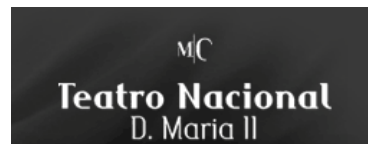




Proc.º n.º 39/08 - AUDIT

RELATÓRIO DE AUDITORIA

Nº 31/2009 - 2ª SECÇÃO



**TEATRO NACIONAL D. MARIA II,
E.P.E.**



Exercícios de 2006 e 2007



ÍNDICE GERAL

ÍNDICE DE QUADROS	3
RELAÇÃO DE SIGLAS	4
GLOSSÁRIO	5
SUMÁRIO EXECUTIVO.....	6
PRINCIPAIS CONCLUSÕES E OBSERVAÇÕES DE AUDITORIA.....	6
RECOMENDAÇÕES.....	9
1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1 - ÂMBITO DA ACÇÃO.....	10
1.2 - FUNDAMENTO E OBJECTIVOS DA ACÇÃO	10
1.3 - METODOLOGIA E AMOSTRA	11
1.4 - CONDICIONANTES E LIMITAÇÕES.....	12
1.5 - CONTRADITÓRIO.....	12
2. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE E ACTIVIDADE DESENVOLVIDA.....	13
2.1 - BREVE CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE.....	13
2.1.1 - Enquadramento Legal.....	13
2.1.2 - Competências dos órgãos sociais.....	14
2.1.3 - Instrumentos de gestão	16
2.1.4 - Sistema contabilístico	16
2.1.5 - Irregularidades nas actas do conselho de administração	17
2.1.6 - Prestação de contas e de informação.....	20
2.2 - ACTIVIDADE DESENVOLVIDA.....	21
3. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO.....	24
4. OBSERVAÇÕES DE AUDITORIA	26
4.1 - ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA.....	26
4.1.1 - Situação financeira.....	26
4.1.2 - Situação económica	30
4.1.3 - Certificação legal das contas	31
4.1.4 - Disponibilidades.....	31
4.2 - ÁREAS DA AUDITORIA.....	32
4.2.1 - Prestação de serviços.....	32
4.2.2 - Vendas.....	33
4.2.3 - Dívidas a receber.....	33
4.2.3.1 - Clientes	33
4.2.3.2 - Contrato de Cessão de Exploração dos Espaços de Restauração do TNDM II	34
4.2.4 - Aquisição de bens e serviços	36
4.2.4.1 - Contrato de Cessão de Exploração Comercial do Teatro Villaret	37
4.2.4.2 - Protocolo de Cooperação com a Universidade de Lisboa	40
4.2.4.3 - Protocolo de Co-produção com a Sola do Sapato, Lda.....	41
4.2.4.4 - Outros Protocolos e Contratos	45
4.2.4.5 - Outras Situações.....	47



4.3 - DÍVIDAS A TERCEIROS	48
4.4 - AVALIAÇÃO DE RESULTADOS	50
4.4.1 - Planos de actividade.....	50
4.4.2 - Compatibilização dos objectivos do TNDM II com o contrato-programa e o de concessão	50
4.4.3 - Previsão e realização de custos e proveitos.....	52
4.4.4 - Actividade teatral	54
4.4.5 - Política de bilheteira	54
4.4.6 - Relação com os públicos	56
4.4.7 - Análise global.....	57
4.4.7.1 - Parcerias com entidades nacionais e internacionais - custos e proveitos	57
4.4.7.2 - Custos vs. Actividade	58
5. JUÍZO SOBRE A CONTA	60
6. VISTA AO MINISTÉRIO PÚBLICO	60
7. DECISÃO	61
8. ANEXOS	62
8.1 - EVENTUAIS INFRACÇÕES FINANCEIRAS	62
8.2 - EMOLUMENTOS	62
8.3 - RESPONSÁVEIS PELA GESTÃO	63
8.4 - SITUAÇÃO DAS CONTAS ANTERIORES	63
8.5 - CONSTITUIÇÃO DO PROCESSO	63
8.6 - FICHA TÉCNICA	64
8.7 - MAPAS DE APOIO AO RELATÓRIO	65

Mapa I	Universo e selecção da amostra
Mapa II	Contas bancárias
Mapa III	Demonstração da divergência de saldos de 2006 e 2007
Mapa IV	Balanços de 2006 e de 2007
Mapa V	Comparação entre valores previsionais e realizados (2006 e 2007)
Mapa VI	Certificação legal das contas - Reservas (2006 e 2007)
Mapa VII	Certificação legal das contas - Ênfases (2006 e 2007)
Mapa VIII	Evolução das dívidas (2005 - 1º semestre de 2008)
Mapa IX	Custos (previstos e realizados) e receita de bilheteira (2005 - 2007)
Mapa X	Resumo da actividade teatral (2005 - 2007)
Mapa XI	Actividade teatral por programa (2005 - 2007)
Mapa XII	Espectáculos na Politécnica
Mapa XIII	Resultado da Actividade em 2005
Mapa XIV	Resultado da Actividade em 2006
Mapa XV	Resultado da Actividade em 2007
Mapa XVI	Apreciação de peças teatrais por críticos e jornalistas



ÍNDICE DE QUADROS

Quadro I - Trabalhadores em funções no TNDM II a 31 de Dezembro (2005 - 2007).....	15
Quadro II - Instrumentos de gestão.....	16
Quadro III - Metodologia Balanced Scorecard.....	23
Quadro IV - Balanço a 31 de Dezembro de 2006 e de 2007.....	26
Quadro V - Capital subscrito e realizado.....	27
Quadro VI - Custos e diferimentos de peças teatrais.....	28
Quadro VII - Demonstração de Resultados (2006 e 2007).....	30
Quadro VIII - Desagregação dos proveitos (2006 e 2007).....	33
Quadro IX - Investimentos no Teatro Villaret.....	38
Quadro X - Custos de exploração do Teatro Villaret.....	38
Quadro XI - Custos e receita de bilheteira do Teatro Villaret/Sola do Sapato.....	39
Quadro XII - Disponibilização de bilhetes do Teatro Villaret.....	39
Quadro XIII - Custos e proveitos do Teatro Villaret.....	39
Quadro XIV - Custos e proveitos no espaço da Politécnica.....	40
Quadro XV - Receita de bilheteira no espaço da Politécnica.....	41
Quadro XVI - Facturação/ Adiantamentos à Sola do Sapato.....	43
Quadro XVII - Conciliação de contas entre a Sola do Sapato e o TNDM II.....	43
Quadro XVIII - Receita de bilheteira no Teatro Mundial.....	44
Quadro XIX - Custos e proveitos (Convento de Mafra).....	45
Quadro XX - Contratos celebrados com La Comédie de Reims.....	46
Quadro XXI - Conta corrente com o Teatro de Madrid.....	46
Quadro XXII - Despesas com telecomunicações dos membros do CA.....	47
Quadro XXIII - Evolução das dívidas (2005 - 1º semestre de 2008).....	48
Quadro XXIV - Maiores credores no 1º semestre de 2008.....	49
Quadro XXV - Prazo médio de pagamentos (2005 - 1º semestre de 2008).....	49
Quadro XXVI - Pagamento das dívidas.....	49
Quadro XXVII - Previsão e realização dos custos e proveitos (2005 - 2007).....	52
Quadro XXVIII - Custos e proveitos da programação por ano (2005 - 2007).....	53
Quadro XXIX - Custos e proveitos por programa (2005 - 2007).....	53
Quadro XXX - Resumo da actividade teatral (2005 - 2007).....	54
Quadro XXXI - Preço dos bilhetes por lugar para a temporada (2007 - 2008).....	55
Quadro XXXII - Disponibilização de bilhetes (2005 - 2007).....	55
Quadro XXXIII - Parcerias com entidades nacionais e internacionais (2007-2008).....	57



RELAÇÃO DE SIGLAS

Sigla	Designação
AG	Assembleia Geral
BPI	Banco Português de Investimento
CA	Conselho de Administração
CC	Código Comercial
CGD	Caixa Geral de Depósitos
CSC	Código das Sociedades Comerciais
CIT	Contrato Individual de Trabalho
DA V	Departamento de Auditoria V
DGCI	Direcção-Geral dos Impostos
DGTF	Direcção-Geral do Tesouro e Finanças
DL	Decreto-Lei
DR	Diário da República
EPE	Entidade Pública Empresarial
Est.	Estrutura
FFC	Fundo Fixo de Caixa
GESPRO	Gestão de Processos
IC	Indemnização Compensatória
IGCP	Instituto de Gestão da Tesouraria e de Crédito Público
IRC	Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas
IRS	Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares
IVA	Imposto sobre o Valor Acrescentado
OE	Orçamento do Estado
PA	Programa de Auditoria
PGA	Plano Global de Auditoria
PMP	Prazo Médio de Pagamentos
POC	Plano Oficial de Contabilidade
RAFE	Regime da Administração Financeira do Estado
RCM	Resolução do Conselho de Ministros
RL	Resultado Líquido
ROC	Revisor Oficial de Contas
SA	Sociedade Anónima
SCI	Sistema de Controlo Interno
SEE	Sector Empresarial do Estado
SETF	Secretário de Estado do Tesouro e das Finanças
TC	Tribunal de Contas
TEBO	Teatros de Bolso, Lda.
TNDM II	Teatro Nacional D. Maria II
UL	Universidade de Lisboa
Var.	Varição



GLOSSÁRIO

Balanced Scorecard Ferramenta de gestão que traduz as grandes linhas de orientação em objectivos estratégicos organizados em diferentes perspectivas: **cliente, financeira, processos internos e aprendizagem e crescimento**, as quais devem ter objectivos, indicadores, metas e iniciativas bem definidas e explícitas, o consenso, a motivação, o compromisso e o alinhamento estratégico das iniciativas operacionais.

Produções Próprias Peças teatrais ou outras acções conexas produzidas exclusivamente pelo TNDM II, tendo por base autores nacionais e/ou estrangeiros.

Co-produções Peças teatrais ou outras acções conexas co-produzidas com entidades promotoras, públicas e privadas, nacionais ou estrangeiras.

Acolhimentos Peças teatrais ou outras acções conexas produzidas por outras entidades (públicas ou privadas) exibidas nas salas do TNDM II e noutros espaços por si contratualizados.

Digressões Peças teatrais ou outras acções conexas produzidas ou co-produzidas pelo TNDM II que são exibidas noutras salas do país e do estrangeiro.



SUMÁRIO EXECUTIVO

Nota prévia Em cumprimento do Plano de Fiscalização da 2ª Secção do Tribunal de Contas (TC) para 2008, foi realizada pelo Departamento de Auditoria V (DA V) uma **auditoria integrada**¹ ao Teatro Nacional D. Maria II, E. P. E. (TNDM II, E.P.E).

No presente sumário executivo sintetizam-se as principais conclusões e observações da auditoria, bem como as inerentes recomendações, remetendo-se o seu desenvolvimento para os pontos subsequentes do Relatório, que descrevem os trabalhos realizados, as metodologias utilizadas, as apreciações efectuadas e as conclusões extraídas.

PRINCIPAIS CONCLUSÕES E OBSERVAÇÕES DE AUDITORIA

PONTOS

CONCLUSÕES E OBSERVAÇÕES DA AUDITORIA

2.1.1	Breve caracterização	O TNDM II é uma Entidade Pública Empresarial, criada pelo DL n.º 158/2007, de 27 de Abril, estando sujeita aos poderes de superintendência e tutela dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura, que sucedeu a uma Sociedade Anónima.
2.1.4	Sistema contabilístico	O TNDM II, EPE, de acordo com o art.º 20.º dos respectivos estatutos, segue o Plano Oficial de Contabilidade.
2.1.5	Irregularidades nas actas do CA	Verificaram-se diversas irregularidades nas actas do CA (enquanto SA e EPE), (vg actas não assinadas por qualquer dos seus membros, apesar de terem estado presentes nas reuniões, ausência de numeração sequencial do livro de actas e a existência de duas versões de uma acta).
	Funcionamento do CA	Resulta, ainda, da leitura das actas desentendimentos entre membros do CA, que em nada contribuíram para uma sã gestão do teatro, servindo mesmo de fundamento à dissolução daquele órgão, conforme consta no Despacho n.º 23225/2008, de 28 de Julho de 2008, do Ministro da Cultura e do Secretário de Estado do Tesouro e das Finanças.
2.2	Contrato-programa	O contrato-programa, previsto no DL n.º 158/2007, foi apenas assinado em 5 de Janeiro de 2009, no decurso da presente auditoria, reportando a sua entrada em vigor a 1 de Janeiro de 2008 e termo a 31 de Dezembro de 2009.
3.	Avaliação do SCI	Da análise efectuada, conclui-se que o sistema de controlo interno ao nível contabilístico e administrativo é regular.
4.1	Situação económico-financeira	Na conta "dívidas de terceiros", encontra-se registado o montante de 1 370 240 € relativo à não realização integral do capital social pelo Estado, o qual veio a ser realizado, no decurso da auditoria, com o depósito daquela importância na conta do TNDM II no IGCP, em 23 de Dezembro de 2008.

¹ Auditoria que inclui simultaneamente a auditoria financeira e a auditoria operacional.



- 4.1 Situação económico-financeira Na mesma conta, figura o valor de 319 652,72 €, respeitante a IVA a recuperar, que o Teatro já solicitou aos respectivos serviços da DGCI.
- Na conta acréscimos e diferimentos está registado o montante de 1 024 013,48 €, dos quais 978 997 € respeitam ao diferimento de custos para 2008 e 2009 de três espectáculos considerados estruturantes.
- Os resultados transitados, bem como os resultados líquidos foram negativos, registando, em 2007, um aumento de 78% e 18% respectivamente.
- 4.1.3 Certificação legal A opinião formulada pelo fiscal único foi a de que *“as demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada (...) a posição financeira do Teatro a 31 de Dezembro de 2006 e de 2007 (...), com as limitações que decorrem das reservas às respectivas contas.*
- As reservas foram emitidas por limitação de âmbito e ênfases às contas de 2006 e 2007. As reservas, em 2007, foram sobre o diferimento de custos de espectáculos para 2008 e 2009 e sobre a não realização integral do capital social pelo accionista Estado, tendo esta última sido também proferida em relação a 2006.
- As ênfases decorrem essencialmente da alteração do regime jurídico do Teatro (de SA para EPE), da estrutura dos capitais próprios e do avolumar de prejuízos gerados nos últimos anos.
- 4.1.4 Contas bancárias O TNDM II tinha 3 contas bancárias abertas, uma no IGCP e duas na CGD. A circularização bancária confirmou os saldos a 31 de Dezembro de 2006 e a 30 de Abril de 2007. As contas bancárias da CGD têm por finalidade o depósito de toda a receita, exceptuando a indemnização compensatória.
- Unidade de tesouraria O TNDM II, EPE, desde Maio de 2007 que abriu conta no IGCP, dando assim cumprimento ao princípio da unidade de tesouraria do Estado nos termos do disposto no art.º 112º da Lei do Orçamento do Estado para 2007.
- 4.2.3.2 Dívidas a receber O contrato de cessão da exploração comercial dos espaços de restauração do Teatro não foi adequadamente formalizado por parte do TNDM II, EPE nem tão pouco foi cobrada qualquer importância pela utilização daqueles espaços.
- 4.2 Aquisição de serviços Não era efectuado um levantamento e respectivo planeamento das necessidades de bens e serviços, situação geradora de inúmeras informações para aquisição do mesmo serviço ou bem.
- Foi fixado pelo CA o limite máximo dos custos mensais com telefones móveis para os membros daquele órgão, os quais não foram respeitados.
- 4.3 Dívidas a terceiros As dívidas a terceiros duplicaram de 2006 para 2007 e cresceram 46% no primeiro semestre de 2008. Relativamente às dívidas a fornecedores c/c² superiores a 5 000,00 € em 31 de Dezembro de 2007 (929 835,87 €), tinha sido pago, até 30 de Junho de 2008, o montante de 336 852,57 € (36,2%).
- O prazo médio de pagamento degradou-se de ano para ano, sendo de 27 dias em 2005, 40 dias em 2006, 71 dias em 2007 e 123 dias no primeiro semestre de 2008.

² Conta-corrente.



- 4.4 Avaliação de resultados
- Não foi possível avaliar a eficiência e eficácia da actividade teatral do TNDM II, com excepção das récitas, devido à inexistência de fixação de metas para alcançar os objectivos. De igual modo não existiam elementos que permitissem quantificar se houve ou não economias decorrentes das opções tomadas pelo órgão de gestão.
- Para o desenvolvimento da sua actividade, foram celebrados contratos de cessão de exploração, de cooperação e de co-produção. Os resultados destas parcerias, exceptuando o que respeita ao Convento de Mafra, não se revelaram financeiramente vantajosos para o TNDM II.
- Com excepção do ano de 2005, a relação custo/proveito (na realização) é sempre positiva, verificando-se naquele período que os custos excedem, em média, 10,6%, os proveitos. De destacar os anos de 2006 e 2007, em que os custos são superiores aos proveitos em mais de 26% e 17%, respectivamente.
- No que respeita aos custos, verificou-se um acréscimo superior a 36% em 2006 e quase 89% em 2007, acompanhado de um aumento da receita de bilheteira, nos mesmos exercícios, de cerca de 148% e 83% respectivamente.
- Quanto à disponibilização de bilhetes, no período de 2005-2007, constatou-se:
- ✓ O número de bilhetes vendidos representa, em média, mais de 2/3 de todos os bilhetes disponibilizados;
 - ✓ Em 2006, o total da venda e da oferta dos bilhetes tiveram um aumento de 6,3%, enquanto em 2007 esse aumento foi de 66,4%;
 - ✓ Quer os bilhetes vendidos quer os oferecidos apresentam, em 2007 relativamente a 2006, aumentos de 65,9% e 67,4% respectivamente, o que significa que a oferta de bilhetes teve um crescimento superior ao das vendas. Em termos estruturais, mantém-se estáveis ao longo do período em análise (2005-2007)



RECOMENDAÇÕES

Atentas as matérias tratadas e respectivas conclusões vertidas no presente Relatório, recomenda-se a adopção das medidas abaixo descritas.

Ao Ministro da Cultura

1. Aprovação do Regulamento Interno do TNDM II, EPE em conformidade com o disposto no art.º 13.º do DL n.º 158/2007, de 27 de Abril;

Aos Ministros da Cultura e de Estado e das Finanças

2. Aprovação atempada do contrato-programa para o próximo triénio (2010/2012) nos termos previstos do art.º 15.º do aludido DL n.º 158/2007 e do n.º 2 do art.º 2.º dos Estatutos do TNDM II, EPE, anexos àquele diploma.

Ao TNDM II

3. Prestação de contas a este Tribunal, até 30 de Abril do ano seguinte àquele a que respeitam, de acordo com os arts.º 51.º e 52.º da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto.
4. Elaboração de proposta de programa plurianual (2010/2012) permitindo a aprovação atempada do contrato-programa para esse período.
5. Elaboração dos instrumentos de gestão, em particular, dos Planos e Relatórios de Actividade, contendo informação pormenorizada sobre a actividade teatral (*vg* estrutura de programas e projectos e respectiva identificação, fixação de objectivos, serviços intervenientes, recursos a afectar, custos e proveitos previstos, actividade desenvolvida e avaliação dos eventuais desvios).
6. Redução substancial do Prazo Médio de Pagamento aos fornecedores.
7. Cobrança da dívida à empresa que explorou o espaço de restauração do TMDM II e liquidação e cobrança em tempo oportuno das receitas.
8. Ponderação, no que respeita à política de bilheteira, da relação entre o número de bilhetes vendidos e os convites., devendo estes obedecer a critérios objectivos, quantificados e transparentes.
9. Avaliação prévia da relação custo/benefício no âmbito das parcerias a celebrar com entidades nacionais e estrangeiras visando a co-produção, acolhimento e digressão das peças teatrais.
10. Cumprimento das deliberações aprovadas pelo CA, em particular no que respeita aos limites fixados para a utilização de telefones móveis.
11. Levantamento anual, no âmbito das aquisições de bens e serviços, das necessidades de cada serviço, visando a simplificação de procedimentos, a redução de custos e a promoção da concorrência, devendo as aquisições ser previamente fundamentadas e autorizadas.



1. INTRODUÇÃO

1.1 - ÂMBITO DA ACÇÃO

- Natureza* 1. Em cumprimento do Plano de Fiscalização da 2ª Secção do Tribunal de Contas (TC) para 2008, foi realizada pelo Departamento de Auditoria V (DA V) uma **auditoria integrada** ao Teatro Nacional D. Maria II, E. P. E. (TNDM II, E.P.E).
- Âmbito* 2. A acção de fiscalização teve o seu âmbito circunscrito aos exercícios de 2006 e de 2007, sem prejuízo de, nas situações consideradas pertinentes, se ter procedido ao alargamento do âmbito temporal a anos anteriores e/ou posteriores, visando a análise integral dos processos.
- Centrou-se em áreas oportunamente seleccionadas, constantes do Plano Global de Auditoria (PGA) e Programa de Auditoria (PA), não abrangendo, por conseguinte, todo o universo organizacional.
3. Assim, as conclusões expressas neste Relatório visam apenas aquelas áreas, não devendo ser extrapoladas ao restante universo.

1.2 - FUNDAMENTO E OBJECTIVOS DA ACÇÃO

- Fundamento* 4. A presente auditoria teve como **fundamento** a oportunidade de controlo, em conformidade com o disposto na al. a) do art.º 40.º da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto³.
- Objectivos gerais* 5. De acordo com o disposto nos art.ºs 54.º e 55.º da mesma lei, os objectivos visados foram os seguintes:
- a) Analisar a fiabilidade do Sistema de Controlo Interno (SCI);
 - b) Verificar se os documentos da prestação de contas traduzem de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira do Teatro, tendo em vista emitir um juízo sobre os mesmos;
 - c) Apurar o montante das dívidas a fornecedores, em 31 de Dezembro de 2006 e de 2007 e ainda 1º semestre de 2008, no âmbito da acção de identificação dos principais credores do Estado prevista no Plano de Acção para 2008 e caracterização das respectivas dívidas;
 - d) Avaliar a gestão do TNDM II no âmbito da sua actividade artística própria e/ou em parceria, cooperação e intercâmbio com outras entidades congéneres, nacionais e estrangeiras.

³ Com as alterações introduzidas pelas Leis n.º 48/2006, de 29 de Agosto, e n.º 35/2007, de 13 de Agosto.



*Objectivos
específicos*

6. Para além daqueles objectivos, a auditoria visou igualmente:
 - a) Analisar os documentos de receita e de despesa e verificar a legalidade e regularidade dos procedimentos administrativos e a integralidade dos registos contabilísticos, bem como a conformidade e consistência dos mesmos, nas seguintes áreas:
 - ✓ Disponibilidades;
 - ✓ Prestação de serviços, vendas e dívidas a receber;
 - ✓ Aquisição de bens e serviços.
 - b) Verificar a correcção das operações de cobrança e arrecadação da receita;
 - c) Comprovar a existência de contas bancárias e analisar as respectivas reconciliações;
 - d) Identificar os programas, projectos, acções, metas, produtos e indicadores de desempenho;
 - e) Avaliar o cumprimento das metas previstas em planos de actividades, da execução dos programas/orçamentos anuais de 2005 a 2007 e obtenção dos resultados quanto à economia, eficiência e eficácia da gestão.

1.3 - METODOLOGIA E AMOSTRA

Metodologia

7. A metodologia utilizada seguiu as orientações, princípios, procedimentos e normas técnicas constantes do Manual de Auditoria e Procedimentos do TC, desenvolvendo-se em quatro fases: planeamento, execução, elaboração do relato e do anteprojecto de relatório de auditoria.
8. Relativamente aos resultados da actividade teatral, a estratégia metodológica utilizada na planificação do trabalho de auditoria consistiu na elaboração de uma matriz contendo os seguintes vectores: objectivos gerais, objectivos específicos, tarefas, procedimentos a seguir, fontes de informação e técnicas (nomeadamente a elaboração de questionários orientados à matéria em questão) dada a natureza da entidade e da auditoria.
9. Em conformidade com os métodos e técnicas de auditoria, a verificação da documentação de suporte dos valores constantes dos documentos da prestação de contas e respectivos registos contabilísticos foi feita por amostragem e pretendeu ser representativa do universo em análise.

*Critérios
utilizados e
dimensão da
amostra*

10. Para esse efeito, foi considerado o método não estatístico, seleccionando-se elementos específicos das áreas a analisar. A amostra consta do Mapa I do Anexo 8.7.



1.4 - CONDICIONANTES E LIMITAÇÕES

Condicionantes e limitações

11. Na realização da auditoria verificaram-se algumas situações que implicaram um acréscimo de tarefas a executar para a concretização dos trabalhos, a saber:
 - ✓ Alteração no método de organização documental originando a dispersão da documentação probatória quanto aos processos de aquisição de bens e de serviços;
 - ✓ Inexistência de informação nos planos de actividades relativamente aos programas, objectivos e metas a atingir no desenvolvimento da actividade teatral;
 - ✓ Divergência no apuramento dos montantes relativos aos custos da actividade e respectiva receita; e ainda
 - ✓ Dispersão de dados relativos aos resultados obtidos com essa mesma actividade.

Colaboração dos serviços

12. Não obstante o acima exposto, regista-se a colaboração prestada pelos dirigentes, técnicos e demais trabalhadores dos diversos serviços contactados, no decurso da auditoria.

1.5 - CONTRADITÓRIO

13. No âmbito do exercício do direito do contraditório, nos termos previstos nos art.ºs. 13.º e 87.º, n.º 3, da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto, os responsáveis pelos exercícios de 2006 e 2007 e os actuais membros do CA do TNDM II, E.P.E., foram instados para, querendo, se pronunciarem sobre os factos constantes do Relato de Auditoria.
14. Exerceram o direito do contraditório os membros do CA que estiveram em funções entre 13 de Janeiro de 2006 e 28 de Julho de 2008⁴, tendo apresentado as respectivas alegações as quais, na generalidade, não contestam o conteúdo do Relato e que foram tomadas em consideração na elaboração deste Relatório e transcritas sucintamente, atenta a sua pertinência, em cada um dos itens respectivos.
15. Os titulares do actual CA do TNDM II não se pronunciaram e dos anteriores que exerceram funções de 7 de Maio de 2004 a 12 de Janeiro de 2006⁵ alegou somente o vogal Luís Afonso de Chaby da Rosa Vaz, informando, em síntese, que "(...) *exerceu funções de gestão corrente*", de 1 a 12 de Janeiro de 2006.

⁴ Com excepção da vogal Isabel Marina A. André Moura Navega, que não respondeu.

⁵ O Relato de Auditoria endereçado ao presidente do CA - António Lagarto - foi devolvido.



2. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE E ACTIVIDADE DESENVOLVIDA

2.1 - BREVE CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE

2.1.1 - Enquadramento Legal

16. O DL n.º 158/2007, de 27 de Abril, transformou o Teatro Nacional D. Maria II em Entidade Pública Empresarial (EPE)⁶ e aprovou os respectivos Estatutos⁷. Para além daquele decreto-lei e dos regulamentos internos, ao TNDM II, EPE aplica-se, subsidiariamente, o regime jurídico do Sector Empresarial do Estado (SEE).⁸
17. À luz da nova lei orgânica, são órgãos do teatro o Conselho de Administração (CA) e o fiscal único. O CA é composto por um presidente e dois vogais, nomeados por Resolução do Conselho de Ministros (RCM)⁹, sendo o fiscal único nomeado por Despacho Conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura¹⁰.
18. A estrutura orgânica do TNDM II integra, ainda, as funções de director artístico, as quais foram de facto exercidas pelo presidente do CA desde a sua nomeação, conforme consta das fichas técnicas de espectáculos e em outros documentos públicos do teatro, embora, no entanto, nunca tenha sido publicado em Diário da República (DR) o respectivo despacho de nomeação. Questionada a Assessora do CA sobre esta matéria, a mesma informou: *“da existência do despacho previsto no n.º 4 do artigo 6º ou no n.º 2 do art.º 15º dos Estatutos do Teatro Nacional D. Maria II, EPE, aprovados pelo DL n.º 158/2007, de 27 de Abril, sabendo-se, todavia, que nunca foi publicado no diário da república”*.
19. Anteriormente, o TNDM II era uma sociedade anónima de capitais públicos que se regia pelo DL n.º 65/2004, de 23 de Março, pelos Estatutos aprovados em anexo àquele diploma, regulamentos internos, regime jurídico do SEE e, subsidiariamente, pelas normas do Código das Sociedades Comerciais.
20. Eram órgãos do TNDM II, SA, a Assembleia-Geral (AG), o CA e o fiscal único. O CA era constituído por um presidente e dois vogais. Integravam, ainda, a estrutura orgânica o director artístico e o conselho consultivo, sendo este um órgão de apoio àquele director, cuja composição seria aprovada pela AG, o que nunca terá sucedido, de acordo com informação prestada pelos serviços.

⁶ O regime jurídico do teatro foi alterado passando de SA a EPE, porque se entendeu, de acordo com o preâmbulo deste diploma que *“a figura da entidade pública empresarial, em substituição da sociedade comercial, é, com efeito, mais adequada à missão de serviço público de cultura que cabe a esta instituição, a qual, gerida embora por critérios de boa gestão empresarial que visem o equilíbrio cada vez maior entre receitas e despesas não visa o lucro, mas sim a preservação e a difusão da herança cultural (...)”*.

⁷ A alteração entrou em vigor em 1 de Maio de 2007, de acordo com o art.º 17.º deste diploma.

⁸ Cfr. DL n.º 558/99, de 17 de Dezembro, que estabelece o regime do Sector Empresarial do Estado, alterado e republicado pelo DL n.º 300/2007, de 23 de Agosto, que contém um capítulo III aplicável especificamente às EPE.

⁹ RCM n.º 22/2007, de 17 de Maio, publicada no DR 2ª série, n.º 110, de 8 de Junho de 2007.

¹⁰ Segundo informação dos serviços, o Despacho Conjunto de nomeação, datado de 13 de Julho de 2007, não foi publicado em DR.



21. As funções de director artístico¹¹ eram desempenhadas pelo presidente do CA. No entanto, da análise de fichas técnicas de espectáculos, constata-se que o vogal, José Manuel Castanheira, desempenhava as funções de director artístico adjunto. Tal facto levou a outra vogal, Isabel André, a fazer uma declaração para a acta da reunião do CA, em 10 de Março de 2006, em que refere: “(...) o Director Artístico é um Órgão Social, previsto e regulamentado nos Estatutos (...), este órgão não é colegial mas unipessoal e a sua escolha é da competência da Assembleia-Geral (...) não tendo esta emitido qualquer deliberação sobre este assunto (...)”. Com efeito, não estando previsto nos Estatutos, quer da SA quer da EPE, um órgão denominado “director artístico adjunto”, não podia aquele vogal adoptar tal designação e exercer funções nessa qualidade.

2.1.2 - Competências dos órgãos sociais

22. Foi deliberado na primeira reunião do CA da EPE, de 18 de Maio de 2007, a distribuição de pelouros pelos seus membros, sendo que a área de produção e vendas (onde se incluíam as relações públicas, livraria e edições) caberia ao presidente, Carlos Fragateiro, a imagem técnica e cena ficariam afectas ao vogal, José Manuel Castanheira, e a área de suporte administrativo (recursos humanos, contabilidade, tesouraria, informática, património e compras) competiriam ao vogal, Amadeu Basto de Lima.
23. Foi igualmente deliberado que as decisões relativas à programação artística eram tomadas em conselho de administração, ainda que a direcção artística fosse exercida conjuntamente pelo presidente do CA e pelo vogal José Manuel Castanheira.
24. Na reunião do CA de 4 de Junho de 2007, foi aprovada uma circular interna relativa à realização das despesas onde se indicava que cada um dos administradores tinha competência para autorizar despesas até 2 500,00 €. A competência para autorização de despesas entre 2 500,00 € e 5 000,00 € cabia a dois administradores e acima de 5.000,00 € ao CA. Em conformidade com o art.º 10.º dos Estatutos, o TNDM II, EPE obriga-se pela assinatura de dois membros daquele órgão.
25. Durante a existência do TNDM II como sociedade anónima, a autorização da despesa competia a dois administradores, conforme deliberado pelo CA em 25 de Janeiro de 2006. De acordo com o art.º 15.º dos Estatutos, o teatro obrigava-se pela assinatura conjunta de dois membros do CA sendo uma delas a do seu presidente.

¹¹ Enquanto EPE, as funções de director artístico do TNDM II encontram-se previstas nos art.ºs 15.º e 16.º dos Estatutos aprovados pelo DL n.º 158/2007, de 27 de Abril. Enquanto SA, tais funções constavam nos art.ºs 8.º e 18.º dos Estatutos aprovados pelo DL n.º 65/2004, de 23 de Março.



Delegação de competências 26. Não foram delegadas competências em termos genéricos pelos membros do CA, constatando-se apenas algumas pontuais delegações de competência do presidente do CA num dos vogais, aquando do respectivo período de férias, ausências ou impedimentos.

Pessoal 27. O TNDM II dispôs, para a prossecução das suas atribuições, dos seguintes efectivos:

Quadro I - Trabalhadores em funções no TNDM II a 31 de Dezembro (2005 - 2007)

Pessoal	Anos			Variação		
	2005	2006	2007	2006/05	2007/06	2007/05
Administradores	3	3	3	0,0%	0,0%	0,0%
Pessoal da Função Pública	8	5	4	-37,5%	-20,0%	-50,0%
Contrato individual de trabalho	68	71	69	4,4%	-2,8%	1,5%
Contrato de trabalho a termo	2	3	19	50,0%	533,3%	850,0%
Cedência ocasional	0	1	1	0,0%	0,0%	0,0%
Total	81	83	96	2,5%	15,7%	18,5%

Fonte: Informação do Sector de Recursos Humanos e balanços sociais (2005 a 2007)

28. Observa-se que, ao longo do triénio, houve um aumento de trabalhadores na ordem dos 18,5%, destacando-se um elevado acréscimo de contratados a termo (850%) e um decréscimo de 50% de pessoal afecto ao regime da função pública.
29. Com efeito, na sua grande maioria, os trabalhadores têm contrato individual de trabalho (CIT), em conformidade com o Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 99/2003, de 27 de Agosto, e regulamentado pela Lei n.º 35/2004, de 29 de Julho. À data da auditoria, apenas 4 funcionários públicos desempenhavam funções no teatro, os quais se encontravam em comissão de serviço¹².

¹² Nos termos do art.º 11.º do DL n.º 65/2004, de 23 de Março.



2.1.3 - Instrumentos de gestão

Instrumentos de gestão 30. No quadro abaixo apresentam-se os instrumentos de gestão a que o Teatro está obrigado nos termos dos respectivos estatutos¹³:

Quadro II - Instrumentos de gestão

Descrição	Estatutos	
	DL n.º 65/2004	DL n.º 158/2007
	S.A.	E.P.E.
<u>Instrumentos de gestão (previsional):</u>	art.º 25.º	art.º 17.º
Planos plurianuais e anuais de actividade, de investimento e financeiros;		x
Plano de desenvolvimento plurianual que explicita os objectivos e estratégias e reflecta a programação aprovada, organizada por temporadas;	x	
Planos de actividade corrente e orçamentos específicos;	x	
Relatórios e contas do exercício;	x	
Orçamento anual de investimento;		x
Orçamento anual de exploração;		x
Orçamento anual de tesouraria;		x
Balanço previsional.		x
<u>Deveres de informação (à Tutela e Finanças):</u>	art.º 8.º	art.º 18.º
Relatório de gestão e contas do exercício;	x	x
Certificação legal de contas;	x	x
Outros elementos que o CA julgue adequados à compreensão integral da situação económica e financeira, da eficiência da gestão e perspectivas da sua evolução;	x	x
Relatório sucinto do CA contendo a evolução da actividade face ao programado e eventuais desvios;	x	x
Relatório sucinto do fiscal único sobre a actividade desenvolvida e a situação económica e financeira.	x	x
<u>Prestação de contas:</u>	a)	art.º 21.º
Relatório do CA e proposta de aplicação de resultados;	x	x
Relatório s/ execução anual do plano plurianual de investimentos;	x	x
Balanço e demonstração de resultados;	x	x
Anexo ao balanço e demonstração de resultados;	x	x
Demonstração dos fluxos de caixa;	x	x
Relação de empréstimos contraídos a médio e longo prazos;	x	x
Certificação legal de contas;	x	x
Relatório e parecer do fiscal único.	x	x

a) De acordo com os art.ºs 8.º, 17.º e 25.º do DL n.º 65/2004, em conjugação com os art.ºs 13.º e 32.º do DL n.º 558/99, de 17 de Dezembro

2.1.4 - Sistema contabilístico

POC 31. O TNDM II, EPE, de acordo com o art.º 20.º dos seus Estatutos, segue o Plano Oficial de Contabilidade (POC). Enquanto SA, o sistema contabilístico devia ser estruturado e organizado nos termos da lei comercial, por força do art.º 26.º dos respectivos Estatutos.

¹³ A obrigatoriedade de apresentação destes instrumentos encontra-se igualmente prevista no regime jurídico do SEE e, subsidiariamente, no Código das Sociedades Comerciais.



- Software informático* 32. A aplicação informática utilizada é o sistema ERP, *software* fornecido pela “Centralgest”, que permite a integração de vários módulos como: controlo de bancos, inventário, comercial (compras) – em fase de implementação –, pessoal¹⁴ e, ainda, a contabilidade analítica.

2.1.5 - Irregularidades nas actas do conselho de administração

- Irregularidades nas actas* 33. Foram analisados os livros de actas do TNDM II, enquanto SA e como EPE. Da sua leitura foram observadas irregularidades, que abaixo se identificam:
34. Existência de actas **não assinadas** por qualquer dos membros do CA do TNDM II, SA e outras apenas assinadas por um dos seus membros que, por sua vez, as não rubricou¹⁵, o que contraria o disposto no n.º 4 do art.º 16.º dos seus Estatutos.
35. Enquanto EPE verificou-se que:
- Há actas não assinadas por um dos membros, apesar de ter estado presente nas reuniões¹⁶, contra o estipulado no n.º 6 do art.º 9.º dos Estatutos;
 - Existem duas actas com o mesmo número (14). Uma, com todas as folhas rubricadas pelos dois vogais do CA e a última folha assinada por estes. A outra, com todas as folhas rubricadas por todos os membros e a última apenas assinada pelo presidente e por um dos vogais.
 - Foi deliberado, em nota à acta n.º 9, por todos os membros do CA da EPE, que: “A partir da acta n.º 9, isto é, a começar na acta n.º 10, as páginas deste Livro serão numeradas acta a acta, referindo-se em cada acta o número de páginas que a constituem”.
36. Relativamente à numeração autónoma das actas, aquela deliberação desrespeita não só o estipulado nos Estatutos da entidade que, no n.º 6 do art.º 9.º, determina: “Devem ser lavradas actas de todas as reuniões, em livro próprio, assinadas por todos os membros do conselho presentes”, mas também o art.º 31.º, n.º 1, do Código Comercial (CC), na redacção dada pelo DL n.º 76-A/2006, de 29 de Março¹⁷, aplicável às EPE por força do n.º 1 do art.º 7.º do DL n.º 558/99, de 17 de Dezembro, que obriga as sociedades comerciais a possuírem livros de actas.
37. O livro de actas, nos termos do n.º 2 daquele art.º 31.º “(...) pode ser constituído por folhas soltas numeradas sequencialmente (...)”.

¹⁴ Ainda não interligava a informação com a contabilidade.

¹⁵ As actas do TNDM II, SA com os n.ºs. 86, 90 e 91 não contêm qualquer assinatura ou rubrica. As actas n.ºs 88 e 89 estão apenas assinadas, na última folha, pelo vogal José Manuel Castanheira, não se encontrando rubricadas por nenhum dos membros do CA.

¹⁶ As actas do TNDM II, EPE n.ºs. 26, 27, 29, 30 e 33 (todas de 2008) não estão assinadas pelo vogal José Manuel Castanheira.

¹⁷ Doravante, as referências feitas no Relatório ao CC têm em conta esta alteração.



38. Na verdade, a transcrição das actas em livro assegura a sequência cronológica, através da numeração seguida das folhas, impedindo posteriores emendas ou alterações.
39. Quanto às irregularidades descritas supra, a solicitação da equipa de auditoria, a Assessora do CA informou que:
- a) *“No conteúdo funcional desse cargo de Secretária-Geral¹⁸ cabia, efectivamente, secretariar as reuniões do CA. Todavia foi expresso que, nesse âmbito, apenas devia organizar e informar a agenda das reuniões, recolher a documentação a ser presente no Conselho e, durante as reuniões, elaborar o rascunho da acta o qual, depois de verificado e validado por cada um dos administradores, era passado para o livro de actas por outra funcionária, a Secretária da Administração. Concluídos esses procedimentos o livro era entregue ao Presidente e aos Vogais para lerem e assinarem as actas e a eles, exclusivamente, cabia a responsabilidade pela sua assinatura”;*
- “Nos casos específicos de duas versões (...) da acta n.º 14 (TNDM II, EPE) julgamos tratar-se de actas que foram objecto de correcções por parte de um dos administradores situação essa que apenas poderá ser esclarecida pelos próprios”.*
40. No exercício do contraditório veio o ex-vogal Amadeu Basto de Lima defender o seguinte: *“Quanto ao deliberado, em nota à acta n.º 9, por todos os membros do CA importa dilucidar as dúvidas da sua legalidade. Na verdade, sucede que o art.º 39.º do Código das Sociedades Comerciais, desde a entrada em vigor do previsto no Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março, ou seja desde 30 de Junho de 2006, prevê o seguinte <Sem prejuízo da utilização de livros de actas em suporte electrónico, as actas devem ser lavradas sem intervalos em branco, entrelinhas ou rasuras. 2- No caso de erro, omissão ou rasura deve tal facto ser ressalvado antes da assinatura> (...) como é que é ilegal a organização de actas exteriores (...) não, aqui, consultou-se uma versão antiga, desactualizada do Código das Sociedades Comerciais que já não está em vigor, pelo que o procedimento seguido é perfeitamente legal”.*
41. A mesma posição foi igualmente defendida pelo ex presidente do CA nas suas alegações.
42. Assim, a deliberação aprovada pelo CA de que: *“A partir da acta n.º 9 (...), as páginas deste Livro serão numeradas acta a acta, referindo-se em cada acta o número de páginas que a constituem”,* é contrária ao previsto nos Estatutos e no preceito legal supra mencionado, uma vez que a numeração do livro de actas deixaria de ser sequencial, pelo que se mantém o expandido no relato.
43. **Em sede de contraditório,** o ex-presidente do CA esclarece: *“(...) Depois de feitas as correcções por cada um dos administradores que são integradas numa nova versão de acta, esta é enviada novamente aos administradores para ratificação. Acontece que este segundo momento não*

¹⁸ As reuniões do CA eram secretariadas pela Assessora, Fernanda Carvalho.



foi respeitado e foi transcrita para as folhas das actas do conselho uma versão que tinha no final um acrescento de cerca de meia página proposto pelo Arquitecto Castanheira. Naturalmente que o outro vogal assinou essa versão, pois a preocupação de cada um é verificar se as suas intervenções e propostas de correcção foram acatadas, tendo eu próprio assinado as diferentes páginas enquanto as ia lendo. Só quando me confronto na última página com um texto que não estava na versão que eu havia corrigido, me apercebi que a acta tinha de ser novamente corrigida, expurgando necessariamente a acta de uma descrição que não estava no documento corrigido e que posteriormente tinha sido proposto. Daqui resultou que a acta verdadeira, que tinha sido aprovada e reproduzia o que se tinha passado na reunião, foi rubricada e assinada por mim e pelo Sr. Dr. Amadeu Basto de Lima, tendo o Sr. Arquitecto Castanheira rubricado todas as folhas e não assinado a última”.

44. Por sua vez, o ex-vogal José Manuel Castanheira acrescenta: *“Quanto à assinatura das actas e à alegada existência de uma acta repetida, o que posso esclarecer e esclareço é que sempre assinei todas as actas que estavam disponíveis em livro até à data do meu pedido de demissão – embora tenha exigido, em alguns casos, a correcção do seu conteúdo quando este não correspondia à realidade das minhas intervenções. À data da minha demissão, pedi cópia das actas existentes e, quanto à acta n.º 14, conheço apenas uma versão, de que tenho cópia e que se encontra assinada por mim e pelo Dr. Amadeu Basto Lima. Se existe uma diferente versão dessa acta, tal só pode ter resultado de manipulação ou de montagem a que sou totalmente alheio”.*
45. O ex-vogal Amadeu Basto de Lima, sobre esta matéria, vem dizer: *“Quanto à acta n.º 14 há que fazer uma rectificação: a acta, propriamente dita e única, está assinada pelo presidente e por mim, estando rubricada em todas as folhas pelos 3 membros do conselho de administração. Existiu uma versão da acta que tinha todas as páginas rubricadas e assinadas por 2 membros do conselho de administração, pelo Sr. Arquitecto Castanheira e por mim. (...)”* adiantando que não se apercebeu que *“(...) a versão da acta, alegadamente a última versão, tinha um acrescento, que tinha sido incluído pelo Sr. Arquitecto Castanheira, adenda essa que, teria de ser eliminada, porque a descrição constante dessa nova parte não estava no documento corrigido, que tinha sido considerado como consolidado e aceite por todos os intervoenientes, na reunião do conselho de administração.”*
46. Quanto ao alegado, e antes de mais, elucida-se que a referência ao CSC feita pelos alegantes foi-o certamente por lapso, pois o art.º 39.º transcrito pertence ao CC.
47. Com efeito, o que importa realçar é que no relato se menciona o n.º 2 do art.º 31.º do CC que permite que os livros de actas sejam *“constituídos por folhas soltas”* – o que é o caso dos livros de actas do TNDM II – devendo, no entanto, aquelas folhas que constituem os livros, serem numeradas sequencialmente e não as actas individualmente consideradas.



- Funcionamento do CA* 48. Reitera-se, assim, a anterior conclusão, que da análise das actas resulta, ainda, para além das irregularidades de natureza formal, a existência de desentendimentos entre o presidente do CA e um dos vogais da SA¹⁹ e com outro enquanto EPE.²⁰ Esta desarticulação entre os titulares daquele órgão em nada contribuiu para uma sã gestão do teatro, tendo sido um dos fundamentos da dissolução daquele órgão, conforme consta no Despacho n.º 23225/2008, de 28 de Julho de 2008²¹.

2.1.6 - Prestação de contas e de informação

- Alteração de sistema contabilístico* 49. O TNDM II iniciou as suas actividades, na qualidade de sociedade anónima, em 1 de Maio de 2004 alterando, por este motivo, o sistema contabilístico então em vigor. Até esta data estava integrado no Regime de Administração Financeira do Estado (RAFE), tendo procedido à remessa ao TC da última conta de gerência neste sistema relativa ao período de 1 de Janeiro a 30 de Abril de 2004²².
50. A partir de 1 de Maio de 2004 adoptou o POC, com elaboração dos documentos de prestação de contas aí previstos (relatório e contas, balanço analítico, demonstração de resultados, demonstração dos fluxos de caixa e anexos), bem como a certificação legal de contas emitida pelo fiscal único.
- Prestação de contas* 51. Com a alteração à Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto, pela Lei n.º 48/2006, de 29 de Agosto, as empresas públicas, incluindo as entidades públicas empresariais, estão sujeitas, por força da al. b) do n.º 2 do art.º 2.º, à jurisdição e aos poderes de controlo financeiro do Tribunal de Contas, devendo o TNDM II, EPE remeter as suas contas a este Tribunal, até 30 de Abril do ano seguinte àquele a que respeitam, de acordo com o n.º 4 do art.º 52.º da citada lei.
- Deveres de informação* 52. Os instrumentos de gestão enunciados, incluindo o parecer do fiscal único sobre os planos de actividades e orçamentos (2005 a 2008), bem como os relatórios de gestão e contas, acompanhados dos relatórios e pareceres e da certificação legal de contas do fiscal único (2006 e 2007), foram remetidos aos Ministros de Estado e das Finanças e da tutela, em conformidade com o previsto nos respectivos Estatutos.
- Aprovação das* 53. Na análise do relatório de gestão e contas de 2006, o Secretário de Estado do Tesouro

¹⁹ Os desentendimentos entre a vogal Isabel André e o presidente do CA são patentes, designadamente, na acta n.º 86 da reunião de 17/07/2006 a fls. 32 onde a vogal se insurge contra encargos assumidos em nome do TNDM II pelo presidente, quando deveriam ter sido assumidos pelo CA. Também na acta n.º 90 na reunião de 15/02/2007 a fls. 47 aquela vogal protesta pelo facto da proposta de Regulamento Interno a aprovar naquela reunião apenas ter sido dado a conhecer à vogal dois dias antes da reunião, declarando, ainda, na mesma acta a fls.48: "Mais uma vez lamento que o CA apenas seja chamado a ratificar contratos que já foram assinados e já estão em vigor, nalguns casos há mais de um mês. Por estes motivos não ratifico a proposta."

²⁰ Cfr. acta n.º 14 de 16 de Outubro de 2007.

²¹ Proferido pelo Ministro da Cultura e pelo Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, publicado no DR, 2ª série, n.º 177, de 12 de Setembro de 2008.

²² Esta conta foi homologada em sessão da 2ª Secção do TC, de 26 de Setembro de 2006.



contas de 2006

e das Finanças (SETF) exarou o seguinte Despacho: “Visto com preocupação, atendendo a que a diminuição no RL (1,7M€) excedeu o valor da redução da IC²³ (- 833 m €), tendo para tal diminuição contribuído sobretudo o aumento do FSE²⁴ (1,03 M €)”.

54. Não obstante as reservas por limitação de âmbito e ênfases expressas na certificação legal de contas, por Despacho Conjunto do SETF e do Secretário de Estado da Cultura, exarado em 28 de Dezembro de 2007, foram aprovados não só aqueles documentos mas também a proposta de aplicação de resultados e um voto de confiança no CA e em cada um dos seus membros, bem como no fiscal único.

2.2 - ACTIVIDADE DESENVOLVIDA

Objecto

55. De acordo com o art.º 2.º dos actuais Estatutos, o TNDM II tem por **objecto** a prestação de serviço público na área da cultura teatral, nomeadamente nos domínios de:

- ✓ Criação de espectáculos inéditos de teatro;
- ✓ Defesa da língua portuguesa de escrita original ou traduzida;
- ✓ Abertura do teatro à comunidade;
- ✓ Promoção do contacto regular dos públicos com as obras referenciais clássicas do repertório dramático nacional e universal;
- ✓ Acolhimento de espectáculos que se integrem nos objectivos do seu projecto;
- ✓ Desenvolvimento de projectos teatrais em co-produção ou através de outro tipo de parcerias;
- ✓ Internacionalização das actividades teatrais, incluindo o intercâmbio de produções com entidades congéneres de outros países.

Contrato de concessão

56. No período em que revestia a natureza de sociedade anónima, a actividade do teatro foi desenvolvida com base num contrato de concessão celebrado com o Estado em 18 de Janeiro de 2005, conferindo-lhe o direito a uma indemnização compensatória, de montante a definir anualmente por despacho conjunto dos Ministros das Finanças e da Cultura, para o cumprimento das obrigações previstas no aludido DL n.º 65/2004 (que operou a sua transformação em TNDM II, SA).

Contrato programa

57. Por sua vez, o TNDM II, EPE, deveria celebrar um contrato-programa²⁵ o qual, nos termos do art.º 15.º do DL n.º 158/2007:
- ✓ (...) “tem duração trienal e define os direitos e as obrigações do TNDM II, EPE;
 - ✓ A título excepcional, o primeiro contrato-programa é celebrado no prazo de 120 dias a contar

²³ Indemnização compensatória.

²⁴ Fornecimentos e serviços externos.

²⁵ Que lhe confere, igualmente, direito a uma IC para o cumprimento das suas obrigações de serviço público, cujo montante será anualmente fixado pelos mesmos membros do Governo.



da entrada em vigor do presente decreto-lei, terá a duração de dois anos e vigora para os anos de 2008 e 2009.”

58. No entanto, até ao termo do trabalho de campo da presente auditoria, ainda não tinha sido celebrado o referido contrato-programa, embora tenha sido apresentada à tutela, em 19 de Fevereiro de 2007 a respectiva proposta.
59. **Em sede de contraditório**, o ex-presidente do CA informa que, *“(…) a não celebração do contrato-programa retirou à administração os instrumentos operacionais próprios de uma entidade pública empresarial. Privou-a de um plano de actividades e de uma gestão financeira plurianuais, tendo em conta objectivos bem determinados. Privou os gestores do importante direito previsto no contrato de gestão de qualquer EPE (também jamais celebrado). Refiro-me ao direito à avaliação do desempenho, aferida pelo grau de cumprimento dos objectivos estabelecidos no contrato-programa”*.
60. Por sua vez, o ex-vogal Amadeu Basto de Lima afirma: *“(…) do mesmo modo e com informação mais detalhada foi apresentado (à tutela) o Plano de Actividades para 2008, o projecto de Contrato-Programa (…) para o período do mandato, bem como a política de bilheteira (...), além do referido projecto de Regulamento Interno conforme previsto no DL nº 158/2007 (...), instrumentos fundamentais para a gestão do TNDMII,E.P.E”*.
61. Em 5 de Janeiro de 2009, foi celebrado o contrato-programa, com entrada em vigor em 1 de Janeiro de 2008, tendo a duração de 2 anos, caducando, por conseguinte, no dia 31 de Dezembro de 2009.
62. Note-se que apesar de celebrado apenas em Janeiro de 2009 já tinha decorrido o ano de 2008 e atribuída a respectiva IC, não sendo adequado que se celebrem contratos-programa definindo objectivos para um período anterior.
63. Visando a diversificação de públicos e a sua internacionalização, o TNDM II celebrou, em 2007, contratos de cessão de exploração (Teatro Villaret) e de co-produção (Sola do Sapato, Comédie de Reims), bem como protocolos de cooperação (Politécnica, Convento de Mafra, Teatros de Madrid e Nazionale Croato).

