de técnicos especializados em áreas disciplinares das várias vertentes e visando permitir a apresentação objetiva de situações que, embora já detetadas sob um ponto de vista geral, necessitam de uma intervenção com vista a colmatar deficiências surgidas no tempo e que levaram ao afastamento de conceitos técnicos e tecnológicos atuais.

Os trabalhos desta auditoria integraram essencialmente os seguintes capítulos:

- ✓ **Qualidade de Energia**, com objetivo principal de caracterização da instalação elétrica e de recolha de informação que permita a determinação de beneficiações para melhorar a qualidade, continuidade e eventuais reduções dos consumos de energia elétrica, assim como a eliminação de ondas parasitas no sistema.
- ✓ **Levantamento / Registo das Instalações**, com o objetivo de realizar o levantamento dos esquemas de ligação existentes nos quadros elétricos e visando a identificação de todos os circuitos elétricos, abrindo caminho para futuras intervenções com vista ao melhoramento das condições de segurança, manutenção e conhecimento na exploração das instalações elétricas do TNDM II.

- ✓ **Proteção de Sobreensões**, com o objetivo de complementar a existência de apenas um pára-raios e visando implementar a instalação nos quadros elétricos de um sistema adicional, constituído por aparelhos e ligações complementares, por cablagem no edifício, para proteção de descargas elétricas de grande intensidade e curtíssima duração causadas por manobras elétricas na rede ou por descargas atmosféricas.
- ✓ **Instalação de Palco**, com o objetivo de verificar a funcionalidade e segurança das infraestruturas cénicas, nomeadamente distribuição de circuitos dimmer, alimentação de motores, alimentação dos equipamentos de som.
- ✓ **Posto de Transformação**, com o objetivo de identificar e preparar os trabalhos inerentes a medidas de contenção de riscos e de atualização, considerando desde logo o relatório dos trabalhos inerentes à revisão anual ao posto de transformação.

Do ponto de vista metodológico geral do processo de auditoria, foi efetuada primeiramente a análise da rede, a que se seguiu a identificação de circuitos elétricos e o trabalho foi terminado com a apresentação do “Relatório Final da Auditoria”, composto pela síntese dos resultados obtidos e com as recomendações de intervenção. O seguimento deste processo implicou, em 2011, o desenvolvimento de um plano de requalificação e contenção de riscos, a integrar na atividade de manutenção e conservação do TNDM II.

Dada a dimensão e complexidade do trabalho, dada a falta de documentação atualizada das instalações existentes, foi necessário considerar o levantamento dos esquemas dos quadros elétricos e dos grupos de instalações do edifício, bem como o envolvimento e acompanhamento pelos técnicos do TNDMII.

Importa também destacar, no âmbito dos sistemas elétricos do TNDM II, que a informação recolhida originou uma primeira intervenção, em 2010, de carácter urgente, com vista à reparação corretiva da Cella de Proteção do Posto de Transformação de energia elétrica existente no edifício, dado que a mesma se encontrava em ruptura eminente. Outras intervenções foram efetuadas em 2011, a saber: Sistemas Elétricos (resultante da Auditoria 2010) - Fase 1, Registos corta-fogo nas condutas ar condicionado – IGAC, Portas Corta-fogo (compartimentação escadas) – IGAC, Substituição das torres de refrigeração - Sistema AVAC, Requalificação Elevadores - Normas CEE, Mecânica Cena – Auditoria, Parede Separação Acervo / Oficina - Armazém Cacém, Sistema de Detecção de Incêndios e Intrusão - Armazém Cacém, Equipamentos de Segurança/Emergência, Acessibilidades (resultante do Estudo 2010), Equipamento Iluminação, Equipamento Som, Maquinaria, Livraria /Biblioteca - Antenas e

Sistema antifurto, sendo que, por escassez de recursos, estas foram consideradas mais prioritárias, ficando ainda outras intervenções necessárias e por solucionar.

Ainda no quadro dos serviços de manutenção e de exploração dos sistemas de eletricidade do Teatro, continua a dar-se atenção à necessidade de adotar a utilização de lâmpadas economizadoras na generalidade das zonas públicas e de circulação, garantindo simultaneamente o aumento do período de duração destes consumíveis e a diminuição do consumo energético do edifício, pelo que se mantém a alteração progressiva dos suportes nos sistemas de iluminação, para permitir a utilização das referidas lâmpadas.

No domínio da segurança e das condições de acessibilidade do edifício, importa salientar:

- ✓ A utilização de um **Sistema de Videovigilância**, devidamente homologado pela CNPD - Comissão Nacional de Proteção de Dados, implementado em 2010;
- ✓ A utilização de um **Sistema de Controlo de Acessos**, também implementado em 2010, visando facilitar todo o processamento de dados inerente ao setor de Recursos Humanos, bem como, associado ao sistema de Videovigilância, permitir um controlo efetivo de entradas e saídas e poder aferir as permanências dentro do edifício em qualquer momento, nomeadamente na ocorrência de uma situação de emergência;
- ✓ A conclusão da elaboração do **Plano de Segurança do Teatro**, iniciado em 2010, e a realização do licenciamento final, das ações de formação e do simulacro – este processo revelou-se bastante mais moroso do que inicialmente previsto, dada a complexidade do edifício e dos sistemas instalados, motivos que impossibilitaram a conclusão do plano no ano 2010;
- ✓ A adoção de algumas medidas que permitiram a necessária **adaptação do espaço e respetivos acessos**, em consequência da realização, em 2010, de um estudo de acessibilidades, com vista a dotar o TNDM II de condições efetivas para a utilização por pessoas com mobilidade condicionada, de modo.

Em referência às tecnologias de informação e comunicação, no seguimento do resultado da auditoria aos sistemas de informação do Teatro realizada em 2009 e após a intervenção de requalificação da rede informática efetuada ainda nesse ano, foram implementadas em 2010 as Normas de segurança dos Sistemas de Informação, que passaram a ser seguidas por todos os utilizadores dessa rede.

Neste âmbito, o ano 2011 constituiu um momento de continuidade e melhoria de práticas de gestão integrada da informação, associadas a processos de partilha e desmaterialização, que se consubstanciaram sobretudo na maior e mais ampla utilização da área de INTRANET implementada no TNDM II.

Para este resultado, também contribuiu fortemente o aumento do número de postos de trabalho com recurso a computador, realizado de modo integrado com a atualização regular e sistemática do parque informático da empresa, que, para além de facilitar o acesso à informação, promoveu a utilização de ferramentas informáticas na realização das tarefas administrativas dos diferentes serviços, sobretudo nas relacionadas com o planeamento e organização do trabalho.

Passando a uma análise dos processos mais relacionados com a Comunicação e Imagem do TNDM II, e mais concretamente no que se refere à estratégia de comunicação associada à promoção e divulgação das atividades programadas, regista-se a consolidação da identidade e imagem deste Teatro como sinónimo de qualidade, aliada ao seu Projeto Artístico e enquanto espaço de criação performativa no contexto artístico local, nacional e internacional.

A estratégia de comunicação passa pela fixação de uma identidade gráfica, que visa contribuir para um reconhecimento mais genérico e imediato da marca TNDM II por parte do público. A utilização de uma fonte comum, a fixação de normas para a distribuição gráfica dos vários elementos e informação, o tratamento gráfico diferenciado para os projetos da Sala Garrett, Sala Estúdio e TEIA, foram algumas das medidas seguidas.

A divulgação da atividade do TNDM II pressupõe a produção de conteúdos (texto e imagem), associada a uma definição estratégica do plano de meios e a campanhas de comunicação dirigidas, tendo em conta a especificidade de cada projeto.

Deu-se ainda continuidade ao trabalho de angariação de parceiros de comunicação que garantiram o apoio à divulgação do Teatro e da sua atividade.

Quanto à Direção de Relações Externas e Frente de Casa, e numa vertente mais centrada na comunicação institucional, foram desenvolvidas ações no âmbito das parcerias institucionais, da área comercial e de marketing, da captação de patrocinadores e outros financiamentos, da formação e análise de públicos, bem como do acolhimento dos clientes, colaboradores e visitantes, com particular

incidência no público escolar, da divulgação da imagem institucional do TNDM II associada ao projeto de internacionalização. É de extrema importância a aplicação de boas práticas no setor que se ocupa privilegiadamente da relação do TNDM II com outras instituições e com os clientes, e, em geral, da transmissão da imagem do Teatro para o exterior.

A exploração das potencialidades do sítio do TNDM II na internet foi um dos objetivos previstos para 2010 e em 2011 deu-se início ao desenvolvimento das funcionalidades do site do TNDM II ainda mais interessantes e apelativas no que toca a interação com os seus visitantes.

Tratando-se de uma ferramenta essencial para o reforço e valorização da imagem do Teatro, mantém-se a necessidade de proceder a uma intervenção principalmente ao nível da navegabilidade, reorganização de conteúdos e reformulação de *layout*.

Continuou a ser desenvolvida e afinada a base de dados de espetadores/clientes do TNDM II, tendo por princípio a sua classificação por descritores, de forma a direcionar a comunicação das atividades de modo mais eficaz e económico, quer por correio, quer por via eletrónica.

No âmbito do projeto educativo, há que salientar o excelente retorno obtido por parte das escolas para as quais foi apresentada a programação especificamente pensada para o público escolar, mas também as iniciativas acessíveis a esse público, como sejam ensaios abertos (para alunos e para professores), oficinas a realizar nas escolas e cursos de formação.

Merece igualmente destaque o reforço da estratégia de aproximação e permanente acompanhamento de grupos escolares, mas também de professores que desenvolvem uma relação privilegiada e regular com o TNDM II, o qual permitiu assegurar o bom acolhimento das escolas de todo o país, bem como o sucesso das iniciativas. Iniciou-se, aliás, este ano, a preparação de dossiers pedagógicos que apoiam o enquadramento dos temas, géneros e autores antes das vindas aos espetáculos.

Relativamente à atividade comercial e de marketing do TNDM II, é possível afirmar que, tendo em conta as contingências próprias do seu “negócio”, isto é, a necessidade de conciliar as solicitações das empresas e instituições com a produção dos espetáculos, ela atingiu o nível esperado, ainda que insuficiente para constituir um contributo relevante na estrutura de proveitos do TNDM II. Foi possível acolher um evento que ocupou a sala Garrett e salão Nobre, que foi a entrega do Prémio SECIL de Engenharia 2010.

Para além das parcerias desenvolvidas no âmbito da atividade artística, o ano de 2011 caracterizou-se pelo estabelecimento e consolidação de uma rede de ligações em áreas como a educação, a formação e a investigação com instituições como: Escola Superior de Teatro e Cinema, a Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, a Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade de Lisboa, a Escola de Moda – Magestil. Estas parcerias contribuíram para a criação de uma rede de ações em muito responsável pelo cumprimento da missão de um Teatro Nacional.

Compete também à DREFC difundir a imagem institucional do TNDM II, através da divulgação regular de materiais junto de instituições congéneres, embaixadas, institutos culturais.

No setor da Biblioteca|Arquivo, que integra a DDP, os trabalhos consistiram, sobretudo, no reconhecimento do acervo e do estado da sua catalogação e indexação. Com base no diagnóstico de necessidades do serviço apresentado em 2009, teve início um conjunto de tarefas tendo em vista conhecer as necessidades do serviço, dotá-lo de regras claras de funcionamento, reorganizar os seus espaços, otimizar a área útil de armazenamento em depósito e identificar e inventariar as suas coleções e documentos.

Foi igualmente importante a definição e normalização de procedimentos administrativos e técnicos tais como: política de aquisições bibliográficas; política de aceitação de espólios/doações/ofertas; processamento de aquisições para a B|A; instalação em rede da aplicação BIBLIObase para utilizadores da B|A; definição do modelo de atribuição de cotas a implementar.

O tratamento técnico dos materiais existentes levou ao seu reconhecimento e potenciou o apoio à preparação e montagem dos conteúdos de pequenas exposições patentes na Livraria, assim como nas exposições organizadas na 1ª Ordem do Teatro. A DDP foi uma das Direções que mais intensamente fez o acompanhamento de estagiários e voluntários.

O TNDM II dedicou uma atenção muito especial no apoio ao aumento das competências profissionais dos estudantes que nutrem um interesse particular pela área teatral. Entre estágios e acolhimento, ao longo deste ano, o TNDM II recebeu 11 alunos, abrangendo as áreas da catalogação na Biblioteca|Arquivo e da inventariação do espólio do TNDM II (adereços, guarda-roupa, etc.). Também no âmbito do tratamento do acervo patrimonial e documental do TNDM II, teve início em dezembro de 2011 o programa de Voluntariado do TNDM II, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento ou

aquisição de competências profissionais especializadas. Registrando deste logo uma forte adesão por parte do público (mais de 200 inscrições), foram selecionados em entrevista 26 voluntários, de acordo com competências e motivações apresentadas, estando previstas entradas faseadas, contando com 18 voluntários no início do programa.

A DDP é também responsável pelo funcionamento da Livraria do Teatro, uma das áreas do TNDM II a carecer de um trabalho de fundo na aproximação aos leitores e profissionais de artes cénicas, já que se trata da única livraria especializada do país. A sua reorganização e dinamização foram iniciadas, em articulação com a Direção Administrativa e Financeira, pela definição e normalização de procedimentos administrativos e técnicos: para processamento de aquisições (dados a introduzir no SAGE); para processamento de aquisições para a B | A; para processamento de transferência de obras de Livraria para B | A (“Saída para Biblioteca”); para a realização de inventário anual.

Em complemento à programação do Teatro ou procurando assinalar efemérides e datas marcantes, a Livraria concebeu e organizou Exposições e muitos dos seus conteúdos, nomeadamente os textos expostos, os textos para as folhas de sala e a recolha, seleção e legendagem das imagens. Junta-se assim ao propósito mais lato de formar públicos informados e exigentes, potenciando o gosto pela leitura de textos e autores de teatro. O projeto editorial do TNDM II continuou o seu percurso: até ao final do ano, as Edições Próprias contaram com 10 publicações, ultrapassando a meta das 7 definidas para o ano de 2011. Deste modo, o TNDM II está a contribuir para a concretização da sua missão de divulgação de textos de referência, permitindo simultaneamente atrair compradores e dinamizar a sua Livraria.

No setor de Guarda-roupa e Adereços, foi dada continuidade ao trabalho de inventariação, registo fotográfico, descrição e informatização dos materiais de cena que vinha sendo feito de forma sistemática desde 2009, com recurso aos serviços técnicos de alunas da Escola Profissional de Moda MAGESTIL. Até ao final do ano de 2011 foram inventariados e registados 3.015 adereços (de ator e de cena) e 714 guarda-roupa, o que dá bem conta da riqueza do património e da atenção que o seu tratamento e conservação deverão merecer.

Em termos financeiros, ressalva-se, o fato de termos cumprido o estabelecido no Despacho nº 155/2011 de 28 de Abril do Gabinete do Ministro de Estado e das Finanças. Findo o quarto trimestre verificou-se uma redução efetiva de 15,1% nos gastos operacionais de natureza fixa. Esta redução afigurava-se impossível de aplicar, conforme referido no “Enquadramento Geral”.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS - ANÁLISE TEMPORAL

| Designação | Real 2009 | Real 2010 | Real 2011 | Varição 2010/2009 | Varição 2011/2010 | Varição 2011/2009 |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| GASTOS | | | | | | |
| Custos Variáveis | 1.605.540,63 | 1.839.171,54 | 1.825.722,56 | 14,6% | -0,7% | 13,7% |
| C.M.V.M.C. | 17.508,37 | 20.148,22 | 16.162,17 | 15,1% | -19,8% | -7,7% |
| Programação | 1.074.011,09 | 1.325.972,61 | 1.211.678,68 | 23,5% | -8,6% | 12,8% |
| Internacionalização | | | 28.032,97 | n.a. | n.a. | n.a. |
| Comunicação e Imagem (1) | 182.249,09 | 298.990,19 | 271.540,23 | 64,1% | -9,2% | 49,0% |
| Eventos Externos | | 3.330,56 | 745,46 | n.a. | -77,6% | n.a. |
| Indemniz. Acordo de Cessação de Cont. Trab. | | | 117.504,73 | n.a. | n.a. | n.a. |
| Perdas por Imparidades | | | | n.a. | n.a. | n.a. |
| Provisões do Período | 331.772,08 | 190.729,96 | 180.058,32 | -42,5% | -5,6% | -45,7% |
| Custos Fixos | 3.760.487,27 | 3.761.977,38 | 3.192.742,78 | 0,04% | -15,1% | -15,1% |
| Funcionamento Geral | 456.031,13 | 633.158,70 | 515.839,44 | 38,8% | -18,5% | 13,1% |
| Honorários de Apoio ao Func. Geral | 170.408,35 | 162.342,00 | 128.794,02 | -4,7% | -20,7% | -24,4% |
| Gastos com o Pessoal de Estrutura | 2.744.537,70 | 2.679.792,69 | 2.348.917,40 | -2,4% | -12,3% | -14,4% |
| Eliminação do SF 2012, provisionado em 2011 | | | -132.068,65 | n.a. | n.a. | n.a. |
| Gastos de Depreciação e Amortização | 271.114,36 | 243.657,26 | 267.226,84 | -10,1% | 9,7% | -1,4% |
| Outros Gastos e Perdas | 98.575,84 | 41.799,94 | 63.099,87 | -57,6% | 51,0% | -36,0% |
| Gastos Financeiros | 19.819,89 | 1.226,79 | 933,86 | -93,8% | -23,9% | -95,3% |
| Imposto s/ rendimento do exercício | 7.075,05 | 4.767,16 | 9.521,08 | -32,6% | 99,7% | 34,6% |
| Total Gastos | 5.373.102,95 | 5.605.916,08 | 5.027.986,42 | 4,3% | -10,3% | -6,4% |
| RENDIMENTOS | | | | | | |
| Livraria | 25.011,95 | 30.084,38 | 24.469,39 | 20,3% | -18,7% | -2,2% |
| Bilheteira | 366.208,15 | 381.516,97 | 363.868,19 | 4,2% | -4,6% | -0,6% |
| Indemnização Compensatória (sem IVA) | 4.928.571,43 | 4.905.323,45 | 3.900.000,00 | -0,5% | -20,5% | -20,9% |
| Outros Proveitos de Atividade | 17.366,67 | 63.024,11 | 5.585,59 | 262,9% | -91,1% | -67,8% |
| Aluguer de Espaços | 30.700,00 | 33.933,70 | 37.000,00 | 10,5% | 9,0% | 20,5% |
| Subsídios | 8.846,40 | 73.179,15 | 536.813,36 | 727,2% | 633,6% | 5968,2% |
| Mecenato | 10.371,24 | 102.684,62 | 75.000,00 | 890,1% | -27,0% | 623,2% |
| Reversões | 26.500,00 | 64.641,56 | 481.725,38 | 143,9% | 645,2% | 1717,8% |
| Outros Rendimentos e Ganhos | 69.252,78 | 47.242,59 | 1.949,87 | -31,8% | -95,9% | -97,2% |
| Rendimentos Financeiros | 2.586,86 | 4.324,85 | 15.764,22 | 67,2% | 264,5% | 509,4% |
| Total Rendimentos | 5.485.415,48 | 5.705.955,38 | 5.442.176,00 | 4,0% | -4,6% | -0,8% |
| RESULTADOS | | | | | | |
| EBITDA | 409.123,46 | 350.670,47 | 676.107,14 | -14,3% | 92,8% | 65,3% |
| Resultado Operacional | 138.009,10 | 107.013,21 | 408.880,30 | -22,5% | 282,1% | 196,3% |
| Resultado Líquido do Exercício | 112.312,53 | 100.039,30 | 414.189,58 | -10,9% | 314,0% | 268,8% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

(1) O valor de Comunicação e Imagem passa em 2010 de 298.990€ para 226.306€ e em 2011 de 271.540€ para 196.540€, quando deduzido do mecenato em espécie destinado às campanhas publicitárias (refletido nos proveitos).

3.2 Atividade de Produção Artística

De seguida apresenta-se a atividade de produção artística em 2011, de forma sintetizada. No final deste Relatório encontra-se presente a sinopse dos espetáculos que estiveram em cena em 2011.

| | Espetáculos | | Data início/Data fim | Tipo de Produção | Sessões realizadas | | | Lotação máxima | Total de Público |
|--------------------------|--|-----------------|----------------------|------------------|--------------------|---------|----------|----------------|------------------|
| | Previstos em 2011 | Realizados 2011 | | | Total | Diurnas | Noturnas | | |
| S A L A G A R R E T T | Tambores na Noite | X | 14-23 Jan | Parceria | 8 | 2 | 6 | 3.352 | 1.786 |
| | A Cacatua Verde | X | 17Fev-27Mar | Coprodução | 29 | 6 | 23 | 11.890 | 7.779 |
| | As Três Irmãs | X | 14Abr-22Mai | Coprodução | 27 | 5 | 22 | 11.772 | 3.930 |
| | A Flauta Mágica | X | 3-4 Jun | Coprodução | 2 | 0 | 2 | 872 | 793 |
| | Auto da Barca da Viagem | X | 10-Jun | Parceria | 1 | 0 | 1 | 436 | 373 |
| | Sorin | X | 11-Jun | Parceria | 1 | 0 | 1 | 436 | 353 |
| | Belonging | X | 17-19 Jun | Coprodução | 3 | 1 | 2 | 1.308 | 318 |
| | KIDS - Exercício Final - ESTC | X | 1-3 Jul | Parceria | 3 | 1 | 2 | 1.254 | 1.036 |
| | Olho-te nos olhos, contexto de ofuscação social! | X | 7-8 Jul | Coprodução | 2 | 0 | 2 | 832 | 600 |
| | Círculos / Ficções | X | 14-16 Jul | Coprodução | 3 | 0 | 3 | 780 | 599 |
| | Amadeus | X | 8Set-6Nov | Própria | 45 | 9 | 36 | 19.170 | 17.776 |
| | Quem Tem Medo de Virginia Woolf? | X | 26Nov-30Dez | Própria | 22 | 4 | 18 | 9.592 | 5.996 |
| | TOTAIS | 12 | | | 146 | 28 | 118 | 61.694 | 41.339 |
| S A L A E S T U D I O | Glória ou como Penélope Morreu de Tédio | X | 6-30 Jan | Coprodução | 19 | 4 | 15 | 1.349 | 1.288 |
| | Azul Longe nas Colinas | X | 10Fev-20Mar | Coprodução | 29 | 5 | 24 | 2.146 | 2.104 |
| | O Fidalgo Aprendiz | X | 30Mar-15Mai | Coprodução | 33 | 33 | 0 | 2.376 | 1.906 |
| | Prémio Luso-Brasileiro de Dramaturgia | | (19Mai-5 Jun) | Parceria | - | - | - | - | - |
| | Horror ou Breve Estudo sobre a Paralisia | X | 9-26 Jun | Coprodução | 14 | 3 | 11 | 882 | 547 |
| | Nacional-Material, Paisagem com Argonautas | X | 7-24 Jul | Coprodução | 14 | 3 | 11 | 728 | 459 |
| | As Lágrimas Amargas de Petra Von Kant | X | 15Set-6Nov | Coprodução | 40 | 8 | 32 | 3.040 | 2.964 |
| | A Paixão Segundo Eurico | X | 1-30 Dez | Coprodução | 19 | 3 | 16 | 1.444 | 704 |
| | | TOTAIS | 7 | | | 168 | 59 | 109 | 11.965 |
| TOTAL SG + SE | | 19 | | | 314 | 87 | 227 | 73.659 | 51.311 |

| | Espetáculos | | Data início/Data fim | Tipo de Produção | Sessões realizadas | | | Lotação máxima | Total de Público |
|------------------|---|-----------------|----------------------|------------------|--------------------|----------|-----------|----------------|------------------|
| | Previstos em 2011 | Realizados 2011 | | | Total | Diurnas | Noturnas | | |
| T E I A | Arquitectura e Teatro | x | 11-Jan | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 68 |
| | Arquitectura e Teatro | x | 15-Mar | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 168 |
| | O Jornalismo de Teatro | x | 10-Mai | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 77 |
| | Jornada - Os Mestres: Que saberes partilhar? | x | 18-Out | Própria | 1 | 1 | 0 | 100 | 42 |
| | Criar e produzir: Modos de ligar o inseparável | | (30-Nov) | Própria | 0 | 0 | 0 | 100 | 0 |
| | Espanha e Portugal: Olhares Transversais | x | 13-Dez | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 25 |
| | Cláudia Lucas Chéu convida Eugénia Vasques | x | 25-Jan | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 63 |
| | Sara Carinhas convida Emília Silvestre | x | 22-Fev | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 17 |
| | João Ricardo convida João Perry | x | 26-Abr | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 34 |
| | Carla Chambel convida Margarida Carpinheiro | x | 25-Out | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 74 |
| | Os Filhos de Teresa | x | 8-Fev | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 70 |
| | Da República e das Gentes | x | 28-Jun | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 139 |
| | Checoslováquia | x | 27-Set | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 71 |
| | As Preciosas Ridículas | x | 29-Mar | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 53 |
| | Desejo | x | 20-Mai | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 40 |
| | Chove em Barcelona | x | 21-Mai | Própria | 1 | 1 | 0 | 100 | 37 |
| | Barcelona, Mapa de Sombras | x | 21-Mai | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 38 |
| | Equilíbrio instável | x | 22-Nov | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 69 |
| | Incesto | x | 12-Abr | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 25 |
| | Heterossexualidade | x | 14-Jun | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 61 |
| | Homossexualidade | x | 13-Set | Própria | 1 | 0 | 1 | 100 | 60 |
| | Natal - Literatura Lusófona | | (20-Dez) | Própria | 0 | 0 | 0 | 100 | 0 |
| | Glória ou como Penélope morreu de tédio | x | 9-Jan | Própria | 1 | | | | 63 |
| | Tambores na Noite | x | 23-Jan | Própria | 1 | | | | 21 |
| | Azul Longe nas Colinas | x | 20-Fev | Própria | 1 | | | | 57 |
| | A Cacatua Verde | x | 20-Mar | Própria | 1 | | | | 106 |
| | O Fidalgo Aprendiz | x | 3-Abr | Própria | 1 | | | | 27 |
| | As Três Irmãs | x | 8-Mai | Própria | 1 | | | | 16 |
| | Horror ou Breve Estudo sobre a Paralisia | x | 26-Jun | Própria | 1 | | | | 18 |
| | Kids - ESTC | x | 3-Jul | Própria | 1 | | | | 127 |
| | Colóquio com René Pollesch e Fabian Hinrichs | x | 7-Jul | Própria | 1 | | | | 87 |
| | Nacional-Material, Paisagem com Argonautas | x | 17-Jul | Própria | 1 | | | | 7 |
| | As lágrimas amargas de Petra Von Kant | x | 16-Out | Própria | 1 | | | | 34 |
| | Amadeus | x | 23-Out | Própria | 1 | | | | 76 |
| | Mozart e Salieri | x | 11-Out | Própria | 1 | | | | 70 |
| | 1974 - Memória de um processo de trabalho | x | 15-Nov | Própria | 1 | | | | 60 |
| | Inauguração da exposição "De volta aos Teatros " | x | 6-Dez | Própria | 1 | | | | 41 |
| | Da Monarquia à República: o D. Maria visto por dentro | x | 4 Jan-27 Mar | Própria | 1 | | | | 4.319 |
| | Rostos de uma Geração | x | 14Abr-22Mai | Própria | 1 | | | | 1.572 |
| | As Bonecas Artísticas de Hatsuko Ohno | x | 10 e 11Jun | Parceria | 1 | | | | 290 |
| | De Volta aos Teatros | x | 6Dez-21Dez | Parceria | 1 | | | | 1.065 |
| | Textos de Bertolt Brecht | x | 25-Jan | Própria | 1 | | | | 6 |
| | Textos de Arthur Schintzler | x | 8 e 22 Fev | Própria | 2 | | | | 10 |
| | Textos de Oscar Wilde | x | 15 e 29 Mar | Própria | 2 | | | | 17 |
| | D. Francisco Manuel de Melo | x | 12 e 26 Abr | Própria | 2 | | | | 10 |
| | Anton Tchekhov | x | 10-Mai | Própria | 1 | | | | 11 |
| | Fernando Pessoa | x | 14 e 28 Jun | Própria | 2 | | | | 36 |
| | Dia Mundial da Voz - A Voz do Artista | x | 16-Abr | Parceria | 1 | | | | 66 |
| | Somos Todos Autores | x | 17-Jun | Parceria | 1 | | | | 73 |
| | Ação Docentes | x | 7-Out | Própria | 1 | | | | 70 |
| | Curso de Cultura Teatral - Módulo I | x | 5 Fev-2 Abr | Própria | 9 | | | | 45 |
| | Dança para Pequenos Fidalgos - Ateliê de Dança Criativa | | (5 Abr-8 Abr) | Coprodução | - | | | | - |
| | Curso de Cultura Teatral - Módulo II | x | 9 Abr-25 Jun | Própria | 9 | | | | 44 |
| | Curso de Cultura Teatral - Módulo III | x | 08 Out-10 Dez | Própria | 10 | | | | 43 |
| | A Visita | x | Jan-Dez | Própria | 87 | | | 3.045 | 2.569 |
| | Visitas Guiadas | x | Jan-Dez | Própria | 41 | | | 1.230 | 703 |
| | TOTAIS | 53 | | | 208 | 2 | 18 | 6.475 | 12.990 |

| | Espetáculos | | Data início/Data fim | Tipo de Produção | Sessões realizadas | | | Lotação máxima | Total de Público |
|---------------------------------------|---|-----------------|----------------------|------------------|--------------------|-----------|------------|----------------|------------------|
| | Previstos em 2011 | Realizados 2011 | | | Total | Diurnas | Noturnas | | |
| OUTROS ESPAÇOS - INTERMEDIÁRIAS | 1974 - Teatro Nacional São João | x | 13-23-Jan | Digressão | 9 | | | | 2.212 |
| | 1974 - Teatro da Cerca de São Bernardo | x | 12-13-Fev | Digressão | 2 | | | | 323 |
| | 1974 - Teatro Viriato | x | 05-Mar | Digressão | 1 | | | | 289 |
| | 1974 - Teatro Municipal de Bragança | x | 12-Mar | Digressão | 1 | | | | 306 |
| | 1974 - Teatro Virgínia | x | 19-Mar | Digressão | 1 | | | | 119 |
| | 1974 - Teatro Municipal de Faro | x | 26-Mar | Digressão | 1 | | | | 187 |
| | 1974 - Cine-Teatro de Estarreja | x | 02-Abr | Digressão | 1 | | | | 108 |
| | 1974 - Komissarzhevskaya Drama Theatre | x | 16-Abr | Digressão | 1 | | | | 578 |
| | O Homem Elefante - Teatro Carlos Alberto | x | 20-30-Jan | Digressão | 9 | | | | 1.146 |
| | Snapshots - Teatro Carlos Alberto | x | 25-27-Fev | Digressão | 3 | | | | 424 |
| | Snapshots - Teatro Municipal de Bragança | x | 26-27-Mar | Digressão | 2 | | | | 58 |
| | Snapshots - Teatro de Vila Real | | (01-Abr) | Digressão | - | | | | - |
| | Snapshots - Centro Cultural Vila Flor | x | 11-Jun | Digressão | 1 | | | | 102 |
| | Snapshots - Auditório Municipal de Olhão | x | 17-Jun | Digressão | 1 | | | | 67 |
| | Glória ou como Penélope morreu de tédio - TeCA | x | 25-Mar-3-Abr | Digressão | 8 | | | | 885 |
| | Azul Longe nas Colinas - Teatro Carlos Alberto | x | 8-17-Abr | Digressão | 8 | | | | 1.088 |
| | Azul Longe nas Colinas - Cent. Cult. e de Congressos | x | 22-24-Abr | Digressão | 3 | | | | 399 |
| | Azul Longe nas Colinas - Centro das Artes - Casa das Mudanças | x | 28-30-Abr | Digressão | 3 | | | | 329 |
| | As Três Irmãs - Teatro Carlos Alberto | x | 30-Mai | Digressão | 1 | | | | 158 |
| | As Três Irmãs - Centro Cultural Vila Flor | x | 02-Jun | Digressão | 1 | | | | 117 |
| | Se uma janela se abrisse - Festival Verão Azul | x | 18-Fev | Digressão | 1 | | | | 120 |
| | Se uma janela se abrisse - V Festival - Paços da Cultura | x | 26-Abr | Digressão | 1 | | | | 200 |
| | Se uma janela se abrisse - O Espaço do Tempo | x | 03-Jun | Digressão | 1 | | | | 90 |
| | Se uma janela se abrisse - Auditório Teatro das Beiras | x | 21-Jun | Digressão | 1 | | | | 30 |
| | Se uma janela se abrisse - Consolação / Teatro Anchieta | x | 10 e 21-Ago | Digressão | 2 | | | | 600 |
| | Se uma janela se abrisse - São José do Rio Preto | x | 15-16-Ago | Digressão | 4 | | | | 1.400 |
| | Se uma janela se abrisse - IDANS, Istambul | x | 2-3-Out | Digressão | 2 | | | | 350 |
| | Se uma janela se abrisse - eXplore Dance Festival, Bucareste | x | 04-Out | Digressão | 1 | | | | 120 |
| | O Fidalgo Aprendiz - Centro Cultural de Paredes de Coura | x | 14-21-Nov | Digressão | 6 | | | | 305 |
| | O Fidalgo Aprendiz - Salão dos Bombeiros de Monção | x | 22-23-Nov | Digressão | 2 | | | | 100 |
| | O Fidalgo Aprendiz - Centro Escolar de Melgaço | x | 25-Nov | Digressão | 2 | | | | 114 |
| | Horror ou Breve Estudo sobre a Paralisia - T. A. Gil Vicente | x | 24-Nov | Digressão | 1 | | | | 125 |
| | TOTAIS | 31 | | | 81 | | | | 12.449 |
| | TOTAL GERAL | 103 | | | 603 | 89 | 245 | 80.134 | 76.750 |

O início da atividade em 2011, e no âmbito da já habitual permuta de espetáculos entre o TNDM II e o Teatro Nacional São João (TNSJ), contou com a exibição do espetáculo “Tambores na Noite” de Bertolt Brecht, na sala Garrett, numa encenação de Nuno Carinhas pelo TNSJ, bem como a apresentação no Porto de “1974”, coprodução TNDM II/Teatro Meridional, com encenação de Miguel Seabra, e de “O Homem Elefante” de Bernard Pomerance, numa coprodução com os Primeiros Sintomas e encenação de Sandra Faleiro, nos palcos dos Teatros São João e Carlos Alberto, respetivamente. O CA e o DA ao fomentarem a parceria com o TNSJ, de modo a conceberem ações conjuntas, procuram potenciar recursos, criar sinergias e contribuir para efetiva descentralização da atividade cultural.

4 Investimento realizado

O investimento realizado no ano 2011 insere-se plenamente nas linhas orientadoras de base apresentadas no planeamento plurianual do investimento do TNDM II, a saber:

- ✓ Tratamento e catalogação do acervo patrimonial do TNDM II;
- ✓ Renovação e requalificação das infraestruturas e sistemas técnicos do edifício, dando também cumprimento às inerentes obrigações regulamentares;
- ✓ Modernização de sistemas técnicos das salas de Espetáculos;

- ✓ Modernização administrativa e novas tecnologias de informação e comunicação;
- ✓ 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, bem como de dar resposta a imperativos de segurança exigidos em relatórios de auditoria dos sistemas elétricos e de mecânica de cena.

No que respeita ao Investimento, o recebimento da totalidade da Indemnização Compensatória em dezembro de 2011, permitiu a recuperação substancial dos atrasos na execução verificada nos primeiros nove meses do ano (taxa de 17% de execução a setembro), alcançando, no último trimestre e em termos líquidos, uma taxa de execução de 55,4%, passando para 61,3% em termos brutos, não considerando a abate de ativos fixos tangíveis realizados.

O caráter urgente e inadiável, por questões de segurança do edifício, pessoas e bens, esteve na base das decisões tomadas quanto à adjudicação destes investimentos, elevando a taxa de execução para 116,2%, quando consideramos os compromissos de investimento assumidos em 2011 mas que, por via da sua conclusão prevista, transitam para 2012.

O valor investido no último trimestre de 137.182,56€, repartindo-se pela intervenção na área dos sistemas elétricos, sistema AVAC, requalificação dos elevadores de acordo com as normas CEE, mecânica de cena – conforme auditoria anteriormente realizada, sistema de deteção de incêndios e de intrusão no armazém do Cacém, dotação das equipas técnica, cena e manutenção com um sistema integrado de comunicações, desenvolvimento do site do TNDM II, com vista à otimização das suas funcionalidades, aquisição de um portátil ao abrigo do projeto cofinanciado pela Fundação Calouste Gulbenkian, renovação de equipamento informático, máquina de fumo e estores para a Entrada de Artista e Restaurante, ultrapassando largamente os 25.750,00€ previstos para aquele período.

Das obras iniciadas em 2010, concluiu-se no último trimestre a requalificação dos elevadores, ascendendo as obras em curso ao montante de 63.313,15€ apenas para projetos iniciados em 2011 conforme mapa abaixo.

| Investimentos já Adjudicados e Ainda não Terminados | Valores s/ IVA | 2011 | 2012 |
|--|---------------------|--------------------|---------------------|
| Sistema AVAC - Sistema de Comando e Controlo da UTA - Duarcima | 21.330,00 € | 8.532,00 € | 12.798,00 € |
| Sistema AVAC - Válvulas p/AVAC - Duarcima | 29.160,00 € | 11.664,00 € | 17.496,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Aparelhos de Corte de Energia - CSOL | 11.333,62 € | | 11.333,62 € |
| Sistemas Eléctricos - Instalação de Diferencial e Captação Para-Raios - CSOL | 50.711,32 € | 15.213,40 € | 35.497,92 € |
| Sistemas Eléctricos - Licenciamento do novo PT - Manuel Alexandre | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 0,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Fiscalização dos Aparelhos de Protecção Diferencial - Manuel Alexandre | 780,00 € | 780,00 € | 0,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Fiscalização do Quadro de Baixa Tensão - Manuel Alexandre | 3.000,00 € | 3.000,00 € | 0,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Medições e Testes nos Aparelhos de Protecção Diferencial - Nelson Capole | 1.250,00 € | 1.250,00 € | 0,00 € |
| Sistemas Eléctricos - BFJ - Projecto de Arquitectura do PT - BFJ Arquitetos | 2.160,00 € | | 2.160,00 € |
| Activo Intangível - Desenvolvimento do Novo Site do TNDM II - Seara.com | 18.985,00 € | 3.797,00 € | 15.188,00 € |
| Equip. Básico - Empilhadora (Tímácnica) | 11.500,00 € | | 11.500,00 € |
| Equip. Básico - Mecânica de Cena - Manutenção Corretiva dos Equip. de Maquinaria de Palco - Alberto Sá | 41.325,00 € | 10.331,25 € | 30.993,75 € |
| Equip. Básico - Mecânica Cena - Alcapão de Fumos e Pano de Ferro - Alberto Sá | 32.982,00 € | 8.245,50 € | 24.736,50 € |
| TOTAL | 228.016,94 € | 63.313,15 € | 164.703,79 € |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Unidade: €

| Investimento 2011 | Orçamento Total 2011 | Real 1º T 11 | Real 2º T 11 | Real 3º T 11 | Real 4º T 11 | Real Acumul. Dezembro 11 | Exec.Orç. % 2011 |
|--|----------------------|---------------|------------------|------------------|-------------------|--------------------------|------------------|
| Edifício e Outras Construções | | | | | | | |
| Sistemas Eléctricos (resultante da Auditoria 2010) - Fase 1 e Fase 2 | 88.500,00 | 0,00 | 0,00 | 20.311,31 | 30.593,86 | 50.905,17 | 57,5% |
| Registos corta-fogo nas condutas ar condicionado - IGAC | 6.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Portas Corta-fogo (compartimentação escadas) - IGAC | 7.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Substituição das torres de refrigeração - Sistema AVAC | 45.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 24.151,00 | 24.151,00 | 53,7% |
| Requalificação Elevadores - Normas CEE | 30.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 25.317,45 | 25.317,45 | 84,4% |
| Mecânica Cena - Auditoria | 10.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 18.576,75 | 18.576,75 | 185,8% |
| Total Edifício e Outras Construções | 186.500,00 | 0,00 | 0,00 | 20.311,31 | 98.639,06 | 118.950,37 | 63,8% |
| Obras em Edifícios Alheios | | | | | | | |
| Parede Separação Acervo / Oficina - Armazém Cacém | 10.000,00 | 0,00 | 1.650,00 | 0,00 | 0,00 | 1.650,00 | 16,5% |
| Sistema de Detecção de Incêndios e Intrusão - Armazém Cacém | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 7.865,74 | 7.865,74 | n.a. |
| Total Obras em Edifícios Alheios | 10.000,00 | 0,00 | 1.650,00 | 0,00 | 7.865,74 | 9.515,74 | 95,2% |
| Equipamento Básico | | | | | | | |
| Aspirador industrial | 500,00 | 0,00 | 983,56 | 0,00 | 0,00 | 983,56 | 196,7% |
| Aspirador industrial de água | 1.500,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Equip. Segurança/Emergência | 0,00 | 0,00 | 1.195,44 | 0,00 | 0,00 | 1.195,44 | n.a. |
| Acessibilidades (resultante do Estudo 2010) | 2.000,00 | 0,00 | 0,00 | 6.717,95 | 0,00 | 6.717,95 | 335,9% |
| Equipamento Iluminação | 20.000,00 | 0,00 | 240,00 | 0,00 | 0,00 | 240,00 | 1,2% |
| Equipamento Som | 2.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Maquinaria | 5.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Diversos | 2.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.463,25 | 1.463,25 | 73,2% |
| Livraria /Biblioteca - Antenas e Sistema anti-furto | 6.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Comunicação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 15.436,93 | 15.436,93 | n.a. |
| Abate Equip. Básico | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -2.127,77 | -2.127,77 | n.a. |
| Total Equipamento Básico | 39.000,00 | 0,00 | 2.419,00 | 6.717,95 | 14.772,41 | 23.909,36 | 61,3% |
| Equipamento de Transporte | | | | | | | |
| Aquisição de nova viatura (substituição da IVECO) | 30.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Total Equipamento de Transporte | 30.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Equipamento Administrativo | | | | | | | |
| Informática | 6.500,00 | 113,46 | 2.004,73 | 0,00 | 3.321,48 | 5.439,67 | 83,7% |
| Outro Mobiliário | 12.000,00 | 0,00 | 8.564,53 | 323,58 | 6.659,10 | 15.547,21 | 129,6% |
| Diversos - Estofos e Tapetes para Camarins/Entrada de Artistas e Átrio | 11.000,00 | 0,00 | 160,37 | 1.962,47 | 0,00 | 2.122,84 | 19,3% |
| Abate Equip. Administrativo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -15.607,38 | -15.607,38 | n.a. |
| Total Equipamento Administrativo | 29.500,00 | 113,46 | 10.729,63 | 2.286,05 | -5.626,80 | 7.502,34 | 25,4% |
| Ativos Intangíveis | | | | | | | |
| Atualização Software Biblioteca - Bibliobase | 3.000,00 | 0,00 | 0,00 | 2.502,50 | 0,00 | 2.502,50 | 83,4% |
| Software Iluminação | 2.000,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,0% |
| Desenvolvimento do Site | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 3.797,00 | 3.797,00 | n.a. |
| Total Ativos Intangíveis | 5.000,00 | 0,00 | 0,00 | 2.502,50 | 3.797,00 | 6.299,50 | 126,0% |
| Total Investimento no 4º T 2011 | 300.000,00 | 113,46 | 14.798,63 | 31.817,81 | 119.447,41 | 166.177,31 | 55,4% |
| Total Investimento Bruto (sem Abates) | 300.000,00 | 113,46 | 14.798,63 | 31.817,81 | 137.182,56 | 183.912,46 | 61,3% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

5 Indicadores

5.1 Perspetiva do Cliente

| Objetivo | Indicador | Meta (Anual) | Resultado Dez. 11 | Desvio | |
|--|--|--|----------------------|--------|--------|
| | | | | Valor | % |
| Formar Públicos: Atrair e Fidelizar | Nº Total de Espectadores (fora as digressões) | 44.290 | 64.301 | 20.011 | 45,2% |
| | Relação Percentual entre Ingressos vendidos e oferecidos | Taxa Global de Convites inferior a 26% | 24,4% | | -1,6% |
| Promover a Imagem e a Actividade do TNDM II | Nº Médio de Visitantes do Site por mês | 13.000 | 13.530 | 530 | 4,1% |
| | Nº Médio Mensal de Freqüentadores da Biblioteca | 15 | 92 | 77 | 513,3% |
| | Promover um Estudo de Públicos do TNDM II: 2ª fase - Públicos Potenciais | Conclusão da 2ª fase do Estudo no 4º Trimestre | Adiado para 2012 | --- | --- |
| | Nº de Publicações do Projecto Editorial | 7 | 10 | 3 | 42,9% |

Fonte: Direção de Relações Externas, Direção de Comunicação e Imagem, Direção de Documentação e Património

5.1.1 Formar públicos: atrair e fidelizar

Ao preverem o aumento das carreiras dos espetáculos para seis semanas, o Diretor Artístico e a Administração pretenderam potenciar o retorno de público, aumentando as possibilidades de frequência das duas salas do Teatro. A aplicação desta medida, em conjugação com uma política de garantia de qualidade dos criadores e artistas convidados, com a escolha acertada de um repertório de grandes autores da dramaturgia mundial e com uma promoção e divulgação das atividades direcionadas para diversos públicos, possibilitou numa primeira fase inverter a tendência de isolamento a que o Teatro parecia votado, atingindo resultados muito positivos na frequência de público das atividades desenvolvidas, e num segundo momento avançar para a consolidação desses resultados.

Os resultados de frequência de público do TNDM II estão patentes na análise expressa nos gráficos a seguir apresentados.

| TOTAL DE PÚBLICO/N.º Espectadores | | | |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 |
| SALA GARRETT | 46.177 | 47.918 | 41.339 |
| SALA ESTÚDIO | 6.206 | 8.324 | 9.972 |
| TEIA | 8.692 | 16.625 | 12.990 |
| OUTROS ESPAÇOS/ATIVIDADES | 5.700 | 19.064 | 12.449 |
| TOTAL | 66.775 | 91.931 | 76.750 |



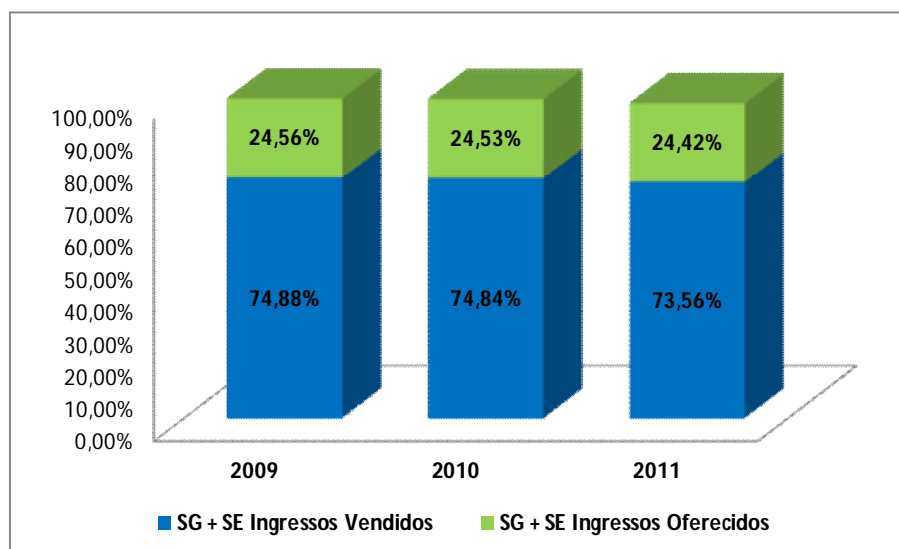
Se olharmos para o gráfico anterior, que desdobra a frequência de público pelos diferentes espaços / atividades do edifício do TNDM II, verifica-se que o resultado de 2011 representa um decréscimo efetivo em todas as áreas, à exceção da Sala Estúdio, sendo que, comparativamente com 2009 apenas se verifica um decréscimo na Sala Garrett, mas no global houve maior adesão do público do que em 2009. O decréscimo verificado em 2011, relativamente a 2010, pode prender-se com questões sociais e perda de poder de compra, reflexos da crise económica.

No gráfico acima integrado, referente aos totais de público, está patente que o ano 2011 apresenta melhor resultado de frequência comparado com o ano 2009, mas um decréscimo relativamente ao ano de 2010. Se considerarmos os resultados globais de todas as atividades promovidas pelo TNDM II em 2011, integrando as apresentações que se realizaram noutros espaços da cidade e os resultados alcançados com os projetos em digressão, atingimos um total global anual de 76.750 espetadores. Em 2009 este resultado situou-se nos 66.775, correspondendo a uma taxa global de aumento em 2011 de 15%, mas, relativamente ao ano de 2010, a uma redução de 17%.

No próximo gráfico, pode verificar-se que a relação entre os ingressos vendidos e oferecidos se mantém bastante equilibrada em 2011, consolidando a prática já atingida em 2009 e superando o objetivo anual anteriormente delineado, de não ultrapassar uma taxa global de 26% de convites na análise do conjunto dos ingressos da Sala Estúdio e da Sala Garrett.

| | | 2009 | 2010 | 2011 |
|---------------------------------|------------------------------|---------|---------|---------|
| SALA GARRETT | Ingressos Vendidos | 35.817 | 36.700 | 30.892 |
| | Ingressos Oferecidos | 10.360 | 11.218 | 9.411 |
| | Entradas livres | 0 | 0 | 1.036 |
| | Nº Sessões | 168 | 181 | 146 |
| | Média de Espectadores/Sessão | 275 | 265 | 283 |
| SALA ESTÚDIO | Ingressos Vendidos | 3.407 | 5.393 | 6.851 |
| | Entradas livres | 294 | 353 | 0 |
| | Ingressos Oferecidos | 2.505 | 2.578 | 3.121 |
| | Nº Sessões | 144 | 132 | 168 |
| | Média de Espectadores/Sessão | 43 | 63 | 59 |
| Total de Ingressos Vendidos | | 39.224 | 42.093 | 37.743 |
| Total de Ingressos Oferecidos | | 12.865 | 13.796 | 12.532 |
| TOTAL Ingressos | | 52.089 | 55.889 | 50.275 |
| TOTAL DA RECEITA (€) SG + SE | | 360.548 | 371.071 | 340.526 |

| | | 2009 | 2010 | 2011 |
|---------|----------------------|--------|--------|--------|
| SG + SE | Ingressos Vendidos | 39.224 | 42.093 | 37.743 |
| | Ingressos Oferecidos | 12.865 | 13.796 | 12.532 |
| | Entradas Livres | 294 | 353 | 1.036 |
| | | 52.383 | 56.242 | 51.311 |

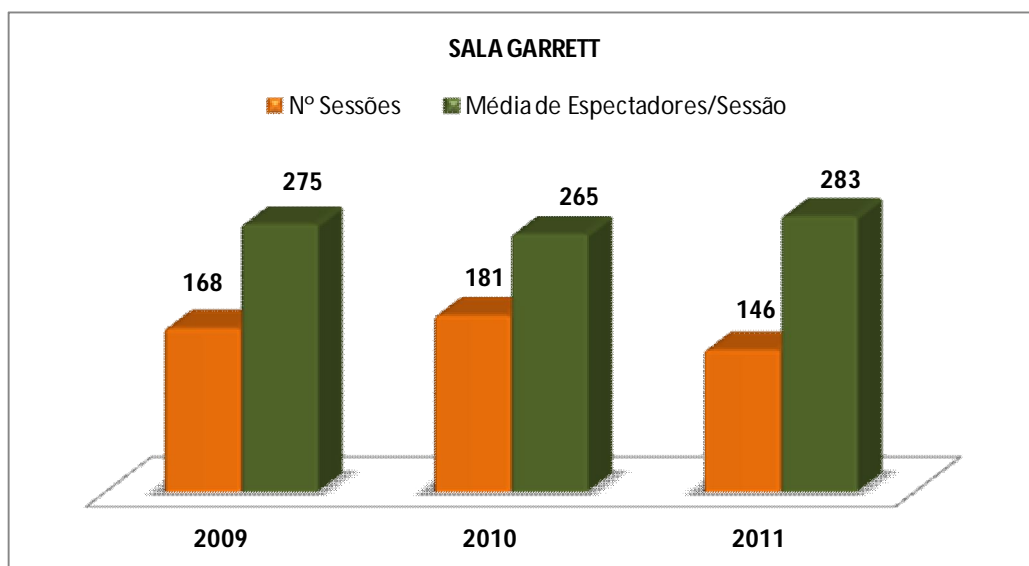


Apesar de ser naturalmente superior na Sala Estúdio, dada a sua lotação, a percentagem global de convites em 2011 nas duas salas de espetáculos do TNDM II foi de 24,4%.

