



Relatório de Gestão e Contas 2007



Índice

1. Mensagem do Presidente	5
2. Enquadramento	9
2.1 História da Empresa	10
2.2 Nomeação dos Órgãos Sociais	10
2.3 Nomeação dos Directores Artísticos	10
2.4 Diagnóstico Inicial	11
2.4.1 – Perspectiva económico-financeira	11
2.4.2 – Perspectiva organizacional	13
3. Governo da Sociedade	15
3.1 Missão, Objectivos e Políticas da Empresa	15
3.2 Regulamentos	19
3.3 Transacções Relevantes com Entidades Relacionadas	21
3.4 Outras Transacções	21
3.5 Modelo de Governo e Identificação dos Membros dos Órgãos Sociais	22
3.6 Remunerações dos Membros dos Órgãos Sociais	26
3.7 Análise de Sustentabilidade da Empresa	28
3.7.1 Grau de cumprimento das metas fixadas	28
3.7.2 Estratégias adoptadas e políticas prosseguidas	29
3.7.3 Principais riscos para a actividade e futuro da empresa	37
3.7.4 Princípios inerentes a uma adequada gestão empresarial	39
3.7.5 Planos de Acção para o Futuro	43
3.7.6 Investimentos Estruturantes para a Sustentabilidade da Empresa	45
3.8 Grau de Cumprimento dos Princípios de Bom Governo	47
3.9 Código de Ética	49
4. Actividade Artística e Indicadores	51
4.1 Indicadores de Actividade Artística	51
4.2 Actividade do TNSC	52
4.2.1 Mensagem do Director Artístico	52
4.2.2 Actividade Artística	53
4.3 Actividade da CNB	64
4.3.1 Mensagem do Director Artístico	64
4.3.2 Actividade Artística	66
5. Recursos Humanos	74
5.1 Orientações Globais	74
5.2 Análise do Efectivo	74
5.3 Formação	76
6. Situação Económica e Financeira	78
6.1 Enquadramento	78
6.2 Demonstração de Resultados	80
6.3 Balanço e Indicadores Financeiros	82
7. Demonstrações Financeiras	85
8. Anexo ao Balanço e à Demonstração de Resultados	92
9. Parecer do Fiscal Único e Certificação legal das contas	103

ABREVIATURAS

CNB – Companhia Nacional de Bailado

OPART – OPART – Organismo de Produção Artística E.P.E.

OSP – Orquestra Sinfónica Portuguesa

TC – Teatro Camões

TNSC – Teatro Nacional de São Carlos

M euros – Milhões de euros

1. Mensagem do Presidente

A modernização da Administração Pública foi consagrada no programa do XVII Governo Constitucional como um dos instrumentos essenciais da estratégia de desenvolvimento do País. Neste contexto, foi aprovado pelo Governo, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 124/2005, de 4 de Agosto, o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado, abreviadamente designado por PRACE.

Com a definição das orientações gerais e especiais para reestruturação dos ministérios, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 39/2006, de 30 de Março, introduz-se um novo modelo organizacional que tem por base a racionalização de estruturas e o reforço e homogeneização das funções estratégicas de suporte à governação.

No contexto do PRACE, a Lei Orgânica do Ministério da Cultura, estabelecida no Decreto-Lei 215/2006, de 27 de Outubro, definiu o modelo de organização dos seus serviços, aí se prevendo no n.º 6, do artigo 26.º sob a epígrafe Criação, Extinção e Reestruturação de Serviços e Organismos, a transformação do Teatro Nacional de São Carlos e da Companhia Nacional de Bailado numa entidade pública empresarial denominada OPART – Organismo de Produção Artística E.P.E., cuja criação ocorreu com a publicação e entrada em vigor do Decreto-lei n.º 160 /2007, de 27 de Abril.

Com a criação desta entidade pública empresarial procura-se concretizar, no âmbito do Ministério da Cultura, um programa de modernização da Administração Pública através da melhoria da qualidade dos serviços públicos a prestar à comunidade, com ganhos de eficiência, racionalização e optimização dos recursos humanos e materiais que lhe estão afectos.

Pretende-se assegurar, conforme intenção do legislador, a autonomia e identidade própria de cada projecto artístico – da CNB e do TNSC – sem prejuízo da coordenação, articulação e partilha de meios pessoais e materiais de produção e programação no seio do OPART – Organismo de Produção Artística, E.P.E.

Com a criação, no dia 1 de Maio de 2007, do OPART – Organismo de Produção Artística, E.P.E., emergiram para esta entidade pública empresarial um conjunto de desafios para cumprir, uns resultantes do próprio texto legal, outros decorrentes da delicada situação económico-financeira e organizacional herdada, outros ainda, do volume de actividade a desenvolver.

Assim, no dia 17 de Maio de 2007, foi nomeado o seu Conselho de Administração, o qual dispunha, entre outras obrigações legais, de um prazo de 90 dias – a contar do dia 1 de Maio de 2007 – para elaborar o Regulamento Interno e remetê-lo para aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado da Cultura.

Esta obrigação legal foi integralmente cumprida pelo Conselho de Administração, tendo este documento, de extrema importância para o desenvolvimento da organização, merecido o despacho de aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado da Cultura, em 22 de Outubro de 2007, e aprovação pela Autoridade para as Condições de Trabalho, encontrando-se, actualmente em vigor.

Em relação a esta matéria, recorde-se o facto de, tanto o TNSC como a CNB, enquanto organismos públicos, não terem conseguido ao longo da sua existência estabilizar formalmente um organigrama, situação que hoje se encontra definitivamente consagrada no âmbito da complexidade do OPART – Organismo de Produção Artística E. P. E..

A segunda obrigação legal previa a celebração do contrato-programa para o Biénio 2008/2009. A proposta do Conselho de Administração para o texto e objectivos a figurar no contrato-programa seguiu para a dupla tutela a 31 de Agosto de 2007, dentro dos prazos previstos na lei. Posteriormente, e de acordo com a solicitação da dupla tutela, foi integrado na proposta inicial um anexo com o plano de reestruturação do quadro de pessoal originário da CNB. Esta segunda proposta de contrato-programa seguiu para aprovação a 12 de Dezembro de 2007, continuando a aguardar-se a celebração do contrato programa pelas três partes envolvidas. O adiamento sucessivo da celebração deste contrato tem vindo a impedir não só os Directores Artísticos do TNSC e da CNB de programarem, antecipada e plurianualmente, as respectivas temporadas, como também o OPART de orientar a sua estrutura para uma gestão por objectivos como era intenção do legislador. Enquanto a celebração do contrato-programa e correspondente fixação da indemnização compensatória para 2009 não estiver fechada, os ganhos potenciais de eficiência, provenientes da negociação antecipada com artistas internacionais, não se verificam.

Devo ainda referir que a situação financeira herdada da CNB era altamente deficitária em 1,2 M euros, existindo dívidas vencidas por pagar de mais de 2,1 M euros, valor que por si só excedia o saldo proveniente do orçamento de Estado disponível até ao final do ano (1,9 M euros) em 0,2 M euros.

O OPART teve de lidar com uma situação de descredibilização junto dos fornecedores da CNB, que nalguns casos coincidiam com os do TNSC correndo o risco de contaminar a globalidade das relações.

Só a realização do capital estatutário e a transferência dos saldos orçamentais permitiu iniciar o processo de regularização dos créditos vencidos. Iniciou-se, assim, o processo de negociação com fornecedores e outros credores, por forma a assegurar a concretização da restante temporada artística das duas identidades, TNSC e CNB.

A reflexão gerada em torno do regulamento interno, do contrato-programa e, ainda, de documentos como o plano de actividades e orçamento para 2008, o plano de reestruturação e o plano de negócios para 2008-2012, permitiu edificar o projecto do OPART, que constituía o objectivo essencial a atingir para 2007.

O presente relatório de gestão testemunha o cumprimento do objectivo a que nos propusemos. De facto, é possível verificar, ao longo deste trabalho, que foi possível ao Conselho de Administração estabelecer uma visão para a organização, uma arquitectura de indicadores, metas e objectivos quantificados para 2008 e 2009, uma lista coerente de linhas de orientação estratégica e políticas de curto, médio e longo prazo, uma estrutura e um conjunto de processos organizacionais estabelecidos e, ainda, um plano de reestruturação do quadro de pessoal e das actividades a desenvolver no curto prazo.

Este processo de reflexão estratégica, relativamente comum num plano empresarial bem sucedido, é particularmente relevante e inédito no sector da cultura em Portugal. Com efeito, e pela primeira vez, foi formalizado um balanceamento entre objectivos específicos da actividade artística com objectivos transversais de carácter económico-financeiro. Tal equilíbrio, expresso em forma de *Tableaux de Bord*, permitirá avaliar a sustentabilidade integrada de uma entidade pública empresarial com duas identidades artísticas autónomas. Este processo torna-se particularmente relevante perante um contexto de partida, onde nenhum dos institutos de origem (o TNSC e CNB) tinha objectivos previamente definidos, uma estratégia formalizada, ou, ainda, uma estrutura organizacional estabelecida.

Em concomitância com a edificação do projecto organizacional do OPART, procurou-se, num contexto económico-financeiro e organizacional muito delicado a que se juntaram as mudanças de Direcção Artística em ambas as casas, garantir uma programação artística em 2007 similar à do ano anterior.

Os resultados de 2007, ao nível dos indicadores comuns às duas identidades artísticas, demonstram que o OPART não só evitou o risco de quebra na programação como ainda conseguiu fechar o ano com um pequeno acréscimo no n.º de espectáculos e um crescimento muito interessante ao nível do n.º de espectadores pagantes (15%). Assim sendo, o segundo objectivo do OPART para o ano de 2007 não só foi obtido como ainda superado.

Finalmente, oferece-me reconhecer o esforço meritório desenvolvido ao longo de 2007 por todos os colaboradores do OPART. O excelente espírito de cooperação estabelecido entre o Conselho de Administração e os Directores Artísticos estendeu-se quer aos colaboradores afectos a cada uma das Identidades Artísticas quer aos integrados nas Direcções comuns e de suporte a ambas as Casas. O empenho demonstrado na criação de um modelo de negócio profissionalmente gerido, visando objectivos artísticos e económico-financeiros devidamente balanceados e geradores de elevados níveis de desempenho, dão-nos garantias de, no futuro, podermos contribuir para a difusão de boas práticas em matéria de Gestão de Teatros no Sector da Cultura em Portugal.

Pedro Santos Moreira
Presidente do Conselho de Administração do OPART E.P.E.



L'italiana in Algeri – TNSC

2. Enquadramento

2.1 História da Empresa

A génese da criação do OPART E.P.E. surge, em boa medida, da tomada de consciência por parte do legislador de que a falta de autonomia financeira dos anteriores institutos públicos de produção artística (TNSC e CNB) se vinha revelando inadequada ao cabal exercício das suas missões, tornando premente a sua reestruturação.

De facto, a ausência de autonomia financeira condicionava a execução eficiente da missão de serviço público que lhes havia sido confiada, nomeadamente porque os impedia de delinear uma estratégia de horizonte plurianual, de planearem antecipada e atempadamente a produção e a programação artística, de se inserirem em redes internacionais de co-produção e intercâmbio e de gerirem com eficiência os seus recursos. Nesta altura, a figura jurídica da Entidade Pública Empresarial (EPE) surgiu como a mais adequada ao legislador para restituir aos organismos a plena autonomia administrativa e financeira.

Assim, e no contexto do PRACE, a Lei Orgânica do Ministério da Cultura, estabelecida no Decreto-Lei 215/2006, de 27 de Outubro, estabeleceu a transformação do TNSC e da CNB numa entidade pública empresarial denominada OPART – Organismo de Produção Artística E.P.E., cuja criação ocorreu com a publicação e entrada em vigor do Decreto-lei n.º 160 /2007, de 27 de Abril.

O OPART tem, deste modo, origem no dia 1 de Maio de 2007, apesar do seu Conselho de Administração, onde não têm assento os Directores Artísticos, ter sido nomeado apenas a 17 de Maio.

Note-se, a este propósito, que os estatutos do OPART enfatizam a necessidade de garantir a plena autonomia artística e de programação do TNSC e da CNB, estabelecendo, nesse sentido, que a nomeação dos Directores Artísticos não seja feita pelo Conselho de Administração, mas, antes, por despacho conjunto da dupla tutela (Finanças e Cultura).

Os Directores Artísticos integram, deste modo, a estrutura orgânica do OPART não estando, contrariamente aos membros do Conselho de Administração, submetidos ao Estatuto do Gestor Público. O modelo delineado procura, por esta via, garantir à tutela a flexibilidade necessária para o seu recrutamento que em boa parte dos casos se processa no mercado internacional.

Em suma, e no quadro da intenção do legislador, a história da empresa em 2007 pautou-se pela criação dos alicerces que asseguram a autonomia e identidade própria de cada projecto artístico – da CNB e do TNSC – cada qual dotado da sua própria Direcção Artística investida de todos os necessários poderes de superintendência na produção, programação, comunicação e projectos educativos. Tais mandatos são indispensáveis para o exercício da missão cultural e como garante da coerência e da excelência da actividade artística, bem como da imagem que dela se projecta, nacional e internacionalmente, sem prejuízo da coordenação, articulação e partilha de recursos materiais, técnicos e humanos de produção e programação no seio do OPART.

2.2 Nomeação dos Órgãos Sociais

Os membros do Conselho de Administração do OPART foram nomeados através da Resolução de Conselho de Ministros n.º 364/2007, de 17 de Maio.

Ao abrigo do disposto no n.º 2 do artigo 7.º dos Estatutos do OPART aprovados pelo Decreto-Lei n.º 160/2007, de 27 de Abril, e nos termos da alínea d) do artigo 199.º da Constituição, foram nomeados, sob proposta dos Ministros de Estado e das Finanças e da Cultura, os membros do Conselho de Administração do OPART nos seguintes termos:

Presidente – Prof. Doutor Pedro Miguel dos Santos Moreira

Vogais – Dr. Carlos Manuel dos Santos Vargas

– Dr. Henrique Daniel Dias Pinto Ferreira

Nos termos do n.º 2 do artigo 14.º dos Estatutos do Organismo de Produção Artística, E.P.E., o fiscal único é nomeado pelo período de três anos, por Despacho Conjunto do Ministro de Estado e das Finanças e do Ministro da Cultura. Assim, foram nomeados por despacho conjunto para o triénio 2007-2009 os seguintes membros:

Fiscal Único – Joaquim Camilo & Associado, SROC, inscrita na OROC com o n.º 147, NIPC 503 848 522, com sede na Rua Odete Saint-Maurice, 3L, Piso -1, Esc. B, 1700-097 Lisboa, representada pelo Dr. Joaquim Pereira da Silva Camilo, ROC n.º 829, casado, com o domicílio profissional na morada da SROC.

Fiscal Único Suplente – Dr. Geoffrey Michael Fletcher, ROC n.º 985, casado, com o domicílio profissional na morada da SROC.

2.3 Nomeação dos Directores Artísticos

Considerando o seu curriculum, o Doutor Christoph Dammann foi nomeado, por Despacho Conjunto dos Ministros de Estado e das Finanças e da Cultura, de 28 de Dezembro de 2007, com efeitos reportados a 1 de Junho de 2007, para o cargo de Director Artístico do TNSC. Tendo em conta que a presente temporada e parte da seguinte já se encontravam, à data e em grande medida, condicionadas por compromissos assumidos pela anterior direcção artística, o primeiro mandato teve início no dia 1 de Junho de 2007 e terá o seu término no dia 31 de Agosto de 2012, excedendo, pelos motivos atrás expostos, a duração de 3 anos (prevista como regra).