*Contratos e,
protocolos de
cooperação*

Metodologia
BSC

64. Na mencionada proposta de contrato-programa é definida uma estratégia que assenta numa metodologia e indicadores quantificáveis, conforme se indica no quadro síntese:

Quadro III – Metodologia Balanced Scorecard

	Objectivo	Indicadores	Ponderação		Base 2007	Metas	
			2008	2009		2008	2009
Perspectiva do Cliente	Satisfação	Número de reclamações	6%	6%	17	14	11
	Fidelização	Número de peças por espectador	-	4%	n.d	n.d	3
	Crescimento	Número de espectadores	16%	12%	91.389	100.000	110.000
	Rentabilidade	Percentual de convites	6%	6%	33%	26%	21%
	Descentralização	Número de co-produções	4%	4%	6	6	7
	Internacionalização	Número de intercâmbio de produções	8%	8%	10	10	11
Perspectiva Financeira	Resultado	Resultado líquido	10%	10%	-781.695,00	-296.746,00	0,00
	Optimização da IC a)	Peso da IC na estrutura de proveitos	6%	6%	86%	81%	76%
	Criação de valor	Trabalho proporcionado ao meio artístico	9%	9%	880	968	1.065
	Aumento de receita bilheteira	Taxas de crescimento	6%	6%	609.538,00	24%	43%
Perspectiva Processos Internos	Optimização dos espaços	$\text{Custo p/espectador} = \frac{\text{Custos dir. Prod.} - \text{Rec. Bilhet.}}{\text{N}^\circ \text{ espectadores}}$	6%	6%	30,64	24,84	23,27
	Optimização da estrutura	Peso custo programação na IC	6%	6%	57%	50%	52%
	Implem. Medidas simplex	Número de vendas online (ticket)	3%	3%	n.d.	0,50%	1%
	Eficiência	Número de horas extraordinárias	3%	3%	2.266	2.039	1.835
	Conformidade processual	Não conformidades detectadas	2%	2%	n.d.	90	60
Pesp. Aprend. e Crescimento b)	Aumento visibilidade marca	Número de visitas sitio da internet	3%	3%	80.000	88.000	96.800
	Aumento segurança trabalho	Número de acidentes de trabalho	3%	3%	11	10	9
	Aumento qualif. profissional	Form. Téc. Esp. c) = $\frac{\text{Número trab. abrangidos}}{\text{Número Total de trabalhadores}}$	3%	3%	5%	10%	15%

a) IC - Indemnização compensatória

b) Perspectivas de aprendizagem e crescimento

c) Formação técnica especializada

65. As metas previstas consubstanciam um cenário optimista para os anos de 2008 e 2009, essencialmente no que respeita ao número de espectadores e ao aumento das receitas de bilheteira, mas que, actualmente, estão condicionadas por constrangimentos decorrentes da crise económica e financeira, pela dívida a terceiros e pelos crescentes resultados transitados negativos. Todos estes factores condicionam a actividade do Teatro, devendo ser ponderados face ao objectivo do equilíbrio financeiro do mesmo.

No contraditório, somente o ex-vogal Amadeu Basto de Lima se refere a este método, limitando-se a descrever a metodologia seguida no BSC²⁶.

²⁶ Balanced Scorecard



3. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

Levantamento do SCI 66. Efectuado o levantamento do Sistema do Controlo Interno (SCI) nas áreas administrativa e financeira, com especial enfoque nas da receita e da aquisição de bens e serviços, conclui-se pelos seguintes **pontos fortes e fracos** e respectiva **avaliação**:

PONTOS FORTES:

- Organização geral* Existência de:
- Regulamento de funcionamento da biblioteca;
 - Regulamento do fundo fixo de caixa (FFC);
 - Informação interna de distribuição de pelouros pelos membros do CA;
 - Circular interna de autorização para a realização de despesas;
 - Autorização de pagamento efectuada por dois membros do CA, sendo um deles a do presidente;
- ↳ Existência de segregação de funções nas áreas administrativa e financeira.
- Património* ↳ Inventariação, registo e avaliação dos bens móveis (equipamento básico, administrativo e informático). As benfeitorias e reparações efectuadas no TNDM II ou em edifícios alheios, constam nos balanços de 2006 e de 2007.
- Receita de bilheteira* ↳ Existência de um programa informático na venda de bilhetes que permite um adequado controlo sobre a receita de bilheteira.
- Disponibilidades* ↳ Elaboração de reconciliações bancárias;
- ↳ Não existência de cheques em trânsito;
- ↳ Tratamento adequado dos cheques inutilizados.
- Aquisição de serviços* ↳ No processamento de honorários a não residentes no país, foi retido o IRS e o IRC quando não foi apresentado o documento comprovativo de que tal retenção não era devida em resultado de acordos para evitar a dupla tributação.
- Contabilidade analítica* ↳ No 2º semestre de 2007 foi implementada a contabilidade analítica, tendo sido recuperados os registos desde Janeiro desse ano, o que permitiu determinar os custos de produção e da actividade. Os resultados apurados podem estar, no entanto, condicionados pela introdução tardia da informação contabilística neste sistema.

PONTOS FRACOS:

- Organização geral* ↳ Regulamentos Internos da SA e da EPE, embora o último ainda não estivesse aprovado pelo Ministro da Cultura, à data do termo do trabalho de campo;
- ↳ Inexistência de manuais de procedimentos contabilísticos.
- ↳ A autorização das despesas foi sempre feita pelo presidente, excepto nas suas ausências e no caso em que as mesmas eram superiores a 5 000 €, cuja competência foi do CA. No entanto, a autorização das despesas entre 2 500 € e 5 000 € deveria ser realizada por dois membros daquele órgão, conforme



deliberado e aprovado pelo próprio CA.

*Receita de
bilheteira e da
livraria*

- ✎ A receita cobrada na bilheteira relativa a bilhetes para dias posteriores não é entregue na tesouraria, permanecendo em cofre para ser utilizada para eventuais devoluções aos clientes e para trocos;
- ✎ Não foram realizadas contagens periódicas aos valores em cofre nas bilheteiras do Teatro, nas instalações do Teatro Villaret e Politécnica e na livraria.

*Aquisição de
bens e serviços*

- ✎ Não foi efectuado um levantamento e consequente planeamento das necessidades de aquisição de bens e serviços;
- ✎ Excessivo número de informações para proceder à aquisição de bens e serviços da mesma natureza, na mesma data ou em dias muito próximos, pelo mesmo departamento e para as mesmas actividades.
- ✎ As informações onde consta a autorização da despesa eram, geralmente, pouco fundamentadas, algumas referindo que o serviço já foi prestado e não faziam menção ao fim a que se destinavam;

*Registos
contabilísticos*

- ✎ Inexistência de normalização e rigor na informação registada nas contas correntes;
- ✎ Falta de correspondência entre os documentos de despesa e contas correntes *vs* recebimentos e pagamentos;
- ✎ Atribuição de números diferentes ao mesmo fornecedor/prestador de serviços quando este se apresenta em idêntica situação;
- ✎ Não utilização da conta de fornecedores de imobilizado.

*Fundo fixo de
caixa*

- ✎ Não identificação do responsável pelo fundo;
- ✎ Apesar de constar como uma das regras no regulamento do FFC, não há evidência de contagens sistemáticas por pessoas alheias à tesouraria.

AVALIAÇÃO:

Conclusão 67. Da análise efectuada conclui-se que o sistema de controlo interno ao nível contabilístico e administrativo é regular²⁷.

68. **Em sede de contraditório**, o ex-vogal Amadeu Basto Lima, responsável pelo pelouro financeiro do TNDM II, EPE, alega, em síntese, o seguinte:

- ✓ “Foi efectuada a separação entre a tesouraria e a contabilidade, estabelecendo-se (...) uma nova orgânica interna, ao nível de departamentos, racionalizando e segregando funções”;
- ✓ “Foram cancelados os diversos fundos de maneio e estabelecido o princípio do fundo fixo de caixa. (...) nomeada a tesoureira”, aprovadas “normas e procedimentos para disciplinar a realização de despesas (...)” e fixados “plafonds para utilização de telemóveis, dado o valor excessivo detectado e sem controlo”;
- ✓ Foi disciplinado “(...) o recurso às horas extraordinárias (...)”.

²⁷ Cfr. Grelha de avaliação, prevista no Manual de Auditoria e Procedimentos do Tribunal de Contas.



4. OBSERVAÇÕES DE AUDITORIA

4.1 - ANÁLISE ECONÓMICO-FINANCEIRA

4.1.1 - Situação financeira

69. As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites.

Balço 70. O resumo da situação financeira (vd. Mapa IV do Anexo 8.7) do TNDM II, em 31 de Dezembro de 2006 e de 2007²⁸, é o seguinte:

Quadro IV - Balço a 31 de Dezembro de 2006 e de 2007

Unidade: €

Activo	2006 (1)			2007 (2)			% Estrutura		Var. (2)/(1)
	Activo Bruto	Amort. e Provisões	Activo Líquido	Activo Bruto	Amort. e Provisões	Activo Líquido	2006	2007	
Imobilizações incorpóreas	89.697,44	65.769,01	23.928,43	105.977,53	71.335,20	34.642,33	0,5%	0,7%	44,8%
Imobilizações corpóreas	1.305.950,54	269.858,92	1.036.091,62	1.743.853,73	495.358,66	1.248.495,07	20,5%	25,9%	20,5%
Circulante	16.500,00		16.500,00	74.848,23		74.848,23	0,3%	1,6%	353,6%
Dívidas de terceiros	1.810.012,56		1.810.012,56	2.058.758,01		2.058.758,01	35,7%	42,7%	13,7%
Depósitos em bancos e caixa	1.852.056,66		1.852.056,66	361.723,97		361.723,97	36,6%	7,5%	-80,5%
Acréscimos e diferimentos	326.245,97		326.245,97	1.048.043,07		1.048.043,07	6,4%	21,7%	221,2%
Total do Activo	5.400.463,17	335.627,93	5.064.835,24	5.393.204,54	566.693,86	4.826.510,68	100,0%	100,0%	-4,7%

Capital Próprio e Passivo	2006 (1)		2007 (2)		Var. (2)/(1)
	Valor	% Est.	Valor	% Est.	
Capital	5.157.000,00	101,8%	1.000.000,00	20,7%	-80,6%
Outras reservas	1.695.822,13	33,5%	5.852.822,13	121,3%	245,1%
Resultados transitados	-1.545.920,85	-30,5%	-2.752.711,50	-57,0%	78,1%
Resultado Líquido do exercício	-1.206.790,65	-23,8%	-986.154,14	-20,4%	-18,3%
Total do capital próprio	4.100.110,63	81,0%	3.113.956,49	64,5%	-24,1%
Dívidas a terceiros	694.021,04	13,7%	1.378.549,62	28,6%	98,6%
Acréscimos e diferimentos	270.703,57	5,3%	334.004,57	6,9%	23,4%
Total do Cap. Próprio e Passivo	5.064.835,24	100,0%	4.826.510,68	100,0%	-4,7%

Fonte: Balços de 2006 e 2007

Activo 71. Nas contas do activo as componentes de maior expressão são as dívidas de terceiros (42,7% em 2007 e 35,7% em 2006), as imobilizações corpóreas (25,9% em 2007 e 20,5% em 2006) e os acréscimos e diferimentos (21,7% em 2007), com especial relevância para os custos diferidos que, de 2006 para 2007, apresentam um acréscimo de 218,6% (vd. Mapa IV do Anexo 8.7).

72. Por outro lado, destaca-se uma diminuição de 80,5% nas contas de depósitos em bancos e caixa de 2006 para 2007 que, associada ao aumento verificado nas dívidas a terceiros, revela dificuldades de tesouraria.

²⁸ Na elaboração das contas de 2007 foi considerado um único exercício que evidencia a actividade desenvolvida pelo teatro, quer enquanto SA, quer enquanto EPE.



- Capital social não realizado* 73. Na conta “dívidas de terceiros” está incluída a subconta “outros accionistas” no montante de 1 370 240 €, que figura nos balanços desde 2004, e que se refere à parcela de capital que não foi realizada pelo Estado, contrariando o disposto no n.º 1 do art.º 6.º do DL n.º 65/2004, conforme se demonstra:

Quadro V - Capital subscrito, diferido e realizado

Unidade: €

Capital	Data	Montante	Realização do capital	
			Data	Montante
Social	} 01-05-2004	5.175.000,00		
Subscrito		5.175.000,00		
Realizado		3.807.000,00	25-05-2004	2.436.760,00
Diferido		1.350.000,00	17-01-2005	95.625,00
			20-01-2005	1.020.000,00
			26-01-2005	31.875,00
			29-03-2005	202.500,00
Total do capital realizado				3.786.760,00

74. A este propósito, o TNDM II solicitou ao fiscal único a elaboração de um parecer sobre a situação relativa ao processo de realização integral do capital social, o qual foi entregue à tutela sectorial e que concluiu pela manutenção do crédito do teatro Nacional D. Maria II, EPE sobre o Estado, no valor correspondente à referida parcela de capital social subscrito e não realizado (1 370 240 €).
75. Sobre aquele parecer recaiu, em 21 de Dezembro de 2007, um despacho do então Secretário de Estado da Cultura: “À Administração do TNDM II, para anexar esta fundamentação à proposta de contrato-programa, integrando-a na estratégia plurianual para o desenvolvimento do projecto”, constando na proposta do n.º 5 da cláusula 11.ª do contrato-programa, incorporada na IC, para 2009, a importância de 1 370 240 €.
76. Com a transformação de SA em EPE, o capital (social/estatutário) de 5 157 000 € foi reduzido para 1 000 000 €, de acordo com o art.º 4.º do citado DL n.º 158/2007.
77. Em conformidade com os Despachos Conjuntos dos Ministros de Estado e das Finanças e da Cultura, de 23 de Dezembro de 2008:
- ✓ “(...) é aumentado em € 1 370 240,00 o capital estatutário (...) passando para € 2 370 240,00 (...);
 - ✓ “(...) tendo em consideração o volume de resultados transitados negativos apresentados no balanço desta entidade à data de 31 de Julho de 2008 (...), determina-se:
 - A redução de € 2 370 240,00 para € 1 000 000 do capital estatutário (...) sendo a redução destinada à cobertura de prejuízos;
 - A utilização da verba de € 3 738 866,00 da rubrica de reservas para cobertura de prejuízos”.
78. Assim, passados 4 anos após a criação da SA e da subscrição do respectivo capital social, o Estado realizou-o integralmente, depositando, em 23 de Dezembro de 2008, na conta bancária do TNDM II no IGCP, a importância de 1 370 240 €, ficando saldada a conta capital.



79. O TNDM II remeteu extemporaneamente, em 3 de Agosto de 2009, o Relatório e Contas da Gestão de 2008²⁹³⁰, tendo sido confirmada a aplicação dos Despachos Conjuntos.

IVA a recuperar

80. De realçar o acréscimo de, aproximadamente, 40% no saldo da conta Estado e outros entes públicos em 2007 relativamente a 2006. Esta conta apresenta no activo 593 799 €, enquanto no passivo constam 233 876,56 €. De acordo com o comprovativo de entrega da declaração de IVA, em 31 de Dezembro de 2007, o crédito de imposto do TNDM II sobre o Estado, naquela data, era de 319 652,72 €.

Custos diferidos

81. O montante de 1 024 013,48 € de custos diferidos para anos seguintes inclui custos de funcionamento (8 951,51 €) e custos da produção da actividade teatral (1 015 061,97 €).

82. Nesta última parcela, para além de outras produções com valores menos significativos, existem 3 produções que representam mais de 95% do total de diferimentos, conforme se indica:

Quadro VI - Custos e diferimentos de peças teatrais

Unidade: €

Nº	Peça Teatral	Tipo	Custo total	Diferimento	%
1	A Filha Rebelde	Produção	487.446,00	324.964,00	66,7%
	A Filha Rebelde	Digressão	112.319,00	74.879,00	66,7%
	Sub-total		599.765,00	399.843,00	66,7%
2	Sweeney Todd	Co- produção	467.813,00	311.875,00	66,7%
3	Tanto Amor Disperdiçado a)	Co-produção	400.918,00	267.279,00	66,7%
Total dos custos e dos diferimentos			1.468.496,00	978.997,00	66,7%

a) Este custo difere do montante constante do contrato: 427 989,00 €

83. Ao tomar a opção de diferir estes custos para 2008 e 2009, o CA considerou que:

- ✓ *“O ano de 2007 corresponde assim ao nosso primeiro ano de programação entendida numa perspectiva plurianual 3 anos;*
- ✓ *O que queremos afirmar é que uma parte significativa da programação realizada foi considerada não só como uma actividade contextualizada no ano de 2007, mas sim como um investimento que terá repercussões nos 3 anos do plano (...);*
- ✓ *(...) estes espectáculos considerados projectos estruturantes e como investimento (...), representando o primeiro a **conquista do público**, o segundo a parceria que ajuda a trazer para o teatro a marca **qualidade** e o último a **internacionalização**”.*

84. Na reserva do fiscal único relativamente aos custos diferidos refere-se que, apesar de se reconhecer *“(...) a natureza estruturante das referidas produções (...) não nos é possível avaliar em que medida os encargos agora diferidos serão ou não susceptíveis de ser integralmente compensados em benefícios futuros a ocorrer nos exercícios de 2008 e 2009”.*

²⁹ Remeteu, igualmente, em 26 de Junho de 2009, o Plano de Actividades e Orçamento para 2009, que inclui o parecer do ROC (nos termos da al. a) do n.º 1 do art.º 7º e al. b) do n.º 2 do art.º 14º dos Estatutos do TNDM II, EPE).

³⁰ Salienta-se que no parecer emitido pelo ROC às contas de 2008 consta uma reserva sobre os pedidos, à Administração Fiscal, de reembolsos do IVA (2006 a 2008) e duas ênfases relativas à não realização do capital social e aos custos diferidos, que se encontram já regularizadas.



- Capital próprio*
85. O capital próprio reduziu-se em 24% de 2006 para 2007, apresentando um peso de 81% em 2006 e apenas 64,5% em 2007.
86. A grande alteração ocorre no capital (social/estatutário) que passa de 5 157 000 € para 1 000 000 €, o que corresponde a um decréscimo de cerca de 81%. Resultante desta variação, verifica-se um acréscimo superior a 245% na conta “outras reservas”.
87. A este propósito, o fiscal único evidenciou no seu parecer relativo à gestão de 2007 (vd. Mapa VII do Anexo 8.7) que, apesar de o capital próprio ser superior ao capital estatutário, há que compatibilizar o nível da actividade do teatro com o valor da IC atribuído em cada ano, de forma a evitar a degradação da estrutura do capital próprio.
88. Aliás, já no parecer de 2006, o mesmo fiscal expressava que *“dadas as características tradicionalmente deficitárias da actividade desenvolvida, o que justifica a atribuição de apoios públicos, à semelhança do que sucede com a generalidade dos Teatros Nacionais de outros países, a um acréscimo da actividade é expectável que corresponda um maior desequilíbrio da exploração, caso o nível de subsídios não tenha uma evolução idêntica”*.
- Resultados*
89. Os resultados transitados negativos cresceram mais de 78% de 2006 para 2007, enquanto o resultado líquido do exercício de 2007 diminuiu um pouco mais de 18%, em comparação com 2006.
90. Esta diminuição decorreu do facto de mais de 2/3 dos custos terem sido diferidos para 2008 e 2009 e também porque a indemnização compensatória em 2007 foi igual à atribuída em 2005, isto é, o teatro recebeu mais 833 000 € do que em 2006.
91. Os prejuízos gerados em 2006 (1 206 971 €) e em 2007 (986 154 €), estão associados a um maior desenvolvimento da actividade teatral, conforme se demonstra no ponto 4.4.7.2, mas apresentam desvios contrariando as previsões constantes dos respectivos planos de actividades.
- Dívidas a terceiros*
92. As dívidas do TNDM II quase duplicaram em 2007 relativamente a 2006 (vd. Ponto 4.3). Para esta situação contribuiu a conta “fornecedores c/c” em que o acréscimo foi superior a 175% e “outros credores” com um crescimento de 551,7%, passando de 694 021,04 € para 1 378 549,62 €. Os acréscimos de custos tiveram também um aumento superior a 23% em 2007 (vd. Mapa IV do Anexo 8.7).
93. O rácio de liquidez imediata³¹ apresenta uma degradação significativa, passando de 2,66 em 2006 para 0,26 em 2007, confirmando o que está expresso no § 72.

³¹ Caixa e depósitos em bancos / dívidas a terceiros de curto prazo.



4.1.2 - Situação económica

Demonstração
de resultados

94. Os custos e proveitos do TNDM II (vd. Mapa V do Anexo 8.7) em 2006 e 2007 são, resumidamente, os que se apresentam:

Quadro VII - Demonstração de Resultados (2006 e 2007)

Unidade: €

Conta	Custos e Perdas	2006		2007		%	
		Valor	% Est.	Valor	Est.	Var.	
61	CMVMC	14.300,50	0,3%	27.096,48	0,4%		89,5%
62	Fornecimentos e serv. externos	3.265.549,46	57,2%	3.775.248,83	56,0%		15,6%
64	Pessoal	2.207.234,86	38,7%	2.577.943,27	38,2%		16,8%
63	Impostos	810,26	0,0%	7.208,34	0,1%		789,6%
66	Amortizações do exercício	217.077,73	3,8%	231.065,93	3,4%		6,4%
	Custos operacionais	5.704.972,81	99,9%	6.618.562,85	98,1%		16,0%
68	Custos e perdas financeiros	4.041,96	0,1%	23.060,99	0,3%		470,5%
69	Custos e perdas extraordinárias	679,23	0,0%	104.281,37	1,5%		15252,9%
	Total Custos	5.709.694,00	100,0%	6.745.905,21	100,0%		18,1%
86	Impostos sobre o rendimento do exercício	3.553,25		2.242,35			-36,9%
88	Resultado líquido do exercício	-1.206.790,65		-986.154,14			-18,3%
	Total	4.506.456,60		5.761.993,42			27,9%

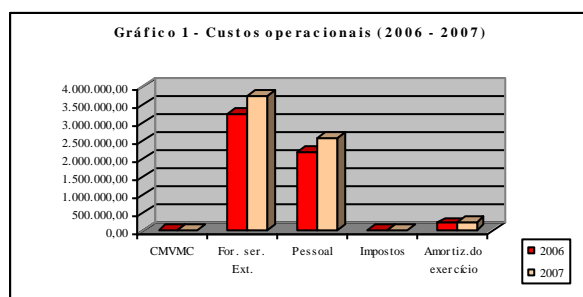
CMVMC - Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas

Conta	Proveitos e Ganhos	2006		2007		%	
		Valor	% Est.	Valor	Est.	Var.	
71	Vendas	0,00	0,0%	35.225,42	0,6%		
72	Prestações de serviços	4.407.191,92	97,8%	5.546.502,81	96,3%		25,9%
76	Outros prov. ganhos operacionais	49.219,76	1,1%	135.099,60	2,3%		174,5%
	Proveitos Operacionais	4.456.411,68	98,9%	5.716.827,83	99,2%		28,3%
78	Proveitos e ganhos financeiros	41.089,25	0,9%	5.956,23	0,1%		-85,5%
79	Proveitos e ganhos extraordinários	8.955,67	0,2%	39.209,36	0,7%		337,8%
	Total Proveitos	4.506.456,60	100,0%	5.761.993,42	100,0%		27,9%
	Resultados operacionais (RO)	-1.248.561,13		-901.735,02			-27,8%
	Resultados financeiros (RF)	37.047,29		-17.104,76			-146,2%
	Resultados correntes (RC = RO + RF)	-1.211.513,84		-918.839,78			-24,2%
	Resultados antes de impostos (Total prov. - Total custos)	-1.203.237,40		-983.911,79			-18,2%
	Resultado líquido do exercício	-1.206.790,65		-986.154,14			-18,3%

Custos
operacionais

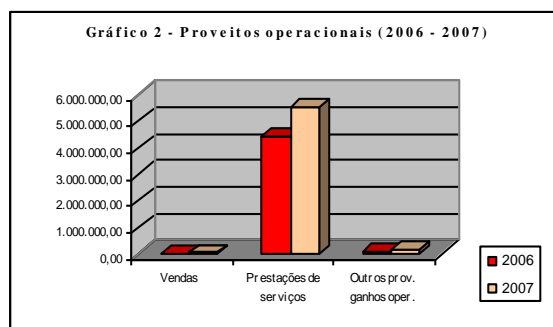
95. Os custos operacionais tiveram um acréscimo de 16% em 2007, representando, em 2006, praticamente 100% dos custos totais.

96. Assumem especial destaque, ainda nos custos operacionais,



os fornecimentos e serviços de terceiros representativos de mais de metade dos mesmos, tendo tido um aumento de 15,6% em 2007, enquanto os custos com o pessoal apresentam um peso de 38% e cresceram, no mesmo ano, 16,8%.

Proveitos operacionais 97. Os proveitos operacionais tiveram um crescimento de 28,3% em 2007, sendo a rubrica “prestações de serviços” que mais contribuiu para tal, representando pouco mais de 96% dos proveitos conseguidos nos dois anos em análise.



98. Na conta 72 - Prestação de serviços, estão contabilizadas as indemnizações compensatórias e o produto da venda de bilhetes.

4.1.3 - Certificação legal das contas

Certificação legal das contas 99. O fiscal único apresentou ao CA do TNDM II os relatórios sobre a acção fiscalizadora, os pareceres sobre os relatórios, contas e propostas daquele órgão de gestão e emitiu as respectivas certificações legais das contas reportadas aos períodos de 1 de Janeiro a 31 de Dezembro de 2006 e de 2007.

Reservas 100. Insertas nas referidas certificações constam reservas por limitação de âmbito (vd. Mapa VI do Anexo 8.7) relativas à não realização integral do capital social (2006 e 2007) e aos custos diferidos, para 2008 e 2009, com a actividade teatral (2007).

Opinião sobre as contas 101. Ainda que sujeita aos efeitos dos ajustamentos que poderiam revelar-se necessários caso não existissem as limitações acima mencionadas, a opinião formulada foi que “(...) as demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira do Teatro Nacional D. Maria II, em 31 de Dezembro de 2006 e de 2007, o resultado das suas operações e os fluxos de caixa nos exercícios findos naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites”.

Ênfases 102. Sem afectar, também, a opinião referida no § anterior, foram descritas ênfases, em 2006 e 2007, que decorrem, essencialmente, da alteração do regime jurídico do Teatro (de SA para EPE), da estrutura dos capitais próprios e do avolumar de prejuízos gerados nos últimos anos (vd. Mapa VII do Anexo 8.7).

4.1.4 - Disponibilidades

Contas bancárias 103. De acordo com os registos do TNDM II, existiam três contas bancárias abertas, uma no Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público (IGCP) e duas na Caixa Geral de Depósitos (CGD).