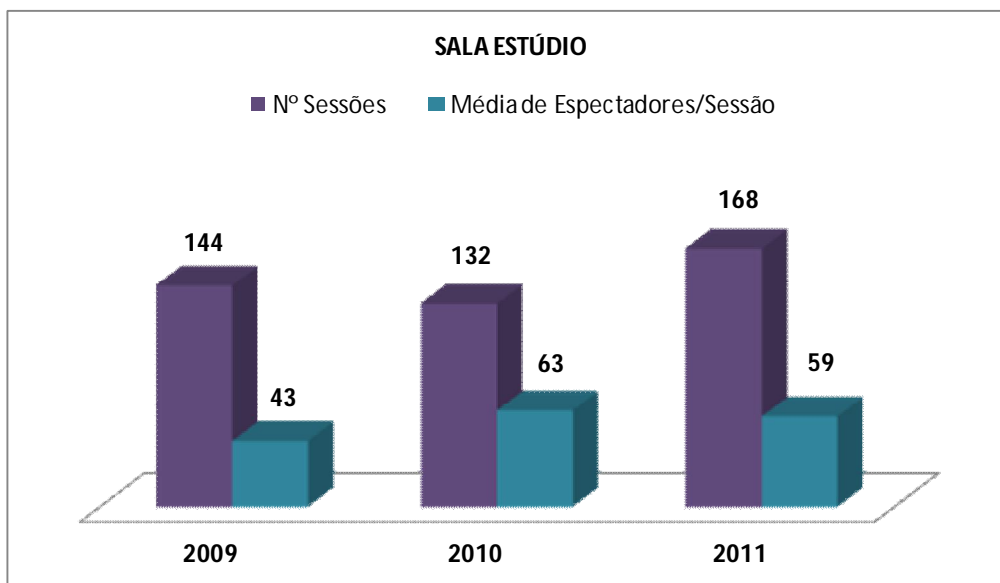
Na nossa perspetiva, a análise destes resultados deve ser cruzada, quer com os dados anteriormente apresentados, entre totais de público e percentagens de bilhetes pagos, quer ainda no que se refere à média de espetadores por sessão, que é um indicador muito importante relativamente ao resultado e retorno efetivos da atividade / programação.

Os próximos gráficos apresentam a relação entre o número de sessões promovidas anualmente e a média de espetadores por sessão, dando uma visão mais completa sobre a frequência de público na Sala Garrett e na Sala Estúdio desde 2009.

No ano de 2011, verifica-se uma redução no número anual de sessões realizadas na Sala Garrett, que passaram, face ao ano anterior, de 181 para 146. Paralelamente, a média de espetadores por representação, registou um ligeiro acréscimo, passando de 265 para 283, o que corresponde a uma taxa média anual de ocupação de 67% (lotação máxima = 61.694).



Na Sala Estúdio, em 2011 houve um acréscimo no número anual de sessões realizadas (168), registando-se todavia uma ligeira redução na média de espetadores por representação (59). Estes dados correspondem a um decréscimo na taxa média anual de ocupação, que passou, face a 2010, de 92,7% para 83,3% (lotação máxima = 11.965).



Por fim, com os dados apresentados, regista-se que a taxa média anual de ocupação nas 2 Salas de espetáculo do TNDM II situou-se em 2011 nos 69,7% (em 2009 havia sido de 67,4% e em 2010 de 68,9%).

5.1.2 Promover a Imagem e a atividade do TNDM II

A especificação dos conteúdos de cada ação nos diferentes meios selecionados para a comunicação dos projetos, associada a uma definição estratégica no planeamento desses mesmos meios, foi o que mais contribuiu para a atração dos públicos. Esta orientação estratégica teve também por base resgatar o valor simbólico da imagem do TNDM II, que num passado não muito distante sofreu algum desgaste.

Com a recuperação de um anterior logótipo da autoria do designer gráfico José Brandão e com a criação de um novo programa iconográfico (materiais de divulgação, junto da imprensa, das escolas, do público em geral e da *mailing list* do Teatro) procurou-se construir uma identidade moderna e apelativa para o Teatro, associada à qualidade gráfica que se espera de um Teatro Nacional. A aplicação da nova imagem de marca e a tendência de estabilização do projeto de desenvolvimento gráfico dos materiais de promoção e divulgação, produzidos no âmbito da atividade do Teatro, permitiram que se sentisse um reforço do retorno público relativamente à qualificação da imagem do TNDM II, associada agora a uma nova identidade e a padrões de qualidade e referência, quer no domínio artístico, quer no domínio da gestão.

Por outro lado, o desenvolvimento de novas funcionalidades no site do Teatro e a adequação da sua organização e composição gráfica ao novo conceito de programação e de imagem institucional, permitiram superar o objetivo delineado quanto ao número dos seus visitantes. No final do ano de 2011, foi possível atingir uma média mensal de 13.530 visitantes, o que indicia um acréscimo de expectativa relativamente à atividade e à oferta do Teatro. Foi iniciada a conceção de um novo site, com a elaboração de um caderno de encargos rigoroso do ponto de vista técnico cuja implementação teve início em dezembro de 2011.

Superando-se o que se encontrava projetado no plano de atividades (7 publicações), o TNDM II deu continuidade ao projeto editorial próprio, com a publicação em 2011 de dez títulos, que foram amplamente divulgados através da sua distribuição por Bibliotecas, Centros de Documentação e Universidades, no âmbito nacional. Ao ultrapassar-se o número de publicações previstas, para além do cumprimento desse objetivo quantificável, o projeto editorial cumpriu o desígnio que faz parte da missão do TNDM II e que consiste em divulgar através da leitura uma dramaturgia de qualidade que tenha sido apresentada nos seus palcos, alargando a um público mais vasto o conhecimento e usufruto da literatura dramática.

A promoção da imagem e da atividade do Teatro foi também atingida através da digressão por outros palcos nacionais de algumas das produções emblemáticas da temporada de 2010 e 2011, disseminando através delas textos, encenadores e atores de qualidade.

Por fim, há que referir os trabalhos de requalificação da Biblioteca/Arquivo, diagnosticando as necessidades de intervenção e de identificação do acervo, bem como da planificação da intervenção técnica. O objetivo de atingir uma média mensal de 15 frequentadores foi alcançado e superado em 513,3% (média mensal de 92).

No seguimento da implementação de um estudo de públicos encomendado ao CES (Centro de Estudos Sociais) da Universidade de Coimbra em 2009, ficou concluída, em Setembro de 2010, a 1ª fase desse estudo, com a apresentação de um Relatório, o qual visou identificar os perfis dos seus frequentadores e incidiu especialmente sobre que tipo de avaliação é feita dos serviços prestados, da imagem do Teatro em relação a espaços congéneres e no contexto das instituições culturais de Lisboa. A meta para 2011 consistiu na conclusão da 2ª fase deste Estudo no 4º trimestre, mas esta não foi cumprida tendo ficado adiada para o ano de 2012.

5.2 Perspetiva Financeira

2- Perspetiva Financeira

| Objetivo | Indicador | Meta (Anual) | Resultado Dez. 11 | Desvio | |
|---|--|--------------|----------------------|-------------|---------|
| | | | | Valor | % |
| Estabilizar Receitas Próprias | Receita Anual de Bilheteira | 312.575,00 | 363.868,19 | 51.293,19 | 16,4% |
| | Montante Anual em Subsídios à Exploração | 45.000,00 | 531.909,56 | 511.909,56 | 2559,5% |
| Controlar Custos | Gastos com o Pessoal (1) | 2.526.649,00 | 2.216.848,75 | -386.800,28 | -14,9% |
| | EBITDA | Positivo | 680.692,24 | 358.502,19 | 111,3% |
| | Rácio de Autonomia Financeira | 60,0% | 76,5% | | 16,5% |
| Aumentar a Credibilidade com Terceiros | Prazo Médio de Pagamento (dias) (2) | 30 | 35 | 5 | 16,7% |

Fonte: Direção Administrativa e Financeira

(1) Neste indicador não entram os custos com o pessoal afectos à Programação, uma vez que este valor está orçamentado no agrupamento analítico de "Programação" - é um custo variável, uma vez que terminado o espectáculo, o vínculo a estas pessoas também cessa de imediato

(2) Se for considerado o saldo de terceiros a 31/12/2011, o Prazo Médio de Pagamentos desce para 23 dias no 4º trimestre, o qual espelha com maior rigor a realidade do TNDMII

5.2.1 Estabilizar Receitas Próprias

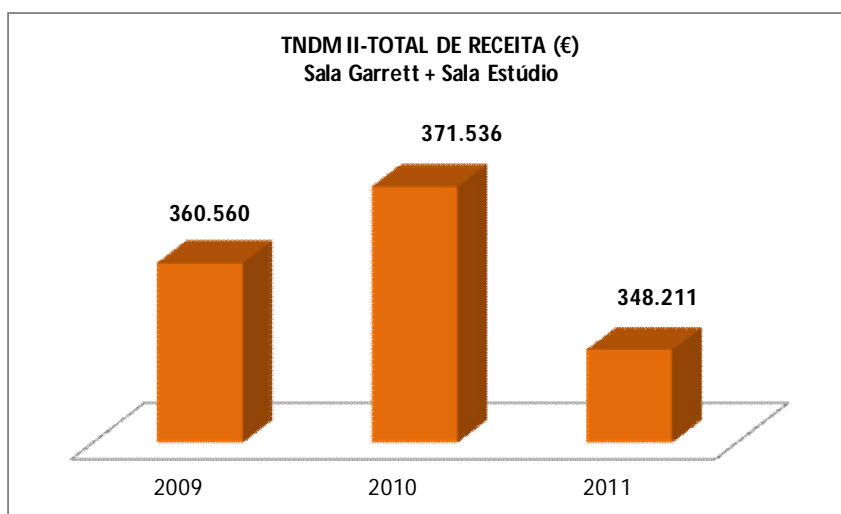
A implementação de ações de planeamento estratégico no domínio da promoção e da divulgação da atividade do Teatro, que integram necessariamente a produção de conteúdos específicos e de qualidade (texto e imagem), foi o ponto de partida para o desenvolvimento de campanhas de comunicação mais eficazes, com ações dirigidas adequadas à especificidade de cada projeto e atividade.

Em 2011, a estratégia de comunicação adotada, associada à promoção e divulgação das atividades programadas, permitiu consolidar a identidade e imagem do TNDM II como sinónimo de qualidade, aliada ao seu Projeto Artístico e enquanto espaço de criação performativa no contexto artístico local, nacional e internacional.

Partindo da convicção de que o TNDM II dispõe de uma programação artística de grande qualidade e tendo ainda em consideração a conjugação das variadas possibilidades de desconto do preço de bilheteira, bem como a baixa taxa de ingressos gratuitos, 2011 corresponde a um resultado muito positivo na receita de bilheteira, tendo em conta o clima económico vigente.

Em termos globais, a receita anual de bilheteira das atividades desenvolvidas pelo TNDM II correspondeu a €363.868, superando em 16,4% a meta previamente estabelecida para este indicador.

A receita acumulada nas duas salas – Garrett e Estúdio – foi em 2010 de €371.536, conforme está expresso no próximo gráfico, o que constitui o melhor resultado desde 2009 até 2011.



A captação de financiamento vindo de patrocinadores e mecenas, que resultou da realização de ações de comunicação e promoção de uma imagem e projeto renovados, superou o que estava previsto em plano de atividades e orçamento, atingindo um montante na ordem dos 75.000 euros.

Todavia, apesar de verificarmos a mudança positiva já conseguida ao nível da imagem e interesse suscitados pelo TNDM II, estes objetivos continuam a ser determinados de modo muito tímido e prudente, não apenas por razões que se prendem com a crise económica nacional e global, mas também porque os benefícios fiscais previstos na lei do mecenato são pouco motivadores e porque há efetivamente uma enorme lacuna ao nível das práticas de mecenato em Portugal.

Continuamos no entanto otimistas e na expectativa de que uma intervenção direta das tutelas, nomeadamente no domínio da legislação e regulamentação associadas ao mecenato, possa promover a inversão desta situação.

5.2.2 Controlar Custos

A prossecução de uma política de controlo de gestão por projeto, a atenção dada à redefinição das equipas do Teatro e os rigorosos critérios de contenção de despesas a todos os níveis em vigor no TNDM II, permitiram que do lado dos custos a execução orçamental se situasse aquém do previsto, correspondendo a um desvio favorável face ao orçamento na ordem dos 5,5% (295 mil euros).

Numa ótica de gestão, a rubrica de custos com Pessoal de Estrutura atingiu os 2.216.848,75€ em 2011, ficando abaixo do limite máximo fixado em 2.526.649,00€. Mesmo utilizando o critério da Contabilidade Geral (o qual não foi o subjacente à definição deste indicador), incluindo o custo do pessoal afeto à Programação, o objetivo é alcançado, visto apresentar um montante de 2.371.494,60€. A razão para que este tipo de colaboradores não deve entrar nesta análise prende-se com a sua natureza puramente variável - quando o espetáculo termina, o vínculo laboral a estas pessoas cessa de imediato (em termos orçamentais são tratados dentro do agrupamento "Programação").

A atualização salarial no TNDM II em 2011 foi nula, tendo sido aplicado às remunerações dos órgãos sociais uma redução de 5% a partir de Junho de 2010, por força do disposto da Lei nº 12-A/2010.

Do ponto de vista económico, o TNDM II apresentou um EBTIDA francamente positivo de 680.692,76€ no ano de 2011. Também a este nível os objetivos foram alcançados, sendo esta boa performance conseguida quer do lado dos custos, com uma taxa de execução orçamental de 94,5%, como também do lado dos proveitos, fruto da estratégia de atração e fidelização de públicos, definido no Plano de Atividades e Orçamento 2010-2012. As vendas de bilheteira e outras receitas associadas (venda de espetáculos, direitos de autor, livraria e subsídios de exploração diretos às peças) superaram o ano de 2010 em 77,9% e o orçamentado para 2011 em 169,3% fortemente motivado pela atribuição de um subsídio da Secretaria de Estado da Cultura, de forma a colmatar os custos já incorridos nos espetáculos do quarto trimestre, em virtude do corte efetuado em outubro na Indemnização Compensatória de 2011 (variação de 14,7% em relação ao orçamento não considerando este subsídio). A angariação de receitas de mecenato, embora inferior a 2010, também desempenhou um papel importante, tendo contado com a doação em espécie de uma grande campanha publicitária na rádio no valor de 75.000,00€.

A Situação Líquida do TNDM II em 2011 fixou-se nos 2.627.044,46€, um incremento de 18,5% face a 2010. O TNDM II apresenta uma estrutura equilibrada entre fundos próprios e alheios, com um desvio favorável de 16,5% para o rácio de autonomia financeira, sendo o seu ativo financiado em 76,5% por Capitais Próprios, não apresentado qualquer nível de endividamento de cariz financeiro.

5.2.3 Aumentar a credibilidade para com terceiros

Não obstante a Indemnização Compensatória ter sido recebida na sua totalidade em 2011, verificou-se um atraso significativo no pagamento das várias tranches, as quais só aconteceram no último mês do

ano, tendo sido supridas as dificuldades de tesouraria através de empréstimo junto do Tesouro por contrapartida da IC, diminuindo assim a instabilidade quanto ao planeamento dos pagamentos a Fornecedores.

A atividade teatral tem a particularidade de grande parte dos custos incorrerem antes da estreia do espetáculo, pelo que se torna necessário continuar a sensibilizar as Tutelas para a necessidade de libertar as tranches das indemnizações compensatórias atempadamente e no início de cada trimestre. Só assim será possível um equilíbrio saudável entre os *timings* dos fluxos monetários, permitindo o cumprimento dos prazos estipulados no programa “Pagar a Tempo e Horas” e, assim, contribuir para recuperar e manter a imagem de credibilidade do TNDM II.

O TNDM II encerrou o ano com um prazo médio de pagamentos a fornecedores de 35 dias, ficando aquém da meta fixada de 30 dias, mas recuperando 10 dias em relação ao ano de 2010.

5.2.4 Perspetiva dos Processos Internos

| Objetivo | Indicador | Meta (Anual) | Resultado Dez. 11 | Desvio | |
|--|---|---|----------------------|--------|---------|
| | | | | Valor | % |
| Promover a Sustentabilidade do Modelo de Gestão | Grau de Cumprimento dos Prazos Legais e Previamente Fixados pelo TNDM II | Cumprir a 100% os prazos estabelecidos para Obrig. Fiscais, Seg. Social e Outros Entes Públicos | 80,0% | | -20,0% |
| | Volume de venda de bilhetes on-line (média mensal) | 15% das Receitas de Bilheteira | 32,5% | | 17,5% |
| | Tempo de resposta no atendimento: Aceder à informação e encurtar tempos de resposta (Biblioteca/Arquivo e Livraria) | Loja Online - 30% vendas/ano (livros/programas) | - - - | - - - | -100,0% |
| | | Catálogo Biblioteca e Livraria Online - 2 dias após pedido | - - - | - - - | -100,0% |
| | | Usabilidade e acessibilidade dos Catálogos Biblioteca e Livraria Online - 50 utilizadores/ano | 4.368 | 4.318 | 8636,0% |
| | Implementar o Plano de Emergência do TNDM II | Concluir Ações de Formação no 1º Semestre | 100,0% | - - - | 0,0% |
| Promover a Gestão Integrada da Informação | % de Utilização da Estrutura de Partilha de Informação via Intranet do TNDM II | Atingir 60% dos Trabalhadores | 83,7% | | 23,7% |
| | Nº de Registos Catalogados do acervo de Documentação, Adereços e Guarda Roupas | Documentação - 3.500 Registos | 7.817 | 4.317 | 123,3% |
| | | Adereços - 2.000 Registos | 3.015 | 1.015 | 50,8% |
| | | Guarda Roupas - 1.000 Registos | 714 | -286 | -28,6% |

Fonte: Conselho de Administração, Direção Administrativa e Financeira, Direção de Manutenção, Direção de Documentação e Património

5.2.5 Promover a Sustentabilidade do Modelo de Gestão

A Legislação que regulamenta a atividade do Teatro Nacional D. Maria II põe grande ênfase nas tarefas de prestação de contas e na necessidade de se gerir pelo recurso a instrumentos de gestão previsionais.

Desde o primeiro momento que esta Direção implementou práticas de planeamento e projeção que permitem um controlo efetivo da atividade de produção e criação artísticas, que se aplicaram sobretudo nas áreas de Produção, Técnica, Cena e Comunicação.

Já em 2010 foi possível dar um passo muito significativo na definição e preparação um sistema integrado de informação de e para a Gestão, naturalmente sustentado na Direção Administrativa e Financeira.

Não obstante esse avanço e o esforço desenvolvido ao longo do ano de 2011 na consolidação e aplicação desse sistema, não foi possível atingir plenamente o objetivo anual definido, sobretudo por incumprimento do prazo de entrega do relatório de gestão e contas.

Foram no entanto cumpridos todos os restantes prazos de prestação de informação e referentes a obrigações Fiscais, com a Segurança Social e outros Entes públicos.

Foi potenciado o atendimento da bilheteira online, aumentando o volume de vendas através do canal internet para 32,5% face aos 15% previstos. Isto permite atenuar o número de atendimentos presenciais, reduzindo o tempo de espera, papel e deslocações, sendo um serviço de maior comodidade para o público do TNDM II, ao mesmo tempo que decresce o número de interações relacionadas com cada processo.

Em setembro concretizou-se o lançamento público do catálogo Online da Biblioteca|Arquivo disponibilizando mais de 5.000 títulos de monografias, textos cénicos, publicações periódicas, cartazes, e outros documentos de incontornável interesse para todos os que necessitem de informação especializada sobre teatro e artes performativas em geral, e sobre a história do D. Maria em particular. Esta iniciativa permitiu uma maior acessibilidade por parte dos utilizadores, atingindo um total de 4.368 acessos diretos (excluindo acessos indiretos via Google e outros motores de busca), para uma meta prevista de 50 utilizadores no ano de 2011. Para além de permitir um acesso mais fácil e cómodo aos

utilizadores, esta ferramenta permite ainda ao TNDM II identificar os seus utilizadores (proveniência dos acessos) e o que procuram (bases consultadas e expressões de pesquisa utilizadas), potenciando uma constante dinamização nesta área. Diminuir o número de atendimentos presenciais e minimizar o número de interações relacionadas com o mesmo processo (pesquisa e pedido de consulta), permite encurtar o tempo de resposta no atendimento, contribuindo simultaneamente para a redução de papel, objetivos que o TNDM II se propôs alcançar no âmbito do SIMPLEX.

Em virtude de não ter sido possível o lançamento do novo sítio do TNDM II, ficou comprometida a meta associada ao acesso e utilização da Livraria Online.

No âmbito das “Medidas de Auto proteção Contra Incêndios” e nos termos do Regulamento Geral de Segurança Contra Incêndio em Edifícios (RGSCIE), foi desenvolvido em 2010 o processo de estudo e projeto que possibilitou a elaboração do Plano de Segurança do TNDM II, que integra os respetivos planos de Emergência e Prevenção, bem como as necessárias Ações de Sensibilização e Formação.

Dada a complexidade do edifício e dos seus sistemas, para além da especificidade da atividade que nele é desenvolvida, não tendo sido possível concluir este objetivo em 2010, este Plano foi implementado em Julho de 2011 após conclusão das plantas de emergência, da realização das ações de sensibilização e formação e da operação de simulacro, tendo sido aprovado pelos agentes responsáveis na sequência dos testes e avaliações efetuados. Foi cumprida a meta de conclusão das ações de formação no 1º semestre de 2011.

5.2.6 Promover a Gestão Integrada da Informação

O Teatro assume claramente que as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) devem ser entendidas, não só como um meio de suporte à gestão de recursos, mas igualmente como instrumento decisivo de renovação e mudança.

No seguimento dos processos e intervenções realizadas em 2009, que consistiram numa auditoria técnica (integrando o levantamento das infraestruturas tecnológicas, a análise e avaliação de sistemas e procedimentos de controlo e segurança e a análise e avaliação da relação custo/benefício dos diversos prestadores de serviços informáticos ao Teatro) e na consequente reestruturação da infraestrutura básica e dos serviços associados à exploração da rede informática do Teatro, foi possível verificar uma enorme melhoria funcional nos sistemas de informação, bem como garantir a implementação de políticas de segurança adequadas nesse domínio.

O principal objetivo do ano 2011 nesta matéria visou propiciar a obtenção de informação mais específica, precisa e integrada, de fácil acesso e partilha e sempre disponível, promovendo a utilização da INTRANET no TNDM II por uma parte significativa dos seus trabalhadores.

Ao atingir o resultado de 83,7% de utilizadores regulares, ultrapassou-se largamente a meta inicialmente definida de 60%, o que constitui também, em nosso entender, um fator determinante na consolidação de práticas de comunicação transversal entre os diversos serviços, com reflexos evidentes ao nível da otimização de recursos e da qualidade do trabalho.

A atualização da base de dados para a inventariação e catalogação do acervo patrimonial constituído pelo guarda-roupa e adereços do Teatro Nacional D. Maria II, facilitadora da sua utilização nas produções próprias, mas também no serviço de empréstimo prestado à comunidade foi uma tarefa à qual se deu especial relevância no ano 2011, demonstrada de modo claro nos resultados atingidos ao nível do número de registos catalogados, que superaram largamente as metas definidas, conforme se pode ver no quadro síntese de resultados na “Perspetiva dos Processos Internos”, à exceção do registo relativo ao guarda-roupa que ficou aquém da meta em 286 registos.

De igual modo, a catalogação e digitalização do acervo da Biblioteca/Arquivo permite continuar a prestar um melhor serviço à comunidade, assim como a divulgação nacional e internacional do precioso acervo documental que existe no TNDM II.

5.3 Perspetiva da Aprendizagem e Conhecimento

| Objetivo | Indicador | Meta (Anual) | Resultado Dez. 11 | Desvio | |
|---|--|---|----------------------|--------|---------|
| | | | | Valor | % |
| Otimizar e Qualificar o Desempenho | Aplicação dos Instrumentos de Avaliação de Desempenho do TNDM II | Realização do Processo de Avaliação de Desempenho de 2010 no 1º Trimestre de 2011 | 100,0% | | 0,0% |
| | Aplicação do Plano de Formação | Atingir 10% do número Total de Trabalhadores | 235 | 226 | 2511,1% |

Fonte: Conselho de Administração, DAF - Recursos Humanos, Conselho de Administração

5.3.1 Otimizar e Qualificar o Desempenho

Na sequência da reorganização funcional desenvolvida a partir do ano 2008, foi possível em 2010 estabilizar o organograma do TNDM II, bem como a definição específica dos conteúdos funcionais de

cada serviço ou setor de atividade, verificando e validando esses conteúdos, de modo articulado e transversal com a identificação dos respetivos procedimentos técnicos e administrativos. Foi, ainda, elaborado um Regulamento Interno da Estrutura Orgânica do TNDM II, EPE e procedeu-se à sistematização dos principais procedimentos e fluxos de informação nos diferentes serviços do Teatro. No que se refere globalmente à estrutura de pessoal, a estabilização do organograma / estrutura orgânica, as práticas de comunicação transversal entre os serviços e a gestão integrada de todos os recursos disponíveis, medidas iniciadas em 2009 e associadas à estabilização da equipa permanente do TNDM II, permitiram consolidar em 2011 uma inquestionável melhoria do funcionamento do Teatro e das suas condições de trabalho, circunstâncias que promovem necessariamente uma maior eficiência nos processos de desenvolvimento da atividade.

O modelo de avaliação do desempenho dos trabalhadores do TNDM II foi desenhado de acordo com a missão do Teatro, as características da atividade e os conteúdos funcionais dos trabalhadores do TNDM II e baseado numa abordagem técnica e especializada à tipologia específica da atividade do TNDMII, contando para isso também com uma etapa de validação participada pelas chefias das equipas do Teatro.

Foi aplicado na íntegra o modelo de avaliação do desempenho profissional, não só em termos de aferição do cumprimento dos objetivos estabelecidos para 2010, como também na definição das metas e linhas de atividade para o ano de 2011.

A integração de um sistema de avaliação do desempenho na rotina de trabalho, remete naturalmente para uma reflexão, individual e coletiva, sobre os vários desempenhos e contribui, não só para uma melhoria de práticas e ações, como também para uma maior clareza sobre o que a organização espera de cada um, das diferentes equipas e da empresa.

Em estreita articulação com a implementação de um sistema de avaliação de desempenho e tendo em conta a Missão do TNDM II que está consignada nos seus Estatutos e que inclui a qualificação progressiva dos elementos artísticos e técnicos dos seus quadros, e a contribuição ativa para o aperfeiçoamento e desenvolvimento do sistema de formação profissional técnica e artística na área teatral, o Conselho de Administração considerou prioritário corresponder às expetativas dos trabalhadores do Teatro, identificando necessidades de formação e estabelecendo um plano de formação para 2010-2011.

Pretende-se que a formação assuma no TNDM II um lugar primordial ao permitir atualizar conhecimentos e estruturar a partilha de informação e o culto de boas práticas de gestão das atividades em cada setor do Teatro. Nesse sentido, a formação foi considerada no Plano de Atividades e Orçamento para o triénio (2010-2012) uma mais-valia para a valorização e atualização profissional e para a dinamização da produtividade e eficiência da organização.

O Plano Plurianual de Formação, para 2011 assentou nas linhas gerais de ação que a seguir se apresentam:

| FORMAÇÃO | Nº Participantes | Horas | Mês |
|--|------------------|------------|------------|
| 1º Trimestre 2011 | | | |
| - Social Media Marketing | 1 | 63 | Janeiro |
| - Excel | 1 | 2 | Fevereiro |
| - Excel Avançado | 15 | 270 | Fevereiro |
| - Sistema de Controlo de Acessos e Assiduidade | 2 | 14 | Março |
| Subtotal | 19 | 349 | |
| 2º Trimestre 2011 | | | |
| - Visita Técnica à Culturgest | 21 | 63 | Abril |
| - Workshop Seg. Recintos Espet. (Eletrotecnia) | 24 | 48 | Abril |
| - Workshop Seg. Recintos Espet. Rigging | 17 | 34 | Abril |
| - Seminário Responsab. Financeira | 1 | 8 | Abril |
| - Microsoft Office Outlook (*) | 3 | 9 | Abril/Maio |
| - Seminário Digidesign Venue (Som) | 3 | 9 | Maio |
| - Plano de Segurança TNDM II | | | |
| * Enquadramento Jurídico e Auditoria de Segurança | 6 | 12 | Maio |
| * Medidas de Auto-Proteção | 83 | 166 | Maio |
| * Plano de Evacuação | 8 | 16 | Maio |
| * Plano de Atuação | 23 | 46 | Maio |
| - Proteção Legal do Autor, Imagem, Comunicação e da Acessibilidade | 2 | 42 | Maio |
| Subtotal | 191 | 453 | |
| 3º Trimestre 2011 | | | |
| - Plano de Segurança TNDM II | | | |
| * Medidas de Autoproteção | 13 | 26 | Julho |
| Subtotal | 13 | 26 | |
| 4º Trimestre 2011 | | | |
| - Smart Way (apresentação de novas tecnologias de informação) | 3 | 3 | Outubro |
| - Clientes Web (Sistema de Assiduidade e acessos) | 9 | 18 | Novembro |
| Subtotal | 12 | 21 | |
| Total Acum. 4º Trim. 2011 | 235 | 849 | |

Fonte: DAF - Recursos Humanos

(*) Formação Interna

Em termos finais, a formação profissional concretizada no ano 2011 correspondeu a 18 ações distintas, num total aproximado de 849 horas de formação, correspondendo a 235 participações diferenciadas e abrangendo a totalidade dos trabalhadores do TNDM II.

Face à incerteza do valor da Indemnização Compensatória para 2011, valor apenas divulgado no final de 2011, foi suspensa 1 (uma) ação de formação que fazia parte do Plano Plurianual de Formação, a

realizar em junho, relativa a “Gestão da Mudança 2”, pela empresa “SETEPÉS”, com duração de 6 horas e para 80 participações.

Procurando recentrar o TNDM II como entidade dinamizadora nacional no campo teatral, o CA e o DA têm também dedicado uma atenção muito especial no apoio ao aumento das competências profissionais dos estudantes que nutrem um interesse particular por esta área. Entre estágios e acolhimento, ao longo deste ano o TNDM II recebeu 11 alunos, abrangendo as áreas da catalogação na Biblioteca|Arquivo e da inventariação do espólio do TNDM II (adereços, guarda-roupa, etc.).

Teve início em dezembro de 2011 o programa de Voluntariado do TNDM II, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento ou aquisição de competências profissionais especializadas, fomentando a apetência e o gosto pela investigação e pela formação na área do Teatro, valorizando o contributo individual de cada voluntário. A oportunidade criada no âmbito do arranque do programa consistiu na continuação do tratamento do acervo patrimonial e documental do TNDM II. Registrando deste logo uma forte adesão por parte do público (mais de 200 inscrições), foram selecionados em entrevista 26 voluntários, de acordo com competências e motivações apresentadas, estando previstas entradas faseadas, contando com 18 voluntários no início do programa.

| ESTÁGIOS / ACOLHIMENTOS / VOLUNTARIADO | Nº PESSOAS | ENTIDADES |
|--|------------|---|
| Biblioteca | 3 | Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa |
| | 1 | Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra |
| | 2 | Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade de Lisboa |
| Inventariação e Descrição Acervo | 3 | Escola Profissional Mages til e programa de Voluntariado |
| | 18 | Programa de Voluntariado do TNDM II |
| Guarda Roup a | 1 | Escola Profissional Mages til |
| Cena | 1 | Escola Superior de Teatro e Cinema |
| TOTAL Acum. 4ºT 2011 | 29 | |

Refira-se ainda que o TNDM II promove uma atividade semanal continuada de âmbito físico, mental e energético, através de aulas de IOGA, orientadas no Salão Nobre por um mestre e especialmente destinada aos seus colaboradores, proporcionando-lhes uma melhor qualidade do ambiente de trabalho.

6 Governo da Sociedade

6.1 Identificação da Empresa

O Teatro Nacional D. Maria II, E.P.E., abreviadamente designado por TNDM II, é uma entidade pública empresarial, dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, que está sujeita aos poderes de superintendência e tutela dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura, a exercer conjunta e individualmente, nos termos e para os efeitos previstos nos seus Estatutos e no regime jurídico do setor empresarial do Estado.

6.2 Missão, Estratégia e Objetivo

6.2.1 Missão

O TNDM II é uma Entidade Pública Empresarial que, no âmbito da sua missão de serviço público e da planificação da atividade plurianual, tem como principais objetivos: assegurar a prestação de um serviço público no domínio da atividade teatral, produzindo e apresentando espetáculos segundo padrões de excelência artística e técnica; divulgar a sua atividade junto de vários tipos de público; promover a criação e produção de dramaturgias em língua portuguesa e de obras de referência do reportório universal; contribuir para o aperfeiçoamento do sistema de educação artística e de formação profissional na área teatral; acolher espetáculos nacionais e estrangeiros que permitam o desenvolvimento de novas estéticas teatrais.

Considerando a importância do teatro na sociedade, o TNDM II tem como prioridade abrir o Teatro à comunidade, atraindo e formando novos públicos, levando a todas as camadas da população atividades culturais e artísticas que elevem os seus padrões de exigência estética e crítica. Não menos importante é a sua responsabilidade institucional, ao proporcionar a criadores, intérpretes e técnicos um espaço privilegiado, que potencie o seu talento e trabalho, facultando-lhes recursos financeiros, técnicos e humanos, contribuindo assim para uma atividade qualificada, que se deseja reconhecida nacional e internacionalmente, capaz de atrair e fidelizar públicos variados.

A atividade do TNDM II tem como horizonte potenciar a relação do Teatro com a cidade de Lisboa e com o país, desenvolvendo a sua obrigação de constituir um polo cultural de qualidade e de promover a cidadania, suscitando, através da dinâmica produzida entre espetáculos e iniciativas paralelas, novos

hábitos e necessidades culturais, capacidade de receção, sentido crítico e interesse pelo teatro do público em geral e do público jovem em particular.

Faz, igualmente, parte da sua missão reforçar a itinerância, a internacionalização e o acolhimento de produções nacionais e internacionais, escolhidas pela qualidade e pela atualidade das linguagens envolvidas.

6.3 Estratégia

Num primeiro momento tratou-se de adequar a exploração da empresa às condições propiciadas pelas duas salas existentes – Garrett e Estúdio - a qual se desenvolve em períodos de apresentação de seis semanas, que permitem rentabilizar o investimento feito em cada produção, e ao Salão Nobre, como eixo de um conjunto de iniciativas paralelas à programação regular.

Repensar a orgânica funcional da estrutura do Teatro constituiu também uma prioridade, o que foi concretizado fortalecendo a transversalidade dos serviços, a comunicação e coordenação estreita entre estes e com a Administração, de forma a tornar mais ágil e coesa a atividade e mais fácil o controlo rigoroso da gestão.

Também nesse sentido, foi estabilizada a orgânica funcional inerente à atividade do TNDM II em 8 áreas de serviços, com competências e atribuições bem delineadas.

Esta direção adotou uma metodologia de trabalho semelhante para as várias intervenções relevantes que se realizaram em áreas muito distintas do Teatro, no sentido da sua qualificação, modernização ou conservação, que consiste genericamente em:

- ✓ Estudar e analisar os assuntos e contextos, através de ações de Diagnóstico ou Auditoria (os processos de análise foram desenvolvidos por técnicos e empresas especializadas para áreas tão distintas como: a informática, a formação profissional, a rede e sistemas elétricos do edifício ou os sistemas de mecânica de cena);
- ✓ Elaborar um plano de ação específico, definindo estratégias e prioridades, enquadradas numa estimativa orçamental rigorosa;

- ✓ Agendar e conciliar o planeamento dos trabalhos e realizá-los com a menor interferência no regular funcionamento da atividade do Teatro, o que se afigura normalmente uma tarefa complicada.

Intrinsecamente ligada ao projeto artístico, foi concebida uma estratégia de comunicação visando recentrar o TNDM II no campo teatral e recuperar a sua função dinamizadora, sempre em estreito diálogo com as forças criadoras mais originais e sólidas do país, restabelecer a confiança dos públicos numa produção artística coerente e de qualidade e credibilizar a instituição com a consequente transformação da sua imagem.

6.4 Objetivos e seu cumprimento

São 4 as perspetivas por que se rege a ação da Administração do TNDMII: a do cliente, a financeira, a dos processos internos e a da aprendizagem e conhecimento.

Não tendo sido celebrado o Contrato Programa entre o Estado e o TNDM II para o ano 2011, os objetivos e metas apresentados são os definidos em sede do Plano de Atividades e Orçamento e que retoma, em traços gerais, o projeto artístico e as metas e objetivos apresentados para o triénio 2010-2012.

Em síntese, é possível apontar os resultados mais relevantes deste ano de 2011:

- ✓ Visando o cliente, o objetivo que consistiu em formar públicos, simultaneamente atraindo e fidelizando, foi prosseguido através dos seguintes aspetos:
- ✓ A qualidade da programação, extensão temporal da carreira dos espetáculos e sua articulação com as atividades complementares promovidas pelo programa TEIA;
- ✓ A adequação da promoção e divulgação da diferente atividade desenvolvida nos três espaços do Teatro a diversos públicos alvo;
- ✓ A existência de condições especiais e diversificadas no acesso às atividades, expressas no preçário em vigor;
- ✓ A atualização da base de dados de contatos privilegiados do TNDM II com vista a uma cada vez mais eficaz comunicação da atividade do Teatro;

Por seu turno, tendo como objetivo promover a imagem e a atividade do TNDM II, procedeu-se:

- ✓ Ao desenvolvimento das funcionalidades do site do TNDM II;
- ✓ Ao estudo dos públicos que frequentam o TNDM II, a cargo do Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra;
- ✓ À requalificação do espaço e das condições de atendimento da Biblioteca | Arquivo.
- ✓ Ao incremento do projeto editorial;
- ✓ A promoção da digressão de espetáculos produzidos, ou coproduzidos pelo TNDM II.

As metas propostas foram amplamente atingidas, como revela o número de espetadores que assistiram aos espetáculos e às atividades da TEIA (64.301), a estabilização do substancial decréscimo de convites já atingido em 2010 (taxa média anual de 24,4%), o número médio mensal de visitantes do site do TNDM II (13.530), número de peças de teatro editadas (10), o número médio mensal de frequentadores da Biblioteca (92) e, em geral, o retorno obtido relativamente à identidade do Teatro, à imagem institucional e associada à programação. A promoção de um estudo de públicos do TNDM II (que corresponde à 2ª fase desse Estudo – Públicos Potenciais) foi adiada para 2012.

Teve início em 2011 o projeto de desenvolvimento do novo site do TNDM II com funcionalidades ainda mais interessantes e apelativas no que toca a interação com os seus visitantes, o qual se encontra em curso, estando prevista a sua conclusão para o segundo trimestre de 2012.

Quanto à perspetiva financeira, apesar das dificuldades em gerir o Teatro sem um financiamento regular, já que, não tendo sido assinado um Contrato Programa, não são pagas pelo Ministério das Finanças, nos prazos devidos, as tranches da Indemnização Compensatória, é possível apresentar bons resultados, comparando com o orçamentado, traduzidos nos seguintes indicadores:

- ✓ Aumento das Receitas Próprias (Bilheteira = €363.868 e Patrocínios / Mecenato = €75.000);
- ✓ Controlo de Custos (referenciado através dos Gastos com o Pessoal, do EBITDA e do Rácio de Autonomia Financeira);
- ✓ Aumento da credibilidade com Terceiros (PMP=35 dias).

No que toca à perspetiva dos processos internos, e tal como afirmado noutros passos deste Relatório, um Teatro Nacional como empresa implica extremo rigor no domínio da sustentabilidade do seu modelo de gestão e a criação de instrumentos que permitam cumprir as obrigações estatutárias. Ainda

nesta perspetiva, foi relevante a continuidade dada ao trabalho desenvolvido em 2009 no âmbito da gestão integrada da informação.

Nesse sentido, foram fundamentais:

- ✓ A sistematização de procedimentos pelos serviços do TNDM II, incluindo a conclusão do respetivo documento / Manual na DREFC;
- ✓ A finalização do Regulamento Interno da Estrutura orgânica do TNDM II, EPE;
- ✓ A utilização generalizada da Intranet nos diversos departamentos, atingindo 83,7% dos colaboradores do TNDM II;
- ✓ O desenvolvimento das bases de dados para inventariação e catalogação do acervo patrimonial (adereços e documentação bibliográfica), patente no número de registos catalogado (Documentação – 7.817, Adereços – 3.015 e Guarda-Roupa – 714);
- ✓ O desenvolvimento integrado do sistema de informação financeiro, bem como a utilização de plataformas eletrónicas para aquisição de bens e serviços, promovendo a desmaterialização dos respetivos processos.

Por fim, há que ressaltar, nesta síntese, a perspetiva de aprendizagem e conhecimento, expressa nos seguintes indicadores e resultados:

- ✓ Concretização, pelo segundo ano consecutivo, de um processo de avaliação do desempenho com carácter retrospectivo, incluindo, porém, a definição de objetivos e linhas de atividade para atingir no ano seguinte;
- ✓ Realização de um Diagnóstico de Necessidades de Formação, cujo resultado permitiu a elaboração de um Plano Plurianual e Anual de Formação;
- ✓ Aplicação do Plano Anual de Formação, mas, face à incerteza do valor da Indemnização Compensatória para 2011, foi suspensa uma ação de formação que fazia parte do Plano Plurianual de Formação, surgindo apenas algumas ações pontuais. No 4º trimestre de 2011 foram efetuadas apenas 2 ações, num total de 21 horas de formação, correspondendo a 12 participações diferenciadas. No total de 2011, o Plano Anual de Formação atingiu a totalidade dos trabalhadores do TNDM II, num total de 849 horas e 18 ações distintas, a que correspondem 235 participações distintas.

O balanço destas iniciativas é francamente positivo, como fica patente no Anexo 6 – EPNF – Cumprimentos das Orientações Legais, onde constam o grau de cumprimento específico de cada um dos objetivos traçados.

A ampla participação de todos os trabalhadores, as oportunidades de troca de pontos de vista, a discussão do funcionamento individual e coletivo, bem como a compreensão dos benefícios das boas práticas, criaram uma dinâmica que fortaleceu, como se esperava, o funcionamento transversal das equipas do Teatro e conduziu a médio prazo a uma maior eficiência e produtividade da organização.

6.5 Regulamentos internos e externos

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

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

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

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

Em todas as relações institucionais e profissionais entre titulares de órgãos sociais e entre colaboradores, entendendo-se estes últimos como quaisquer pessoas ou entidades que trabalhem ou prestem serviços ao TNDM II qualquer que seja a natureza da sua relação, bem como entre aqueles e

estes, devem sempre ser observados os princípios e regras previstos no Código de Ética e Normas de Conduta em vigor no TNDM II.

A validade das deliberações do Conselho de Administração depende da presença, nas reuniões, da maioria dos seus membros, não podendo estes abster-se de votar, nem fazê-lo por correspondência ou por procuração. As deliberações do Conselho de Administração são tomadas por maioria simples dos membros presentes. O Presidente do Conselho de Administração tem voto de qualidade. As deliberações do Conselho de Administração serão divulgadas quando e nos termos que este o decidir, nomeadamente através de informações ou ordens de serviço.

Nos casos em que as funções de Diretor Artístico não sejam exercidas por um dos membros do Conselho de Administração, o Presidente do Conselho de Administração poderá convocar o Diretor Artístico para as reuniões em que lhe parecer conveniente a presença deste, devendo ainda dar-lhe conhecimento da respetiva ordem de trabalhos. Este poderá participar nas reuniões deste órgão sempre que sejam discutidas matérias da sua competência, e apenas no que às mesmas diga respeito, devendo, para tanto, ser previamente informado da respetiva ordem de trabalhos. A não comparência do Diretor Artístico, regularmente convocado, à reunião do Conselho de Administração não impede nem invalida as deliberações tomadas sobre as matérias que justificavam a sua presença. O Diretor Artístico, caso não seja cumulativamente membro do Conselho de Administração, não tem direito a voto.

O Conselho de Administração pode, sob proposta exclusiva do seu Presidente, delegar as suas competências nos seus membros ou demais pessoal de direção e chefia, definindo em ata os limites e condições do seu exercício. Sem prejuízo do disposto no número anterior, o Conselho de Administração poderá ainda distribuir entre os seus membros responsabilidade exclusiva ou partilhada sobre as várias Direções, definindo, igualmente, em ata os limites e condições do seu exercício.

6.6 Transações relevantes com entidades relacionadas

O TNDM II gere o financiamento atribuído pelas duas tutelas – Ministério das Finanças e Ministério da Cultura – consubstanciado numa indemnização compensatória cujo montante é anualmente fixado por despacho conjunto dos Ministros das tutelas. Em 2009, em contrato-programa, foi fixado em 5.175.000 euros (com IVA à taxa legal em vigor). Este valor manteve-se em 2010, apesar de não 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).

Não existiram transações fora das condições de mercado e não existem fornecedores que representem mais de 5% dos fornecimentos e serviços externos e que simultaneamente ultrapassem um milhão de euros.

6.7 Outras Transações

O TNDM II já efetua compras para alguns serviços através da Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Cultura e a totalidade das aquisições de serviços de âmbito técnico-artístico é feita através de contratos ou de informações autorizadas pelo Conselho de Administração. Estes procedimentos decorrem da especificidade da atividade artística do Teatro Nacional. Não existiram transações fora das condições de mercado e não existem fornecedores que representem mais de 5% dos fornecimentos e serviços externos e que simultaneamente ultrapassem um milhão de euros.

6.8 Modelo de Governo e identificação dos Órgãos Sociais

O Teatro Nacional D. Maria II é, desde 27 de Abril de 2007 (Decreto-Lei nº 158/2007), uma Entidade Pública Empresarial que assegura um serviço público na área da criação teatral. Os seus Órgãos Sociais são:

| <u>Conselho de Administração</u> | | <u>Nomeação</u> | <u>Mandato</u> |
|----------------------------------|---|--|------------------------------|
| Presidente | Maria João Monteiro Brilhante | Resolução Cons. Ministros | Agosto 2008 |
| Vogal (1) | Mónica Braz Almeida | n.º 30/2008, de 31.07 | Novembro 2011 |
| Vogal (2) | João Pedro Villa-Lobos Monteiro Nunes | Resolução C.M. n.º 30/2009, de 16.12 | Dezembro 2009 Abril 2011 |
| <u>Fiscal Único</u> | | <u>Nomeação</u> | <u>Mandato</u> |
| Efetivo | Vítor Almeida & Associados, SROC, Lda (SROC n.º 191) representada pelo Dr. Vítor Manuel Batista de Almeida (ROC n.º 691) | DC MEF e MC de 13.07.2007 | Julho 2007 Julho 2010 (*) |
| Suplente | Dr. António José Pires Brito da Cruz, ROC n.º 714 | | |

(*) Tem sido renovado tacitamente devido a ausência de renomeação ou substituição

A partir de 2 de dezembro de 2011, foi nomeado o atual Conselho de Administração, através de Resolução de Conselho de Ministros n.º 21/2011, cujos mandatos terminarão, excecionalmente, com a entrada em vigor da legislação que vai concretizar a reorganização das empresas públicas do Estado da área da cultura.

| <u>Conselho de Administração</u> | | <u>Nomeação</u> | <u>Mandato</u> |
|----------------------------------|---|-----------------|----------------|
| Presidente | Carlos Manuel dos Santos Vargas | | |
| | | Resolução | |
| Vogal (1) | António Maria Trigoso de Lemos Taborda Pignatelli | Cons. Ministros | 2011-(**) |
| | | n.º 21/2011, | |
| Vogal (2) | Sandra Maria Albuquerque e Castro Simões | de 02.12 | |
| <u>Fiscal Único</u> | | <u>Nomeação</u> | <u>Mandato</u> |
| Efetivo | Vitor Almeida & Associados, SROC, Lda | | |
| | (SROC n.º 191) | DC MEF e MC | Julho 2007 |
| | representada pelo Dr. Vitor Manuel Batista | de 13.07.2007 | Julho 2010 (*) |
| | de Almeida (ROC n.º 691) | | |
| Suplente | Dr. António José Pires Brito da Cruz, ROC n.º 714 | | |

(*) Tem sido renovado tacitamente devido a ausência de renomeação ou substituição

(**) Considerando que as empresas públicas da área da cultura, no âmbito do processo em curso de otimização dos recursos públicos, vão ser objeto, a curto prazo, de alterações estatutárias e agrupadas num acordo complementar de empresas, os mandatos dos membros do conselho de administração que ora nomeados terminarão, excecionalmente, com a entrada em vigor da legislação que vai concretizar a reorganização das empresas públicas do Estado da área da cultura

A delegação de competências nos membros do Conselho de Administração ficou definida em finais de 2009, com a nomeação do Dr. João Villa-Lobos, por renúncia da então vogal Maria do Pilar Lourinho, nos seguintes moldes:

- ✓ **A Presidente**, Maria João Monteiro Brilhante, foi responsável pelos pelouros da Direção de Documentação e Património e da Direção das Relações Externas e Frente de Casa, sendo que a área Frente de Casa é partilhada com a Vogal Mónica Braz Almeida.
- ✓ **A Vogal** Mónica Braz Almeida, foi responsável pelos pelouros da Direção de Comunicação e Imagem, da Direção de Produção, da Direção de Cena, da Direção Técnica e da Direção da Manutenção e, em partilha com a Presidente, pela área da Frente de Casa.
- ✓ **O Vogal** João Pedro Villa-Lobos Monteiro Nunes, foi responsável pelo pelouro da Direção Administrativa e Financeira.

Mais deliberou o Conselho de Administração, delegar as seguintes competências em cada um dos seus membros e no âmbito dos respetivos pelouros:

A - Em matéria de gestão de recursos humanos:

- a) A direção funcional do pessoal;
- b) A avaliação do desempenho profissional;
- c) As alterações de horário de trabalho;
- d) A autorização para a prestação de trabalho suplementar;
- e) A autorização para o gozo de descansos compensatórios;
- f) A alteração do plano de férias;
- g) A classificação das faltas ao trabalho.

B - Em matéria de assunção de encargos e realização de despesas:

- 1) Atos de execução do Plano de Atividades aprovado pelo Conselho de Administração, desde que as respetivas verbas se encontrem inscritas no Orçamento Anual em rubricas próprias, até ao limite de €10.000,00 e sem recurso ao desdobramento do valor.
- 2) Fazer depender da assinatura de dois membros do Conselho de Administração a prática de atos de execução do Plano de Investimento aprovado pelo Conselho de Administração, desde que as respetivas verbas tenham cobertura orçamental.
- 3) Manter na exclusiva competência do Conselho de Administração:
 - a) Atos de assunção de encargos superiores a €10.000,00 e todos os de carácter plurianual;
 - b) As transferências de verbas entre rubricas orçamentais;
 - c) O desenvolvimento técnico e gestão de recursos humanos incluindo a contratação de pessoal.

C - Delegar na Presidente do Conselho de Administração a competência para a prática de quaisquer atos da competência de outro membro do Conselho que se encontre ausente ou impedido do exercício das suas funções.

D - Fazer depender de autorização do Conselho, sob proposta fundamentada de qualquer dos seus membros, qualquer subdelegação de competências

A partir de 2 de dezembro de 2011, a **delegação de competências nos membros do Conselho de Administração** ficou assim definida:

- ✓ As Direções de Relações Externas e Frente da Casa, Comunicação e Imagem, Produção, Cena e Técnica, ficam na dependência direta do Presidente do Conselho de Administração.

- ✓ As Direções de Manutenção e Administrativa e Financeira, ainda que partilhadas, ficam na dependência direta, respetivamente, dos vogais Dr. António Pignatelli e Dr.ª Sandra Simões.
- ✓ A Direção de Documentação e Património fica na dependência direta, do vogal Dr. António Pignatelli.

6.9 Remunerações dos membros dos Órgãos Sociais

As remunerações dos Órgãos Sociais determinadas para o mandato 2008-2011 são:

Presidente do Conselho de Administração (CA):

- Remuneração Mensal até Junho 2010 – 5.310,00€
- Remuneração Mensal a partir de Junho 2010 – 5.044,50€ (redução de 5% por aplicação artigo 12º da Lei n.º 12-A/2010)
- Remuneração Mensal a partir de Janeiro de 2011 – aplicação da redução remuneratória nos termos do art.º 19º da Lei 55-A/2010, variável de acordo com o total do valor agregado de todas as prestações pecuniárias, sendo que o atual CA apenas auferir uma remuneração base, não auferindo subsídios, suplementos remuneratórios, incluindo emolumentos, gratificações, subvenções, senhas de presença, abonos, despesas de representação e trabalho suplementar, extraordinário ou em dias de descanso e feriados, pelo que a sua remuneração mensal é de 4.540,05€

Vogais do Conselho de Administração (CA):

- Remuneração Mensal até Junho 2010 – 4.485,00€
- Remuneração Mensal a partir de Junho 2010 – 4.260,75€ (redução de 5% por aplicação artigo 12º da Lei n.º 12-A/2010)
- Remuneração Mensal a partir de Janeiro de 2011 – aplicação da redução remuneratória nos termos do art.º 19º da Lei 55-A/2010, variável de acordo com o total do valor agregado de todas as prestações pecuniárias, sendo que o atual CA apenas auferir uma remuneração base, não auferindo subsídios, suplementos remuneratórios, incluindo emolumentos, gratificações, subvenções, senhas de presença, abonos, despesas de representação e trabalho suplementar, extraordinário ou em dias de descanso e feriados, pelo que a sua remuneração mensal é de 3.834,67€

Pelo despacho n.º 10225/2009, de 05.12.2008, dos Ministros de Estado e das Finanças e da Cultura, a remuneração do Fiscal Único, corresponde a 25% da quantia correspondente a 12 meses do vencimento base mensal ilíquido atribuído, nos termos legais, ao Presidente do Conselho de Administração, por despacho Conjunto do Ministro das Finanças e da Administração Pública e da Cultura de 13 de Julho de 2007.