O Director Artístico do TNSC iniciou as suas funções a tempo parcial e em regime de não exclusividade, sendo a sua remuneração atribuída da seguinte forma:

01/06/2007 e 31/08/2007 – auferir 30% do valor da remuneração;

01/09/2007 e 31/08/2008 – 50% do valor da remuneração;

A partir de 01/09/2008 o Director Artístico do TNSC assumirá as suas funções a tempo inteiro e em regime de exclusividade, passando então a receber os 100% do valor da remuneração.

O Director Artístico da CNB, pelo perfil, formação e experiência adequados ao cargo, o Prof. Vasco Raimundo Wellenkamp Natividade foi nomeado, por Despacho Conjunto dos Ministros de Estado e das Finanças e da Cultura, de 28 de Dezembro de 2007, com efeitos reportados a 1 de Outubro de 2007, para o cargo de Director Artístico da CNB. O seu mandato teve início no passado dia 1 de Outubro de 2007 e terá o seu término no dia 30 de Setembro de 2010.

2.4 Diagnóstico Inicial

O diagnóstico de partida do OPART será apresentado em duas perspectivas:

- económico-financeira;
- organizacional.

2.4.1 – Perspectiva económico-financeira

Nos termos do n.º 1 do artigo 10.º do Decreto-Lei n.º 160/2007, «o OPART sucede automática e globalmente ao Teatro Nacional de São Carlos e à Companhia Nacional de Bailado continuando a personalidade jurídica destes, conservando a universalidade dos bens, direitos e obrigações, integrantes da sua esfera jurídica no momento da transformação».

Uma vez que quer o TNSC quer a CNB não dispunham de contabilidade patrimonial, foi solicitado que uma entidade externa, a KPMG, procedesse ao apuramento da universalidade dos bens, direitos e obrigações herdadas pelo OPART.

O apuramento desses valores permitiu construir o Balanço inicial do OPART, reportado a 30 de Junho de 2007, que se encontra detalhado no ponto 6 **Situação Económica e Financeira**.

Os direitos/activos transitados das duas entidades, englobando já o saldo orçamental proveniente do Orçamento de Estado em 30-06-2007 das duas entidades, no valor de 7,1 M euros, elevam-se a 9,8 M euros enquanto as obrigações/passivos se elevam a 8,2 M euros. Destes valores resulta uma situação líquida de 1,5 M euros sendo 2,7 M euros originários do TNSC e -1,2 M euros da CNB.

Nestes termos, 5,6 M euros (79%) do saldo orçamental em 30-06-2007 (7,1 M euros) é utilizado no financiamento dos saldos entre bens direitos e obrigações das duas entidades, contrariando ao previsto no n.º 3 do art.º 14.º do Decreto Lei n.º 160/2007, segundo o qual aquele saldo serviria para suportar «as despesas de funcionamento até 31 de Dezembro de 2007».

Resulta assim que apenas 1,5 M euros ficam libertos para o financiamento das despesas de funcionamento do OPART, até ao final do ano, verba esta que, conforme demonstrado no quadro seguinte, representa 8% da dotação para todo o ano de 2007 atribuída às duas entidades:

<i>(em milhares de Euros)</i>	TNSC	CNB	Total
Situação Líquida em 30-06-2007	2.721	-1.177	1.544
Dotação do OE para 2007	13.318	5.375	18.693
Situação Líquida em 30-06-2007/Dotação do OE 2007	20%	-22%	8%

Justifica-se desta forma e ao arrepio dos princípios da boa gestão, que o capital estatutário tenha sido utilizado no pagamento de dívidas a fornecedores por forma a assegurar a actividade até ao final de 2007. Saliente-se que as dívidas de curto prazo herdadas se elevavam a 3,1 M euros (incluindo honorários por liquidar), sendo 2,1 M euros originários da CNB, valor que por si só excedia o saldo orçamental em 0,2 M euros.

Para além da utilização do capital estatutário para os fins referidos, foi ainda identificada a necessidade de reforçar os capitais do OPART em 2 M euros destinados a financiar as necessidades decorrentes do normal funcionamento e da correspondente prestação de serviço público do OPART.

A não realização, até final do ano de 2007, do reforço de capital implicou, por um lado o adiamento de algumas decisões de carácter estrutural, por outro a apresentação de dívidas de curto prazo (incluindo fornecedores, fornecedores de imobilizado, honorários devidos a prestadores de serviço e Estado) de 1,9 M euros.

2.4.2 - Perspectiva organizacional

Factualmente, o TNSC e a CNB não tinham um organigrama aprovado e regiam-se por um sistema de gestão típico das empresas familiares tradicionais de média dimensão: todo o poder concentrado no topo, ausência de linha hierárquica (p.e. não existiam directores de 1.^a linha nas áreas de suporte), um centro operacional estruturado adhocriticamente em função do poder informal dos actores (p.e. não existiam atribuições de funções definidas) e, ainda, uma proporção muito pequena dos recursos humanos afectos ao *staff* (p.e. funções financeiras, marketing, recursos humanos) em comparação com os destinados ao *line* (produção artística).

A inexistência de regulamentos internos aprovados quer no TNSC como na CNB contribuiu decisivamente para o estado das estruturas organizacionais de partida, que conviviam ainda com a ausência de definição de objectivos anuais ou plurianuais e, ainda, com a inexistência de orientações estratégicas formalmente assumidas.

Este estado de desenvolvimento organizacional de partida no TNSC e na CNB era também acompanhado por sistemas de informação rudimentares e não integrados e ainda pelo enorme *deficit* de qualificações superiores dos seus quadros. Note-se, a título de exemplo, que dos 414 colaboradores herdados pelo OPART não existia um único com formação superior em ciências de gestão, situação inoportuna, em virtude do novo estatuto de entidade pública empresarial representar um aumento da complexidade das exigências de prestação de contas.

O diagnóstico organizacional encetado em 2007 e ainda em curso permitirá avaliar a existência de áreas sobredimensionadas e áreas deficitárias, quer quanto ao número quer quanto à adequação das competências existentes às novas necessidades da empresa. Neste domínio, o défice de qualificações e de competências em gestão constitui a necessidade mais premente a suprir tanto nas áreas de suporte como nas áreas da produção artística.

Especificamente e ao nível das áreas de suporte foi já possível identificar insuficiência de competências, que resultam, grosso modo, da transição de um modelo organizacional de entidade integrada na Administração Pública sem autonomia financeira, para um modelo empresarial de EPE.

Nas áreas de produção artística existem necessidades de renovação e reforço, nomeadamente na área técnica criando uma dinâmica de maior flexibilidade e polivalência e, simultaneamente, de um acréscimo de actividade, que já se encontra espelhada na programação para 2008 do TNSC e da CNB.

Ao nível dos corpos artísticos do TNSC e da CNB, os novos Directores Artísticos já iniciaram uma avaliação profunda da estrutura existente.



Pedro e Inês – CNB

3. Governo da Sociedade

3.1 Missão, Objectivos e Políticas da Empresa

3.1.1 Missão

O OPART tem como missão a prestação de um serviço público na área da música erudita e do bailado, nele se compreendendo a música, a ópera e o bailado, nomeadamente, com o recurso à Orquestra Sinfónica Portuguesa, ao Coro do TNSC e aos Bailarinos da CNB, através de dois projectos culturais e artísticos autónomos, com identidades próprias, sem prejuízo da coordenação, articulação e partilha dos meios pessoais e materiais de produção e programação, segundo os mais elevados padrões de qualidade a nível artístico e técnico.

O OPART deverá, assim, assegurar a promoção e produção regular de uma programação músico-teatral diversificada, compreendendo, nomeadamente, espectáculos de música, ópera e bailado segundo elevados padrões de reconhecida excelência e qualidade, bem como a promoção do acesso à fruição e à prática destes domínios de actividade artística por parte dos cidadãos.

Incumbe ainda ao OPART a preservação, a recuperação e a divulgação do património musicoteatral e do bailado clássico, bem como a conservação e beneficiação dos edifícios do TNSC e do Teatro Camões.

3.1.2 Objectivos e políticas da empresa

O objectivo fundamental do OPART para o ano de 2007 consubstanciou-se na elaboração de um projecto de empresa para uma entidade pública empresarial, criada a 1 de Maio de 2007, por transformação de dois institutos públicos (o TNSC e a CNB). Em simultâneo, e perante um contexto económico-financeiro e organizacional de partida extremamente adverso¹, o OPART teve como propósito evitar rupturas ou quebras na programação em ambas as identidades artísticas, procurando garantir um volume de actividade artística similar ao do ano anterior.

A conceptualização do projecto OPART foi desenvolvida no respeito da missão e atribuições previstas na lei (Decreto-Lei n.º 160/2007, de 27 de Abril), tendo sido formalizada através de um conjunto de documentos, cuja elaboração a lei obrigava ou foram solicitados pela dupla Tutela ao Conselho de Administração durante o ano de 2007, a saber:

- Regulamento Interno²;
- Proposta de Contrato-Programa para o biénio 2008/2009³;
- Plano de Reestruturação⁴;
- Plano de Actividades e Orçamento para 2008⁵;
- Plano de Negócios para 2008-2012⁶.

A integração e a interligação destes documentos permitiu, no quadro da missão atribuída ao OPART, estabelecer a visão do Conselho de Administração para a organização, os objectivos quantificados para 2008 e 2009, as linhas de orientação estratégica e as políticas de médio e longo prazo, a estrutura e os processos organizacionais fundamentais e, ainda, para um plano de reestruturação do quadro de pessoal e das actividades a desenvolver a curto prazo.

Este processo de reflexão estratégica relativamente comum no plano empresarial é particularmente relevante e inédito neste universo da cultura, uma vez que nem o TNSC nem a CNB tinham objectivos previamente definidos, nem uma estratégia formalizada, nem regulamentos internos aprovados, nem um organigrama elaborado.

Com este trabalho de concepção prévia e no quadro do previsto no plano de negócios a 5 anos, o OPART procura, deste modo, posicionar-se como uma entidade de referência no Sector da Cultura em Portugal, não apenas ao nível da excelência das suas produções artísticas, mas também ao nível da gestão eficiente de teatros.

¹ Ver a propósito o ponto 2.4 – Diagnóstico inicial

² Enviado para aprovação a 27 de Julho;

³ A primeira versão foi enviada para aprovação a 31 de Agosto e a segunda versão foi entregue a 12 de Dezembro integrando o plano de reestruturação.

⁴ Enviado para aprovação a 23 de Novembro.

⁵ Enviado para aprovação a 3 de Dezembro.

⁶ Enviado para aprovação a 13 de Dezembro.

Os seus objectivos, previstos na proposta de contrato programa, decorrem do balanceamento entre objectivos específicos da actividade artística da CNB e do TNSC e objectivos transversais de carácter económico-financeiro do OPART. Tal equilíbrio permitirá, na perspectiva do Conselho de Administração, avaliar a sustentabilidade integrada de uma entidade pública empresarial com duas identidades artísticas autónomas.

Apesar de poderem existir objectivos de difícil mensuração (p.e. notoriedade das marcas, angariação de novos públicos, formação de novos artistas), o Conselho de Administração, em conformidade com o estabelecido no artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 558/99, considerou que todos os objectivos a propor devem ter metas quantificadas de modo a que a avaliação do seu desempenho seja transparente para todos os interessados.

Neste sentido, foi proposto um «Quadro de Bordo», em colaboração com os Directores Artísticos, com indicadores comuns e específicos ao TNSC e à CNB em complementaridade com indicadores económico-financeiros para o OPART, os quais, devidamente ponderados permitem no seu conjunto estabelecer metas quantificadas susceptíveis de avaliar o desempenho futuro do OPART no contexto de uma gestão por objectivos:

<u>Indicadores Comuns</u>	<u>Identidade</u>	<u>Indicadores Específicos</u>
N.º de Espectáculos	TNSC	Líricos no TNSC (público em geral) Líricos no TNSC (público escolar) Líricos (itinerâncias e colaborações)
		Outros espectáculos no TNSC Outros (itinerâncias e colaborações)
	CNB	CNB no T. Camões (público em geral) CNB no T. Camões (público escolar) CNB (itinerâncias e colaborações)
		Outros espectáculos no Teatro Camões
N.º de Espectadores (1)	TNSC	Líricos no TNSC (público em geral) Líricos no TNSC (público escolar) Líricos (itinerâncias e colaborações)
		Outros espectáculos no TNSC Outros espectáculos (itinerâncias e colaborações)
	CNB	CNB no Teatro Camões (público em geral) CNB no Teatro Camões (público escolar) CNB (itinerâncias e colaborações)
		Outros espectáculos no Teatro Camões
Económico-Financeiros	OPART	VABcf <i>per capita</i>
		Volume de negócios

(1) Só estão contabilizados os bilhetes vendidos

As metas quantificadas, fixadas no quadro destes indicadores para o biénio 08/09, decorrem, por sua vez, do estabelecimento de oito linhas de orientação estratégica de curto, médio e longo prazo⁷ que, no seu conjunto, definem a política global do OPART⁸.

Estabelecida a missão, a visão, as metas, e as linhas estratégicas essenciais para o OPART, o objectivo fundamental de construção do edifício organizacional completou-se com a criação da estrutura organizacional através da elaboração do regulamento interno e, ainda, com a concepção de uma gestão de processos (*workflow*) devidamente suportada pela implementação de um sistema de informação integrado de gestão.

Em concomitância com a edificação do projecto organizacional do OPART, procurou-se – num contexto económico-financeiro e organizacional muito delicado, a que se juntou a mudança de Director Artístico em ambas as Casas – garantir uma programação artística em 2007 similar à do ano anterior.

Os resultados de 2007, ao nível dos indicadores comuns às duas identidades artísticas, demonstram que o OPART não só evitou o risco de quebra na programação como ainda conseguiu fechar o ano com um pequeno acréscimo no n.º de espectáculos e um crescimento muito interessante ao nível do n.º de espectadores.

Indicadores Comuns	2006	2007	Varição
N.º de Espectáculos	206	209	+ 3
N.º de Espectadores (1)	47.632	54.602	+ 6.970

(1) Só estão contabilizados os bilhetes vendidos

⁷ As oito orientações estratégicas serão desenvolvidas no ponto 3.7.2 Estratégias adoptadas e políticas prosseguidas.

⁸ A política para a empresa encontra o seu suporte na proposta de contrato programa, do plano de actividades para 2008 e do plano de negócios a cinco anos elaborado pelo Conselho de Administração do OPART.

3.2 Regulamentos

O Conselho de Administração do OPART nomeado no dia 17 de Maio de 2007, dispunha, entre outras obrigações legais, de um prazo de 90 dias – a contar do dia 1 de Maio de 2007 – para elaborar o Regulamento Interno e remetê-lo para aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado da Cultura.