- Unidade de tesouraria* 104. O TNDM II, cuja gestão, a partir de 1 de Maio de 2007, se rege pelo regime das entidades públicas empresariais, abriu conta no Tesouro em Maio de 2007, dando cumprimento ao princípio da unidade de tesouraria, previsto no art.º 112.º da Lei n.º 53-A/2006, de 19 de Dezembro – Lei do OE para 2007. Contudo, manteve contas abertas na CGD para cobrança da receita de bilheteira e outras, para os pagamentos efectuados por multibanco, estando como saldos disponíveis os valores recebidos no último mês do ano de 2007.
- Circularização bancária* 105. No âmbito da presente auditoria, foi feita uma circularização a 14 instituições de crédito tendo respondido 11 (78,6%). Quer a CGD quer o BPI confirmaram a existência das contas e dos respectivos saldos a 31 de Dezembro de 2006 e de 2007, valores coincidentes com os que constam na demonstração da divergência de saldos (Vd. Mapas II e III do Anexo 8.7), não existindo quaisquer valores nos restantes bancos que responderam à circularização. Entretanto, a conta no BPI foi encerrada quando foi aberta a conta na DGTF.

4.2 – ÁREAS DA AUDITORIA

4.2.1 – Prestação de serviços

106. Foi analisada a documentação de 2006 e 2007, relativa às indemnizações compensatórias³² e à cobrança e arrecadação da receita, tendo-se verificado o seu registo, contabilização e depósito nas respectivas contas bancárias e, a partir de 1 de Maio de 2007, na conta da DGTF³³.
- Indemnizações compensatórias* 107. Nos termos previstos no contrato de concessão celebrado com o TNDM II, SA, foi atribuída a este Teatro em 2005 uma IC no montante de 5 175 000 € (IVA incluído).
108. Apesar do Teatro ter apresentado ao Ministro das Finanças e da tutela o pedido de atribuição do mesmo montante para 2006, o valor aprovado foi de 4 300 000 € (IVA incluído) o que corresponde a uma diminuição de 17%.
109. Para 2007³⁴ foi solicitada novamente uma IC de 5 175 000 €, a qual foi concedida após a análise da DGTF ao plano de desenvolvimento plurianual previsional e orçamento plurianual (2007 – 2009).

³² As IC atribuídas pressupõem a observância das condições de prestação do serviço público que as justificam e são aprovadas anualmente por Resolução do Conselho de Ministros - em 2005 RCM n.º 174/2005, de 14 de Novembro, em 2006 RCM n.º 158/2006, de 9 de Novembro, em 2007 RCM n.º 149/2007, de 28 de Setembro, em 2008 RCM n.º 165/2008, de 27 de Outubro e, em 2009, RCM n.º 41/2009, de 27 de Maio de 2009, rectificada pela Declaração de Rectificação n.º 37/2009, de 29 de Maio.

³³ Actualmente no Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público (IGCP), I.P. O DL n.º 273/2007, de 30 de Julho, aprova a reforma de gestão de tesouraria do Estado, integrando a gestão de tesouraria e da dívida pública no IGCP, competindo-lhe, designadamente, assegurar a centralização e o movimento dos fundos do Tesouro, promover a unidade de tesouraria do Estado, gerir e controlar o sistema de cobranças do Estado e prestar serviços bancários a entidades do sector empresarial do Estado.

³⁴ Segundo informação da DGO, de 4 de Maio de 2007, devem ser remetidos, "(...) até 30 de Junho do ano imediatamente anterior ao início do período relevante, o plano de desenvolvimento plurianual previsional, o orçamento plurianual, o pedido de atribuição da IC e o parecer do ROC".



110. Em 2008 foi atribuída uma IC no montante de 2 115 910 € e em 2009 foi fixada a importância de 5 175 000 €.

Receita de
bilheteira

111. Os valores cobrados na bilheteira do teatro (numerário e cheques) são entregues na tesouraria no dia seguinte ao da sua cobrança, com excepção do montante relativo à venda de bilhetes para dias posteriores ao do próprio dia. Quanto à receita cobrada nos restantes postos (Teatro Villaret e Politécnica), são entregues com uma periodicidade semanal. A receita entrada na tesouraria é depositada diariamente na conta do IGCP
112. De acordo com os registos contabilísticos das prestações de serviços, das vendas e de outras origens, os proveitos apurados são os seguintes:

Quadro VIII - Desagregação dos proveitos (2006 e 2007)

Unidade: €

Descrição	2006 (1)		2007 (2)		% Var. (2)/(1)
	Montante	% Est.	Montante	% Est.	
Prestações de serviços:	4.407.191,92		5.546.502,81		25,9%
<i>Indemnizações compensatórias</i>	4.095.238,09	90,9%	4.928.571,44	85,5%	20,3%
<i>Receita de bilheteira + venda espectáculos</i>	310.265,43	6,9%	617.931,37	10,7%	99,2%
<i>Outras</i>	1.688,40	0,0%	0,00	0,0%	-100,0%
Vendas (livraria, fotocópias, programas...)	27.877,53	0,6%	36.737,67	0,6%	31,8%
Subsídios à exploração	0,00	0,0%	103.115,31	1,8%	
Juros	41.089,11	0,9%	5.939,89	0,1%	-85,5%
Outros	30.298,04	0,7%	172.813,05	3,0%	470,4%
Total	4.506.456,60	100,0%	5.761.993,42	100,0%	27,9%

Nota:No item vendas estão ainda englobados os proveitos relativos à venda de fotocópias, programas, produtos de merchandising e outros que foram contabilizados como proveitos suplementares

113. Como se pode observar, as IC transferidas pelo Estado³⁵ têm financiado entre 85% e 90% a actividade do teatro. De realçar, no entanto, o crescimento de 99% na receita de bilheteira em 2007 e também na rubrica “outros” que teve um acréscimo de 470%.

4.2.2 - Vendas

114. Os valores cobrados na livraria pela venda de livros, DVD, vídeos ou outros produtos de *merchandising* são guardados em cofre e entregues semanalmente na tesouraria.
115. As vendas têm um peso insignificante na estrutura dos proveitos, as quais representam apenas 0,6%.

4.2.3 - Dívidas a receber

4.2.3.1 - CLIENTES

116. Em 31 de Dezembro de 2007, o saldo da conta clientes era de 59 598 €. Entretanto, a

³⁵ As indemnizações compensatórias são contabilizadas sem IVA.



30 de Outubro de 2008, o teatro informou que desta dívida já tinha sido recebido o valor de 50 450,62 €, estando ainda por cobrar, nessa data, 9 147,38 €.

4.2.3.2 - CONTRATO DE CESSÃO DE EXPLORAÇÃO DOS ESPAÇOS DE RESTAURAÇÃO DO TNDM II

117. Em 10 de Outubro de 2006 a empresa Mesquita & Figueiredo, Lda. iniciou a exploração dos espaços comerciais de restauração do TNDM II (café Garret, esplanada do frontão e bar dos artistas), *“mediante convenção informal sobre as condições em que passaria a explorar esses estabelecimentos, as quais deveriam ser formalizadas em adequado contrato a celebrar em curto prazo”*³⁶.
118. Posteriormente, por deliberação do CA (acta 88), de 19 de Outubro de 2006³⁷, foram aprovadas as condições a incluir no contrato a propor àquela empresa, a qual não aceitou algumas delas, tendo apresentado uma contraproposta, em 7 de Março de 2007, que foi aceite parcialmente pelo presidente.³⁸
119. Nestas circunstâncias, a empresa Mesquita & Figueiredo, Lda. assinou o contrato em Maio de 2007, o qual já tinha sido assinado apenas pelo presidente do CA, o que não vincula o Teatro, atento o disposto no art.º 15.º dos respectivos estatutos, que exige a assinatura de dois membros daquele órgão para o obrigar.
120. Apenas em 3 de Julho de 2007 (9 meses após o início da exploração comercial) se dá nota em reunião do CA do incumprimento por parte da cessionária,³⁹ o mesmo se passando na reunião daquele conselho de 10 de Julho de 2007⁴⁰.
121. Nunca tendo sido desencadeados os mecanismos conducentes à liquidação e cobrança das receitas da cessão, verificando-se que a empresa cessionária nada pagou pela exploração dos espaços, desde 10 de Outubro de 2006 até 30 de Abril de 2008.
122. A complacência que se denota para com a cessionária ter-se-á devido ao facto dos membros do CA não se conseguirem entender de forma a ser encontrada uma solução, que possibilitasse a efectiva e pronta cobrança dos montantes devidos pela cessão da exploração comercial, o que se torna evidente numa simples leitura das

³⁶ Cfr. carta datada de 30 de Março de 2007 do TNDM II, EPE dirigida à gerência da Mesquita & Figueiredo, Lda.

³⁷ A vogal Isabel André não participou na deliberação por ter estado ausente da reunião por motivos de assistência à família.

³⁸ As condições aceites foram as seguintes: vigência do contrato por um ano, com início em 10 de Outubro de 2006; valor do seguro de responsabilidade civil em 100 000,00 €; obtenção das licenças e alvarás promovida pelo TNDM II, EPE; encargos relativos ao consumo de água, luz e gás da responsabilidade da cessionária; renda mensal no valor de 1 600,00 €; a renda mensal relativa aos meses decorridos desde o início da exploração até àquela data fosse paga em 6 prestações mensais e iguais, com início em Abril de 2007.

³⁹ Cfr. acta n.º 6 do CA “O Senhor Dr. Amadeu Basto de Lima” (vogal do CA), *“referindo a situação de incumprimento por parte do concessionário dos espaços de restauração do Teatro, propôs que o Conselho de administração decida como avaliar a situação em concreto dado que, em sua opinião, o concessionário revela incapacidade financeira para assegurar a concessão”*.

⁴⁰ Cfr. acta n.º 7 na qual o vogal Amadeu Basto de Lima informou: *“(…) que reuniu, também com a presença do advogado, com o concessionário dos espaços de restauração do Teatro no sentido de resolver a situação de incumprimento absoluto por parte deste e propor-lhe que fique apenas com a exploração do bar dos artistas. O concessionário, Francisco Figueiredo, ficou de pensar e dar uma resposta dentro em breve”*.



actas⁴¹.

123. Em 13 de Março de 2008, o presidente do CA oficiou a firma Mesquita e Figueiredo, Lda., informando que aquele órgão deliberou “fazer cessar, total e definitivamente, com efeitos a 30 de Abril de 2008, a actividade (...)”, solicitando ainda o pagamento “(...) até 30 de Maio, do montante correspondente às rendas em dívida respeitantes ao período decorrido desde 10 de Outubro de 2006 a 30 de Abril de 2008, calculado com base na última proposta dessa Empresa (€ 1 500 mensais)”⁴².
124. Não tendo sido efectuado qualquer pagamento, a actual administração do TNDM II remeteu, em 28 de Setembro de 2008, um ofício e uma factura à gerência da Mesquita e Figueiredo, Lda., reclamando o pagamento da renda no valor de 33 600 € (28 800 + 4 800 – IVA) no prazo de 30 dias, findo o qual “(...) promoverá a execução da dívida pela via judicial”⁴³.
125. A responsabilidade pela **não cobrança da respectiva receita** - al. j) do n.º 1 do art.º 14.º e al. h) do n.º 1 do art.º 27.º dos Estatutos do TNDM II, SA; al. n) do n.º 1 do art.º 7º e al. g) do n.º 1 do art.º 19.º dos Estatutos do TNDM II, EPE, não pode deixar de ser imputada ao presidente do CA, Carlos Manuel Fragateiro, e ao vogal José Manuel Castanheira⁴⁴.
126. O ex-presidente do CA, em **sede de contraditório**, vem dizer: “(...) de acordo com o advogado do teatro e consciente de que tudo estava conforme assinei o contrato de exploração proposto, convicto que da parte do Arquitecto Castanheira não haveria objecções dado que tinha sido uma negociação coordenada pelo nosso jurista (...) finalmente gostaria de referir que da minha parte tudo foi feito para a resolução deste problema, não estando de acordo com as conclusões da auditoria em relação a este ponto”.
127. O ex-vogal Amadeu Basto de Lima, alega **em contraditório** o seguinte: “ Este é um dos assuntos anteriores à minha entrada em funções, designadamente, a decisão de atribuir a exploração dos espaços de restauração à Mesquita & Figueiredo, Lda., em 10 de Outubro de 2006, que permaneceu sem contrato, situação a que se pôs cobro através da minha intervenção e posições expressas em actas, nomeadamente as n.º 6 de 3/07/07, n.º 7 de 10/07/07, n.º 14 de 16/10/07, n.º 15 de 23/10/07 e a n.º 28 de 13/02/08, onde propus que se pusesse termo à actividade da firma Mesquita & Figueiredo, a proposta foi aprovada tendo sido encarregado o

⁴¹ N.º 14 e n.º 15. Nesta última acta o vogal Amadeu Basto de Lima refere: “(...) entende que não lhe compete, a si, assinar agora o contrato porquanto se trata de um processo anterior à sua entrada em funções”.

⁴² Inicialmente, o presidente do CA não aceitou a renda mensal de 1 500 €, mas de 1 600 €, montante que, aliás, consta no contrato assinado pela cessionária. No entanto, em 13 de Março de 2008, o presidente anuiu a que o montante das rendas em dívida fosse calculado com base na última proposta da cessionária, ou seja, 1 500 €.

⁴³ Quanto ao facto de não terem sido reclamados os custos com a água, luz e gás e respectivos contadores, conforme estipulado anteriormente, foi informado pelo Director do Departamento Administrativo e Financeiro do teatro que, “os encargos com o consumo de água e electricidade estão a ser apurados para num curto espaço de tempo lhe virem também a ser imputados”, não se referindo, porém, ao consumo de gás e ao aluguer dos contadores.

⁴⁴ Não é imputada responsabilidade à vogal Isabel André por a mesma ter cessado funções em 13 de Maio de 2007, com a nomeação, em 17 de Maio, e entrada em funções do novo CA do TNDM II, EPE.



advogado do Teatro de preparar a respectiva carta (...). Em consequência do que antecede propus e foi aprovado, (...) o lançamento de um novo concurso para os espaços de restauração (...), conforme decisão da acta n.º 35 de 20/05/08 do CA”.

128. Por sua vez, o ex-vogal José Manuel Castanheira, afirma: *“Relativamente à falta de contrato entre o teatro e o concessionário dos estabelecimentos de restauração, o projecto de relatório parece concluir que eu deveria ter assinado o contrato, mais cedo ou mais tarde, independentemente do seu conteúdo e do comportamento do concessionário. (...) Entre Outubro de 2006 e Abril de 2007 tentei, inúmeras vezes, que o concessionário assinasse o contrato elaborado pelos serviços jurídicos do Teatro em conformidade com as instruções recebidas do conselho de administração e com o acordo de princípio inicialmente firmado, informalmente com o concessionário. O concessionário recusou, sistematicamente, assinar o contrato, sempre com as mais diversas manobras e argumentos dilatatórios. Logo que me apercebi da postura do concessionário, preconizei, imediatamente, que se deveria pôr termo à concessão, uma vez que era patente o seu objectivo de manter a situação indefinida. (...) Salvo o devido respeito, não pode concluir-se que eu deveria deixar-me aprisionar por esse conjunto de circunstâncias e assinar um contrato que não acautelava os interesses do Teatro (...)”.*
129. Importa realçar que, no relato, não se defende que o ex-vogal devesse ter assinado o contrato. O que é salientado é o facto dos responsáveis do TNDM II, num espaço de tempo de **um ano e meio**, não terem encontrado uma solução que possibilitasse não só a regularização da situação, mas também a efectiva e pronta cobrança dos montantes devidos pela cessão da exploração comercial. Não obstante o alegado, mantêm-se a análise e as conclusões expendidas no relato de auditoria.
130. De notar que se continua sem evidência da resolução desta situação, devendo ser demonstrada a efectiva cobrança da dívida apurada
131. Face ao exposto, a situação é passível de eventual responsabilidade financeira sancionatória, nos termos da al. d) do n.º 1 do art.º 65º da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto.

4.2.4 – Aquisição de bens e serviços

132. Verificou-se, pela análise dos documentos da despesa, que não era feito um levantamento das necessidades permanentes (como transporte de material, anúncios na imprensa, etc.), originando muitas informações, pouco fundamentadas - algumas delas referindo mesmo que os serviços já tinham sido prestados -, com os inerentes custos que esta falta de planeamento potencia.
133. Relativamente à amostra seleccionada no âmbito da despesa e para além do descrito no parágrafo anterior, a análise de um contrato de cessão de exploração comercial e de protocolos de cooperação e co-produção artísticas suscitam algumas observações que se apresentam em seguida.



4.2.4.1 – CONTRATO DE CESSÃO DE EXPLORAÇÃO COMERCIAL DO TEATRO VILLET

- Teatro Villaret
134. O TNDM II, EPE celebrou, em 31 de Agosto de 2007, um contrato de cessão de exploração comercial⁴⁵ com a TEBO – Teatros de Bolso, Lda.
135. Na reunião do CA, de 22 de Agosto de 2007, foi abordado, pela primeira vez, o assunto relativo à cessão da exploração do Teatro Villaret, tendo o presidente informado que: “(...) após negociação com os proprietários⁴⁶, se acordou num contrato de 2 anos com uma renda de 10.800 € mês. Tendo esta hipótese sido colocada ao Senhor Secretário de Estado da Cultura que a considerou positiva”⁴⁷.
136. Verifica-se, assim, que a celebração daquele contrato não foi previamente discutida em sessão do CA, dado o assunto apenas ter sido deliberado em reunião deste órgão **após negociação e acordo com os arrendatários.**
137. Por outro lado, tão pouco foi levado em consideração o montante das obras a realizar, prevendo-se “(...) pequenas obras de limpeza e reparação (...)”⁴⁸, que acabaram por se traduzir na necessidade de uma melhor iluminação e de renovada imagem, além de outras intervenções, cujos custos se situariam “(...) entre os 75 000 e 100 000 euros”⁴⁹.
138. Para além do mais, não é conhecido qualquer estudo de viabilidade económico-financeira sobre a exploração deste espaço, não foi realizada uma análise do custo/benefício, nem existem indicações de que fossem consideradas e avaliadas outras alternativas.
139. **Em sede de contraditório**, o ex-presidente do CA refere: “Quando iniciámos a nossa programação no teatro, e de forma a permitir uma maior produção, assumimos uma programação regular do Salão Nobre. O que aconteceu é que no decorrer deste processo nos apercebemos que não havia condições minimamente aceitáveis para o continuar a fazer, e que em termos de custos/benefícios a exploração de cada espectáculo implicava um investimento muito significativo. O mesmo se passou em relação à Sala Estúdio onde os custos de produção eram demasiado elevados (...).
140. Foi essa a razão da procura de uma sala alternativa, como acontece na maioria dos teatros nacionais por essa Europa fora, tendo a escolha recaído no Villaret. Era uma sala livre. Com uma história de prestígio na teatro português, e com uma lotação que depois das obras de beneficiação ficaria nos 320 lugares. Ficamos assim com uma sala onde poderíamos fazer um trabalho centrado

⁴⁵ Assinado pelo presidente do CA e pelo vogal Amadeu Basto de Lima em representação do Teatro Nacional D. Maria II, EPE.

⁴⁶ A acta menciona erradamente “os proprietários” quando a TEBO – Teatros de Bolso, Lda., não é proprietária mas sim arrendatária daquele espaço.

⁴⁷ O vogal José Manuel Castanheira chamou a atenção para a dimensão das obras que teriam de ser efectuadas. Cfr. acta 10, “Quanto ao Villaret (...), está tecnicamente ultrapassado e chamou a atenção para a dimensão das obras que será necessário efectuar, sendo que nunca passará de uma sala com limitações extremas pois o palco é mínimo e não tem condições”.

⁴⁸ Cfr. acta 11 do CA, de 29 de Agosto de 2007.

⁴⁹ Cfr. acta 12 do CA de 13 de Setembro de 2007.



nas dramaturgias contemporâneas, um trabalho mais direccionada para um universo que vai dos 16 aos 35 anos”.

141. Em 17 de Dezembro de 2007⁵⁰ foi acordada uma alteração do contrato de cessão tendo por objectivo não só a autorização da realização de benfeitorias – não previstas no contrato inicial - consideradas necessárias ao desenvolvimento da actividade naquele teatro, as quais estão discriminadas no n.º 5 da cláusula quarta, mas também alterar o prazo de exploração, que passaria de 2 para 5 anos, dado que o período de 2 anos era “(...) excessivamente limitado face aos investimentos (...)” a efectuar, os quais, no final ascenderam a 159 072,00 €, conforme se indica:

Quadro IX - Investimentos no Teatro Villaret

Unidade: €

Fornecedores	2008	
Sofia Pinheiro		94.497,00
Adjudicação da empreitada	80.980,00	
Mobiliário	13.517,00	
Tyco Integrated Systems		16.685,00
Ligações		18.300,00
Easylift, Engenharia e Projectos		9.290,00
Manuel Vitória, Unipessoal		12.300,00
Diversos materiais		8.000,00
Total de benfeitorias		159.072,00

142. Por sua vez, e de acordo com os n.ºs 1, 2 e 3 da cláusula segunda e n.º 1 da cláusula sexta, do contrato, os encargos de exploração do Teatro Villaret, pagos à TEBO – Teatros de Bolso, Lda., no período de 1 de Setembro de 2007 a 31 de Agosto de 2008, foram os seguintes:

Quadro X - Custos de exploração do Teatro Villaret

Unidade: €

Tipo de custos	2007			2008		
	Montante	IVA	Total	Montante	IVA	Total
Concessão de exploração	30.064,00	1.503,20	31.567,20	102.312,00	5.115,60	107.427,60
Luz	785,34	39,27	824,61	7.630,50	381,53	8.012,03
Água	343,85	17,19	361,04	850,84	42,54	893,38
Telefone	68,25	14,33	82,58	687,39	141,92	829,31
Material de limpeza	29,21	6,13	35,34	0,00	0,00	0,00
Total	31.290,65	1.580,13	32.870,78	111.480,73	5.681,59	117.162,32
Total dos 2 anos			150.033,09			

143. O valor a pagar pela exploração comercial do Teatro Villaret, para os 4 meses de vigência do contrato em 2007, ficou estipulado em 7 516,00 € por mês. A partir de 1 de Janeiro de 2008 o valor mensal seria de 11 143,00 € (48,3% de aumento), para além de, sem qualquer justificação, ser atribuído ainda o montante de 3 292,00 €, a pagar entre Janeiro e Abril de 2008. A estes valores acresceria o IVA.

⁵⁰ Assinado pelos 3 membros do CA e o representante da TEBO.



144. **Em sede de contraditório**, apenas o ex-vogal Amadeu Basto Lima alegou: “Quanto ao valor da renda cabe esclarecer que foi fixado o montante inicial de 10 808,00 euros/mensais, sendo diferido o pagamento de uma parte desse valor, 3 292,00 euros, a pagar mensalmente entre Janeiro e Abril de 2008”.
145. O responsável não explica qual a razão que determinou o diferimento deste custo para o ano seguinte. Assim, considerando que o valor ora referido de 10 808,00 € não consta, de facto, no contrato celebrado, não é aceitável a argumentação invocada, mantendo-se a observação relativamente ao aumento da renda.
146. Os custos de produção, as receitas de bilheteira, bem como o número de sessões e a quantidade de bilhetes disponibilizados, relativos aos espectáculos que o TNDM II inaugurou em Março de 2008 nas instalações renovadas do Teatro Villaret, são os que se indicam:

Quadro XI - Custos e receita de bilheteira do Teatro Villaret/Sola do Sapato

Unidade: €

Peça Teatral	Tipo	Custo (1)	% Est.	Receita (2)	%	
					Est.	(2)/(1)
A Gorda	Produção	100.090,68	41,2%	64.476,60	71,5%	64,4%
Fungagá MP3	Produção	142.564,20	58,8%	18.109,00	20,1%	12,7%
O Palhaço Escultor	Acolhimento	0,00	0,0%	7.644,00	8,5%	0,0%
Total		242.654,88	100,0%	90.229,60	100,0%	37,2%

Quadro XII - Disponibilização de bilhetes do Teatro Villaret

Unidade: €

Peça teatral	Sessões	Bilhetes disponibilizados				Receita		
		Convites	Vendidos	Total	%	Total	Sessão	
		(1)	(2)	(3)	(2)/(3)			
A Gorda	77	2.732	7.333	10.065	72,9%	64.476,60	837,36	
Fungagá MP3	41	3.080	2.259	5.339	42,3%	18.109,00	441,68	
O Palhaço Escultor	4	4	637	641	99,4%	7.644,00	1.911,00	
Total	Absoluto	122	5.816	10.229	16.045	63,8%	90.229,60	739,59
	%		36,2%	63,8%	100,0%			
Preço médio por bilhete			8,82	5,62				

147. Da leitura dos quadros ressalta que:
- ✓ A receita gerada cobriu, em média, 37,2% dos custos dos espectáculos;
 - ✓ Cerca de 2/3 dos bilhetes foram vendidos;
 - ✓ O espectáculo que mais se vendeu foi “A Gorda” e o que mais rendeu por sessão foi “O Palhaço Escultor” que, como se observa, não teve custos para o TNDM II e os bilhetes foram praticamente todos vendidos.
148. Assim, desde que foi assinado o contrato e até 31 de Agosto de 2008, os custos totais apurados e os proveitos obtidos têm a seguinte expressão:

Quadro XIII - Custos e proveitos do Teatro Villaret



Unidade: €

Custos	Montante		% Est.	Proveitos	Montante	% Var.
	Total	Anual				
Exploração	150.033,00	150.033,00	27,2%	Bilheteira	90.229,60	60,2%
Investimentos	159.072,00	31.814,40	28,8%	Programas	144,00	37,2%
Produção/Acolhimento	242.654,88	242.654,88	44,0%			
Total	551.759,88	424.502,28	100,0%		90.373,60	21,3%

149. A alteração do contrato inicial é devida não só à autorização para a realização de benfeitorias, como ao alargamento do período de exploração. Com estes pressupostos, o período de amortização do investimento realizado é de 5 anos, o que equivale a 1/5 de amortização em cada ano, expressa na coluna "Anual".
150. Nestas circunstâncias e de acordo com os elementos acima indicados, os proveitos gerados pelas peças teatrais exibidas no Teatro Villaret cobriram 21,3% dos custos suportados no primeiro ano de vigência do contrato.