6.10 Remunerações dos membros do Conselho de Administração em 2011

| Conselho Administração do TNDM II Exercício de 2011 | Maria João Brilhante (Presidente do CA) 01/01/2011 a 30/11/2011 | Mónica Almeida (Vogal do CA) 01/01/2011 a 30/11/2011 | João Villa- Lobos (Vogal do CA) 01/01/2011 a 28/04/2011 | Carlos Vargas (Presidente do CA) 01/12/2011 a 31/12/2011 | António Pignatelli (Vogal do CA) 01/12/2011 a 31/12/2011 | Sandra Simões (Vogal do CA) 01/12/2011 a 31/12/2011 |
|--|--|---|--|---|---|--|
| 1. Remuneração | | | | | | |
| 1.1. Remuneração base Anual/Fixa (€) | 68.092 | 57.513 | 20.594 | 6.151 | 4.485 | 4.485 |
| 1.2. Redução decorrente da Lei 12-A/2010 (€) | 2.921 | 2.824 | 1.044 | 266 | 224 | 224 |
| 1.3. Redução decorrente da Lei 55-A/2010 (€) | 8.268 | 6.611 | 1.704 | 504 | 426 | 426 |
| 1.4. Remuneração Anual Efetiva (1.1.- 1.2.-1.3.) (€) | 56.903 | 48.078 | 17.845 | 5.381 | 3.835 | 3.835 |
| 1.5. Senha de presença (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.6. Acumulação de funções de gestão (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.7. Remuneração variável (€) (a) | 14.868 | 12.558 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.8. IHT (isenção de horário de trabalho) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.9. Outras (identificar detalhadamente) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. Outras regalias e compensações | | | | | | |
| 2.1. Plafond Anual em comunicações móveis (€) | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 100 | 0 | 0 |
| 2.2. Gastos na utilização de comunicações móveis (€) | 605 | 731 | 395 | 33 | | |
| 2.3. Subsídio de deslocação (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.4. Subsídio de refeição (€) | 1.199 | 1.177 | 413 | 105 | 105 | 105 |
| 2.5. Outras (identificar detalhadamente) (€) | | | | | | |
| 2.5.1 Ajudas de Custo (€) | 1.200 | 806 | 49 | 0 | 0 | 0 |
| 2.5.2 Km em Viatura Própria (€) | 0 | 0 | 649 | 0 | 0 | 0 |
| 3. Encargos com benefícios sociais | | | | | | |
| 3.1. Regime de Proteção Social (€) | 10.788 | 10.258 | 3.623 | 1.092 | 425 | 296 |
| 3.2. Seguros de saúde (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3.3. Seguros de vida (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3.4. Seguro de Acidentes Pessoais (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3.5. Outros (identificar detalhadamente) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. Parque Automóvel | | | | | | |
| 4.1. Marca | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.2. Modelo | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.3. Matrícula | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.4. Modalidade de Utilização (Aquisição/ALD/Renting/Leasing) | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.5. Valor de referência da viatura nova (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.6. Ano Início | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.7. Ano Termo | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.8 N.º prestações (se aplicável) | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.9. Valor Residual (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.10. Valor de renda/prestação anual da viatura de serviço (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.11. Combustível gasto com a viatura (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.12. Plafond anual Combustível atribuído (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.13. Outros (identificar detalhadamente) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. Informações Adicionais | | | | | | |
| 5.1. Opção pela remuneração do lugar de origem (s/n) | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 5.2. Remuneração líquida Anual pelo lugar de origem (€) | | | | | | |
| 5.3. Regime de Proteção social | | | | | | |
| 5.3.1. Segurança social (s/n) | Não | sim | sim | sim | Não | Não |
| 5.3.2. Outro (CGA) | sim | Não | Não | Não | sim | sim |
| 5.4. Exercício funções remuneradas fora grupo (s/n) | Não | Não | Não | sim | Não | Não |
| 5.5. Outras (identificar detalhadamente) | | | | | | |

(a) Prémio de gestão de 2009, de acordo com os parâmetros estipulados nos contratos de gestão dos órgãos sociais desse exercício

6.11 Remuneração do Fiscal Único em 2011:

| | |
|---|----------|
| Vítor de Almeida & Associados, SROC, Lda. | 2011 (b) |
| Remuneração anual auferida (€) | 13.620 |

(b) Em 2011 foi aplicado o artigo 22º da Lei 55-A/2011 (Lei OE/2011) SIM X Não

6.12 Análise da sustentabilidade

No **domínio económico**, tendo como base de gestão o financiamento atribuído pelas tutelas e o seu estatuto de entidade pública empresarial, continua a ser difícil falar de sustentabilidade de uma empresa como o Teatro Nacional D. Maria II. O fato de prosseguir objetivos e obrigações de serviço público condiciona, como se sabe, o preço dos bilhetes e em tempos críticos como são os que a sociedade portuguesa atravessa, diversificar a tipologia de preços e reduções pareceu mais acertado para manter a corrente de público, do que procurar aumentar a receita pela via do aumento do preço do ingresso.

O diferencial existente não é compensável através do montante da indemnização atribuída anualmente pelo Estado. A sustentabilidade só se atinge por via do equilíbrio entre custos fixos e de investimento do Teatro e custos de programação, já que as receitas próprias são limitadas e, para além da bilheteira, só surgem da venda de livros ou da cedência de espaço, sempre condicionada à atividade de preparação e exibição dos espetáculos.

Não sendo, por outro lado, exetável que instituições privadas invertam a sua tendência para pouco ou nada apoiar o setor público e, sobretudo, as instituições estatais que desenvolvem atividade artística, apostando pelo contrário em criar Fundações ou em desenvolver projetos de divulgação de arte a artistas que escolhem à medida das suas estratégias de marketing, foi difícil encontrar mecenas para o TNDM II, como aconteceu em 2010.

Apesar de em 2010 a SECIL ter sido mecenas do TNDM II, apoiando a realização de atividades no âmbito do programa TEIA, e de terem existido parcerias pontuais para manutenção e comunicação, que constituíram um interessante contributo de alguns empresários com repercussões no investimento e na exploração do Teatro, convém não perder de vista que a discussão em torno do papel da sociedade civil na criação de cultura e do contributo desta no crescimento económico, deve ter em conta a responsabilidade fundamental do Estado na validação e consolidação das instituições culturais que prestam serviço público.

Convém ainda ressaltar **a absoluta necessidade de cumprimento por parte das tutelas dos seus compromissos**, sob pena de as dificuldades de tesouraria fazerem claudicar todo o esforço no sentido do cumprimento da medida Pagamento a tempo horas (35 dias em média, em dezembro de 2011). Tal como nos anos de 2009 e de 2010, em 2011, o TNDM II, por ausência de celebração de um Contrato-Programa e pagamento em tranches da indemnização compensatória (IC), foi obrigado a contrair empréstimos junto da DGTF para poder cumprir os seus compromissos e não entrar de novo em ruptura financeira, os quais foram reembolsados apenas no final do exercício, por contrapartida do recebimento da IC.

No entanto, graças a uma política de contenção iniciada em 2008 e à introdução no Teatro da gestão por projeto, bem como à redefinição das equipas e das suas condições de trabalho, o controlo da gestão do orçamento previsto para 2011 foi assegurado.

Quanto aos **domínios social e ambiental**, fazem parte das ações da Administração desde Agosto de 2008, a execução das seguintes medidas: as regras de igualdade no tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres no recrutamento de pessoal; a qualificação desse mesmo pessoal através do estímulo à participação em ações de formação ou à prossecução de estudos (a totalidade dos trabalhadores do TNDM II foi abrangida por ações de formação em 2011; a conciliação entre vida pessoal, familiar e profissional, através da adaptação da tipologia de horários aos conteúdos funcionais e às condições concretas da atividade, a implementação regular de medições da qualidade do ar; o cumprimento de medidas de segurança e higiene no trabalho; a prática de reciclagem e progressiva adoção e expansão dos meios informáticos (existência de uma Intranet) e de desmaterialização na atividade do Teatro.

Deu-se igualmente execução à aprovação das Normas de Segurança dos Sistemas de Informação, iniciou-se o projeto de Medidas de Auto Proteção do TNDM II, que inclui um Plano de Prevenção e um Plano de Emergência, e deu-se seguimento ao cumprimento das disposições de segurança do edifício assinaladas pela IGAC.

O reconhecimento do mérito dos trabalhadores como fator decisivo na progressão profissional conduziu à produção de um modelo de avaliação de desempenho que foi implementado, no início do ano de 2010, pela primeira vez (em referência a 2009).

Merecem ser realçados os efeitos benéficos previsíveis de um trabalho de reposicionamento dos trabalhadores do Teatro, bem como de definição e sistematização de procedimentos de atuação nos diversos setores, dando origem à elaboração de documentos / Manuais de Procedimentos específicos para algumas direções, como é o caso da DREFC e DAF.

Intervenções realizadas, tais como investimento nos camarins e nas instalações sanitárias, para adequar estas a pessoas com mobilidade condicionada, visaram criar melhores condições de trabalho e de conforto para os frequentadores do Teatro.

A realização, em 2011, de estágios profissionais acordados com a Escola Superior de Teatro e Cinema, a Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, a Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, a Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade de Lisboa, a Escola de Moda – Magestil, foi ao encontro da obrigação de prestar serviço público e de corresponder às necessidades da comunidade educativa como compete a um Teatro Nacional.

Teve início em dezembro o programa de Voluntariado do TNDM II, com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento ou aquisição de competências profissionais especializadas, fomentando a apetência e o gosto pela investigação e pela formação na área do Teatro, valorizando o contributo individual de cada voluntário.

6.13 Grau de cumprimento dos PBG

É possível afirmar que estão cumpridas as obrigações decorrentes dos PBG, estando igualmente cumpridas as obrigações de divulgação de informação sobre o governo da sociedade nos sites do SEE e do TNDM II.

6.14 Código de Ética

Existe um Código de Ética do TNDM II E.P.E. e ele encontra-se disponível na Intranet e no site da instituição.

6.15 Sistema de controlo para proteger os investimentos e os ativos da empresa

No último trimestre de 2010 começou a ser preparado o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do TNDMII EPE (concluído no 1º Trimestre de 2011), que prevê a segregação de funções por área de gestão funcional e a adoção de processos administrativos e de funcionamento integrados, permitindo um adequado controlo interno.

Está implementado um software de gestão financeira, integrado e com abrangência sobre toda a empresa, evidenciando uma preocupação de controlo sobre toda a atividade desenvolvida.

Mecanismos adotados com vista à prevenção de conflitos de interesses: os membros dos Órgãos Sociais do TNDM II cumprem o disposto no ponto 22 da RCM nº 49/2007, declarando à Procuradoria-Geral da República que observam o regime de incompatibilidades e impedimentos dos gestores públicos e que não detêm participações, interesses patrimoniais ou relações relevantes com a empresa em que exercem funções.

As despesas realizadas por cada elemento do Conselho de Administração são aprovadas pelos restantes elemento desse Conselho.

6.16 Anexos

6.16.1 Anexo 6 – EPNF – Cumprimento das Orientações Legais

| Cumprimento das Orientações legais | | | Cumprimento | | | Quantificação | Justificação |
|--|---|--|-------------|---|------|---------------|---|
| | | | S | N | N.A. | | |
| Objectivos de Gestão: | Indicador | Meta anual | | | | | Real Dez. 2011 |
| Formar Públicos: Atrair e Fidelizar | Nº Total de Espetadores (fora as digressões) | 44.290 | X | | | 145% | 64.301 |
| | Relação Percentual entre Ingressos vendidos e oferecidos | Taxa Global de Convidtes inferior a 26% | X | | | 100% | 24% |
| Promover a Imagem e a Actividade do TNDM II | Nº Médio de Visitantes do Site por mês | 13.000 | X | | | 104% | 13.530 |
| | Nº Médio Mensal de Frequentadores da Biblioteca | 15 | X | | | 613% | 92 |
| | Promover um Estudo de Públicos do TNDM II: 2ª fase - Públicos Potenciais | Conclusão da 2ª fase do Estudo no 4º Trimestre | | X | | - - - | Adiado para 2012 |
| | Nº de Publicações do Projecto Editorial | 7 | X | | | 143% | 10 |
| Estabilizar Receitas Próprias | Receita Anual de Bilheteira | 312.575 € | X | | | 116% | 363.868 € |
| | Montante Anual em Subsídios à Exploração | 45.000 € | X | | | 1182% | 531.910 € |
| Controlar Custos | Gastos com o Pessoal | 2.526.649 € | X | | | 108% | 2.334.100 € |
| | EBITDA | Positivo | X | | | 100% | 680.693 € |
| | Rácio de Autonomia Financeira | 60% | X | | | 127% | 76% |
| Aumentar a Credibilidade com Terceiros | Prazo Médio de Pagamento (dias) | 30 | | X | | 118% | 35 |
| Promover a Sustentabilidade do Modelo de Gestão | Grau de Cumprimento dos Prazos Legais e Previamente Fixados pelo TNDM II | Cumprir a 100% os prazos estabelecidos para Obrig.Fiscais, Seg. Social e Outros Entes Públicos | | X | | -20% | 80% |
| | Volume de venda de bilhetes on-line (média mensal) | 15% das Receitas de Bilheteira | X | | | 220% | 33% |
| | | Loja Online - 30% vendas/ano (livros/programas) | | X | | - - - | - - - |
| | Tempo de resposta no atendimento: Aceder à informação e encurtar tempos de resposta (Biblioteca/Arquivo e Livraria) | Catálogo Biblioteca e Livraria Online - 2 dias após pedido | | X | | - - - | - - - |
| | | Usabilidade e acessibilidade dos Catálogos Biblioteca e Livraria Online - 50 utilizadores/ano | X | | | 8736% | 4.368 |
| | Implementar o Plano de Emergência do TNDM II | Concluir Ações de Formação no 1º Semestre | X | | | 100% | 100.0% |
| Promover a Gestão Integrada da Informação | % de Utilização da Estrutura de Partilha de Informação via Intranet do TNDM II | Atingir 60% dos Trabalhadores | X | | | 140% | 84% |
| | | Documentação - 3.500 Registos | X | | | 223% | 7.817 |
| | Nº de Registos Catalogados do acervo de Documentação, Adereços e Guarda Roupa | Adereços - 2.000 Registos | X | | | 151% | 3.015 |
| | | Guarda Roupa - 1.000 Registos | | X | | -29% | 714 |
| Otimizar e Qualificar o Desempenho | Aplicação dos Instrumentos de Avaliação de Desempenho do TNDM II | Realização do Processo de Avaliação de Desempenho de 2010 no 1º Trimestre de 2011 | X | | | 100% | 100% |
| | Aplicação do Plano de Formação | Atingir 10% do número Total de Trabalhadores | X | | | 2611% | 235 |
| Gestão do Risco Financeiro | | | X | | | | vide quadro Anexo 4 |
| Evolução do PMP a fornecedores | | | X | | | - 10 dias | em Dez.2010 o PMP = 45 dias; em Dez.2011 = 35 dias |
| Atrasos nos Pagamentos ("Arrears") | | | X | | | 978,57 € | dívidas > 90 dias - vide anexo 5 |
| Deveres Especiais de Informação | | | X | | | | |
| Recomendações do acionista na aprovação de contas: | | | | X | | | Uma vez que são as nossas tutelas - Finanças e Cultura - que aprovam os Relatórios & Contas, efetuando recomendações aquando da aprovação do mesmo, porque ainda não foi aprovado o Relatório & Contas de 2010, não tivemos indicação de recomendações para 2011. |

| Cumprimento das Orientações legais | | Cumprimento | | | Quantificação | Justificação |
|--|--|-------------|---|------|---------------|---|
| | | S | N | N.A. | | |
| Remunerações: | | | | | | |
| Não atribuição de prémios de gestão | | | X | | | O anterior Conselho de Administração recebeu notificação em 2012 para reposição do valor pago em 2011, referente a prémios de gestão de 2009 recebidos aquando da sua saída em |
| Órgãos sociais - redução remuneratória nos termos do art.º 19º da Lei 55-A/2010 | | X | | | 17.939,83 € | |
| Órgãos Sociais - redução de 5% por aplicação artigo 12º da Lei n.º 12-A/2010 | | X | | | 7.502,29 € | |
| Auditor Externo - redução remuneratória nos termos do artº 22º da Lei 55-A/2010 | | X | | | 1.845,27 € | Fiscal Único: auferiu o correspondente a 25% da quantia correspondente a 12 meses do vencimento base mensal ilíquido |
| Restantes trabalhadores - redução remuneratória nos termos do art.º 19º da Lei 55-A/2010 | | X | | | 51.286,64 € | |
| Contratação Pública | | | | | | |
| Normas de contratação pública | | X | | | | |
| Normas de contratação pública pelas participadas | | | | X | | |
| Adesão ao Sistema Nacional de Compras Públicas | | X | | | 13% | Total de Aquisições = 2.152.735,88€, das quais 1.876.921,71€ pelo regime simplificado. Aquisições através da plataforma BizGov (174.684,57€) e |
| Limites de Crescimento do Endividamento | | | | X | | |
| Plano de Redução de Custos | | | | | | |
| Gastos com pessoal | | X | | | -11,32% | |
| Fornecimentos e Serviços Externos | | | X | | 14,52% | Em termos de FSE, apesar do aumento revelado, foi alcançada uma redução de 15% em termos de Custos Fixos operacionais (que inclui Funcionamento Geral+Honorários de apoio ao Funcionamento Geral+Gastos com o Pessoal da Estrutura+Depreciações e Amortizações+Outros gastos e perdas+Gastos Financeiros). Em termos de custos de estrutura e operacionais foi cumprido o esforço de redução de 15%. Nos FSE existe uma forte componente variável, relacionada com a Programação e Comunicação & Imagem, valor de custo com elevado peso na nossa atividade e extremamente variável |
| Princípio da Unidade de Tesouraria | | X | | | 97,4% | |

6.16.2 Anexo 4 – Gestão do Risco Financeiro

Anexo 4

| Gestão de Risco Financeiro - Despacho n.º 101/09-SETF, de 30-01 | | CUMPRIDO | | |
|---|---|----------|---|------|
| | | S | N | N.A. |
| Procedimentos adoptados em matéria de avaliação de risco e medidas de cobertura respectiva | | | | |
| Diversificação de instrumentos de financiamento | | | | X |
| Diversificação das modalidades de taxa de juro disponíveis | | | | X |
| Diversificação de entidades credoras | | | | X |
| Contratação de instrumentos de gestão de cobertura de riscos em função das condições de mercado | | | | X |
| Adopção de política activa de reforço de capitais permanentes | | | | |
| Consolidação passivo remunerado: transformação passivo Curto em M/L prazo, em condições favoráveis | | | | X |
| Contratação da operação que minimiza o custo financeiro (all-in-cost) da operação | | | | X |
| Minimização da prestação de garantias reais | | | | X |
| Minimização de cláusulas restritivas (covenants) | | | | X |
| Medidas prosseguidas com vista à optimização da estrutura financeira da empresa | | | | |
| Adopção de política que minimize afectação de capitais alheios à cobertura financeira dos investimentos | X | | | |
| Opção pelos investimentos com comprovada rentabilidade social/empresarial, beneficiam de FC e de CP | | | | X |
| Utilização de auto financiamento e de receitas de desinvestimento | X | | | |
| Inclusão nos R&C | | | | |
| Descrição da evolução tx média anual de financiamento nos últimos 5 anos | | | | X |
| juros suportados anualmente com o passivo remunerado e outros encargos nos últimos 5 anos | | | | X |
| Análise de eficiência da política de financiamento e do uso de instrumentos de gestão de risco financeiro | | | | X |
| Reflexão nas DF 2011 do efeito das variações do justo valor dos contratos de swap em carteira | | | | X |

Legenda:

FC - Fundos comunitários

CP - Capital próprio

S - Sim

N - Não

N.A. - Não Aplicável

6.16.3 Anexo 5 - Prazo médio de Pagamento a Fornecedores e pagamentos em atraso

Anexo 5

Prazo Médio de Pagamentos a Fornecedores nos termos da RCM 34/2008 com as alterações introduzidas pelo Despacho 9870/2009

| PMP | 1ºT 2010 | 2ºT 2010 | 3ºT 2010 | 4ºT 2010 | 1ºT 2011 | 2ºT 2011 | 3ºT 2011 | 4ºT 2011 |
|---------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| PMP a Fornecedores (dias) | 37 | 41 | 41 | 45 | 39 | 38 | 35 | 35 |

Mapa da posição a 31/12/2011 dos Pagamentos em Atraso, nos termos do DL 65-A/2011, de 17/Maio

| Pagamentos em Atraso | 0-90 dias | 90-120 dias | 120-240 dias | 240-360 dias | > 360 dias |
|-----------------------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|
| Fornecedores c/c | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 615,00 | 363,57 |
| Fornecedores de Imobilizado | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Outros Devedores e Credores | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 615,00 | 363,57 |
| | | | 978,57 | | |

«Atraso no pagamento», o não pagamento de fatura correspondente ao fornecimento dos bens e serviços referidos no artigo seguinte após o decurso de 90 dias, ou mais, sobre a data convencionada para o pagamento da fatura ou, na sua ausência, sobre a data constante da mesma.

6.16.4 Anexo 3 – PBG sites SEE e Empresa

Anexo 3

| Informação a constar no Site do SEE | Divulgação | | | Comentários |
|---|------------|---|------|-------------|
| | S | N | N.A. | |
| Estatutos actualizados (PDF) | x | | | |
| Historial, Visão, Missão e Estratégia | x | | | |
| Ficha síntese da empresa | x | | | |
| Identificação da Empresa: | | | | |
| Missão, objectivos, políticas, obrig. serv. público e modelo de financiamento | x | | | |
| Modelo Governo / Ident. Órgãos Sociais: | | | | |
| Modelo de Governo (identificação dos órgãos sociais) | x | | | |
| Estatuto remuneratório fixado | x | | | |
| Remunerações auferidas e demais regalias | x | | | |
| Regulamentos e Transacções: | | | | |
| Regulamentos Internos e Externos | x | | | |
| Transacções Relevantes c/ entidade(s) relacionada(s) | x | | | |
| Outras transacções | x | | | |
| Análise de sustentabilidade Económica, Social e Ambiental | x | | | |
| Avaliação do cumprimento dos PBG | x | | | |
| Código de Ética | x | | | |
| Informação Financeira histórica e actual | x | | | |
| Esforço Financeiro do Estado | x | | | |
| | | | | |
| Informação a constar no Site da Empresa | Divulgação | | | Comentários |
| | S | N | N.A. | |
| Existência de Site | x | | | |
| Historial, Visão, Missão e Estratégia | x | | | |
| Organigrama | x | | | |
| Órgãos Sociais e Modelo de Governo: | | | | |
| Identifica dos órgãos sociais | x | | | |
| Identificação das áreas de responsabilidade do CA | x | | | |
| Identificação de comissões existentes na sociedade | | | x | |
| Identificar sistemas de controlo de riscos | x | | | |
| Remuneração dos órgãos sociais | x | | | |
| Regulamentos Internos e Externos | x | | | |
| Transacções fora das condições de mercado | x | | | |
| Transacções relevantes com entidades relacionadas | x | | | |
| Análise de sustentabilidade Económica, Social e Ambiental | x | | | |
| Código de Ética | x | | | |
| Relatório e Contas | x | | | |
| Provedor do cliente | | x | | |

Legenda:

S - Sim

N - Não

N.A. - Não Aplicável

7 Balanço Social

O número total de trabalhadores do TNDM II foi de 86, dois recursos a menos face ao estipulado no orçamento e menos dois recursos quando comparado com 2010. Neste valor estão incluídos os 3 elementos do Conselho de Administração e o Diretor Artístico, todos em regime contratual de nomeação. Não foram considerados 2 elementos que estão destacados em outras instituições (Teatro Nacional São João e Ministério da Educação). É uma estrutura relativamente igualitária em termos de género, 53% do sexo masculino e 47% do sexo feminino.

| CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | TOTAL | HOMENS | MULHERES |
|--|----------|----------|----------|
| EM 31-12-2010 | 3 | 1 | 2 |
| ENTRADAS | 3 | 2 | 1 |
| DEZEMBRO | 3 | 2 | 1 |
| SOMA DAS ENTRADAS | 3 | 2 | 1 |
| SAÍDAS | 3 | 1 | 2 |
| MAIO | 1 | 1 | 0 |
| DEZEMBRO | 2 | 0 | 2 |
| SOMA DAS SAÍDAS | 3 | 1 | 2 |
| Nº DE ELEMENTOS DO C.A. EM 31-12-2011 | 3 | 2 | 1 |

| DIRECÇÃO ARTÍSTICA | TOTAL | HOMENS | MULHERES |
|----------------------|----------|----------|----------|
| EM 31-12-2010 | 1 | 1 | 0 |
| ENTRADAS | 1 | 1 | 0 |
| NOVEMBRO | 1 | 1 | 0 |
| SAÍDAS | 1 | 1 | 0 |
| NOVEMBRO | 1 | 1 | 0 |
| EM 31-12-2011 | 1 | 1 | 0 |

| Nº TRABALHADORES | TOTAL | EFETIVOS | EVENTUAIS | HOMENS | MULHERES |
|---------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| EM 31-12-2010 | 84 | 79 | 5 | 43 | 41 |
| ENTRADAS | | | | | |
| JANEIRO | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| FEVEREIRO | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| MARÇO | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| ABRIL | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MAIO | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| JUNHO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| JULHO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| AGOSTO | 3 | 0 | 3 | 2 | 1 |
| SETEMBRO | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| OUTUBRO | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 |
| NOVEMBRO | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| DEZEMBRO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SOMA DAS ENTRADAS | 14 | 4 | 10 | 4 | 10 |
| SAÍDAS | | | | | |
| JANEIRO | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 |
| FEVEREIRO | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| MARÇO | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| ABRIL | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| MAIO | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| JUNHO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| JULHO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| AGOSTO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SETEMBRO | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| OUTUBRO | 3 | 0 | 3 | 0 | 3 |
| NOVEMBRO | 5 | 0 | 5 | 2 | 3 |
| DEZEMBRO | 1 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| SOMA DAS SAÍDAS | 16 | 4 | 12 | 4 | 12 |
| Nº TRABALHADORES EM 31-12-2011 | 82 | 79 | 3 | 43 | 39 |

Fonte: DAF - Recursos Humanos

| Nº TRABALHADORES + CA + DA | TOTAL | HOMENS | MULHERES |
|----------------------------|-------|--------|----------|
| EM 31-12-2011 | 86 | 46 | 40 |

| IDADE MÉDIA (TRAB.+CA+DA) | HOMENS E MULHERES | HOMENS | MULHERES |
|---------------------------|-------------------|--------|----------|
| EM 31-12-2011 | 45 | 44 | 47 |

| Nº. MÉDIO DE TRAB. +CA + DA | EFETIVOS E EVENTUAIS | EFETIVOS | EVENTUAIS |
|-----------------------------|----------------------|----------|-----------|
| EM 31-12-2011 | 87,5 | 82,1 | 5,4 |

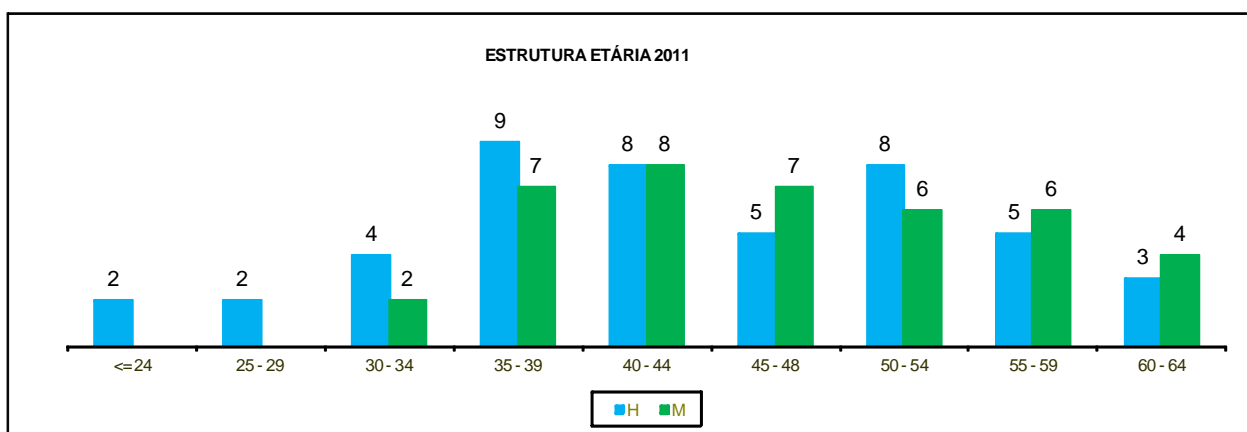
| Nº. MÉDIO DE TRAB. | EFETIVOS E EVENTUAIS | EFETIVOS | EVENTUAIS |
|--------------------|----------------------|----------|-----------|
| EM 31-12-2011 | 84,1 | 79,0 | 5,1 |

Fonte: DAF - Recursos Humanos

A estrutura do quadro de trabalhadores apresenta um nível etário médio de 45 anos, dos quais 38% têm mais de 50 anos de idade.

Distribuição do Pessoal por Grupos Etários - 2011

| Esc. Etários | H | % H | M | % M | % TOTAL | TOTAL |
|--------------|-----------|------------|-----------|------------|-------------|-----------|
| <= 24 | 2 | 2% | 0 | 0% | 2% | 2 |
| 25 - 29 | 2 | 2% | 0 | 0% | 2% | 2 |
| 30 - 34 | 4 | 5% | 2 | 2% | 7% | 6 |
| 35 - 39 | 9 | 10% | 7 | 8% | 19% | 16 |
| 40 - 44 | 8 | 9% | 8 | 9% | 19% | 16 |
| 45 - 48 | 5 | 6% | 7 | 8% | 14% | 12 |
| 50 - 54 | 8 | 9% | 6 | 7% | 16% | 14 |
| 55 - 59 | 5 | 6% | 6 | 7% | 13% | 11 |
| 60 - 64 | 3 | 3% | 4 | 5% | 8% | 7 |
| TOTAL | 46 | 53% | 40 | 47% | 100% | 86 |



Fonte: DAF - Recursos Humanos

A taxa de absentismo registada ao longo dos 12 meses do ano, maioritariamente originada por motivos de saúde, correspondeu a um total de 1.904,4 dias de ausências, o que equivale, em termos médios, a 21,5 dias de falta por trabalhador, conforme se pode observar no quadro seguinte.

RESUMO DE AUSÊNCIAS EM 2011

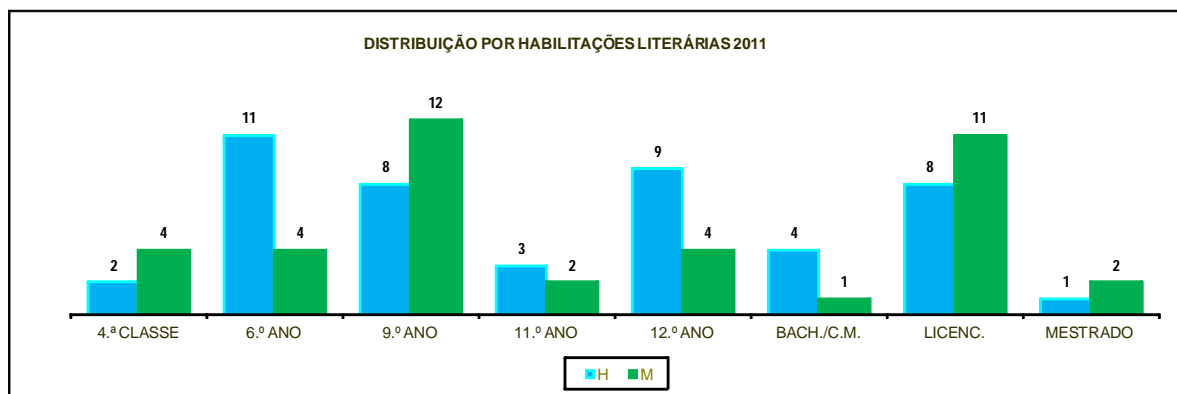
| COD. | DESIGNAÇÃO | N.º MÉDIO HOMEM | N.º MÉDIO MULHER | TOTAL | AUSÊNCIA S - HOMEM | AUSÊNCIA S - MULHER | TOTAL | TAXA DE AUSÊNCIAS |
|-------------|-----------------------|--------------------|---------------------|-----------|--------------------------|---------------------------|----------------|----------------------|
| 1 | CONS. DE ADM. | 0,8 | 1,8 | 2,5 | 2,9 | 1,4 | 4,3 | 0,7% |
| 2 | DIR. ARTISTICA | 1,0 | 0,0 | 1,0 | , | , | , | 0,0% |
| 3 | APOIO C. ADM. | 2,0 | 1,0 | 3,0 | 33,3 | 12,3 | 45,6 | 6,1% |
| 4 | NÚCLEO DE ACTORES | 3,0 | 2,0 | 5,0 | 60,9 | 2, | 62,9 | 5,0% |
| 6 | DIR. DOC. PATRIM. | 1,0 | 4,0 | 5,0 | 5,4 | 203,9 | 209,3 | 16,8% |
| 8 | DIR. COM. IMAGEM | 2,0 | 1,0 | 3,0 | 9,8 | 3,6 | 13,4 | 1,8% |
| 9 | DIR. PRODUÇÃO | 0,0 | 3,0 | 3,0 | , | 13,9 | 13,9 | 1,9% |
| 10 | DIR. CENA | 5,0 | 6,8 | 11,8 | 42,1 | 253,6 | 295,7 | 10,1% |
| 11 | DIR. TÉCNICA | 19,3 | 2,8 | 22,0 | 269,2 | 216,4 | 485,6 | 8,9% |
| 12 | DIR. MANUTENÇÃO | 5,0 | 6,0 | 11,0 | 57,6 | 99,1 | 156,7 | 5,7% |
| 5 | DIR. ADM. FIN. | 2,3 | 6,0 | 8,3 | 22,3 | 207,3 | 229,6 | 11,2% |
| 7 | DIR. REL. EXT. E F.C. | 3,0 | 8,0 | 11,0 | 12, | 380,6 | 392,6 | 14,3% |
| 13 | AMADEUS | 2,0 | 2,0 | 4,0 | , | , | , | 0,0% |
| SOMA | | | | 91 | 515,4 | 1.394,0 | 1.909,4 | 8,5% |

Fonte: DAF - Recursos Humanos

Quanto às habilitações literárias, assume particular destaque nesta análise a elevada percentagem de trabalhadores com escolaridade igual ou inferior ao 9º ano (48%). A aposta na qualificação dos recursos humanos do TNDM II está expressa na taxa de participação de 100% dos trabalhadores em ações de formação ao longo do ano, correspondendo a 849 horas de formação (equivalente a que 2,7 ações de formação por trabalhador), quando o objetivo anual apontava para a abrangência de 10% da força de trabalho do Teatro. A perspetiva de aprendizagem e conhecimento correspondeu a uma das linhas basilares de orientação estratégica do CA e DA, tendo sido executado um plano de formação com o objetivo de atualizar as competências dos trabalhadores, em função das exigências estratégicas do TNDM II. O plano de formação plurianual definido para 2010/11, abrangendo a totalidade dos trabalhadores, procurou promover o aumento na eficiência dos processos produtivos e, a médio prazo, uma maior autonomia e articulação transversal no desempenho das equipas e funcionários do TNDM II. Este plano que terminava em junho de 2011, com uma ação de formação sob o título “Gestão da Mudança 2”, abrangendo a totalidade dos trabalhadores, foi suspenso por decisão do CA, vindo a registar-se deste então apenas algumas ações de formação pontuais.

Distribuição do Pessoal por Habilitações Literárias - 2011

| HABILITAÇÕES | H | % H | M | % M | TOTAL | % TOTAL |
|--------------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|-------------|
| 4.ª CLASSE | 2 | 2% | 4 | 5% | 6 | 7% |
| 6.º ANO | 11 | 13% | 4 | 5% | 15 | 17% |
| 9.º ANO | 8 | 9% | 12 | 14% | 20 | 23% |
| 11.º ANO | 3 | 3% | 2 | 2% | 5 | 6% |
| 12.º ANO | 9 | 10% | 4 | 5% | 13 | 15% |
| BACH./C.M. | 4 | 5% | 1 | 1% | 5 | 6% |
| LICENC. | 8 | 9% | 11 | 13% | 19 | 22% |
| MESTRADO | 1 | 1% | 2 | 2% | 3 | 3% |
| TOTAL | 46 | 53% | 40 | 47% | 86 | 100% |



Fonte: DAF - Recursos Humanos

8 Mapas Económico-Financeiros

8.1 Balanço

A operação de saneamento financeiro levada a cabo no ano de 2008, a qual passou por uma operação harmónio de aumento e posterior redução do Capital Social, em conjunto com a utilização de Reservas e com os Resultados Líquidos positivos gerados em 2009 (112.312,53€), em 2010 (100.039,30€) e em 2011 (414.189,58€), contribuíram para uma cobertura significativa de prejuízos acumulados e, consequentemente, para que o TNDM II apresente atualmente uma estrutura equilibrada entre fundos próprios e alheios, evidenciado nos 76,4% apresentados pelo rácio de autonomia financeira. A situação líquida em 2011 é de 2.627.044,46€, um incremento de 18,5% face a 2010.

O recebimento da totalidade da Indemnização Compensatória em Dezembro de 2011, permitiu a amortização integral dos empréstimos de curto prazo obtidos junto do Tesouro, os quais totalizaram 3.900.000,00€, apresentado o TNDM II um nível nulo de endividamento de cariz financeiro no final do exercício de 2011.

Do lado do Ativo, importa destacar o seguinte:

- O “Ativo Não Corrente” esteve abaixo do previsto para o período (-2,1%), apesar de alguns investimentos se encontrarem em curso, mais notório no ativo intangível (-33,2%);
- O inventário do TNDM II é composto maioritariamente por livros que estão na sua Livraria para venda. O montante de 31.665,85€ é desagregado em 17.155,89€ de livros correspondentes a edições próprias, 14.162,80€ de livros adquiridos a terceiros e 347,16€ de livros adquiridos a terceiros que estão em trânsito. Conforme é prática no setor livreiro, o Teatro tinha em seu poder no final do ano livros e CD's/DVD's consignados por terceiros na sua livraria no montante de 27.751,40€ (estes últimos não estão refletidos em Inventários);
- Dada a natureza da atividade do Teatro, em que os recebimentos são efetuados na sua maioria no momento da emissão dos bilhetes, o montante investido na rubrica de Clientes é praticamente insignificante. Na sequência de um plano de pagamentos acordado com um cliente para recuperação de uma dívida antiga, o qual tem sido cumprido na íntegra, permitiu a reversão de perdas por imparidade em dívidas a receber no montante de 1.512,50€;
- A significativa redução nos valores a receber do Estado e Outros Entes Públicos (-74,9%), deriva do TNDM II ter optado por efetuar pedidos regulares de reembolso de IVA à Administração Fiscal;
- As “Outras Contas a Receber” refletem essencialmente os acréscimos efetuados por via da atribuição dos subsídios da Secretaria de Estado da Cultura e da Fundação Calouste Gulbenkian;
- No tocante aos gastos diferidos, a parcela mais significativa traduz o diferimento dos encargos incorridos em 2010 com a reinscrição de dois elementos dos Órgãos Sociais na Caixa Geral de Aposentações, na parte relativa à entidade patronal, sendo expectável em 2012 o reembolso das contribuições efetuadas indevidamente à Segurança Social. Em 2011 não se registaram custos com espetáculos agendados para o ano de 2012;
- Nas “Disponibilidades” regista-se um desvio de menos 8,3% face ao previsto uma vez que de um total em orçamento de 5.224.285,71€ (ou 4.134.000€ se levarmos em conta o corte de 20,9%), o TNDM II apenas recebeu 3.900.000,00€ de Indemnização Compensatória. Contudo, fruto do enorme esforço de rentabilização dos recursos e de um rigoroso controlo de gestão, a Tesouraria do TNDM II permite a existência de um fundo de maneio suficiente para financiar a atividade durante os primeiros meses de 2012.

Os Capitais Próprios foram reforçados não só pela retenção de todos os resultados obtidos em 2010 (100.039,30€), os quais foram aplicados em reservas livres (5.001,96€) e o remanescente transferido para resultados transitados com o objetivo de diminuir o valor negativo dos mesmos, como também pelo resultado gerado no exercício de 2011 no montante de 414.189,58€.

No Passivo ressaltam as seguintes diferenças:

- Decréscimo, em termos líquidos, de 60,9% nas provisões face a 2010, sendo traduzido, por um lado, num aumento de 180.058,32€ para fazer face à cobertura das responsabilidades potenciais com processos judiciais em curso, estando atualmente provisionados 75% dos valores reclamados e, por outro lado, numa redução de 480.212,88€ por via de reversões de provisões com processos concluídos em 2011, bem como o pagamento dos prémios de gestão reportados ao ano de 2009 no valor de 27.426,00€ que se encontravam provisionados;
- A diminuição do saldo da conta de Fornecedores espelha a melhoria do prazo médio de pagamentos, decorrendo o seu saldo essencialmente da atividade corrente, com cerca de 35% para fornecedores de imobilizado;

ANTIGUIDADE DE SALDOS DE FORNECEDORES E OUTROS CREDITORES - DEZEMBRO 2011

Unidade: €

| | até 30 dias | 30-60 dias | 60-90 dias | 90-120 dias | 120-180 dias | 180-240 dias | 240-360 dias | mais de 360 dias | Total |
|-------------------|-------------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|------------------|-------------------|
| Fornecedores | 86.202,49 | 589,63 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 615,00 | 363,57 | 87.770,69 |
| Forn. Imobilizado | 48.477,11 | 1.799,80 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 50.276,91 |
| Out. Dev. Cred. | 7.531,82 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 7.531,82 |
| Total | 142.211,42 | 2.389,43 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 615,00 | 363,57 | 145.579,42 |
| Peso (%) | 97,69% | 1,64% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,00% | 0,42% | 0,25% | 100,00% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral

- Evidência para o montante a entregar ao Estado, reflexo do IVA por conta do recebimento da Indemnização Compensatória e do imposto estimado, a par das contribuições sociais mensais;
- Os acréscimos de gastos traduzem essencialmente a especialização ao nível de encargos com férias e subsídio de férias, tendo o TNDM II provisionado, a este nível, o montante global de 179.043,70€, bem como alguns gastos referentes ao funcionamento geral do Teatro em Dezembro de 2011, mas cujas faturas apenas surgirão em 2012 em cerca de 25.000,00€.

| ATIVO | Notas | 31 Dezembro 2011 | 31 Dezembro 2010 |
|--|--------|---------------------|---------------------|
| ATIVO NÃO CORRENTE: | | | |
| Ativos fixos tangíveis | 9.1.6 | 954.479,20 | 1.037.210,35 |
| Propriedades de investimento | | | |
| Ativos intangíveis | 9.1.7 | 7.737,97 | 7.662,82 |
| Ativos biológicos | | | |
| Participações financeiras - método da equivalência patrimonial | | | |
| Participações financeiras - outros métodos | | | |
| Acionistas / sócios | | | |
| Outros ativos financeiros | | | |
| Ativos por impostos diferidos | | | |
| Outros ativos não correntes | | | |
| Total do ativo não corrente | | 962.217,17 | 1.044.873,17 |
| ATIVO CORRENTE: | | | |
| Inventários | 9.1.10 | 31.665,85 | 25.686,66 |
| Ativos biológicos | | | |
| Clientes | 9.1.9 | 1.230,00 | 1.282,60 |
| Adiantamentos a fornecedores | | | |
| Estado e outros entes públicos | 9.1.14 | 59.714,02 | 75.586,25 |
| Acionistas / sócios | | | |
| Outras contas a receber | 9.1.9 | 525.840,97 | 1.977,35 |
| Diferimentos | 9.1.11 | 30.216,82 | 131.997,92 |
| Ativos financeiros detidos para negociação | | | |
| Outros ativos financeiros | | | |
| Ativos não correntes detidos para venda | | | |
| Caixa e depósitos bancários | 9.1.4 | 1.825.163,35 | 2.519.307,42 |
| Total do ativo corrente | | 2.473.831,01 | 2.755.838,20 |
| Total do ativo | | 3.436.048,18 | 3.800.711,37 |
| CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO | | | |
| CAPITAL PRÓPRIO: | | | |
| Capital realizado | 9.1.12 | 1.000.000,00 | 1.000.000,00 |
| Ações (quotas) próprias | | | |
| Outros instrumentos de capital próprio | | | |
| Prêmios de emissão | | | |
| Reservas legais | 9.1.12 | 10.617,59 | 5.615,63 |
| Outras reservas | 9.1.12 | 1.902.988,87 | 1.902.988,87 |
| Resultados transitados | 9.1.12 | -705.246,58 | -800.283,92 |
| Ajustamentos em ativos financeiros | | | |
| Excedentes de revalorização | | | |
| Outras variações no capital próprio | | 4.495,00 | 9.398,80 |
| Resultado líquido do período | | 2.212.854,88 | 2.117.719,38 |
| Total do capital próprio | | 414.189,58 | 100.039,30 |
| PASSIVO: | | | |
| PASSIVO NÃO CORRENTE: | | | |
| Provisões | 9.1.15 | 192.433,32 | 492.587,88 |
| Financiamentos obtidos | | | |
| Responsabilidades por benefícios pós-emprego | | | |
| Passivos por impostos diferidos | | | |
| Outras contas a pagar | | | |
| Total do passivo não corrente | | 192.433,32 | 492.587,88 |
| PASSIVO CORRENTE: | | | |
| Fornecedores | 9.1.13 | 87.770,69 | 190.374,03 |
| Adiantamentos de clientes | | | |
| Estado e outros entes públicos | 9.1.14 | 222.421,26 | 251.777,38 |
| Acionistas / sócios | | | |
| Financiamentos obtidos | | | |
| Outras contas a pagar | 9.1.13 | 263.417,22 | 603.942,63 |
| Diferimentos | 9.1.16 | 42.961,23 | 44.270,77 |
| Passivos financeiros detidos para negociação | | | |
| Outros passivos financeiros | | | |
| Passivos não correntes detidos para venda | | | |
| Total do passivo corrente | | 616.570,40 | 1.090.364,81 |
| Total do passivo | | 809.003,72 | 1.582.952,69 |
| Total do capital próprio e do passivo | | 3.436.048,18 | 3.800.711,37 |

8.2 Demonstração de Resultados

Do ponto de vista económico, o TNDM II apresentou um desempenho muito favorável, com um Resultado Líquido do exercício positivo em 414.189,58€, superando o resultado orçamentado positivo de 7.357,41€, bem como um EBITDA positivo de 680.692,76€ versus o montante orçamentado de 322.193,12€.

A preocupação constante do TNDM II em otimizar a sua estrutura de funcionamento geral, racionalizando os gastos com a sua estrutura fixa, permitiu a continuação de uma maior canalização de recursos para a atividade teatral, conforme comprova a repartição dos custos pelos grandes agrupamentos, com a Programação e Comunicação e Imagem a apresentarem um peso de aproximadamente 29,5%, em linha com 2010, quando em 2009 não tinha ido além dos 23,4%.

A boa performance apresentada pelo TNDM II é conseguida quer do lado dos custos, com uma taxa de execução orçamental de 94,5%, conseguindo uma poupança total de 294.781,22€ (-5,5%), como também do lado dos proveitos, apesar do forte contributo negativo resultante da redução da IC, este agrupamento manifesta uma performance favorável ao alcançar 5.442.176,00€, mais 2,1% do que o estimado, contando ainda com o contributo da angariação de receitas de mecenato através da oferta de campanha publicitária, gerando um desvio favorável de 50.000,00€ (+200,0%), da atribuição do subsídio no final do ano pela tutela (514.292,45€) e, ainda, pela reversão das provisões criadas para efeitos de contencioso (480.212,88€), tendo como consequência resultados que excedem largamente o previsto em 112.050,95 (2,1%).

Há que salientar que os valores do EBITDA apresentam um resultado notável e que o Resultado Operacional e Resultado Líquido do Exercício registam valores francamente positivos derivados da reversão de provisões no montante de 480.212,88€ e da atribuição de um subsídio pela nossa tutela, no montante de 514.292,45€, para fazer face aos nossos custos de exploração (a drástica redução da Indemnização compensatória teve graves impactos na estrutura financeira do TNDM II). Se estas duas situações não se tivessem concretizado, quer a EBITDA quer os Resultados Operacionais e Líquidos assumiriam um valor francamente negativo.

Ao contrário das Demonstrações Financeiras apresentadas no ponto 9, as quais foram preparadas no quadro das disposições em vigor em Portugal, em conformidade com o Decreto-lei nº 158/2009, de 13 de Julho, e de acordo com a estrutura conceptual, normas contabilísticas e de relato financeiro e

normas interpretativas aplicáveis, nos quadros seguintes é evidenciada a Demonstração de Resultados do TNDM II numa Ótica de Gestão, a qual permite uma melhor compreensão da atividade específica do Teatro, e como os Gastos e Rendimentos são gerados pelos diferentes agrupamentos operacionais.