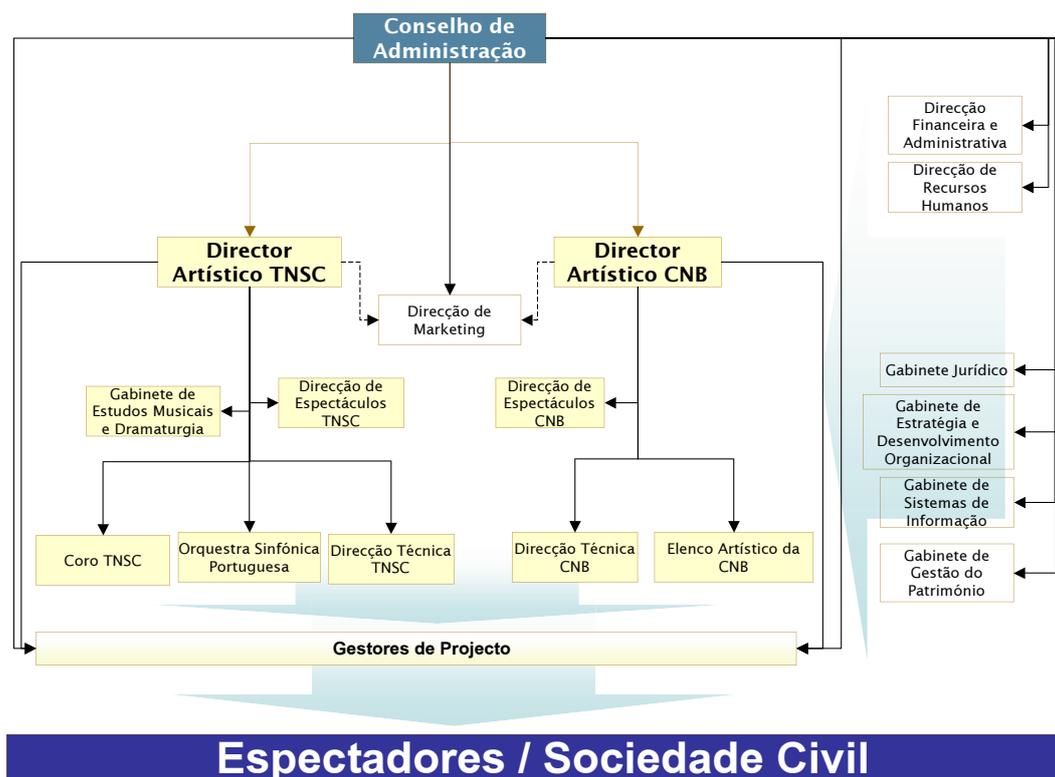
Esta obrigação foi integralmente cumprida no prazo legal previsto, tendo este documento, de extrema importância para o desenvolvimento da organização, merecido o despacho de aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado da Cultura, em 22 de Outubro de 2007. A Autoridade para as Condições de Trabalho validou o regulamento interno em 22 Novembro de 2007, tendo o seu texto sido distribuído em mão a cada um dos colaboradores do OPART a 19 e 20 de Dezembro de 2007. Seguiu-se a nomeação dos responsáveis de 1.ª linha a 21 de Dezembro de 2007 que entraram em funções, tal como o regulamento interno em vigor, a 1 de Janeiro de 2008.

Recorde-se, a este propósito, o facto de tanto o TNSC como a CNB, enquanto organismos públicos, não terem conseguido ao longo da sua existência estabilizar formalmente um organigrama, situação que hoje se encontra definitivamente ultrapassada no quadro do OPART – Organismo de Produção Artística E.P.E..

Registe-se que a necessidade de estruturação relevou não apenas da operação de transformação de dois institutos públicos numa única entidade empresarial, mas também, e fundamentalmente, do estágio de desenvolvimento organizacional rudimentar em que cada um dos institutos de origem se encontrava e que de resto, os sucessivos relatórios da IGAC (Inspeção-Geral das Actividades Culturais vinham dando conta).

A entrada em vigor do regulamento interno no início de 2008 não esgota, porém, o processo de estruturação da organização que terá de prosseguir com vista ao estabelecimento de regulamentos sectoriais para os diversos grupos profissionais.

Em termos substantivos, o Regulamento Interno do OPART consagra a autonomia de ambas as identidades artísticas (TNSC e CNB), cada qual dotada do seu Director Artístico nos termos do Organigrama que a seguir se apresenta:



Conforme já referido, com o modelo organizacional aprovado os Directores Artísticos estão investidos de todos os necessários poderes de superintendência na produção, programação, comunicação e projectos educativos, domínios indispensáveis para o desempenho das suas respectivas competências como garante da coerência, da excelência artística e da imagem que dela se projecta nacional e internacionalmente.

As áreas de suporte (Administrativa-Financeira, Recursos Humanos, Jurídica, Sistemas de Informação e Marketing) encontram-se, por seu turno, concentradas de forma a melhor servir toda a organização, independentemente da identidade artística. A Direcção de Marketing surge, também, concentrada exercendo as suas funções em reporte hierárquico ao Conselho de Administração e em assessoria a ambos os Directores Artísticos.

A criação da figura do gestor de projecto garante que cada produção artística ou projecto de outra ordem seja gerido de modo a integrar as contribuições dos diversos centros de responsabilidade e áreas de negócios envolvidas. Apenas deste modo será possível a transição pretendida entre uma estrutura funcional fechada sobre si própria e uma estrutura de gestão por projectos orientada para o cliente.

3.3 Transacções Relevantes com Entidades Relacionadas

Não existem transacções relevantes com entidades relacionadas, com excepção da transferência para o OPART dos saldos orçamentais do Teatro Nacional de São Carlos e da Companhia Nacional de Bailado, nos termos do n.º 3 do artigo 14.º do Decreto-Lei 160/2007, no valor de 7,1 M euros.

3.4 Outras Transacções

Em matéria de aquisição de bens e serviços, o regime aplicado foi o estabelecido no Decreto-Lei n.º 197/99 com excepção da aquisição de bens e serviços de natureza técnico-artística que relevem da especificidade da própria actividade do OPART.

Este procedimento vinha a ser seguido pela CNB e TNSC, que encontrou apoio legal nas respectivas leis orgânicas, tendo sido decidido não o alterar até à entrada em vigor do código da Contratação Pública.

Não existem transacções que tenham ocorrido fora de mercado, uma vez que o modelo de gestão seguido aponta para a avaliação global prévia de cada produção artística como um todo, considerando o binómio custo/qualidade dentro do mercado em que se insere.

Nesta medida, as contratações de natureza artística que revestem uma especificidade única são sempre objecto de avaliação do custo em comparação com outras de igual índice de qualidade.

Não existem fornecedores que, cumulativamente, excedam 5% do total de fornecimentos e serviços externos e 1 milhão de euros.

3.5 Modelo de Governo e Identificação dos Membros dos Órgãos Sociais

Cargo	Órgãos Sociais	Nomeação	Mandato
	Conselho de Administração		
Presidente	Pedro Miguel dos Santos Moreira	RCM	De 17/05/07
Vogal	Carlos Manuel dos Santos Vargas	n.º 364/2007	a 16/05/10
Vogal	Henrique Daniel Dias Pinto Ferreira	17 de Maio	
	Fiscal Único		
Efectivo	Joaquim Camilo & Associado		Triénio
Suplente	Dr. Geoffrey Michael Fletcher		2007–2009

3.5.1 Membros dos Órgãos Sociais – Funções e Responsabilidades

O OPART tem como Órgãos Sociais o Conselho de Administração, composto por três membros, e o Fiscal Único, com as competências fixadas na lei e nos Estatutos.

Conselho de Administração

O Conselho de Administração reúne, em regra, quinzenalmente, sem prejuízo de o poder fazer com maior frequência. Tiveram lugar, em 2007, 22 reuniões do Conselho de Administração, das quais foram lavradas, respectivamente, 22 actas. No exercício em causa, destacamos, de forma cronológica, as seguintes decisões que consideramos como mais relevantes:

- Definição das normas de funcionamento do CA;
- Nomeação do TOC do OPART;
- Alteração das normas de funcionamento do CA e delegação de competências;
- Aprovação da programação para o TC (Set. 07 a Nov. 07);
- Aprovação da programação para a CNB (Set. 07 a Jan. 08);
- Aprovação da programação do TNSC (Set. 07 a Dez. 08);
- Aprovação do Plano de Actividades e Orçamento para 2008;
- Nomeação dos responsáveis de 1.ª linha do OPART (CNB);
- Aprovação do Plano de Negócios para 2008-2012;
- Aprovação dos Responsáveis de 1.ª linha do OPART (TNSC e áreas de suporte).

São membros do Conselho de Administração:

Pedro Miguel dos Santos Moreira (Presidente)

Considerando a sua experiência e habilitações, são da sua responsabilidade as matérias relativas ao marketing bem como as relativas à implementação de um novo modelo de organização para a instituição, com integração de novas estruturas. Couberam-lhe ainda as tarefas de elaborar o Regulamento Interno e a proposta de Contrato Programa.

Carlos Manuel dos Santos Vargas (Vogal)

Em razão da sua anterior experiência na CNB e no TNSC, foram determinadas as suas áreas de actuação nas matérias relativas à supervisão técnica, artística, património e gestão administrativa.

Henrique Daniel Dias Pinto Ferreira (Vogal)

Em função das suas habilitações, foram reservadas para si as matérias relativas às áreas de actuação financeira, pessoal e sistemas de informação.

Órgão de Fiscalização

Joaquim Camilo & Associado (Fiscal Único)

O Fiscal Único tem as competências, os poderes e deveres estabelecidos na lei e no Artigo 15.º dos Estatutos do OPART.

3.5.2 Currícula dos Membros dos Órgãos Sociais

Conselho de Administração

Pedro Moreira

Ocupou o lugar de Director da Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos e Membro da Comissão Executiva do Departamento de Ciências Gestão do ISCTE, universidade onde se licenciou em Gestão e Organização de Empresas (1993), concluiu uma pós-graduação em Ciências Empresariais (1996), realizou o mestrado em Políticas e Gestão de Recursos Humanos (1997) e, finalmente, o doutoramento em Gestão (2005).

Os temas da Liderança, Negociação, Comunicação Interna, Gestão de Recursos Humanos, Comportamento do Consumidor e Formação e Desenvolvimento têm constituído as suas áreas privilegiadas do seu trabalho enquanto Professor, Formador e Consultor.

Como autor ou como co-autor, tem realizado um intenso percurso de publicações, de entre as quais se destacam as mais recentes: Cooperação Inter-Organizacional – Das Trajectórias às Redes (2002); Liderança e a Cooperação Inter-pme's em Portugal – Estudo Longitudinal (2004); A Gestão de Pessoas em Portugal – Tendências, Qualificações e Formação (2006); Liderança e Cultura de Rede em Portugal – Casos de Sucesso (2007).

Mais recentemente e em reconhecimento pela sua contribuição para o desenvolvimento do conhecimento no domínio da Gestão de Recursos Humanos, foi-lhe atribuída a Menção Honrosa do Prémio RH 2006 na categoria de Investigação.

Carlos Vargas

Em 2004, e sendo Director Paolo Pinamonti, foi nomeado Vogal do Conselho Directivo do Teatro Nacional de São Carlos.

Em 1997, e sendo director Jorge Salavisa, foi nomeado Subdirector da Companhia Nacional de Bailado.

Em 1996, assumiu funções de vogal da Comissão Executiva do Instituto Português do Bailado e da Dança, tendo sido seu administrador liquidatário.

Em 1995, foi nomeado adjunto do Secretário de Estado da Cultura, Doutor Rui Vieira Nery. Trabalhou na indústria em investigação e desenvolvimento de embalagens e cartão canelado. Licenciado em Línguas e Literaturas Clássicas pela Faculdade de Letras da Universidade Clássica de Lisboa e em engenharia de Máquinas pelo Instituto Militar dos Pupilos do Exército. Actualmente é conferencista nos Mestrados de Património e Práticas Culturais para os Municípios no Departamento de História da Universidade Nova de Lisboa.

Henrique Ferreira

Desempenhou funções de Director Financeiro do Instituto Nacional de Habitação desde 2003, sendo quadro desse Instituto desde 1994.

Entre 2001 e 2003 foi Coordenador Distrital de Setúbal do Programa Escolhas e responsável pela área Financeira e Administrativa.

É licenciado em Contabilidade e Administração pelo ISCAL e tem realizado o seu percurso profissional essencialmente na área financeira.

A passagem pelo Programa Escolhas proporcionou uma importante experiência na área da intervenção social, mais concretamente com crianças e jovens de risco. Actualmente, mantém contacto com esta área em regime de voluntariado.

Fiscal Único

Joaquim Pereira da Silva Camilo

Licenciado em Organização e Gestão de Empresas, pelo Instituto Superior de Línguas e Administração (ISLA), com média final de 14 valores, tendo concluído uma pós-graduação em Gestão Fiscal no OVERGEST/ISCTE em 2001.

Consultor de empresas desde 1978 nas áreas da contabilidade, auditoria, formação e como perito judicial, tendo implementado vários sistemas de contabilidade analítica e de controlo, nomeadamente no grupo Sojornal (Jornal Expresso), Dragapor – Sistemas de Dragagens e Six – Empreendimentos Turísticos, S.A. (Grupo Guia/Quinta da Marinha).

De 1980 a 1992 foi empresário no ramo industrial e comercial de materiais de construção, actividade que lhe permitiu obter conhecimentos da língua e dos mercados espanhol, italiano e francês.

Em 1992 foi convidado pelo então comissário da EXPO'98 para implementar os serviços administrativos e o sistema de contabilidade financeira e analítica da Parque Expo, 98, S.A., onde permaneceu até 1996. Em 1998 foi convidado pelo então comissário para coordenar o fecho de contas da EXPO'98 e da sociedade Parque Expo, 98, S.A. nos anos de 1998 e 1999.

Em 1992 foi Revisor Oficial de Contas a título individual e em 1997 tornou-se sócio fundador da «Joaquim Camilo & Virginie Cabo, SROC», actualmente designada por «Joaquim Camilo & Associado, SROC», onde exerce a actividade, em regime de exclusividade, de Revisor Oficial de Contas e consultor fiscal e de gestão.

Monitor de acções de formação profissional no âmbito dos cursos: «Técnicos Administrativos e de Secretariado», «Escriturários de Contabilidade» e «Demonstrações Financeiras para Juristas».

Autor de um manual sobre a contabilização do IVA de acordo com o POC e monitor em acções de formação sobre a introdução do IVA em Portugal.

Professor convidado e autor do programa (aprovado pelo Ministério da Educação) da cadeira de «Gestão Financeira de Empresas Turísticas e Hoteleiras», no Instituto Superior de Ciências Educativas.

3.6 Remunerações dos Membros dos Órgãos Sociais

3.6.1 Estatuto remuneratório fixado

1. Conselho de Administração

Presidente

Remuneração – €5.400,00, 14 vezes por ano
Subsídio de Alimentação – €4.80 (valor diário)

Vogais

Remuneração – €4.500,00, 14 vezes por ano
Subsídio de Alimentação – €4.80 (valor diário)

2. Órgão de Fiscalização

Fiscal Único – €1.350,00, 12 vezes por ano (montante anual equivalente a 25% da quantia correspondente a 12 meses do vencimento base mensal ilíquido do Presidente do Conselho de Administração).

3.6.2 Remunerações e outras regalias

Remunerações e Outras Regalias (valores anuais)

1. Conselho de Administração

1. Remuneração	Presidente	Vogal (1)	Vogal (2)
1.1 Remuneração Base	40 320,00 €	33 600,00 €	33 600,00 €
1.2 Acumulação de Funções de Gestão			
1.3 Remuneração Complementar			
1.4 Despesas de Representação			
1.5 Prémios de Gestão			
1.6 Outras (Subsidio de Férias e Natal)	10 800,00 €	9 000,00 €	5 556,12 €
2. Outras Regalias e Compensações			
2.1 Gastos de Utilização de Telefones	652,73 €	458,19 €	252,61 €
2.2 Valor de aquisição, pela empresa, de viatura de serviço	(a)	(b)	(a)
2.3 Valor do combustível gasto com a viatura de serviço	896,11 €		399,60 €
2.4 Subsidio de deslocação			
2.5 Subsidio de refeição	633,60 €	614,40 €	633,60 €
2.6 Outros (aluguer de viatura)	865,61 €		
Outros (ajudas de custo)	766,97 €	1 785,78 €	293,34 €
3. Encargos com benefícios sociais			
3.1 Segurança Social obrigatório	3 034,29 €	8 775,60 €	8 066,16 €
3.2 Planos complementares de reforma			
3.3 Seguros de Saúde			
3.4 Seguros de Vida			
3.5 Outros (c)	250,56 €		
4. Informações adicionais			
4.1 Opção pelo vencimento de origem (s/n)	Não	Não	Não
4.2 Regime Segurança Social	CGA/ADSE	Seg. Social	Seg. Social
4.3 Cumprimento do n.º 7 da RCM 155/2005	n.a	n.a	n.a
4.4 Ano de aquisição da viatura pela empresa	1996 (a)	(b)	1995 (a)
4.5 Exercício opção aquisição de viatura de serviço	Não	Não	Não
4.6 Usufruto de casa de função	Não	Não	Não
4.7 Exercício de funções remuneradas fora do grupo	Não	Sim (d)	Não
4.8 Outras			

(a) As viaturas de serviço utilizadas não foram adquiridas pelo OPART

(b) Não tem viatura atribuída

(c) Comparticipação despesas médicas - ADSE a cargo da Entidade Patronal.