4.2.4.2 - PROTOCOLO DE COOPERAÇÃO COM A UNIVERSIDADE DE LISBOA

*Espaço da
Politécnica*

151. A utilização do antigo espaço da cantina da Politécnica para programação no âmbito teatral foi objecto de um protocolo celebrado com a Universidade de Lisboa (UL) em 30 de Julho de 2007, rubricado e assinado por todos os membros do CA. No entanto, da análise da acta n.º 12 resulta que a sua aprovação em CA apenas ocorreu em 13 de Setembro de 2007.
152. No aludido protocolo, previa-se o pagamento pelo teatro de uma compensação financeira anual de 40 000,00 €, para além de assegurar os custos inerentes ao acréscimo do serviço de segurança e suportar integralmente os custos relativos à manutenção e conservação do espaço cedido e afectar os meios humanos e materiais necessários à realização dos espectáculos programados.
153. Assim, os custos e proveitos decorrentes da actividade desenvolvida no espaço da Politécnica, desde 31 de Julho de 2007 a 31 de Julho de 2008, foram os seguintes:

Quadro XIV - Custos e proveitos no espaço da Politécnica

Unidade: €

Custos	Montante	% Est.	Proveitos	Montante	% Var.
Compensação anual	40.000,00	11,8%	Bilheteira	84.776,00	211,9%
Vigilância	5.345,40	1,6%			
Produção	292.821,41	86,6%			29,0%
Total (1)	338.166,81	100,0%		84.776,00	25,1%
Investimentos:					
Megaclima a)	11.308,00				
Armindo Portugal b)	1.400,00				
Total (2)	12.708,00				
Total (1) + (2)	350.874,81				

a) Equipamento de climatização e instalação

b) Renovação de um quadro eléctrico

154. Os investimentos realizados na Politécnica, no montante de 12 708,00 €, não tinham



enquadramento no protocolo de colaboração, mas em reunião do CA de 29 de Janeiro de 2008, foram os mesmos autorizados e, conseqüentemente, ratificados, pelo que, embora não podendo deixar de ser considerados formalmente regularizados, não são, no entanto, reveladores de uma boa prática de gestão.

155. **Em sede de contraditório**, o ex-vogal Amadeu Basto de Lima esclarece: *“Quanto aos investimentos realizados em 2007, a minha posição reflectida na acta n.º 26 de 29 de Janeiro de 2008 é esclarecedora, propus a ratificação tendo chamado à atenção para o facto de não ter sido dado cumprimento à circular interna de 4 de Junho de 2007, ao ultrapassar-se os limites nela determinados, bem como e ainda expressado o meu entendimento de que tais despesas não cabiam nas nossas obrigações”.*
156. Os proveitos (receita de bilheteira) gerados no 2º semestre de 2007 e 1º semestre de 2008 (vd. Mapa XII do Anexo 8.7), pelas produções, co-produções e acolhimentos exibidos na Politécnica são os seguintes:

Quadro XV - Receita de bilheteira no espaço da Politécnica

Unidade: €

Ano	Sessões	Bilhetes disponíveis			Receita			
		Convites	Vendidos	% Var.	Total	Total	Sessão	
2007	106	3.110	2.583	45,4%	5.693	66.530,00	627,64	
2008	137	2.403	2.993	55,5%	5.396	18.246,00	133,18	
Total	Absoluto	243	5.513	5,576	50,3%	11.089	84.776,00	348,87
	%		49,7%	50,3%		100,0%		
Preço médio por bilhete			15,20		7,65			

157. A informação constante do quadro revela que:
- ✓ Se disponibilizou praticamente a mesma quantidade de bilhetes em 2007 e em 2008;
 - ✓ Os bilhetes vendidos e oferecidos têm, em média, a mesma representatividade;
 - ✓ Os espectáculos exibidos em 2007 foram mais rentáveis do que os de 2008, não obstante haver mais bilhetes oferecidos e ter havido menos sessões.
158. **Em sede de contraditório**, o ex-presidente do CA, refere *“Quanto à Politécnica ela tinha outro sentido estratégico e deve ser analisada mais na perspectiva geral duma política para o teatro português, do que no contexto fechado do TNDM II. Na verdade hoje há uma necessidade urgente de um espaço de produção com características mais experimentais, um espaço onde os novos criadores tenham possibilidade de concretizar os seus projectos com um mínimo de condições técnicas. A Politécnica cumpria essa função (...)”.*

4.2.4.3 - PROTOCOLO DE CO-PRODUÇÃO COM A SOLA DO SAPATO, LDA.

159. Foi celebrado entre o TNDM II, SA e a Sola do Sapato, Lda. (Teatro Mundial) em 8



de Janeiro de 2007⁵¹, um protocolo que tinha por objecto a co-produção das peças “O Beijo da Mulher Aranha” e “Amor à Prova”, peças a apresentar entre 27 de Janeiro e 1 de Abril. Este protocolo foi analisado e aprovado em reunião do CA de 2 de Dezembro de 2006 (acta n.º 89), na qual não esteve presente a vogal Isabel André.

160. As obrigações do TNDM II, de acordo com a cláusula segunda do protocolo, tinham o limite máximo de 100 000,00 € (IVA não incluído) e consistiam no pagamento de *cachet's* artísticos das produções e das despesas totais de produção e de divulgação das produções em Lisboa e em digressão.
161. Por sua vez, as obrigações da Sola do Sapato, Lda. eram, em síntese, a disponibilização da estrutura de produção e de logística, do pessoal técnico, do espaço para ensaios e das duas salas para apresentação pública dos espectáculos e, bem assim, a venda de bilhetes, com entrega ao TNDM II de 70% daquela venda, efectuada no teatro Mundial, e de 50% da receita realizada nas digressões.
162. Em 19 de Fevereiro de 2007, foi feita uma alteração ao protocolo que consistiu na inclusão de mais um ponto na cláusula segunda, prevendo-se a possibilidade de o TNDM II conceder adiantamentos até 75% do montante global.
163. Constatou-se que, em fax datado de 8 de Janeiro de 2007, enviado pelo presidente do CA do TNDM II ao representante da Sola do Sapato, Lda., aquele informou que o Teatro D. Maria II se responsabilizava pelo apoio à produção em 150 000 €. No entanto, quer no protocolo, também de 8 de Janeiro de 2007, quer na mencionada alteração ao mesmo, formalizada em 19 de Fevereiro de 2007, o montante daquele apoio era de 100 000 €. Acresce que o fax foi apenas assinado pelo presidente do CA, o que não vincula o teatro, atento o disposto no n.º 1 do art.º 15.º dos Estatutos, no qual se exige a assinatura de dois membros do CA para obrigar o teatro.
164. Acresce que, em 16 de Março de 2007, em Declaração assinada por um representante da Sola do Sapato, Lda. e pelo presidente do CA, este comprometia-se “(...) a fazer pagar custos tidos ou a ter com a produção das peças (...) até 50 000 €. Estes custos serão dirigidos ao Teatro Nacional D. Maria II sob a forma de facturas”.
165. Não obstante o antes referido, o director do Departamento Administrativo e Financeiro do TNDM II informou, no decurso da auditoria, que “É entendimento do Teatro Nacional D. Maria II, EPE, exposto nas comunicações dirigidas pelo advogado da empresa (...) aos diversos advogados que em nome do Teatro Mundial procederam a reclamações de pagamentos que o TNDM não assume a responsabilidade por quaisquer despesas realizadas no âmbito da actividade prevista no Protocolo oportunamente celebrado que excedam o limite máximo de € 100 000, aí consagrado”.

⁵¹ Entrevieram em representação do TNDM II o presidente do CA e o vogal José Manuel Castanheira.



166. A facturação emitida pela Sola do Sapato foi a seguinte:

Quadro XVI – Facturação/Adiantamentos à Sola do Sapato

Unidade: €

Data da factura	Montante	IVA	Total	Diferença	Obs.
5 de Janeiro de 2007	33.610,50	7.058,21	40.668,71		a)
23 de Janeiro de 2007	21.113,17	4.433,77	25.546,94		b)
15 de Março de 2007	24.793,39	5.206,61	30.000,00		c)
15 de Março de 2007	45.206,61	9.493,39	54.700,00		c)
Valor protocolo	100.000,00	21.000,00	121.000,00	36.300,00	d)

a) Não foi aceite;

b) Foi anulada

c) Valores pagos

d) Valor em dívida

167. A análise da conta corrente da entidade relativa a 2007 demonstra que os valores indicados não correspondem ao que ficou estipulado no protocolo e na alteração introduzida relativa aos adiantamentos, porquanto:

- ✓ A primeira factura é emitida em data anterior à assinatura do protocolo, não tendo sido considerada pelo TNDM II para efeitos de pagamento;
- ✓ A segunda factura foi emitida em Janeiro sem apresentação de documentos comprovativos da despesa e não poderia ser considerada um adiantamento, uma vez que tal possibilidade só veio a ser prevista em 19 de Fevereiro. Esta factura viria a ser anulada em Maio;
- ✓ O montante de 30 000,00 €, após insistências via *mail* da Sola do Sapato, Lda. em 6 e 7 de Fevereiro, foi pago com um cheque pessoal do presidente do CA do TNDM II, o qual foi ressarcido pelo Teatro em 16 de Fevereiro seguinte;
- ✓ A última factura, no montante de 54 700,00 €, foi paga em 31 de Março.

168. Em 19 de Setembro de 2007, a Sola do Sapato, Lda., apresentou os comprovativos das despesas com as produções dos dois espectáculos teatrais, no âmbito do protocolo celebrado, os quais seriam analisados pelo TNDM II.

169. O total de despesas apresentadas ascendeu a 166 879,03 € (IVA incluído). A análise da documentação confirmou que alguns documentos não respeitavam os requisitos legais (factura ou documento equivalente) e outros não estavam contemplados no protocolo, conforme se demonstra:

Quadro XVII - Conciliação de contas entre a Sola do Sapato e o TNDM II



Unidade: €

Descrição	Sola do Sapato		TNDM	Pagamentos	%
Valor máximo do contrato a)			121.000,00		
Despesa apresentada	166.879,03				
Não suportadas legalmente:			51.617,69		
<i>E-mail da SPA</i>		2.142,00			
<i>Folha excel</i>		49.475,69			
Valor facturado directamente ao TNDM b)			7.502,00		
Despesas não elegíveis			7.011,21		
Adiantamentos			84.700,00	84.700,00	50,8%
Receita de bilheteira (70% - Lisboa)			4.751,25	4.751,25	2,8%
Total	166.879,03		155.582,15	89.451,25	53,6%
Valor em dívida c)		11.296,88			

a) Inclui IVA

b) Valor ainda não pago à Sola do Sapato, à data da auditoria

c) **11 296,88** = (166 879,03 - 155 582,15)

170. Ora o Teatro só pode assumir responsabilidades até 100 000,00 €, acrescidos de IVA, desde que suportados por documentos válidos, justificativos de despesas relacionadas com as produções efectuadas e enquadradas no âmbito do protocolo.
171. Por sua vez, as co-produções geraram receitas totais no valor de 6 787,50 €, representando somente 4% do montante da despesa apresentada que ascendeu a 166 879,03 €. A receita de bilheteira em 2007, por espectáculo, apresenta a seguinte estrutura:

Quadro XVIII - Receita de bilheteira no Teatro Mundial

Unidade: €

Peça teatral	Bilhetes disponíveis			Receita	
	Convites	Vendidos	Total	Total	TNDM
O Beijo da Mulher Aranha	407	191	598	2.614,00	1.829,80
Amor à Prova	647	345	992	4.173,50	2.921,45
Total	Absoluto	1.054	536	1.590	6.787,50
	%	66,3%	33,7%	100,0%	70,0%
Preço médio do bilhete		12,66	4,27		

172. Do conteúdo do quadro ressalta que:
- ✓ Apenas 1/3 dos bilhetes foram vendidos e os restantes 2/3 foram oferecidos;
 - ✓ O preço médio do bilhete por espectador foi de 12,66 €;
 - ✓ A receita global gerada representa pouco mais de 4% da despesa apresentada, tendo cabido ao TNDM apenas 2,8% daquela.
173. Assim, o resultado financeiro da parceria destas co-produções não se revelou vantajoso para o TNDM II, demonstrando não ter sido devidamente acautelado o interesse público que, neste âmbito, ao teatro cabe prosseguir.



4.2.4.4 – OUTROS PROTOCOLOS E CONTRATOS

174. O TNDM II celebrou outros protocolos e contratos, com entidades nacionais e estrangeiras, para exibição e/ou co-produção de peças teatrais, como se indica:

- ✓ Convento de Mafra;
- ✓ La Comédie de Reims;
- ✓ Teatro de Madrid;
- ✓ Teatro Nazionale Croato.

Convento de Mafra

175. Foi celebrado, em 30 de Março de 2007, um protocolo entre o TNDM II e o Instituto Português do Património Arquitectónico, em representação do Convento de Mafra, para ser exibido neste espaço a produção “Memorial do Convento” de José Saramago, obra inspirada naquele monumento nacional.

176. As obrigações do TNDM II consistiam em:

- ✓ Participar na viabilização financeira do espectáculo, bem como garantir a boa execução técnica e artística do espectáculo;
- ✓ Garantir os meios necessários à respectiva promoção;
- ✓ Suportar, por dedução das receitas de bilheteira, eventuais encargos de trabalho suplementar dos funcionários do palácio.

177. Como contrapartida, o TNDM II receberia das receitas líquidas de bilheteira (6 € por cada bilhete para escolas e 8 € para o público em geral) 4,5 € por bilhete escolar e 6,5 € por cada um dos outros bilhetes.

178. Entretanto, a Direcção do Palácio (Convento de Mafra) manifestou o interesse na realização do espectáculo para além da data acordada, tendo em atenção o numeroso público interessado, pelo que o espectáculo se manteve em exibição mais tempo do que o previsto inicialmente.

179. De acordo com os valores constantes dos balancetes de 2007 e 2008, os proveitos cobriram 55,5% dos custos, conforme se apresenta:

Quadro XIX - Custos e proveitos (Convento de Mafra)

Unidade: €

Descrição	2007	2008	Total
Custos	100.808,86	52.311,95	153.120,81
Proveitos	40.704,27	44.316,66	85.020,93
% (proveitos/custos)	40,4%	84,7%	55,5%

180. No **exercício do contraditório**, o ex-presidente do CA refere: “Finalmente o Palácio de Mafra, um exemplo de sucesso e de serviço público, pois com a abertura dessa extensão

conseguimos mostrar o Memorial do Convento de José Saramago no seu espaço natural”.



La Comédie de Reims Em 2007, no âmbito da sua internacionalização, o TNDM II celebrou com La Comédie de Reims os seguintes contratos:

Quadro XX - Contratos celebrados com La Comédie de Reims

Unidade: €

Peça teatral	Contrato		Factura			Data de	Receita	
	Objecto	Data	Montante	Data	Pagamento	Pagt.º	Montante	%
Homme pour Homme	Acolhimento	02-07-2007	32.000,00	26-07-2007	32.000,00	27-07-2007	3.018,10	9,4%
Un Homme en Faillite	Acolhimento	02-07-2007	8.000,00	26-07-2007	8.000,00	27-07-2007	207,62	2,6%
Tanto Amor Desperdiçado	Co-produção	20-07-2007	427.989,00	25-10-2007	50.000,00	30-10-2007	32.766,86	7,7%
				21-12-2007	119.578,00	26-12-2007		
Le Diable en Partage	Acolhimento	21-09-2007	16.000,00	10-10-2007	16.000,00	27-12-2007	0,00	
Total			483.989,00		225.578,00	46,6%	35.992,58	7,4%

181. Até ao final de 2007, o teatro já tinha pago 46,6% dos montantes contratualizados tendo tido de retorno, a título de receita, o montante de 35 992,56 €, equivalente a 7,4% do montante global investido.

182. Relativamente ao espectáculo co-produzido, 2/3 dos custos foram diferidos para 2008 e 2009, desconhecendo-se se esta peça irá, efectivamente, gerar mais receita.

Teatro de Madrid

183. Foi celebrado, em 16 de Maio de 2007, um contrato com a Artibus, S.L., sociedade concessionária do Teatro de Madrid, para que este apresentasse o espectáculo “A Filha Rebelde”.

184. A utilização daquele teatro seria de 6 dias e as representações teriam a duração de 3 dias. Por esta actuação, o TNDM II:

- ✓ Pagaria 80% das despesas totais com publicidade e com o pessoal do Teatro de Madrid, nos valores máximos de 18 000,00 € e de 18 544,00 €, respectivamente, para além de pagar todas as outras despesas inerentes à representação do espectáculo;
- ✓ Receberia um *cachet* variável, calculado em 80% da receita líquida da venda dos bilhetes, no valor de 3 588,99 €.

185. O documento apresentado pelo Teatro de Madrid relativo à conta corrente desta digressão contém o seguinte resumo:

Quadro XXI - Conta corrente com o Teatro de Madrid

Unidade: €

Dias	Espectadores	Receita			Despesa (2)	Diferença (2) - (1)
		Total	TNDM (1)	T. Madrid		
5ª Feira	46	642,96	514,36	128,60		
6ª Feira	78	1.177,08	941,67	235,41		
Sábado	116	1.768,95	1.415,16	353,79		
Total	240	3.588,99	2.871,19	717,80	29.790,18	26.918,99
Média de 80 espectadores / dia			80,0%	20,0%		

186. De acordo com este quadro, a Artibus apresentou, em 14 de Junho de 2007, uma



factura no montante de 26 918,99 € indicando o total dos gastos a suportar pelo TNDM II (29 790,18 €) deduzidos da receita de bilheteira (2 871,99 €), a qual foi paga em 8 de Outubro seguinte.

- Teatro Nazionale Croato* 187. No dia 29 de Junho de 2007, o TNDM II celebrou, com o Teatro Nazionale Croato e o Teatro Stabile della Sardegna, um contrato de co-produção para a peça “Goldoni Terminus”.
188. O valor global do contrato, cuja responsabilidade da produção caberia ao Teatro Nazionale Croato, ascendeu a 226 750,00 €, cabendo ao TNDM II a comparticipação máxima de 50 000,00 € (22%) - incluindo 9 000,00 € de honorários ao escritor, ao tradutor e a um cantor -, sem direito a qualquer proveito resultante desta co-produção.
189. Apuradas as contas, o TNDM II deveria pagar 43 190,25 €, dos quais 11 535,98 € relativos a honorários acima indicados, para além das respectivas viagens, e os restantes 31 654,27 € a transferir para o Teatro della Sardegna, como estipulava o contrato. Este último valor, à data da auditoria, ainda não tinha sido pago, situação que levou os responsáveis dos dois teatros co-produtores a escrever à tutela sectorial, informando da falta de pagamento que competia ao TNDM II, pela sua participação.

4.2.4.5 – OUTRAS SITUAÇÕES

190. Em 2006 e 2007, o TNDM II suportou em telecomunicações (telemóvel e Internet) associadas aos membros do CA, os seguintes montantes:

Quadro XXII – Despesas com telecomunicações dos membros do CA

Unidade: €

Nome	2006		2007			Média mensal	
	Valor	% Est.	Valor	% Est.	% Var.	2006	2007
Carlos Fragateiro	2.661,01	26,6%	2.829,13	27,3%	6,3%	221,75	235,76
José M. Castanheira	5.983,47	59,8%	6.363,36	61,5%	6,3%	498,62	530,28
Isabel André (até 13 Maio 2007)	1.359,70	13,6%	405,92	3,9%	-15,2%	113,31	33,83
Amadeu Lima (após 14 Maio 2007)		0,0%	747,40	7,2%		0,00	62,28
Total (1)	10.004,18	100,0%	10.345,81	100,0%	3,4%	833,68	862,15
Total dos custos em comunicações (2)	67.589,12		58.976,44				-12,7%
% (1) / (2)	14,8%		17,5%				

191. Como é observável no quadro, os gastos em telecomunicações pelos membros do CA representam 14,8% e 17,5%, em 2006 e 2007. Enquanto os custos totais decresceram cerca de 13%, de um ano para outro, os custos dos administradores aumentaram 3,4%, verificando-se que 59,8% e 61,5% destes, são imputáveis a apenas um vogal, respectivamente em 2006 e 2007.
192. O CA do TNDM II, em 3 de Julho de 2007, tendo em consideração que: “A utilização de telefones móveis por parte dos gestores está sujeita a limites máximos fixados pelo conselho de



administração” (n.º 2 do art.º 32.º do DL n.º 71/2007, de 27 de Março - Estatuto do Gestor Público) “aprovou por consenso fixar em 275 € o montante máximo para os custos com telemóvel dos Administradores, nos quais se contabilizam os custos das chamadas recebidas do estrangeiro (...)”, embora este montante tenha sido considerado pelo vogal José M. Castanheira “manifestamente insuficiente porque uma parte significativa dos valores pagos são relativos ao roaming das chamadas recebidas dos estrangeiros e que decorrem da internacionalização do Teatro Nacional propondo que se fixe entre os 350/400 €”, o que não foi aceite.

193. Constatando-se que o limite máximo fixado pelo CA foi de 3 300,00 € por ano, verifica-se que a deliberação daquele órgão não foi respeitada por aquele membro do CA, devendo, por conseguinte, este órgão tomar as medidas adequadas ao cumprimento daquela deliberação, incluindo, se for caso disso, a reposição do excesso.

4.3 - DÍVIDAS A TERCEIROS

Montante da dívida

194. As dívidas transitadas do TNDM II, desde 2005 até ao 1º semestre de 2008 (vd. Mapa VIII do Anexo 8.7), apresentam a seguinte evolução:

Quadro XXIII - Evolução das dívidas (2005 - 1º semestre de 2008)

Unidade: €

Anos	Dívidas			Entidades		%			
	Forn. c/c e de imob.	Outros Credores	Total	% Var.	Total	Maiores dívidas			
						Nº	Montante	Nº	Valor
2005	196.725,11	72,00	196.797,11		50	2	66.934,78	4,0%	34,0%
2006	382.135,04	316,20	397.259,42	101,9%	104	4	150.458,65	3,8%	37,9%
2007	1.052.164,73	92.511,33	1.144.676,06	188,1%	263	11	582.653,71	4,2%	50,9%
2008 a)	1.537.025,86	133.681,00	1.670.706,86	46,0%	339	22	997.103,21	6,5%	59,7%

a) Montantes reportados a 30 de junho

Fonte: Balancetes

195. De sublinhar que aqueles montantes dizem somente respeito às dívidas de “fornecedores c/c” (e de imobilizado em 2008) e “outros credores”, estando assim expurgadas as dívidas ao Estado e outros entes públicos e a pessoal.
196. No 1º semestre do ano de 2008, a dívida cresceu 46% relativamente ao total da dívida em 2007. Os maiores credores, com dívidas superiores a 20 000,00 € cada, duplicaram de ano para ano. No final de 2007, os 11 maiores credores detinham cerca de 51% da totalidade da dívida e em 30 de Junho de 2008, estava concentrada em 22 credores, os quais representavam 60%.

Maiores credores

197. Os credores são os mesmos desde 2006. Os fornecedores com créditos superiores a 50 mil €, no final do primeiro semestre de 2008, constam do quadro que segue:



Quadro XXIV - Maiores credores no 1º semestre de 2008

Unidade: €

Credores	2006	2007		2008	
	Montante	Montante	% Var.	Montante	% Var.
Leonel & Bicho	44.918,00	106.659,07	137,5%	212.834,70	99,5%
Público	42.674,93	104.888,05	145,8%	133.812,49	27,6%
Sojornal	16.923,42	49.805,29	194,3%	74.604,15	49,8%
Securitas	8.864,06	45.021,69	407,9%	56.578,22	25,7%
Sociedade P. Autores	37.026,54	15.294,97	-58,7%	52.370,47	242,4%
Transportes Sousa Cotrim	9.680,04	48.904,20	405,2%	51.891,08	6,1%
Total	160.086,99	370.573,27	131,5%	582.091,11	57,1%

PMP 198. O prazo médio de pagamento (PMP⁵²) das dívidas consta do quadro que segue:

Quadro XXV - Prazo médio de pagamentos (2005 - 1º semestre de 2008)

Unidade: €

Descrição	2005	2006	% Var.	2007	% Var.	2008 a)	% Var.
Dívidas	196.725,11	397.259,42	101,9%	1.144.676,06	188,1%	1.670.706,86	46,0%
Fornecedores c/c	1.718.949,07	2.110.717,82	22,8%	3.319.587,65	57,3%	3.331.677,64	0,4%
Fornecedores imobilizado	0,00	0,00	0,0%	0,00	0,0%	22.406,94	
Outros credores	968.437,21	1.375.969,21	42,1%	2.558.731,59	86,0%	1.614.665,64	-36,9%
Total	2.687.386,28	3.486.687,03	29,7%	5.878.319,24	68,6%	4.968.750,22	-15,5%
Prazo Médio de Pagamento:							
Dias	27	42	55,6%	71	70,9%	123	72,7%
Meses	0,9	1,4		2,4		4,1	

a) Valores reportados a 30 de Junho

199. Como se pode observar, o PMP degradou-se de ano para ano, tendo tido um aumento de 55,6% e 70,9%, em 2006 e 2007 respectivamente.

Pagamento das dívidas 200. No quadro abaixo indicam-se os pagamentos efectuados até 30 de Junho de 2008, quer aos 6 maiores credores (16,1%), quer aos restantes credores (49,5):

Quadro XXVI - Pagamento das dívidas

Unidade: €

Maiores credores	Dívida		Diferença (Pagamento)	% Var.
	31-12-2007	30-06-2008		
Leonel & Bicho	106.659,07	106.659,07	0,00	0,0%
Público	104.888,05	90.615,49	14.272,56	13,6%
Sojornal	49.805,29	55.724,79	-5.919,50	-11,9%
Securitas	45.021,69	21.783,15	23.238,54	51,6%
SPA	15.294,97	0,00	15.294,97	100,0%
Transp. Sousa Cotrim	48.904,20	41.878,90	7.025,30	14,4%
Total (1)	370.573,27	316.661,40	59.831,37	16,1%
Intervalo das dívidas				
> 20 mil €	227.375,41	133.058,86	94.316,55	41,5%
> 10 mil < 20 mil €	206.700,13	92.812,03	113.888,10	55,1%
> 5mil < 10 mil €	125.205,06	56.388,51	68.816,55	55,0%
Total (2)	559.280,60	282.259,40	277.021,20	49,5%
Total (1) + (2)	929.853,87	598.920,80	336.852,57	36,2%

⁵² PMP = Valor da dívida a fornecedores e prestadores de serviços/Aquisição de bens e serviços efectuadas no ano * 365 dias.



4.4 - AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

4.4.1 - Planos de actividades

201. De acordo com os objectivos expressos no § 5 do ponto 1.2 procedeu-se à identificação dos principais processos, produtos e indicadores de desempenho.
202. Nos planos de actividades que o TNDM II elaborou para os anos de 2005 a 2008, não existe informação detalhada sobre a actividade a desenvolver, nomeadamente:
 - ✓ Ficha resumo da estrutura dos programas;
 - ✓ Mapa de custos de financiamento por projecto;
 - ✓ Ficha que identifique o **tipo de programa** (produção própria, co-produção, acolhimento e digressão), os objectivos, os serviços intervenientes, os recursos a afectar (humanos, financeiros e materiais), os custos e os proveitos (receita de bilheteira e de divulgação e promoção) previstos;
 - ✓ Ficha de **projecto** que, para além da informação antes referida, indicasse os **objectivos/met**as em número de espectáculos, de récitas e de espectadores, e ainda a duração de cada projecto;
 - ✓ Calendarização das acções a desenvolver ao longo da “vida” do espectáculo (contratação de técnicos, ensaios, montagem, promoção e divulgação, estreia e exibição e desmontagem).
203. Os programas do TNDM II e respectivos projectos, cuja quantidade varia em cada ano, seguem uma terminologia própria, não coincidente com o tipo de programa acima descrito. Contudo, o sector de Produção agrupou, de acordo com o modelo indicado pela equipa de auditoria, os diferentes projectos da actividade teatral (vd. Mapas IX a XI e XIII a XVI do Anexo 8.7) em termos de **produção própria, co-produção, acolhimento e digressão**. Manteve um programa designado por “**actividades paralelas**” que, salvaguardando aquelas que apresentam custos e/ou proveitos e que serão englobadas nos programas anteriormente descritos, não serão consideradas para efeitos de análise dos resultados.
204. Com excepção dos custos da programação e respectiva receita global, bem como do número de récitas, não existem quaisquer outras previsões para o desenvolvimento da actividade teatral (vd. Mapas X e XI do Anexo 8.7).