Unidade: €

| Designação | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio | | Peso % Ac. Dez. 11 | Exec.Orç. % Ac. Dez. 11 | Real 2010 |
|--|---------------------|---------------------|--------------------|--------------|-----------------------|----------------------------|---------------------|
| | | | Valor | % | | | |
| GASTOS | | | | | | | |
| C.M.V.M.C. | 16.162,17 | 21.000,00 | -4.837,83 | -23,0% | 0,32% | 77,0% | 20.148,22 |
| Programação | 1.211.678,68 | 1.299.850,00 | -88.171,32 | -6,8% | 24,10% | 93,2% | 1.325.972,61 |
| Fornecimentos e Serviços Externos | 1.160.226,77 | | | | | | 1.278.642,86 |
| Pessoal | 38.406,12 | | | | | | 41.638,39 |
| Outros Gastos e Perdas | 8.460,17 | | | | | | 386,55 |
| Gastos e Perdas de Financiamento | 4.585,62 | | | | | | 5.304,81 |
| Internacionalização | 28.032,97 | 20.000,00 | 8.032,97 | 40,2% | 0,56% | 140,2% | 0,00 |
| Funcionamento Geral | 515.839,44 | 621.929,09 | -106.089,65 | -17,1% | 10,26% | 82,9% | 633.162,20 |
| Fornecimentos e Serviços Externos | 515.839,44 | | | | | | 633.158,70 |
| Outros Gastos e Perdas | 0,00 | | | | | | 3,50 |
| Honorários de Apoio ao Func. Geral | 128.794,02 | 151.503,80 | -22.709,78 | -15,0% | 2,56% | 85,0% | 162.342,00 |
| Fornecimentos e Serviços Externos | 128.794,02 | | | | | | 162.342,00 |
| Comunicação e Imagem | 271.540,23 | 267.000,00 | 4.540,23 | 1,7% | 5,40% | 101,7% | 298.990,19 |
| Fornecimentos e Serviços Externos | 265.288,34 | | | | | | 292.441,11 |
| Outros Gastos e Perdas | 6.251,89 | | | | | | 6.549,08 |
| Gastos com o Pessoal de Estrutura | 2.216.848,75 | 2.526.649,03 | -309.800,28 | -12,3% | 44,09% | 87,7% | 2.679.792,69 |
| Fornecimentos e Serviços Externos | 1.240,00 | | | | | | 0,00 |
| Pessoal | 2.215.583,75 | | | | | | 2.679.427,69 |
| Outros Gastos e Perdas | 25,00 | | | | | | 365,00 |
| Indemniz. Acordo de Cessação de Cont. Trab. | 117.504,73 | 77.000,00 | 40.504,73 | 52,6% | 2,34% | 152,6% | 0,00 |
| Eventos Externos | 745,46 | 0,00 | 745,46 | n.a. | 0,01% | n.a. | 3.330,56 |
| Fornecimentos e Serviços Externos | 745,46 | | | | | | 3.170,10 |
| Outros Gastos e Perdas | 0,00 | | | | | | 160,46 |
| Provisões do Período | 180.058,32 | 10.000,00 | 170.058,32 | 1700,6% | 3,58% | 1800,6% | 190.729,96 |
| Perdas por Imparidades | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00% | n.a. | 0,00 |
| Gastos de Depreciação e Amortização | 267.226,84 | 295.373,35 | -28.146,51 | -9,5% | 5,31% | 90,5% | 243.657,26 |
| Outros Gastos e Perdas | 63.099,87 | 13.000,00 | 50.099,87 | 385,4% | 1,25% | 485,4% | 41.862,87 |
| Correções de Exercícios Anteriores | 31.321,54 | | | | 0,62% | | 16.078,65 |
| Outros Gastos e Perdas | 31.778,33 | | | | 0,63% | | 25.784,22 |
| Gastos Financeiros | 933,86 | 16.519,28 | -15.585,42 | -94,3% | 0,02% | 5,7% | 1.160,36 |
| Gastos e Perdas de Financiamento | 933,86 | | | | | | 1.160,36 |
| Imposto s/ rendimento do exercício | 9.521,08 | 2.943,08 | 6.578,00 | 223,5% | 0,19% | 323,5% | 4.767,16 |
| Total Gastos | 5.027.986,42 | 5.322.767,64 | -294.781,22 | -5,5% | 101,25% | 94,5% | 5.605.916,08 |

Unidade: €

| Designação | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio Valor | % | Peso % Ac. Dez. 11 | Exec.Orç. % Ac. Dez. 11 | Real 2010 |
|---|---------------------|---------------------|-------------------|-------------|-----------------------|----------------------------|---------------------|
| RENDIMENTOS | | | | | | | |
| Vendas (Livraria) | 24.469,39 | 25.000,00 | -530,61 | -2,1% | 0,45% | 97,9% | 30.084,38 |
| Prestações de serviços | 4.263.868,19 | 5.241.146,43 | -977.278,24 | -18,6% | 78,35% | 81,4% | 5.340.563,10 |
| Bilheteira | 363.868,19 | 312.575,00 | 51.293,19 | 16,4% | 6,69% | 116,4% | 381.516,97 |
| Venda de Espectáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00% | n.a. | 44.156,00 |
| Direitos de Autor | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00% | n.a. | 9.566,68 |
| Indemnização Compensatória | 3.900.000,00 | 4.928.571,43 | -1.028.571,43 | -20,9% | 71,66% | 79,1% | 4.905.323,45 |
| Proveitos suplementares | 42.585,59 | 14.074,82 | 28.510,77 | 202,6% | 0,78% | 302,6% | 43.235,13 |
| Aluguer Espaços - Restauração | 12.000,00 | 12.000,00 | 0,00 | 0,0% | 0,22% | 100,0% | 11.683,70 |
| Aluguer Espaços - Eventos Externos | 25.000,00 | 0,00 | 25.000,00 | n.a. | 0,46% | n.a. | 22.250,00 |
| Outros (Prog. + Formação + Foloc. + Sucata) | 5.585,59 | 2.074,82 | 3.510,77 | 169,2% | 0,10% | 269,2% | 9.301,43 |
| Subsídios | 611.813,36 | 49.903,80 | 561.909,56 | 1126,0% | 11,24% | 1226,0% | 175.863,77 |
| Exploração - Programação | 531.909,56 | 20.000,00 | 511.909,56 | 2559,5% | 9,77% | 2659,5% | 68.275,35 |
| Investimento | 4.903,80 | 4.903,80 | 0,00 | 0,0% | 0,09% | 100,0% | 4.903,80 |
| Mecenato | 75.000,00 | 25.000,00 | 50.000,00 | 200,0% | 1,38% | 300,0% | 102.684,62 |
| Reversões | 481.725,38 | 0,00 | 481.725,38 | n.a. | 8,85% | n.a. | 64.641,56 |
| Amortizações | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00% | n.a. | 0,00 |
| Dívidas a Receber | 1.512,50 | 0,00 | 1.512,50 | n.a. | 0,03% | n.a. | 20.859,50 |
| Existências | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00% | n.a. | 0,00 |
| Provisões | 480.212,88 | 0,00 | 480.212,88 | n.a. | 8,82% | n.a. | 43.782,06 |
| Outros Rendimentos e Ganhos | 1.949,87 | 0,00 | 1.949,87 | n.a. | 0,04% | n.a. | 47.242,59 |
| Correções de Exercícios Anteriores | 165,60 | 0,00 | 165,60 | n.a. | 0,00% | n.a. | 31.843,17 |
| Outros Rendimentos | 1.784,27 | 0,00 | 1.784,27 | n.a. | 0,03% | n.a. | 15.399,42 |
| Rendimentos Financeiros | 15.764,22 | 0,00 | 15.764,22 | n.a. | 0,29% | n.a. | 4.324,85 |
| Total Rendimentos | 5.442.176,00 | 5.330.125,05 | 112.050,95 | 2,1% | 100,00% | 102,1% | 5.705.955,38 |
| RESULTADOS | | | | | | | |
| EBITDA | 680.692,76 | 322.193,12 | 358.499,64 | 111,3% | | | 350.604,04 |
| Resultado Operacional | 413.465,92 | 26.819,77 | 386.646,15 | 1441,6% | | | 106.946,78 |
| Resultado Líquido do Exercício | 414.189,58 | 7.357,41 | 406.832,17 | 5529,6% | | | 100.039,30 |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

A missão de serviço público do TNDM II tem inerente a atribuição de uma Indemnização Compensatória por parte do Estado, sendo pertinente avaliar a eficácia social da organização através da mensuração do esforço financeiro do Estado por cada beneficiário das atividades desenvolvidas no âmbito da sua missão. Não obstante os bons resultados já alcançados em 2009 e 2010, a redução de 20,5% da IC em 2011, o TNDM II conseguiu que o Esforço do Estado por beneficiário sofresse uma variação positiva de 6,3%, situando-se nos 50,81€.

| EFICIÊNCIA SOCIAL | 2009 | 2010 | 2011 | Var. 10/09 | Var. 11/10 |
|---|----------------|----------------|----------------|--------------|-------------|
| Indemnização Compensatória Líquida de IVA (a) | 4.928.571,43 € | 4.905.323,45 € | 3.900.000,00 € | -0,5% | -20,5% |
| Nº de Beneficiários das Atividades do TNDM II (b) | 66.775 | 90.428 | 76.750 | 35,4% | -15,1% |
| Eficiência Social = (a) / (b) | 73,81 € | 54,25 € | 50,81 € | 26,5% | 6,3% |

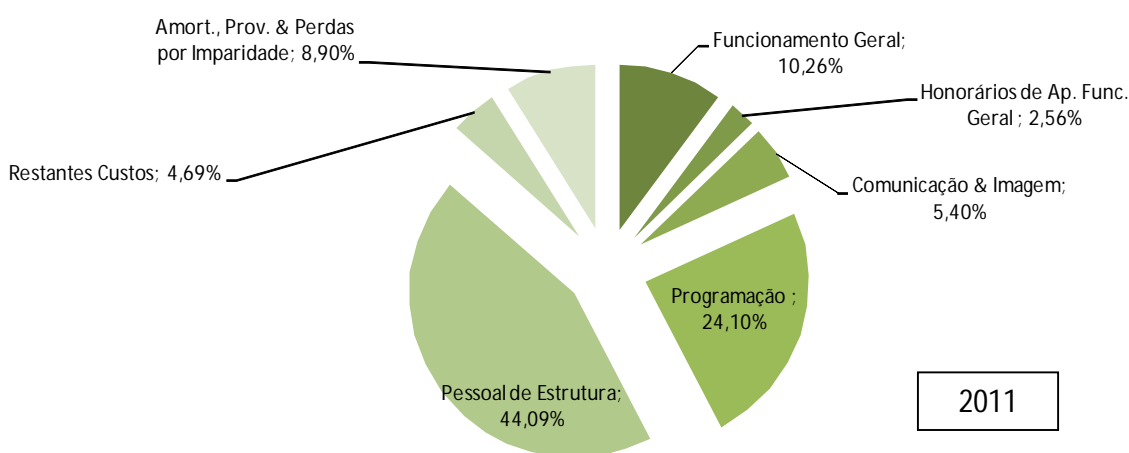
Fonte: Direcção Administrativa e Financeira e Direcção de Relações Externas

Considerando que os agrupamentos CMVMC, Programação, Comunicação e Imagem e Provisões são aqueles que têm natureza variável, o TNDM II apresenta uma componente fixa com um peso a rondar os 63,5%, o que o torna uma estrutura económica altamente sensível a qualquer variação na

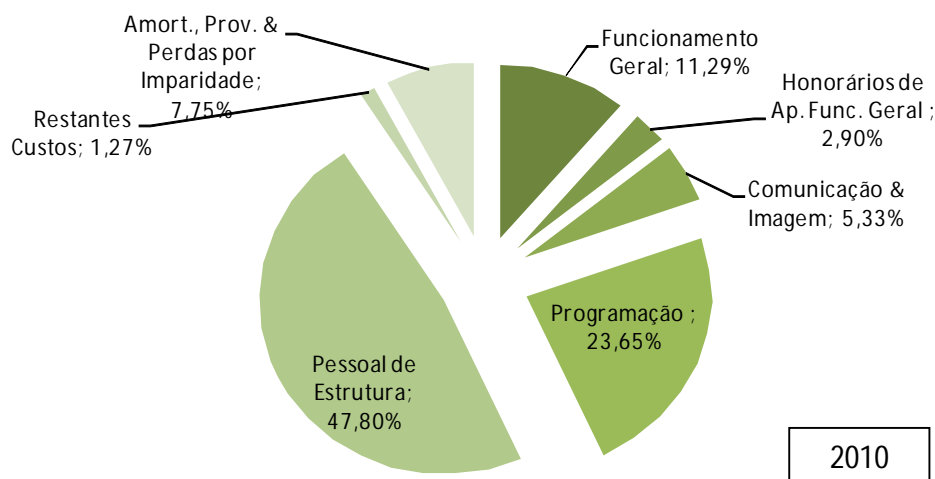
Indemnização Compensatória, a qual passou de um peso sobre os proveitos de 86,0% em 2010 para 71,7% em 2011.

8.3 Análise da Estrutura de Custos

As principais rubricas que compõem a estrutura de custos do TNDM II são analisadas detalhadamente nos quadros seguintes.

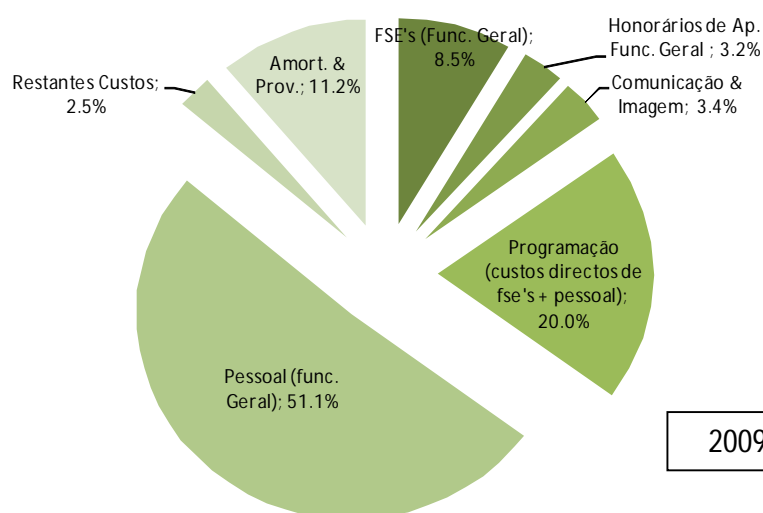


Por comparação com a estrutura de custos de 2010 (gráfico seguinte), constata-se em 2011 uma canalização de recursos da estrutura fixa do TNDM II para a Programação e outros custos inerentes à atividade mantendo um igual peso na rubrica Comunicação e Imagem, com reflexos imediatos nas receitas de bilheteira que cresceram 16,4% face ao orçamento decrescendo contudo em relação ao ano anterior em 4,6%.



Em termos de peso dos diferentes itens que compõem a estrutura de gastos, destaca-se o Pessoal associado ao Funcionamento Geral do TNDM II com 44,09% (em comparação com os 51,1% em 2009 e 47,8% em 2010), a Programação com 24,10% (por comparação com os 20% em 2009 e 23,65% em 2010), a Comunicação e Imagem com 5,40% (3,40% em 2009 e 5,33% em 2010), os FSE's associados ao Funcionamento Geral com 10,26% (11,29% em 2010) e as Amortizações com 8,90% (7,75% em 2010).

Tem sido uma preocupação constante do TNDM II otimizar a sua estrutura de funcionamento geral, racionalizando os gastos com a sua estrutura fixa, de forma a poderem ser libertados cada vez mais fundos para a atividade teatral. Esta atitude está espelhada no comportamento favorável dos custos acumulados a dezembro, os quais apresentam uma execução orçamental de 94,5%, quantificado em cerca de 295 mil euros.



As principais rubricas com desvios face aos valores previstos no Orçamento foram as seguintes:

- ✓ A Indemnização por Acordo de Cessação de Contrato de Trabalho (52,6%), visando 5 elementos;
- ✓ As Provisões constituídas no período em 75% do valor reclamado, dando cumprimento ao princípio da prudência, face a 2 processos judiciais em curso;
- ✓ Os Outros Gastos e Perdas que incorporam sobretudo os custos com a reinscrição de Maria João Brilhante e Maria do Pilar Lourinho na Caixa Geral de Aposentações, na parte referente à entidade patronal (31.125,77€) anulação do Pagamento Especial por Conta de 2007 (9.814,36€), em virtude de já não poder ser deduzido em 2011, ajustamentos de stocks (2.408,43€) e outras quebras;
- ✓ O Imposto sobre o Rendimento (+6.578,00€) incidindo apenas na derrama e na tributação autónoma, devido à dedução de prejuízos fiscais acumulados de anos anteriores;
- ✓ Em sentido contrário, os Gastos com o Pessoal de Estrutura (-12,3%), os quais derivam da diminuição de um vogal do CA entre abril e novembro, da vaga por preencher no secretariado técnico/assessoria do CA, da redução dos custos de formação e da existência de colaboradores de baixa sem substituição. Os Honorários de Apoio ao Funcionamento Geral, bem como a rubrica Funcionamento Geral também ficaram abaixo do previsto com menos 15,0% e menos 17,1% respetivamente;
- ✓ Dado o caráter indispensável e inadiável de diversas despesas de funcionamento e de investimento, bem como os imperativos de segurança evidenciados nos relatórios de auditoria aos sistemas elétricos e de mecânica de cena, o plano de investimentos para o ano em análise, acabou por ser praticamente todo executado. A variação de menos 9,5% em Gastos de Depreciação e Amortização advém essencialmente de um conjunto de obras que se encontram em curso;
- ✓ Os rendimentos totais registaram uma prestação bastante favorável de mais 112.050,95€ (2,1%), devido à atribuição de um subsídio da Secretaria de Estado da Cultura, de forma a colmatar os custos já incorridos nos espetáculos do quarto trimestre, em virtude do corte efetuado em outubro na Indemnização Compensatória de 2011, e à reversão de provisões devido à conclusão de processos judiciais. A contribuir negativamente a este nível está o reconhecimento de que a Indemnização Compensatória (IC) não contemplou o ajustamento da taxa de IVA de 5% para 6%. A atividade do TNDM II é altamente sensível à variável IC, tendo passado de um peso de 90% no final do terceiro trimestre para 78%, no total dos proveitos gerados.

8.3.1 Funcionamento Geral

Os encargos com o Funcionamento Geral desdobram-se pelas seguintes rubricas orçamentais:

Unidade: €

| Encargos com Funcionamento Geral (Componente FSE's) | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio Valor | % | Peso % 2011 | Exec.Orç. % 2011 |
|--|--------------|-------------------|-----------------|--------|----------------|---------------------|
| - Eletricidade | 108.702,86 | 111.260,43 | -2.557,57 | -2,3% | 21,1% | 97,7% |
| - Água | 12.648,69 | 12.051,31 | 597,38 | 5,0% | 2,5% | 105,0% |
| - Combustíveis | 8.041,43 | 7.672,21 | 369,22 | 4,8% | 1,6% | 104,8% |
| - Gás e Outros Fluidos | 15.015,16 | 15.509,93 | -494,77 | -3,2% | 2,9% | 96,8% |
| - Ferramentas e Utensílios | 12.948,11 | 6.550,00 | 6.398,11 | 97,7% | 2,5% | 197,7% |
| - Ferramentas Técnicas | 4.329,90 | 5.000,00 | -670,10 | -13,4% | 0,8% | 86,6% |
| - Ferramentas Informáticas | 211,39 | 550,00 | -338,61 | -61,6% | 0,0% | 38,4% |
| - Ferramentas Administrativas | 1.335,93 | 1.000,00 | 335,93 | 33,6% | 0,3% | 133,6% |
| - Ferramentas para Plano de Emergência | 2.765,60 | 0,00 | 2.765,60 | n.a. | 0,5% | n.a. |
| - Lâmpadas | 3.898,84 | 0,00 | 3.898,84 | n.a. | 0,8% | n.a. |
| - Autocolantes/sinalética | 406,45 | 0,00 | 406,45 | n.a. | 0,1% | n.a. |
| - Outras Ferramentas | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Livros e Documentação Técnica | 1.930,32 | 8.000,00 | -6.069,68 | -75,9% | 0,4% | 24,1% |
| - Aquisições para Biblioteca | 1.848,66 | 7.000,00 | -5.151,34 | -73,6% | 0,4% | 26,4% |
| - Restantes Departamentos | 81,66 | 1.000,00 | -918,34 | -91,8% | 0,0% | 8,2% |
| - Material de Escritório | 18.162,08 | 22.740,00 | -4.577,92 | -20,1% | 3,5% | 79,9% |
| - Economato | 5.072,26 | 6.000,00 | -927,74 | -15,5% | 1,0% | 84,5% |
| - Consumíveis de Informática | 4.799,57 | 3.000,00 | 1.799,57 | 60,0% | 0,9% | 160,0% |
| - Leitura de Cópias | 2.562,93 | 6.940,00 | -4.377,07 | -63,1% | 0,5% | 36,9% |
| - Outros (Fitas Multiuso + Cons.Audiovisuais) | 5.727,32 | 6.800,00 | -1.072,68 | -15,8% | 1,1% | 84,2% |
| - Material de Embalagem | 1.100,99 | 687,42 | 413,57 | 60,2% | 0,2% | 160,2% |
| - Artigos para Oferta | 33,30 | 250,00 | -216,70 | -86,7% | 0,0% | 13,3% |
| - Rendas e Alugueres | 45.230,56 | 59.040,00 | -13.809,44 | -23,4% | 8,8% | 76,6% |
| - Armazém do Cacem | 30.840,00 | 42.000,00 | -11.160,00 | -26,6% | 6,0% | 73,4% |
| - ALD de Viatura Serviço | 11.228,40 | 11.040,00 | 188,40 | 1,7% | 2,2% | 101,7% |
| - Aluguer de Espaço de Ensaio | 2.770,00 | 6.000,00 | -3.230,00 | -53,8% | 0,5% | 46,2% |
| - Outros Alugueres | 392,16 | 0,00 | 392,16 | n.a. | 0,1% | n.a. |
| - Despesas de Representação | 3.438,54 | 8.500,00 | -5.061,46 | -59,5% | 0,7% | 40,5% |

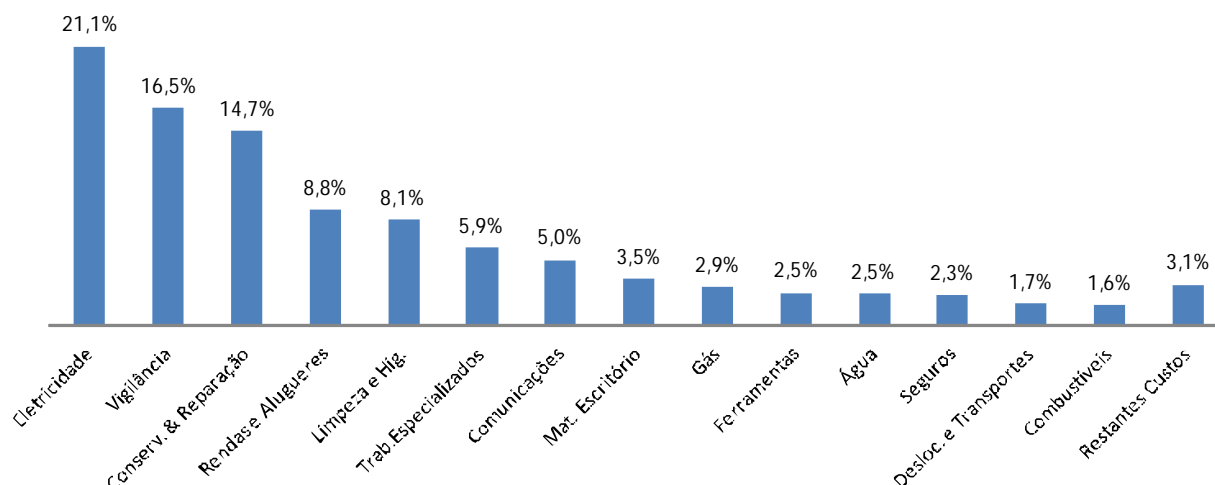
Unidade: €

| Encargos com Funcionamento Geral (Componente FSE's) | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio Valor | % | Peso % 2011 | Exec.Orç. % 2011 |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|---------------|----------------|---------------------|
| - Comunicações | 25.678,85 | 34.745,60 | -9.066,75 | -26,1% | 5,0% | 73,9% |
| - Comunicações Fixas | 10.931,89 | 13.700,00 | -2.768,11 | -20,2% | 2,1% | 79,8% |
| - Comunicações Dados | 4.835,09 | 4.845,60 | -10,51 | -0,2% | 0,9% | 99,8% |
| - Comunicações Móvel | 9.126,03 | 13.000,00 | -3.873,97 | -29,8% | 1,8% | 70,2% |
| - Correspondência | 785,84 | 3.200,00 | -2.414,16 | -75,4% | 0,2% | 24,6% |
| - Livraria/Biblioteca | 252,51 | 2.000,00 | -1.747,49 | -87,4% | 0,0% | 12,6% |
| - Serviços Comuns | 533,33 | 1.200,00 | -666,67 | -55,6% | 0,1% | 44,4% |
| - Seguros | 11.927,29 | 21.421,93 | -9.494,64 | -44,3% | 2,3% | 55,7% |
| - Seguro Multi-Risco | 8.820,78 | 17.619,26 | -8.798,48 | -49,9% | 1,7% | 50,1% |
| - Seguro Responsab. Civil | 2.800,21 | 3.000,00 | -199,79 | -6,7% | 0,5% | 93,3% |
| - Seguro Transp. Materiais | 0,00 | 500,00 | -500,00 | -100,0% | 0,0% | 0,0% |
| - Seguro Viaturas | 306,30 | 302,67 | 3,63 | 1,2% | 0,1% | 101,2% |
| - Outros Seguros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Contencioso e Notariado | 3.174,05 | 7.000,00 | -3.825,95 | -54,7% | 0,6% | 45,3% |
| - Limpeza Higiene e Conforto | 41.564,81 | 31.487,43 | 10.077,38 | 32,0% | 8,1% | 132,0% |
| - Deslocações e Transportes | 8.689,88 | 22.209,19 | -13.519,31 | -60,9% | 1,7% | 39,1% |
| - Transporte de Material | 5.868,84 | 6.605,00 | -736,16 | -11,1% | 1,1% | 88,9% |
| - Transporte de Pessoas | 2.821,04 | 15.604,19 | -12.783,15 | -81,9% | 0,5% | 18,1% |
| - Estadias e Refeições | 1.985,20 | 12.525,00 | -10.539,80 | -84,2% | 0,4% | 15,8% |
| - Alojamento | 1.275,85 | 7.515,00 | -6.239,15 | -83,0% | 0,2% | 17,0% |
| - Refeições | 709,35 | 5.010,00 | -4.300,65 | -85,8% | 0,1% | 14,2% |
| - Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Trabalhos Especializados | 30.431,96 | 59.307,15 | -28.875,19 | -48,7% | 5,9% | 51,3% |
| - Tecnologias de Informação | 29.451,96 | 34.627,44 | -5.175,48 | -14,9% | 5,7% | 85,1% |
| - Consultoria | 980,00 | 17.890,00 | -16.910,00 | -94,5% | 0,2% | 5,5% |
| - Outros Trab.Especializados | 0,00 | 6.789,71 | -6.789,71 | -100,0% | 0,0% | 0,0% |
| - Vigilância e Segurança | 84.868,22 | 85.000,00 | -131,78 | -0,2% | 16,5% | 99,8% |
| - Conservação e Reparação | 75.885,38 | 88.971,41 | -13.086,03 | -14,7% | 14,7% | 85,3% |
| - Viaturas | 1.551,77 | 3.038,00 | -1.486,23 | -48,9% | 0,3% | 51,1% |
| - Edifícios + Sist.Elétricos | 21.143,47 | 38.000,00 | -16.856,53 | -44,4% | 4,1% | 55,6% |
| - Eq.Técnico | 53.190,14 | 47.933,41 | 5.256,73 | 11,0% | 10,3% | 111,0% |
| - Outros Serviços Especializados | 4.381,76 | 7.000,08 | -2.618,32 | -37,4% | 0,8% | 62,6% |
| Total 2011 | 515.839,44 | 621.929,09 | -106.089,65 | -17,1% | 100,0% | 82,9% |
| Total 2010 | 633.158,70 | 624.392,60 | 8.766,10 | 1,4% | - | 101,4% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Este tipo de custos fixos registou uma taxa de execução de 82,9%, abaixo do orçamento em 106.089,65€. A **Eletricidade** representa o maior encargo com um peso de 21,1%, importando referir que foi realizada, no final do ano 2010, uma auditoria aos sistemas elétricos, que permitiu identificar, não só os sistemas e equipamentos em ruptura eminente, dando-se imediatamente início à execução da necessária intervenção, com medidas de efetiva contenção de riscos (a realizar faseadamente, mas com carácter urgente), e também da busca de soluções que permitam uma poupança efetiva no consumo de energia.

Peso das Principais Rúbricas do Funcionamento Geral - 2011



A **Vigilância e Segurança** correspondem à segunda rubrica com maior peso, sendo indispensável manter o actual modelo de permanência 24 horas por dia. Note-se que esta despesa corresponde essencialmente ao serviço de um único elemento, espelhando as condições mínimas de vigilância do TNDM II e dos seus utilizadores.

Em termos de **Conservação e Reparação**, estes encargos reflectem as condições de funcionamento de um edifício que, mais de 3 décadas após a sua reconstrução, necessita de diversas intervenções de fundo. O valor patrimonial do TNDM II, classificado como monumento de interesse nacional, 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.

Nas **Rendas e Alugueres**, destaca-se: o aluguer de um armazém no Cacém (2.570€ por mês), o qual funciona como armazém geral, de oficina para a construção própria de cenários, depósito para parte do acervo (sobretudo nas áreas de adereços, mobiliário cenográfico e guarda-roupa) e de arquivo da documentação administrativa e financeira; e as rendas de ALD da única viatura de serviço de passageiros (935,70€ por mês). Esta rubrica também representa uma poupança pelo facto de os elementos do CA não estarem a utilizar as viaturas previstas nos respetivos contratos de gestão.

A **Limpeza e Higiene** sofreram um desvio desfavorável face ao orçamentado em 32% por necessidade de recrutamento externo para substituição de um trabalhador em baixa prolongada, devido a limpezas

extraordinárias, limpeza regular do armazém do Cacém em virtude de não já não ser apenas um local de oficina e por partilhar as instalações com o arquivo do espólio e documentação do TNDM II.

Os **Trabalhos Especializados** são essencialmente constituídos pela Assistência ao nível das Tecnologias de Informação, fruto do enorme esforço dispendido pelo TNDM II, em 2010, com a renovação de todo o seu sistema informático, o qual se encontrava bastante obsoleto, apresentando falhas de segurança e não respondendo adequadamente às necessidades de trabalho dos colaboradores (serviço de gestão da rede informática, licenciamento anual de software, apoio técnico em software especializado, como sejam os casos da Contabilidade, Recursos Humanos, Bilheteira Online, Sistema de Controlo de Assiduidade). O desvio favorável de 48,7% é explicado pelos seguintes motivos:

- ✓ Cancelamento da Consultoria de Recursos Humanos;
- ✓ Adiamento da 2ª fase do Estudo de Audiências;
- ✓ Transferência da Consultoria Fiscal e Financeira para o agrupamento “Honorários de Apoio ao Funcionamento Geral”;

As **Comunicações** incluem as componentes fixa, dados, móvel e correspondência, com pesos de 42,6%, 18,8%, 35,5% e 3,1%, respetivamente, cujo comportamento se situou abaixo de previsto, a todos os níveis.

As rubricas acima descritas, as quais representam cerca de 80% dos encargos com funcionamento geral, ficam aquém do orçamentado, em 12,2%.

Dos desvios desfavoráveis importa realçar o seguinte:

- ✓ As **Ferramentas e Utensílios**, principalmente as relativas ao Plano de Emergência e Lâmpadas, apresentam um gasto adicional de 2.765,60€, as quais não estavam inicialmente previstas. De referir a correção de classificação de algumas ferramentas, nomeadamente as lâmpadas, tendo sido criada uma rubrica autónoma, sendo compensando este desvio em Conservação e Reparação;
- ✓ O incremento na rubrica de **Combustíveis** deve-se essencialmente à variação do preço médio por litro, que em 2011 se situou nos 1,43€/L face ao valor de 1,16€/L em 2010 (o qual serviu de referência ao orçamento de 2011). Quando comparada com o período homólogo do ano

anterior, verifica-se uma utilização bastante semelhante em termos de quilometragem percorrida nas duas viaturas;

- ✓ A **água** também contribui para um desvio desfavorável, devido à substituição da água nas condutas de ar condicionado, devido às intervenções realizadas ao nível das UTA's, bem como a um maior recurso às fontes de aquecimento face ao previsto;
- ✓ O **material de embalagem** contou com a necessidade de reforçar o número de caixas para armazenamento dos adereços e acervo;
- ✓ As restantes rubricas apresentam um comportamento dentro do expectável para o normal funcionamento do TNDM II.

Por fim importa referir que em termos de Funcionamento Geral, o TNDM II tem aderido, sempre que se justifica, aos Acordos Quadro da Unidade de Compras do Ministério da Cultura:

- ✓ Economato
- ✓ Papel de Fotocópia e Impressão
- ✓ Consumíveis Informáticos
- ✓ Bens de Higiene
- ✓ Combustíveis Rodoviários
- ✓ Plataforma Eletrónica de Contratação BizGov
- ✓ Vigilância e Segurança

Dando cumprimento ao estipulado no novo Código de Contratação Pública, o TNDM II tem recorrido à plataforma eletrónica de aquisição de bens e serviços contratada pela Unidade de Compras do Ministério da Cultura, contribuindo para uma simplificação e desmaterialização dos processos aquisitivos.

8.3.2 Programação

No exercício de 2011 foi dada continuidade a uma programação eclética, capaz de satisfazer os públicos mais exigentes, garantindo a qualidade e dinâmica que o TNDM II tem sabido desenvolver ao longo destes três anos.

Todos os espetáculos seguiram a linha de orientação delineada pelo Conselho de Administração e pela Direção Artística, de redimensionamento da atividade do Teatro Nacional D. Maria II em relação à sala

Garrett e à sala Estúdio, procurando apostar em períodos de exibição mais alargados e com isso diluir os custos fixos associados a cada espetáculo.

Com exceção dos festivais e acolhimento de companhias de teatro estrangeiras, todos os espetáculos seguem o modelo de programação delineada pelo Conselho de Administração e pela Direção Artística, o qual assenta numa média de 6 semanas de carreira por espetáculo, focada maioritariamente em produções próprias e coproduções com outras estruturas de reconhecido mérito, promovendo uma gestão equilibrada e maior rentabilização dos recursos.

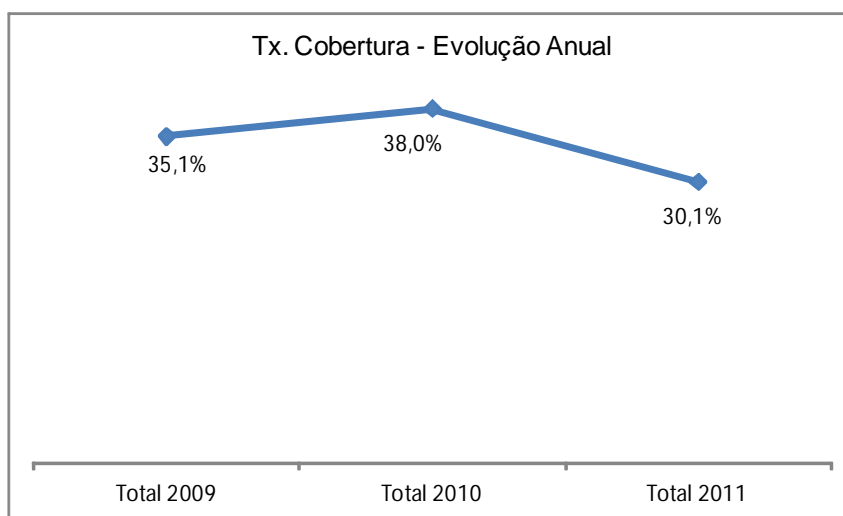
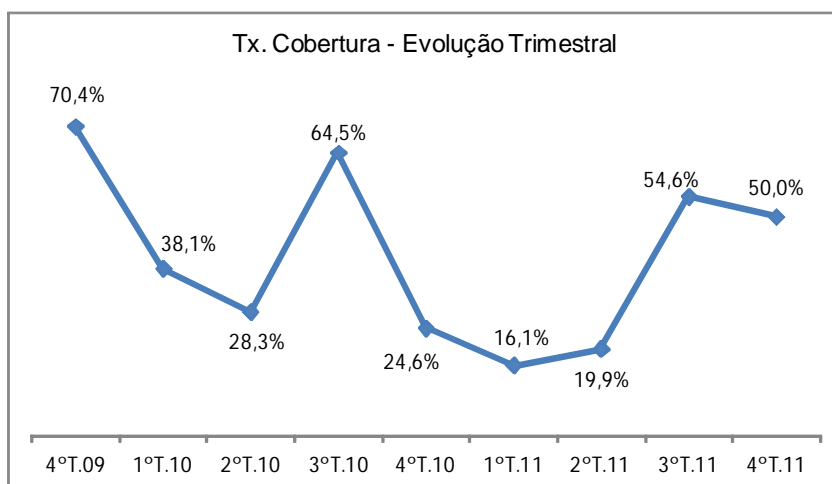
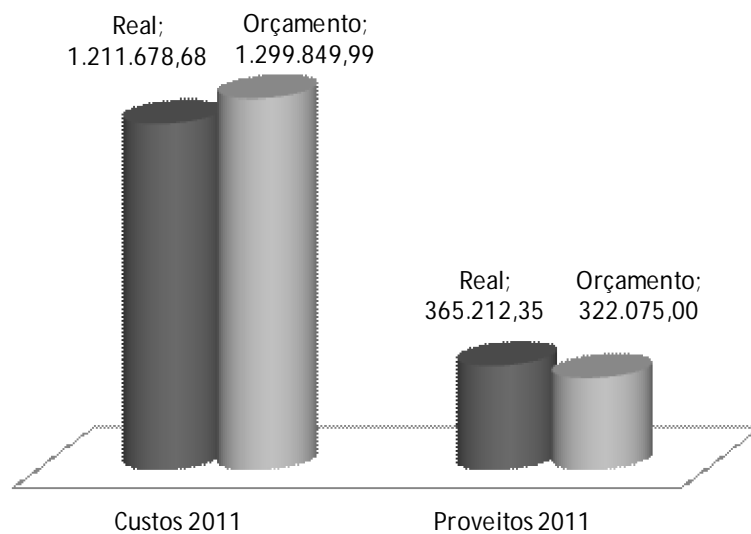
A existência de um sistema rigoroso de controlo de custos por parte do TNDM II, assente na política de controlo de gestão por projeto, a par de uma preocupação constante em adequar a sua atividade aos recursos financeiros que tem ao seu dispor em cada momento, permitiu obter a seguinte performance durante 2011:

- ✓ O custo total imputado à programação foi de 1.211.678,68€, verificando-se uma redução face ao orçamentado de 6,8%;
- ✓ Do lado das receitas afetas à Programação (Bilheteira, Venda de Espetáculos, Refaturação de Direitos de Autor e Subsídios de Exploração diretos às peças), estas atingiram 365.212,35€, ficando 3,1% acima do previsto, tendo como principais contributos os espetáculos "Amadeus", "A Cacatua Verde", "Quem tem medo de Virginia Woolf" e o Curso de Cultura Teatral no âmbito das atividades da TEIA.

A conjugação destes dois fatores ficou refletida na taxa de cobertura dos proveitos diretos de programação pelos custos diretos de programação, o qual atingiu 30,1%, quando o previsto era de 24,8%.

Estas relações podem ser observadas nos gráficos e mapas seguintes:

Programação



Unidade: €

| Total Programação | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|---|---------------------|---------------------|-------------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| "Sala Garret" | 725.387,93 | 726.749,99 | -1.362,06 | -0,2% | 99,8% |
| - Produção | 374.128,52 | 366.000,00 | 8.128,52 | 2,2% | 102,2% |
| - Criação | 190.204,40 | 183.403,78 | 6.800,62 | 3,7% | 103,7% |
| - Construção e Montagem | 69.676,14 | 71.113,87 | -1.437,73 | -2,0% | 98,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 9.423,07 | 16.644,55 | -7.221,48 | -43,4% | 56,6% |
| - Acolhimento Público Segurança | 52.490,71 | 63.700,00 | -11.209,29 | -17,6% | 82,4% |
| - Deslocações e Transportes | 5.514,36 | 5.980,32 | -465,96 | -7,8% | 92,2% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 12.790,98 | 11.904,50 | 886,48 | 7,4% | 107,4% |
| - Outras Despesas de Produção | 7.259,54 | 3.162,60 | 4.096,94 | 129,5% | 229,5% |
| - Alugueres | 0,00 | 1.000,00 | -1.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Custos Financeiros | 3.900,21 | 3.840,38 | 59,83 | 1,6% | 101,6% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| "Sala Estúdio" | 279.312,61 | 309.000,00 | -29.687,39 | -9,6% | 90,4% |
| - Produção | 253.879,05 | 245.625,00 | 8.254,05 | 3,4% | 103,4% |
| - Criação | 516,18 | 12.137,00 | -11.620,82 | -95,7% | 4,3% |
| - Construção e Montagem | 5.895,48 | 5.039,00 | 856,48 | 17,0% | 117,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 1.392,26 | 5.650,45 | -4.258,19 | -75,4% | 24,6% |
| - Acolhimento Público Segurança | 15.225,45 | 18.067,95 | -2.842,50 | -15,7% | 84,3% |
| - Deslocações e Transportes | 558,44 | 2.236,36 | -1.677,92 | -75,0% | 25,0% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 13.707,23 | -13.707,23 | -100,0% | 0,0% |
| - Outras Despesas de Produção | 1.228,69 | 5.839,50 | -4.610,81 | -79,0% | 21,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 617,06 | 697,50 | -80,44 | -11,5% | 88,5% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| "T EIA" | 125.769,15 | 172.000,00 | -46.230,85 | -26,9% | 73,1% |
| "Outros Espaços/Atividades" | 81.204,20 | 92.100,00 | -10.895,80 | -11,8% | 88,2% |
| - Produção | 70.223,00 | 67.195,00 | 3.028,00 | 4,5% | 104,5% |
| - Criação | 0,00 | 4.513,23 | -4.513,23 | -100,0% | 0,0% |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 360,00 | -360,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 960,00 | 1.290,00 | -330,00 | -25,6% | 74,4% |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 347,59 | -347,59 | -100,0% | 0,0% |
| - Deslocações e Transportes | 1.960,09 | 2.023,23 | -63,14 | -3,1% | 96,9% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 8.030,79 | 16.175,38 | -8.144,59 | -50,4% | 49,6% |
| - Outras Despesas de Produção | 30,32 | 7,52 | 22,80 | 303,1% | 403,1% |
| - Alugueres | 0,00 | 188,05 | -188,05 | -100,0% | 0,0% |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| "Custos de Programação não Alocados" | 4,79 | 0,00 | 4,79 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 1.211.678,68 | 1.299.849,99 | -88.171,31 | -6,8% | 93,2% |
| "Sala Garret" | 294.474,71 | 256.025,00 | 38.449,71 | 15,0% | 115,0% |
| - Receitas de Bilheteira | 294.474,71 | 256.025,00 | 38.449,71 | 15,0% | 115,0% |
| "Sala Estúdio" | 53.735,99 | 60.200,00 | -6.464,01 | -10,7% | 89,3% |
| - Receitas de Bilheteira | 53.735,99 | 50.700,00 | 3.035,99 | 6,0% | 106,0% |
| - Sub.Exploração | 0,00 | 9.500,00 | -9.500,00 | -100,0% | 0,0% |
| "T EIA" | 16.657,49 | 5.850,00 | 10.807,49 | 184,7% | 284,7% |
| - Receitas de Bilheteira | 15.657,49 | 5.850,00 | 9.807,49 | 167,6% | 267,6% |
| - Sub.Exploração | 1.000,00 | 0,00 | 1.000,00 | n.a. | n.a. |
| "Outros Espaços/Atividades" | 344,16 | 0,00 | 344,16 | n.a. | n.a. |
| - Receitas de Bilheteira | 344,16 | 0,00 | 344,16 | n.a. | n.a. |
| - Venda de Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Venda de Direitos de Autor | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Sub.Exploração | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Proveitos | 365.212,35 | 322.075,00 | 43.137,35 | 13,4% | 113,4% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 30,1% | 24,8% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Unidade: €

| Total Programação | Real Custos | | Orçamento Custos | | Real Proveitos | | Orçamento Proveitos | | Desvio Custos | | Desvio Proveitos | | Nº Sessões Previstas 2011 | Nº Sessões Realizadas 2011 |
|---|---------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------|---|------------------|---|---------------------------|----------------------------|
| | 2011 | 2011 | 2011 | 2011 | Valor | % | Valor | % | Valor | % | Valor | % | | |
| "Sala Garret" | 725.387,93 | 726.749,99 | 294.474,71 | 256.025,00 | -1.362,06 | -0,2% | 38.449,71 | 15,0% | | | | | 146 | 146 |
| - Amadeus | 187.639,31 | 180.000,00 | 148.208,38 | 110.880,00 | 7.639,31 | 4,2% | 37.328,38 | 33,7% | | | | | 44 | 45 |
| - Tambores na Noite | 5.059,29 | 8.000,00 | 8.391,03 | 7.280,00 | -2.940,71 | -36,8% | 1.111,03 | 15,3% | | | | | 8 | 8 |
| - A Cacatua Verde | 212.329,58 | 213.000,00 | 50.002,28 | 30.450,00 | -670,42 | -0,3% | 19.552,28 | 64,2% | | | | | 29 | 29 |
| - As Três Irmãs | 118.950,64 | 113.000,00 | 23.230,69 | 40.600,00 | 5.950,64 | 5,3% | -17.369,31 | -42,8% | | | | | 28 | 27 |
| - Quem tem medo de Virginia Woolf | 111.517,73 | 126.000,00 | 50.580,56 | 47.880,00 | -14.482,27 | -11,5% | 2.700,56 | 5,6% | | | | | 22 | 22 |
| - Auto da Barca da Viagem e Sorin | 2.002,36 | 3.250,00 | 2.702,35 | 1.960,00 | -1.247,64 | -38,4% | 742,35 | 37,9% | | | | | 2 | 2 |
| - A Flauta Mágica - FIMFA LX11 | 26.223,19 | 27.000,00 | 4.444,33 | 3.150,00 | -776,81 | -2,9% | 1.294,33 | 41,1% | | | | | 2 | 2 |
| - Belonging | 12.723,13 | 14.000,00 | 1.129,70 | 2.625,00 | -1.276,87 | -9,1% | -1.495,30 | -57,0% | | | | | 3 | 3 |
| - Kids - Exercício Final E.S.T.C | 1.709,53 | 2.500,00 | 0,00 | 0,00 | -790,47 | -31,6% | 0,00 | n.a. | | | | | 3 | 3 |
| - Olho-te nos Olhos e Círculos/Ficções | 43.724,45 | 40.000,00 | 5.785,39 | 11.200,00 | 3.724,45 | 9,3% | -5.414,61 | -48,3% | | | | | 5 | 5 |
| - Rei Lear (2012) | 8,12 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 8,12 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 0 | 0 |
| - Cyrano (2012) | 3.500,60 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 3.500,60 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 0 | 0 |
| "Sala Estúdio" | 279.312,61 | 309.000,00 | 53.735,99 | 60.200,00 | -1.621,05 | -0,5% | -839,44 | -1,4% | | | | | 182 | 168 |
| - Glória ou Como Penélope Morreu de Tédio | 22.387,16 | 24.000,00 | 7.507,97 | 5.700,00 | -1.612,84 | -6,7% | 1.807,97 | 31,7% | | | | | 19 | 19 |
| - Azul, Longe nas Colinas | 53.192,00 | 55.000,00 | 12.765,02 | 8.700,00 | -1.808,00 | -3,3% | 4.065,02 | 46,7% | | | | | 29 | 29 |
| - O Fidalgo Aprendiz | 69.086,20 | 77.500,00 | 7.287,74 | 10.200,00 | -8.413,80 | -10,9% | -2.912,26 | -28,6% | | | | | 34 | 33 |
| - Prémio Luso-Brasileiro | 0,00 | 19.000,00 | 0,00 | 13.700,00 | -19.000,00 | -100,0% | -13.700,00 | -100,0% | | | | | 14 | 0 |
| - Horror ou Breve Estudo sobre a Paralisia | 21.562,55 | 23.500,00 | 1.628,25 | 4.500,00 | -1.937,45 | -8,2% | -2.871,75 | -63,8% | | | | | 14 | 14 |
| - Nacional - Material, Paisagem com Argonautas | 21.545,89 | 0,00 | 1.635,86 | 0,00 | 21.545,89 | n.a. | 1.635,86 | n.a. | | | | | 14 | 14 |
| - As Lágrimas Amargas de Petra von Kant | 49.605,15 | 40.000,00 | 19.835,72 | 8.700,00 | 9.605,15 | 24,0% | 11.135,72 | 128,0% | | | | | 39 | 40 |
| - A Paixão segundo Eurico | 41.933,66 | 70.000,00 | 3.075,43 | 8.700,00 | -28.066,34 | -40,1% | -5.624,57 | -64,7% | | | | | 19 | 19 |
| "TEIA" | 125.769,15 | 172.000,00 | 16.657,49 | 5.850,00 | -46.230,85 | -26,9% | 10.807,49 | 184,7% | | | | | 217 | 208 |
| "Outros Espaços/Atividades" | 81.204,20 | 92.100,00 | 344,16 | 0,00 | -10.895,80 | -11,8% | 344,16 | n.a. | | | | | 68 | 66 |
| - 1974 no TNSJ | 42.701,92 | 45.100,00 | 0,00 | 0,00 | -2.398,08 | -5,3% | 0,00 | n.a. | | | | | 9 | 9 |
| - 1974 - Digressão Nacional | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 8 | 7 |
| - Snapshots no TECA | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 3 | 3 |
| - Snapshots - Digressão Nacional | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 5 | 4 |
| - Glória ou como Penélope Morreu de Tédio no TECA | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 8 | 8 |
| - O Homem Elefante no TECA | 32.933,68 | 35.000,00 | 0,00 | 0,00 | -2.066,32 | -5,9% | 0,00 | n.a. | | | | | 9 | 9 |
| - Azul, Longe nas Colinas - TECA | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 8 | 8 |
| - Azul, Longe nas Colinas - Digressão Nacional | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 6 | 6 |
| - As Três Irmãs - TECA | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 1 | 1 |
| - As Três Irmãs - Digressão Nacional | 300,16 | 0,00 | 344,16 | 0,00 | 300,16 | n.a. | 344,16 | n.a. | | | | | 1 | 1 |
| - Se uma Janela se Abrisse - Digressão Nacional | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 4 | 4 |
| - Se uma Janela se Abrisse - Brasil | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 6 | 6 |
| - La Nouvelle Ecole des Maitres | 5.268,44 | 12.000,00 | 0,00 | 0,00 | -6.731,56 | -56,1% | 0,00 | n.a. | | | | | 0 | 0 |
| "Custos de Programação não Alocados" | 4,79 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 4,79 | n.a. | 0,00 | n.a. | | | | | 0 | 0 |
| TOTAL | 1.211.678,68 | 1.299.849,99 | 365.212,35 | 322.075,00 | -88.171,31 | -6,8% | 43.137,35 | 13,4% | | | | | 613 | 588 |
| Internacionalização - "1974" | 28.032,97 | 20.000,00 | 15.000,00 | 10.500,00 | 8.032,97 | 40,2% | 4.500,00 | 42,9% | | | | | 1 | 1 |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

A atividade teatral tem a particularidade de grande parte dos custos incorrerem antes da estreia do espetáculo, pelo que se torna necessário continuar a sensibilizar as Tutelas para a necessidade de libertar as tranches das indemnizações compensatórias atempadamente e no início de cada trimestre. Só assim será possível um equilíbrio saudável entre os *timings* dos fluxos monetários, permitindo o cumprimento dos prazos estipulados no programa "Pagar a Tempo e Horas" e, assim, contribuir para recuperar e manter a imagem de credibilidade do TNDM II. Numa lógica do princípio da especialização dos exercícios, foram diferidos os seguintes proveitos associados a espetáculos a ocorrer em 2012, mas cujas receitas aconteceram em 2011 (não existindo diferimento de custos a especializar):

Unidade: €

| Espectáculos | Gastos a Reconhecer | Espectáculos | Rendimentos a Reconhecer |
|--------------|---------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| | | "Quem tem medo de Virginia Woolf" | 377,36 |
| | | "A Paixão segundo Eurico" | 4.209,44 |
| | | TEIA - Visitas Guiadas | 62,26 |
| | | Vouchers de Bilheteira | 652,83 |
| Total | 0,00 | Total | 5.301,89 |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

8.3.3 Execução Orçamental por Projeto

De seguida apresentam-se de forma detalhada os valores de custos e proveitos associados a todos os espetáculos que tiveram lugar em 2011, detalhados pelas diferentes rubricas que compõem o ciclo de vida das peças:

Projeto: "Amadeus"

Tipologia: Produção TNDM II

Período de Apresentação: 8 de setembro a 6 de novembro de 2011

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Amadeus" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-------------------|-------------------|------------------|--------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 107.687,86 | 98.438,40 | 9.249,46 | 9,4% | 109,4% |
| - Construção e Montagem | 45.451,69 | 41.300,00 | 4.151,69 | 10,1% | 110,1% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 4.939,88 | 10.760,00 | -5.820,12 | -54,1% | 45,9% |
| - Acolhimento Público Segurança | 8.977,61 | 18.340,00 | -9.362,39 | -51,0% | 49,0% |
| - Deslocações e Transportes | 3.834,72 | 2.693,90 | 1.140,82 | 42,3% | 142,3% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 7.721,98 | 6.169,50 | 1.552,48 | 25,2% | 125,2% |
| - Outras Despesas de Produção | 6.758,13 | 635,00 | 6.123,13 | 964,3% | 1064,3% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 2.267,44 | 1.663,20 | 604,24 | 36,3% | 136,3% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 187.639,31 | 180.000,00 | 7.639,31 | 4,2% | 104,2% |
| Receitas de Bilheteira | 148.208,38 | 110.880,00 | 37.328,38 | 33,7% | 133,7% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 79,0% | 61,6% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Tambores na Noite"

Tipologia: Parceria c/TNSJ

Período de Apresentação: 14 de janeiro a 23 de janeiro

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Tambores na Noite" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-----------------|-----------------|------------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 503,49 | 1.100,00 | -596,51 | -54,2% | 45,8% |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 511,42 | 970,80 | -459,38 | -47,3% | 52,7% |
| - Acolhimento Público Segurança | 3.818,75 | 4.920,00 | -1.101,25 | -22,4% | 77,6% |
| - Deslocações e Transportes | 142,27 | 200,00 | -57,73 | -28,9% | 71,1% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 700,00 | -700,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 83,36 | 109,20 | -25,84 | -23,7% | 76,3% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 5.059,29 | 8.000,00 | -2.940,71 | -36,8% | 63,2% |
| Receitas de Bilheteira | 8.391,03 | 7.280,00 | 1.111,03 | 15,3% | 115,3% |

| | | |
|--------------------------|---------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 165,9% | 91,0% |
|--------------------------|---------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "A Cacatua Verde"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Teatro da Cornucópia

Período de Apresentação: 17 de fevereiro a 27 de março

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "A Cacatua Verde" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-------------------|-------------------|------------------|--------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 200.000,00 | 200.000,00 | 0,00 | 0,0% | 100,0% |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 19,24 | 143,25 | -124,01 | -86,6% | 13,4% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 553,71 | 790,00 | -236,29 | -29,9% | 70,1% |
| - Acolhimento Público Segurança | 11.191,43 | 11.200,00 | -8,57 | -0,1% | 99,9% |
| - Deslocações e Transportes | 0,00 | 200,00 | -200,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 72,63 | 210,00 | -137,37 | -65,4% | 34,6% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 492,57 | 456,75 | 35,82 | 7,8% | 107,8% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 212.329,58 | 213.000,00 | -670,42 | -0,3% | 99,7% |
| Receitas de Bilheteira | 50.002,28 | 30.450,00 | 19.552,28 | 64,2% | 164,2% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 23,5% | 14,3% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "As Três Irmãs"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Ao Cabo Teatro

Período de Apresentação: 14 de abril a 22 de maio

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "As Três Irmãs" | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio | | Exec.Orç. % 2011 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------------|
| | | | Valor | % | |
| - Produção | 103.200,00 | 100.000,00 | 3.200,00 | 3,2% | 103,2% |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 493,12 | 0,00 | 493,12 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 881,61 | 641,00 | 240,61 | 37,5% | 137,5% |
| - Acolhimento Público Segurança | 13.704,73 | 11.340,00 | 2.364,73 | 20,9% | 120,9% |
| - Deslocações e Transportes | 390,72 | 200,00 | 190,72 | 95,4% | 195,4% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 45,01 | 210,00 | -164,99 | -78,6% | 21,4% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 235,45 | 609,00 | -373,55 | -61,3% | 38,7% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 118.950,64 | 113.000,00 | 5.950,64 | 5,3% | 105,3% |
| Receitas de Bilheteira | 23.230,69 | 40.600,00 | -17.369,31 | -42,8% | 57,2% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 19,5% | 35,9% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Quem tem medo de Virginia Woolf"

Tipologia: Produção TNDM II

Período de Apresentação: de 24 de novembro a 18 de dezembro

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Quem tem medo de Virginia Woolf" | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio | | Exec.Orç. % 2011 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------------|
| | | | Valor | % | |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 78.350,05 | 83.015,38 | -4.665,33 | -5,6% | 94,4% |
| - Construção e Montagem | 23.637,09 | 28.450,00 | -4.812,91 | -16,9% | 83,1% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 2.238,52 | 1.800,00 | 438,52 | 24,4% | 124,4% |
| - Acolhimento Público Segurança | 5.943,09 | 9.065,00 | -3.121,91 | -34,4% | 65,6% |
| - Deslocações e Transportes | 345,10 | 1.156,42 | -811,32 | -70,2% | 29,8% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 305,05 | 795,00 | -489,95 | -61,6% | 38,4% |
| - Alugueres | 0,00 | 1.000,00 | -1.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Custos Financeiros | 698,83 | 718,20 | -19,37 | -2,7% | 97,3% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 111.517,73 | 126.000,00 | -14.482,27 | -11,5% | 88,5% |
| Receitas de Bilheteira | 50.580,56 | 47.880,00 | 2.700,56 | 5,6% | 105,6% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 45,4% | 38,0% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Auto da Barca da Viagem" e "Sorin" - Teatro Noh

Tipologia: Coprodução TNDM II / Instituto Camões / Centro Cultural de Tóquio / Embaixada de Portugal no Japão

Período de Apresentação: 10 e 11 de junho de 2011

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Auto da Barca da Viagem" e "Sorin" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-----------------|-----------------|------------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 163,00 | 0,00 | 163,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 48,61 | 500,00 | -451,39 | -90,3% | 9,7% |
| - Acolhimento Público Segurança | 1.746,44 | 2.120,00 | -373,56 | -17,6% | 82,4% |
| - Deslocações e Transportes | 13,85 | 400,00 | -386,15 | -96,5% | 3,5% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 200,60 | -200,60 | -100,0% | 0,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 30,46 | 29,40 | 1,06 | 3,6% | 103,6% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 2.002,36 | 3.250,00 | -1.247,64 | -38,4% | 61,6% |
| Receitas de Bilheteira | 2.702,35 | 1.960,00 | 742,35 | 37,9% | 137,9% |

| | | |
|--------------------------|---------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 135,0% | 60,3% |
|--------------------------|---------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "A Flauta Mágica" - FIMFA LX11

Tipologia: Coprodução TNDM II / A Tarumba

Período de Apresentação: 3 e 4 de junho

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "A Flauta Mágica" - FIMFA LX11 | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|-----------------|--------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 24.979,27 | 25.000,00 | -20,73 | -0,1% | 99,9% |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 250,00 | -250,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 10,21 | 252,75 | -242,54 | -96,0% | 4,0% |
| - Acolhimento Público Segurança | 851,70 | 1.195,00 | -343,30 | -28,7% | 71,3% |
| - Deslocações e Transportes | 252,81 | 200,00 | 52,81 | 26,4% | 126,4% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 70,00 | 55,00 | 15,00 | 27,3% | 127,3% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 59,20 | 47,25 | 11,95 | 25,3% | 125,3% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 26.223,19 | 27.000,00 | -776,81 | -2,9% | 97,1% |
| Receitas de Bilheteira | 4.444,33 | 3.150,00 | 1.294,33 | 41,1% | 141,1% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 16,9% | 11,7% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Belonging"

Tipologia: Acolhimento de Coprodução entre Teatro Regional da Serra do Montemuro e Foursight Theatre

Período de Apresentação: de 17 a 19 de junho

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Belonging" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|------------------|---------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 6.000,00 | 6.000,00 | 0,00 | 0,0% | 100,0% |
| - Criação | 0,00 | 200,00 | -200,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 150,62 | -150,62 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 148,02 | 120,00 | 28,02 | 23,4% | 123,4% |
| - Acolhimento Público Segurança | 1.687,91 | 1.320,00 | 367,91 | 27,9% | 127,9% |
| - Deslocações e Transportes | 0,00 | 380,00 | -380,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 4.879,00 | 5.735,00 | -856,00 | -14,9% | 85,1% |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 55,00 | -55,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 8,20 | 39,38 | -31,18 | -79,2% | 20,8% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 12.723,13 | 14.000,00 | -1.276,87 | -9,1% | 90,9% |
| Receitas de Bilheteira | 1.129,70 | 2.625,00 | -1.495,30 | -57,0% | 43,0% |

| | | |
|--------------------------|-------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 8,9% | 18,8% |
|--------------------------|-------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Kids" - Exercício Final E.S.T.C.