(d) Como docente na Universidade Nova de Lisboa

Vogais

(1) Dr. Carlos Vargas

(2) Dr. Henrique Pinto Ferreira

2. Órgão de Fiscalização

1. Remuneração	Fiscal Único
1.1 Remuneração Base	7 605,00 €

3.7 Análise de Sustentabilidade da Empresa

3.7.1 – Grau de cumprimento das metas fixadas

Os dois objectivos do OPART para 2007 não contavam com metas quantificadas previamente fixadas.

De todo o modo, a construção de um projecto organizacional a partir de uma missão prevista na lei constituiu o objectivo fundamental do OPART, susceptível de ser avaliado através do cumprimento dos prazos na entrega de documentos estruturantes, ora previstos no Decreto-Lei n.º 160/2007, de 27 de Abril, ora solicitados pela dupla tutela.

Nesta medida, o Conselho de Administração enviou o regulamento interno e a proposta de contrato programa para o biénio 2008/2009 para aprovação superior, nos 90 dias e 120 dias previstos na lei, bem como elaborou um plano de reestruturação do OPART, o plano de actividades e orçamento para 2008 e, ainda, o plano de negócios para 2008-2012, dentro dos prazos solicitados pela dupla tutela.⁹

A meta de edificação de um projecto organizacional para o OPART foi, assim, atingida nos oito meses de vida da entidade pública empresarial, na medida em que se estabeleceu, para além da sua missão legalmente prevista, uma visão, um quadro de orientações estratégicas de curto, médio e longo prazo, uma estrutura organizacional e um plano de actividades detalhado.

A concepção do projecto organizacional do OPART conviveu com um segundo objectivo: o de garantir um volume de actividade artística similar ao ano anterior que, apesar de não contar com metas previamente definidas, é susceptível de ser avaliado à luz dos indicadores comuns e específicos propostos para o contrato-programa. Considere-se o quadro seguinte:

Indicadores Comuns	Identidade Artística	2006	2007	Varição
N.º de Espectáculos	TNSC	100	104	+4
	CNB	106	105	-1
	Total	206	209	+3
N.º de Espectadores (1)	TNSC	27.168	35.135	+7.967
	CNB	20.464	19.467	-997
	Total	47.632	54.602	+6.970

(1) só estão contabilizados os bilhetes vendidos

⁹ À data da elaboração deste relatório de gestão apenas o regulamento interno havia sido superiormente aprovado. Os restantes documentos permanecem em análise pelas entidades competentes.

Os totais, em termos de n.º de espectáculos e de espectadores, permitem aferir um ligeiro acréscimo no n.º de espectáculos e um substancial aumento no n.º de espectadores (15%) entre 2007 e 2006 o que atesta o cumprimento integral do objectivo a que o OPART se propôs.

O comportamento das casas não é, contudo, similar. O aumento da actividade no TNSC, especialmente em n.º de espectadores, convive com uma pequena quebra na actividade da CNB se a perspectivarmos em sentido lato. De facto, uma leitura mais aprofundada dos n.ºs permite identificar que os motivos da descida relevam exclusivamente da programação autónoma do Teatro Camões (em n.º de espectáculos e em n.º de espectadores) e não propriamente da programação da Companhia Nacional de Bailado.

3.7.2 Estratégias Adoptadas e Políticas Prosseguidas

A estratégia empresarial e a política global do OPART estruturam-se a partir de seis linhas de orientação estratégica de curto prazo que se encontram estabelecidas no plano de actividades para 2008 e no contrato programa para o biénio (2008/2009), às quais se adicionam outras duas que se prolongam pelo médio e longo prazo (2010, 2011 e 2012).

Tais linhas de orientação de curto, médio e longo prazo não só reflectem, face ao diagnóstico da situação realizado pelo Conselho de Administração à realidade do OPART, uma mudança de rumo para o futuro, como enquadram um conjunto de medidas tomadas durante o ano de 2007. Nesse sentido, se explicitam neste ponto do relatório de gestão dedicado às estratégias adoptadas e políticas prosseguidas.

A estratégia e política de curto prazo (2008/2009) do OPART consubstancia-se no desenvolvimento das seguintes seis linhas de orientação:

Linha 1 – Garantia dos Padrões de Excelência das Prestações Artísticas;

Linha 2 – Aumento do Volume de Actividade Artística;

Linha 3 – Captação de Novos Públicos e Abertura à Sociedade Civil;

Linha 4 – Dinamização de Actividades Conjuntas;

Linha 5 – Estruturação da Organização e Qualificação dos Recursos Humanos;

Linha 6 – Aumento das Receitas Próprias.

Estas seis linhas de orientação estratégica são, na sua generalidade, transversais às duas identidades artísticas (TNSC e CNB), embora possam existir ponderações e variações distintas no impacto de cada uma delas, como teremos oportunidade de referir no desenvolvimento de cada uma das linhas que a seguir se apresentam.

3.7.2.1 Estratégia e Política de Curto Prazo

Linha 1 – Garantia dos Padrões de Excelência das Prestações Artísticas

As programações artísticas do Teatro Nacional de São Carlos e da Companhia Nacional Bailado são da exclusiva responsabilidade dos respectivos Directores Artísticos, Christoph Dammann e Vasco Wellenkamp.

A manutenção dos padrões de excelência de ambas as entidades artísticas é exclusivamente garantida pelo critério dos Directores Artísticos que, nos termos da lei, entraram em funções a 1/Jun./07 e 1/Out./07, respectivamente.

A programação de ambas as identidades artísticas para a temporada de 07/08 e a que está a ser preparada para as temporadas seguintes garantem a continuação da passagem pelos palcos do Teatro Nacional de São Carlos e do Teatro Camões, bem como nos mais diversos eventos e digressões, de cantores, bailarinos, coreógrafos, encenadores, músicos e maestros de reputação nacional e internacional. A linha da excelência da prestação artística permanece assim como orientação estratégica fundamental para os dois organismos de produção artística geridos pelo OPART.

A continuidade desta linha de excelência como orientação estratégica fundamental exige, no entanto, o redireccionamento da utilização do Teatro Camões. De facto, a programação, focada no acolhimento de espectáculos de dança contemporânea e experimentalista, tem vindo a ser operacionalizada num contexto onde convivem elevados custos de produção, receitas de bilheteira insignificantes e espectáculos de qualidade muito variável face aos *standards* da CNB.

Nesta circunstância, a sustentabilidade e a qualidade da dança no contexto do OPART passa pela convergência de esforços num forte crescimento da produção de bailado clássico e dança contemporânea da CNB, em paralelo com uma estratégia de muito maior selectividade dos espectáculos de dança para o Teatro Camões¹⁰. Deste modo, estaremos a contribuir para o alinhamento estratégico concertado entre a produção de excelência das identidades artísticas (TNSC e CNB) e a utilização optimizada do Teatro Camões.

¹⁰ Note-se que enquanto o n.º de espectadores médio de um espectáculo da CNB atingiu em 2007 os 364,6 a programação do Teatro Camões apresenta apenas uma média de 119,4 espectadores. Se considerarmos que os espectáculos da CNB têm um preço médio substancialmente superior aos da programação do Teatro Camões a diferença em termos de volume de negócios torna-se bem mais significativa.

Linha 2 – Aumento do Volume de Actividade Artística

O volume de actividade artística do TNSC e da CNB é susceptível de ser avaliado através da quantidade de espectáculos produzidos/vendidos e, ainda, da quantidade de espectadores abrangidos.

A especificidade do mercado de ambas as identidades tem de ser levada em linha de conta quando se elege, como orientação fundamental para o OPART, o aumento do volume de actividade artística. Tal especificidade resulta da inexistência de concorrência nacional e da reconhecida excelência das produções artísticas, quer ao nível da ópera, quer ao nível do bailado clássico. A conjugação destes dois factores facilita, em boa medida, a venda de espectáculos tanto aos promotores como ao público em geral.

Reconhecendo-se, assim, elasticidade na procura, atestada pelos vários espectáculos com lotação esgotada, e estando as tabelas de preços sujeitas aos condicionamentos que a missão de serviço público encerra, o aumento do volume de actividade depende essencialmente do número de espectáculos oferecidos.

O crescimento sustentado da actividade artística constitui, não apenas uma aposta decisiva do Conselho de Administração do OPART e dos novos Directores Artísticos de ambas as casas, mas também uma resposta à exigência dos *stakeholders* da empresa (tutela, mecenas e sociedade civil).

Por outro lado, a comparabilidade internacional com organismos de produção artística, ao nível do número de espectáculos oferecidos face aos recursos empregues, indica claramente a existência de um potencial de crescimento de actividade para ambas as identidades artísticas. O desafio passa, então, por intensificar a quantidade de espectáculos produzidos sem afectar os padrões de qualidade artística que lhes são, consensualmente, reconhecidos.

Este acréscimo de actividade, sem variação proporcional de recursos financeiros, humanos e materiais, permitirá aumentar a produtividade das identidades artísticas a longo prazo. Note-se que esta linha de orientação estratégica, no caso do TNSC, pelas limitações decorrentes do facto de ser um monumento público com mais de dois séculos de existência, traduz-se, em boa medida, no aumento da itinerância dos corpos artísticos do Teatro (Orquestra Sinfónica Portuguesa e Coro do TNSC) e ainda de agrupamentos de câmara constituídos por músicos e cantores destas estruturas artísticas.

Linha 3 – Captação de Novos Públicos e Abertura à Sociedade Civil

A captação de novos públicos e a abertura à sociedade civil constitui uma nova orientação estratégica susceptível de ser transversal às duas identidades artísticas que vincula dois indicadores comuns (público juvenil e itinerâncias) e outros específicos ao TNSC (n.º de espectáculos de entrada livre e n.º de récitas livres de assinatura).

A captação de novos públicos insere-se numa linha de orientação estratégica que visa abrir o Teatro Nacional de São Carlos, frequentado por um público de *habitués* ao longo dos anos, à sociedade civil. A alta taxa de renovação das assinaturas ano após ano, sendo um excelente indicador da qualidade da produção artística e da fidelidade do consumidor à temporada lírica do Teatro cria, por um lado, dificuldades à renovação das gerações e, por outro, à formação de novos públicos.

Neste sentido, o lançamento da temporada de 07/08, já sob a administração do OPART, espelhou uma aposta decisiva nesta nova linha de orientação, sendo que as temporadas seguintes do TNSC, que se encontram em fase de preparação, reflectirão ainda com mais acuidade esta nova orientação estratégica.

Quanto à Companhia Nacional de Bailado, a captação de novos públicos tem fundamentalmente a ver com dois eixos de actuação. Um, releva da produção de bailado especialmente dedicado ao público juvenil e o outro, da forte aposta no crescimento da itinerância nacional e internacional. Deste modo, abre-se a Companhia à Sociedade Civil, através da angariação e formação de novo público, jovem e distribuído pelo território nacional, preenchendo-se, assim, da melhor forma a missão de serviço público que lhe está confiada.

No âmbito da itinerância, destaca-se a forte aposta na internacionalização da CNB conseguida, em particular, através da colocação da produção de repertório próprio no mercado internacional. A diferenciação do produto CNB torna-se fundamental para competir num mercado cada vez mais globalizado.

Linha 4 – Dinamização de Actividades Conjuntas

O modelo OPART tem potencial para aumentar a eficiência a curto e a longo prazo, uma vez que torna possível um melhor aproveitamento dos recursos, uma gestão dos espaços mais eficaz e uma racionalização de meios conjugados, nomeadamente, devido à programação plurianual que cria condições para ter mais oferta com custos de produção mais baixos.

A realização em Junho de 2007 pela CNB de seis espectáculos do bailado *Ever Near Ever Far*, no palco do Teatro Camões, ao som da OSP, mostrou-se um excelente exemplo do que se pretende com o desenvolvimento desta linha de orientação estratégica.

A capitalização destas potencialidades surgirá em 2008 ainda muito condicionada pela recente entrada em funções dos novos Directores Artísticos do TNSC (1 Jun. 07 a 30%) e, especialmente, da CNB (1 Out. 07). Ainda assim, e no âmbito da colaboração entre ambas as programações para 2008, é já possível destacar 5 espectáculos do Programa que inclui os bailados *Cantata/Frontline* e *Lento para Quarteto de Cordas* a apresentar no Teatro Camões, bem como 15 espectáculos do bailado *O Quebra-Nozes* a apresentar no TNSC (Abril e Nov./Dez. de 2008 respectivamente) que correspondem a produções que juntam o elenco artístico da CNB, a Orquestra Sinfónica Portuguesa e o Coro do TNSC.

No âmbito da dinamização de actividades conjuntas, outras medidas serão implementadas durante os anos seguintes, nomeadamente, um programa de assinaturas conjunto que contemple tanto espectáculos do TNSC como da CNB, a utilização de ambas as bilheteiras como pontos de venda comuns para os espectáculos do TNSC e da CNB, a utilização das instalações da Rua Victor Cordon para alguns ensaios do Coro do TNSC, a partilha de meios técnicos e a mobilidade de recursos humanos entre ambas as identidades artísticas.

Ainda assim, o desenvolvimento desta linha de orientação depende, fundamentalmente, da capacidade de articulação entre as Direcções Artísticas de ambas as identidades.

Linha 5 – Estruturação da Organização e Qualificação dos Recursos Humanos

A organização interna da estrutura do OPART consubstancia uma linha de orientação estratégica essencial, condição necessária para que as outras cinco linhas possam ser desenvolvidas de modo sustentável.

A necessidade de estruturação decorre não apenas da operação de transformação de dois institutos públicos numa única entidade empresarial, mas também, e fundamentalmente, do estágio de desenvolvimento organizacional em que cada um dos institutos de origem se encontrava.

Recorde-se que nem TNSC nem a CNB tinham organigramas ou regulamentos internos aprovados ao qual se juntam um enorme *deficit* de qualificações superiores dos seus quadros, numa altura em que as exigências de prestação de contas cresceram e se complexificaram, em virtude do novo estatuto de entidade pública.

Perante o diagnóstico organizacional de partida (ver 2.4), o esforço de estruturação do OPART iniciou-se com a produção de um regulamento interno de carácter genérico, já devidamente aprovado pelas instituições competentes, no qual se consagra um organigrama para a empresa, com a respectiva discriminação de atribuições e linhas de reporte entre as respectivas Direcções e Gabinetes criados. Tal regulamento, que prevê a transição de uma estrutura funcional tradicional para uma estrutura de gestão por projectos, orientada para o cliente, entrou em vigor a 1 de Janeiro de 2008, dando contexto ao desenvolvimento da negociação para a produção de regulamentos sectoriais, nomeadamente dos corpos artísticos e equipas técnicas.

Em concomitância, foi desencadeado o processo de implementação de um novo Sistema de Informação de Gestão do OPART. De facto, os sistemas informáticos da CNB e do TNSC eram fragmentados e incapazes de responder às necessidades que se colocam a uma entidade pública empresarial.