4.4.2 - Compatibilização dos objectivos com o contrato-programa e o de concessão

205. No período em análise, a actividade teatral apresenta duas perspectivas distintas, suportadas pelas opções dos conselhos de administração do TNDM II, o primeiro anterior a 2005 - com repercussões em 2006 -, o segundo a partir de 11 de Janeiro de 2006 até 28 de Julho de 2008.



206. Com a entrada em funções de novos titulares do conselho de administração em 2006, houve necessidade de compatibilizar o processo de mudança entre as duas perspectivas sobre o papel que cabe desempenhar a um teatro nacional.
207. O plano de actividades para 2007 reflecte já uma nova visão que assenta na componente de serviço público a que está vinculado, identifica os objectivos, nomeadamente ao nível da receita de bilheteira, por via do aumento de espectadores e da redução da oferta de bilhetes, apostando numa política de descentralização através do estabelecimento de parcerias com outras entidades (nacionais e estrangeiras) e da exibição de produções próprias fora do contexto do edifício do Teatro Nacional.
208. Outros objectivos, não constantes do plano de actividades para 2007 e para além dos acima referidos, bem como os indicadores de desempenho da actividade do TNDM II foram definidos, ponderados e quantificados, pela primeira vez para o biénio de 2008/2009, na metodologia BSC descrita no § 63, que foi entregue à tutela em anexo à proposta de contrato-programa apresentada.
209. Os objectivos assumidos enquadram-se no conceito da *“obrigação de prestar um serviço público na área da cultura teatral assente num projecto cultural e artístico unificado, centrado na produção e criação teatrais pautadas por padrões de excelência da qualidade artística e técnica (...)”* e têm como pressupostos, entre outros:
- ✓ *“Assumir para o teatro uma função social e estratégica;*
 - ✓ *Defender o carácter de abertura a uma diversidade significativa de projectos;*
 - ✓ *Defender e divulgar os grandes textos da dramaturgia nacional;*
 - ✓ *Importância da participação em projectos (...) de colaboração ou co-produção;*
 - ✓ *Importância da circulação das produções do TNDM II (...) noutras salas;*
 - ✓ *Assumir claramente como um dos eixos fortes a internacionalização (...).”*
210. **Em sede de contraditório**, o ex-presidente do CA alega que *“para ter uma compreensão mais efectiva do que se passou no TNDM II entre 2006 e 2007 é necessário analisar dois tempos e duas estruturas e modelos organizativos: o tempo e o projecto da SA e da EPE, pois mesmo em termos de composição das equipas de gestão e de modelo de gestão há uma mudança significativa. Decorrentes da programação apresentada em 2006, definimos duas áreas estratégicas onde os investimentos deveriam (ser) mais significativos: dramaturgia portuguesa e afirmação internacional.*
- A dramaturgia portuguesa teve um espaço de excelência na nossa programação (...) sendo (...) a aposta fundamental pois um Teatro dificilmente se poderá assumir como nacional se não se conta as histórias e potencia o teatro que produz como um espaço privilegiado de reflexão sobre o seu país.*



Ao nível da afirmação internacional, onde houve um investimento de € 1 500 000 (...), não podemos nem devemos produzir cultura se for para ficar fechada no nosso pequeno universo e não servir para afirmar Portugal no mundo e criar redes internacionais de cumplicidade”.

4.4.3 – Previsão e realização de custos e proveitos

Evolução financeira

211. De forma a ter-se uma perspectiva da evolução financeira do TNDM II desde 2005, apresenta-se o seguinte quadro:

Quadro XXVII – Previsão e realização dos custos e proveitos (2005 – 2007)

Unidade: €

Ano	Previsão orçamental		Realização		Grau de execução			
	Proveitos (1)	Custos (2)	Proveitos (3)	Custos (4)	(2)/(1)	(3)/(1)	(4)/(2)	(4)/(3)
2005	6.065.000,00	7.424.000,00	5.218.448,26	4.676.893,91	22,4%	-14,0%	-37,0%	-10,4%
2006	5.475.000,00	5.475.000,00	4.506.456,60	5.709.694,00	0,0%	-17,7%	4,3%	26,7%
2007	6.058.571,00	6.085.134,00	5.761.993,42	6.745.905,21	0,4%	-4,9%	10,9%	17,1%
Total	17.598.571,00	18.984.134,00	15.486.898,28	17.132.493,12	7,9%	-12,0%	-9,8%	10,6%

Fonte: Departamento Administrativo e Financeiro

212. Os proveitos efectivamente realizados são, em média e naquele período, inferiores aos previstos na ordem dos 12%. Os custos reais são também inferiores em 9,8% à respectiva previsão.

213. Com excepção do ano de 2005 os custos em termos de realização excedem, em média, 10,6%, os proveitos. De destacar os anos de 2006 e 2007, em que os custos são superiores aos proveitos em mais de 26% e 17%, respectivamente.

Custos e proveitos da programação

214. Os mapas dos custos e proveitos da programação foram elaborados tendo por base os elementos fornecidos pelo sector de Produção, uma vez que não foi possível ao Departamento Administrativo e Financeiro disponibilizar os custos da mesma.

215. Por outro lado, o valor das receitas de bilheteira não coincidem naqueles serviços, e os custos previsionais não se ajustam aos que constam nos respectivos planos de actividades, pelo que toda a informação aqui expressa tem a mesma fonte, com excepção da previsão da receita - não disponível no sector de Produção - que foi retirada daqueles planos⁵³.

216. Assim, apresentam-se, resumidamente, os custos e os proveitos da programação (vd. Mapa IX do Anexo 8.7), no período em análise:

⁵³ A coordenadora do sector de Produção refere que “(...) não é viável esta comparação visto que o nosso trabalho de execução/controlar orçamental e contabilização da receita da bilheteira é um trabalho dos sectores (Produção e Relações Públicas) com parâmetros e pressupostos próprios que não são os da Direcção Financeira (...), nomeadamente “a consideração de um orçamento com IVA, visto tratar-se de um orçamento de tesouraria e que não consta dos relatórios de gestão ou da <contabilidade oficial> (...) e consideração de outros itens como horas extraordinárias e valores de investimento, (...) itens estes que no orçamento da contabilidade estão assumidos em diferentes rubricas orçamentais”.

E como “Nota final: De sublinhar que todas as despesas previstas não contemplam o IVA (à excepção dos valores apresentados pela área de Promoção); por outro lado as despesas realizadas incluem sempre IVA (em qualquer dos sectores – Promoção, Produção e Relações Públicas) ”.



Quadro XXVIII - Custos e proveitos da programação por ano (2005 - 2007)

Unidade: €

Programação	Custos (1)				Receita de bilheteira (2)				
	Previsto	Realizado			Prevista	Realizada	%		
		Montante	Anual	% Exec.			Exec.	Anual	(2)/(1)
2005	1.314.918,57	1.368.612,88	-	104,1%	140.000,00	133.043,51	95,0%	-	9,7%
2006	1.874.000,33	1.862.365,22	36,1%	99,4%	300.000,00	329.784,02	109,9%	147,9%	17,7%
2007	3.524.199,40	3.511.724,46	88,6%	99,6%	1.050.000,00	602.813,61	57,4%	82,8%	17,2%
Total	6.713.118,30	6.742.702,56		100,4%	1.490.000,00	1.065.641,14	71,5%		15,8%

Fonte: Departamento Administrativo e Financeiro e Sector de Produção

217. Destaca-se, nos custos realizados, um acréscimo superior a 36% em 2006 e quase 89% em 2007, verificando-se que não existem desvios assinaláveis nos custos previstos e realizados, já que, quer a execução anual, quer a global, anda na ordem dos 100%.
218. No que concerne à receita de bilheteira, a execução em 2006 foi superior em cerca de 10% face à prevista, e em 2007 teve uma execução de apenas 57,4%, relativamente à sua previsão.
219. No que respeita aos valores cobrados na bilheteira ressalta que:
- ✓ Com excepção do ano de 2006, cuja receita excedeu a previsão em 9,9%, nos outros anos a cobrança da mesma ficou aquém das previsões;
 - ✓ Quer em 2006 quer em 2007, aqueles valores registaram aumentos consideráveis, cerca de 148% e 83%, respectivamente;
 - ✓ A receita gerada pela actividade teatral apresenta um crescimento constante no período considerado, sendo a taxa de cobertura superior em mais de 17% em 2006 e 2007.
220. O resultado financeiro da actividade teatral (vd. Mapa IX do Anexo 8.7), no período em análise e por tipo de programa, pode resumir-se no quadro que segue:

Quadro XXIX - Custos e proveitos por programa (2005 - 2007)

Unidade: €

Prog.	Descrição	Custos da programação					Receita de bilheteira b)	%(b)/(a)
		Previstos	% Est.	Reais (a)	% Est.	%		
1	Produção própria	2.475.258,40	36,9%	2.652.942,13	39,3%	107,2%	429.935,99	16,2%
2	Co-produção	3.256.604,05	48,5%	3.034.706,14	45,0%	93,2%	524.577,73	17,3%
3	Acolhimento	742.376,33	11,1%	844.088,71	12,5%	113,7%	102.425,76	12,1%
4	Digressão	238.879,52	3,6%	210.965,58	3,1%	88,3%	8.701,66	4,1%
	Total	6.713.118,30	100,0%	6.742.702,56	100,0%	100,4%	1.065.641,14	15,8%

Fonte: Departamento Administrativo e Financeiro e Sector da Produção

221. Verifica-se que a produção própria e a co-produção, no período em análise, apresentam uma paridade em termos de custos, proveitos e relação da taxa de cobertura, a qual atingiu 15,8%, em termos globais. De destacar, no entanto, uma preponderância da co-produção sobre a produção própria.



4.4.4 – Actividade teatral

Actividade teatral

222. As actividades do TNDM II centram-se numa programação teatral plurianual, organizada por temporada, que respeita à sua missão, identidade e objectivos. No âmbito da sua missão, a actividade teatral desenvolvida entre 2005 e 2007 (vd. Mapas X e XI do Anexo 8.7), foi a seguinte:

Quadro XXX – Resumo da actividade teatral (2005 - 2007)

Descrição	Ações			Metas		Resultados			
	Previstas	Realizadas	%	Réctas	Espect.	Réctas	%	Espectadores	%
Produção própria	n.d	33		727	n.d	790	108,7%	80.928	
Co-produção	n.d	38		648	n.d	802	123,8%	79.626	
Acolhimento	n.d	49		272	n.d	272	100,0%	20.231	
Digressão	n.d	40		104	n.d	94	90,4%	16.406	
Total	n.d	160		1.751	n.d	1.958	111,8%	197.191	

Nota: n.d - não disponível

223. Tal como se constata e como informa a coordenadora pelo sector de Produção, “*Em relação às metas a atingir relativas a réctas, espectadores e <Previsão de Receita> que pensávamos existir no Departamento de Relações Públicas, obtivemos informação da responsável do mesmo que tal nunca aconteceu, devendo esses dados constar de documentos da Administração do TNDMII*”.
224. O TNDM II privilegiou a co-produção, em detrimento da produção própria, na realização de peças teatrais (vd. Mapas IX e X do Anexo 8.7), sendo o próprio teatro a afirmar que “*Em 2005, 2006 e 2007 os custos das co-produções foram superiores aos das produções próprias devido à natureza dos espectáculos em questão, isto é, produções de grande dimensão. Foi estabelecido um conjunto de co-produções com entidades congêneres para a realização de grandes projectos – Sweeney Todd, Tanto Amor Desperdiçado,(...) e é precisamente por se tratar de espectáculos que envolvem recursos elevados (financeiros e humanos) que se preconiza este tipo de parceria*”.
225. Do exposto, salienta-se que não tendo sido fixadas metas para os objectivos a atingir, não foi possível calcular a **eficiência e eficácia** da actividade teatral (com excepção das réctas). Por outro lado, também não havia quaisquer elementos apurados pelo teatro que permitissem avaliar eventuais **economias** pelas opções tomadas pelo órgão de gestão.

4.4.5 – Política de bilheteira

Emissão de bilhetes

226. A política de preços de bilheteira é anual e não existe um número fixo de emissão de bilhetes, nem anual nem por temporada. Os bilhetes podem ser adquiridos nas bilheteiras, na FNAC e Internet (www.plateia.iol.pt e www.ticketline.pt). Nos casos de intermediação na venda dos bilhetes, o TNDM II paga as respectivas comissões, sendo os valores depositados nos bancos já líquidos daquelas comissões.



- Preço dos bilhetes* 227. De acordo com a tabela de preços dos bilhetes aprovada em reunião do CA em 23 de Outubro de 2007, para todos os espaços explorados pelo TNDM II, o preço dos bilhetes praticados na temporada de 2007/2008, variaram entre os 6 e os 16 €, conforme se indica:

Quadro XXXI - Preço dos bilhetes por lugar para a temporada (2007 - 2008)

Unidade: €

Lugares	TNDM II		Villaret	Politécnica a)	Conv. Maфра b)	Obs.
	S. Garret	Estúdio				
1ª Plateia	16,00	12,00	12,00	10,00	8,00	a) Sala 1, 2 e Lab.
2ª Plateia			10,00	10,00	6,00	b) Geral e escolas
1º Balcão	10,00			10,00		
2º Balcão	7,50					
PMB	11,38		11,00	10,00	7,00	

PMB - Preço médio de bilhete por lugar

- Descontos* 228. Com excepção do Convento de Maфра, em todas as outras salas existiam descontos que, de 3.ª a 5.ª feira, vão desde os 20% aos 50%⁵⁴. Para além destes, existiam descontos de 30% (todos os dias) para quem tem mais de 65 anos e para jovens até aos 25 anos e, ainda, para grupos superiores a 15 e a 50 espectadores, 30% para os primeiros e 40% para os segundos.
229. Entre 2005 e 2007, o TNDM II colocou à disposição do público os seguintes bilhetes:

Quadro XXXII - Disponibilização de bilhetes (2005 - 2007)

Bilhetes	2005		2006			2007			Total	% Estrutura
	Núm.	% Est.	Núm.	% Est.	% Var.	Núm.	% Est.	% Var.		
Vendidos	33.463	65,0%	37.054	67,7%	10,7%	61.482	67,5%	65,9%	131.999	66,9%
Convites	18.006	35,0%	17.644	32,3%	-2,0%	29.542	32,5%	67,4%	65.192	33,1%
Total	51.469	100,0%	54.698	100,0%	6,3%	91.024	100,0%	66,4%	197.191	100,0%

230. Como resulta do quadro:
- ✓ O número de bilhetes vendidos representa, em média, mais de 2/3 de todos os bilhetes disponibilizados;
 - ✓ Em 2006, o total da venda e da oferta dos bilhetes tiveram um aumento de 6,3%, enquanto em 2007 esse aumento foi de 66,4%;
 - ✓ Quer os bilhetes vendidos quer os oferecidos apresentam, em 2007 relativamente a 2006, aumentos de 65,9% e 67,4% respectivamente, o que significa que a oferta de bilhetes teve um crescimento superior ao das vendas. Em termos estruturais, mantém-se estáveis ao longo do período em análise.

⁵⁴ 5.ª feira e domingo - dias do espectador para o TNDM, o Villaret e a Politécnica.



4.4.6 – Relação com os públicos

231. O TNDM II não é membro de qualquer organização internacional, pelo que a sua internacionalização tem passado por parcerias de co-produção e também de exibição de produções próprias no estrangeiro.
- Peças teatrais* 232. De entre as peças de produção própria e co-produzidas, levadas à cena entre 2005 e Agosto de 2008, salientam-se, as seguintes: Berenice, Medeia, A Filha Rebelde, Memorial do Convento, Um Conto Americano. Relativamente às peças em co-produção, indicam-se: Os Lusíadas Rumo ao Oriente, A Mais Velha Profissão, Férias Grandes com Salazar, Tanto Amor Desperdiçado, Sweeney Todd, A Minha Mulher.
- Indicadores de qualidade* 233. Não existem indicadores, nacionais ou internacionais, para medir a qualidade da actividade artística, mas existem consensos críticos internos e/ou externos, expressos na imprensa (escrita e falada), que podem influenciar a aceitação dos espectáculos pelo público.
- Críticas na imprensa escrita* 234. Da crítica/apreciação daquelas peças feitas na imprensa portuguesa e brasileira (vd. Mapa XVI do Anexo 8.7), destaca-se, em termos de qualidade da escrita, da tradução, da música, da cenografia e da interpretação que “(...) *com as condições que só o Teatro Nacional pode dar*”, existe:
- ✓ *“Uma escrita que demonstra perfeição, elegância, maturidade e originalidade;*
 - ✓ *Um grande rigor de linguagem;*
 - ✓ *Uma música transformada em momentos belos mas discretos;*
 - ✓ *Encenações majestosas;*
 - ✓ *Equipas / elenco de luxo com talento e profissionalismo, que têm a particularidade de nos levarem às emoções mais profundas”.*
- Livros de reclamações* 235. Da análise dos livros de reclamações, com incidência em 2006⁵⁵ e 2007 e apenas os do edifício do Teatro Nacional, não se observou a existência de quaisquer reparos negativos às peças que os espectadores assistiram.
236. Naquele período, houve 25 reclamações. Os assuntos são vários e se um ou outro pode ser melhorado pelo teatro (situações que teve em consideração para a sua resolução) os demais são totalmente alheios a este. Em síntese, apresentam-se entre outros, os seguintes:
- ✓ Imenso tempo à espera para comprar bilhete (1);
 - ✓ Desorganização na bilheteira e mau funcionamento da mesma (2);
 - ✓ Informação nos órgãos de comunicação social que não corresponde à verdade (3);
 - ✓ Cancelamento ou não exibição e alteração da hora de espectáculos (4);
 - ✓ Impedimento de entrar nas salas depois de o espectáculo ter começado (6).

⁵⁵ Antes de Março de 2006 não existiam no teatro livros de reclamações.



4.4.7 - Análise global

4.4.7.1 - PARCERIAS COM ENTIDADES NACIONAIS E INTERNACIONAIS - CUSTOS E PROVEITOS

237. Como já foi referido, o TNDM II “tem por objecto a prestação de serviço público na área da cultura teatral”, que compreende, entre outras, a criação de projectos teatrais (produção e co-produção), a promoção da actividade teatral junto dos diferentes tipos de espectadores e a internacionalização (através de co-produções, digressões e acolhimentos).
238. O ano de 2007 corresponderia, segundo o TNDM II, ao início de uma programação entendida numa perspectiva plurianual (3 anos) e que esta representaria a conquista de público diferenciado, um ganho de qualidade e a afirmação e internacionalização da língua e cultura portuguesas.
239. Assim, para o desenvolvimento da sua actividade cultural e teatral e tendo em consideração os objectivos traçados para o ano de 2007, com repercussões nos anos seguintes (2008 e 2009), o TNDM II fez parcerias com entidades nacionais e internacionais, como de seguida se indica:

Quadro XXXIII - Parcerias com entidades nacionais e internacionais (2007-2008)

Unidade: €

Salas de espectáculos		Custos		Proveitos (b)		
		Montante (1)	% Est.	Montante (2)	% Est.	% (2)/(1)
Nacionais	Teatro Villaret (a)	551.759,88	32,0%	90.229,60	29,7%	16,4%
	Teatro Mundial	109.703,12	6,4%	4.751,25	1,6%	4,3%
	Convento de Mafra	153.120,81	8,9%	85.020,93	28,0%	55,5%
	Politécnica	350.874,81	20,4%	84.776,00	27,9%	24,2%
Internac.	Comédie de Reims	483.989,00	28,1%	35.992,58	11,9%	7,4%
	Teatro de Madrid	29.790,18	1,7%	2.871,19	0,9%	9,6%
	Teatro Nazionale Croato	43.190,25	2,5%	0,00	0,0%	0,0%
Total		1.722.428,05	100,0%	303.641,55	100,0%	17,6%

(a) Nos custos estão englobados os investimentos totais realizados

(b) Receita de bilheteira

240. Como decorre dos elementos do quadro supra:
- ✓ Os **custos** das parcerias ascenderam a **1 722 428,05 €** e os **proveitos** gerados⁵⁶ foram de **303 641,55 €**, sendo que estes cobriram somente 17,6% daqueles;
 - ✓ Os maiores custos ocorreram nas parcerias entre o TNDM II e o Teatro Villaret e La Comédie de Reims, que representam 32% e 28,1% do total, respectivamente;
 - ✓ A estrutura dos proveitos obtidos é semelhante em todas as parcerias nacionais, com excepção do Teatro Mundial, cujo peso foi apenas de 1,6%;
 - ✓ Os proveitos das parcerias nacionais revelaram-se mais vantajosos, com especial

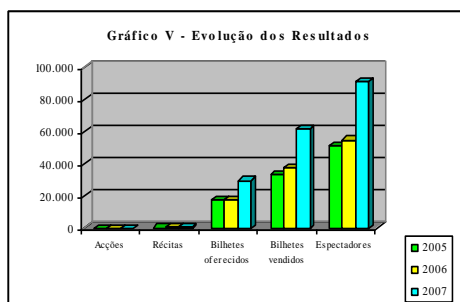
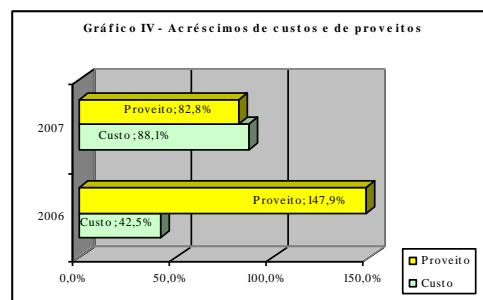
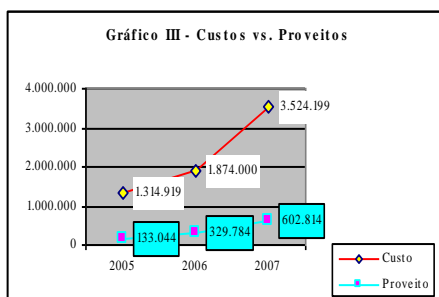
⁵⁶ Tanto os custos como os proveitos respeitam ao mesmo período (2º semestre de 2007 e 1º semestre de 2008).

realce para a do Convento de Mafra, do que os das parcerias internacionais, exceptuando, uma vez mais, o Teatro Mundial, cujo retorno do investimento não foi além de 4,3%.

- 241. O TNDM II não privilegiou essencialmente produções próprias, como decorre dos seus Estatutos, ao optar por parcerias de co-produção, as quais se revelaram dispendiosas e geraram uma diminuta receita.
- 242. Os custos daquelas parcerias a que acrescem os custos de outras produções, co-produções, acolhimentos e digressões, bem como a não realização total do capital social, concorreram para que o teatro apresentasse uma situação económica e financeira desequilibrada.

4.4.7.2 - CUSTOS vs. ACTIVIDADE

- 243. Conforme se pode observar nos gráficos, ao aumento dos custos anuais da actividade, correspondem também aumentos da receita de bilheteira, do número de acções e de réctas, de bilhetes oferecidos e vendidos e do número de espectadores.



- 244. De salientar que em 2006 o acréscimo dos proveitos foi cerca de 148%, enquanto o acréscimo de custos foi de 42,5%, não se verificando o mesmo comportamento em 2007. Efectivamente, o aumento da receita de bilheteira em 2007, que passou de 329 784 € para 602 834 € (83%) foi inferior ao aumento verificado nos custos, que passaram de 1 874 000 € para 3 524 199 € (88%).



245. Ainda em sede de contraditório e como conclusões, o ex-presidente do CA adianta nas suas alegações que é importante realçar que:
- ✓ *“(…) Se conseguiu inverter uma tendência que durava há dez anos de perda de importância e de diminuição da actividade e do impacto do teatro;*
 - ✓ *A rapidez com que se conseguiram desenvolver as parcerias internacionais;*
 - ✓ *Criou-se uma ideia de projecto estratégico para um teatro público como é o TNDM II;*
 - ✓ *Tínhamos encontrado um modelo de gestão que podia ser um exemplo paradigmático para a gestão das coisas da cultura em Portugal (…) claramente plasmado na proposta que fizemos de contrato-programa;*
 - ✓ *É possível abrir um teatro público e criar emprego e espaços de projecto para uma parte significativa do universo do teatro em Portugal;*
 - ✓ *(…) Com a EPE conseguimos, sem nunca interromper a actividade, equilibrar financeiramente a gestão do teatro, com a mudança do Conselho de Administração e Direcção Artística interrompeu-se a actividade durante 8 meses e as opções tomadas vão implicar significativas perdas financeiras, pois, ao assumir-se a opção de se “partir do ponto zero”, isto implica que se percam definitivamente os € 1.788.300 que deveriam ser recuperados até 2010: € 90.000 das receitas dos espectáculos que não se fizeram em 2008, € 138.500 dos custos dos projectos que continuariam em 2009, ano em que estava previsto um resultado positivo de € 384.050, resultado positivo esse que em 2010 seria de € 698.750. A estes números há que acrescentar € 480.000 respeitantes aos custos diferidos da programação de 2007 que deveriam integrar o orçamento de 2009;*
 - ✓ *Relativamente aos (…) números pois eles falam por si, o aumento de público e de receitas foi extremamente significativo (…)”.*
246. Constatou-se que, de facto, houve um acréscimo de público e de receitas resultante do acréscimo de espaços afectos ao TNDM II, que, por sua vez, aumentou exponencialmente os custos, dificilmente cobertos pelas receitas futuras do teatro.



5. JUÍZO SOBRE A CONTA

Análise global 247. Das análises efectuadas e apenas na exacta medida das mesmas é possível concluir que:

- a) As operações examinadas, com as excepções constantes deste Relatório, são legais e regulares;
- b) O sistema de controlo interno é regular.

248. Exceptuando as situações da não realização integral do capital social (entretanto realizado)⁵⁷ e o diferimento de custos de 2007 para 2008 e 2009, as demonstrações financeiras relativas aos períodos de 1 de Janeiro a 31 de Dezembro de 2006 e de 2007, foram elaboradas de acordo com os princípios e normas de contabilidade fixadas, aplicados de modo consistente e reflectem fidedignamente a situação financeira e patrimonial da entidade auditada.

Parecer 249. Nesta medida, a apreciação final respeitante à fiabilidade das demonstrações financeiras é **favorável**, no sentido que a esta expressão é atribuída, no domínio da auditoria financeira, pelas normas de auditoria geralmente aceites.