Tipologia: Parceria TNDM II / Escola Superior de Teatro e Cinema

Período de Apresentação: de 1 a 3 de julho

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Kids" - Exercício Final E.S.T.C. | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-----------------|-----------------|----------------|---------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 75,00 | 500,00 | -425,00 | -85,0% | 15,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 12,77 | 410,00 | -397,23 | -96,9% | 3,1% |
| - Acolhimento Público Segurança | 1.419,41 | 1.390,00 | 29,41 | 2,1% | 102,1% |
| - Deslocações e Transportes | 12,35 | 200,00 | -187,65 | -93,8% | 6,2% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 190,00 | 0,00 | 190,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 1.709,53 | 2.500,00 | -790,47 | -31,6% | 68,4% |
| Receitas de Bilheteira | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |

| | | |
|--------------------------|-------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 0,0% | 0,0% |
|--------------------------|-------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Olho-te nos Olhos" e "Círculos/Ficções" - Festival Almada

Tipologia: Coprodução TNDM II / Teatro de Almada

Período de Apresentação: de 4 a 17 de julho

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Olho-te nos Olhos" e "Círculos/Ficções" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|------------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 39.949,25 | 35.000,00 | 4.949,25 | 14,1% | 114,1% |
| - Criação | 0,00 | 650,00 | -650,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 320,00 | -320,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 78,32 | 400,00 | -321,68 | -80,4% | 19,6% |
| - Acolhimento Público Segurança | 3.149,64 | 2.810,00 | 339,64 | 12,1% | 112,1% |
| - Deslocações e Transportes | 522,54 | 350,00 | 172,54 | 49,3% | 149,3% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 302,00 | -302,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 24,70 | 168,00 | -143,30 | -85,3% | 14,7% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 43.724,45 | 40.000,00 | 3.724,45 | 9,3% | 109,3% |
| Receitas de Bilheteira | 5.785,39 | 11.200,00 | -5.414,61 | -48,3% | 51,7% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 13,2% | 28,0% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Rei Lear" (2012)

Tipologia:

Período de Apresentação:

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Rei Lear" (2012) | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Deslocações e Transportes | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 8,12 | 0,00 | 8,12 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 8,12 | 0,00 | 8,12 | n.a. | n.a. |
| Receitas de Bilheteira | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |

| | | |
|--------------------------|-------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 0,0% | n.a. |
|--------------------------|-------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Cyrano" (2012)

Tipologia:

Período de Apresentação:

Espaço de Exibição: Sala Garrett

Unidade: €

| "Cyrano" (2012) | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-----------------|-------------|-----------------|-------------|-------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 3.500,00 | 0,00 | 3.500,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Deslocações e Transportes | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,60 | 0,00 | 0,60 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 3.500,60 | 0,00 | 3.500,60 | n.a. | n.a. |
| Receitas de Bilheteira | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |

| | | |
|--------------------------|-------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 0,0% | n.a. |
|--------------------------|-------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Glória ou Como Penélope Morreu de Tédio"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Albano Jerónimo Produções

Período de Apresentação: 6 de janeiro a 30 de janeiro

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "Glória ou Como Penélope Morreu de Tédio" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|---|------------------|------------------|------------------|--------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 20.000,00 | 20.000,00 | 0,00 | 0,0% | 100,0% |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 59,49 | 799,50 | -740,01 | -92,6% | 7,4% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 79,71 | 400,00 | -320,29 | -80,1% | 19,9% |
| - Acolhimento Público Segurança | 2.143,59 | 2.270,00 | -126,41 | -5,6% | 94,4% |
| - Deslocações e Transportes | 19,05 | 200,00 | -180,95 | -90,5% | 9,5% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 5,00 | 245,00 | -240,00 | -98,0% | 2,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 80,32 | 85,50 | -5,18 | -6,1% | 93,9% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 22.387,16 | 24.000,00 | -1.612,84 | -6,7% | 93,3% |
| Receitas de Bilheteira | 7.507,97 | 5.700,00 | 1.807,97 | 31,7% | 131,7% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 33,5% | 23,8% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Azul, Longe nas Colinas"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Culturproject

Período de Apresentação: 10 de fevereiro a 20 de março

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "Azul, Longe nas Colinas" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|------------------|--------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 50.000,00 | 50.000,00 | 0,00 | 0,0% | 100,0% |
| - Criação | 162,00 | 0,00 | 162,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 73,08 | 589,50 | -516,42 | -87,6% | 12,4% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 284,21 | 1.060,00 | -775,79 | -73,2% | 26,8% |
| - Acolhimento Público Segurança | 2.506,35 | 2.710,00 | -203,65 | -7,5% | 92,5% |
| - Deslocações e Transportes | 6,55 | 200,00 | -193,45 | -96,7% | 3,3% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 10,00 | 310,00 | -300,00 | -96,8% | 3,2% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 149,81 | 130,50 | 19,31 | 14,8% | 114,8% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 53.192,00 | 55.000,00 | -1.808,00 | -3,3% | 96,7% |
| Receitas de Bilheteira | 12.765,02 | 8.700,00 | 4.065,02 | 46,7% | 146,7% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 24,0% | 15,8% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "O Fidalgo Aprendiz"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Comédias do Minho

Período de Apresentação: 30 de março a 15 de maio

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "O Fidalgo Aprendiz" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|------------------|---------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 64.079,05 | 60.625,00 | 3.454,05 | 5,7% | 105,7% |
| - Criação | 20,25 | 11.237,00 | -11.216,75 | -99,8% | 0,2% |
| - Construção e Montagem | 843,07 | 700,00 | 143,07 | 20,4% | 120,4% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 436,76 | 1.150,00 | -713,24 | -62,0% | 38,0% |
| - Acolhimento Público Segurança | 3.247,70 | 3.195,00 | 52,70 | 1,6% | 101,6% |
| - Deslocações e Transportes | 82,25 | 200,00 | -117,75 | -58,9% | 41,1% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 332,33 | 240,00 | 92,33 | 38,5% | 138,5% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 44,79 | 153,00 | -108,21 | -70,7% | 29,3% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 69.086,20 | 77.500,00 | -8.413,80 | -10,9% | 89,1% |
| Receitas de Bilheteira | 7.287,74 | 10.200,00 | -2.912,26 | -28,6% | 71,4% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 10,5% | 13,2% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Prémio Luso-Brasileiro"

Tipologia: Coprodução TNDM II / DGARTES / FUNARTE / Instituto Camões

Período de Apresentação: maio/junho - Espetáculo Cancelado

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "Prémio Luso-Brasileiro" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-------------|------------------|-------------------|----------------|-------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 950,00 | -950,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 0,00 | 915,45 | -915,45 | -100,0% | 0,0% |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 2.625,45 | -2.625,45 | -100,0% | 0,0% |
| - Deslocações e Transportes | 0,00 | 1.036,36 | -1.036,36 | -100,0% | 0,0% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 13.472,73 | -13.472,73 | -100,0% | 0,0% |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 0,00 | 19.000,00 | -19.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Receitas de Bilheteira | 0,00 | 4.200,00 | -4.200,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Sub.Exploração | 0,00 | 9.500,00 | -9.500,00 | -100,0% | 0,0% |
| Total Proveitos | 0,00 | 13.700,00 | -13.700,00 | -100,0% | 0,0% |

| | | |
|--------------------------|-------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | n.a. | 72,1% |
|--------------------------|-------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Horror ou Breve Estudo sobre a Paralisia"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Colectivo 84

Período de Apresentação: 9 a 19 de junho

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "Horror ou Breve Estudo sobre a Paralisia" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|------------------|---------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 20.000,00 | 20.000,00 | 0,00 | 0,0% | 100,0% |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 600,00 | -600,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 75,29 | 395,00 | -319,71 | -80,9% | 19,1% |
| - Acolhimento Público Segurança | 1.474,35 | 2.082,50 | -608,15 | -29,2% | 70,8% |
| - Deslocações e Transportes | 0,00 | 100,00 | -100,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 255,00 | -255,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 12,91 | 67,50 | -54,59 | -80,9% | 19,1% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 21.562,55 | 23.500,00 | -1.937,45 | -8,2% | 91,8% |
| Receitas de Bilheteira | 1.628,25 | 4.500,00 | -2.871,75 | -63,8% | 36,2% |

| | | |
|--------------------------|-------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 7,6% | 19,1% |
|--------------------------|-------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "Nacional - Material, Paisagem com Argonautas"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Teatro Meia Volta e Depois à Esquerda Quando eu Disse

Período de Apresentação: 7 a 24 de julho

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "Nacional - Material, Paisagem com Argonautas" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|-------------|------------------|-------------|-------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 20.000,00 | 0,00 | 20.000,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 189,11 | 0,00 | 189,11 | n.a. | n.a. |
| - Acolhimento Público Segurança | 1.276,21 | 0,00 | 1.276,21 | n.a. | n.a. |
| - Deslocações e Transportes | 76,50 | 0,00 | 76,50 | n.a. | n.a. |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 4,07 | 0,00 | 4,07 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 21.545,89 | 0,00 | 21.545,89 | n.a. | n.a. |
| Receitas de Bilheteira | 1.635,86 | 0,00 | 1.635,86 | n.a. | n.a. |

| | | |
|--------------------------|-------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 7,6% | n.a. |
|--------------------------|-------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "As Lágrimas Amargas de Petra von Kant"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Teatro do Bolhão / Câmara Municipal de Ílhavo

Período de Apresentação: 15 de setembro a 6 de novembro

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "As Lágrimas Amargas de Petra von Kant" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|---|------------------|------------------|------------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 39.800,00 | 35.000,00 | 4.800,00 | 13,7% | 113,7% |
| - Criação | 231,33 | 500,00 | -268,67 | -53,7% | 46,3% |
| - Construção e Montagem | 4.849,37 | 300,00 | 4.549,37 | 1516,5% | 1616,5% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 290,68 | 780,00 | -489,32 | -62,7% | 37,3% |
| - Acolhimento Público Segurança | 2.942,22 | 2.535,00 | 407,22 | 16,1% | 116,1% |
| - Deslocações e Transportes | 357,29 | 300,00 | 57,29 | 19,1% | 119,1% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 234,50 | -234,50 | -100,0% | 0,0% |
| - Outras Despesas de Produção | 841,36 | 220,00 | 621,36 | 282,4% | 382,4% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 292,90 | 130,50 | 162,40 | 124,4% | 224,4% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 49.605,15 | 40.000,00 | 9.605,15 | 24,0% | 124,0% |
| Receitas de Bilheteira | 19.835,72 | 8.700,00 | 11.135,72 | 128,0% | 228,0% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 40,0% | 21,8% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "A Paixão segundo Eurico"

Tipologia: Coprodução TNDM II / Causas Comuns

Período de Apresentação: 1 de dezembro de 2011 a 29 de janeiro de 2012

Espaço de Exibição: Sala Estúdio

Unidade: €

| "A Paixão segundo Eurico" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|-------------------|---------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 40.000,00 | 60.000,00 | -20.000,00 | -33,3% | 66,7% |
| - Criação | 102,60 | 400,00 | -297,40 | -74,4% | 25,7% |
| - Construção e Montagem | 70,47 | 1.100,00 | -1.029,53 | -93,6% | 6,4% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 36,50 | 950,00 | -913,50 | -96,2% | 3,8% |
| - Acolhimento Público Segurança | 1.635,03 | 2.650,00 | -1.014,97 | -38,3% | 61,7% |
| - Deslocações e Transportes | 16,80 | 200,00 | -183,20 | -91,6% | 8,4% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 40,00 | 4.569,50 | -4.529,50 | -99,1% | 0,9% |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 32,26 | 130,50 | -98,24 | -75,3% | 24,7% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 41.933,66 | 70.000,00 | -28.066,34 | -40,1% | 59,9% |
| Receitas de Bilheteira | 3.075,43 | 8.700,00 | -5.624,57 | -64,7% | 35,3% |

| | | |
|--------------------------|-------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 7,3% | 12,4% |
|--------------------------|-------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "1974" no TNSJ

Tipologia: Coprodução TNDM II / Teatro Meridional

Período de Apresentação: 13 a 23 de janeiro

Espaço de Exibição: Teatro Nacional São João (Porto)

Unidade: €

| "1974" no TNSJ | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|------------------|------------------|------------------|--------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 41.245,00 | 41.245,00 | 0,00 | 0,0% | 100,0% |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 60,00 | -60,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 0,00 | 300,00 | -300,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 50,00 | -50,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Deslocações e Transportes | 208,30 | 295,00 | -86,70 | -29,4% | 70,6% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 1.228,30 | 3.150,00 | -1.921,70 | -61,0% | 39,0% |
| - Outras Despesas de Produção | 20,32 | 0,00 | 20,32 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 42.701,92 | 45.100,00 | -2.398,08 | -5,3% | 94,7% |
| - Venda de Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Venda de Direitos de Autor | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Proveitos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |

| | | |
|--------------------------|-------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 0,0% | 0,0% |
|--------------------------|-------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "O Homem Elefante" no TECA

Tipologia: Coprodução TNDM II / Primeiros Sintomas

Período de Apresentação: 20 a 30 de janeiro

Espaço de Exibição: Teatro Carlos Alberto - Porto

Unidade: €

| "O Homem Elefante" no TECA | Real | Orçamento | Desvio | | Exec. Orç. % |
|--|------------------|------------------|------------------|--------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 25.950,00 | 25.950,00 | 0,00 | 0,0% | 100,0% |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 300,00 | -300,00 | -100,0% | 0,0% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 960,00 | 990,00 | -30,00 | -3,0% | 97,0% |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Deslocações e Transportes | 569,35 | 420,00 | 149,35 | 35,6% | 135,6% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 5.444,33 | 7.340,00 | -1.895,67 | -25,8% | 74,2% |
| - Outras Despesas de Produção | 10,00 | 0,00 | 10,00 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 32.933,68 | 35.000,00 | -2.066,32 | -5,9% | 94,1% |
| - Venda de Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Venda de Direitos de Autor | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Proveitos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Taxa de Cobertura | 0,0% | 0,0% | | | |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "As Três Irmãs" no Centro Cultural Vila Flor

Tipologia: Coprodução TNDM II / Ao Cabo Teatro

Período de Apresentação: 2 de junho

Espaço de Exibição: Centro Cultural Vila Flor - Guimarães

Unidade: €

| "As Três Irmãs" no Centro Cultural Vila Flor | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|---------------|-------------|---------------|-------------|-------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Deslocações e Transportes | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 300,16 | 0,00 | 300,16 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 300,16 | 0,00 | 300,16 | n.a. | n.a. |
| - Venda de Espetáculos | 344,16 | 0,00 | 344,16 | n.a. | n.a. |
| - Venda de Direitos de Autor | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Proveitos | 344,16 | 0,00 | 344,16 | n.a. | n.a. |

| | | |
|--------------------------|---------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 114,7% | n.a. |
|--------------------------|---------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "La Nouvelle École des Maîtres"

Tipologia: Acolhimento

Período de Apresentação:

Espaço de Exibição: Piso 0

Unidade: €

| "La Nouvelle École des Maîtres" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-----------------|------------------|------------------|---------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 3.028,00 | 0,00 | 3.028,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 0,00 | 4.513,23 | -4.513,23 | -100,0% | 0,0% |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 297,59 | -297,59 | -100,0% | 0,0% |
| - Deslocações e Transportes | 1.182,44 | 1.308,23 | -125,79 | -9,6% | 90,4% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 1.058,00 | 5.685,38 | -4.627,38 | -81,4% | 18,6% |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 7,52 | -7,52 | -100,0% | 0,0% |
| - Alugueres | 0,00 | 188,05 | -188,05 | -100,0% | 0,0% |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 5.268,44 | 12.000,00 | -6.731,56 | -56,1% | 43,9% |
| - Venda de Espetáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Venda de Direitos de Autor | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Proveitos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |

| | | |
|--------------------------|-------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 0,0% | 0,0% |
|--------------------------|-------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projecto: "1974" em São Petersburgo

Tipologia: Co-produção TNDMII/Teatro de Meridional

Período de Apresentação: 16 de Abril

Espaço de Exibição: São Petersburgo (Rússia)

Unidade: €

| "1974" em São Petersburgo | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|---|------------------|------------------|-----------------|--------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| - Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Construção e Montagem | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Exibição e Manutenção do Espectáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acolhimento Público Segurança | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Deslocações e Transportes | 28.032,97 | 20.000,00 | 8.032,97 | 40,2% | 140,2% |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Alugueres | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Acerto para Orçamento Inicial | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 28.032,97 | 20.000,00 | 8.032,97 | 40,2% | 140,2% |
| - Venda de Espectáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Sub.Exploração | 15.000,00 | 10.500,00 | 4.500,00 | 42,9% | 142,9% |
| Total Proveitos | 15.000,00 | 10.500,00 | 4.500,00 | 42,9% | 142,9% |

| | | |
|--------------------------|--------------|--------------|
| Taxa de Cobertura | 53,5% | 52,5% |
|--------------------------|--------------|--------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Projeto: "TEIA"

Tipologia: Atividades Complementares e Transversais à Programação

Período de Apresentação: janeiro a dezembro

Espaço de Exibição: Diversos Espaços do TNDM II

Unidade: €

| "TEIA" | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| "A Visita" | 67.691,56 | 73.000,00 | -5.308,44 | -7,3% | 92,7% |
| - Produção | | | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Criação | 66.119,80 | 68.044,80 | -1.925,00 | -2,8% | 97,2% |
| - Construção e Montagem | 48,65 | 1.460,00 | -1.411,35 | -96,7% | 3,3% |
| - Exibição e Manutenção do Espetáculos | 493,38 | 2.685,20 | -2.191,82 | -81,6% | 18,4% |
| - Acolhimento Público Segurança | 630,00 | | 630,00 | n.a. | n.a. |
| - Deslocações e Transportes | | | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Estadias Refeições e Ajudas de Custo | | | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Outras Despesas de Produção | 361,00 | 710,00 | -349,00 | -49,2% | 50,8% |
| - Alugueres | | | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Custos Financeiros | 38,73 | 100,00 | -61,27 | -61,3% | 38,7% |
| - Acerto para Orçamento Inicial | | | 0,00 | n.a. | n.a. |
| "Atividades Complementares" | 46.890,77 | 64.000,00 | -17.109,23 | -26,7% | 73,3% |
| "Laboratório de Dramaturgia" | | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| "Exposições" | 1.849,67 | 15.000,00 | -13.150,33 | -87,7% | 12,3% |
| "Edições Próprias" | 9.337,15 | 20.000,00 | -10.662,85 | -53,3% | 46,7% |
| Total Custos | 125.769,15 | 172.000,00 | -46.230,85 | -26,9% | 73,1% |
| - Receita de Bilheteira "A Visita" | 5.077,32 | 5.850,00 | -772,68 | -13,2% | 86,8% |
| - Receita de Bilheteira "Ativ. Complementares" | 10.580,17 | 0,00 | 10.580,17 | n.a. | n.a. |
| - Sub. Exploração | 1.000,00 | 0,00 | 1.000,00 | n.a. | n.a. |
| Total Proveitos | 16.657,49 | 5.850,00 | 10.807,49 | 184,7% | 284,7% |

| | | |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Taxa de Cobertura | 13,2% | 3,4% |
|--------------------------|--------------|-------------|

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

8.3.4 Honorários

Esta componente de gastos que incorpora os encargos com o pessoal de apoio à estrutura permanente do TNDM II, nomeadamente ao nível jurídico, recursos humanos, financeiro e fiscal, assessoria artística e de relações externas, catalogação, fotografia, *designer* gráfico, produção de conteúdos e sistemas elétricos, atingiu no final do ano o montante de 128.794,02€, encontrando-se abaixo dos previstos 151.503,80€, apresentando uma taxa de execução a dezembro de 85% e corresponde a um peso de 2,6% nos custos totais. Este valor sofreu uma redução, em novembro, com a saída de dois recursos afetos à assessoria artística.

A generalidade dos valores está abaixo das previsões efetuadas, verificando-se um desvio favorável de 15% face ao orçamento e de 20,7% quando comparado com 2010.

8.3.5 Comunicação e Imagem

Ao nível da promoção e divulgação da atividade, é a especificação dos conteúdos de cada ação nos diferentes meios para a comunicação dos projetos, associada a uma definição estratégica no planeamento desses mesmos meios, que mais contribui para a atração dos públicos, tendo também por base resgatar o valor simbólico da imagem do TNDM II, que num passado não muito distante sofreu de algum desgaste. Existe também uma articulação muito acentuada com os resultados de cada projeto, nomeadamente com a exposição mediática gratuita que é conseguida nos meios de comunicação social e com o comportamento das receitas de bilheteira de cada espetáculo.

Se do ponto de vista exclusivamente de Gastos, o agrupamento Comunicação e Imagem apresenta uma taxa de execução de 101,7%, causado pela campanha publicitária da peça “As Três Irmãs”, em termos líquidos, se for levada em conta a imputação do proveito sob a forma de Mecenato em Espécie no valor de 75.000,00€, decorrente da ação de divulgação em rádio associada à peça atrás mencionada, este agrupamento revela uma execução orçamental abaixo do previsto (73,6%) conforme mapa seguinte:

Unidade: €

| Comunicação e Imagem | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|--------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| Total Custos | 271.540,23 | 267.000,00 | 4.540,23 | 1,7% | 101,7% |
| Mecenato em Espécie | 75.000,00 | 0,00 | 75.000,00 | n.a. | n.a. |
| Saldo | 196.540,23 | 267.000,00 | -70.459,77 | -26,4% | 73,6% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Importa referir que foi concluído um estudo de públicos, pelo Centro de Estudos Sociais da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, o qual visou o estudo dos espetadores do TNDM II, de forma a conhecer os perfis dos seus frequentadores e que avaliação fazem dos serviços prestados, da imagem do Teatro em relação a espaços congéneres e no contexto das instituições culturais de Lisboa, tendo sido adiada para 2012 a 2ª fase desse estudo – Públicos Potenciais. É um instrumento de gestão precioso na medida em que irá permitir ao TNDM II responder às necessidades dos seus utilizadores e reequacionar as orientações estratégicas de programação e de comunicação.

No quadro seguinte apresentam-se os custos de Comunicação e Imagem detalhados por espetáculo:

Unidade: €

| Comunicação e Imagem | Real | Orçamento | Desvio | | Exec.Orç. % |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------|
| | 2011 | 2011 | Valor | % | 2011 |
| "Sala Garret" | 159.392,96 | 96.850,00 | 62.542,97 | 64,6% | 164,6% |
| - Tambores na Noite | 5.883,26 | 8.200,00 | -2.316,74 | -28,3% | 71,7% |
| - A Cacalua Verde | 13.792,51 | 16.200,00 | -2.407,49 | -14,9% | 85,1% |
| - As Três Irmãs | 91.052,26 | 16.000,00 | 75.052,26 | 469,1% | 569,1% |
| - FIMFA 2011 | 2.597,62 | 4.200,00 | -1.602,38 | -38,2% | 61,8% |
| - Teatro Noh - Japão | 1.985,89 | 4.100,00 | -2.114,11 | -51,6% | 48,4% |
| - Belonging | 2.660,06 | 4.750,00 | -2.089,94 | -44,0% | 56,0% |
| - Olho-te nos Olhos e Círculos/Ficções - Fest. Almada | 2.691,18 | 4.000,00 | -1.308,82 | -32,7% | 67,3% |
| - Exercício final da E.S.T.C. | 1.792,92 | 2.400,00 | -607,08 | -25,3% | 74,7% |
| - Amadeus | 18.675,84 | 19.000,00 | -324,16 | -1,7% | 98,3% |
| - Quem Tem Medo de Virginia Woolf | 18.261,42 | 18.000,00 | 261,42 | 1,5% | 101,5% |
| "Sala Estúdio" | 54.421,68 | 75.600,00 | -21.178,32 | -28,0% | 72,0% |
| - Glória ou Como Penélope Morreu de Tédio | 8.771,00 | 11.300,00 | -2.529,00 | -22,4% | 77,6% |
| - Azul Longe nas Colinas | 8.508,92 | 12.100,00 | -3.591,08 | -29,7% | 70,3% |
| - O Fidalgo Aprendiz | 9.186,17 | 13.500,00 | -4.313,83 | -32,0% | 68,0% |
| - Prémio Luso-Brasileiro | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| - Horror ou Breve Estudo sobre a Paralisia | 5.606,63 | 5.700,00 | -93,37 | -1,6% | 98,4% |
| - Nacional - Material, Paisagem com Argonautas | 4.763,05 | 9.000,00 | -4.236,95 | -47,1% | 52,9% |
| - As Lágrimas Amargas de Petra von Kant | 8.808,81 | 12.000,00 | -3.191,19 | -26,6% | 73,4% |
| - A Paixão segundo Eurico | 8.777,10 | 12.000,00 | -3.222,90 | -26,9% | 73,1% |
| "TEIA" | 15.176,86 | 21.500,00 | -6.323,14 | -29,4% | 70,6% |
| "Outros Espaços/Atividades" | 2.718,82 | 13.000,00 | -10.281,18 | -79,1% | 20,9% |
| - 1974 no TNSJ | 1.220,00 | 2.500,00 | | | |
| - O Homem Elefante no TECA | 520,00 | 2.500,00 | | | |
| - Outros Projetos | 978,82 | 8.000,00 | | | |
| "Publicidade - Programação não Alocada" | 27.433,50 | 48.050,00 | -20.616,50 | -42,9% | 57,1% |
| "Comunicação Geral do Teatro" | 10.434,28 | 12.000,00 | -1.565,72 | -13,0% | 87,0% |
| "Voluntariado" | 1.962,13 | 0,00 | 1.962,13 | n.a. | n.a. |
| Total Custos | 271.540,23 | 267.000,00 | 4.540,23 | 1,7% | 101,7% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

8.3.6 Pessoal

Seguindo as diretivas emanadas da Tutela, no TNDM II, a atualização salarial em 2011 foi nula, tendo sido aplicado às remunerações dos órgãos sociais uma redução de 5% a partir de Junho de 2010, por força do disposto da Lei nº 12-A/2010.

A rubrica de custos com Pessoal de Estrutura atingiu os 2.334.353,48€ em 2011 versus um montante orçamentado de 2.603.649,03€, a que corresponde um desvio favorável de 10,3%. Este agrupamento representa o encargo mais significativo nos custos totais do TNDM II, com um peso de 45,37% no final do ano, inferior aos 47,85% que apresentou em 2010 e aos 51,1% em 2009.

Esta variação positiva só não foi mais acentuada devido aos seguintes fatores:

- ✓ Por motivos de cessação de funções, foi processado o pagamento da componente variável devida aos Órgãos Sociais, por conta do cumprimento dos objetivos estipulados pelo Contrato-Programa para o ano de 2009, embora não previsto em orçamento, encontra compensação nas rubricas de ordenados, excesso de estimativa para férias e subsídio de férias e respetivos encargos, gerando um desvio favorável no subtotal de Órgãos Sociais de 41.880,14€ (-18%);
- ✓ As Indemnizações, embora assumam um desvio desfavorável de 40.504,73€ (52,6%), encontram compensação, quer na rubrica ordenados quer no excesso de estimativa para férias e subsídio de férias e respetivos encargos, sendo possível atingir um desempenho positivo neste subtotal no valor de 228.680,41€ (9,6%).

Apesar de também existirem custos com o Pessoal afeto à Programação (38.406,12€), estes estão considerados em termos orçamentais dentro do agrupamento "Programação", uma vez que são um custo eminentemente variável – quando o espetáculo termina, o vínculo laboral a estas pessoas cessa de imediato.

Se se quiser olhar para a conta 63 "Gastos com Pessoal" numa ótica exclusivamente de Contabilidade Geral, esta manifesta, mesmo assim, um desvio favorável residual de menos 8,9%. Por outras palavras, o desvio favorável no final do ano obtido com o Pessoal de Estrutura (269.295,55€) consegue, mesmo assim, absorver 38.406,12€ do Pessoal afeto à Programação. Nesta mesma ótica, é manifestado um comportamento positivo de 12,8% quando comparado com o ano de 2010.

Seguindo o princípio da especialização, o TNDM II tem provisionado no final do exercício o montante de 175.056,70€ relativo a Férias e Subsídio de Férias de 2012 e respetivos encargos, tendo efetuado uma redução no valor de 132.068,65€ provisionados até dezembro, em face das medidas aprovadas para o Orçamento do Estado de 2012 pela Lei nº 64/B/2011 de 30 de dezembro.

Ainda em novembro, a rubrica Indemnizações teve um forte incremento, com a chegada a Acordo de Cessação do Contrato de Trabalho com 4 colaboradores, que atingiu o montante de 99.000,00€, sendo considerada a sua saída efetiva apenas no dia 1 de janeiro de 2012. Com efeitos imediatos, verificou-se o final de contrato para 2 colaboradores e a demissão do Diretor Artístico, atingindo um total de compensações de 18.504,73€.

A força de trabalho do TNDMII (ver detalhe no ponto 2.4) é composta atualmente por 86 pessoas, estando neste número incluídos 2 colaboradores que se encontravam de baixa (sem substituição) no final deste período e a entrada na reforma de um elemento do departamento de Guarda-Roupa afeto à Direção de Cena. O valor sobe para 88 se forem considerados 2 elementos do quadro do TNDM II que estão ao serviço de outras entidades.

Unidade: €

| DESIGNAÇÃO DA CONTA | | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio Valor % | | Exec.Orç. % 2011 |
|-------------------------------------|---|--------------|-------------------|-------------------|---------|---------------------|
| ORG. SOCIAIS | ORDENADOS | 114.663,40 | 146.512,80 | -31.849,40 | -21,7% | 78,3% |
| | SUBSÍDIO DE REFEIÇÃO | 3.096,50 | 3.811,50 | -715,00 | -18,8% | 81,2% |
| | ISENÇÃO HORARIO TRABALHO | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| | AJUDAS DE CUSTO | 215,28 | 3.240,00 | -3.024,72 | -93,4% | 6,6% |
| | COMPONENTE VARIÁVEL | 27.426,00 | 0,00 | 27.426,00 | n.a. | n.a. |
| | SUBSÍDIO DE FÉRIAS + FÉRIAS ESPECIALIZAÇÃO + FÉRIAS NÃO GOZADAS | -5.123,22 | 12.209,40 | -17.332,62 | -142,0% | -42,0% |
| | SUBSÍDIO DE NATAL + NATAL ESPECIALIZAÇÃO | 10.419,06 | 12.209,40 | -1.790,34 | -14,7% | 85,3% |
| | COMP. CESSÃO DE CONTRATO | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| | CONTRIB. SEG. SOCIAL ENT. PATRONAL | 22.548,84 | 36.288,13 | -13.739,29 | -37,9% | 62,1% |
| | SEG ACIDENTES TRABALHO | 1.382,40 | 2.096,92 | -714,52 | -34,1% | 65,9% |
| | SEG RESPONSABILIDADE CIVIL | 1.308,00 | 1.500,00 | -192,00 | -12,8% | 87,2% |
| | MEDICINA NO TRABALHO | 147,99 | 180,00 | -32,01 | -17,8% | 82,2% |
| | HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | n.a. |
| | DESPESAS DE SAUDE | 0,00 | 932,53 | -932,53 | -100,0% | 0,0% |
| | FORMAÇÃO | 50,00 | 0,00 | 50,00 | n.a. | n.a. |
| | PRODUTOS ALIMENTARES | 463,87 | 0,00 | 463,87 | n.a. | n.a. |
| | ROC | 13.620,12 | 13.620,15 | -0,03 | 0,0% | 100,0% |
| | OUTROS CUSTOS COM O PESSOAL | 502,45 | 0,00 | 502,45 | n.a. | n.a. |
| SUB - TOTAL ORGÃOS SOCIAIS | | 190.720,69 | 232.600,83 | -41.880,14 | -18,0% | 82,0% |
| PESSOAL ESTRUTURA | ORDENADOS | 1.270.521,27 | 1.368.437,87 | -97.916,60 | -7,2% | 92,8% |
| | SUBSÍDIO DE REFEIÇÃO | 92.994,00 | 106.722,00 | -13.728,00 | -12,9% | 87,1% |
| | ISENÇÃO HORARIO TRABALHO | 147.057,88 | 138.219,06 | 8.838,82 | 6,4% | 106,4% |
| | TRABALHO SUPLEMENTAR | 20.691,00 | 9.000,00 | 11.691,00 | 129,9% | 229,9% |
| | AJUDAS DE CUSTO | 495,46 | 3.240,00 | -2.744,54 | -84,7% | 15,3% |
| | SUBSÍDIO DE FÉRIAS + FÉRIAS ESPECIALIZAÇÃO + FÉRIAS NÃO GOZADAS | 21.098,16 | 114.600,03 | -93.501,87 | -81,6% | 18,4% |
| | SUBSÍDIO DE NATAL + NATAL ESPECIALIZAÇÃO | 107.801,46 | 114.600,03 | -6.798,56 | -5,9% | 94,1% |
| | ABONO DE FAMILIA & FALHAS+OUTROS ABONOS+COM. SERV.+OUTRAS REMU. | 4.943,86 | 6.299,73 | -1.355,87 | -21,5% | 78,5% |
| | COMP. CESSÃO DE CONTRATO | 3.987,00 | 0,00 | 3.987,00 | n.a. | n.a. |
| | INDEMNIZAÇÃO ACORDO CESSAÇÃO CONTRATO TRABALHO | 117.504,73 | 77.000,00 | 40.504,73 | 52,6% | 152,6% |
| | CONTRIB. SEG. SOCIAL ENT. PATRONAL | 321.421,58 | 356.608,92 | -35.187,34 | -9,9% | 90,1% |
| | SEG ACIDENTES TRABALHO | 15.133,43 | 20.105,17 | -4.971,74 | -24,7% | 75,3% |
| | MEDICINA NO TRABALHO | 4.936,16 | 5.551,00 | -614,84 | -11,1% | 88,9% |
| | HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO | 892,26 | 979,50 | -87,24 | -8,9% | 91,1% |
| | DESPESAS DE SAUDE | 154,45 | 2.797,60 | -2.643,15 | -94,5% | 5,5% |
| | FORMAÇÃO | -702,00 | 30.000,00 | -30.702,00 | -102,3% | -2,3% |
| | FARDAMENTO | 1.549,81 | 2.584,84 | -1.035,03 | -40,0% | 60,0% |
| | RECRUTAMENTO | 150,00 | 2.500,88 | -2.350,88 | -94,0% | 6,0% |
| | PRODUTOS ALIMENTARES | 131,20 | 2.381,60 | -2.250,40 | -94,5% | 5,5% |
| | ESTÁGIOS | 1.155,65 | 2.000,00 | -844,35 | -42,2% | 57,8% |
| | VOLUNTARIADO | 836,95 | 0,00 | 836,95 | n.a. | n.a. |
| | EVENTOS INTERNOS | 1.131,15 | 2.500,00 | -1.368,85 | -54,8% | 45,2% |
| | OUTROS CUSTOS COM O PESSOAL | 8.482,33 | 4.920,00 | 3.562,33 | 72,4% | 172,4% |
| SUB - TOTAL PESSOAL ESTRUTURA | | 2.142.367,79 | 2.371.048,20 | -228.680,41 | -9,6% | 90,4% |
| OUTROS GASTOS FORA DA CONTA 63 | FORNEC. E SERV. EXTERNOS | 1.240,00 | | 1.240,00 | n.a. | n.a. |
| | IMPOSTO DE SELO | 25,00 | | 25,00 | n.a. | n.a. |
| | | | | 0,00 | n.a. | n.a. |
| SUB - TOTAL OUTROS GASTOS E PERDAS | | 1.265,00 | 0,00 | 1.265,00 | n.a. | n.a. |
| TOTAL AGRUPAMENTO PESSOAL ESTRUTURA | | 2.334.353,48 | 2.603.649,03 | -269.295,55 | -10,3% | 89,7% |
| PROGRAMAÇÃO | ORDENADOS | 20.327,50 | | 20.327,50 | n.a. | |
| | SUBSÍDIO DE REFEIÇÃO | 1.176,99 | | 1.176,99 | n.a. | |
| | ISENÇÃO HORARIO TRABALHO | 67,70 | | 67,70 | n.a. | |
| | TRABALHO SUPLEMENTAR | 179,13 | | 179,13 | n.a. | n.a. |
| | AJUDAS DE CUSTO | 5.478,66 | | 5.478,66 | n.a. | |
| | SUBSÍDIO DE FÉRIAS + FÉRIAS ESPECIALIZAÇÃO + FÉRIAS NÃO GOZADAS | 3.622,12 | | 3.622,12 | n.a. | |
| | SUBSÍDIO DE NATAL + NATAL ESPECIALIZAÇÃO | 1.784,46 | | 1.784,46 | n.a. | |
| | CONTRIB. SEG. SOCIAL ENT. PATRONAL | 5.455,96 | | 5.455,96 | n.a. | |
| | MEDICINA NO TRABALHO | 313,60 | | 313,60 | n.a. | |
| | OUTROS CUSTOS COM O PESSOAL | 0,00 | | 0,00 | n.a. | |
| TOTAL PROGRAMAÇÃO | | 38.406,12 | 0,00 | 38.406,12 | n.a. | n.a. |
| TOTAL GERAL REALIZADO | | 2.372.759,60 | 2.603.649,03 | -230.889,43 | -8,9% | 91,1% |
| 2010 | TOTAL GERAL REALIZADO | 2.721.066,08 | 2.727.066,65 | -6.000,57 | -0,2% | 99,8% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

8.4 Análise Estrutura Rendimentos

A execução orçamental do total de rendimentos situou-se nos 102,1% (real de 5.442.176,00€ vs orçamento de 5.330.125,05€) e superou o ano de 2010 em 4,6%.

Detalhando o desempenho favorável, verifica-se que:

- ✓ A receita gerada fora do *core business* do TNDM II foi fundamental para a excelente performance dos proveitos com a reversão de provisões constituídas para processos judiciais em curso no valor de 480.212,88€;
- ✓ No mesmo sentido, importa referir o proveito suplementar no valor de 25.000,00€, com o aluguer da Sala Garrett à Secil para realização da entrega do Prémio Secil Arquitetura 2010;
- ✓ A atribuição de um subsídio da Secretaria de Estado da Cultura (514.292,45€), de forma a colmatar os custos já incorridos nos espetáculos do quarto trimestre, em virtude do corte efetuado em outubro na Indemnização Compensatória de 2011, e a afetação de parte do subsídio atribuído pela Fundação Calouste Gulbenkian, no montante dos custos incorridos (1.617,11€), não estando inicialmente previstas, veio reforçar a boa performance do ano. Este último subsídio resulta de uma candidatura do TNDM II ao Concurso de Recuperação, Tratamento e Organização de Acervos Documentais em 2011, promovido pelo Serviço de Educação e Bolsas da Fundação Calouste Gulbenkian, visando um conhecimento mais profundo e uma melhor divulgação do Teatro de Cordel em Portugal, promovendo o acesso alargado ao património documental à guarda da Biblioteca|Arquivo do TNDM II, favorecendo a investigação e estudos nesta área. O montante de apoio financeiro solicitado (13.740,00€ com IVA) encontra-se evidenciado nas contas, na rubrica gastos a reconhecer, num total de 9.553,62€, tendo o teatro recebido até ao momento 50% do valor solicitado;
- ✓ A reversão das provisões criadas para efeitos de processos em contencioso, que ficaram concluídos com decisão a nosso favor, no montante de 480.212,88€;
- ✓ As receitas de Bilheteira ficaram acima do orçamentado em 16,4%, atingindo um montante de 363.868,19€ face aos 312.575,00€ previstos. Esta performance deve-se às peças “Amadeus” com um desvio positivo de 37.328,38€ (33,7%), “A Cacatua Verde” com um desvio positivo de 19.552,28€ (64,2%) e “As Lágrimas Amargas de Petra von Kant” com um desvio de mais 11.135,72€ (128,0%). O desvio favorável não é tão acentuado devido à quebra registada no caso dos espetáculos “As Três Irmãs” com um desvio desfavorável na receita de menos 17.369,31€ (-42,8%) e “A Paixão segundo Eurico” com um desvio desfavorável na receita de menos 5.624,57€ (-64,7%) face ao previsto;

- ✓ O valor da Indemnização Compensatória encontra-se fortemente abaixo do orçamentado no montante de 1.028.571,43€ (-20,9%), situação que deriva de três ajustamentos:
 - O primeiro resultante da assimilação do incremento do IVA de 5% para 6%, o que gera uma redução nominal anual em termos de receitas de 46.496€, a qual se traduz em menos 49.286€ do ponto de vista dos fluxos monetários;
 - O segundo tendo por base o ajustamento em baixa de 8% efetuado em setembro na Indemnização Compensatória de 2011, de acordo com a informação que o TNDM II dispunha na altura face ao que tinha sido comunicado a entidades congéneres (Teatro Nacional de São João e OPART), gerando um corte adicional de 390.566,04€ em termos de receitas, refletindo menos 414.000,00€ em termos de *cash flow* no final do ano;
 - Finalmente o ajustamento em outubro, por altura do conhecimento do valor de 4.143.000,00€ (com IVA) da Indemnização Compensatória a atribuir em 2011, a correção de 982.075,47€, refletindo menos 1.041.000,00€ em termos de *cash flow* no final do ano.

As vendas da Livraria ficaram abaixo do previsto em cerca de 2,1%, apesar do esforço de dinamização que o TNDM II tem efetuado nesta área, por via da atividade editorial própria, feiras de livros, reorganização da loja e uma ligação muito estreita com as peças que estão a ser exibidas em cada momento, procurando funcionar como polo de atração de leitores e potenciais espetadores.

Unidade: €

| Estrutura de Proveitos | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio | | Peso % 2011 | Exec.Orç. % 2011 |
|---|---------------------|---------------------|-------------------|-------------|----------------|---------------------|
| | | | Valor | % | | |
| - Vendas Livraria | 24.469,39 | 25.000,00 | -530,61 | -2,1% | 0,4% | 97,9% |
| - Prestação de Serviços | 4.263.868,19 | 5.241.146,43 | -977.278,24 | -18,6% | 78,3% | 81,4% |
| - Bilheteira | 363.868,19 | 312.575,00 | 51.293,19 | 16,4% | 6,7% | 116,4% |
| - Venda de Espectáculos | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Direitos de Autor | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Indemnização Compensatória | 3.900.000,00 | 4.928.571,43 | -1.028.571,43 | -20,9% | 71,7% | 79,1% |
| - Proveitos Suplementares | 42.585,59 | 14.074,82 | 28.510,77 | 202,6% | 0,8% | 302,6% |
| - Aluguer de Espaços - Restauração | 12.000,00 | 12.000,00 | 0,00 | 0,0% | 0,2% | 100,0% |
| - Aluguer de Espaços - Eventos Externos | 25.000,00 | 0,00 | 25.000,00 | n.a. | 0,5% | n.a. |
| - Outros | 5.585,59 | 2.074,82 | 3.510,77 | 169,2% | 0,1% | 269,2% |
| - Fotocópias | 334,51 | 126,00 | 208,51 | 165,5% | 0,0% | 265,5% |
| - Programas | 4.070,72 | 1.948,82 | 2.121,90 | 108,9% | 0,1% | 208,9% |
| - Formação | 0,00 | 0,00 | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Outros | 1.180,36 | 0,00 | 1.180,36 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Subsídios | 611.813,36 | 49.903,80 | 561.909,56 | 1126,0% | 11,2% | 1226,0% |
| - Exploração | 531.909,56 | 20.000,00 | 511.909,56 | 2559,5% | 9,8% | 2659,5% |
| - Investimento | 4.903,80 | 4.903,80 | 0,00 | 0,0% | 0,1% | 100,0% |
| - Mecenato | 75.000,00 | 25.000,00 | 50.000,00 | 200,0% | 1,4% | 300,0% |
| - Reversões | 481.725,38 | 0,00 | 481.725,38 | n.a. | 8,9% | n.a. |
| - Amortizações | | | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Dívidas a Receber | 1.512,50 | | 1.512,50 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Existências | | | 0,00 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Provisões | 480.212,88 | | 480.212,88 | n.a. | 8,8% | n.a. |
| - Outros Proveitos Operacionais | 1.949,87 | 0,00 | 1.949,87 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Correções de Exercícios Anteriores | 165,60 | | 165,60 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Outros Rendimentos | 1.784,27 | | 1.784,27 | n.a. | 0,0% | n.a. |
| - Proveitos Financeiros | 15.764,22 | 0,00 | 15.764,22 | n.a. | 0,3% | n.a. |
| Total Proveitos 2011 | 5.442.176,00 | 5.330.125,05 | 112.050,95 | 2,1% | 100,0% | 102,1% |
| Total Proveitos 2010 | 5.705.955,38 | 5.423.351,25 | 282.604,13 | 5,2% | 100,0% | 105,2% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

O peso das receitas próprias do TNDM II nas receitas totais está acima do estipulado no orçamento registando 18,6% versus 7,2% previstos (tendo subido de 10,2% em 2009 para 14% em 2010), considerando todo o Esforço Financeiro Público efetuado (IC e subsídio SEC). Se considerássemos apenas a IC o peso das receitas próprias subiria para 28,3%. O CA e DA do TNDM II têm envidado todos os esforços para potenciar os proveitos do seu *core bussiness* e encontrar novas fontes de rendimento.

O TNDM terminou o ano de 2011 com uma taxa de cobertura (receitas de bilheteira vs custos diretos de programação) de 30,1%, quando o objetivo era de 24,8% (ver ponto 8.3.2).

O preço médio anual passou de 6,88€ em 2009 para 6,55€ em 2010 e 6,64€ em 2011, e se forem considerados os convites, ou de 9,19€ para 8,72€ e para 9,02€ em 2011 sem os convites. Este ticket médio também é muito influenciado pela política de preços do TNDM II, a qual, no âmbito do serviço público que presta, apresenta um nível considerável de bilhetes com desconto (58,6% dos bilhetes vendidos foram com desconto vs 41,4% sem qualquer dedução).

A grande recetividade do público pela programação do TNDM II, a par de um controlo muito apertado dos convites distribuídos, permitiu que a taxa de convites se tenha fixado nos 24,4%, ficando abaixo do objetivo traçado para 2011 de 26%, menos 4% em relação à meta de 2010.

A taxa média de ocupação das salas Garrett e Estúdio no final do ano foi de 69,7%, superior ao alcançado em 2010 de 68,9%. Destacamos as peças "A Cacatua Verde", "Amadeus", "Quem tem medo de Virginia Woolf" com taxas de ocupação na Sala Garrett de 65,4%, 92,7% e 62,5% respetivamente. Estes três espetáculos foram responsáveis por 61,4% do total de espetadores que frequentaram as duas salas do Teatro. A denominada época de Festivais contribuiu para uma taxa de ocupação das salas em 68,2%. Também é de realçar que a maioria das peças levadas a cena na sala Estúdio apresentou uma lotação superior a 83,3%.

O TNDM II também tem apostado na compra de bilhetes através da internet, tendo sido geradas 32,5% das suas vendas através da Bilheteira Online (para uma meta anual de 15%), quando em 2010 este valor se situou nos 27,7%. Isto permite atenuar o número de atendimentos presenciais, reduzindo o tempo de espera, papel e deslocações, sendo um serviço de maior comodidade para o público do TNDM II, ao mesmo tempo que decresce o número de interações relacionadas com cada processo.