O ritmo e a complexidade da mudança que exige a articulação entre a implementação da nova estrutura organizacional, consagrada pela aprovação do regulamento interno, e a conclusão da implementação de um sistema integrado de informação de gestão em 2008, não é compatível com um nível de qualificações dos recursos humanos tão reduzido. Neste sentido, o prosseguimento desta linha estratégica do OPART exige também a qualificação do seu quadro de pessoal, nomeadamente e em primeira instância, das suas áreas de suporte.

Uma vez que a estrutura organizacional esteja definitivamente negociada e estabilizada, o sistema integrado de gestão de informação devidamente implementado e a qualificação da direcção de primeira linha finalizada, abre-se a possibilidade para o desenvolvimento de uma gestão estratégica dos recursos humanos na empresa que integre, com coerência, os seus principais instrumentos: formação, avaliação de desempenho, remunerações, carreiras, etc.

O aumento de produtividade do trabalho, no âmbito do OPART, depende, em larga escala, do ritmo de desenvolvimento e do ritmo de implementação desta linha estratégica.

Linha 6 – Aumento das Receitas Próprias

O peso das receitas próprias do OPART face ao montante da indemnização compensatória proveniente do Estado é, no quadro do sector da Cultura em Portugal, bastante relevante. Se, numa interpretação extensiva das receitas próprias, se incluir ainda as transferências dos mecenas da CNB (EDP) e do TNSC (Millenniumbcp), confirma-se então e definitivamente a situação ímpar da entidade pública neste domínio.

Assim, e mesmo perante este contexto aparentemente favorável para o sector de actividade, o Conselho de Administração do OPART considera que a empresa deve continuar a procurar níveis superiores de autonomia face ao Estado, através do crescimento sustentado das suas receitas próprias.

O prosseguimento desta linha estratégica permitirá financiar o aumento do volume de actividade artística, uma vez que a maior parte do montante recebido, a título de indemnização compensatória, é absorvido pelos custos fixos da empresa, particularmente os custos com pessoal.

Os benefícios não se restringem à produção artística, mas também às áreas de suporte em que a necessidade de rejuvenescimento e de qualificação de recursos humanos é crucial para fazer face às novas exigências que se colocam à empresa.

O aumento previsto para o biénio 2008/09 do número de espectáculos, a rentabilização dos espaços nobres do TNSC e do Teatro Camões pela sociedade civil, com a realização de eventos sociais e comerciais, reuniões, congressos e visitas, o lançamento das assinaturas CNB a partir de 2008 e a possibilidade de se desenvolverem programas regulares por via da criação de um programa educativo na CNB ou da venda de pequenos espectáculos de câmara com agrupamentos musicais do TNSC a autarquias e a teatros regionais e, ainda, a possibilidade, sujeita à aprovação da tutela, de aumento dos preços de bilhetes no TNSC, entre outras, são medidas que permitirão desenvolver esta linha de orientação estratégica no biénio 2008/09.

3.7.2.2 Estratégia e Política de Médio e Longo Prazo

A estratégia empresarial de médio e longo prazo para o OPART decorre, essencialmente, do desenvolvimento e aprofundamento das seis linhas de orientação estratégica de curto prazo anteriormente referidas. Contudo, um horizonte temporal de cinco anos permite projectar outras duas linhas de orientação estratégica, consubstanciadas através da:

- i – Entrada no mercado dos grandes eventos;
- ii – Ascensão na cadeia de valor.

Considere-se cada uma das linhas de *per si*:

i – Entrada no mercado dos grandes eventos

Esta linha de orientação estratégica de longo prazo terá o seu início com o lançamento de grandes eventos ainda durante 2008 e 2009. O projecto de transmissão via satélite da estreia mundial da ópera *Das Märchen* para a rede nacional de cine-teatros ou o arranque do Festival *Open-Air* pretendem ultrapassar o âmbito das iniciativas esporádicas ou avulsas, de pequena escala, funcionando como o ponto de partida para o prosseguimento de uma linha estratégica de concepção, promoção, participação e co-produção de grandes eventos a longo prazo.

Nesta linha de desenvolvimento de competências na área dos grandes eventos insere-se a organização do festival cénico – *O Anel do Nibelungo* de Richard Wagner, com encenação de Graham Vick (cujo orçamento equivale, por si só, à verba anual atribuída à temporada regular do TNSC), como também o desenvolvimento de outros festivais ou ciclos *site specific* em território nacional.

Naturalmente que todos estes projectos se constroem no integral respeito pelas competências dos Directores Artísticos.

ii – Ascensão na cadeia de valor

Sendo o OPART a entidade gestora a quem está atribuída a gestão do TNSC e do Teatro Camões por um lado, e de organismos de produção por via das Direcções Artísticas da CNB e do TNSC, por outro, a ascensão na cadeia de valor pode consubstanciar-se pela prestação de serviços de maior valor acrescentado em ambas as vertentes: gestão e artística.

Do ponto de vista da gestão, a criação do OPART, por transformação dos Institutos Públicos da CNB e do TNSC, provocou a concentração das áreas de suporte (p.e. recursos humanos, financeira, sistemas de informação, marketing, jurídica, património) que passaram a funcionar na óptica de prestação partilhada de serviços internos às actividades principais da empresa. O desenvolvimento continuado de competências neste domínio permite posicionar o OPART, a longo prazo, como uma empresa prestadora de serviços ao nível da Gestão de Teatros. Numa perspectiva ainda mais ambiciosa, o OPART poderá candidatar-se à integração na sua esfera de competências, de outros Teatros, nomeadamente, de Lisboa.

Do ponto de vista artístico, a reconhecida excelência das produções da CNB e do TNSC permite o desenvolvimento de competências que deverão ser aproveitadas para prestação de serviços de maior valor acrescentado. A ascensão na cadeia de valor pode então traduzir-se na oferta de serviços de consultadoria nas áreas da programação e gestão artísticas, bem como na integração em rede de pequenos agrupamentos musicais ou de dança que, sob gestão das marcas da CNB e do TNSC, possam oferecer uma programação muito mais ágil junto de compradores organizacionais (p.e. autarquias, empresas, escolas) para os quais a dimensão e vocação dos actuais corpos não conseguem dar resposta.

A garantia da sustentabilidade do OPART, nos domínios económico e social, passa, em boa medida, pela adopção e prosseguimento deste quadro de orientação estratégico.

3.7.3 Principais Riscos para a Actividade e para o Futuro da Empresa

Os principais riscos para a actividade e para o futuro da empresa podem ser dispostos em três categorias:

- Riscos comuns e transversais ao OPART
- Riscos específicos ao TNSC
- Riscos específicos à CNB

Analisemos cada um de *per si*:

Riscos comuns e transversais ao OPART

i. A indemnização compensatória do OPART para 2008, fixada em 19,3 milhões de euros, é na realidade inferior aos compromissos médios do TNSC e da CNB assumidos nos últimos dois anos (21,4 milhões/ano) que excederam as dotações disponíveis em mais de 2 milhões de euros por ano e que contribuíram para a situação financeira herdada pelo OPART, referida em 2.4. Tal representa uma redução significativa dos fundos disponíveis agravada pelo efeito fiscal derivado da inclusão de IVA na indemnização compensatória. Para além do impacto directo na diminuição dos orçamentos para programação artística (custos variáveis), note-se que a dotação de 2008 não permitirá a execução de obras de conservação e investimentos nos teatros que contribuiriam para incrementar a eficiência e o volume de actividade de ambas as identidades artísticas.

ii. A tramitação para a celebração do **Contrato-programa** para o biénio 2008/2009 foi a seguinte:

- A primeira proposta de contrato-programa seguiu para a tutela a 31 de Agosto de 2007, dentro dos prazos previstos na lei;
- Posteriormente, e de acordo com a solicitação da tutela, foi integrado na proposta inicial um anexo com o plano de reestruturação do quadro de pessoal originário da CNB. Esta segunda proposta de contrato-programa seguiu para aprovação a 12 de Dezembro de 2007;
- Desde essa data tem sido solicitada informação complementar ao OPART pelos técnicos da DGTF. A segunda proposta permanece em análise, aguardando-se a celebração do contrato programa pelas três partes envolvidas;

O adiamento sucessivo da celebração deste contrato tem vindo a impedir os Directores Artísticos do TNSC e da CNB de programarem, antecipada e plurianualmente, as respectivas temporadas e, ainda, o OPART de orientar a sua estrutura para uma gestão por objectivos. Enquanto a celebração do contrato-programa e correspondente fixação da indemnização compensatória para 2009 não estiver fechada, os ganhos potenciais de eficiência provenientes da negociação antecipada com artistas internacionais não se verificam. As negociações acabam por ocorrer sob uma programação já anunciada o que encarece significativamente os custos com a contratação de artistas.

Riscos específicos ao TNSC

- i. O protocolo de **mecenato** celebrado entre o Teatro Nacional de São Carlos e o Millenniumbcp expira em 31 de Dezembro de 2008. O valor anual ascende a 1 M euros e equivale, grosso modo, a um quarto do orçamento destinado à programação artística. Estando o anúncio da temporada de 2008/2009 previsto para o próximo mês de Maio, torna-se premente o fecho das negociações para a renovação deste protocolo de mecenato.
- ii. São necessários investimentos em Infra-estruturas, nomeadamente, **nas salas de ensaios para os dois corpos artísticos** do Teatro Nacional de São Carlos. De facto, o TNSC não dispõe de sala de ensaios para a OSP e a sala de ensaios do Coro do TNSC não apresenta as condições mínimas de utilização, situação oficializada pelas autoridades competentes da Inspeção-Geral do Trabalho no final de 2007. Ou seja, os dois corpos artísticos do TNSC que significam, por si só, sensivelmente metade dos colaboradores do OPART (cerca de duas centenas de artistas) não usufruem de condições adequadas para exercer a sua profissão.
- iii. Para além da ausência de uma sala de ensaios a OSP¹¹ debate-se com a necessidade de actuar e ensaiar sob a Direcção de um **Maestro Titular**. O corpo artístico da OSP atinge os 110 instrumentistas que, ao longo dos anos, vem sendo dirigido por sucessivos maestros convidados. Para além da instabilidade inerente à inexistência de uma Direcção residente, a opção única pelos maestros convidados tem saído mais dispendiosa ao TNSC do que a contratação de um maestro titular.

Riscos específicos à CNB

- i. O protocolo de **mecenato** celebrado entre a Companhia Nacional de Bailado e a EDP expira a 31 de Dezembro de 2008. O valor anual ascende a 900.000? o que equivale a 90% do orçamento destinado à programação artística. Estando o anúncio da temporada de 2008/2009 previsto para o próximo mês de Maio, torna-se premente o fecho das negociações para a renovação do protocolo.
- ii. A indemnização compensatória destinada à actividade da Companhia Nacional de Bailado tem estado a financiar uma **programação autónoma para a dança** no Teatro Camões o que, aliás, contribuiu, em boa medida, para a delicadíssima situação económico-financeira em que aquele instituto se encontrava à altura da sua transformação no OPART. A programação para a dança deve ter um financiamento próprio, sob pena de se reduzir ainda mais o exíguo orçamento que a CNB conta para a sua actividade artística.

¹¹ A inexistência de sala própria acarreta custos elevados ao nível dos alugueres de salas, transporte de materiais, logística, etc.

iii. Existe um conjunto alargado de bailarinos no quadro de pessoal da CNB, que, efectivamente, já não exercem a sua profissão dentro dos níveis compatíveis com a prestação da missão de serviço público exigida para a CNB, nomeadamente, para a dança clássica. A **reestruturação** do corpo artístico da CNB é imperativa e inadiável, uma vez que consome, de forma crescente, recursos financeiros que impossibilitam a prestação do serviço público aos níveis de excelência exigidos, por um lado, e impede o rejuvenescimento da companhia através da aposta em jovens bailarinos recentemente formados pelas Escolas do País, por outro.

A não resolução desta contradição entre a desadequação da estrutura etária dos bailarinos e as exigências do bailado clássico custará ao OPART cerca de 0,9M€ em custos com o pessoal em 2008. Acresce ainda o facto de que este valor tenderá a aumentar todos os anos, uma vez que outros bailarinos se aproximam do final da sua carreira útil.

O facto destes bailarinos constituírem um custo mas não um recurso, para o OPART, justifica uma parte significativa do *deficit* estrutural da CNB e condiciona, decisivamente, a possibilidade de se manter uma actividade artística compatível com a missão de serviço público.

A resolução deste problema, antigo e estrutural, tem sido sucessivamente adiada, tendo sido solicitado ao OPART a elaboração de um plano de reestruturação do quadro de pessoal originário da Companhia Nacional de Bailado, que se encontra devidamente integrado na proposta de contrato programa submetida à aprovação da dupla tutela em 12 de Dezembro de 2007.

3.7.4 Princípios inerentes a uma adequada Gestão Empresarial

O OPART tem pautado a sua gestão no quadro das orientações estratégicas destinadas à globalidade do Sector Empresarial do Estado.

As regras de concorrência, o controlo financeiro e a obrigação de informação foram, entre outros, princípios tidos em conta aquando da definição da estrutura do OPART e dos modelos de gestão estratégica adoptados, visando o cumprimento da sua missão nos domínios da Responsabilidade Social, do Desenvolvimento Sustentável e da Prestação de um Serviço Público com um elevado padrão de qualidade.

Responsabilidade Social

A estruturação de uma área de Desenvolvimento Organizacional, prevista no regulamento interno do OPART, tem como objectivo, entre outros, a definição de modelos de gestão estratégica de recursos humanos, sistemas de avaliação de desempenho, carreiras, remunerações, comunicação interna e formação e desenvolvimento de competências.

Uma vez que o estado de desenvolvimento destas áreas nas anteriores organizações era muito rudimentar, existe a necessidade de desencadear um conjunto de iniciativas conducentes à sua implementação gradual por forma a ser absorvida pela cultura existente e, com isto, atingir os seus objectivos finais.

Contudo, existem iniciativas já implementadas que asseguram o acesso ao desenvolvimento pessoal e profissional, tais como a formação dos bailarinos da CNB, através de aulas diárias ministradas por professores convidados e a possibilidade de concessão de dispensas a elementos da OSP para poderem frequentar acções que tenham por objectivo o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Ainda no âmbito social, e embora do diagnóstico inicial efectuado não existam registos de situações relevantes no que concerne à igualdade de oportunidades, ao respeito pelos direitos humanos e/ou à não discriminação, é preocupação do OPART que estes princípios estejam bem patentes no Código de Ética da empresa.

Também no que concerne à adopção de boas práticas no plano ambiental, serão implementadas medidas, nomeadamente a reciclagem ou mesmo reutilização de materiais e equipamentos, à semelhança de uma linha – projecto já implementado – de produtos de *merchandising* da CNB, feita a partir de materiais reciclados.

Desenvolvimento Sustentável

As linhas de orientação estratégica definidas pelo OPART (vide 3.7.2) pretendem conduzir a organização para uma prestação de serviço público de maior abertura à sociedade civil visando um público mais diversificado e mais descentralizado através do compromisso com o/a:

- Incremento do número de espectáculos destinados ao público em geral (não englobado em assinaturas);
- Realização de pequenos espectáculos de entrada gratuita e em horários, menos convencionais, mas mais ajustados às necessidades do público;
- Realização de espectáculos e outras iniciativas destinadas ao público infanto-juvenil e respectivos agregados familiares;
- Atração de público juvenil de áreas menos favorecidas através do contacto com a rede escolar ou através de espectáculos, atelier's ou visitas aos teatros;
- Aumento do número de espectáculos em itinerância pelo território nacional.