6. VISTA AO MINISTÉRIO PÚBLICO

250. Do Relatório foi dada vista ao Procurador-Geral Adjunto neste Tribunal, nos termos e para os efeitos do n.º 5 do art.º 29º da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto, na redacção dada pela Lei n.º 48/2006, de 29 de Agosto.

⁵⁷ O capital social foi integralmente realizado em 23 de Dezembro de 2008.



7. DECISÃO

Pelo exposto, os Juízes do Tribunal de Contas decidem, em subsecção da 2.ª Secção, o seguinte:

1. Aprovar o presente Relatório nos termos da al. a) do n.º 2 do art.º 78º da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto.
2. Que se notifiquem os responsáveis identificados no Anexo 8.3, com o envio de cópia do Relatório.
3. Que se remeta o Relatório e respectivo processo ao Procurador-Geral Adjunto neste Tribunal, nos termos e para os efeitos do disposto nos artºs 29.º, n.º 4, 54.º, n.º 4, 55.º, n.º 2, e 57.º, n.º 1, todos da Lei n.º 98/97, de 26 de Agosto.
4. Que se envie uma cópia do Relatório aos Ministros de Estado e das Finanças e da Cultura, bem como ao Conselho de Administração do TNDM II.
5. Que, no prazo de 120 dias, o Conselho de Administração do TNDM II informe o Tribunal sobre o seguimento dado às recomendações formuladas, devendo no caso da cobrança da dívida a que se alude na Recomendação n.º 7 ser enviado comprovativo do pagamento.
6. Que, após as notificações e comunicações necessárias, se divulgue, em tempo oportuno, o Relatório pelos órgãos de comunicação social e pela Internet.
7. Emolumentos a pagar (cfr. Anexo 8.2): 17 164,00 €.

Tribunal de Contas, em 23 de Setembro de 2009

Fui presente,

O Procurador-Geral Adjunto

O Juiz Conselheiro Relator,

(António José Avérous Mira Crespo)

Os Juízes Conselheiros Adjuntos,

(Carlos Manuel Botelho Moreno)

(Manuel Henrique de Freitas Pereira)



8. ANEXOS

8.1 - EVENTUAIS INFRACÇÕES FINANCEIRAS

Item	Descrição das situações, montantes e responsáveis	Normas violadas
4.2.3.2	Falta de cobrança da receita pela exploração dos espaços de restauração do TNDM II, no período entre 10 de Outubro de 2006 a 30 de Abril de 2008, no montante de 33 600,00 € Responsáveis: Carlos Nogueira Fragateiro - Presidente do CA José Manuel Castanheira - Vogal do CA	Al. j) do n.º 1 do art.º 14º e al. h) do n.º 1 do art.º 27º dos estatutos do TNDM II, SA aprovados pelo DL n.º 65/2004, de 23 de Março e al. n) do n.º 1 do art.º 7º e al. g) do n.º 1 do art.º 19º dos estatutos do TNDM II, EPE aprovados pelo DL n.º 58/2007, de 27/Abril.

8.2 - EMOLUMENTOS

São devidos emolumentos nos termos do disposto do n.º 1 do art.º 10.º do Regime Jurídico dos Emolumentos do Tribunal de Contas, aprovado pelo DL n.º 66/96, de 31 de Maio, com a nova redacção dada pela Lei n.º 139/99, de 28 de Agosto.

DESCRIÇÃO	BASE DE CÁLCULO			VALOR
	Custo Standard a)	Unidade Tempo	Receita Própria/lucros	
• Acções fora da área da residência oficial	119,99	-		-
• Acções na área da residência oficial	88,29	340		30 018,60
1% s/ Receitas Próprias				
1% s/ Lucros.....				
Emolumentos calculados				
Emolumentos Limite máximo (VR)				
Emolumentos a pagar.....				17 164,00



8.3 - RESPONSÁVEIS PELA GESTÃO

Os responsáveis pela gestão do TNDM II, em 2006 e 2007, foram os membros do CA abaixo indicados:

Órgão	Cargo	Nome	Período
CA	Presidente	António Manuel Ferreira Lagarto	De 7 de Maio de 2004 a 12 de Janeiro de 2006
	Vogal	Luis Afonso de Chaby da Rosa Vaz	De 7 de Maio de 2004 a 12 de Janeiro de 2006
	Vogal	Isabel Marina A. André Moura Navega	De 7 de Maio de 2004 a 13 de Maio de 2007
	Presidente a)	Carlos Manuel B. Nogueira Fragateiro	De 13 de Janeiro de 2006 a 28 de Julho de 2008
	Vogal a)	José Manuel Pires Castanheira	De 13 de Janeiro de 2006 a 28 de Julho de 2008
	Vogal a)	Amadeu Carlos Oliveira Basto Lima	De 14 de Maio de 2007 a 28 de Julho de 2008

a) O CA foi dissolvido por Despacho do Ministro da Cultura e do Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, em representação do Ministro de Estado e das Finanças, em 28 de Julho de 2008

8.4 - SITUAÇÃO DAS CONTAS ANTERIORES

Em cumprimento da Resolução do Tribunal de Contas n.º 9/91 - 2ª Secção, de 15 de Maio, a situação das contas das gerências e relatórios de gestão e contas é a seguinte:

2004 (De 1 Janeiro a 30 de Abril)	2004 (A partir de 1 de Maio)	2005
Conta de Gerência levantada	Não foram apresentados o Relatório de Gestão e Contas	

Fonte: GESPRO

8.5 - CONSTITUIÇÃO DO PROCESSO

O presente processo é constituído por 10 volumes que integram os **documentos de trabalho** da auditoria⁵⁸ que a seguir se descrevem:

Volume	Descrição	Documentos fls. a fls.
I	PGA, PA e Relato de Auditoria	1 - 108
II	Relatório e Contas de 2006 e de 2007 (1 de Janeiro a 31 de Dezembro)	109 - 358
III	Relatórios de resposta do fiscal único ao Ministro da Cultura	359 - 509
IV a VII	Documentos probatórios - Diversos	510 - 1194
VIII	Documentos suporte de avaliação dos resultados	1 195 - 1 336
IX	Actas	1 337 - 1 496
X	Anteprojecto de Relatório de Auditoria e alegações	1 497 - 1 639

⁵⁸ No DA V estão 6 pastas de arquivo com os papéis de trabalho.



8.6 - FICHA TÉCNICA

Coordenação Geral/Supervisão

Auditora Coordenadora

Maria da Luz Carmezim Pedroso de Faria

Licenciatura em Economia

Coordenação da Equipa

Auditora Chefe

Ana Fraga

Licenciatura em Direito

Equipa de Auditoria

Auditora

Maria do Resgate dos Reis Costa

Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas

Técnico Verificador Superior

José Paulo Louro

Licenciatura em Direito



8.7 - MAPAS DE APOIO AO RELATÓRIO

Mapa I - Universo e selecção da amostra

Unidade: €

Classe	Conta POC	Designação	Universo				Amostra					
			2006		2007		2006			2007		
			Ent.	Valor	Ent.	Valor	Ent.	Valor	%	Ent.	Valor	%
Terc.	211	Clientes c/c	37	21.556,23	38	354.497,41	0	0,00	0,0%	9	59.598,02	16,8%
Proveitos	7251	Indemnizações compensatórias		4.095.238,00		4.928.571,44		4.095.238,00	100,0%		4.928.571,44	100,0%
	7211	Serviço A - Território Nacional		311.953,83		479.691,78		310.265,43	99,5%		438.399,89	91,4%
	7212	Serviço A - Países Comunitários		0,00		144.204,07		0,00	0,0%		100.000,00	69,3%
	7811	Juros		41.089,11		5.939,89		41.089,11	100,0%		5.939,89	100,0%
	7979	Prov. G. Extraord. - Cor. Exerc. Ant.		3.369,00		34.079,46		3.369,00	100,0%		34.079,46	100,0%
Total			37	4.473.206,17	38	5.946.984,05	0	4.449.961,54	99,5%	9	5.566.588,70	93,6%
Critérios: Clientes (Valores em dívida)												
Proveitos (Valor do saldo + tipo de proveito - juros, correcção relativa a exercícios anteriores)												

Classe	Conta POC	Designação	Universo				Amostra					
			2006		2007		2006			2007		
			Ent.	Valor	Ent.	Valor	Ent.	Valor	%	Ent.	Valor	%
Terc.	221	Fornecedores c/c	263	381.772,04	324	1.052.164,73	15	273.885,36	71,7%	18	689.758,28	65,6%
	267	O. Dev. e Credores - Conc. Acess.	-	-	432	65.893,05	-	-	-	2	38.588,50	58,6%
Total			263	381.772,04	756	1.118.057,78	15	273.885,36	71,7%	20	728.346,78	65,1%
Critério: Fornecedores c/c (maiores saldos)												

Mapa II - Contas bancárias - 2006 e 2007

Unidade: €

Nº	Inst. Banc	Nº Conta	Designação	Situação Actual	Saldo	
					31-12-2006	31-12-2007
1	IGCP	0781 01120012542 56	Teatro Nac. D. Maria II, EPE	Activa	0,00	257.006,43
2	CGD	0698 033501 030	Teatro Nacional D Maria II, E.P.E.	Activa	42.703,38	751,91
3	CGD	0698 033544 430	Teatro Nacional DM II - Receita	Activa	12.745,15	103.244,12
4	CGD	0698 026287 030	Teatro Nacional D. Maria II	Encerrada	2.378,72	0,00
5	BPI	234 10826160 001	Teatro Nacional D.Maria II SA	Encerrada	923.732,52	0,00
	BPI	234 10826160 001	Teatro Nacional D.Maria II SA a)	Encerrada	1.014.000,00	0,00
Total dos extractos					1.995.559,77	361.002,46

a) Mobilização depósito a prazo

Mapa III - Demonstração da Divergência de Saldos de 2006 e 2007

Unidade: €

Saldos certificados pelas IB a 31 de Dezembro de 2006 e 2007		1.995.559,77	361.002,46
Importâncias recebidas no exercício e não depositadas até 31/12/2006	(+)	0,00	0,00
Soma		1.995.559,77	361.002,46
Saldo contabilístico	(-)	1.845.159,88	361.002,46
Cheques emitidos e não levantados a 31 de Dezembro		143.115,24	0,00
Diferença		7.284,65	0,00

Notas: Informação do Director Administrativo e Financeiro

BPI - Saldo 31/12/2006 - 923.732,52 €; Saldo contabilístico 780.617,28 €; Cheques em trânsito 143.115,24 €

A diferença resulta dos acertos entre os valores creditados no banco provenientes de pagamentos por multibanco e comissões ticketline face aos registos contabilísticos.

Não existe documentação de suporte - reconciliação bancária não efectuada



Mapa IV - Balanço de 2006 e 2007 (Activo)

Contas de Balanço	Designação	Exercício						Variação 2007/2006 (2) / (1)	Estrutura	
		2007			2006				2007	2006
		AB	Amort/ Prov	AL (1)	AB	Amort/ Prov	AL (2)			
	ACTIVO									
	Imobilizações Incorpóreas									
432 + 435	Despesas de investigação e desenvolvimento	102.977,53	68.292,70	34.684,83	86.697,44	63.769,21	22.928,23	51,3%	0,7%	0,5%
433	Propriedade industrial e outros direitos	3.000,00	3.042,50	-42,50	3.000,00	1.999,80	1.000,20	-104,2%	0,0%	0,0%
		105.977,53	71.335,20	34.642,33	89.697,44	65.769,01	23.928,43	44,8%	0,7%	0,5%
	Imobilizações Corpóreas									
421	Terrenos e recursos naturais									
422	Edifícios e outras construções	230.159,73	49.222,81	180.936,92	156.296,34	28.239,44	128.056,90	41,3%	3,7%	2,5%
423	Equipamento básico	1.252.284,70	352.239,84	900.044,86	968.956,59	186.872,49	782.084,10	15,1%	18,6%	15,4%
424	Equipamento de transporte	8.013,13	4.006,56	4.006,57	8.013,13	2.003,28	6.009,85	-33,3%	0,1%	0,1%
425	Ferramentas e utensílios	10.776,35	3.716,42	7.059,93	9.526,90	1.690,86	7.836,04	-9,9%	0,1%	0,2%
426	Equipamento administrativo	189.291,64	79.413,33	109.878,31	145.413,33	47.544,24	97.869,09	12,3%	2,3%	1,9%
429	Outras imobilizações corpóreas	23.264,18	6.759,70	16.504,48	17.744,25	3.508,61	14.235,64	15,9%	0,3%	0,3%
441/6	Imobilizações em curso	30.064,00		30.064,00					0,6%	
448	Adiantamentos por conta de imob. corpóreas									
		1.743.853,73	495.358,66	1.248.495,07	1.305.950,54	269.858,92	1.036.091,62	20,5%	25,9%	20,5%
	Investimentos Financeiros									
411	Partes de capital									
	Circulante									
32	Mercadorias	74.848,23		74.848,23	16.500,00		16.500,00	353,6%	1,6%	0,3%
		74.848,23		74.848,23	16.500,00		16.500,00	353,6%	1,6%	0,3%
	Dívidas de Terceiros - Curto Prazo									
211	Clientes c/c	59.598,02		59.598,02					1,2%	
212	Clientes títulos e a receber									
218	Clientes de cobrança duvidosa									
229	Adiantamentos a fornecedores									
24	Estado e outros entes públicos	593.799,00		593.799,00	424.601,38		424.601,38	39,8%	12,3%	8,4%
251/255	Outros accionistas	1.370.240,00		1.370.240,00	1.370.240,00		1.370.240,00	0,0%	28,4%	27,1%
221/261-270	Outros devedores	35.120,99		35.120,99	15.171,18		15.171,18	131,5%	0,7%	0,3%
		2.058.758,01		2.058.758,01	1.810.012,56		1.810.012,56	13,7%	42,7%	35,7%
	Títulos Negociáveis									
152	Obrigações e títulos de participação									
18	Outras aplicações de tesouraria									
	Depósitos em Instituições Financeiras									
13	Contas do Tesouro									
12	Depósitos em instituições financeiras	361.002,46		361.002,46	1.845.159,88		1.845.159,88	-80,4%	7,5%	36,4%
11	Caixa	721,51		721,51	6.896,78		6.896,78	-89,5%	0,0%	0,1%
		361.723,97		361.723,97	1.852.056,66		1.852.056,66	-80,5%	7,5%	36,6%
	Acréscimos e Diferimentos									
271	Acréscimos de proveitos	24.029,59		24.029,59	4.825,43		4.825,43	398,0%	0,5%	0,1%
272	Custos diferidos	1.024.013,48		1.024.013,48	321.420,54		321.420,54	218,6%	21,2%	6,3%
		1.048.043,07		1.048.043,07	326.245,97		326.245,97	221,2%	21,7%	6,4%
	Total de Amortizações		566.693,86			269.858,92				
	Total de Provisões		0,00			0,00				
	TOTAL ACTIVO	5.393.204,54	566.693,86	4.826.510,68	5.400.463,17	335.627,93	5.064.835,24	-4,7%	100,0%	100,0%



Mapa IV - Balanço de 2006 e 2007 (Capital Próprio e Passivo)

Unidade €

Contas de Balanço	Designação	Exercício		Variação	Estrutura	
		2007	2006	2007/2006	2007	2006
	CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO					
	CAPITAL PRÓPRIO					
51	Capital	1.000.000,00	5.157.000,00	-80,6%	21%	102%
574 a 579	Outras reservas	5.852.822,13	1.695.822,13	245,1%	121%	33%
59	Resultados transitados	-2.752.711,50	-1.545.920,85	78,1%	-57%	-31%
88	Resultado líquido do exercício	-986.154,14	-1.206.790,65	-18,3%	-20%	-24%
	Total do capital próprio	3.113.956,49	4.100.110,63	-24,1%	65%	81%
	PASSIVO					
	Provisões para riscos e encargos					
291	Provisões para pensões					
292	Provisões para impostos					
293/8	Outras provisões para riscos e encargos					
	Dívidas a terceiros - Curto prazo					
221	Fornecedores c/c	1.052.164,73	382.135,04	175,3%	22%	8%
2611	Fornecedores de imobilizado c/c					
24	Estado e outros entes públicos	233.873,56	296.761,62	-21,2%	5%	6%
211/262-268	Outros credores	92.511,33	15.124,38	511,7%	2%	0%
		1.378.549,62	694.021,04	98,6%	29%	14%
	Acréscimos e diferimentos					
273	Acréscimo de custos	334.004,57	270.703,57	23,4%	7%	5%
274	Proveitos diferidos					
		334.004,57	270.703,57	23,4%	7%	5%
	Total Passivo	1.712.554,19	964.724,61	77,5%	35%	19%
	TOTAL CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	4.826.510,68	5.064.835,24	-4,7%	100%	100%



Mapa V - Comparação entre valores previsionais e realizados (2006 e 2007)

Unidade: €

Conta	Descrição	Valores previsionais (1)			Valores executados (2)			Desvios (2)/(1)		% Estrutura	
		2006	2007	Var. %	2006	2007	Var. %	2006	2007	2006	2007
Proveitos	Indemnização compensatória	4.928.571,00	4.928.571,00	0,0%	4.095.238,09	4.928.571,00	20,3%	-16,9%	0,0%	90,9%	85,5%
	Outros subsídios	0,00	0,00	0,0%	0,00	90.000,00				0,0%	1,6%
	Receita de bilheteira	300.000,00	1.050.000,00	250,0%	310.265,43	617.931,81	99,2%	3,4%	-41,1%	6,9%	10,7%
	Mecenato	0,00	0,00	0,0%	0,00	8.456,00				0,0%	0,1%
	Livraria	20.000,00	40.000,00	100,0%	47.470,01	35.225,42	14,2%	58,2%	-11,9%	1,1%	0,6%
	Aluguer de espaços	10.000,00	0,00	-100,0%		18.994,00					
	Outros proveitos	0,00	10.000,00	0,0%	3.438,15	17.649,60	413,3%		76,5%	0,1%	0,3%
	Total de proveitos operacionais	5.258.571,00	6.028.571,00	14,6%	4.456.411,68	5.716.827,83	28,3%	-15,3%	-5,2%	98,9%	99,2%
	Proveitos financeiros	30.000,00			41.089,25	5.956,23	-85,5%	37,0%	-80,1%	0,9%	0,1%
Proveitos extraordinários	0,00	30.000,00	0,0%	8.955,67	39.209,36	337,8%			0,2%	0,7%	
Total de proveitos	5.288.571,00	6.058.571,00	14,6%	4.506.456,60	5.761.993,42	27,9%	-14,8%	-4,9%	100,0%	100,0%	
Custos	Programação	1.538.000,00	2.057.134,00	33,8%							
	Custo de mercadorias	0,00	0,00	0,0%	14.300,50	27.096,48	89,5%				
	Encargos com instalações	431.302,00	400.000,00	-7,3%		506.587,00					
	Comunicações	105.058,00	90.000,00	-14,3%							
	Transportes	2.184,00	10.000,00	357,9%							
	Seguros	35.251,00	20.000,00	-43,3%							
	Aluguer de edifícios	66.950,00	80.000,00	19,5%							
	Publicidade e desp. representação	300.000,00	400.000,00	33,3%		425.956,00					
	Custos diversos	87.417,00	8.000,00	-90,8%							
	Consumos de livraria	0,00	12.000,00								
	Fornecimentos e serviços	1.028.162,00	1.020.000,00	-0,8%		959.639,48					
	Total de for. serviços externos	2.566.162,00	3.077.134,00	19,9%	3.279.849,96	3.802.345,31	15,9%	27,8%	23,6%	57,4%	56,4%
	Órgãos sociais	181.545,00	190.000,00	4,7%	292.230,26	209.448,18	-28,3%	61,0%	10,2%	13,2%	8,1%
	Pessoal CIT	1.369.078,00	2.050.000,00	32,6%	1.383.542,85	1.768.392,11	27,8%			62,7%	68,6%
	Pessoal Função Pública	164.578,00			142.148,44	112.862,75	-20,6%			6,4%	4,4%
	Pessoal a aguardar aposentação	12.390,00			11.800,80	1.907,43	-83,8%			0,5%	0,1%
	Outros encargos com pessoal	351.161,00	20.000,00	-94,3%	24.775,42	51.302,46	107,1%	-92,9%	156,5%	1,1%	2,0%
	Encargos sociais	153.657,00	410.000,00	166,8%	352.737,09	434.030,34	23,0%	129,6%	5,9%	16,0%	16,8%
	Total de encargos com pessoal	2.232.409,00	2.670.000,00	19,6%	2.207.234,86	2.577.943,27	16,8%	-1,1%	-3,4%	100,0%	100,0%
	Outros custos operacionais	0,00	38.000,00		810,26	7.208,34	789,6%		-81,0%	0,0%	0,1%
Custos financeiros e extraordinários	485.000,00	0,00		4.721,19	127.342,36	2597,3%	-99,0%		0,1%	1,9%	
Amortizações	0,00	300.000,00		217.077,73	231.065,93	6,4%		-23,0%	3,8%	3,4%	
Total de Custos	5.283.571,00	6.085.134,00	15,2%	5.709.694,00	6.745.905,21	18,1%	8,1%	10,9%	161,3%	161,8%	
Resultados antes de impostos	5.000,00	-26.563,00	-631,3%	-1.203.237,40	-983.911,79	-18,2%					
Imposto sobre o rendimento	-5.000,00	-5.000,00	0,0%	-3.553,25	-2.242,35	-36,9%					
Resultado Líquido	0,00	-31.563,00		-1.206.790,65	-986.154,14	-18,3%					



Mapa VI - Certificação Legal das Contas - Reservas (2006 e 2007)

2006	2007
<p>"... o capital social foi fixado em 5 157 000 euros, o qual deveria estar integralmente realizado até final do primeiro trimestre de 2005. No entanto, devido a incongruências entre o disposto naquele diploma e o capital efectivamente realizado, à data de transformação do Teatro, estão ainda pendentes de realização de 1 370 240 euros, posicionados na rubrica Outros Accionistas, no activo, desconhecendo-se se tal montante virá a ser realizado."</p>	<p>"... o capital social foi fixado em 5 157 000 euros, o qual deveria estar integralmente realizado até final do primeiro trimestre de 2005. No entanto, devido a incongruências entre o disposto naquele diploma e o capital efectivamente realizado, à data de transformação do Teatro, estão ainda pendentes de realização 1 370 240 euros".</p> <p>O DL nº 158/2007, de 27 de Abril, que procedeu a nova alteração do regime jurídico do Teatro, fixou o capital estatutário em 1 000 000 de euros, mediante transformação de parte <do capital social já realizado>, sendo omissivo quanto à parcela ainda não realizada.</p> <p>Embora este diploma legal tenha revogado (...) o DL nº 65/2004, prevê expressamente que a nova entidade sucede automaticamente ao TNDM, SA, <conservando a universalidade dos bens, direitos e obrigações, integrantes da sua esfera jurídica no momento da transformação>.</p> <p>Deste modo continuam pendentes de realização 1 370 240 euros, posicionados na rubrica Outros Accionistas, no activo, desconhecendo-se se tal montante virá a ser realizado pelo Estado, na qualidade de detentor da totalidade do capital estatutário do Teatro".</p>
	<p>"...foram reconhecidos em proveitos diferidos 978 997 euros relativos a dois terços dos encargos directos suportados com 3 produções de referência ocorridas em 2007 (<Filha Rebelde>, <Tanto Amor Desperdiçado> e <Sweeney Todd>).</p> <p>De acordo com o entendimento expresso pelo CA no seu Relatório de Gestão, estas produções extravasaram a contextualização da Programação de 2007, assumindo um carácter de investimento, visando a afirmação e divulgação da imagem do Teatro, quer a nível nacional quer internacional, em sintonia com a estratégia aprovada pela Tutela Sectorial, cujos efeitos se espera que possam repercutir-se ao longo do actual mandato do Órgão de Gestão que termina em 2009".</p> <p>(...) os encargos agora diferidos serão reconhecidos integralmente como custo dos exercícios de 2008 e 2009, situação que se encontra já reflectida no Plano de Actividades para 2008 (...)</p> <p>Muito embora se reconheça a natureza estruturante das referidas produções e o respectivo enquadramento na estratégia delineada pelo CA, bem como o respectivo impacte em termos de aumento de actividade e do número de espectadores, não nos é possível avaliar em que medida os encargos agora diferidos serão, ou não, susceptíveis de ser integralmente compensados com benefícios futuros, a ocorrer nos exercícios de 2008 e 2009".</p>

Mapa VII - Certificação Legal das Contas - Ênfases (2006 e 2007)

2006	2007
<p>"... redução de 900 645 euros no total do imobilizado líquido, com contrapartida no ajustamento da Reserva Inicial em idêntico montante. Decorrente desta correcção (...) as amortizações do exercício foram diminuídas em 240 730 euros".</p>	<p>O regime jurídico do Teatro foi alterado passando "... a adoptar a figura de entidade pública empresarial, em detrimento da sociedade anónima (...) por se entender, de acordo com o preâmbulo do referido diploma legal, que tal figura é mais adequada à missão de serviço público de cultura que cabe a esta Instituição, dado que esta, apesar de prosseguir o equilíbrio da sua exploração, não visa directamente a obtenção de lucro".</p>
<p>"... com a transformação do regime jurídico de sociedade anónima para entidade pública empresarial, poderá ser ultrapassada a limitação descrita na Reserva, mediante a fixação do novo capital estatutário num montante inferior..."</p>	<p>"Apesar da mencionada alteração jurídica produzir efeitos a partir de 1 de Maio de 2007, a nova entidade sucedeu <automática e globalmente ao Teatro Nacional D. Maria II, S.A., conservando a universalidade dos bens, direitos e obrigações, integrantes da sua esfera jurídica no momento da transformação, sem necessidade de quaisquer outras formalidades>".</p>
<p>O resultado líquido apurado em 2006 não pode ser directamente comparável com o obtido no exercício anterior atendendo, por um lado, à redução de 833 332 euros no montante líquido da indemnização compensatória atribuída, no aumento da actividade do Teatro, reflectido num acréscimo de 255% no número de sessões, de 57 % no nº de espectadores e de 149% na receita de bilheteira, bem como nos impactes gerados pela correcção efectuada ao nível do imobilizado e pela indemnização atribuída a dois membros do anterior Conselho de Administração.</p>	<p>Face a esta continuidade das operações, os documentos de prestação de contas examinados respeitam à totalidade do exercício, sendo globalmente comparáveis com os do exercício anterior, evidenciando, no entanto as alterações ocorridas ao nível da estrutura dos capitais próprios (...). Para efeitos de comparabilidade deverá igualmente tomar-se em consideração (...) o descrito na 2ª reserva, na medida em que traduz uma alteração dos critérios contabilísticos adoptados em exercícios anteriores".</p>
<p>"Dadas as características tradicionalmente deficitárias da actividade desenvolvida, o que justifica a atribuição de apoios públicos, à semelhança do que sucede com a generalidade dos Teatros Nacionais de outros países, a um acréscimo da actividade é expectável que corresponda um maior desequilíbrio da exploração, caso o nível de subsídio não tenha uma evolução idêntica".</p>	<p>"A actividade desenvolvida insere-se num contexto em que os proveitos directos decorrentes da actividade prosseguida são claramente insuficientes para assegurar a cobertura da totalidade dos custos gerados. O âmbito e extensão da actividade foram contratualizados com o Estado, através da celebração de um Contrato-Programa, que contempla o pagamento de uma indemnização compensatória fixada em 4 928 571 euros. Em 2006 a indemnização foi reduzida para 4 095 571 euros, embora o Plano de Actividades para este ano, inicialmente acordado com a Tutela, tivesse previsto o mesmo montante.</p> <p>"Neste contexto, a procura de um equilíbrio entre custos e proveitos deverá constituir um dos objectivos essenciais da gestão (...)."</p> <p>"Os prejuízos obtidos nos dois últimos exercícios (1 206 971 euros em 2006 e 986 154 euros em 2007), embora associados a um maior nível de actividade (...) conduzem a um desvio expressivo daquele objectivo, contrariando as previsões constantes dos Planos de Actividades (...), muito embora no caso de 2006, tal desvio esteja particularmente associado à alteração ocorrida no montante da indemnização compensatória (...), cujos efeitos financeiros se repercutiram também em 2007".</p> <p>"... Não obstante os capitais próprios excederem o montante de capital estatutário, há uma clara necessidade de compatibilizar o nível de actividade do Teatro com o montante da indemnização compensatória contratado para cada exercício, de forma a evitar a degradação da sua estrutura de capitais próprios".</p>