Sob a proposta de oferecer teatro nos presentes de Natal, o TNDM II colocou à disposição do público, a possibilidade de aquisição de vales de oferta para os Espetáculos e para as Edições do Teatro (coleção Teatro e coleção Estudos). Ao nível da Livraria não ocorreram vendas neste sentido, mas a Bilheteira registou no mês de dezembro a venda de 51 vales no valor de 728,30€, estando em aberto um conjunto de 46 vales por utilizar nos espetáculos a decorrer em Janeiro de 2012, quer na Sala Garrett quer na Sala Estúdio.

Toda a tipologia de ingressos para os espetáculos e respetiva repartição por espetadores encontra-se no quadro seguinte:

| Espectáculos 2011 | Nº Sessões Realizadas | Total Espectadores | Ticket Médio c/Convites | Ticket Médio s/Convites | % Convites | Tx. Ocup. Sala | % Bilh. Inleiros | % Bilh. Desconto | % Bilh. Online | % Bilh. Local |
|--|-----------------------|--------------------|-------------------------|-------------------------|--------------|----------------|------------------|------------------|----------------|---------------|
| Sala Garrett | 146 | 41.339 | 6,95 | 9,30 | 22,8% | 67,0% | 43,2% | 56,8% | 34,6% | 65,4% |
| Sala Estúdio | 168 | 9.972 | 5,34 | 7,77 | 31,3% | 83,3% | 33,3% | 60,9% | 21,4% | 78,6% |
| Sala Garrett + Sala Estúdio | 314 | 51.311 | 6,64 | 9,02 | 24,4% | 69,7% | 41,4% | 58,6% | 32,5% | 67,5% |
| Projeto TEIA | 208 | 12.990 | | | | | | | | |
| Outros Projetos | - | - | | | | | | | | |
| Sub-Total | 522 | 64.301 | | | | | | | | |
| Digressão - Coproduções | 81 | 12.449 | | | | | | | | |
| Digressão - Produções Próprias | 0 | 0 | | | | | | | | |
| Digressão - Produções Próprias TNSJ/TECA | 0 | 0 | | | | | | | | |
| Total | 603 | 76.750 | | | | | | | | |

Fonte: Departamento de Relações Externas

Durante o ano de 2011, o projeto TEIA, que desenvolve atividades transversais às várias matérias que envolvem a arte teatral, em estreita relação com a programação, atingiu 208 sessões com um total de 12.990 espetadores (16.625 em 2010 e 8.742 espetadores). A TEIA tem como objetivo principal estimular e desenvolver competências criativas, críticas e expressivas, proporcionar experiências de formação, partilha e lazer e transmitir conceitos e práticas, sobretudo através da educação não formal.

A conjugação dos diversos fatores acima mencionados, resultante da estratégia delineada pelo CA e DA do TNDM II, teve reflexo nos 64.301 espetadores que acorreram às diversas peças exibidas nos diversos espaços do edifício do Teatro, número bastante superior ao objetivo de público fixado nos 44.290.

Tendo incorporado na sua Missão o envolvimento da sociedade civil no usufruto da atividade teatral que é pensada como sendo de alcance nacional, o TNDM II enquadró a descentralização no plano das suas atividades ao efetuar inúmeras digressões de âmbito nacional, indo assim ao encontro das várias solicitações de Teatros, Auditórios e Cineteatros de todo o País, quantificado nas 81 sessões realizadas e abrangendo um total de 12.449 espetadores ao longo do ano de 2011.

A evolução das receitas também está refletida na boa performance conseguida com os Proveitos Suplementares obtidos pelo TNDM II, os quais superaram o orçamento em 202,6%, destacando-se o aluguer de espaços para diversos eventos:

Unidade: €

| Cedências de Espaços em 2011 | Local | Tipo | Entidade | Receita |
|---|-------------|----------------------------|--------------------|--------------------|
| Documentário de Júlia Fernandes 'Rua dos Condes' | Varanda | Filmagem | RTP | |
| 'Demain' de Christine Laurent | Diversos | Filmagem | O Som e a Fúria | |
| Apresentação biografia Virgílio Castelo / Biography Channel | Átrio | Lançamento de documentário | DeepStep | |
| Plataforma dos Intermitentes | SN | | | |
| Assembleia Portuguesa de Artes e Ciências Cinematográficas | SG | | | |
| Curta-metragem de João Salaviza | Lg. Regedor | Filmagem | Filmes do Tejo | |
| Prémio Secil Arquitectura 2010 | SG+SN | Entrega de Prémio | Secil | 25.000,00 € |
| Aluguer Restaurante | | | Paladar das Letras | 12.000,00 € |
| Total | | | | 37.000,00 € |

Fonte: DRE + DAF

8.5 Investimento

Salienta-se o esforço financeiro realizado no sentido de dotar/melhorar infraestruturas do TNDM II, cuja dimensão patrimonial nacional do edifício não pode ser esquecida, bem como diversos investimentos com vista à prossecução da atividade e cumprimento de requisitos legais específicos de recintos de espetáculos e de modernização do equipamento técnico.

O recebimento da totalidade da Indemnização Compensatória em dezembro de 2011, permitiu a recuperação substancial dos atrasos na execução verificada nos primeiros nove meses do ano (taxa de 17% de execução a setembro), alcançando, em termos líquidos, uma taxa de execução de 55,4%, passando para 61,3% em termos brutos, não considerando o abate de imobilizado realizado.

O caráter urgente e inadiável, por questões de segurança do edifício, pessoas e bens, esteve na base das decisões tomadas quanto à adjudicação destes investimentos, elevando a taxa de execução para 116,2%, quando consideramos os compromissos de investimento assumidos em 2011 mas que, por via da data de conclusão prevista, transitam para 2012.

Na rubrica **Edifícios e Outras Construções**, com um investimento total de 118.950,37€, as intervenções assentaram fundamentalmente na intervenção nos sistemas elétricos, resultante da auditoria efetuada em 2010, visando a sua reestruturação por motivos de segurança de pessoas e bens, bem como a otimização dos custos com eletricidade; na substituição das torres de refrigeração dos sistemas de ar condicionado (AVAC); na requalificação dos elevadores de acordo com as normas CEE e na mecânica de cena, resultante da aplicação de melhorias decorrentes da auditoria realizada.

Uma segunda área de atuação a que o TNDM II dedicou bastante atenção foi ao investimento numa melhor dotação em **equipamento básico** (23.909,36€), em particular, pela aquisição de equipamentos de segurança e emergência, de acordo com as necessidades da implementação do Plano de Segurança do TNDM II; aquisição de uma plataforma elevatória, em substituição de um equipamento do ano anterior que se revelou inadequado, para apoio a pessoas com mobilidade condicionada, tornando o teatro efetivamente acessível, e pela dotação das equipas técnicas, cena e manutenção com um sistema integrado de comunicações.

Destaca-se ainda a conclusão das **obras no armazém do Cacém** para armazenamento em condições apropriadas do valioso espólio do TNDM II (9.515,74€).

Em termos de **equipamento administrativo** concluiu-se a obra de requalificação da Biblioteca/Arquivo, com um sistema de estantes compactas, permitindo uma maior conservação dos livros bem como uma melhoria ao nível da sua utilização; a renovação de equipamento informático; a aquisição de tapetes e estores e demais equipamento diverso.

Ao nível do ativo intangível, de referir a atualização do **software** da Biblioteca e o arranque para o desenvolvimento do site do TNDM II com vista à otimização das suas funcionalidades, estando prevista a sua conclusão em meados de 2012.

Realizou-se a 7 de novembro a entrega para abate de equipamento básico e administrativo afeto ao imobilizado no montante de 17.735,15€, embora com valor líquido fiscal de apenas 121,19€, em virtude de o mesmo se encontrar, na sua maioria, totalmente amortizado. Este material apresentava-se em estado obsoleto ou avariado e sem reparação, tendo o TNDM II comunicado o respetivo auto de abate no seu Serviço de Finanças a 21 de outubro de acordo com os prazos legalmente estabelecidos.

As obras que se encontram em curso ascendem ao montante de 63.313,15€ e referem-se apenas a projetos iniciados em 2011 conforme mapa abaixo.

| Investimentos já Adjudicados e Ainda não Terminados | Valores s/ IVA | 2011 | 2012 |
|---|-----------------------|--------------------|---------------------|
| Sistema AVAC - Sistema de Comando e Controlo da UTA - Duarclima | 21.330,00 € | 8.532,00 € | 12.798,00 € |
| Sistema AVAC - Válvulas p/AVAC - Duarclima | 29.160,00 € | 11.664,00 € | 17.496,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Aparelhos de Corte de Energia - CSQL | 11.333,62 € | | 11.333,62 € |
| Sistemas Eléctricos - Instalação de Diferencial e Captação Para-Raios - CSQL | 50.711,32 € | 15.213,40 € | 35.497,92 € |
| Sistemas Eléctricos - Licenciamento do novo PT - Manuel Alexandre | 3.500,00 € | 3.500,00 € | 0,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Fiscalização dos Aparelhos de Protecção Diferencial - M | 780,00 € | 780,00 € | 0,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Fiscalização do Quadro de Baixa Tensão - Manuel Alex | 3.000,00 € | | 3.000,00 € |
| Sistemas Eléctricos - Medições e Testes nos Arelhos de Protecção Diferenci | 1.250,00 € | 1.250,00 € | 0,00 € |
| Sistemas Eléctricos - BFJ - Projecto de Arquitectura do PT - BFJ Arquitetos | 2.160,00 € | | 2.160,00 € |
| Activo Intangível - Desenvolvimento do Novo Site do TNDM II - Seara.com | 18.985,00 € | 3.797,00 € | 15.188,00 € |
| Equip. Básico - Empilhadora (Timatécnica) | 11.500,00 € | | 11.500,00 € |
| Equip. Básico - Mecânica de Cena - Manutenção Corretiva dos Equip. de M | 41.325,00 € | 10.331,25 € | 30.993,75 € |
| Equip. Básico - Mecânica Cena - Alcapão de Fumos e Pano de Ferro - Albel | 32.982,00 € | 8.245,50 € | 24.736,50 € |
| TOTAL | 228.016,94 € | 63.313,15 € | 164.703,79 € |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Analítica

Na sequência das deficiências detetadas pela Delegação Regional de Economia de Lisboa e Vale do Tejo, que conduziram a uma deliberação do Conselho de Administração, no sentido de promover uma auditoria às instalações elétricas concluída em 2010, resultou a contratação de um Engenheiro Eletrotécnico responsável pela exploração das instalações elétricas, dando cumprimento a esse requisito legal. No decorrer de 2011, e de forma planeada e faseada, foram executados diversos trabalhos ao nível da manutenção anual do Posto de Transformação e Quadro Geral de Baixa Tensão, remodelação da “Terra de Proteção” e da “Terra de Serviço” encontrando-se em curso um conjunto de obras. Todavia, existe ainda um conjunto de obras não adjudicadas, e sujeitas a disponibilidade financeira que permita a sua viabilização, de modo a concluir o previsto na auditoria realizada, a saber: a reformulação do Posto de Transformação, a instalação do Grupo Gerador de Socorro e a retificação das Instalações de Iluminação de Emergência.

Unidade: €

| Investimento 2011 | Real 2011 | Orçamento 2011 | Desvio Valor | % | Exec.Orç. % 2011 |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|----------------|---------------------|
| Edifício e Outras Construções | | | | | |
| Sistemas Elétricos (resultante da Auditoria 2010) - Fase 1 | 50.905,17 | 88.500,00 | -37.594,83 | -42,5% | 57,5% |
| Registos corta-fogo nas condutas ar condicionado - IGAC | 0,00 | 6.000,00 | -6.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| Portas Corta-fogo (compartimentação escadas) - IGAC | 0,00 | 7.000,00 | -7.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| Substituição das torres de refrigeração - Sistema AVAC | 24.151,00 | 45.000,00 | -20.849,00 | -46,3% | 53,7% |
| Requalificação Elevadores - Normas CEE | 25.317,45 | 30.000,00 | -4.682,55 | -15,6% | 84,4% |
| Mecânica Cena - Auditoria | 18.576,75 | 10.000,00 | 8.576,75 | 85,8% | 185,8% |
| Total Edifício e Outras Construções | 118.950,37 | 186.500,00 | -67.549,63 | -36,2% | 63,8% |
| Obras em Edifícios Alheios | | | | | |
| Parede Separação Acervo / Oficina - Armazém Cacém | 1.650,00 | 10.000,00 | -8.350,00 | -83,5% | 16,5% |
| Sistema de Detecção de Incêndios e Intrusão - Armazém Cacém | 7.865,74 | 0,00 | 7.865,74 | n.a. | n.a. |
| Total Obras em Edifícios Alheios | 9.515,74 | 10.000,00 | -484,26 | -4,8% | 95,2% |
| Equipamento Básico | | | | | |
| Aspirador industrial | 983,56 | 500,00 | 483,56 | 96,7% | 196,7% |
| Aspirador industrial de água | 0,00 | 1.500,00 | -1.500,00 | -100,0% | 0,0% |
| DM Equip. Segurança/Emergência | 1.195,44 | | 1.195,44 | n.a. | n.a. |
| Acessibilidades (resultante do Estudo 2010) | 6.717,95 | 2.000,00 | 4.717,95 | 235,9% | 335,9% |
| Equipamento Iluminação | 240,00 | 20.000,00 | -19.760,00 | -98,8% | 1,2% |
| DT Equipamento Som | 0,00 | 2.000,00 | -2.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| Maquinaria | 0,00 | 5.000,00 | -5.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| DC Diversos | 1.463,25 | 2.000,00 | -536,75 | -26,8% | 73,2% |
| DDP Livraria /Biblioteca - Antenas e Sistema anti-furto | 0,00 | 6.000,00 | -6.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| Comunicação | 15.436,93 | 0,00 | 15.436,93 | n.a. | n.a. |
| DIV Abate Equip. Básico | -2.127,77 | 0,00 | -2.127,77 | n.a. | n.a. |
| Total Equipamento Básico | 23.909,36 | 39.000,00 | -15.090,64 | -38,7% | 61,3% |
| Equipamento de Transporte | | | | | |
| Aquisição de nova viatura (substituição da IVECO) | 0,00 | 30.000,00 | -30.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| Total Equipamento de Transporte | 0,00 | 30.000,00 | -30.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| Equipamento Administrativo | | | | | |
| Informática | 5.439,67 | 6.500,00 | -1.060,33 | -16,3% | 83,7% |
| Outro Mobiliário | 15.547,21 | 12.000,00 | 3.547,21 | 29,6% | 129,6% |
| Diversos - Estofos e Tapetes para Camarins/Entrada de Artistas e Atrio | 2.122,84 | 11.000,00 | -8.877,16 | -80,7% | 19,3% |
| Abate Equip. Administrativo | -15.607,38 | 0,00 | -15.607,38 | n.a. | n.a. |
| Total Equipamento Administrativo | 7.502,34 | 29.500,00 | -21.997,66 | -74,6% | 25,4% |
| Ativos Intangíveis | | | | | |
| Atualização Software Biblioteca - Bibliobase | 2.502,50 | 3.000,00 | -497,50 | -16,6% | 83,4% |
| Software Iluminação | 0,00 | 2.000,00 | -2.000,00 | -100,0% | 0,0% |
| Desenvolvimento do Site | 3.797,00 | 0,00 | 3.797,00 | n.a. | n.a. |
| Total Ativos Intangíveis | 6.299,50 | 5.000,00 | 1.299,50 | 26,0% | 126,0% |
| Total Investimento 2011 | 166.177,31 | 300.000,00 | -133.822,69 | -44,6% | 55,4% |
| Total Investimento Bruto (sem Abates) | 183.912,46 | 300.000,00 | -116.087,54 | -38,7% | 61,3% |
| Total Investimento 2010 | 463.596,12 | 426.340,00 | 37.256,12 | 8,7% | 108,7% |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral e Análítica

8.6 Tesouraria

O recebimento da totalidade da Indemnização Compensatória em dezembro de 2011 permitiu que o TNDM II amortizasse a totalidade dos empréstimos obtidos junto da Direção Geral do Tesouro e Finanças (3.900.000,00€) manifestando contudo um desequilíbrio económico-financeiro, com os fluxos monetários gerados negativos em 694.144,07€, face ao valor negativo previsto de 376.697,76€ (84,3%). Este valor só não foi ainda mais negativo, em relação ao orçamento, devido aos pedidos de

reembolso do IVA que o TNDM II tem vindo a solicitar com carácter regular, permitindo algum equilíbrio de tesouraria.

Para minorar as consequências nefastas do não recebimento de qualquer tranche da IC ao longo do ano, o TNDM II celebrou em maio um Contrato de Empréstimo com o Estado Português no valor global de 5.175.000,00€ (valor previsto para a IC), a ser disponibilizado pela Direção Geral do Tesouro e Finanças de acordo com a solicitação do Teatro e de modo a colmatar as necessidades de Tesouraria. A primeira tranche, no montante de 1.000.000,00€ foi recebida em maio, uma segunda em julho no valor de 1.550.000,00€, e a última em outubro no valor de 1.350.000,00€ totalizando aquele que veio a ser o montante da IC atribuída ao TNDM II para 2011 (3.900.000,00€).

A situação de Tesouraria do TNDM II só não é deficitária em resultado das poupanças conseguidas em 2009 e 2010, com a decisão de concentrar toda a atividade teatral nas suas duas salas, com carreiras de espetáculos de 6 semanas e com a implementação de um rigoroso sistema de controlo orçamental e de gestão. No entanto, este cenário não será sustentável a curto prazo se o TNDM II continuar sem receber qualquer tranche da Indemnização Compensatória com carácter trimestral. Um dos objetivos essenciais do CA e o DA é a promoção de um equilíbrio saudável dos fluxos monetários, procurando uma maior adequação entre o momento da despesa e a sua receita, não obstante as contingências muito específicas da atividade teatral, a par do cumprimento dos prazos estipulados no programa “Pagar a Tempo e Horas” para com terceiros, mantendo, assim, a imagem de credibilidade que o TNDM II conseguiu recuperar.

O TNDM II encerrou o ano com um prazo médio de pagamentos a fornecedores de 35 dias (45 dias em 2010), ficando aquém da meta fixada de 30 dias.

Existe ainda uma situação adicional que coloca mais pressão sobre a gestão de tesouraria do TNDM II e que se prende com o fato de ser uma entidade que tem, por norma, sempre IVA a recuperar (as receitas são na sua maioria liquidadas a 6%, enquanto sobre os custos incide IVA a 23%).

De acordo com os princípios da Unidade de Tesouraria do Estado, 97,4% das disponibilidades financeiras do TNDM II estão centralizadas no IGCP.

O mapa de fluxo de caixa é apresentado na página seguinte.

Unidade: €

| MAPA DE FLUXOS DE CAIXA | | Realizado 2011 | Orçamento 2011 |
|--|----------|----------------------|----------------------|
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | | |
| Recebimentos de clientes | + | 775.271,39 | 216.685,77 |
| Pagamentos a fornecedores | - | 1.891.322,11 | 2.119.244,05 |
| Pagamentos ao pessoal | - | 2.528.587,49 | 1.258.814,58 |
| FLUXO GERADO PELAS OPERAÇÕES | = | -3.644.638,21 | -3.161.372,86 |
| Pagamento / recebimento do imposto sobre o rendimento | - | 19.272,30 | 688.188,05 |
| Outros recebimentos / pagamentos relativos à atividade operacional | - | 3.372.327,35 | 3.822.580,12 |
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS (1) | = | -291.583,16 | -26.980,80 |
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | | |
| PAGAMENTOS RESPEITANTES A: | | | |
| Ativos fixos tangíveis | - | 413.787,36 | 337.327,50 |
| Ativos intangíveis | - | 0,00 | |
| Investimentos financeiros | - | 0,00 | |
| Outros ativos | - | 0,00 | |
| RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE: | | | |
| Ativos fixos tangíveis | + | 0,00 | |
| Ativos intangíveis | + | 0,00 | |
| Investimentos financeiros | + | 0,00 | |
| Outros ativos | + | 0,00 | |
| Subsídios ao investimento | + | 0,00 | |
| Juros e rendimentos similares | + | 16.565,77 | |
| Dividendos | + | 0,00 | |
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO (2) | = | -397.221,59 | -337.327,50 |
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | | |
| RECEBIMENTOS PROVENIENTES DE: | | | |
| Financiamentos obtidos | + | 3.900.000,00 | |
| Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio | + | 0,00 | |
| Cobertura de prejuízos | + | 0,00 | |
| Doações | + | 0,00 | |
| Outras operações de financiamento | + | 0,00 | |
| PAGAMENTOS RESPEITANTES A: | | | |
| Financiamentos obtidos | - | 3.900.000,00 | |
| Juros e gastos similares | - | 5.339,32 | 12.389,46 |
| Dividendos | - | 0,00 | |
| Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio | - | 0,00 | |
| Outras operações de financiamento | - | 0,00 | |
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO (3) | = | -5.339,32 | -12.389,46 |
| Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1)+(2)+(3) | + | -694.144,07 | -376.697,76 |
| Caixa e seus equivalentes no início do período | | 2.519.307,42 | 2.253.557,33 |
| Caixa e seus equivalentes no fim do período | | 1.825.163,35 | 1.876.859,57 |

Fonte: DAF - Contabilidade Geral

8.7 Gestão do Risco Financeiro

Dando cumprimento ao Despacho nº 101/2009–SETF de 30 de Janeiro, o Teatro Nacional D. Maria II vem prestar a seguinte informação:

- ✓ O TNDM II tem seguido uma estratégia de minimização do risco financeiro, não possuindo qualquer nível de endividamento remunerado, apostando numa estrutura equilibrada entre fundos próprios e alheios, evidenciado nos 76,5% do rácio de autonomia financeira em dezembro de 2011;
- ✓ O TNDM II dispõe de uma linha de crédito não remunerada junto da DGTF que pode ir até ao montante líquido de IVA da Indemnização Compensatória. É um tipo de endividamento de curto prazo, o qual será reembolsado por conta da Indemnização Compensatória (IC) a receber do Estado Português. Em 2011 foram utilizados 3.900.000€, correspondente ao montante total da IC, líquida de IVA, atribuída em final de 2011. Esta situação apenas acontece porque o Estado Português não disponibiliza em cada trimestre as respetivas tranches da IC;
- ✓ Uma vez que o empréstimo acordado é não remunerado, torna-se desnecessário o recurso a qualquer instrumento de gestão de cobertura de risco de taxa de juro;
- ✓ O TNDM II efetua pontualmente aplicações financeiras de curto prazo em CEDIC's, sem qualquer volatilidade de taxa de juro e de risco de incumprimento por parte do emitente, uma vez que é o IGCP;
- ✓ Ao longo de 2009, 2010 e 2011 o TNDM II gerou resultados líquidos positivos (112.312,53€, 100.039,30€ e 414.189,58€), os quais têm sido transferidos na totalidade para reservas e resultados transitados para reforço dos seus Capitais Próprios;
- ✓ Em termos de operações em moeda estrangeira, estas são praticamente inexistentes, não existindo qualquer risco cambial;
- ✓ O TNDM II pratica o provisionamento de 75% dos valores reclamados em processos judiciais em curso e em coimas, totalizando, até dezembro de 2011, 492.587,88€, tendo sido revertido o montante de 480.212,88€, constituído provisão no montante de 180.058,32€, ficando no final com o montante de provisões de 192.433,32€;
- ✓ Não existem quaisquer dívidas em situação de mora quer à Fazenda Pública, quer à Segurança Social ou a quaisquer outros Entes Públicos;
- ✓ A Indemnização Compensatória que o TNDM II recebe do Estado Português, tendo em conta o serviço público que presta, assume uma enorme importância ao nível das receitas. A atividade do TNDM II é altamente sensível à variável IC, tendo passado de um peso de 90% no final do

terceiro trimestre para 78%, no total dos proveitos gerados. Qualquer alteração no valor desta variável, terá um impacto muito significativo na sustentabilidade de toda atividade do Teatro.

Em 2011 vigorou o Código de Ética no TNDM II e o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão.

8.8 Proposta de Aplicação de Resultados

Face ao resultado líquido positivo do exercício no montante de 414.189,58€, o Conselho de Administração propõe que seja distribuído da seguinte forma:

| | |
|-----------------------------|-------------|
| Para Reservas Legais (5%) | 20.709,48€ |
| Para Resultados Transitados | 393.480,10€ |

Com esta proposta, o Conselho de Administração pretende reforçar os Capitais Próprios do Teatro minorando o impacto desfavorável do valor negativo refletido nos Resultados de Exercícios Anteriores de 705.246,58€.

Lisboa, 29 de Junho de 2012

O Conselho de Administração do TNDM II, EPE

9 Contas do Exercício de 2011

BALANÇOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010

(Montantes expressos em Euros)

2 Páginas

| ATIVO | Notas | 31 Dezembro 2011 | 31 Dezembro 2010 |
|--|--------|---------------------|---------------------|
| ATIVO NÃO CORRENTE: | | | |
| Ativos fixos tangíveis | 9.1.6 | 954.479,20 | 1.037.210,35 |
| Propriedades de investimento | | | |
| Ativos intangíveis | 9.1.7 | 7.737,97 | 7.662,82 |
| Ativos biológicos | | | |
| Participações financeiras - método da equivalência patrimonial | | | |
| Participações financeiras - outros métodos | | | |
| Acionistas / sócios | | | |
| Outros ativos financeiros | | | |
| Ativos por impostos diferidos | | | |
| Outros ativos não correntes | | | |
| Total do ativo não corrente | | 962.217,17 | 1.044.873,17 |
| ATIVO CORRENTE: | | | |
| Inventários | 9.1.10 | 31.665,85 | 25.686,66 |
| Ativos biológicos | | | |
| Clientes | 9.1.9 | 1.230,00 | 1.282,60 |
| Adiantamentos a fornecedores | | | |
| Estado e outros entes públicos | 9.1.14 | 59.714,02 | 75.586,25 |
| Acionistas / sócios | | | |
| Outras contas a receber | 9.1.9 | 525.840,97 | 1.977,35 |
| Diferimentos | 9.1.11 | 30.216,82 | 131.997,92 |
| Ativos financeiros detidos para negociação | | | |
| Outros ativos financeiros | | | |
| Ativos não correntes detidos para venda | | | |
| Caixa e depósitos bancários | 9.1.4 | 1.825.163,35 | 2.519.307,42 |
| Total do ativo corrente | | 2.473.831,01 | 2.755.838,20 |
| Total do ativo | | 3.436.048,18 | 3.800.711,37 |

| CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO | Notas | 31 Dezembro 2011 | 31 Dezembro 2010 |
|--|--------|---------------------|---------------------|
| CAPITAL PRÓPRIO: | | | |
| Capital realizado | 9.1.12 | 1.000.000,00 | 1.000.000,00 |
| Ações (quotas) próprias | | | |
| Outros instrumentos de capital próprio | | | |
| Prémios de emissão | | | |
| Reservas legais | 9.1.12 | 10.617,59 | 5.615,63 |
| Outras reservas | 9.1.12 | 1.902.988,87 | 1.902.988,87 |
| Resultados transitados | 9.1.12 | -705.246,58 | -800.283,92 |
| Ajustamentos em ativos financeiros | | | |
| Excedentes de revalorização | | | |
| Outras variações no capital próprio | | 4.495,00 | 9.398,80 |
| | | 2.212.854,88 | 2.117.719,38 |
| Resultado líquido do período | | 414.189,58 | 100.039,30 |
| Total do capital próprio | | 2.627.044,46 | 2.217.758,68 |
| PASSIVO: | | | |
| PASSIVO NÃO CORRENTE: | | | |
| Provisões | 9.1.15 | 192.433,32 | 492.587,88 |
| Financiamentos obtidos | | | |
| Responsabilidades por benefícios pós-emprego | | | |
| Passivos por impostos diferidos | | | |
| Outras contas a pagar | | | |
| Total do passivo não corrente | | 192.433,32 | 492.587,88 |
| PASSIVO CORRENTE: | | | |
| Fornecedores | 9.1.13 | 87.770,69 | 190.374,03 |
| Adiantamentos de clientes | | | |
| Estado e outros entes públicos | 9.1.14 | 222.421,26 | 251.777,38 |
| Acionistas / sócios | | | |
| Financiamentos obtidos | | | |
| Outras contas a pagar | 9.1.13 | 263.417,22 | 603.942,63 |
| Diferimentos | 9.1.16 | 42.961,23 | 44.270,77 |
| Passivos financeiros detidos para negociação | | | |
| Outros passivos financeiros | | | |
| Passivos não correntes detidos para venda | | | |
| Total do passivo corrente | | 616.570,40 | 1.090.364,81 |
| Total do passivo | | 809.003,72 | 1.582.952,69 |
| Total do capital próprio e do passivo | | 3.436.048,18 | 3.800.711,37 |

O anexo faz parte integrante do balanço em 31 de Dezembro de 2011.

Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010

(Montantes expressos em Euros)

| RENDIMENTOS E GASTOS | Notas | 2011 | 2010 |
|--|--------|-------------------|-------------------|
| Vendas e serviços prestados | 9.1.17 | 4.330.923,17 | 5.413.882,61 |
| Subsídios à exploração | 9.1.24 | 531.909,56 | 68.275,35 |
| Ganhos / perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos | | | |
| Variação nos inventários da produção | | | |
| Trabalhos para a própria entidade | | | |
| Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas | 9.1.10 | -16.162,17 | -20.148,22 |
| Fornecimentos e serviços externos | 9.1.18 | -2.101.167,00 | -2.369.754,77 |
| Gastos com o pessoal | 9.1.19 | -2.371.494,60 | -2.721.066,08 |
| Imparidade de inventários (perdas / reversões) | | | |
| Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões) | 9.1.9 | 1.512,50 | 20.859,50 |
| Provisões (aumentos / reduções) | 9.1.15 | 300.154,56 | -146.947,90 |
| Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões) | | | |
| Aumentos / reduções de justo valor | | | |
| Outros rendimentos e ganhos | 9.1.21 | 81.853,67 | 154.831,01 |
| Outros gastos e perdas | 9.1.22 | -76.836,93 | -49.261,03 |
| Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos | | 680.692,76 | 350.670,47 |
| Gastos / reversões de depreciação e de amortização | 9.1.20 | -267.226,84 | -243.657,26 |
| Imparidade de investimentos depreciáveis / amortizáveis (perdas / reversões) | | | |
| Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos) | | 413.465,92 | 107.013,21 |
| Juros e rendimentos similares obtidos | 9.1.23 | 15.764,22 | 4.324,85 |
| Juros e gastos similares suportados | 9.1.23 | -5.519,48 | -6.531,60 |
| Resultado antes de impostos | | 423.710,66 | 104.806,46 |
| Imposto sobre o rendimento do período | 9.1.8 | -9.521,08 | -4.767,16 |
| Resultado líquido do período | | 414.189,58 | 100.039,30 |
| Resultado das atividades descontinuadas (líquido de impostos) incluído no resultado líquido do período | | | |
| Resultado por ação básico | | | |

O anexo faz parte integrante da demonstração dos resultados por naturezas do exercício findo em 31 de Dezembro de 2011.

Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2011 E 2010

(Montantes expressos em Euros)

Método Direto

| | 2011 | 2010 |
|--|----------------------|----------------------|
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS: | | |
| Recebimentos de clientes | 775.271,39 | 529.341,56 |
| Pagamentos a fornecedores | -1.891.322,11 | -2.339.956,02 |
| Pagamentos ao pessoal | -2.528.587,49 | -2.718.572,36 |
| Caixa gerada pelas operações | -3.644.638,21 | -4.529.186,82 |
| Pagamento / recebimento do imposto sobre o rendimento | -19.272,30 | -18.521,96 |
| Outros recebimentos / pagamentos | 3.372.327,35 | 5.205.607,89 |
| Fluxos das atividades operacionais [1] | -291.583,16 | 657.899,11 |
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO: | | |
| Pagamentos respeitantes a: | | |
| Ativos fixos tangíveis | -413.787,36 | -265.202,23 |
| Ativos intangíveis | | |
| Investimentos financeiros | | |
| Outros ativos | -413.787,36 | -265.202,23 |
| Recebimentos provenientes de: | | |
| Ativos fixos tangíveis | | |
| Ativos intangíveis | | |
| Investimentos financeiros | | |
| Outros ativos | | |
| Subsídios ao investimento | | |
| Juros e rendimentos similares | 16.565,77 | 4.324,85 |
| Dividendos | 16.565,77 | 4.324,85 |
| Fluxos das atividades de investimento [2] | -397.221,59 | -260.877,38 |
| FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO: | | |
| Recebimentos provenientes de: | | |
| Financiamentos obtidos | 3.900.000,00 | |
| Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio | | |
| Cobertura de prejuízos | | |
| Doações | | |
| Outras operações de financiamento | 3.900.000,00 | 0,00 |
| Pagamentos respeitantes a: | | |
| Financiamentos obtidos | -3.900.000,00 | |
| Juros e gastos similares | -5.339,32 | -6.531,60 |
| Dividendos | | |
| Reduções de capital e de outros instrumentos de capital próprio | | |
| Outras operações de financiamento | -3.905.339,32 | -6.531,60 |
| Fluxos das actividades de financiamento [3] | -5.339,32 | -6.531,60 |
| Variação de caixa e seus equivalentes [4]=[1]+[2]+[3] | -694.144,07 | 390.490,13 |
| Efeito das diferenças de câmbio | | |
| Caixa e seus equivalentes no início do período | 2.519.307,42 | 2.128.817,29 |
| Caixa e seus equivalentes no fim do período | 1.825.163,35 | 2.519.307,42 |

O anexo faz parte integrante da demonstração dos fluxos de caixa do exercício findo em 31 de Dezembro de 2011.

Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

DEMONSTRAÇÃO DAS ALTERAÇÕES NO CAPITAL PRÓPRIO

NO PERÍODO 2010

(Montantes expressos em euros)

| Notas | Capital realizado | Acções (quotas) próprias | Outros instrumentos de capital próprio | Prémios de emissão | Reservas legais | Outras reservas | Resultados transitados | Ajustamentos em activos financeiros | Excedentes de revalorização | Outras variações no capital próprio | Resultado líquido do período | Total do capital próprio |
|--|---------------------|--------------------------|--|--------------------|-----------------|---------------------|------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Posição no início do período 2010 | 1.000.000,00 | | | | | 1.902.988,87 | -906.980,82 | | | 14.302,60 | 112.312,53 | 2.122.623,18 |
| Alterações no período: | | | | | | | | | | | | |
| Primeira adopção de novo referencial contabilístico | | | | | | | | | | -4.903,80 | | -4.903,80 |
| Alterações de políticas contabilísticas | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Diferenças de conversão de demonstrações financeiras | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realização do excedente de revalorização de activos fixos tangíveis e intangíveis | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Variações dos excedentes de revalorização de activos fixos tangíveis e intangíveis | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Ajustamentos por impostos diferidos | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Efeito de aquisição / alienação de participadas | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras alterações reconhecidas no capital próprio: | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Aplicação Resultados de 2009 | | | | | 5.615,63 | | 106.696,90 | | | | -112.312,53 | 0,00 |
| xxx | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| | <u>1.000.000,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>5.615,63</u> | <u>1.902.988,87</u> | <u>-800.283,92</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>9.398,80</u> | <u>0,00</u> | <u>2.117.719,38</u> |
| Resultado líquido do período | | | | | | | | | | | 100.039,30 | 100.039,30 |
| Resultado integral | | | | | | | | | | | <u>100.039,30</u> | <u>2.217.758,68</u> |
| Operações com detentores de capital no período | | | | | | | | | | | | |
| Realizações de capital | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Realizações de prémios de emissão | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Distribuições | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Entradas para cobertura de perdas | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| Outras operações | | | | | | | | | | | | 0,00 |
| | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> |
| Posição no fim do período 2010 | <u>1.000.000,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>5.615,63</u> | <u>1.902.988,87</u> | <u>-800.283,92</u> | <u>0,00</u> | <u>0,00</u> | <u>9.398,80</u> | <u>100.039,30</u> | <u>2.217.758,68</u> |

Técnico Oficial de Contas

O Conselho de Administração

9.1 Anexo às Demonstrações Financeiras – Exercício de 2011

(Montantes expressos em euros)

9.1.1 Nota Introdutória

O Teatro Nacional D. Maria II (TNDM II) foi transformado, pelo Decreto-Lei nº 158/2007 de 27 de Abril, de sociedade anónima para entidade pública empresarial (EPE), regendo-se pelos estatutos inseridos no referido diploma e, subsidiariamente, pelo regime jurídico do Sector Empresarial do Estado.

O objeto social do TNDM II, conforme definido nos seus estatutos, consiste em assegurar a prestação de serviço público na área da cultura teatral.

As demonstrações financeiras anexas são apresentadas em euros e foram aprovadas pelo Conselho de Administração, na reunião de 06/06/2012. Contudo, as mesmas estão ainda sujeitas a aprovação por Despacho Conjunto dos membros de governo responsáveis pelas Finanças e Cultura.

O Conselho de Administração entende que estas demonstrações financeiras refletem de forma verdadeira e apropriada a atividade do TNDM II, bem como a sua posição e desempenho financeiro e fluxos de caixa.

9.1.2 Referencial Contabilístico de preparação das Demonstrações Financeiras

As demonstrações financeiras anexas foram preparadas no quadro das disposições em vigor em Portugal, em conformidade com o Decreto-Lei nº 158/2009, de 13 de Julho, e de acordo com a estrutura conceptual, normas contabilísticas e de relato financeiro e normas interpretativas aplicáveis ao exercício findo em 2011.

9.1.3 Principais Políticas Contabilísticas

As principais políticas contabilísticas adotadas na preparação das demonstrações financeiras anexas são as seguintes:

9.1.3.1 Bases de Apresentação

As demonstrações financeiras foram preparadas no pressuposto da continuidade da atividade, a partir dos livros e registos contabilísticos do TNDM II e de acordo com as Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro.

9.1.3.2 Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

O edifício do TNDM II, sito em Lisboa, não se encontra integrado no património do Teatro, conforme disposto no Decreto-Lei n.º 158/2007, de 27 de Abril.

Os ativos fixos tangíveis que entraram no património do Teatro, enquanto entidade do Sector Público Administrativo, entre 1999 e 2003, encontram-se registados pelo montante que detinham na listagem de inventário elaborada com referência à data de publicação do Decreto-Lei n.º 65/2004, de 23 de Março (transformação do Teatro em sociedade anónima).

Os ativos fixos tangíveis adquiridos posteriormente a Abril de 2004 encontram-se registados ao custo de aquisição.

Os ativos fixos intangíveis, que correspondem a projetos de desenvolvimento, propriedade industrial e software informático encontram-se registados ao custo de aquisição e são amortizados pelo método das quotas constantes durante um período máximo de três anos.

As amortizações são calculadas, após o momento em que o bem se encontra em condições de ser utilizado, de acordo com o método das quotas constantes, em conformidade com o período de vida útil estimado para cada grupo de bens.

As taxas de amortização utilizadas correspondem aos seguintes períodos de vida útil estimada:

| Classe de bens | Anos |
|--------------------------------|--------|
| Edifícios e outras construções | 1 - 20 |
| Equipamento básico | 1 - 12 |
| Equipamento de transporte | 4 |
| Equipamento administrativo | 1 - 10 |
| Outros ativos fixos tangíveis | 3 - 10 |
| Projetos de desenvolvimento | 3 |
| Programas de computador | 1 - 3 |
| Propriedade industrial | 3 |

As despesas de conservação e reparação (dispêndios subsequentes) que não são suscetíveis de gerar benefícios económicos futuros adicionais são registadas como gastos no período em que ocorrem.

O ganho (ou a perda) resultante da alienação ou abate de um ativo fixo tangível é determinado pela diferença entre o justo valor do montante recebido na transação ou a receber, e a quantia líquida de amortizações acumuladas, escriturada do ativo e é reconhecido em resultados no período em que ocorre o abate ou a alienação.

9.1.3.3 Inventários

As mercadorias são compostas por livros e DVD's que se encontram à venda na livraria do Teatro e encontram-se valorizadas ao custo médio de aquisição.

No entendimento do Conselho de Administração não existem situações justificativas do reconhecimento de ajustamentos para fazer face a perdas em inventários.

9.1.3.4 Clientes e outras dívidas de terceiros

Os saldos de clientes e de outras dívidas de terceiros são registados ao custo nominal deduzido de eventuais perdas por imparidade.

9.1.3.5 Caixa e depósitos bancários

Os montantes incluídos na rubrica de "Caixa e depósitos bancários" correspondem aos valores de caixa, depósitos bancários e depósitos a prazo e outras aplicações de tesouraria vencíveis a curto prazo e para os quais o risco de alteração de valor é insignificante.

9.1.3.6 Especialização de Exercícios

As receitas e despesas são registadas de acordo com o princípio da especialização de exercícios, pelo qual são reconhecidas à medida que são geradas, independentemente do momento em que são recebidas ou pagas. As diferenças entre os montantes recebidos e pagos e as correspondentes receitas e despesas geradas são registadas como ativos ou passivos.

Os encargos com férias e subsídio de férias vencidos no ano e a pagar no ano seguinte foram contabilizados em “Gastos com o Pessoal”, por contrapartida de “Outras Contas a Pagar, de acordo com o estipulado para o ano de 2012.

O Teatro regista a indemnização compensatória que lhe é atribuída para fazer face aos custos que incorre com serviços de interesse público, relacionados com o Contrato Programa relativo à Prestação de Serviço Público Teatral, celebrado entre o Estado e o Teatro Nacional D. Maria II, na rubrica de “Prestações de serviços” do exercício, de uma forma mensal com base em duodécimos, independentemente do momento em que as várias tranches são recebidas.

9.1.3.7 Subsídios

Os subsídios apenas são reconhecidos quando existe uma certeza razoável de que o TNDM II irá cumprir com as condições de atribuição dos mesmos e de que irão ser recebidos.

Os subsídios são, de uma forma geral, reconhecidos como rendimentos durante os períodos necessários para os balancear com os gastos que é suposto compensarem.

Os subsídios à exploração são atribuídos para fazer face a operações específicas desenvolvidas pelo Teatro, sendo registadas como rendimentos na Demonstração de Resultados na rubrica “Subsídios à Exploração”, independentemente do momento do seu pagamento.

Os subsídios ao investimento a fundo perdido são contabilizados como rendimentos na Demonstração de Resultados na rubrica “Outros Rendimentos e Ganhos” na parte proporcional à correspondente amortização do bem em questão, para que exista uma comparabilidade, em termos temporais, entre a assunção de rendimentos e dos gastos relacionados. A componente ainda não relevada a proveitos encontra-se registada no Capital Próprio em “Outras Variações do Capital Próprio”.

9.1.3.8 Provisões

Tendo em conta a existência de responsabilidades e contingências relacionadas com processos judiciais em curso e outras contingências jurídicas decorrentes de ações movidas contra o Teatro, foram constituídas provisões com base na probabilidade da sua ocorrência.

9.1.3.9 Rédito

O rédito é mensurado pelo valor nominal da contraprestação recebida ou a receber. O rédito reconhecido está deduzido do montante de devoluções, descontos e outros abatimentos e não inclui IVA e outros impostos liquidados relacionados com a venda.

O Teatro regista a indemnização compensatória que lhe   atribuída para fazer face aos custos que incorre com serviços de interesse público, relacionados com o Contrato Programa relativo   Prestação de Serviço Público Teatral, celebrado entre o Estado e o Teatro Nacional D. Maria II, na rubrica de "Prestações de Serviços" do exercício, de uma forma mensal com base em duodécimos, independentemente do momento em que as várias tranches são recebidas.

9.1.3.10 Imposto sobre o rendimento

O imposto sobre o rendimento do exercício registado na Demonstração de Resultados corresponde ao cálculo do imposto corrente.

O imposto corrente a pagar é calculado com base no lucro tributável da empresa. O lucro tributável difere do resultado contabilístico, uma vez que exclui diversos gastos e rendimentos que apenas são dedutíveis ou tributáveis em outros exercícios, bem como gastos e rendimentos que nunca são dedutíveis ou tributáveis.

9.1.3.11 Transações e saldos em moeda estrangeira

As transações em moeda estrangeira são registadas às taxas de câmbio das datas das transações. Em cada data de relato, as quantias escrituradas dos itens monetários denominados em moeda estrangeira são atualizadas às taxas de câmbio dessa data. As quantias escrituradas dos itens não monetários registados ao custo histórico denominados em moeda estrangeira não são atualizadas.

As diferenças de câmbio apuradas na data de recebimento ou pagamento das transações em moeda estrangeira e as resultantes das atualizações atrás referidas são registadas na demonstração dos resultados do período em que são geradas.

Contudo, a 31 de Dezembro de 2011, o TNDM II não apresenta saldos em moeda estrangeira.

9.1.3.12 Encargos financeiros com empréstimos obtidos

Os encargos financeiros relacionados com empréstimos obtidos são reconhecidos como gastos à medida que são incorridos.

9.1.3.13 Acontecimentos subsequentes

Os acontecimentos após a data do balanço que proporcionam informação adicional sobre condições que existiam à data do balanço ("adjusting events" ou acontecimentos após a data do balanço que dão origem a ajustamentos) são refletidos nas demonstrações financeiras. Os eventos após a data do balanço que proporcionam informação sobre condições ocorridas após a data do balanço ("non adjusting events" ou acontecimentos após a data do balanço que não dão origem a ajustamentos) são divulgados nas demonstrações financeiras, se forem considerados materiais.

9.1.4 Fluxos de Caixa

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, a rubrica "Caixa e seus Equivalentes" inclui numerário, depósitos bancários imediatamente mobilizáveis (de curto prazo) e aplicações de tesouraria no mercado monetário, líquidos de descobertos bancários e de outros financiamentos de curto prazo equivalentes. A "Caixa e seus Equivalentes" nos exercícios findos em 2011 e 2010 apresenta-se da seguinte forma:

| | 2011 | 2010 |
|--|---------------------|---------------------|
| Numerário | 5.108,64 | 6.265,00 |
| Depósitos bancários imediatamente mobilizáveis | 350.054,71 | 163.042,42 |
| Aplicações de tesouraria | 1.470.000,00 | 2.350.000,00 |
| | 1.825.163,35 | 2.519.307,42 |
| Linhas de crédito de curto prazo | | |
| Descobertos bancários | | |
| | <u>1.825.163,35</u> | <u>2.519.307,42</u> |

Devido às restrições financeiras impostas, o TNDM II gerou meios líquidos negativos de 694.144,07€ face aos 390.490,13€ gerados em 2010 (desvio desfavorável de 1.084.634,20€), conforme se pode constatar no mapa de fluxos de caixa. O decréscimo verificado derivou essencialmente do corte de 20,12% na Indemnização Compensatória atribuída ao TNDM II para o ano de 2011. A situação de Tesouraria só não é deficitária em resultado de uma gestão muito rigorosa da atividade gerando poupanças em 2009 e 2010.

9.1.5 Alterações de Políticas Contabilísticas e correções de Erros

Durante o exercício de 2011, o TNDM II não procedeu a qualquer alteração das suas políticas contabilísticas, nem efetuou quaisquer correções de erros.

9.1.6 Ativos fixos tangíveis

Durante os exercícios findos em 2011 e em 2010 o movimento ocorrido na quantia escriturada dos ativos fixos tangíveis, bem como nas respetivas amortizações acumuladas e perdas por imparidade acumuladas, foi o seguinte:

| | 2011 | | | | | | |
|--|------------------------------------|--------------------------------------|--------------------|------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|--|
| | Terrenos e recursos naturais | Edifícios e outras construções | Equipam. básico | Equipam. de transporte | Equipam. administ. | Outros ativos fixos tangíveis | Ativos fixos tangíveis em curso Total |
| Ativos | | | | | | | |
| Saldo inicial | | 538.465,52 | 1.465.424,98 | 8.013,13 | 275.664,30 | 44.125,86 | 2.482.288,93 |
| Aquisições | | 35.779,56 | 26.037,13 | | 14.759,72 | | 177.612,96 |
| Alienações | | | | | | | |
| Transferências | | 56.597,24 | 106.198,98 | | 29.319,32 | | -192.115,54 |
| Abates | | | -2.127,77 | | -15.607,38 | | -17.735,15 |
| Revalorizações | | | | | | | |
| Outras variações | | | | | | | |
| Saldo final | | 630.842,32 | 1.595.533,32 | 8.013,13 | 304.135,96 | 44.125,86 | 2.642.166,74 |
| Amortizações acumuladas e perdas por imparidade | | | | | | | |
| Saldo inicial | | 136.447,51 | 1.093.437,02 | 8.013,13 | 178.009,26 | 29.171,66 | 1.445.078,58 |
| Amortizações do exercício | | 48.225,14 | 172.457,91 | | 34.053,32 | 6.266,12 | 261.002,49 |
| Perdas por imparidade do exercício | | | | | | | |
| Reversões de perdas por imparidade | | | | | | | |
| Alienações | | | -779,76 | | | | -779,76 |
| Transferências | | | | | | | |
| Abates | | | -2.045,84 | | -15.568,12 | | -17.613,96 |
| Outras variações | | | -0,03 | | 0,22 | | 0,19 |
| Saldo final | | 184.672,65 | 1.263.069,30 | 8.013,13 | 196.494,68 | 35.437,78 | 1.687.687,54 |
| Ativos líquidos | | 446.169,67 | 332.464,02 | | 107.641,28 | 8.688,08 | 954.479,20 |

2010

| | Terrenos e recursos naturais | Edifícios e outras construções | Equipam. básico | Equipam. de transporte | Equipam. administ. | Outros ativos fixos tangíveis | Ativos fixos tangíveis em curso | Total |
|--|------------------------------|--------------------------------|-----------------|------------------------|--------------------|-------------------------------|---------------------------------|--------------|
| Ativos | | | | | | | | |
| Saldo inicial | | 360.982,63 | 1.380.018,79 | 8.013,13 | 225.552,40 | 44.125,86 | | 2.018.692,81 |
| Aquisições | | 177.482,89 | 85.406,19 | | 50.111,90 | | 150.595,14 | 463.596,12 |
| Alienações | | | | | | | | |
| Transferências | | | | | | | | |
| Abates | | | | | | | | |
| Revalorizações | | | | | | | | |
| Outras variações | | | | | | | | |
| Saldo final | | 538.465,52 | 1.465.424,98 | 8.013,13 | 275.664,30 | 44.125,86 | 150.595,14 | 2.482.288,93 |
| Amortizações acumuladas e perdas por imparidade | | | | | | | | |
| Saldo inicial | | 97.889,27 | 932.589,98 | 8.013,13 | 153.015,81 | 22.058,91 | | 1.213.567,10 |
| Amortizações do exercício | | 38.558,24 | 160.847,04 | | 25.004,52 | 7.112,75 | | 231.522,55 |
| Perdas por imparidade do exercício | | | | | | | | |
| Reversões de perdas por imparidade | | | | | | | | |
| Alienações | | | | | | | | |
| Transferências | | | | | | | | |
| Abates | | | | | | | | |
| Outras variações | | | | | -11,07 | | | -11,07 |
| Saldo final | | 136.447,51 | 1.093.437,02 | 8.013,13 | 178.009,26 | 29.171,66 | | 1.445.078,58 |
| Ativos líquidos | | 402.018,01 | 371.987,96 | | 97.655,04 | 14.954,20 | 150.595,14 | 1.037.210,35 |

Os movimentos registados nos ativos fixos tangíveis, no exercício de 2011, envolvem não só a melhoria das infraestruturas do TNDM II, cuja dimensão patrimonial nacional do edifício não pode ser esquecida, mas também investimentos com vista à prossecução da atividade e cumprimento de requisitos legais específicos de recintos de espetáculos, bem como ao nível do equipamento técnico.

Na rubrica Edifícios e Outras Construções, com um investimento total de 92.376,80€, as intervenções assentaram fundamentalmente na intervenção ao nível dos Sistemas Elétricos (resultante de Auditoria realizada em 2010), nos Sistemas AVAC, na requalificação dos elevadores de acordo com as normas CEE, na mecânica de cena, num sistema de deteção de incêndios e de intrusão no Armazém do Cacém.

Uma segunda área de atuação a que o TNDM II dedicou bastante atenção foi ao investimento numa melhor dotação em equipamento básico (132.236,11€), em particular, num sistema integrado de comunicações das equipas técnicas, de cena e manutenção, nas acessibilidades, tornando o TNDM II num teatro acessível a utentes com mobilidade condicionada, através da instalação de uma plataforma elevatória.