Sendo o OPART responsável pela gestão de dois teatros, um dos quais Monumento Nacional, compete-lhe zelar pela sua conservação e beneficiação.

Neste sentido, foi identificado um conjunto de intervenções naquelas infra-estruturas a realizar até 2012, sem as quais não será possível implementar a estratégia definida, particularmente no que toca ao aumento da actividade (principal orientação por parte da tutela). Estes projectos estão incluídos no plano plurianual de investimentos proposto para 2008 a 2012.

Como forma de reduzir a exposição a riscos decorrentes da actividade, o modelo de gestão implementado assenta:

- i. No planeamento antecipado de toda a programação artística com vista à negociação de melhores condições financeiras;
- ii. Na definição de um tecto orçamental para cada Direcção Artística associada a um conjunto de objectivos e metas previamente definidos e que correspondem ao proposto no Contrato Programa a celebrar pelo OPART;
- iii. Na optimização dos recursos disponíveis numa perspectiva de aumento das vendas;
- iv. Na racionalização dos custos de estrutura.

No OPART, as várias disciplinas de planeamento e controlo articulam-se entre si e complementam-se, quer ao nível temporal, quer ao nível do detalhe da análise e correspondente actuação, garantindo, nomeadamente, que as melhores práticas de gestão e de visão estratégica sejam uma constante.

As práticas de planeamento e controlo de gestão no OPART assentam num denominador comum – o projecto. Este é caracterizado por qualquer evento de relevo na vida da organização, podendo revestir o carácter de projecto artístico (os diversos espectáculos, digressões, parcerias, etc.) ou de projecto de estrutura (projectos que afectem a organização como um todo, como, por exemplo, a implementação de um novo software de gestão). Cada projecto é gerido e analisado em função dos diversos Centros de Responsabilidade e Áreas de Negócio a que diz respeito.

Na génese de cada projecto é nomeado um gestor, o qual é responsável pelo planeamento, organização e controlo da execução do mesmo.

Este modelo assentará a sua gestão na aplicação de gestão integrada, adquirida ainda em 2007 e cuja 2.ª fase de implementação ocorrerá em 2008.

No sector ambiental, estão já a ser seguidas algumas preocupações ambientais, nomeadamente no que respeita à separação de lixos do Teatro Camões, sendo intenção alargar esta prática a todo o OPART.

Pretende-se, finalmente, dar início a parcerias com instituições universitárias com vista a abrir o universo da produção artística ao campo da investigação académica, nomeadamente, através da elaboração de teses de mestrado, desenvolvimento de projectos aplicados, estágios curriculares ou outro tipo de colaborações que ambas as partes possam vir a beneficiar no âmbito do seu próprio desenvolvimento.

Serviço Público e Satisfação das Necessidades da Colectividade

Todas as políticas de gestão e medidas adoptadas pelo OPART visam a prestação de um serviço público na área da cultura músico-teatral, compreendendo, designadamente, a música, a ópera e o bailado.

Assim, para além das práticas adoptadas que visam a apresentação da sua actividade artística com elevados padrões de qualidade, nomeadamente nos campos técnico e artístico, o OPART implementou também medidas que têm por objectivo melhorar e simplificar a forma como presta o serviço público, indo, assim, ao encontro da satisfação das necessidades da colectividade.

Das medidas implementadas nesta área, destacamos as seguintes:

– Participação no Projecto SIMPLEX 2007

O OPART herdou do TNSC e da CNB a missão de implementar as medidas M015 – Centros de Informação Digital dos Organismos de Produção Artística e M026 – Reserva e Pagamento de Bilhetes via Internet, inscritas por estes organismos no Programa Simplex 2007.

A medida M015 teve como principais objectivos assegurar a conservação da memória dos organismos de produção artística, através de um arquivo digital, com salvaguarda dos competentes direitos de autor e direitos conexos, e disponibilizar ao público, através dos sites do TNSC e da CNB, um núcleo documental que inclui programas, cartazes, imagens e outros documentos que resultam da execução dos espectáculos.

A medida M026 teve como principal objectivo facilitar o acesso do público ao teatro e à dança, através da disponibilização de um processo de reserva e venda de bilhetes on-line, bem como através dos sites do TNSC e da CNB.

– Acessibilidade

A acessibilidade foi uma preocupação do TNSC e da CNB aquando da criação dos seus sítios na *internet*, e continua, no âmbito do OPART, a ter acompanhamento, quer na actualização diária dos sites do TNSC e da CNB, quer na concepção do site do OPART, que se encontra, nesta fase, em desenvolvimento.

O OPART pretende assim promover a acessibilidade de cidadãos com necessidades especiais aos sites do OPART.

Relativamente a esta matéria, é ainda de salientar que o OPART cumpre o estipulado na RCM n.º 155/2007.

O OPART implementou estas medidas dentro dos prazos estipulados, alargando, assim, as valências que tem ao seu dispor para a prestação de um serviço público de qualidade.

3.7.5 Planos de Acção para o Futuro

Os planos de acção para o futuro decorrem, por um lado, dos principais riscos para a actividade e para o futuro da empresa identificados no ponto 3.7.3 e, por outro, das linhas estratégicas traçadas no ponto 3.7.2.

Neste sentido, a celebração do contrato-programa, o fecho das negociações para a renovação dos protocolos de mecenato de ambas as identidades artísticas, a contratação de um maestro titular para a OSP e, ainda, a ausência de uma sala de ensaios para os dois corpos artísticos da TNSC, constituem riscos para a actividade que exigem uma resposta relativamente rápida.

No que diz respeito à celebração do contrato-programa e à renovação do mecenato, os planos de acção para 2008 terão de envolver necessariamente a tutela. Naquilo que depende exclusivamente do OPART, estão já em curso negociações com vista à contratação do maestro titular, bem como se decidiu concentrar todas as actividades da CNB no Teatro Camões, libertando, desta forma, o estúdio principal de ensaios do edifício da Rua V. Cordon para os ensaios do Coro do TNSC. Não sendo esta uma solução definitiva permite, contudo, manter a actividade durante o ano de 2008 sem risco de rupturas.

Os planos de acção para o futuro decorrem, ainda, do cruzamento das linhas de orientação estratégica explicitadas no ponto 3.7.2. e consubstanciam-se numa miríade de projectos dos quais destacamos alguns dos mais relevantes para 2008:

Criação de Uma Loja On – Line (Programa SIMPLEX 2008)

No âmbito do processo de abertura à sociedade civil e de adaptação às novas formas de venda, é projecto de 2008 a implementação de uma Loja on-line, de modo a facilitar ao público o acesso aos produtos, aumentando, assim, as vendas e a divulgação da imagem da CNB e do TNSC.

Criação da Biblioteca Digital (Programa SIMPLEX)

Para assegurar a conservação da memória dos dois organismos de produção artística, de modo a salvaguardar todo o seu acervo em vários domínios foi projecto do OPART, no âmbito do Programa Simplex 2007, proceder ao levantamento e digitalização de alguns dos seus materiais, disponibilizando ao público em geral o acesso a esta informação, através dos sites do TNSC e da CNB. Em 2008, o OPART dará continuidade a este processo através da recuperação de materiais antigos tendo por objectivo a actualização permanente deste espaço que constitui a Biblioteca Digital.

Racionalização de espaços e equipamentos

Com a criação do OPART ficaram reunidas as condições para a partilha de serviços e de recursos entre as duas casas produtoras de espectáculos. Assim, será possível partilhar mutuamente estúdios para ensaios no TNSC, nas instalações da antiga sede da CNB (Rua Victor Cordon) e no TC, bem como partilhar técnicos de palco, bilheteiras, viaturas e diversos equipamentos técnicos.

Implementação do Sistema de Informação de Gestão (2.ª fase)

O OPART decidiu, em 2007, adoptar uma ferramenta de gestão integrada que permitisse assegurar a gestão de todos os orçamentos das produções artísticas e restantes projectos, de forma integrada e partilhada por toda a organização, aproximando as áreas de produção e financeira. Pretende-se, ainda, implementar um circuito documental com elevado grau de desmaterialização extensível ao processo de decisão.

Após a implementação da área de contabilidade e pessoal (que se encontra já executada), será, no decorrer de 2008, concluída a 2.ª fase que consiste na implementação do módulo de Gestão e de *Workflow*.

É, desta forma, expectável que a informação de gestão passe a encontrar-se ao dispor dos gestores do OPART com maior rapidez e fiabilidade, potenciando a tomada de decisões informadas e em tempo útil.

Recorde-se que os sistemas originários informáticos da CNB e do TNSC eram fragmentados e incapazes de responder às necessidades que se colocam a uma entidade pública empresarial.

Regulamentos Internos

Estando já aprovado, o Regulamento Interno do OPART verá, em 2008, concretizada a sua implementação.

Serão, assim, elaborados, negociados e implementados, de forma integrada, diversos regulamentos internos, para regulação da actividade laboral do Corpo Artístico da CNB, da Orquestra Sinfónica Portuguesa, do Coro do TNSC e das equipas técnicas e administrativas. Por outro lado, deverão também ser implementados não só os regulamentos de segurança das instalações dos diversos teatros e edifícios do OPART, como também os regulamentos de cedência ou aluguer de instalações e ainda os regulamentos de frente de casa destes teatros.

Concentração dos serviços de apoio e suporte comuns

Constitui uma orientação da tutela a centralização dos serviços partilhados (ex. Direcção Financeira, Direcção de Recursos Humanos, Gabinete Jurídico, Marketing) bem como o próprio Conselho de Administração, em instalações únicas, de forma a assegurar a prestação destes serviços de modo mais eficaz, por um lado, e manter uma linha de equidistância face às duas identidades artísticas, por outro.

Este processo passa pela escolha e adequação de instalações localizadas fora dos teatros. Contudo, as dificuldades financeiras herdadas pelo OPART não permitiram desenvolver este processo até à data.

Aumento das Receitas Próprias

Os recursos materiais (o TNSC e o T. Camões) e os imateriais (a imagem de excelência das duas identidades artísticas) terão que ser dinamizados no sentido de virem a gerar receitas adicionais. Neste contexto, será dado maior enfoque à divulgação dos produtos e serviços disponibilizados, tendo por base uma prévia calendarização da ocupação das infra-estruturas. Serão disponibilizados o aluguer para congressos, seminários e apresentações diversas, tanto os espaços do TNSC, como do T. Camões. Esta oferta será complementada com a possibilidade de disponibilização dos corpos artísticos para apresentações de espectáculos por encomenda.

3.7.6 Investimentos Estruturantes para a Sustentabilidade da Empresa

A sustentabilidade a médio e longo prazo da empresa depende, em boa medida, da sua capacidade de realizar **investimentos estruturantes** que vêm sendo sucessivamente adiados mas cuja realização se mostra necessária para garantir a referida sustentabilidade das identidades artísticas e dos Teatros afectos, nas suas diversas vertentes: económica, social e ambiental.

Assim sendo, e tendo o OPART previsto na sua missão a conservação e beneficiação de dois teatros, o TNSC e o Teatro Camões, bem como a responsabilidade de proporcionar as condições técnicas necessárias aos seus corpos artísticos que não ponham em causa os elevados níveis de prestação que lhes são exigidos, foi possível efectuar, em 2007, um levantamento de necessidades, quer ao nível das infra-estruturas, quer ao nível dos equipamentos artísticos e técnicos, os quais se encontram ao dispor de toda a estrutura produtiva dos teatros.

Com base nesse levantamento é possível apresentar, neste relatório, uma lista de necessidades a que correspondem um conjunto de investimentos estruturantes susceptíveis de potenciar as linhas estratégicas definidas e a sustentabilidade da empresa a médio e longo prazo. Consideremos, então, os mais relevantes.

a) No TNSC: o aumento do número de espectáculos na sua sala principal depende, de forma determinante, da introdução de algumas melhorias técnicas, perfeitamente identificadas, quer no palco quer na sala. Assim, a modernização técnica do TNSC implica a introdução de um fosso hidráulico para a orquestra (o que encurta os tempos de montagem) e a abertura de um corredor de atravessamento do edifício no sub-palco (corredor da casa das Racks), de forma a impedir que todos os trabalhadores tenham que atravessar o palco quando se deslocam no interior do edifício (o que melhora os índices de segurança). Ao mesmo tempo, pretende-se equipar o São Carlos com robótica de luz, solução cada vez mais utilizada pelos criadores, sendo o Teatro completamente deficitário. Para comodidade do público e dos artistas, é urgente implementar um sistema de climatização da sala fazendo assim face às altas temperaturas que actualmente se verificam, no palco e na zona pública, a partir de Maio e até finais de Setembro de cada ano.

Existe ainda um conjunto de investimentos que são essenciais para assegurar o seu normal funcionamento, tais como: a substituição dos sistemas de aquecimento central; substituição do chão do salão nobre; ignifugar madeiras e pintar o palco e o ciclorama. Todos estes projectos de intervenção deverão estar consagrados num plano integrado de segurança das instalações, a aprovar conjuntamente com o IGESPAR.

b) No Teatro Camões: a inexistência de um contrato de manutenção em vigor para todos os sistemas do Teatro desde há vários anos, conduziu à necessidade de substituição e reparação de equipamentos técnicos, sem os quais não é possível a celebração de um novo contrato de manutenção que assegure o funcionamento regular de todos os meios tecnológicos de que o teatro se encontra dotado;

Existe ainda um conjunto de obras de elevado montante e de carácter urgente a realizar, tais como a reparação da pala exterior e de alguns equipamentos técnicos, necessários para que o teatro se mantenha dentro dos padrões mínimos de qualidade e segurança.

c) Sala de Ensaios da Orquestra Sinfónica Portuguesa: o TNSC não dispõe de Sala de Ensaios para a OSP nem de salas para ensaio dos naipes de orquestra, nomeadamente, de metais e de percussão. Trata-se de uma valência sofisticada, com necessidade de responder a diversos requisitos técnicos e com uma área mínima de 800 m². A ausência destes equipamentos condiciona a produtividade e a qualidade das prestações da OSP e contribui, negativamente, para a integração social no espaço do TNSC. Em 2008 será apresentada uma proposta de adaptação de um espaço existente nas instalações do TNSC com uma área de cerca de 220 m².

d) Sala de Ensaios do Coro: o TNSC dispõe de uma sala de ensaios do Coro, com dimensões exíguas e que apresenta deficiências severas para o trabalho aí desenvolvido, confirmadas recentemente pela Autoridade para as Condições do Trabalho. O OPART, para não perpetuar o incumprimento perante as autoridades, deslocou transitoriamente os ensaios para o estúdio 1 da Rua Victor Cordon. Esta solução de recurso, não é, porém, sustentável. Em 2008 tentar-se-á encontrar, nas instalações do TNSC, uma solução definitiva para uma nova sala de ensaios do Coro.

e) Cantina OPART: o TNSC não dispõe de uma cantina, o que afecta a produtividade uma vez que, ocorrendo os momentos de refeição em horários flutuantes em função das montagens, ensaios ou mesmo dos espectáculos, obriga a que, quer técnicos quer artistas, saiam do teatro aumentando os tempos de intervalo. Esta situação é ainda mais problemática ao fim-de-semana em que a oferta de restaurantes na zona está praticamente reduzida a zero. As soluções em análise passam ou pela construção de uma cantina no próprio TNSC e/ou a requalificação da cantina existente no edifício da Rua Victor Cordon.

f) Sede OPART: o projecto OPART foi politicamente concebido com a necessidade estratégica de concentrar, num único espaço, o Conselho de Administração e toda a estrutura orgânica de suporte, fisicamente distinto de ambos os Teatros. Foram já identificados e apresentados pela tutela ao OPART duas localizações alternativas que se encontram em estudo, do ponto de vista logístico, financeiro e legal.