Mapa VIII - Evolução das dívidas entre 2005 e 1º semestre de 2008

Unidade: €

Ano	Descrição	Entidades		Montante	% Est.
		Nº	%		
2005	Credores de montantes > a 20 mil €	2	4,0%	66.934,78	34,0%
	Credores de montantes > 10 mil < a 20 mil €	4	8,0%	60.253,91	30,6%
	Credores de montantes > 5 mil < a 10 mil €	6	12,0%	37.308,25	19,0%
	Credores de montantes < a 5 mil €	38	76,0%	32.300,17	16,4%
	Total das dívidas	50	100,0%	196.797,11	100,0%

Ano	Descrição	Entidades		Montante	% Est.
		Nº	%		
2006	Credores de montantes > a 20 mil €	4	3,8%	150.458,65	37,9%
	Credores de montantes > 10 mil < a 20 mil €	6	5,8%	94.513,26	23,8%
	Credores de montantes > 5 mil < a 10 mil €	11	10,6%	76.038,70	19,1%
	Credores de montantes < a 5 mil €	83	79,8%	76.248,81	19,2%
	Total das dívidas	104	100,0%	397.259,42	100,0%

Ano	Descrição	Entidades		Montante	% Est.
		Nº	%		
2007	Credores de montantes > a 20 mil €	11	4,2%	582.653,71	50,9%
	Credores de montantes > 10 mil < a 20 mil €	15	5,7%	221.995,10	19,4%
	Credores de montantes > 5 mil < a 10 mil €	18	6,8%	125.205,06	10,9%
	Credores de montantes < a 5 mil €	219	83,3%	214.822,19	18,8%
	Total das dívidas	263	100,0%	1.144.676,06	100,0%

Ano	Descrição	Entidades		Montante	% Est.
		Nº	%		
2008	Credores de montantes > a 20 mil €	22	6,5%	997.103,21	59,7%
	Credores de montantes > 10 mil < a 20 mil €	13	3,8%	179.319,30	10,7%
	Credores de montantes > 5 mil < a 10 mil €	32	9,4%	196.645,55	11,8%
	Credores de montantes < a 5 mil €	272	80,2%	297.638,80	17,8%
	Total das dívidas	339	100,0%	1.670.706,86	100,0%



Mapa IX - Custos (previstos e realizados) e receita de bilheteira - (2005 - 2007)

2005

Unidade: €

Prog.	Descrição	Custos					Receita de bilheteira b)	% Rec (b) / Custo (a)
		Previstos	% Est.	Reais (a)	% Est.	%		
1	Produção própria	537.912,50	40,9%	514.703,31	37,6%	95,7%	39.104,01	7,6%
2	Co-produção	735.596,07	55,9%	810.650,85	59,2%	110,2%	82.197,00	10,1%
3	Acolhimento	41.410,00	3,1%	43.258,72	3,2%	104,5%	11.742,50	27,1%
4	Digressão	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,0%	0,00	0,0%
Total		1.314.918,57	100,0%	1.368.612,88	100,0%	104,1%	133.043,51	9,7%

2006

Prog.	Descrição	Custos					Receita de bilheteira b)	% Rec (b) / Custo (a)
		Previstos	% Est.	Reais (a)	% Est.	%		
1	Produção própria	626.015,00	33,4%	606.547,17	32,6%	96,9%	62.120,25	10,2%
2	Co-produção	658.921,00	35,2%	611.771,12	32,8%	92,8%	216.812,83	35,4%
3	Acolhimento	579.764,33	30,9%	636.465,51	34,2%	109,8%	49.648,94	7,8%
4	Digressão	9.300,00	0,5%	7.581,42	0,4%	81,5%	1.202,00	15,9%
Total		1.874.000,33	100,0%	1.862.365,22	100,0%	99,4%	329.784,02	17,7%

2007

Prog.	Descrição	Custos					Receita de bilheteira b)	% Rec (b) / Custo (a)
		Previstos	% Est.	Reais (a)	% Est.	%		
1	Produção própria	1.311.330,90	37,2%	1.531.691,65	43,6%	116,8%	328.711,73	21,5%
2	Co-produção	1.862.086,98	52,8%	1.612.284,17	45,9%	86,6%	225.567,90	14,0%
3	Acolhimento	121.202,00	3,4%	164.364,48	4,7%	135,6%	41.034,32	25,0%
4	Digressão	229.579,52	6,5%	203.384,16	5,8%	88,6%	7.499,66	3,7%
Total		3.524.199,40	100,0%	3.511.724,46	100,0%	99,6%	602.813,61	17,2%

Resumo total (custos e receita de bilheteira)

Prog.	Descrição	Custos					Receita de bilheteira b)	% Rec (b) / Custo (a)
		Previstos	% Est.	Reais (a)	% Est.	%		
1	Produção própria	2.475.258,40	36,9%	2.652.942,13	39,3%	107,2%	429.935,99	16,2%
2	Co-produção	3.256.604,05	48,5%	3.034.706,14	45,0%	93,2%	524.577,73	17,3%
3	Acolhimento	742.376,33	11,1%	844.088,71	12,5%	113,7%	102.425,76	12,1%
4	Digressão	238.879,52	3,6%	210.965,58	3,1%	88,3%	8.701,66	4,1%
Total		6.713.118,30	100,0%	6.742.702,56	100,0%	100,4%	1.065.641,14	15,8%



Mapa X - Actividade teatral por programa (2005 - 2007)

2005

Descrição	Acções			Metas		Resultados			
	Previstas	Realizadas	%	Récitas	Espect.	Récitas	%	Espectadores	%
Produção própria	n.d	8		90	n.d	78	86,7%	15.902	
Co-produção	n.d	9		125	n.d	116	92,8%	21.314	
Acolhimento	n.d	7		19	n.d	20	105,3%	2.281	
Digressão	n.d	9		44	n.d	43	97,7%	11.972	
Total	n.d	33		278	n.d	257	92,4%	51.469	

2006

Descrição	Acções			Metas		Resultados			
	Previstas	Realizadas	%	Récitas	Espect.	Récitas	%	Espectadores	%
Produção própria	n.d	6		113	n.d	113	100,0%	9.959	
Co-produção	n.d	9		261	n.d	263	100,8%	33.118	
Acolhimento	n.d	25		144	n.d	143	99,3%	11.093	
Digressão	n.d	4		5	n.d	4	80,0%	528	
Total	n.d	44		523	n.d	523	100,0%	54.698	

2007

Descrição	Acções			Metas		Resultados			
	Previstas	Realizadas	%	Récitas	Espect.	Récitas	%	Espectadores	%
Produção própria	n.d	19		524	n.d	599	114,3%	55.067	
Co-produção	n.d	20		262	n.d	423	161,5%	25.194	
Acolhimento	n.d	17		109	n.d	109	100,0%	6.857	
Digressão	n.d	27		55	n.d	47	85,5%	3.906	
Total	n.d	83		950	n.d	1.178	124,0%	91.024	

Resumo da actividade teatral (2005 - 2007)

Descrição	Acções			Metas		Resultados			
	Previstas	Realizadas	%	Récitas	Espect.	Récitas	%	Espectadores	%
Produção própria	n.d	33		727	n.d	790	108,7%	80.928	
Co-produção	n.d	38		648	n.d	802	123,8%	79.626	
Acolhimento	n.d	49		272	n.d	272	100,0%	20.231	
Digressão	n.d	40		104	n.d	94	90,4%	16.406	
Total	n.d	160		1.751	n.d	1.958	111,8%	197.191	

Notas: Não existem previsões de acções nem de espectadores;

Na base destes quadros estão os elementos constantes nos mapas de actividade dos respectivos anos;

Apenas é possível apurar o crescimento das récitas por tipo de programa porque é o único item que apresenta previsão de metas



Mapa XI - Resumo da actividade teatral (2005 - 2007)

Descrição	2005	2006	2007	Obs.
Produção própria:				
Nº acções previstas				Em 2005 foram incluídas 3 Act. Paralelas na Prod. Própria:
Nº acções realizadas	8	6	19	Recital de Mário Laginha
Récitas previstas	93	116	531	Recital de Stefano Zorzanello
Récitas realizadas	81	116	607	Concerto de música francesa
Espectadores	38.689	10.223	55.210	
Lotação das salas	28.446	28.319	99.965	Em 2006 foram incluídas 3 Act. Paralelas na Prod. Própria:
Bilhetes vendidos	5.960	6.697	39.614	Projecção do filme Jacques Le Coq
Bilhetes oferecidos	10.172	3.526	15.596	Conferência de George Banu
Custo previsto	537.912,50	629.697,00	1.296.980,90	Projecção do filme A Melhor Juventude
Custo real	514.703,31	612.319,40	1.534.022,65	
Receita bilheteira prevista				Em 2007 foram incluídas 2 Act. Paralelas na Prod. Própria:
Receita bilheteira realizada	39.504,00	62.120,25	328.711,49	Cantares Gallegos - Orquestra do Algarve Oficina de Escrita Teatral
Co-produção:				
Nº acções previstas				
Nº acções realizadas	9	9	17	
Récitas previstas	125	263	262	
Récitas realizadas	116	263	423	
Espectadores	21.314	33.118	25.194	
Lotação das salas	26.944	51.820	55.276	
Bilhetes vendidos	14.928	24.455	15.976	
Bilhetes oferecidos	6.386	8.663	9.218	
Custo previsto	735.596,07	658.921,00	1.862.086,98	
Custo real	810.650,85	611.771,12	1.612.284,90	
Receita bilheteira prevista				
Receita bilheteira realizada	82.197,00	216.812,83	225.567,90	
Acolhimento:				
Nº acções previstas				
Nº acções realizadas	7	25	16	
Récitas previstas	19	144	102	
Récitas realizadas	20	140	102	
Espectadores	2.085	11.865	6.714	
Lotação das salas	1.918	23.839	9.712	
Bilhetes vendidos	603	5.374	1.986	
Bilhetes oferecidos	1.482	6.491	4.728	
Custo previsto	41.410,00	579.764,33	93.202,00	
Custo real	43.258,72	636.465,51	123.038,54	
Receita bilheteira prevista				
Receita bilheteira realizada	11.342,50	49.648,94	40.784,32	
Digressão:				
Nº acções previstas				
Nº acções realizadas	9	4	30	
Récitas previstas	21	5	61	
Récitas realizadas	44	4	67	
Espectadores	11.972	528	3.906	
Lotação das salas	n.d.	n.d.	n.d.	
Bilhetes vendidos	11.972	528	3.906	
Bilhetes oferecidos	0	0	0	
Custo previsto		9.300,00	229.579,52	
Custo real		7.581,42	203.384,16	
Receita bilheteira prevista				
Receita bilheteira realizada		1.202,00	7.499,66	



Mapa XII - Espectáculos no espaço da Politécnica

Unidade: €

Produção	2007					2008				
	Custo (1)		Receita (2)		% Var. (2)/(1)	Custo (1)		Receita (2)		% Var. (2)/(1)
	Valor	% Est.	Valor	% Est.		Valor	% Est.	Valor	% Est.	
Férias Grandes com Salazar	125.138,46	48,4%	54.206,00	81,5%	43,3%	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,0%
Criadas para todo Serviço	75.000,00	29,0%	742,00	1,1%	1,0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
Prantos	0,00	0,0%	194,40	0,3%	0,0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
Ricardo III	0,00	0,0%	683,20	1,0%	0,0%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
After Darwin	22.748,54	8,8%	800,00	1,2%	3,5%	0,00	0,0%	581,00	3,2%	0,0%
Fatal	13.037,83	5,0%	1.326,00	2,0%	10,2%	2.480,00	7,3%	1.753,00	9,6%	13,4%
Richard Feynman	22.748,00	8,8%	8.578,40	12,9%	37,7%	0,00	0,0%	3.381,00	18,5%	14,9%
Noite Árabe	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,0%	31.595,98	92,5%	2.002,00	11,0%	6,3%
Alkantara	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,0%	72,60	0,2%	1.530,00	8,4%	2107,4%
Barulhada	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,0%	0,00	0,0%	504,00	2,8%	0,0%
Tomé em Grande	0,00	0,0%	0,00	0,0%	0,0%	8.682,22	25,4%	8.495,00	46,6%	97,8%
Total por ano	258.672,83	100,0%	66.530,00	100,0%	25,7%	34.148,58	100,0%	18.246,00	100,0%	53,4%
Custos (2007 e 2008)	292.821,41									
Receitas (2007 e 2008)			84.776,00			Taxa de cobertura dos custos pelos proveitos		→		29,0%



Mapa XIII - Resultado da Actividade em 2005

Nº	Espectáculos	Classif.	Récitas			Lotação	Bilhetes		Audiência	%	Custos			Receta de bilheteira		
			Prev.	Real.	% Var.		Convite	Venda			Previsão	Realizado	%	Previsão	Realizado	%
1	Garrett no Coração (Klassikus)	Acolhimento	4	4	0,0%	480	480	0	480	100,0%	13.500,00	11.574,57	-14,3%	n.d.	0,00 €	
2	Cinco Estrelas	Acolhimento	6	6	0,0%	300	300	0	300	100,0%	7.500,00	10.774,15	43,7%	n.d.	0,00 €	
3	Transfado	Acolhimento	3	3	0,0%	300	149	185	334	111,3%	20.410,00	20.910,00	2,4%	n.d.	1.252,50 €	
4	ESTC – Da Terra e do Inferno e A Força do Hábito	Acolhimento	4	5	25,0%	381	381	0	381	100,0%	,00	,00	0,0%	n.d.	0 €	
5	Misia (Drama Box)	Acolhimento	2	2	0,0%	838	172	418	590	70,4%	,00	,00	0,0%	n.d.	10.090,00 €	
6	Recital Mário Laginha (Música para Berenice)	Acolhimento	1	1	0,0%	321	56	33	89	27,7%	,00	,00	0,0%	n.d.	165,00 €	
7	Concerto de Música Francesa Séc. XVIII	Acolhimento	1	1	0,0%	321	60	47	107	33,3%	,00	,00	0,0%	n.d.	235,00 €	
Total de acolhimentos			19	20	25,0%	2.299	1.598	683	2.281	99,2%	41.410,00	43.258,72	4,5%		11.742,50 €	27,1%
1	Os Lusíadas Rumo ao Oriente	Co-Produção	24	24	0,0%	10.066	1.631	7.085	8.716	86,6%	6.400,00	91.685,98	1332,6%	n.d.	38.979,80 €	
2	Conferência de Imprensa e Outras Aldrabices	Co-Produção	10	10	0,0%	520	192	327	519	99,8%	95.000,00	76.552,07	-19,4%	n.d.	2.036,00 €	
3	Equerma	Co-Produção	16	16	0,0%	2.240	674	577	1.251	55,8%	75.000,00	83.235,84	11,0%	n.d.	2.645,00 €	
4	Os Animais Domésticos	Co-Produção	23	23	0,0%	2.933	1.584	1.227	2.811	95,8%	142.800,00	124.220,45	-13,0%	n.d.	6.184,00 €	
5	Senso	Co-Produção	7	9	28,6%	468	134	122	256	54,7%	26.890,01	27.213,77	1,2%	n.d.	667,00 €	
6	Respirações de Inês	Co-Produção	13	7	-46,2%	490	215	154	369	75,3%	23.110,00	26.734,66	15,7%	n.d.	652,50 €	
7	Cântico dos Cânticos	Co-Produção	3	3	0,0%	330	118	128	246	74,5%	15.846,56	15.846,56	0,0%	n.d.	648,75 €	
8	A Ilha Encantada	Co-Produção	26	21	-19,2%	8.640	1.279	5.129	6.408	74,2%	159.000,00	168.994,84	6,3%	n.d.	28.313,70 €	
9	A Mais Velha Profissão	Co-Produção	3	3	0,0%	1.257	559	179	738	58,7%	191.549,50	196.166,68	2,4%	n.d.	2.070,25 €	
Total das co-produções			125	116	-7,2%	26.944	6.386	14.928	21.314	79,1%	735.596,07	810.650,85	10,2%		82.197,00 €	10,1%
1	Os Lusíadas Rumo ao Oriente - Porto	Digressão	23	23	n.d.	n.d.	0	9.153	9.153	0,0%	0	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
2	Berenice - Porto	Digressão	12	11	-8,3%	n.d.	0	1.676	1.676	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
3	Respirações de Inês – Alcobaca (estrela)	Digressão	1	1	0,0%	n.d.	0	260	260	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
4	Respirações de Inês - Coimbra	Digressão	1	1	0,0%	n.d.	0	50	50	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
5	Respirações de Inês - Montemor	Digressão	1	1	0,0%	n.d.	0	48	48	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
6	Cântico dos Cânticos – Tavira e Faro	Digressão	2	2	0,0%	n.d.	0	200	200	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
7	Cântico dos Cânticos - Palmela	Digressão	2	2	0,0%	n.d.	0	450	450	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
8	Duplo - Viseu	Digressão	1	1	0,0%	n.d.	0	50	50	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
9	Duplo - Cascais	Digressão	1	1	0,0%	n.d.	0	85	85	0,0%	0,00	0,00	0,0%	n.d.	n.d.	
Total das digressões			44	43	-8,3%		0	11.972	11.972	0,0%	0,00	0,00	0,0%			
1	Serviço D'Amores	Produção	37	30	-18,9%	12.570	2.366	2.538	4.904	39,0%	189.430,00	194.037,12	2,4%	n.d.	15.612,25 €	
2	Teatro (Des)Concertante 2:	Produção				3.294	3.672	0	3.672	111,5%	30.800,00	12.051,85	0,0%	n.d.	0,00 €	
3	Serviço D'Amores	Produção	2	2	0,0%	848	596	0	596	70,3%	4.200,00	4.385,45	4,4%	n.d.	0,00 €	
4	Tudo isto é Fado	Produção	2	2	0,0%	848	848	0	848	100,0%	3.500,00	3.139,78	-10,3%	n.d.	0,00 €	
5	Rave Party / VJ Teatro Party	Produção	1	1	0,0%	n.d.	480	0	480		7.500,00	7.645,34	1,9%	n.d.	0,00 €	
6	Berenice	Produção	23	22	-4,3%	9.218	1.699	2.853	4.552	49,4%	204.870,00	200.106,48	-2,3%	n.d.	20.543,76 €	
7	Is That All There Is? Then Let's Keep Dancing!	Produção	3	3	0,0%	300	194	110	304	101,3%	10.075,00	9.131,43	-9,4%	n.d.	692,50 €	
8	Orgia	Produção	22	18	-18,2%	576	167	379	546	94,8%	87.537,50	84.205,86	-3,8%	n.d.	2.255,50 €	
Total das produções			90	78	-13,3%	27.654	10.022	5.880	15.902	57,5%	537.912,50	514.703,31	-4,3%		39.104,01 €	7,6%
Total da actividade			278	257	92,4%	56.897	18.006	33.463	51.469	90,5%	1.314.918,57	1.368.612,88	104,1%	0	133.043,51	9,7%

Nota: Os valores de custos (previsto e realizado) que estavam inseridos em "outras despesas" da produção constam no Teatro (Des)Concertante 2 considerado aqui como se fosse um espectáculo



Mapa XIV- Resultado da Actividade em 2006

Table with columns: Nº, Espectáculos, Classif., Réctas (Previstas, Realizadas, %), Lotação, Bilhetes (Convite, Venda), Audiência (%), Custos (Previsão, Realizado, % Var.), Receita de bilheteira (Previsão, Realizado, %). Rows include various theatrical works and their financial performance.

Nota: No número 16 está inserido um "Mite 06" (não considerado como espectáculo) para que não se perca o montante dispendido em "outras despesas" nesta acção



Mapa XVI - Apreciações às peças teatrais do TNDM II (2005 - 2008)

Peça Teatral	Apreciação de Críticos e Jornalistas	Jornal
Berenice	"... < Com as condições que só o Teatro Nacional pode dar >, o encenador começou a trabalhar Berenice com uma equipa de luxo, seus colaboradores noutros trabalhos, ou em alguns casos, colegas no D. Maria II. Tendo escolhido para a tradução Vasco Graça Moura ..."	Diário de Notícias 19/4/2005
A Mais Velha Profissão do Mundo	"A peça reúne um elenco de luxo; permite singulares interpretações de personagens femininas a 5 grandes actizes portuguesas".	Jornal de Notícias 29 /12/2005
	"... Uma encenação centrada no talento e profissionalismo de um incomparável conjunto de actrizes (...)".	Público 2/1/2006
	"... É uma mistura tão hábil como competente de humor, de cómico e de trágico, de trivial e de poético, de divertimento acessível, de competência literária e dramática (...) a dimensão nostálgica não tem nada de lamecha, nem de deprimente (...)".	Expresso 7/1/2006
	"... É um espectáculo de muita esperança. Como que um conto repleto de magia. Das melhores obras teatrais..."	24 Horas 14/1/2006
Medeia	"Uma grande heroína clássica é representada por uma actriz grandiosa (...), além de um coro com forte presença coreográfica. O arrojo da peça de Eurípedes ganha asas na tradução de Sophia de Mello Breyner (...) e há ainda a omnipresente e encantatória música de João Lucas."	Visão 4/5/2006
	"Uma encenação majestosa onde Manuela de Freitas prima pela extrema contenção (...) a interpretação é sóbria, pouco gesticulada, os actores concentram-se em fazer-nos entender o texto. As partes cantadas (intervenção do coro) foram transformadas pelo músico em momentos belos mas discretos, todos diferentes. Se o espectáculo é imponente e sofisticado, cuidado ao pormenor a todos os níveis, o elenco (...) está irrepreensível".	Correio da manhã 9/5/2006
	"... A coreografia e figurinos de António Lagarto parecem feitos para uma série de ficção espacial e a interpretação de Manuela Freitas parece reviver o <teatro declamado> a que já não estávamos habituados. A tradução de Sophia de Mello Breyner é de uma radiante beleza".	Semanário 12/5/2006
A Minha Mulher	"A peça A minha mulher, da autoria do português, José Maria Vieira Mendes, venceu a 1ª edição do Prémio Luso-Brasileiro de Dramaturgia António José da Silva (...), constituindo objecto deste prémio incentivar a escrita dramática em todos os seus géneros e o aparecimento de novos dramaturgos de língua portuguesa, reforçando as parcerias de desenvolvimento e cooperação cultural entre Portugal e o Brasil".	Fundação Astrojildo Pereira 28/2/2007
	"Portugal volta aos palcos brasileiros com a estreia de A minha mulher, texto vencedor da 1ª edição do Prémio de Dramaturgia António José da Silva, disputado por autores brasileiros e portugueses..."	Jornal do Brasil 8/10/2007
	"<É uma comédia deliciosa>, diz o presidente da Funarte, Celso Frateschi, que já viu a montagem no Teatro Nacional D. Maria II, em Lisboa".	O Estado de S. Paulo 8/11/2007
	"Peça portuguesa premiada é encenada em S. Paulo, Rio de Janeiro e Salvador".	Agência Lusa 10/11/2007
	"O espectáculo <A minha mulher> já foi traduzido para o inglês, sueco, e, em breve, será também para o francês, eslovaco e italiano".	Diário das Beiras 12/11/2007
	"Além de uma escrita que demonstra perfeição, elegância, maturidade e originalidade, é também uma crítica a uma sociedade que herda coisas do antes 25 de Abril e as conserva no pós-revolução. A minha mulher, distinguiu-se por um grande rigor de linguagem, uma boa gestão do tempo e um grande sentido de espectáculo (...)".	Público 14/9/2007
Férias Grandes com Salazar	"Hoje, 24 de Abril, é a peça sobre Salazar, uma comédia. Amanhã, 25 de Abril, é a peça sobre a revolução, drama. O Teatro Nacional quer promover uma discussão pública e confrontar as pessoas com histórias novas na nossa História..."	Público 24 /4 /2007
	"... o teatro deve ter um sentido social (...) a ideia é confrontar as pessoas com histórias para as quais não estavam sensibilizadas".	
A Filha Rebelde	"Os actores portugueses têm a particularidade de chegarem e de nos levarem às emoções mais profundas. E a peça fala de muitas coisas do seu passado recente, que eles vivem com grande intensidade "- Helena Pimenta encenadora espanhola da peça.	Courrier International 30/3/2007
	"O espectáculo < Filha Rebelde> (...) será representado em Madrid (...) depois do êxito conseguido em Lisboa, onde continua em cena no Teatro Nacional D. Maria II.	Correio da Manhã 23/5/2007
Sweeney Todd	"Simplesmente delicioso. Infinitamente mais negro do que o espectáculo de 1997, este Sweeney Todd tem tanto de seco quanto o anterior tinha de orgânico. Desde cenário e figurinos, passando pela maquilhagem expressionista e uma maior contenção interpretativa, Lourenço acentuou todas as arestas e criou um espectáculo extraordinário, que implica o bom funcionamento de uma maquinaria complexa (...). Mário Redondo está impecável na pele de protagonista e Ana Ester Neves é uma revelação cômica."	Correio da manhã 10/10/2007
Um Conto Americano	"... É uma superprodução do TNDM pelos meios (e orçamento) envolvidos na sua colocação em cena e também por se constituir como uma proposta de entretenimento claramente assumida, cheio de fenómenos visuais e acústicos (...) uma das maiores apostas da temporada do TNDM (...)"	Jornal de Letras, Artes e Ideias 21/5 /2008
Tanto Amor Desperdiçado	"... Uma divertida comédia sobre a ciência do amor (...), projecto teatral reúne uma equipa artística e técnica portuguesa e francesa. Conta com um elenco de actores portugueses e franceses, dando maior realismo ao texto de Shakespeare (...)"	Magazine Artes 1/9/2008