9.1.7 Ativos intangíveis

Durante os exercícios findos em 2011 e em 2010 o movimento ocorrido no montante dos ativos intangíveis, bem como nas respetivas amortizações acumuladas e perdas por imparidade, foi o seguinte:

| 2011 | | | | | | |
|--|------------------------|----------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------|
| | Projetos de desenvolv. | Programas computador | Propriedade industrial | Outros ativos intangíveis | Ativos intangíveis em curso | Total |
| Ativos | | | | | | |
| Saldo inicial | 16.542,09 | 49.561,29 | 10.042,20 | | | 76.145,58 |
| Aquisições | | 2.502,50 | | | 3.797,00 | 6.299,50 |
| Alienações | | | | | | |
| Transferências | | | | | | |
| Abates | | | | | | |
| Outras variações | | | | | | |
| Saldo final | 16.542,09 | 52.063,79 | 10.042,20 | | 3.797,00 | 82.445,08 |
| Amortizações acumuladas e perdas por imparidade | | | | | | |
| Saldo inicial | 16.259,65 | 43.235,36 | 8.987,75 | | | 68.482,76 |
| Amortizações do exercício | 260,64 | 4.909,26 | 1.054,45 | | | 6.224,35 |
| Perdas por imparidade do exercício | | | | | | |
| Reversões de perdas por imparidade | | | | | | |
| Alienações | | | | | | |
| Transferências | | | | | | |
| Abates | | | | | | |
| Outras variações | | | | | | |
| Saldo final | 16.520,29 | 48.144,62 | 10.042,20 | | | 74.707,11 |
| Ativos líquidos | 21,80 | 3.919,17 | | | 3.797,00 | 7.737,97 |

| 2010 | | | | | | |
|--|------------------------|----------------------|------------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------|
| | Projetos de desenvolv. | Programas computador | Propriedade industrial | Outros ativos intangíveis | Ativos intangíveis em curso | Total |
| Ativos | | | | | | |
| Saldo inicial | 16.542,09 | 49.561,29 | 10.042,20 | | | 76.145,58 |
| Aquisições | | | | | | |
| Alienações | | | | | | |
| Transferências | | | | | | |
| Abates | | | | | | |
| Outras variações | | | | | | |
| Saldo final | 16.542,09 | 49.561,29 | 10.042,20 | | | 76.145,58 |
| Amortizações acumuladas e perdas por imparidade | | | | | | |
| Saldo inicial | 11.441,17 | 38.266,29 | 6.640,59 | | | 56.348,05 |
| Amortizações do exercício | 4.818,48 | 4.969,07 | 2.347,16 | | | 12.134,71 |
| Perdas por imparidade do exercício | | | | | | |
| Reversões de perdas por imparidade | | | | | | |
| Alienações | | | | | | |
| Transferências | | | | | | |
| Abates | | | | | | |
| Outras variações | | | | | | |
| Saldo final | 16.259,65 | 43.235,36 | 8.987,75 | | | 68.482,76 |
| Ativos líquidos | 282,44 | 6.325,93 | 1.054,45 | | | 7.662,82 |

9.1.8 Impostos sobre o Rendimento

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais estão sujeitas a revisão e correção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos (cinco anos para a Segurança Social), exceto quando tenham havido prejuízos fiscais, tenham sido concedidos benefícios fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações, casos estes em que, dependendo das circunstâncias, os prazos são alargados ou suspensos. Deste modo, as declarações fiscais do TNDM II dos anos de 2007 a 2010 poderão vir ainda ser sujeitas a revisão.

O Conselho de Administração entende que as eventuais correções resultantes de revisões/inspeções por parte das autoridades fiscais àquelas declarações de impostos não terão um efeito significativo nas demonstrações financeiras em 2011.

Nos termos da legislação em vigor, os prejuízos fiscais são reportáveis durante um período de quatro anos (seis anos para os incorridos até 2009) após a sua ocorrência e suscetíveis de dedução a lucros fiscais gerados durante esse período (art. 52º do CIRC, pela redação da Lei nº3-B/2010 de 28 de Abril).

Foi reconhecido como gasto do exercício de 2011, o valor de 9.814,36€, referente ao Pagamento Especial por Conta de 2007, em virtude do mesmo já não poder ser utilizado em anos futuros, dando cumprimento ao estabelecido no nº 1 do artigo 93º do CIRC.

Não obstante a existência de prejuízos fiscais passados reportáveis que poderiam, eventualmente, ser reconhecidos como imposto diferido ativo, de acordo com a Diretiva Contabilística nº 28, o TNDMII não procede ao reconhecimento de impostos diferidos, em virtude das expectativas futuras não apontarem para a possibilidade de existência de lucros suscetíveis de assegurar o aproveitamento desse reporte.

Prejuízos Fiscais Dedutíveis

| Anos | Valor Inicial | Valor Utilizado em 2010 | Valor Utilizado em 2011 | Valor Final |
|--------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------|
| 2006 | -1.189.783,65 | 126.991,03 | 442.503,27 | -620.289,35 |
| 2007 | -880.100,70 | | | -880.100,70 |
| 2008 | -511.293,32 | | | -511.293,32 |
| Total | -2.581.177,67 | 126.991,03 | 442.503,27 | -2.011.683,37 |

O gasto com impostos sobre o rendimento em 2011 é detalhado conforme se segue:

RECONCILIAÇÃO IMPOSTO CORRENTE

| | 2011 |
|--|------------|
| Resultado líquido antes de impostos | 423.710,66 |
| Variações patrimoniais negativas | |
| Proveitos não tributáveis | -29.709,56 |
| Custos não dedutíveis para efeitos fiscais | 48.502,17 |
| Benefícios fiscais | |
| Lucro tributável | 442.503,27 |
| Taxa de imposto sobre rendimento em Portugal | |
| a) Primeiros 12.500,00 euros de matéria colectável 12,5% | 0,00 |
| b) Acima de 12.500,00 euros de matéria colectável 25,0% | 0,00 |
| Taxa de Derrama (normal) 1,50% | 6.637,55 |
| IRC + Derrama | 6.637,55 |
| Tributação autónoma | 2.883,53 |
| Gasto com impostos sobre o rendimento | 9.521,08 |

9.1.9 Clientes e Outras Contas a Receber

9.1.9.1 Clientes

Dada a natureza da atividade do Teatro, em que os recebimentos são efetuados na sua maioria no momento da emissão dos bilhetes, o montante investido nesta rubrica é praticamente insignificante.

Em 2011 e em 2010 as contas a receber do TNDM II apresentavam a seguinte composição:

| | 2011 | | | 2010 | | |
|-------------------------|-------------------|-------------------------|---------------------|-------------------|-------------------------|---------------------|
| | Montante bruto | Imparidade acumulada | Montante líquido | Montante bruto | Imparidade acumulada | Montante líquido |
| Não correntes: | | | | | | |
| Clientes | | | 0,00 | | | 0,00 |
| Outras contas a receber | | | 0,00 | | | 0,00 |
| | | | 0,00 | | | 0,00 |
| | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Correntes: | | | | | | |
| Clientes | | | | | | 0,00 |
| Clientes Gerais | 1.230,00 | | 1.230,00 | 1.282,60 | | 1.282,60 |
| Cobrança Duvidosa | | | 0,00 | 1.512,50 | -1.512,50 | 0,00 |
| | 1.230,00 | 0,00 | 1.230,00 | 2.795,10 | -1.512,50 | 1.282,60 |
| | 1.230,00 | 0,00 | 1.230,00 | 2.795,10 | -1.512,50 | 1.282,60 |

No decurso do exercício findo em 2011, foram reconhecidas reversões de perdas por imparidade em dívidas a receber no montante de 1.512,50€.

9.1.9.2 Outras Contas a Receber

Em 2011 e em 2010 a rubrica de "Outras contas a receber" apresentava a seguinte composição:

| | 2011 | | | 2010 | | |
|--|----------------|----------------------|------------------|----------------|----------------------|------------------|
| | Montante bruto | Imparidade acumulada | Montante líquido | Montante bruto | Imparidade acumulada | Montante líquido |
| Não correntes: | | | | | | |
| Outras contas a receber | | | 0,00 | | | 0,00 |
| | | | 0,00 | | | 0,00 |
| | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Correntes: | | | | | | |
| Outras contas a receber | | | | | | |
| Devedores por acréscimos - subsídios de exploração | 514.292,45 | | 514.292,45 | | | 0,00 |
| Outros devedores gerais | 11.548,52 | | 11.548,52 | 1.977,35 | | 1.977,35 |
| Outros devedores cobrança duvidosa | | | 0,00 | | | 0,00 |
| | 525.840,97 | 0,00 | 525.840,97 | 1.977,35 | 0,00 | 1.977,35 |
| | 525.840,97 | 0,00 | 525.840,97 | 1.977,35 | 0,00 | 1.977,35 |

9.1.10 Inventários

9.1.10.1 Inventários

Em 2011 e em 2010, os inventários do TNDM II eram detalhados conforme se segue:

| | 2011 | | | 2010 | | |
|---|----------------|-----------------------|------------------|----------------|-----------------------|------------------|
| | Montante bruto | Perdas por imparidade | Montante líquido | Montante bruto | Perdas por imparidade | Montante líquido |
| Mercadorias | 31.665,85 | | 31.665,85 | 25.686,66 | | 25.686,66 |
| Matérias-Primas, subsidiárias e de consumo | | | | | | |
| Produtos acabados e intermédios | | | | | | |
| Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos | | | | | | |
| Produtos e trabalhos em curso | | | | | | |
| Adiantamentos por conta de compras | | | | | | |
| | 31.665,85 | 0,00 | 31.665,85 | 25.686,66 | 0,00 | 25.686,66 |

Salienta-se, no entanto, e conforme é prática no sector Livreiro, que o TNDM II tinha em seu poder livros e CD's consignados por terceiros na sua Livraria no montante de 27.751,40€.

No que respeita ao esforço financeiro aplicado em Mercadorias, este é repartido da seguinte forma:

- ✓ Livros de Edições Próprias do TNDM II – 17.155,89€

- ✓ Livros Adquiridos a Terceiros em Trânsito – 347,16€
- ✓ Livros Adquiridos a Terceiros – 14.162,80€

9.1.10.2 Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas

O custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas reconhecido nos exercícios findos em 2011 e em 2010 é detalhado conforme se segue:

| | 2011 | | | |
|--|-------------|---------|--------|------------|
| | MP, subsid. | | | Total |
| | Mercadorias | consumo | Outros | |
| Saldo inicial | 25.686,66 | | | 25.686,66 |
| Compras | 32.744,48 | | | 32.744,48 |
| Regularizações | -10.603,12 | | | -10.603,12 |
| Saldo final | -31.665,85 | | | -31.665,85 |
| Custo das merc. vendidas e das mat. consumidas | 16.162,17 | 0,00 | 0,00 | 16.162,17 |

| | 2010 | | | |
|--|-------------|---------|--------|------------|
| | MP, subsid. | | | Total |
| | Mercadorias | consumo | Outros | |
| Saldo inicial | 17.973,50 | | | 17.973,50 |
| Compras | 41.356,39 | | | 41.356,39 |
| Regularizações | -13.495,01 | | | -13.495,01 |
| Saldo final | -25.686,66 | | | -25.686,66 |
| Custo das merc. vendidas e das mat. consumidas | 20.148,22 | 0,00 | 0,00 | 20.148,22 |

Estes valores respeitam à atividade desenvolvida pela livraria do TNDM II, a qual gerou uma margem de comercialização dos produtos na ordem dos 34%.

9.1.11 Diferimentos Ativos

Em 2011 e em 2010 as rubricas do ativo corrente “Diferimentos” apresentavam a seguinte composição:

| | 2011 | 2010 |
|-------------------------|------------------|-------------------|
| Seguros | 6.521,06 | 6.645,36 |
| Rendas | 2.750,00 | 2.750,00 |
| Espetáculos Próximo Ano | 0,00 | 122.602,56 |
| Encargos Sociais | 20.945,76 | |
| | <u>30.216,82</u> | <u>131.997,92</u> |

No tocante aos gastos a reconhecer, a parcela mais significativa traduz o diferimento dos encargos incorridos em 2010 com a reinscrição de dois elementos dos Órgãos Sociais na Caixa Geral de Aposentações, na parte relativa à entidade patronal, sendo expectável em 2012 o reembolso das contribuições efetuadas indevidamente à Segurança Social. Em 2011 não se registaram custos com espetáculos agendados para o ano de 2012.

9.1.12 Instrumentos de Capital Próprio

9.1.12.1 Capital social

O capital estatutário, no montante de 1.000.000,00€, é totalmente detido pelo Estado Português e está integralmente realizado.

9.1.12.2 Reserva legal

De acordo com a legislação comercial em vigor, pelo menos 5% do resultado líquido anual se positivo, tem de ser destinado ao reforço da reserva legal até que esta represente 20% do capital. Esta reserva não é distribuível a não ser em caso de liquidação da empresa, mas pode ser utilizada para absorver prejuízos depois de esgotadas as outras reservas, ou incorporada no capital.

Tendo atingido um resultado líquido de 100.039,30€ em 2010, constituiu-se uma reserva legal de 5% do resultado líquido no valor de 5.001,96€.

9.1.12.3 Outras reservas

No decurso do exercício findo em 2011, as “Outras Reservas” apresentaram o seguinte movimento:

| | Reservas livres | Pagamentos a empregados com base em ações | Reserva de cobertura | Reserva de conversão cambial | Reserva estatutária | Outras | Total outras reservas |
|--|--------------------|--|-------------------------|------------------------------------|------------------------|--------------|--------------------------|
| Quantia em 1-1-2011 | 418.134,36 | | | | | 1.484.854,51 | 1.902.988,87 |
| <i>Aplicação de Resultados Líquidos 2010</i> | 0,00 | | | | | 0,00 | 0,00 |
| | | | | | | | 0,00 |
| Quantia em 31-12-2011 | 418.134,36 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1.484.854,51 | 1.902.988,87 |

9.1.12.4 Resultados Transitados

Quanto à distribuição do resultado líquido do exercício de 2010, e após constituição da reserva legal de 5%, o remanescente (95.037,34€) foi levado à rubrica de resultados transitados, reduzindo o seu saldo negativo para 705.246,58€.

9.1.13 Fornecedores e Outras Contas a Pagar

9.1.13.1 Fornecedores e Outras Contas a Pagar

Em 2011 e em 2010 as rubricas de “Fornecedores” e de “Outros passivos financeiros” apresentavam a seguinte composição:

| | 2011 | 2010 |
|---|------------|------------|
| Fornecedores | | |
| Fornecedores, conta corrente | 87.770,69 | 190.374,03 |
| Fornecedores, títulos a pagar | | |
| Fornecedores, fat. em receção e conferência | | |
| | 87.770,69 | 190.374,03 |
| Outras contas a pagar | | |
| Fornecedores de investimentos | 50.276,91 | 240.250,54 |
| Credores por acréscimos de gastos | 205.608,49 | 346.553,46 |
| Outros | 7.531,82 | 17.138,63 |
| | 263.417,22 | 603.942,63 |
| | 351.187,91 | 794.316,66 |

Nesta rubrica, é de salientar o forte aumento registado em “Fornecedores de Imobilizado”, decorrente do volume de investimentos efetuados no último trimestre de 2011.

Os acréscimos de gastos traduzem essencialmente a especialização ao nível de encargos com férias e subsídio de férias, tendo o TNDM II provisionado, a este nível, o montante global de 179.043,70€. É de destacar ainda alguns gastos referentes ao funcionamento geral do Teatro em Dezembro de 2011, mas cujas faturas apenas surgirão em 2012, como sejam o caso de:

- ✓ Serviço de Vigilância – 7.000,00€;
- ✓ Eletricidade – 3.217,29€;
- ✓ Conservação e Reparação – 2.911,99€;
- ✓ Programação – 2.202,90€;
- ✓ Comunicação e Imagem – 4.879,00€
- ✓ Comunicações – 1.198,98€;
- ✓ Outros – 574,43€.

Confrontando os saldos do Ativo e Passivo Corrente, o TNDM II apresenta, ao nível do seu ciclo de exploração, necessidades de fundo de maneo positivas no montante de 32.097,26€:

| Necessidades de Fundo de Maneio | 2011 | 2010 |
|--|-------------------|---------------------|
| Ativo Corrente | | |
| Inventários | 31.665,85 | 25.686,66 |
| Clientes | 1.230,00 | 1.282,60 |
| Estado e outros entes públicos | 59.714,02 | 75.586,25 |
| Outras contas a receber | 525.840,97 | 1.977,35 |
| Diferimentos | 30.216,82 | 131.997,92 |
| Subtotal | 648.667,66 | 236.530,78 |
| Passivo Corrente | | |
| Fornecedores | 87.770,69 | 190.374,03 |
| Estado e outros entes publicos | 222.421,26 | 251.777,38 |
| Outras contas a pagar | 263.417,22 | 603.942,63 |
| Diferimentos | 42.961,23 | 44.270,77 |
| Subtotal | 616.570,40 | 1.090.364,81 |
| Necessidades de Fundo de Maneio | 32.097,26 | -853.834,03 |

9.1.14 Estado e Outros Entes Públicos

Em 2011 e em 2010 as rubricas de “Estado e outros entes públicos” apresentavam a seguinte composição:

| | 2011 | | 2010 | |
|---|------------------|-------------------|------------------|-------------------|
| | Ativo | Passivo | Ativo | Passivo |
| Imposto sobre o rendimento das pessoas coletivas | 50.065,48 | 9.521,08 | 44.690,42 | 4.145,27 |
| Imposto sobre o rendimento das pessoas singulares | | 31.121,76 | | 29.275,64 |
| Imposto sobre o valor acrescentado | | 138.421,95 | 30.895,83 | 167.377,32 |
| Contribuições para a Segurança Social | | 38.759,16 | | 41.020,47 |
| Outros Impostos | 9.648,54 | 4.597,31 | | 9.958,68 |
| | <u>59.714,02</u> | <u>222.421,26</u> | <u>75.586,25</u> | <u>251.777,38</u> |

O grande peso encontra-se no item “Imposto sobre o Valor Acrescentado”, uma vez que o TNDM II optou em proceder de uma forma regular aos pedidos de reembolso do IVA à Administração Fiscal, ao receber a Indemnização Compensatória de uma só vez no final de 2011, a qual está sujeita a IVA de 6%, originou um montante a pagar na ordem dos 138 mil euros.

Não existem quaisquer dívidas em situação de mora quer à Fazenda Pública, quer à Segurança Social ou a quaisquer outros Entes Públicos.

9.1.15 Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes

A evolução das provisões nos exercícios findos em 2011 e em 2010 é detalhada conforme se segue:

| | 2011 | | | | |
|------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|-------------|-------------------|
| | Saldo inicial | Aumentos | Reversões | Utilizações | Saldo final |
| Impostos | | | | | |
| Garantias a clientes | | | | | |
| Processos judiciais em curso | 465.161,88 | 180.058,32 | -452.786,88 | | 192.433,32 |
| Acidentes de trabalho | | | | | |
| Matérias ambientais | | | | | |
| Reestruturações | | | | | |
| Outras provisões | 27.426,00 | | -27.426,00 | | 0,00 |
| | <u>492.587,88</u> | <u>180.058,32</u> | <u>-480.212,88</u> | <u>0,00</u> | <u>192.433,32</u> |

| | 2010 | | | | | |
|------------------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | Saldo inicial | Rec. SNC | Aumentos | Reversões | Utilizações | Saldo final |
| Impostos | | | | | | |
| Garantias a clientes | | | | | | |
| Processos judiciais em curso | 92.258,80 | 279.357,92 | 163.303,96 | -43.782,06 | -25.976,74 | 465.161,88 |
| Acidentes de trabalho | | | | | | |
| Matérias ambientais | | | | | | |
| Reestruturações | | | | | | |
| Outras provisões | 279.357,92 | -279.357,92 | 27.426,00 | | | 27.426,00 |
| | <u>371.616,72</u> | <u>0,00</u> | <u>190.729,96</u> | <u>-43.782,06</u> | <u>-25.976,74</u> | <u>492.587,88</u> |

As provisões constituídas destinam-se, essencialmente, para fazer face a processos judiciais em curso, estimadas com base nos pareceres dos consultores legais do Teatro, correspondendo o seu montante a 75% dos valores reclamados, no caso do processo Blue Line e a 100% no processo de despedimento de Carlos Silva (remunerações e encargos, deduzidos da compensação por cessação de contrato de trabalho).

Os montantes incluídos nas reversões e utilizações de provisões dizem respeito a 5 processos que foram concluídos em 2011.

Também por decisão do Conselho de Administração, foi revertida uma provisão para prémios de gestão reportados ao ano de 2009, aquando do seu pagamento, no montante de 27.426,00€.

9.1.16 Diferimentos passivos

Em 2011 e em 2010 a rubrica do passivo corrente "Diferimentos" apresentava a seguinte composição:

| | 2011 | 2010 |
|------------------------|------------------|------------------|
| Subsídios a exploração | 37.659,34 | 43.105,72 |
| Receitas antecipadas | 5.301,89 | 1.165,05 |
| | <u>42.961,23</u> | <u>44.270,77</u> |

No tocante aos rendimentos a reconhecer os valores traduzem o diferimento para 2012, das receitas de bilheteira de 2011 com os espetáculos "Quem tem medo de Virginia Woolf", "A Paixão segundo Eurico", TEIA – Visitas Guiadas agendados para o próximo ano e Vouchers de Bilheteira vendidos a usar em 2012.

Esta rubrica incorpora subsídios à exploração atribuídos pela DGArtes, no âmbito do apoio à internacionalização da atividade teatral, referente à digressão ao Brasil do espetáculo "Jardim Suspenso", bem como de um subsídio ao projeto Teatro de Cordel, numa comparticipação da Fundação Calouste Gulbenkian.

9.1.17 Rédito

O rédito reconhecido pelo TNDM II em 2011 e em 2010, totalmente realizado no mercado interno, é detalhado conforme se segue:

| | 2011 | 2010 |
|--|---------------------|---------------------|
| Venda de Mercadorias - Livraria | 24.469,39 | 30.084,38 |
| Bilheteira, Venda de Espetáculos e Direitos de Autor | 363.868,19 | 435.239,65 |
| Indemnização Compensatória | 3.900.000,00 | 4.905.323,45 |
| Rendimentos de propriedades de investimento | | |
| Contratos de construção | | |
| Royalties | | |
| Juros obtidos | | |
| Dividendos | | |
| Outros | 42.585,59 | 43.235,13 |
| | <u>4.330.923,17</u> | <u>5.413.882,61</u> |

Não obstante o bom desempenho da atividade teatral em 2011, as vendas de bilheteira e de livraria apresentaram um decréscimo de 16,5% face a 2010. A redução da Indemnização Compensatória foi motivada pelo corte de 20,5% aplicado em 2011.

9.1.18 Fornecimentos e Serviços Externos

A rubrica de "Fornecimentos e serviços externos" nos exercícios findos em 2011 e em 2010 é detalhada conforme se segue:

| | 2011 | 2010 |
|--------------------------|---------------------|---------------------|
| Subcontratos | 954.371,02 | 978.385,74 |
| Trabalhos especializados | 71.029,77 | 124.875,23 |
| Publicidade e propaganda | 242.514,55 | 273.081,75 |
| Vigilância e Segurança | 84.868,22 | 82.258,94 |
| Honorários | 310.514,74 | 394.330,77 |
| Conservação e Reparação | 74.185,38 | 134.424,11 |
| Eletricidade | 108.702,86 | 101.452,81 |
| Rendas e Alugueres | 45.230,56 | 52.242,61 |
| Outros | 209.749,90 | 228.702,81 |
| | <u>2.101.167,00</u> | <u>2.369.754,77</u> |

Numa ótica de gestão, e para uma melhor compreensão da repartição dos gastos com fornecimentos e serviços externos, apresenta-se o quadro seguinte, onde se pretende evidenciar a forma como os mesmos são distribuídos pelas diferentes áreas da atividade do TNDM II, no que respeita ao exercício de 2011.

| | | | |
|--------------------------------------|---------------------|---|---------------------|
| Programação | 1.188.259,74 | Comunicação e Imagem | 265.288,34 |
| Subcontratos | 953.625,56 | Publicidade e Propaganda | 242.514,55 |
| Trabalhos Especializados | 0,00 | Honorários | 10.760,74 |
| Honorários | 207.221,84 | Outros | 12.013,05 |
| Outros | 27.412,34 | Comunicação | 10.908,04 |
| Royalties - Direitos de Autor | 27.372,54 | Outros | 1.105,01 |
| Outros | 39,80 | Honorários de Apoio ao Funcionamento Geral | 128.794,02 |
| Funcionamento Geral | 515.839,44 | Honorários | 87.227,89 |
| Eletricidade | 108.702,86 | Trabalhos Especializados | 41.566,13 |
| Rendas e Alugueres | 45.230,56 | Eventos Externos | 745,46 |
| Trabalhos especializados | 29.463,64 | Subcontratos | 745,46 |
| Vigilância e Segurança | 84.868,22 | Pessoal - Estrutura | 1.240,00 |
| Conservação e Reparação | 74.185,38 | Honorários | 1.240,00 |
| Honorários | 3.064,27 | Pessoal - Teatro de Cordel | 1.000,00 |
| Outros | 170.324,51 | Honorários | 1.000,00 |
| Deslocações, Estadas e Transportes | 11.274,66 | Total | 2.101.167,00 |
| Outra Energia e Fluidos | 35.705,28 | | |
| Comunicação | 25.678,85 | | |
| Seguros | 11.927,29 | | |
| Material Escritório | 18.152,35 | | |
| Ferramentas e Utens. Desgaste Rápido | 12.957,84 | | |
| Limpeza, Higiene e Conforto | 41.564,81 | | |
| Outros | 13.063,43 | | |

A área da **Programação** é responsável por 57% dos gastos com Fornecimentos e Serviços Externos, destacando-se a este nível os Subcontratos, os quais correspondem à prestação dos mais variados serviços alocados diretamente à realização dos espetáculos, os Honorários que incorporam os gastos com o elenco artístico e os Direitos de Autor das peças exibidas. Todos estes gastos são de natureza exclusivamente variável.

No que respeita ao Funcionamento Geral, destacam-se a **Eletricidade, a Conservação e Reparação**, refletindo as condições de funcionamento de um edifício que, 3 décadas após a sua reconstrução, necessitava de diversas intervenções de fundo, os Trabalhos Especializados, a Vigilância e Segurança e as Rendas e Alugueres.

Em termos de **Trabalhos Especializados**, os mesmos encontram-se subdivididos em duas grandes áreas. A assistência ao nível das Tecnologias de Informação, decorrente dos contratos de manutenção assumidos devido ao enorme esforço despendido pelo TNDM II em 2010 com a renovação de todo o seu sistema informático, o qual se encontrava bastante obsoleto, com falhas de segurança e não

respondendo adequadamente às necessidades de trabalho dos colaboradores (serviço de gestão da rede informática, licenciamento anual de software, apoio técnico em software especializado, como sejam os casos da Contabilidade, Recursos Humanos, Bilheteira Online, Relógio de Ponto). A componente Consultorias Especializadas está focada na execução do Plano de Emergência implementado em 2011.

A **Vigilância e Segurança** correspondem à segunda rubrica com maior peso, sendo indispensável ao Teatro possuir um sistema de vigilância e segurança externa em funcionamento 24 horas por dia. Note-se que esta despesa corresponde essencialmente ao serviço de um único vigilante, espelhando as condições mínimas de segurança e vigilância do TNDM II e dos seus utilizadores

Nas **Rendas e Alugueres** destaca-se o aluguer de um armazém, o qual funciona como depósito de cenários, oficina para a construção própria de cenários e depósito para parte do espólio e de arquivo da documentação financeira do Teatro.

Ao nível da **Comunicação e Publicidade**, o maior contributo advém dos recursos alocados a cada espetáculo, quer em termos de produção dos materiais, quer na sua divulgação junto dos diferentes meios de comunicação (253.275,29€). O restante diz respeito a ações relativas à atividade geral do teatro (12.013,05€).

O agrupamento **Honorários de Apoio ao Funcionamento Geral** incorpora os encargos com o pessoal de apoio à estrutura permanente do TNDM II, nomeadamente ao nível jurídico, fiscal, responsável técnico pelas instalações elétricas, recursos humanos (modelo de avaliação de desempenho), assessoria artística e de relações externas, catalogação, design gráfico e produção de conteúdos.

Os **Eventos Externos** englobam os gastos que o TNDM II incorre quando aluga salas para eventos de empresas e outras organizações.

Os gastos com **Pessoal** englobam honorários por serviços prestados no âmbito da formação e outros gastos com pessoal da estrutura e afetos ao projeto de Teatro de Cordel.

9.1.19 Gastos com o Pessoal e Membros dos Órgãos Sociais

9.1.19.1 Gastos com o Pessoal

O número de trabalhadores ao serviço na empresa em 31 de Dezembro de 2011 era de 86, tendo o número médio de pessoas ao longo do ano se cifrado em 87,5.

A rubrica de "Gastos com o pessoal" no exercício de 2011 é detalhada conforme se segue:

| DESIGNAÇÃO DA CONTA | | 2011 | 2010 |
|-------------------------------------|--|--------------|--------------|
| ORG. SOCIAIS | Remunerações | 150.697,02 | 197.675,25 |
| | Encargos sobre Remunerações | 22.548,84 | 40.628,22 |
| | Seguros de Acidentes no Trabalho e Doenças Profissionais | 1.382,40 | 2.584,95 |
| | Gastos de Ação Social | | 693,27 |
| | Outros Gastos com o Pessoal | | |
| | Medicina no Trabalho | 147,99 | 158,32 |
| | Seguro de Responsabilidade Civil | 1.308,00 | 1.669,17 |
| | Formação | 50,00 | 175,00 |
| | Outros | 966,32 | 1.112,10 |
| | ROC | 13.620,12 | 15.465,39 |
| SUBTOTAL ORGÃOS SOCIAIS | | 190.720,69 | 260.161,67 |
| PESSOAL ESTRUTURA | Remunerações | 1.669.337,08 | 1.886.742,77 |
| | Indemnizações por Cessão de Contrato | 117.504,73 | 100.760,54 |
| | Encargos sobre Remunerações | 321.421,58 | 347.555,90 |
| | Seguros de Acidentes no Trabalho e Doenças Profissionais | 15.133,43 | 16.877,54 |
| | Gastos de Ação Social | 154,45 | 8.980,48 |
| | Outros Gastos com o Pessoal | | |
| | Medicina no Trabalho | 4.936,16 | 5.278,32 |
| | Higiene e Segurança no Trabalho | 892,26 | 1.589,02 |
| | Formação | -702,00 | 45.362,00 |
| | Fardamento | 1.549,81 | 2.540,70 |
| | Recrutamento | 150,00 | 1.335,00 |
| | Outros | 11.737,28 | 2.243,75 |
| SUBTOTAL PESSOAL ESTRUTURA | | 2.142.114,78 | 2.419.266,02 |
| TOTAL AGRUPAMENTO PESSOAL ESTRUTURA | | 2.332.835,47 | 2.679.427,69 |
| PROGRAMAÇÃO | Remunerações | 32.889,57 | 35.775,98 |
| | Encargos sobre Remunerações | 5.455,96 | 5.862,41 |
| | Medicina no Trabalho | 313,60 | |
| TOTAL PROGRAMAÇÃO | | 38.659,13 | 41.638,39 |
| TOTAL GERAL REALIZADO | | 2.371.494,60 | 2.721.066,08 |

Numa ótica de gestão, os gastos com o Pessoal afeto à Programação no valor de 38.659,13€, estão incluídos no agrupamento “Programação”, uma vez que são um custo eminentemente variável – quando o espetáculo termina, o vínculo laboral a estas pessoas cessa de imediato.

Se quisermos olhar para a conta 63 “Gastos com Pessoal” numa ótica exclusivamente de Contabilidade Geral, esta manifesta um desvio favorável de 12,80% face ao exercício de 2010.

9.1.19.2 Remunerações atribuídas aos membros dos órgãos sociais

As remunerações, encargos sociais e outras regalias e compensações atribuídas aos membros dos órgãos sociais no exercício de 2011 foram as seguintes:

| Conselho Administração do Teatro Nacional D. Maria II Exercício de 2011 | Maria João Brilhante (Presidente do CA) 01/01/2011 a 30/11/2011 | Mónica Almeida (Vogal do CA) 01/01/2011 a 30/11/2011 | João Villa-Lobos (Vogal do CA) 01/01/2011 a 28/04/2011 | Carlos Vargas (Presidente do CA) 01/12/2011 a 31/12/2011 | António Pignatelli (Vogal do CA) 01/12/2011 a 31/12/2011 | Sandra Simões (Vogal do CA) 01/12/2011 a 31/12/2011 |
|--|--|---|---|---|---|--|
| 1. Remuneração | | | | | | |
| 1.1. Remuneração base Anual/Fixa (€) | 68.092 | 57.513 | 20.594 | 6.151 | 4.485 | 4.485 |
| 1.2. Redução decorrente da Lei 12-A/2010 (€) | 2.921 | 2.824 | 1.044 | 266 | 224 | 224 |
| 1.3. Redução decorrente da Lei 55-A/2010 (€) | 8.268 | 6.611 | 1.704 | 504 | 426 | 426 |
| 1.4. Remuneração Anual Efetiva (1.1.- 1.2.- 1.3.) (€) | 56.903 | 48.078 | 17.845 | 5.381 | 3.835 | 3.835 |
| 1.5. Senha de presença (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.6. Acumulação de funções de gestão (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.7. Remuneração variável (€) (a) | 14.868 | 12.558 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.8. IHT (isenção de horário de trabalho) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1.9. Outras (identificar detalhadamente) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. Outras regalias e compensações | | | | | | |
| 2.1. Plafond Anual em comunicações móveis (€) | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 100 | 0 | 0 |
| 2.2. Gastos na utilização de comunicações móveis (€) | 605 | 731 | 395 | 33 | | |
| 2.3. Subsídio de deslocação (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.4. Subsídio de refeição (€) | 1.199 | 1.177 | 413 | 105 | 105 | 105 |
| 2.5. Outras (identificar detalhadamente) (€) | | | | | | |
| 2.5.1 Ajudas de Custo (€) | 1.200 | 806 | 49 | 0 | 0 | 0 |
| 2.5.2 Km em Viatura Própria (€) | 0 | 0 | 649 | 0 | 0 | 0 |
| 3. Encargos com benefícios sociais | | | | | | |
| 3.1. Regime de Proteção Social (€) | 10.788 | 10.258 | 3.623 | 1.092 | 425 | 296 |
| 3.2. Seguros de saúde (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3.3. Seguros de vida (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3.4. Seguro de Acidentes Pessoais (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3.5. Outros (identificar detalhadamente) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. Parque Automóvel | | | | | | |
| 4.1. Marca | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.2. Modelo | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.3. Matrícula | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.4. Modalidade de Utilização (Aquisição/ALD/Renting/Leasing) | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.5. Valor de referência da viatura nova (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.6. Ano Início | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.7. Ano Termo | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.8. N° prestações (se aplicável) | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 4.9. Valor Residual (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.10. Valor de renda/prestação anual da viatura de serviço (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.11. Combustível gasto com a viatura (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.12. Plafond anual Combustível atribuído (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4.13. Outros (identificar detalhadamente) (€) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. Informações Adicionais | | | | | | |
| 5.1. Opção pela remuneração do lugar de origem (s/n) | Não | Não | Não | Não | Não | Não |
| 5.2. Remuneração líquida Anual pelo lugar de origem (€) | | | | | | |
| 5.3. Regime de Proteção social | | | | | | |
| 5.3.1. Segurança social (s/n) | Não | sim | sim | sim | Não | Não |
| 5.3.2. Outro (CGA) | sim | Não | Não | Não | sim | sim |
| 5.4. Exercício funções remuneradas fora grupo (s/n) | Não | Não | Não | sim | Não | Não |
| 5.5. Outras (identificar detalhadamente) | | | | | | |

(a) Prémio de gestão de 2009, de acordo com os parâmetros estipulados nos contratos de gestão dos órgãos sociais desse exercício

O Fiscal Único, representado por Vitor Almeida & Associados, SROC, Lda., auferiu durante 2011 o valor total de 13.620,00€, acrescido à taxa legal de IVA em vigor, sendo equivalente a 25% do vencimento base (correspondente a doze meses) atribuído ao Presidente do Conselho de Administração, com a respetiva aplicação do artigo 22º da Lei 55-A/2011 (Lei OE/2011).

9.1.20 Amortizações

A decomposição da rubrica de "Gastos / reversões de depreciação e de amortização" nos exercícios findos em 2011 e em 2010 é conforme se segue:

| | 2011 | 2010 |
|------------------------------|-------------------|-------------------|
| Ativos fixos tangíveis | 261.002,49 | 231.522,55 |
| Propriedades de investimento | | |
| Intangíveis | 6.224,35 | 12.134,71 |
| Ativos biológicos | | |
| | <u>267.226,84</u> | <u>243.657,26</u> |

9.1.21 Outros Rendimentos e Ganhos

A decomposição da rubrica de "Outros rendimentos e ganhos" nos exercícios findos em 2011 e em 2010 é conforme se segue:

| | 2011 | 2010 |
|--|------------------|-------------------|
| Rendimentos suplementares: | | |
| Royalties | | |
| Rendimentos de propriedades de investimento | | |
| Comissões | | |
| Outros rendimentos suplementares | | 5,33 |
| Descontos de pronto pagamento obtidos | 14,76 | |
| Recuperação de dívidas a receber | | |
| Ganhos em inventários | 382,66 | 250,43 |
| Rendimentos e ganhos em subsidiárias, assoc. e emp. conjuntos: | | |
| Apropriação de resultados de subsidiárias, assoc. e emp. Conjuntos | | |
| Ganhos na alienação de interesses em subsidiárias, assoc. e emp. Conjuntos | | |
| Rendimentos e ganhos nos restantes ativos financeiros | 2,80 | |
| Rendimentos e ganhos em investimentos não financeiros | 794,08 | |
| Mecenato e donativos | 75.000,00 | 102.684,62 |
| Outros | 5.659,37 | 51.890,63 |
| | <u>81.853,67</u> | <u>154.831,01</u> |

A angariação de receitas de mecenato contou apenas com uma doação em espécie de uma grande campanha publicitária na rádio no valor de 75.000,00€.

No agrupamento "Outros" destaca-se o rendimento de 4.903,80€, proporcional à amortização de um tapete de grandes dimensões para o Salão Nobre do TNDM II, o qual foi oferecido pela Presidência do Conselho de Ministros em Dezembro de 2008 (considerado subsídio ao investimento), no montante total de 19.615,00€.

9.1.22 Outros Gastos e Perdas

A decomposição da rubrica de "Outros gastos e perdas" nos exercícios findos em 2011 e em 2010 é conforme se segue:

| | 2011 | 2010 |
|--|------------------|------------------|
| Impostos | 22.860,80 | 18.358,08 |
| Descontos de pronto pagamento concedidos | | |
| Dívidas incobráveis | | |
| Perdas em inventários | 2.408,43 | 5.802,67 |
| Gastos e perdas em subsidiárias, assoc. e emp. conjuntos: | | |
| Apropriação de resultados de subsidiárias, assoc. e emp. Conjuntos | | |
| Perdas na alienação de interesses em subsidiárias, assoc. e emp. conjuntos | | |
| Gastos e perdas nos restantes ativos financeiros | 121,19 | |
| Gastos e perdas em investimentos não financeiros | | |
| Outros | 51.446,51 | 25.100,28 |
| | <u>76.836,93</u> | <u>49.261,03</u> |

Ao nível dos impostos há a registar, para além do imposto do exercício, o reconhecimento como gasto do exercício no valor de 9.814,36€ referente ao Pagamento Especial por Conta de 2007, uma vez que já não representava um valor passível de contribuir para o ativo, bem como o valor de 3.528,77€ referente a taxas de publicidade que poderão ser alvo de anulação no seguimento de reclamação apresentada pelo TNDM II à Câmara Municipal de Lisboa.

Os Outros Gastos e Perdas são marcados fundamentalmente pela imputação do encargo da entidade patronal com as quotizações em falta, devido à reinscrição de dois elementos do Conselho de Administração na Caixa Geral de Aposentações, o qual ascende ao montante de 31.125,77€. A assumir um forte peso nesta rubrica temos os gastos com as ofertas de livros de edição própria e a liquidação do respetivo IVA (11.774,98€) e o custo com o IVA suportado nos convites a ascender a cerca de 6.000,00€.

Ao nível dos Outros Gastos e Perdas, importa ainda mencionar que foi efetuado um acerto de 2.408,43€ em existências da Livraria com o intuito de corrigir os stocks.

9.1.23 Juros e Outros Rendimentos e Gastos Similares

Os gastos e perdas de financiamento, bem como os juros, dividendos e outros rendimentos similares reconhecidos no decurso dos exercícios findos em 2011 e 2010 são detalhados conforme se segue:

| Gastos e Perdas de Financiamento | 2011 | | 2010 | |
|---|-------------|-----------------|-------------|-----------------|
| Juros suportados | | | | |
| Financiamentos bancários | | | | |
| Locações financeiras | | | | |
| Empréstimos obrigacionistas | | | | |
| Outros financiamentos | 5.390,14 | 5.390,14 | 6.050,01 | 6.050,01 |
| Diferenças de câmbio desfavoráveis em financiamentos | | | | |
| Perdas em instrumentos de cobertura associados a financiamentos | | | | |
| Outros gastos de financiamento | | 129,34 | | 481,59 |
| | | 5.519,48 | | 6.531,60 |

| Juros, Dividendos e Outros Rendimentos Similares | 2011 | | 2010 | |
|--|-------------|------------------|-------------|-----------------|
| Juros obtidos | | | | |
| Depósitos em instituições de crédito | 15.764,22 | | 2.940,54 | |
| Outras aplicações em meios financeiros líquidos | 0,00 | | 1.303,35 | |
| Financiamentos concedidos a subsidiárias | | | | |
| Financiamentos concedidos a associadas e entidades conjuntamente controladas | | | | |
| Outros financiamentos concedidos | | | | |
| Outros | | 15.764,22 | | 4.243,89 |
| Dividendos obtidos | | | | |
| Aplicações em meios financeiros líquidos | | | | |
| Subsidiárias | | | | |
| Associadas e entidades conjuntamente controladas | | | | |
| Outras entidades | | 0,00 | | 0,00 |
| Outros rendimentos similares | | 0,00 | | 80,96 |
| | | 15.764,22 | | 4.324,85 |

Os juros obtidos advêm de diversas aplicações financeiras de curto prazo que o TNDMII foi efetuando ao longo do ano de 2011, no sentido de otimizar a sua gestão de tesouraria. Estas aplicações foram efetuadas exclusivamente num instrumento financeiro disponibilizado pelo Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público denominado CEDIC.

9.1.24 Subsídios

Durante o exercício findo em 2011 e em 2010 a Empresa beneficiou dos seguintes subsídios:

| Subsídio | Rédito 2011 | Rédito 2010 |
|------------------------------------|-------------------|------------------|
| Subsídios à exploração: | | |
| "DGARTES" | 15.000,00 | 68.275,35 |
| "Instituto Camões" | 1.000,00 | |
| "Sec. Estado Cultura" | 514.292,45 | |
| "Fund. Calouste Gulbenkian" | 1.617,11 | |
| Patrocínio | | |
| | <u>531.909,56</u> | <u>68.275,35</u> |
| Subsídios relacionados com ativos: | | |
| Aquisição de tapete salão nobre | 4.903,80 | 4.903,80 |
| | <u>4.903,80</u> | <u>4.903,80</u> |
| | <u>536.813,36</u> | <u>73.179,15</u> |

Destaca-se o subsídio à exploração atribuído pela Direcção-Geral das Artes (DGARTES) no âmbito da internacionalização da peça intitulada "1974", a qual foi apresentada em São Petersburgo por ocasião da entrega do Prémio Europa Novas Realidades Teatrais ao Teatro Meridional, coprodutor desta peça.

De modo a poder colmatar os custos incorridos com os espetáculos apresentados nos últimos meses do ano de 2011, devido ao corte sofrido na Indemnização Compensatória do exercício, atribuiu a Secretaria de Estado da Cultura um Subsídio à Exploração no valor de 514.292,45€.

O Instituto Camões apoiou a edição do livro do TNDM II no âmbito das Comemorações do Centenário da República, e encontra-se em curso um projeto de recuperação da coleção existente de Teatro de Cordel, cofinanciado em 13.760,00€ (valores com IVA) pela Fundação Calouste Gulbenkian.

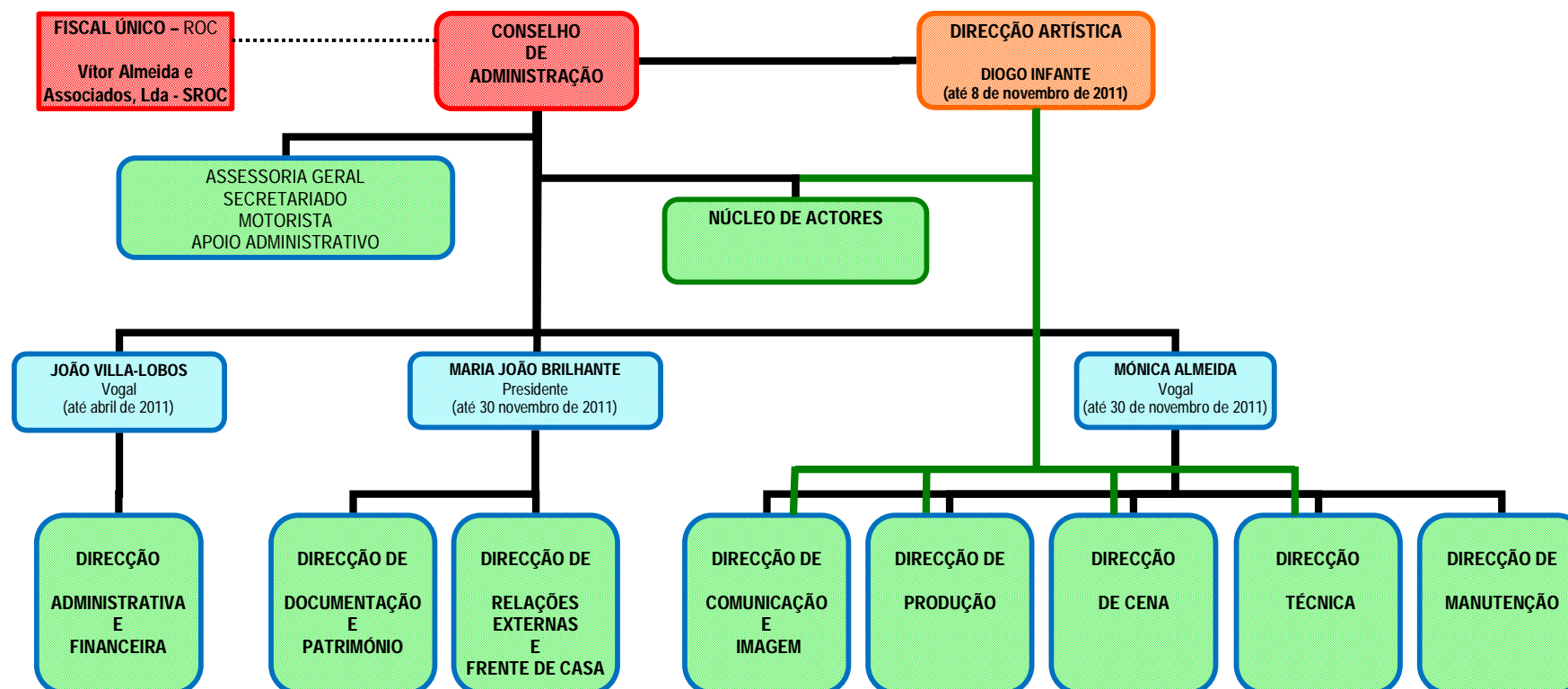
Lisboa, 29 de Junho de 2012

A ADMINISTRAÇÃO

O TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS

ANEXOS

I - Organograma TNDM II – 2011



II - Regulamento Interno da Estrutura Orgânica do TNDM II, EPE

Regulamento Interno da Estrutura Orgânica do Teatro Nacional D. Maria II, E.P.E. (TNDM II)

O TNDM II, no passado com a forma jurídico-societária de Sociedade Anónima, foi transformado, pelo Decreto-Lei n.º 158/2007, de 27 de Abril, em Entidade Pública Empresarial.

Com esta transformação pretende-se que o TNDM II possa melhor cumprir critérios de boa gestão, que visem o seu equilíbrio económico e financeiro, sem, no entanto, visar o lucro, mas antes prosseguindo a prestação de um serviço público na área da cultura teatral que consiste, maioritariamente, em preservar e difundir a herança cultural, com especial relevo para a dramaturgia portuguesa, incentivando a criação dramática contemporânea e desenvolvendo a cultura teatral em todos os seus sectores artísticos e técnicos, serviço público este melhor concretizado no Art.º 2º dos Estatutos do TNDM II, anexos e aprovados pelo Decreto-Lei supra citado.

Nos termos do Art.º 7º, n.º 1, al. h) dos mesmos Estatutos, cabe ao Conselho de Administração do TNDM II *aprovar e submeter a homologação do membro do Governo responsável pela área da cultura o regulamento interno*.

Destarte, em cumprimento do disposto nos Art.ºs 13º do Decreto-Lei n.º 158/2007, de 27 de Abril, assim como dos Art.ºs 7, n.º 1, al h) e 9º, n.º 3, dos Estatutos do TNDM II, anexos e aprovados pelo mesmo diploma legal (adiante denominados apenas Estatutos), foi aprovado pelo seu Conselho de Administração, em 21 de Julho de 2010, o seguinte Regulamento Interno:

CAPÍTULO I

Artigo 1º

(Objecto)

O presente Regulamento determina a estrutura orgânica do TNDM II, constituída pelos seus Órgãos Sociais, Direcção Artística, Núcleo de Actores e pelas suas restantes Direcções, definindo as respectivas competências e demais regras de funcionamento.

Artigo 2º

(Estrutura Orgânica)

1. A estrutura orgânica do TNDM II é composta pelos seus Órgãos Sociais Direcção Artística, Núcleo de Actores e pelas suas Direcções nos termos do Organograma que se junta ao presente Regulamento como Anexo I.
2. São órgãos sociais do TNDM II o Conselho de Administração e o Fiscal Único.
3. A estrutura orgânica do TNDM II é ainda composta pelas seguintes unidades:
 - a) Director Artístico;
 - b) Núcleo de Actores;
 - c) Direcção Administrativa e Financeira;
 - d) Direcção de Relações Externas e Frente de Casa;
 - e) Direcção de Comunicação e Imagem;
 - f) Direcção de Produção;
 - g) Direcção de Cena;
 - h) Direcção Técnica;
 - i) Direcção de Manutenção;
 - j) Direcção de Documentação e Património.

Artigo 3º

(Código de Ética)

Em todas as relações institucionais e profissionais entre titulares de órgãos sociais e entre colaboradores, entendendo-se estes últimos como quaisquer pessoas ou entidades que trabalhem ou prestem serviços ao TNDM II qualquer que seja a natureza da sua relação, bem como entre aqueles e estes, devem sempre ser observados os princípios e regras previstos no Código de Ética e Normas de Conduta em vigor no TNDM II e Anexo II ao presente Regulamento.

CAPÍTULO II

SECÇÃO I

Órgãos Sociais

Subsecção I

Conselho de Administração

Artigo 4º

(Composição do Conselho de Administração)

1. O Conselho de Administração é composto por três membros, um presidente e dois vogais, nomeados por resolução do Conselho de Ministros, sob proposta dos membros do Governo responsáveis pelas áreas da cultura e das finanças.
2. O mandato dos membros do Conselho de Administração tem a duração de três anos, sendo renovável por iguais períodos, permanecendo aqueles no exercício das suas funções até efectiva substituição.
3. Nas suas ausências e impedimentos o Presidente do Conselho de Administração deve ser substituído pelo vogal por si designado, cuja designação deverá ser sempre lavrada em acta, podendo este diferir conforme as competências ou matérias em causa.
4. Um dos membros do Conselho de Administração pode desempenhar, cumulativamente, as funções de Director Artístico, caso assim seja nomeado conforme previsto no Art.º 6.º, n.º 4, dos Estatutos do TNDM II.
5. Aos membros do Conselho de Administração é aplicável o estatuto do gestor público.

Artigo 5º

(Competências do Conselho de Administração)

1. Compete ao Conselho de Administração garantir o cumprimento dos objectivos básicos, bem como o exercício de todos os poderes de gestão que não estejam reservados a outros órgãos e em especial:
 - a) Elaborar e submeter à aprovação dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura os planos de actividades anuais e plurianuais e respectivos orçamentos de gestão previsional legalmente previstos, e assegurar a respectiva execução;
 - b) Submeter à aprovação dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura os documentos de prestação de contas, nos termos definidos na lei;

- c) Cumprir os deveres de informação a que está adstrito nos termos do Art.º 18º dos Estatutos;
 - d) Deliberar sobre a programação apresentada e proposta pelo Director Artístico;
 - e) Deliberar sobre a realização de empréstimos ou outras operações financeiras, mediante aprovação dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura, sempre que o seu valor seja superior a 25% do capital estatutário;
 - f) Definir as linhas de orientação a que devem obedecer a organização e o funcionamento do TNDM II;
 - g) Definir as políticas referentes a recursos humanos, incluindo as remunerações dos trabalhadores e dos titulares de cargos de direcção e chefia;
 - h) Designar o pessoal para cargos de direcção e de chefia;
 - i) Aprovar o regulamento disciplinar do pessoal, as condições de prestação e disciplina do trabalho;
 - j) Aprovar e submeter a homologação do membro do Governo responsável pela área da cultura o regulamento interno e fazer cumprir as disposições legais e regulamentares aplicáveis;
 - k) Acompanhar e avaliar sistematicamente a actividade desenvolvida pelo TNDM II;
 - l) Decidir sobre a admissão e gestão do pessoal, devendo ser ouvido o Director Artístico, sempre que estiver em causa a área da produção artística;
 - m) Autorizar a aplicação de todas as modalidades de regimes de trabalho legalmente admissíveis;
 - n) Exercer a competência em matéria disciplinar prevista na lei;
 - o) Acompanhar a execução do orçamento, aplicando as medidas destinadas a corrigir os desvios em relação às previsões realizadas;
 - p) Aceitar doações, heranças ou legados;
 - q) Tomar as providências necessárias à conservação do património afecto ao desenvolvimento da sua actividade e autorizar as despesas inerentes, previstas no plano de investimentos.
2. Não podem ser programadas anualmente mais do que duas produções pelas quais sejam devidos direitos de autor ao mesmo membro do Conselho de Administração ou ao Director Artístico.
 3. O membro do Conselho de Administração que se encontre na situação prevista no número anterior não poderá votar em deliberação na qual esteja em causa a sua própria remuneração.
 4. O Conselho de Administração poderá, por acordo, designar qualquer trabalhador do TNDMII para prestar apoio directo ao funcionamento desse órgão cujas funções serão exercidas no regime de comissão de serviço e na dependência directa dos membros do Conselho.