3.8 Grau de Cumprimento dos Princípios de Bom Governo

Ao longo de todo este documento, e com especial enfoque no ponto **3 – Governo da Sociedade**, são abordados, na sua grande maioria, os Princípios de Bom Governo e respectivo grau de cumprimento.

Assim, neste ponto, consideramos importante fazer uma análise geral sobre a forma como o OPART cumpriu, no seu ano de criação, os Princípios de Bom Governo definidos na RCM n.º 49/2007.

Apesar de recentemente criado, para além de cumpridas as obrigações legais dentro dos prazos estipulados, o OPART apresenta já uma estrutura organizacional estabilizada, com a qualificação das direcções de primeira linha já finalizada. Devemos, contudo, salientar que tal só foi possível uma vez concluído o trabalho de definição do Regulamento Interno, a partir do qual foi possível deduzir o organigrama da empresa, não sendo também demais recordar o facto de, tanto o TNSC como a CNB, enquanto organismos públicos, não terem conseguido, ao longo da sua existência, estabilizar formalmente um organigrama.

Considerando que a gestão do risco é uma das disciplinas de gestão que actualmente maior enfoque tem na governação das empresas, decidiu o OPART investir num sistema integrado de gestão de informação como ferramenta de controlo, visando assim proporcionar informação aos directores sobre os riscos mais importantes e a forma como os mesmos estão a ser geridos.

É nossa intenção, com a implementação desta ferramenta, melhorar o desempenho, aumentar a rentabilidade e assegurar relatórios eficazes, com o objectivo de salvaguardar os interesses da empresa e dos seus *stakeholders*.

Com a estrutura organizacional estabelecida e o sistema de gestão integrado de informação implementado, ficam criadas as condições base que permitirão avançar para o desenvolvimento de uma gestão estratégica dos recursos humanos na empresa, que integre, com coerência, os seus principais instrumentos: formação, avaliação de desempenho, remunerações, carreiras, entre outros.

Enquanto Entidade Pública Empresarial, o OPART tem também o dever de prestar informação sobre a vida da empresa de uma forma clara, relevante e actualizada, à comunidade civil. Neste sentido, e como forma de cumprir este princípio, está já em fase de desenvolvimento o sítio do OPART na Internet, onde será colocada toda a informação passível de ser divulgada à sociedade civil, nos termos dos princípios de bom governo.

Todo o esforço desenvolvido ao longo destes 8 meses visou a construção de um modelo de gestão que permita atingir elevados níveis de desempenho, sustentado na adopção de estratégias concertadas de sustentabilidade nos domínios económico, social, e ambiental, o que contribuiu para que o OPART seja, hoje em dia, gerido de acordo com as melhores práticas de planeamento e controlo de gestão.

Pelo atrás exposto, consideramos que, apesar da sua recente criação, o OPART cumpriu, de uma forma geral, os princípios de bom governo que se lhe adequam, definidos na RCM n.º 49/2007, com excepção do Código de Ética (assunto abordado no ponto seguinte) e da adopção de um Plano de Igualdade.

No que concerne a este último ponto, embora do diagnóstico inicialmente efectuado não tenham sido identificadas, entre os colaboradores do OPART, quaisquer situações de desigualdade de tratamento ou de oportunidades entre homens e mulheres, este será um assunto que nos merecerá um acompanhamento constante, tendo por objectivo, pautar diariamente a gestão de recursos humanos pela aplicação de critérios de não discriminação e igualdade de oportunidade no emprego.

3.9 Código de Ética

O OPART foi criado através do Decreto-Lei n.º 160/2007, de 27 de Abril, tendo este Decreto-Lei entrado em vigor no 1.º dia do mês seguinte ao da sua publicação. Sendo uma empresa recentemente criada, e dadas as obrigações legais a que estava sujeita (elaboração do Regulamento Interno e do Contrato Programa, dentro dos prazos legais 90 e 120 dias respectivamente), aliadas à necessidade de manter a programação do TNSC e da CNB agendada até final de 2007, com especial destaque para a da CNB, dada a delicada situação financeira herdada, não foi possível, até ao momento, a elaboração de um Código de Ética, que consideramos, dada a área de actuação, ser a medida a adoptar.

Contudo, na redacção do Regulamento Interno do OPART encontra-se já definida a filosofia da organização que assenta em seis princípios básicos de conduta, definidos pelo Conselho de Administração e aplicáveis a todos os colaboradores do OPART:

Responsabilidade – Orientar a sua actuação para a consecução dos objectivos definidos e determiná-la pelo cumprimento escrupuloso das responsabilidades individuais;

Profissionalismo – Realizar com zelo o trabalho que lhe foi confiado, gerindo racionalmente os recursos existentes e utilizando diligentemente os equipamentos do OPART de modo a que a prestação em palco e nos ensaios preparatórios de sala e palco seja exemplar tanto no plano artístico, como no plano comportamental e de apresentação em público, bem como ao nível da assiduidade e pontualidade;

Aperfeiçoamento – Procurar, de forma contínua e activa, desenvolver e actualizar as suas competências, tendo em vista não só a melhoria das suas capacidades profissionais individuais, mas também das equipas de trabalho em que estiver integrado e da empresa no seu conjunto;

Colaboração – Contribuir para a criação e manutenção de um bom clima de trabalho, nomeadamente pela colaboração e cooperação mútuas, sabendo ouvir e respeitar as intervenções dos superiores hierárquicos ou dos seus colegas, incentivando e apoiando o bom desempenho profissional de todos;

Confidencialidade – Não divulgar os factos e informações de que tenha conhecimento no exercício das suas funções, assim como não usar essas informações em proveito pessoal ou de terceiros;

Lealdade – Abster-se de exercer quaisquer funções fora do OPART sempre que estas actividades ponham em causa o cumprimento dos deveres assumidos no contrato de trabalho, dificultem ou impeçam a prestação laboral ou ainda quando colidam com os objectivos traçados para o OPART.

O OPART pretende elaborar um Código de Ética próprio que terá por base estes princípios básicos de conduta que será divulgado por todos os seus colaboradores, clientes, fornecedores e público em geral através do sítio do OPART na Internet.



Macbeth – TNSC

4. Actividade Artística e Indicadores

4.1 Indicadores de Actividade Artística

Os indicadores de actividade artística assentam no leque de indicadores apresentados na proposta de contrato programa (vide 3.1.2), assegurando-se, assim e desde já, um padrão uniforme de análise comparativa de desempenho.

Apesar de o presente relatório apenas se referir às actividades realizadas após 1 de Maio de 2007, é apresentada a execução de todos os indicadores de actividade artística para o período de Janeiro a Abril, permitindo o apuramento dos valores globais para o ano.

	Indicadores Comuns	Identidade Artística	Indicadores Específicos	Execução 2007		Total	
				(Jan. a Abr. 07)	OPART (Mai. a Dez. 07)	2007	
ACTIVIDADE ARTÍSTICA	Nº de Espectáculos	TNSC	Líricos no TNSC (público em geral)	Total Líricos	15	33	48
			Líricos no TNSC (público escolar)				
			Líricos (itinerâncias e colaborações)				
			Outros espectáculos no TNSC	Total Outros Espectáculos			
			Outros (itinerâncias e colaborações)				
			Total	29	75	104	
		CNB	CNB no T. Camões (público em geral)	Total CNB	25	27	52
			CNB no T. Camões (público escolar)				
			CNB (itinerâncias e colaborações)	Outros no TC			
			Outros espectáculos no Teatro Camões				
			Total	44			
	Nº de Espectadores	TNSC	Líricos no TNSC (público em geral)	Total Líricos	8 955	18 205	27 160
			Líricos no TNSC (público escolar)				
			Líricos (itinerâncias e colaborações)				
Outros espectáculos no TNSC			Total Outros Espectáculos				
Outros espectáculos (itinerâncias e colaborações)							
		Total	10 860	24 275	35 135		
CNB		CNB no Teatro Camões (público em geral)	Total CNB	7 594	5 533	13 127	
		CNB no Teatro Camões (público escolar)					
		CNB (itinerâncias e colaborações)	Outros no TC				
		Outros espectáculos no Teatro Camões					
		Total	10 274				9 193

4.2. Actividade do TNSC

4.2.1 Mensagem do Director Artístico do Teatro Nacional de São Carlos

Assumi funções de Director Artístico do TNSC em Maio de 2007 após a saída do anterior Director Artístico Paolo Pinamonti e durante a segunda metade da Temporada de 2006/07 da responsabilidade deste.

Assim, acompanhei de perto a apresentação de *L'italiana in Algeri*, de Gioachino Rossini, em Maio, com direcção musical de Donato Renzetti e encenação de Toni Servillo, *Macbeth*, de Giuseppe Verdi, em Maio/Junho, com direcção musical de Antonio Pirolli e encenação de Elena Barbalich, e *María de Buenos Aires*, de Astor Piazzolla, em Junho/Julho de 2007, com direcção musical de Victor Villena e encenação de Desirée Meiser. Acompanhei, neste mesmo período, o desenrolar da restante actividade do Teatro, o que me permitiu conhecer de perto os seus agrupamentos artísticos residentes, o Coro do TNSC e a Orquestra Sinfónica Portuguesa, bem como as equipas técnica e administrativa.

Para o segundo semestre de 2007, estava agendada, ainda pela anterior direcção artística, a apresentação de *Rigoletto* em Dezembro, uma co-produção do TNSC com o Teatro ABAO de Bilbao, com encenação de Emilio Sagi. Contudo, foi necessário seleccionar e contratar cantores para esta produção, tendo este processo sido já assegurado sob a minha direcção artística. Igualmente neste período, realizaram-se uma série de concertos da Orquestra Sinfónica Portuguesa, alguns anteriormente agendados e outros já da nossa programação. Em ambos os casos, contribuímos com a contratação de artistas envolvidos e obviamente todas as questões de produção, no contexto do normal funcionamento da temporada. Ainda em Novembro e Dezembro de 2007, o TNSC apresentou-se nos Açores, no Teatro Micaelense, com um concerto coral e duas récitas de *O Elixir do Amor*. No TNSC apresentámos, em estreia absoluta, duas encomendas de dança contemporânea no âmbito do ciclo «Cenários da Dança»: *Paraíso* de Olga Roriz e *e dançaram para sempre* de Clara Andermatt. Em Dezembro, enquanto decorriam as récitas de *Rigoletto* no São Carlos, apresentámos na Culturgest, em co-produção com a Casa da Música e a Culturgest, *O Rapaz de Bronze*, uma ópera em versão de concerto de Nuno Côrte-Real a partir de um conto de Sophia de Mello Breyner Andresen.

De notar também que este segundo semestre de 2007, foi ocupado com a preparação dos elencos para a restante temporada anunciada quer lírica quer sinfónica. Destaca-se, neste contexto, a escolha e contratação dos artistas e equipa criativa para *Das Märchen*, de Emmanuel Nunes, uma encomenda do São Carlos que teve estreia absoluta no final de Janeiro de 2008, mas cujos ensaios decorreram no Teatro já a partir do final de 2007.

O início da minha actividade no TNSC coincidiu com o início da actividade do OPART e do seu Conselho de Administração, com o qual tenho trabalhado em sintonia, desde então.

Esta é, por todas as razões, uma temporada de transição, mas que me tem permitido conhecer cada vez melhor todos os que trabalham no Teatro. A Temporada de 2008/09 será a primeira que apresentarei no São Carlos, pensada por mim e que levarei à prática com o apoio de todos os que fazem do São Carlos uma casa da ópera, viva e competente.

Christoph Dammann
Director Artístico

4.2.2 Actividade Artística do TNSC

Actividade Artística do TNSC - Mapa Resumo

Temporada Lírica		n.º de Ré citas
<i>L'Italiana in Algeri</i>	2. 3. 4. 5. 6. 8. 9. 10 Mai.	8
<i>Macbeth</i>	31. Mai. 2. 4. 6. 8. Jun.	5
<i>María de Buenos Aires</i>	29. 30. Jun. 1. 3. 4. Jul.	5
<i>Rigoletto</i>	10. 11. 12. 13. 14. 16. 17. 18. 19. 20. 21. Dez.	11
São Carlos em São Miguel	22. a 29. Set.	2
	Total de Ré citas	31
Temporada Sinfónica		
Concerto no Centro Cultural de Belém	18. Mai.	1
Concerto em São Miguel	22. Set.	1
Concertos no São Carlos	28. Set. 13. 19. Out. 16. 24. Nov.	5
	Total de Concertos	7
Outros Espectáculos		
Foyer Aberto	7. 14. 21. 28. Nov. 10. 11. 12. Dez.	7
Cenários da Dança	1. *2. 3. 4. 9. *10. 11. Nov.	9
Paisagens do Teatro Contemporâneo	3. Nov 21. 22. Dez.	3
Colaborações Nacionais	23. 24. Jun. 14. 15. 16. Julh. 20. 21. Julh. 15. Set 4. 12. 16. 25. 26. 27. Out. 21. 24. Nov. 4. 14. Dez.	18
	Total de Outros Espectáculos	37
	Total de Espectáculos	75

TEMPORADA LÍRICA 2007.2008

L'italiana in Algeri

2. 3. 4. 5. 8. 9. 10. Mai. _20:00h
6. Mai. 2007_16:00h

Teatro Nacional de São Carlos

[Isabella

2. 4. 6. 8. 10. Mai. Kate Aldrich
3. 5. 9. Mai. Barbara di Castrì

[Mustafà

2. 4. 6. 8. 10. Mai. Lorenzo Regazzo
3. 5. 9. Mai. Wojtek Gierlach

[Taddeo

2. 4. 6. 8. 10. Mai. Paolo Rumetz
3. 5. 9. Mai. José Julián Frontal

[Lindoro

2. 4. 6. 8. 10. Mai. John Osborn
3. 5. 9. Mai. David Alegret

[Ali

AlessandroLuongo

[Zulma

Paula Morna Dória

[Elvira

Lara Martins

Direcção musical
Donato Renzetti

Encenação
Toni Servillo

Cenografia
Daniela dal Cin

Figurinos
Ortensia di Francesco

Desenho de luz
Pasquale Mari

Co-produção
**Festival International d'Art Lyrique
d'Aix-en-Provence/Grand Théâtre de
Luxemburgo/Teatro Nacional de São Carlos**

Orquestra Sinfónica Portuguesa
Coro do Teatro Nacional de São Carlos
maestro titular **Giovanni Andreoli**

Macbeth

31. Mai. 4. 6. 8. Jun. 2007_20:00h
2. Jun. 2007_16:00h

Teatro Nacional de São Carlos

[Macbeth

Johan Reuter

[Lady Macbeth

Dimitra Theodossiou

[Macduff

Fabio Sartori

[Banquo

Giovanni Furlanetto

[Malcom

Carlos Guilherme

[Aia de Lady Macbeth

Sara Braga Simões

Direcção musical
Antonio Pirolli

Encenação
Elena Barbalich

Cenografia e figurinos
Tommaso Lagattolla

Desenho de luz
Michele Vittoriano

Produção
**Teatro Municipal
«Giuseppe Verdi» de Salerno**

Orquestra Sinfónica Portuguesa
Coro do Teatro Nacional de São Carlos
maestro titular **Giovanni Andreoli**

María de Buenos Aires

29. 30. Jun. 3. 4. Jul. _20:00h
1. Jul. 2007 _16:00h
Teatro Nacional de São Carlos

[María
Mísia
[Duende
Manuel Callau
[Jairo
Keith Lewis

Direcção musical
Victor Villena

Encenação
Desirée Meiser

Cenografia
Hermann Feuchter

Coreografia
Amir Hosseinpour

Figurinos
Brigitte Reiffenstuhl

Dramaturgia
Ute Haferburg

Instalação vídeo ao vivo/
imagem/desenho de luz
Nives Widauer

Nova Produção
Teatro Nacional de São Carlos

Orquestra Sinfónica Portuguesa
Coro do Teatro Nacional de São Carlos
maestro titular Giovanni Andreoli

Teatro Nacional de São Carlos
10. 11. 12.* 13. 14. 17. 18. 19. 20. Dez. _ 20:00h
16. Dezembro 2007 _ 16:00h

[Rigoletto
10. 12. 14. 16. 18. 20. Dez. Lado Ataneli
11. 13. 17. 19. 21. Dez. Leo An

[Duque de Mântua
10. 12. 14. 16. 18. 20. Dez. Saimir Pirgu
11. 13. 17. 19. 21. Dez. Richard Bauer

[Gilda
10. 12. 14. 16. 18. 20. Dez. Chelsey Schill
11. 13. 17. 19. 21. Dez. Carla Caramujo

[Sparafucile
Vadim Lynkovskiy

[Maddalena
Malgorzata Walewska

[Borsa
Mário João Alves

[Marullo
Michael Vier

[Monterone
Luís Rodrigues

[Ceprano
Diogo Oliveira

Co-produção
ABAO, Bilbao/Teatro Nacional
de São Carlos

Rigoletto

Direcção musical
Aleksandr Polianichko

Encenação
Emilio Sagi

Coreografia
Nurja Castejon

Cenografia
Ricardo Sánchez Cuerda

Figurinos
Miguel Crespi

Desenho de luz
Eduardo Bravo

Orquestra Sinfónica Portuguesa
Coro do Teatro Nacional de São Carlos
maestro titular Giovanni Andreoli

Matinée
Famílias

21. Dezembro
16:00h

* Récita de Gala reservada ao Mecenias Exclusivo
do Teatro Nacional de São Carlos, Millennium bcp.