Artigo 6º

(Competências do Presidente do Conselho de Administração)

1. Compete ao Presidente do Conselho de Administração:
 - a) Coordenar a actividade do Conselho de Administração e dirigir as respectivas reuniões;
 - b) Garantir a correcta execução das deliberações do Conselho de Administração;
 - c) Submeter a aprovação ou autorização dos membros do Governo competentes todos os actos que deles careçam;
 - d) Representar o TNDM II, em juízo e fora dele e, em convenção arbitral, podendo designar mandatários para o efeito constituídos;
 - e) Assegurar as relações com os órgãos de tutela e com os demais organismos públicos;
 - f) Exercer as competências que lhe sejam delegadas.

Artigo 7º

(Reuniões do Conselho de Administração)

1. O Conselho de Administração reúne, pelo menos, quinzenalmente e extraordinariamente sempre que convocado pelo seu Presidente, por sua iniciativa ou por solicitação de dois dos seus membros ou do Fiscal Único, devendo estes últimos, em simultâneo, propor data, hora e local, bem como a ordem de trabalhos pretendida.
2. O Conselho de Administração poderá ainda reunir e deliberar validamente sempre que esteja presente a totalidade dos seus membros e estes assim o acordem por unanimidade.
3. Excepto no caso previsto no número anterior, a convocatória das reuniões compete ao Presidente ou ao membro do Conselho de Administração que o substitua e é feita por escrito com, pelo menos, vinte e quatro horas de antecedência, salvo urgência devidamente justificada, acompanhada da apresentação de proposta de ordem de trabalhos.
4. As reuniões do Conselho de Administração começam pela deliberação sobre a Ordem de Trabalhos, após o que será aprovada a acta da reunião anterior.
5. Devem ser lavradas actas de todas as reuniões de Conselho de Administração e arquivadas em livro próprio, constando das mesmas todas as deliberações tomadas por este órgão, com indicação expressa dos resultados das votações, bem como as eventuais intervenções do Director Artístico, quando este não for simultaneamente seu membro, do Fiscal Único ou de algum dos membros do Conselho de Administração, sempre que estes expressamente o requeiram.
6. As actas das reuniões do Conselho de Administração devem ser assinadas por todos os presentes, incluindo pelo Director Artístico, quando este não for simultaneamente seu membro, e pelo Fiscal Único, quando nestas participarem.

Artigo 8º

(Deliberações do Conselho de Administração)

1. A validade das deliberações depende da presença, nas reuniões, da maioria dos membros do Conselho de Administração, não podendo estes abster-se de votar, nem fazê-lo por correspondência ou por procuração.
2. As deliberações do Conselho de Administração são tomadas por maioria simples dos membros presentes.
3. O Presidente do Conselho de Administração tem voto de qualidade.
4. As deliberações do Conselho de Administração serão divulgadas quando e nos termos que este o decidir, nomeadamente através de informações ou ordens de serviço.

Artigo 9º

(Delegação de Competências e Distribuição de Pelouros)

1. O Conselho de Administração pode, sob proposta exclusiva do seu Presidente, delegar as suas competências nos seus membros ou demais pessoal de direcção e chefia, definindo em acta os limites e condições do seu exercício.
2. Sem prejuízo do disposto no número anterior, o Conselho de Administração poderá ainda distribuir entre os seus membros responsabilidade exclusiva ou partilhada sobre as várias Direcções, definindo, igualmente, em acta os limites e condições do seu exercício.

Artigo 10º

(Participação do Director Artístico)

1. Nos casos em que as funções de Director Artístico não sejam exercidas por um dos membros do Conselho de Administração, este poderá participar nas reuniões deste órgão sempre que sejam discutidas matérias da sua competência, e apenas no que às mesmas diga respeito, devendo, para tanto, ser previamente informado da respectiva ordem de trabalhos.
2. O Presidente do Conselho de Administração poderá convocar o Director Artístico para as reuniões em que lhe parecer conveniente a presença deste, devendo ainda dar-lhe conhecimento da respectiva ordem de trabalhos.
3. A não comparência do Director Artístico, regularmente convocado, à reunião do Conselho de Administração não impede nem invalida as deliberações tomadas sobre as matérias que justificavam a sua presença.
4. O Director Artístico, caso não seja cumulativamente membro do Conselho de Administração, não tem direito a voto.

Subsecção II

Fiscal Único

Artigo 11º

(Fiscal Único)

1. O Fiscal Único é o órgão responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e patrimonial do TNDM II.
2. O Fiscal Único é nomeado por despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura, escolhido obrigatoriamente de entre revisores oficiais de contas ou sociedades de revisores oficiais de contas, por um período de 3 anos, apenas renovável uma vez.
3. Nas suas ausências e impedimentos o Fiscal Único é substituído pelo seu suplente, que é igualmente Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas.
4. O Fiscal Único deve cumprir o seu mandato com independência, isenção e imparcialidade e os seus membros, agentes ou representantes, quando existam, devem observar o dever de estrito sigilo sobre os factos que tenham conhecimento no exercício das suas funções ou por causa delas.
5. Cessando o mandato, o Fiscal Único mantém-se em exercício até à posse do respectivo substituto.

Artigo 12º

(Competências do Fiscal Único)

1. O Fiscal Único tem as competências, os poderes e deveres estabelecidos na lei, nos Estatutos do TNDM II e no presente Regulamento.
2. Compete ao Fiscal Único, especialmente:
 - a) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
 - b) Dar parecer sobre o relatório de gestão do exercício e certificar as contas de gerência;
 - c) Acompanhar com regularidade a gestão através de balancetes e mapas demonstrativos da execução orçamental;
 - d) Manter o Conselho de Administração informado sobre os resultados das verificações e dos exames a que proceda;
 - e) Propor a realização de auditorias externas, quando tal se mostre necessário ou conveniente;
 - f) Pronunciar-se sobre qualquer outro assunto em matéria de gestão económica e financeira que seja submetido à sua consideração pelo Conselho de Administração;
 - g) Dar parecer sobre aquisição, arrendamento, alienação e oneração de bens imóveis;
 - h) Dar parecer sobre a realização de investimentos e a contracção de empréstimos;

- i) Elaborar relatórios da sua acção fiscalizadora, incluindo um relatório anual global;
- j) Pronunciar-se sobre assuntos que lhe sejam submetidos pelo Conselho de Administração, pelo Tribunal de Contas e pelas entidades que integram o controlo estratégico do sistema de controlo interno da administração financeira do Estado.

SECÇÃO II

Director Artístico

Artigo 13º

(Director Artístico)

1. O Director Artístico pode ser simultaneamente membro do Conselho de Administração, se assim for determinado no despacho conjunto que procede à sua nomeação.
2. O Director Artístico exerce a sua actividade em regime de exclusividade, podendo acumular transitória e pontualmente outros projectos artísticos fora do TNDM II, E.P.E. caso não seja simultaneamente membro do Conselho de Administração mediante autorização do membro do Governo responsável pela área da Cultura.
3. Não podem ser programadas anualmente mais que duas produções pelas quais sejam devidos direitos de autor ao director artístico, o mesmo limite se aplicando aos membros do Conselho de Administração.

Artigo 14º

(Competências do Director Artístico)

1. O Director Artístico é responsável pela elaboração da programação do TNDM II, bem como pela sua execução, desde que aprovada pelo Conselho de Administração, competindo-lhe, para tanto:
 - a) Definir, no plano artístico, a estratégia global que incorpore de forma integrada e coordenada a missão e os objectivos do TNDM II;
 - b) Conceber e gerir o projecto artístico e a programação para o triénio correspondente ao mandato e garantir a sua execução, com indicação da programação teatral anual e plurianual, incluindo as actividades de específica produção teatral e as complementares a esta;
 - c) Submeter a programação a aprovação do Conselho de Administração;
 - d) Respeitar, na elaboração do projecto e programação previstos na alínea anterior, a dotação orçamental que lhe for atribuída pelo Conselho de Administração para o efeito;
 - e) Superintender no funcionamento das unidades artísticas e técnico-artísticas;

- f) Coordenar a produção, montagem e exibição de espectáculos;
- g) Elaborar o plano de acções educativas e de funcionamento das unidades artísticas e técnico-artísticas;
- h) Definir e propor ao Conselho de Administração os critérios e métodos de selecção dos responsáveis das unidades artísticas e técnico-artísticas;
- i) Supervisionar as estratégias de promoção e de comunicação.

Artigo 15º

(Poderes do Director Artístico)

1. O Director Artístico poderá propor ao Conselho de Administração a contratação de assessorias artísticas ou técnicas que a si reportem directamente e que o auxiliem no exercício das suas competências.
2. No âmbito do exercício do seu poder de superintendência das unidades artísticas e técnico-artísticas, o Director Artístico poderá emitir as orientações e recomendações que considere relevantes para a prossecução do projecto artístico por si elaborado e aprovado pelo Conselho de Administração.

SECÇÃO III

Núcleo de Actores

Artigo 16º

(Atribuições dos Actores Residentes)

1. Ao actor residente cabe, principalmente, interpretar e representar um “papel” ou “personagem” baseado em textos e/ou em estímulos visuais, sonoros ou outros, previamente concebidos por um autor ou criador ou através de improvisação, mediante recursos vocais ou corporais, com o objectivo de transmitir ao espectador as ideias e emoções propostas, competindo-lhe, nomeadamente:
 - a) Estudar os textos e demais enquadramentos necessários e correspondentes às personagens que lhe forem atribuídas com vista a dominar e executar a respectiva interpretação com elevados padrões de qualidade;
 - b) Cumprir as orientações e decisões do encenador ou do autor da obra;
 - c) Participar nos ensaios que lhe forem determinados, procurando aliar a sua criatividade à do encenador ou do autor da obra, sem prejuízo do respeito devido às orientações destes;

- d) Substituir outros actores, desde que lhe seja facultada a necessária preparação;
- e) Colaborar com os demais trabalhadores do TNDM II na preparação dos espectáculos em que participem;
- f) Participar nas actividades de promoção de espectáculos e outras actividades artísticas desenvolvidas pelo TNDM II;
- g) Participar nas gravações de espectáculos determinadas pelo TNDM II.

SECÇÃO IV

Direcções

Subsecção I

Direcção Administrativa e Financeira

Artigo 17º

(Competências da Direcção Administrativa e Financeira)

1. À Direcção Administrativa e Financeira cabe assegurar a coordenação e a execução das actividades do TNDM II nos domínios económico, financeiro, administrativo, patrimonial e de recursos humanos, garantindo a realização da estratégia da organização pelo desenvolvimento de procedimentos e instrumentos práticos de gestão concebidos com os responsáveis operacionais, privilegiando a acção e a tomada de decisões adequadas e em tempo útil, pelos responsáveis da organização, assegurando o futuro da mesma, competindo-lhe, nomeadamente:
 - a) Analisar e projectar com os fundos disponibilizados pelo Orçamento de Estado e outros recursos obtidos de forma a que cubram equilibradamente, a actividade de programação, os custos fixos de estrutura e os gastos em investimento, alertando o Conselho de Administração sempre que estiverem em causa eventuais rupturas de tesouraria;
 - b) Cumprir rigorosamente os prazos de pagamento contratualizados, bem como os prazos de pagamento fixados por lei, nomeadamente quanto às obrigações de pagamento ao Estado e a outras entidades públicas, sempre que a Tesouraria o permita, devendo, caso não seja possível, alertar o Conselho de Administração para o facto;
 - c) Cumprir todos os procedimentos impostos por lei ou por contrato ao TNDM II no âmbito do seu relacionamento com entidades externas, nomeadamente com os Ministérios da Cultura e das Finanças, Administração Fiscal, Segurança Social, sindicatos, fornecedores, prestadores de

- serviços, clientes e outros, e com entidades internas, designadamente com o Fiscal Único do TNDM II, demais unidades orgânicas da sua estrutura, Trabalhadores e suas Organizações;
- d) Prestar contas nos termos do Decreto-Lei nº 158/2007, de 27 de Abril, e dos Estatutos, em colaboração com os outros serviços do TNDM II;
 - e) Assegurar o aprovisionamento, incluindo a gestão do economato, definição e implementação de políticas de aquisição de serviços no exterior, execução e acompanhamento de procedimentos de contratação pública em colaboração com as restantes Direcções do TNDM II;
 - f) Assegurar a gestão patrimonial, garantindo o acompanhamento, a gestão e a avaliação de contratos na vertente financeira e a gestão do inventário geral dos bens móveis e imóveis do TNDM II;
 - g) Desempenhar as funções relativas à gestão financeira, à contabilidade e à tesouraria;
 - h) Elaborar estudos e pareceres de rentabilidade e análise de projectos, pronunciando-se sobre a disponibilidade de fundos e respectivo enquadramento de acordo com critérios de cobertura de custos e indicadores previamente definidos;
 - i) Avaliar a rentabilidade económica e financeira de contratos;
 - j) Colaborar e acompanhar os processos de auditorias;
 - k) Acompanhar, na vertente económica e financeira, os processos contingentes e de litígio;
 - l) Assegurar a execução e manutenção do arquivo central administrativo do TNDM II.
2. No âmbito das suas competências de Gestão cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
- a) Desenvolver a avaliação, selecção e implementação de processos com base nos Objectivos Estratégicos definidos pelo Conselho de Administração;
 - b) Utilizar instrumentos de aprendizagem com a criação de hipóteses, definição de estratégias e planos de acção sobre ambientes futuros, de forma a habilitar o Conselho de Administração com as ferramentas de apoio à tomada de decisão e gestão de médio e longo prazo, auxiliando no processo de recolha de informação, dados, investigação e simulação de hipóteses;
 - c) Assegurar a integração das várias funções dos serviços com planos harmonizados e com os objectivos estratégicos definidos pelo Conselho de Administração;
 - d) Elaborar planos de acção para melhorar o funcionamento das actividades actuais, quantificando os custos e os proveitos daí resultantes;
 - e) Evitar desperdícios de esforços e consequentemente racionalizando a utilização de recursos escassos, através de planos de desenvolvimento integrado;

- f) Identificar a forma de organizar a informação financeira, numa perspectiva de aumentar a sua utilidade para o gestor (Contabilidade Analítica);
 - g) Detectar e analisar junto do responsável operacional, os desvios produzidos e reflecti-los nos objectivos gerais, bem como propor medidas correctivas tendo em vista a concretização dos objectivos propostos;
 - h) Definir objectivos económicos e financeiros integrados com diferentes indicadores financeiros e não financeiros, de acordo com as perspectivas de análise empresarial;
 - i) Proporcionar ao Conselho de Administração sumários executivos com informações sintéticas que permitam compreender o desempenho estratégico do TNDM II, facultando relatórios de gestão aos quadros directivos e intermédios, permitindo-lhes analisarem as tendências e obterem as perspectivas que os ajudem na tomada de decisões;
 - j) Assegurar funções de consultoria de gestão ao Conselho de Administração.
3. No âmbito das suas competências de gestão dos Recursos Humanos cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
- a) Desenvolver estratégias e apresentar propostas de políticas a seguir nos Recursos Humanos;
 - b) Proceder ao planeamento global dos Recursos Humanos, assegurando a respectiva consolidação;
 - c) Elaborar o desenho organizacional e estruturar funções e valências no quadro de pessoal, de acordo com as directivas do Conselho de Administração;
 - d) Prestar informação e reporte ao Conselho de Administração;
 - e) Gerir critérios de assiduidade e de cumprimento de horários, de acordo com as normas definidas e com as orientações do Conselho de Administração;
 - f) Actualizar-se constantemente sobre a legislação laboral e alertar o Conselho de Administração para qualquer desconformidade ou para qualquer alteração relevante que implique necessidade readaptação de funcionamento dos recursos humanos;
 - g) Registar e reportar ao Conselho de Administração a assiduidade dos trabalhadores e dos procedimentos relativos ao controlo do mesmo;
 - h) Desenvolver todos os procedimentos necessários ao cumprimento da legislação em termos de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho.
4. No âmbito das suas competências de gestão do Económico cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
- a) Desenvolver estratégias e apresentar propostas de políticas a seguir no Económico;
 - b) Criar condições para redução, sempre que possível, dos custos de aquisição do económico;

- c) Gerir as existências de forma a evitar rupturas de stock que possam gerar atrasos nos vários departamentos;
- d) Desenvolver os procedimentos de Aprovisionamento.

Subsecção II

Direcção de Relações Externas e Frente de Casa

Artigo 18º

(Competências da Direcção de Relações Externas e Frente de Casa)

1. À Direcção de Relações Externas e Frente de Casa cabe assegurar as actividades no âmbito das parcerias institucionais, da área comercial e de marketing, da captação de patrocinadores e outros financiamentos, da formação e análise de públicos, da divulgação da imagem institucional do TNDM II, bem como os serviços de relações públicas, bilheteira, assistência de sala e recepção ao público, prestando serviços de acolhimento deste, de colaboradores e visitantes, e de prestação de informações, competindo-lhe, nomeadamente, o descrito nos números seguintes.
2. No âmbito das Relações Externas cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
 - a) Desenvolver as relações regulares com outras instituições nacionais ou estrangeiras, visando a troca de experiências, a internacionalização e intercâmbio de projectos e produções;
 - b) Desenvolver os projectos relacionados com a concepção e divulgação da imagem institucional do TNDM II;
 - c) Promover uma política de angariação de patrocínios e mecenato, em consonância com as orientações do Conselho de Administração e do Director Artístico, contactando com potenciais patrocinadores, mecenas e demais apoiantes;
 - d) Acompanhar a actividade realizada nos espaços concessionados e cedidos pelo TNDM II;
 - e) Promover, em ligação com a Direcção de Comunicação e Imagem, com o Conselho de Administração e com o Director Artístico, a criação da Base de Dados, nomeadamente como meio de concretização dos planos de divulgação e promoção das actividades do TNDM II, no âmbito da estratégia de formação de fidelização de públicos, desenvolvendo e actualizando a mesma de acordo com os objectivos para que foi criada;
 - f) Estudar os dados relativos aos públicos e tratar estatisticamente os resultados da actividade do TNDM II;

- g) Determinar, em coordenação com a Direcção Artística e o Conselho de Administração, quais as entidades e personalidades a convidar para participarem, na qualidade de espectadores, na apresentação pública dos espectáculos, e assegurar a formalização e a disponibilização dos desses convites;
 - h) Definir e coordenar, em estreita ligação com o Conselho de Administração e a Direcção Artística, estratégias comerciais e de Marketing.
3. No âmbito dos serviços de Bilheteira cabe à Direcção objecto da presente Subsecção acolher o público e prestar-lhe informações, designadamente sobre a programação, assim como reservar, marcar e vender ingressos e publicações, competindo-lhe, nomeadamente:
- a) Assegurar a organização e funcionamento da Bilheteira / Recepção e actualizar a informação específica sobre a programação;
 - b) Assegurar a recepção e o atendimento dos utentes do TNDM II, prestando informação solicitada ou adequada (telefónica e presencial);
 - c) Assegurar a reserva, marcação e venda de ingressos, efectuando as operações financeiras e informáticas de registo e processamento inerentes;
 - d) Assegurar a disponibilização de convites de acordo com os critérios e planos definidos;
 - e) Efectuar a venda de programas relativos à actividade do TNDM II e assegurar a distribuição de publicações gratuitas pelos utentes;
 - f) Elaborar Folha Diária de Bilheteira, procedendo ao respectivo depósito da receita;
 - g) Registar e preparar dados para tratamento estatístico;
 - h) Efectuar relatórios de frequência de público e de resultados de vendas, através do sistema informático de gestão de bilheteira.
4. A título complementar, as funções de Bilheteira podem ainda integrar, designadamente, as seguintes tarefas:
- a) Controlar o acesso às instalações do TNDM II;
 - b) Assegurar o serviço de portaria através do controlo de entradas e saídas de pessoas e mercadorias, bem como do atendimento aos visitantes, indicando os serviços a que se devem dirigir;
 - c) Assegurar o atendimento telefónico geral do TNDM II, garantindo o correcto encaminhamento de assuntos e registo de mensagens;
 - d) Desenvolver as actividades inerentes às obrigações protocolares do TNDMII.
 - e) No âmbito dos serviços de Assistência de Sala cabe à Direcção objecto da presente Subsecção acolher o público, em especial no seu ingresso e instalação nas salas de

espectáculos, bem como distribuir publicações e prestar informações sobre a programação, competindo-lhe, nomeadamente:

- f) Proceder à abertura e ao fecho das salas de espectáculos, em coordenação com a Direcção de Cena;
 - g) Controlar as entradas dos espectadores e organizar o arquivo de “canhotos” dos ingressos;
 - h) Indicar os lugares aos espectadores, de acordo com os respectivos bilhetes;
 - i) Assegurar os serviços de ascensores e bengaleiro, em função das necessidades específicas dos espectáculos;
 - j) Efectuar a venda de programas relativos à actividade do TNDM II;
 - k) Condicionar o acesso do público às instalações que não lhe são destinadas;
 - l) Vistoriar as salas após os espectáculos e assegurar a guarda de objectos achados;
 - m) Distribuir publicações gratuitas pelos espectadores.
5. A título complementar, as funções de Assistência de Sala podem ainda integrar, designadamente, as seguintes tarefas:
- a) Controlar o acesso às instalações do TNDM II;
 - b) Prestar apoio administrativo aos outros serviços do TNDM II.
 - c) No âmbito dos serviços de Recepção cabe à Direcção objecto da presente Subsecção acolher e relacionar-se com o público e com as demais entidades com as quais o TNDM II contacta, competindo-lhe nomeadamente:
 - d) Controlar o acesso às instalações do TNDM II e condicionar o acesso do público às instalações que não lhe são destinadas;
 - e) Assegurar o serviço de recepção ou portaria através do controlo de entradas e saídas de pessoas e mercadorias, bem como do atendimento aos visitantes, indicando os serviços a que se devem dirigir;
 - f) Assegurar o atendimento telefónico geral do TNDM II, garantindo o correcto encaminhamento de assuntos e registo de mensagens;
 - g) Realizar registo de controlo do chaveiro que se encontra na entrada de artistas;
 - h) Zelar pela correcta ocupação dos lugares de estacionamento reservados para utilização do TNDM II;
 - i) Prestar apoio administrativo aos outros serviços do TNDM II;
 - j) Zelar pela manutenção, embelezamento e limpeza das áreas públicas, bem como das salas de espectáculo, em coordenação com o sector de Manutenção Geral do TNDM II;
 - k) Desenvolver as actividades inerentes às obrigações protocolares do TNDMII;
 - l) Integrar, a título complementar, a equipa de Assistentes de Sala.

Subsecção III
Direcção de Comunicação e Imagem

Artigo 19º

(Competências da Direcção de Comunicação e Imagem)

1. À Direcção de Comunicação e Imagem cabe assegurar a divulgação e promoção da programação e das actividades do TNDM II, nomeadamente:
 - a) Realizar o planeamento estratégico de meios de Promoção e Divulgação da actividade e programação do TNDM II, bem como elaborar os respectivos projectos de orçamentos, em coordenação com o Director Artístico e o Conselho de Administração;
 - b) Colaborar na elaboração do plano de actividades e orçamento anual e plurianual do TNDM II;
 - c) Supervisionar e executar os Planos de Promoção e Divulgação, controlando os processos de concepção, produção e distribuição dos suportes promocionais de cada projecto, gráficos e audiovisuais, de acordo com a estratégia de comunicação definida e os respectivos orçamentos;
 - d) Desenvolver e implementar acções específicas e dirigidas de promoção e de divulgação da actividade e da programação do TNDM II;
 - e) Assegurar as relações com especialistas de comunicação e imagem com vista à execução e desenvolvimento de campanhas de publicidade, nomeadamente ao nível do desenvolvimento e definição de conteúdos e do registo e edição de imagem, de acordo com as orientações do Conselho de Administração e do Director Artístico;
 - f) Promover a realização de parcerias no âmbito da promoção e divulgação da actividade;
 - g) Prestar os serviços de Assessoria de Imprensa, implementando os procedimentos necessários ao desenvolvimento das relações com os órgãos da comunicação social, incluindo o acompanhamento dos representantes destes meios ou os profissionais de comunicação independentes na sua recolha de informação e de tomada de som ou imagens, colaborando com a definição dos conteúdos que se mostrem necessários e adequados;
 - h) Gerir, com os criativos, intérpretes e outros colaboradores, o agendamento de entrevistas, participação em programas de radiodifusão e outros eventos de promoção e divulgação da actividade do TNDM II, nos quais estes devam, de alguma forma, participar;
 - i) Organizar e manter um serviço de recolha e sistematização de notícias / artigos publicados e considerados de interesse, acompanhando a presença do TNDM II nos vários meios de comunicação social, analisando o nível de divulgação, a eficácia da imagem do TNDM II e a sua notoriedade;

- j) Sistematizar os planos e processos de comunicação, incluindo o “dossier de imprensa”, fornecendo regularmente essa informação ao Conselho de Administração e à Direcção Artística;
- k) Coordenar a composição dos conteúdos e materiais para exposição nos espaços públicos do TNDM II (interior e exterior) e a planificação da sua afixação;
- l) Actualizar os conteúdos disponíveis na página WEB do TNDM II e organizar o acervo da informação recolhida;
- m) Desenvolver a sua actividade de forma a respeitar e cumprir o orçamento de comunicação previamente fixado para cada projecto, mantendo informação actualizada sobre a gestão desses orçamentos;
- n) Elaborar soluções alternativas que permitam proceder ao reajustamento estratégico dos planos de comunicação e respectivos orçamentos, tendo em conta a aferição dos resultados específicos de cada projecto;
- o) Elaborar o relatório final de meios de promoção e divulgação e o controlo orçamental de cada projecto;
- p) Actualizar o arquivo de documentação do TNDM II, através da entrega de materiais gráficos e audiovisuais, incluindo em formato digital, ao serviço da Direcção de Documentação e Património.

Subsecção IV

Direcção de Produção

Artigo 20º

(Competências da Direcção de Produção)

1. À Direcção de Produção cabe assegurar as operações relativas ao circuito de produção de espectáculos e de outras actividades e estabelecer contactos com criativos, artistas e técnicos profissionais do espectáculo, bem como a respectiva tramitação contratual, nomeadamente:
 - a) Elaborar os mapas de produção, de projecto e anual, de acordo com as instruções do Director Artístico e do Conselho de Administração;
 - b) Colaborar na elaboração do plano de actividades e programação e respectivos orçamentos anual e plurianual do TNDM II, em coordenação com o Director Artístico e o Conselho de Administração;

- c) Executar todas as medidas necessárias ao cumprimento das disposições legais inerentes à actividade de produção do TNDM II;
- d) Assegurar o fornecimento, com regularidade, de informação ao Conselho de Administração e à Direcção Artística relativamente às suas actividades;
- e) Colaborar, no que se mostrar necessário, com a Direcção de Comunicação e Imagem no desenvolvimento e execução da estratégia promocional de cada projecto e no cumprimento das linhas gerais de defesa e difusão da imagem do TNDM II;
- f) Colaborar com as outras direcções, com vista à complementaridade e articulação das várias componentes dos projectos a desenvolver, nomeadamente no que se refere às relações com mecenas, patrocinadores ou outros potenciais investidores em projectos do TNDM II;
- g) Coordenar e elaborar a planificação geral das actividades e do mapa de projecção orçamental detalhado relativo à produção de espectáculos e de outras actividades, assegurando o controlo da execução de cada projecto, em articulação com a Direcção Técnica, Direcção de Cena e Frente de Casa;
- h) Executar as actividades necessárias ao desenvolvimento dos procedimentos de negociação de contratos a estabelecer com os actores, criativos, produtores externos e outros colaboradores técnico-artísticos considerados necessários à prossecução da programação aprovada;
- i) Estabelecer contactos e negociações com entidades externas, necessárias à formalização de apoio logístico;
- j) Apresentar soluções alternativas que permitam proceder aos reajustamentos orçamentais, tendo em vista a concretização das diversas actividades que integram a programação artística;
- k) Garantir a organização e o arquivo dos processos de produção relativo aos projectos finalizados.

Subsecção V

Direcção de Cena

Artigo 21º

(Competências da Direcção de Cena)

1. À Direcção de Cena cabe assegurar as actividades relativas aos ensaios, exibição de espectáculos e outras iniciativas desenvolvidas no âmbito da programação do TNDM II, cabendo-lhe, nomeadamente:

- a) Dirigir e coordenar os trabalhos e operações específicas de direcção de cena relativas aos ensaios, montagem, exibição de espectáculos, e desmontagem ou quaisquer actividades complementares promovidas pelo TNDM II, no seu edifício ou noutros espaços, no país ou no estrangeiro;
- b) Elaborar e actualizar a tabela de serviço, na qual devem constar todas as informações relativas à planificação das actividades técnicas e artísticas a desenvolver diariamente, em coordenação com a Direcção Técnica;
- c) Planificar a actividade de cena e a organização do trabalho relativo aos ensaios, à montagem e desmontagem dos espectáculos, em coordenação com a Direcção Técnica;
- d) Proceder à direcção funcional dos trabalhos das secções dependentes da Direcção Técnica destacados para ensaios e exibição de espectáculos, bem como dos artistas e intérpretes e das equipas eventuais ou de reforço constituídas para cada projecto;
- e) Elaborar roteiros/guiões dos espectáculos, anotando todas as movimentações e efeitos de cena, incluindo registando os sinais de luz, os efeitos sonoros, audiovisuais ou outros e as operações de mecânica de cena, com vista a apoiar o trabalho dos actores e de quaisquer outros intervenientes nos espectáculos, mantendo-os permanentemente actualizados;
- f) Medir o tempo de duração de cada acto, cena ou quadro e anotá-lo na peça;
- g) Controlar a execução do guião desde o início de ensaios, bem como na montagem técnica, até à estreia do espectáculo / projecto e durante as exhibições do mesmo, sob indicações do Encenador e em coordenação com a Direcção Técnica;
- h) Actualizar e distribuir antecipadamente os textos e demais material de apoio, necessários aos actores e técnicos envolvidos nos ensaios e exibição de espectáculos;
- i) Assegurar o correcto desenvolvimento do espectáculo, em conformidade com o que foi inicialmente concebido pelo Encenador, nos planos artístico e técnico, fornecendo ao mesmo informação relevante após a estreia do espectáculo, e ainda assegurando a presença dos elementos artísticos, avisando e dando entrada dos artistas, garantindo a entrega dos adereços pessoais e apoiando o artista a transmitir ao público o texto da personagem que deve interpretar, através da técnica de transmissão em tom inaudível pelo público, das respectivas “falas”, marcações e movimentos de cena criados pelo encenador ou autor dos espectáculos;
- j) Supervisionar as mutações do espectáculo durante os ensaios e nas exhibições, garantindo o rigor e a continuidade inalterável de cada apresentação, verificando e assegurando a correcta disposição do mobiliário de cena e de todos os utensílios e adereços necessários a cada espectáculo, bem como assegurando todas as mutações de mobiliário de cena, colocando e retirando de cena os móveis e adereços, no momento apropriado;

- k) Prestar assistência ao encenador, na falta de assistente de encenação;
- l) Pesquisar e propor ao Conselho de Administração a aquisição dos materiais que considere necessários ao correcto desenvolvimento dos espectáculos, de acordo com as orientações do encenador, cenógrafo, ou figurinista;
- m) Planificar a utilização e distribuição dos camarins e salas de ensaio, garantindo as suas condições de higiene e conforto, em conformidade com cada projecto e intérprete / artista, acompanhando directamente as equipas artísticas e de intérpretes na ocupação destes espaços;
- n) Elaborar e divulgar as tabelas de horários para provas do guarda-roupa e sessões de maquilhagem e cabeleireiro;
- o) Colaborar, no que se mostrar necessário, durante as apresentações, com as equipas de segurança e emergência, fornecendo toda a informação relevante sobre o espectáculo de modo a prevenir e adequar as acções das referidas equipas;
- p) Garantir, em coordenação com as outras direcções, as condições de segurança, funcionamento e estado de limpeza e conservação dos espaços de acção de actores e restantes elementos das equipas artísticas, público e convidados do TNDM II, nomeadamente da totalidade da caixa de palco, sub-palco, plateia e camarotes, bastidores, camarins e respectivos corredores e zonas de acesso;
- q) Garantir o bom funcionamento e estado de limpeza e conservação, assim como o correcto manuseamento, dos cenários, mobiliário, adereços, guarda-roupa, calçado, postiços e outros elementos que integrem os espectáculos e que estejam afectos à respectiva Direcção e que pertençam ao inventário geral do TNDM II;
- r) Proceder à fotografia, catalogação, registo, arquivamento e/ou armazenamento dos guiões, do mobiliário, dos adereços, do guarda-roupa, do calçado, dos postiços, dos manuais e dos equipamentos específicos das respectivas áreas, assim como de todos os desenhos, fotografias, maquetas ou outros registos dos trabalhos efectuados;
- s) Actualizar o inventário do equipamento afecto ao sector de forma a poder integrar o inventário geral do TNDM II;
- t) Garantir o arquivo e conservação dos roteiros de cena e a conservação e operacionalidade de todos os equipamentos e materiais da Direcção de Cena;
- u) Colaborar com as outras direcções na planificação das actividades, na gestão e ocupação dos espaços do TNDM II e na elaboração dos planos e orçamentos, bem como no controlo das respectivas execuções;

- v) Elaborar as informações e apresentar propostas relativas ao desenvolvimento das actividades que lhe compete assegurar;
 - w) Elaborar e apresentar propostas de contratação de prestadores de serviços especializados no âmbito das suas competências e a supervisão das actividades por eles desenvolvidas;
 - x) Assegurar a transmissão de todas as informações necessárias à preparação de relatórios finais dos espectáculos ou das actividades complementares.
2. No âmbito das competências de confecção, guarda, conservação e garantia da devida utilização de Guarda Roupas, cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
- a) Apoiar os artistas e intérpretes na mudança de Figurinos em ensaios e espectáculos;
 - b) Executar ou apoiar a realização do guarda-roupa dos espectáculos, em conformidade com os desenhos dos figurinistas ou outros criativos;
 - c) Acompanhar e orientar os trabalhos de alfaiataria, costura e chapelaria, bem como procedendo ao reforço técnico eventual, para cada projecto;
 - d) Adaptar e alterar peças de guarda-roupa existentes, tendo em vista a sua utilização nos diferentes espectáculos;
 - e) Executar adereços confeccionados em tecido e costurados;
 - f) Executar as operações de medida ou provas, em concordância com o Encenador e com o Figurinista;
 - g) Manter em perfeitas condições de limpeza, diária se necessário, e conservação, todo o guarda-roupa dos espectáculos, supervisionando e orientando ou executando as eventuais reparações de emergência no vestuário de cena, durante as representações, bem como assegurando os serviços de lavandaria;
 - h) Assegurar o armazenamento e o bom estado de conservação de todo o guarda roupa do TNDM II, bem como a conservação e operacionalidade de todos os equipamentos e materiais afectos ao exercício das suas funções;
 - i) Organizar e manter actualizado o arquivo e catalogação do Guarda-Roupa do TNDM II, que deverá conter ficheiro de registo fotográfico.

Subsecção VI
Direcção Técnica

Artigo 22º

(Competências da Direcção de Técnica)

1. À Direcção Técnica cabe assegurar as actividades técnicas relativas a construção de cenários, montagem, operação e desmontagem, de cenografia, adereços, iluminação de cena, som, vídeo, maquinaria e mecânica de cena, cabendo-lhe, nomeadamente:
 - a) Dirigir todos os trabalhos de construção, montagem e desmontagem de espectáculos ou de iniciativas desenvolvidas pelo TNDM II, no seu edifício ou noutros espaços, no país ou no estrangeiro, garantindo a organização das diferentes fases inerentes àqueles trabalhos e as condições de segurança de pessoas e equipamentos;
 - b) Elaborar os planos de execução técnica de cada projecto, dando conhecimento dos mesmos ao Director Artístico e ao Conselho de Administração;
 - c) Executar e disponibilizar desenhos técnicos por computador, ou por qualquer outro meio, considerados necessários à montagem de espectáculos, nomeadamente dos acolhidos ou de alguma forma produzidos no exterior;
 - d) Articular com a Direcção de Cena a programação e execução das actividades técnicas relativas aos ensaios, montagem, desmontagem e exibição de espectáculos, incluindo a constituição das equipas escalonadas;
 - e) Coordenar as operações de montagem e desmontagem, bem como a execução dos movimentos de luz e demais tarefas relativas à iluminação de cena, à operação de som, vídeo, maquinaria e mecânica de cena dos espectáculos;
 - f) Proceder às correcções cenográficas indispensáveis a eventuais digressões ou reposições;
 - g) Garantir o bom funcionamento dos sistemas de segurança e o cumprimento das normas de segurança no trabalho;
 - h) Organizar e actualizar o arquivo de esquemas técnicos do palco, por projecto;
 - i) Proceder ao controlo do cumprimento dos planos de execução técnica;
 - j) Proceder à fotografia, catalogação, registo, arquivamento e/ou armazenamento dos cenários e maquetes, dos manuais e dos equipamentos específicos das áreas, assim como de todos os desenhos, fotografias ou outros registos dos trabalhos efectuados, devendo, no caso específico dos cenários, ser proposta ao Director Artístico e ao Conselho de Administração a sua conservação ou não;

- k) Actualizar o inventário do equipamento afecto à respectiva Direcção, de forma a poder integrar o inventário geral do TNDM II;
 - l) Colaborar com as outras direcções na planificação das actividades, na elaboração dos planos e orçamentos, bem como no controlo das respectivas execuções;
 - m) Prestar informações e apresentar propostas relativas ao desenvolvimento das actividades que lhe compete assegurar;
 - n) Elaborar e apresentar propostas de contratação de prestadores de serviços especializados, no âmbito das suas competências, e a supervisão das actividades por eles desenvolvidas;
 - o) Coordenar e dirigir os sectores de Iluminação, Som e Vídeo / Audiovisual, Maquinaria e Mecânica de Cena, e Adereços e Realização Plástica, decidindo sobre a afectação dos seus recursos aos projectos a desenvolver, com vista a assegurar o cumprimento da planificação e programação estabelecidas;
 - p) Garantir o cumprimento da tabela de serviço diária, justificando perante o Director Artístico e o Conselho de Administração e levando ao conhecimento atempado da Direcção de Cena, qualquer alteração que ocorra por motivos ponderosos;
 - q) Colaborar na manutenção geral do edificio, através dos recursos específicos dos sectores que superintende, nomeadamente nos processos de manutenção e/ou beneficiação de equipamento e estruturas técnicas e no acompanhamento de processos de contratação de serviços externos e respectivo controlo de execução.
2. No âmbito das competências de montagem, operação e desmontagem de luz, som e vídeo, sem prejuízo da distribuição de funções definidas entre as áreas de Iluminação e Som/Audiovisual, cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
- a) Executar a montagem e afinação de todo o material de iluminação, de acordo com as indicações do Encenador e Desenhador de Luz, assim como de som e audiovisual, e proceder à gravação das sonoplastias de cada espectáculo ou actividade, de acordo com as orientações do Encenador, do desenhador de som ou director musical, em tudo tendo em conta as respectivas normas de segurança;
 - b) Apoiar tecnicamente os desenhadores de luz, os sonoplastas e desenhadores de som, bem como os videastas e desenhadores de vídeo / imagem;
 - c) Montar sistemas eléctricos, de som e/ou audiovisuais em cenários e dar apoio às suas eventuais mutações cénicas;
 - d) Programar e operar electrónica e informaticamente o desenho de luz dos espectáculos, assim como, em mesas analógicas ou digitais, o desenho de som, o desenho de vídeo e legendagem dos espectáculos;

- e) Operar o material de iluminação necessário ao desenvolvimento dos espectáculos, produzindo os movimentos de luz de acordo com os projectos e orientações dos encenadores e desenhadores de luz, em todas as fases de preparação e exibição dos espectáculos;
 - f) Executar a operação dos efeitos e movimentos de som, segundo o roteiro estabelecido pelo encenador e pelo desenhador de som;
 - g) Afinar e operar o equipamento de vídeo, slides e legendagem de cada espectáculo ou actividade, de acordo com as orientações do encenador ou director de projecto;
 - h) Montar o sistema de intercomunicação necessário aos espectáculos;
 - i) Colaborar, no âmbito das suas competências técnicas, na montagem, ensaios, exibição e desmontagem dos espectáculos ou actividades promovidas pelo TNDM II;
 - j) Organizar e catalogar o arquivo dos "desenhos de luz", com respectivas plantas, assim como das gravações áudio, bandas sonoras, sonoplastias e/ou registos de vídeo, tudo com os respectivos roteiros e ficheiros digitais, de todos os projectos promovidos pelo TNDM II;
 - k) Adaptar os desenhos de luz dos espectáculos para digressão, quando necessário e de acordo com as indicações do seu autor e em coordenação com o Encenador;
 - l) Assegurar a manutenção (limpeza e afinação), armazenamento e operacionalidade de todos os materiais e equipamentos relativos ao sector de iluminação, som e/ou vídeo.
3. No âmbito das competências de construção de cenários e adereços, e de maquinaria e mecânica de cena, sem prejuízo da distribuição de funções definidas entre estas áreas técnicas, cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
- a) Executar cenários, mobiliário, adereços e outros elementos e objectos cenográficos, incluindo o revestimento ou pintura dos mesmos, necessários à montagem e apresentação dos espectáculos e actividades, de acordo com competências técnicas especializadas, bem como apoiar nos processos de aquisição ou construção externa dos mesmos;
 - b) Apoiar tecnicamente as equipas de criativos na resolução de problemas de concepção cenográfica, plástica e de adereços;
 - c) Montar os cenários dos espectáculos e acompanhá-la tecnicamente;
 - d) Executar trabalhos de carpintaria e colaborar na execução dos trabalhos de serralharia inerentes à construção dos cenários e objectos cenográficos adjudicados a terceiros;
 - e) Assegurar a execução das manobras relativas à maquinaria de palco e mecânica de cena e garantir as operações de todo o equipamento electromecânico e electrónico de cena;
 - f) Colaborar, no âmbito das suas competências técnicas, na montagem, ensaios, exibição e desmontagem dos espectáculos ou actividades promovidas pelo TNDM II;

- g) Supervisionar e orientar ou executar as eventuais reparações de emergência nos adereços de cena, mantendo-os em perfeitas condições de conservação durante as representações;
- h) Assegurar o armazenamento e o bom estado de conservação de todos os adereços, cenários, móveis e demais objectos cenográficos do TNDM II, bem como a conservação e operacionalidade de todos os equipamentos e materiais afectos ao exercício das suas funções;
- i) Organizar e manter actualizado o arquivo e catalogação de todos os adereços, cenários, móveis e demais objectos cenográficos do TNDM II, que deverá conter ficheiro de registo fotográfico.

Subsecção VII

Direcção de Manutenção

Artigo 23º

(Competências da Direcção de Manutenção)

1. À Direcção de Manutenção cabe assegurar as tarefas inerentes à manutenção geral do edifício e à instalação, funcionamento e manutenção das redes e sistemas eléctricos, electromecânicos, informáticos e de outros equipamentos do TNDM II, como elevadores, sistema de esgotos, sistemas de climatização e aquecimento de águas, assegurando os trabalhos necessários ao desenvolvimento das suas actividades, competindo-lhe, nomeadamente:
 - a) Desenvolver as actividades necessárias à conservação, manutenção e segurança das instalações do TNDM II e respectivos bens patrimoniais;
 - b) Executar ou assistir os serviços técnicos contratados para a execução de tarefas necessárias ao bom funcionamento dos edifícios e equipamentos do TNDM II, tanto do existente no seu interior como no seu exterior;
 - c) Assegurar o funcionamento, operacionalidade e segurança dos diversos sistemas e redes instalados no TNDM II, nomeadamente de comunicações, de electricidade e de informática;
 - d) Assegurar a manutenção e funcionamento dos sistemas de climatização das instalações, procedendo às inspecções e intervenções preventivas necessárias ao bom funcionamento de todos os equipamentos;
 - e) Assegurar o funcionamento e a conservação de todas as instalações, dos sistemas de aquecimento de águas, canalizações e esgotos, procedendo à sua manutenção preventiva periódica;

- f) Assegurar o funcionamento e operacionalidade da rede de iluminação geral e de iluminação de emergência;
- g) Coordenar e supervisionar, assegurando o seu normal funcionamento, os serviços de vigilância e de limpeza das instalações do TNDM II;
- h) Assegurar a verificação e a normalidade das condições de segurança das instalações e dos equipamentos, nomeadamente dos dispositivos de combate a incêndio e respectivo material e do Gerador de Emergência;
- i) Assegurar a manutenção periódica das viaturas afectas ao TNDM II;
- j) Colaborar, no âmbito das suas competências técnicas e dos recursos específicos do sector, na construção, montagem e desmontagem dos espectáculos ou actividades promovidas pelo TNDM II e nos processos de manutenção e/ou beneficiação de equipamento e estruturas técnicas de cena;
- k) Participar na manutenção e actualização do inventário do equipamento afecto à sua área de actividade, de forma a poder integrar o inventário geral do TNDM II;
- l) Zelar pela organização do arquivo de esquemas técnicos e planos de instalação dos sistemas cujo funcionamento e manutenção estão afectos a este sector.

Subsecção VIII

Direcção de Documentação e Património

Artigo 24º

(Competências da Direcção de Documentação e Património)

1. À Direcção de Documentação e Património cabe organizar, manter e incrementar o espólio bibliográfico, documental e patrimonial, incluindo o arquivo histórico do TNDM II, procedendo à sua gestão e tratamento técnico, biblioteconómico e informático, em qualquer suporte, tanto na perspectiva do apoio ao ensino e à investigação e aos serviços do TNDM II como na da difusão cultural, nela se integrando, assim, a gestão da biblioteca, bem como da livraria e o desenvolvimento do respectivo funcionamento, cabendo-lhe ainda, a produção de edições e a concepção e produção de exposições a partir do seu acervo, competindo-lhe, nomeadamente, o descrito nos números seguintes.
2. No âmbito das suas competências de gestão da Biblioteca e Arquivo, cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:

- a) Garantir a aquisição, através de compra e oferta, das espécies destinadas às colecções da biblioteca do TNDM II;
- b) Garantir a identificação, selecção, recepção e controlo de todas as espécies entradas na biblioteca do TNDM II, com o respectivo tratamento estatístico;
- c) Processar os seus fundos documentais, promovendo a classificação dos documentos sob a forma textual, sonora, visual ou outra, e assegurando a catalogação, indexação e cotação das espécies bibliográficas, para o que utiliza, desenvolve e adapta sistemas de tratamento automático ou manual, de acordo com as necessidades específicas dos utilizadores, e a fim de facilitar ao investigador ou ao leitor comum um acesso fácil à fonte de informação pretendida;
- d) Difundir por meio electrónico os seus fundos e promover o seu acesso pela comunidade científica e pelo público em geral;
- e) Proceder ao levantamento e diagnóstico do estado físico das colecções e gerir o seu restauro e encadernação, designadamente, de colecções de livros, documentos, manuscritos, publicações periódicas ou outras, recebidas ou existentes na biblioteca;
- f) Garantir a limpeza, desinfestação e acondicionamento das colecções existentes e a integrar;
- g) Propor aquisições, organizando e mantendo actualizadas as colecções de referência e de usuais, para tanto acompanhando a actividade editorial nacional e estrangeira, fazendo pesquisa regular em catálogos especializados;
- h) Promover a elaboração de uma base de dados de obras para futuras encomendas;
- i) Garantir o funcionamento e arrumação da sala de leitura e a organização e gestão do depósito;
- j) Assegurar a elaboração das estatísticas de leitura;
- k) Preparar os catálogos sobre os respectivos fundos, de maneira a valorizá-los e torná-los acessíveis ao público;
- l) Assegurar o funcionamento e acesso público à Biblioteca / Arquivo;
- m) Assegurar a consulta presencial;
- n) Supervisionar a execução de fotocópias de acordo com a legislação vigente sobre direito de autor;
- o) Garantir os serviços de acolhimento ao leitor, apoiando-o e orientando-o, prestando a informação relativa às suas colecções e garantindo a permanente disponibilização de obras de referência no âmbito das artes do espectáculo a estudiosos, artistas e apreciadores de teatro;
- p) Definir e desenvolver procedimentos de recuperação, exploração e difusão electrónica de informação;
- q) Participar nas iniciativas de difusão cultural quando solicitada pela Administração e a Direcção Artística do TNDM II, nomeadamente em exposições.

3. No âmbito das suas competências de gestão da Livraria, cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
 - a) Gerir, no sistema de informação existente, o stock de obras e mercadorias disponíveis para venda, proceder à inventariação desse stock e articular com a Direcção Administrativa e Financeira a gestão financeira de aquisições e vendas;
 - b) Assegurar o funcionamento e acesso do público à Livraria;
 - c) Apoiar a divulgação das edições produzidas pelo TNDM II, através do contacto regular com os clientes;
 - d) Responder às solicitações de encomenda por parte dos clientes;
 - e) Gerir a relação com editores e livreiros, com vista à disponibilização e comercialização de obras no âmbito da dramaturgia e de temas relacionados com a investigação ou de interesse técnico-artístico para a actividade teatral;
 - f) Colaborar com o Conselho de Administração, a Direcção Artística e a Direcção de Comunicação e Imagem na produção de todos os conteúdos associados à actividade do TNDM II (programa, folha de sala, site, etc);
 - g) Proceder ao envio regular das ofertas de edições e de materiais associados do TNDM II;
 - h) Articular com a Direcção de Produção o levantamento dos materiais gráficos associados aos espectáculos (programas, cartazes, recortes de imprensa, fotografias, entre outros) e garantir o envio aos respectivos autores;
 - i) Gerir a actividade contabilística através de facturação e entrega de receitas à Direcção Administrativa e Financeira;
 - j) Apoiar a organização de lançamentos de livros.
4. No âmbito das suas competências de actividade Editorial, cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
 - a) Colaborar com o Conselho de Administração e a Direcção Artística na definição da linha editorial de textos de referência no âmbito da dramaturgia e do estudo das artes performativas;
 - b) Desenvolver as acções necessárias para a concretização desse programa através de projectos próprios ou em parceria com editoras em coordenação com a Direcção de Produção.
 - c) No âmbito das suas competências de concepção e produção de Exposições, cabe à Direcção objecto da presente Subsecção, nomeadamente:
 - d) Colaborar com o Conselho de Administração e a Direcção Artística na definição das exposições a realizar anualmente;

- e) Desenvolver, em articulação com os demais sectores do TNDM II, as acções necessárias à concretização do programa expositivo, estabelecendo as parcerias adequadas à sua concretização.

CAPÍTULO III

Disposições Finais

Artigo 25º

(Funcionamento da Estrutura Orgânica)

1. O modo de funcionamento concreto da estrutura orgânica do TNDM II prevista no presente Regulamento, nomeadamente no que respeita a procedimentos funcionais e demais modos de realização de serviço, assim como a regras de disciplina e organização no trabalho, serão objecto de Regulamentos próprios ou de Ordens de Serviço, conforme o meio que se mostre mais adequado.
2. As atribuições de competências previstas no presente Regulamento a cada uma das unidades da estrutura orgânica do TNDM II não prejudicam os conteúdos funcionais das categorias profissionais tais como previstos em Acordo de Empresa e em futuro Regulamento Interno específico.

Artigo 26º

(Interpretação e Integração de lacunas)

1. É da exclusiva competência do Conselho de Administração do TNDM II a interpretação, em caso de dúvida, e a integração de lacunas, nos casos omissos, do presente Regulamento.
2. As decisões de interpretação e integração previstas no número anterior passarão a fazer parte integrante do presente Regulamento.

Artigo 27º

(Entrada em Vigor)

1. O presente Regulamento Interno entra em vigor quando publicitado de modo a ser plenamente conhecido de todos os trabalhadores, e desde que estejam cumulativamente preenchidos os seguintes requisitos formais:
 - a) Se encontre terminado o processo devido de consulta, nos termos do Art.º 99º do Código do Trabalho, à Comissão de Trabalhadores;
 - b) Tenha sido aprovado pelo membro do Governo responsável pela área da Cultura;

- c) Tenha sido enviado para registo e depósito no serviço com competência inspectiva do ministério responsável pela área laboral.

III - Certificação Legal de Contas

IV - Parecer do Fiscal Único

V - Programação 2011 – Sinopse