TEMPORADA SINFÓNICA 2007.2008

Concertos no Centro Cultural de Belém

18. Maio 2007

Mahler-Berio

Lieder para barítono e orquestra

Johannes Brahms

Sinfonia n.º 3 em Fá Maior, op. 90

barítono

Detlef Roth

direcção musical

Julia Jones

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Concertos no São Carlos

Do Barroco ao Bel Canto

28. Setembro 2007 às 21:00h

Wolfgang Amadeus Mozart

Le nozze di Figaro (Abertura)

George Frideric Handel

Ariodante, HWV 33 (1735)

Recitativo e Ária «E vivo ancora?... Scherza infida in
grembo al drudo» (*Ariodante*)

João de Sousa Carvalho

Testoride Argonauta

Recitativo e Ária «Ah ingrato taci... Nasconderó nel
seno» (*Nicea*)

Wolfgang Amadeus Mozart

Le nozze di Figaro

Recitativo e Ária «Tutto è disposto... Aprite un po
quegl'occhi» (*Figaro*)

Marcos Portugal

Zaira

Recitativo e Ária «Oh ciel! Che dissi mai?... Frenar
vorrei le lacrime» (*Zaira*)

Wolfgang Amadeus Mozart

La clemenza di Tito, KV 621 (1791)

Ária «Parto, ma tu ben mio» (*Sesto*)

Giuseppe Verdi

La forza del destino (Abertura)

Vincenzo Bellini

I Capuleti e i Montecchi

Recitativo e Ária «Eccomi in lieta vesta... Oh!
Quante volte» (*Giulietta*)

George Frideric Handel

Alcina, HWV 34 (1735)

Ária «Sta nell'Ircana pietrosa tana» (*Ruggiero*)

Rinaldo

Ária «Sibillar gli angui d'Aletto» (*Argante*)

Gaetano Donizetti

Don Pasquale

Ária «Quel guardo il cavaliere» (*Norina*)

Gioachino Rossini

L'italiana in Algeri (1813)

Recitativo e Rondò «Amici, in ogni evento m'affido a
voi... Pensa alla patria» (*Isabella*)

sopranos

Carla Caramujo

Sara Braga Simões

meio-soprano

Vesselina Kasarova

barítono

José Fardilha

direcção musical

Cornelius Meister

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Centenário da Morte de Alfredo Keil (1850-1907)

Em colaboração com Paulo Ferreira de Castro

13. Outubro 2007 às 21:00h

Alfredo Keil

A Portuguesa

Serrana

[Acto I, Cena 3: Cantiga ao Desafio;

Acto II, Cena 1: Prelúdio, Coro de fiandeiras;

Cena 2: Cena de Zabel

Intermezzo sinfónico]

Dona Branca

[Acto III, Quadro 4: Nebulosa;

Quadro 5, Cena 1: Il Paraíso]

Irene

[Acto IV, Quadro 8, Cena 1

Acto III, Bailado]

soprano

Elisabete Matos

tenor

Bruno Ribeiro

barítono

Frederico Santiago

direcção musical

Alberto Hold-Garrido

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Coro do Teatro Nacional de São Carlos

maestro titular **Giovanni Andreoli**

Concerto de Gala

19. Outubro 2007 às 21:00h

Ruggero Leoncavallo

I Pagliacci [Prólogo]

Giuseppe Verdi

Nabucco

[Abertura: «Gli arredi festivi» (Coro)

Ária «Sperate, o figli» (Zaccaria)]

Umberto Giordano

Andrea Chénier

[«Improvviso» (Chénier)]

Giacomo Puccini

Turandot

[«Signore ascolta...» (Liù); «Non piangere Liù» (Calaf)]

Tosca

[Acto III Cenas 1 e 2 (Cavaradossi)]

Ludwig van Beethoven

Sinfonia n.º 9 (Sinfonia Coral), op. 125

soprano

Chelsey Schill

contralto

Maria Luísa de Freitas

tenores

José Cura

José Manuel Araújo

baixo

Johannes von Duisburg

direcção musical

José Cura

direcção musical (primeira parte)

Mario de Rose

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Coro do Teatro Nacional de São Carlos

16. Novembro 2007 às 21:00h

Serguei Rakhmaninov

A Ilha dos Mortos, op. 29

Luís de Freitas Branco

Paraísos Artificiais (poema sinfónico)

Piotr Ilitch Tchaikovski

Sinfonia n.º 6 «Pathétique», op. 74

direcção musical

Christian Arming

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Recital

24. Novembro 2007 às 21:00h

Franz Schubert

Die schöne Müllerin, D 795

tenor

Christoph Prégardien

piano

Michael Gees

Foyer Aberto

Música de câmara

COMEMORAÇÕES DOS 200 ANOS DAS GUERRAS PENINSULARES

D. João VI e Napoleão:
Música em Tempo de Guerra

7. 14. 21. 28. Novembro 2007 às 18:00h

Coordenação musical/piano **João Paulo Santos**
Comentários por Jorge Rodrigues

7. Novembro

Obras de **Davide Perez** (1711-1778), **João de Sousa Carvalho** (1745-1798), **Luciano Xavier dos Santos** (1734-1806), **Policarpo José da Silva** (1745-1805?), **Luigi Cherubini** (1760-1842), **Marcos Portugal** (1762-1830), **Girolamo Crescentini** (1762-1846), **Jerónimo Francisco de Lima** (1743-1822).

soprano

Ana Quintans

contralto

Maria Luísa de Freitas

14. Novembro

Obras de **António Leal Moreira** (1758-1819), **João Cordeiro da Silva** (1760-1788), **Marcos Portugal**, **Sophie Gail** (1775-1819), **Pierre Garat** (1762-1823), **Niccolò Zingarelli** (1752-1837), **António da Silva**.

sopranos

Ana Paula Russo

Ana Ferraz

21. Novembro

Obras de **Bernardo de Sousa Queiroz**, **Marcos Portugal**, **Sigismund Neukomm** (1778-1858), **António José Rego**, **José Maurício Garcia** (1767-1830).

soprano

Lara Martins

flauta

Nuno Ivo Cruz

28. Novembro

Obras de **João Domingos Bomtempo** (1755-1842), **João José Baldi** (1770-1816), **João Evangelista Pereira da Costa** (1798-1832), **François Lesueur** (1760-1837), **Luigi Spontini** (1774-1851), **Etienne-Nicolas Méhul** (1763-1817), **Marcos Portugal**, **José Marques e Silva** (1780-1837).

soprano

Dora Rodrigues

meio-soprano

Susana Teixeira

tenor

Mário João Alves

barítono

Luís Rodrigues

COROS DE ÓPERA

10. 11. 12. Dezembro 2007 às 13:30h

Coros de óperas de

Giuseppe Verdi, Georges Bizet, Richard Wagner,
Alfredo Keil e Camille Saint-Saëns.

Piano

Kodo Yamagishi

Coro Feminino
do Teatro Nacional de São Carlos

Direcção musical

Giovanni Andreoli

Concertos comentados por Jorge Rodrigues

Cenários da Dança
Teatro Nacional de São Carlos
1. 2. 3. Novembro às 21:00h
4. Novembro às 16:00h

Escolas
2. Novembro
15:00h

Paraíso
Companhia Olga Roriz

direcção e selecção musical
Olga Roriz

cenografia
Olga Roriz/Pedro Santiago Cal

figurinos
Olga Roriz

desenho de luz
Celestino Verdades

arranjos musicais
Renato Júnior

direcção vocal
Carlos Coincas

director de produção
Pedro Quaresma

produtor executivo
José Madeira

intérpretes
Catarina Câmara, Maria Cerveira, Sara Carinhas, Sylvia Rijmer, Bruno Alexandre e Pedro Santiago Cal

Uma encomenda do Teatro Nacional de São Carlos em co-produção com a Companhia Olga Roriz e 25º Festival de Música em Leiria

Apoio Companhia Nacional de Bailado

Teatro Nacional de São Carlos
9. 10. Novembro às 21:00h;
11. Novembro 2007 às 16:00h

Matinée
Família
10. Novembro
16:00h

e dançaram para sempre
a partir da música de *La boîte à joujoux* de Claude Debussy

direcção e coreografia
Clara Andermatt

cenografia e figurinos
Joana Vasconcelos

desenho de luz e direcção técnica
Carlos Ramos

piano
António Rosado

intérpretes
Joana Bergano, Marta Cerqueira, Avelino Chantre, David Almeida, Pedro Mendes, e Marcelino Sambé e Carlota Carreira (alunos da Escola de Dança do Conservatório Nacional)

Produção executiva
ACCCA – Companhia Clara Andermatt

Encomenda Teatro Nacional de São Carlos
Co-produção ACCCA – Companhia Clara Andermatt/Teatro Nacional de São Carlos, com o apoio da Fundação EDP.

Paisagens do Teatro Contemporâneo _ Culturgest
3. Novembro 2007 às 21:30h
Ciclo «Os Filhos de Abraão»

Camille Saint-Saëns
Une Nuit à Lisbonne
Suite Algérienne, op. 60

Félicien-César David
Le désert para narrador, tenor, coro e orquestra
Estreia moderna em Portugal

tenor
Mário João Alves

narrador
Diogo Dória

direcção musical
Nader Abbassi

Orquestra Sinfónica Portuguesa
Co-produção
Culturgest/Teatro Nacional de São Carlos

13. 14. 15. Dezembro 2007 _ às 21:30h

José Júlio Lopes
W
Música e libreto do compositor

Intérpretes
a anunciar

dramaturgia
Paula Gomes Ribeiro

apoio dramaturgico
Filomena Molder

electrónica
Carlos Caires

vídeo
Rosa Coutinho Cabral, José Júlio Lopes e Carlos Caires

figurinos
Rita Lopes Alves

direcção musical
Tapio Tuomella

OrchestrUtopica

«W»
Produção Coisa-Em-Si/Culturgest

«Paisagens do Teatro Contemporâneo»
Co-produção Culturgest/Teatro Nacional de São Carlos

21. 22. Dezembro 2007
às 21:30h

Nuno Côrte-Real

O Rapaz de Bronze

Libreto de José Maria Vieira Mendes segundo o conto homónimo de Sophia de Mello Breyner-Andresen.

Versão de concerto

direcção musical

Christoph König

Intérpretes:

Nora Sourouzian (*Rapaz de Bronze*), **Eduarda Melo** (*Florinda*),

Daniel Norman (*Gladíolo*),

Margarida Reis (*Tulipa*),

Alexandra Moura (*Rosa*),

João Sebastião (*Begónia*),

Job Tome (*Cravo*)

Ana Barros (*Orquídea*).

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Encomenda Casa da Música/Teatro Nacional de São Carlos

Co-produção Casa da Música/Culturgest/ Teatro Nacional de São Carlos

São Carlos em São Miguel

de 22 a 29 de Setembro
no Teatro Micaelense em São Miguel

22. Setembro 2007 _ 21:30h

De Viena à Broadway

Jacques Offenbach

«Barcarole»

(da ópera *Les Contes d'Hoffmann*)

Augusto Machado

«Valsa» (da ópera *Lauriane*: Final, Acto I)

Johann Strauss II

Lagunen-Walzer, op. 411

[Valsas das Lagoas] (da opereta *Eine Nacht in Venedig* [*Uma Noite em Veneza*])

An der schönen blauen Donau, op. 314 [*No Belo Danúbio Azul*]

Harold Arlen

«Over the Rainbow»

(do filme *The Wizard of Oz*)

Johnny Mercer/Henry Mancini

«Moon River»

(do filme *Breakfast at Tiffany's*)

Johann Strauss I

Marcha «Radetzky», op. 228

Franz Lehár

«Vilja-Lied»; «Lippen schweigen»

(da opereta *Die lustige Witwe*)

Hoagy Carmichael

Stardust

Cole Porter

Night and Day

Richard Rodgers

«Out Of My Dreams»; «Oklahoma»

(do musical *Oklahoma!*)

John Kander

«New York, New York»

(canção tema do filme *New York, New York*)

«Cabaret»

(canção tema do musical *Cabaret*)

direcção musical

Giovanni Andreoli

piano

Kodo Yamagishi

Coro do Teatro Nacional de São Carlos

maestro titular **Giovanni Andreoli**

Comentários ao programa por
Jorge Rodrigues

23. a 29. Setembro 2007

Exposições

I. Como se faz uma ópera?

II. Cenários da Ópera

26. Setembro 2007 às 15:00h

Ensaio geral aberto da ópera

L'elisir d'amore

28. 29. Setembro 2007 às 21:00h

Breves Palavras

Trinta minutos antes dos espectáculos, o cantor Jorge Rodrigues apresenta, em breves palavras, a ópera *L'elisir d'amore* de Gaetano Donizetti. A música, a trama, as personagens, e as escolhas artísticas da produção são as questões que propomos dar a descobrir.

L'elisir d'amore

Gaetano Donizetti

Teatro Micaelense

28. 29. Setembro 2007 _ 21:30h

[Nemorino

Mário João Alves

[Adina

Dora Rodrigues

[Dulcamara

Luís Rodrigues

[Belcore

Diogo Oliveira

[Gianetta

Lara Martins

Direcção musical

Cesário Costa

Encenação e figurinos

Francesco Esposito

Cenografia

Alfredo Furiga

Desenho de luz

Pedro Martins

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Coro do Teatro Nacional de São Carlos

maestro titular **Giovanni Andreoli**

Produção

Teatro Nacional de São Carlos

Colaborações

NACIONAIS

Recreios da Amadora

15. Setembro 2007 às 21:30h

De Viena à Broadway

direcção musical **Giovanni Andreoli**

piano **Kodo Yamagishi**

Coro do Teatro Nacional de São Carlos

maestro titular **Giovanni Andreoli**

Comentários ao concerto Jorge Rodrigues

Teatro Nacional de São Carlos

12. Outubro 2007 às 21:00h

Homenagem a Tânia Achot

Uma iniciativa do Teatro Nacional de São Carlos em colaboração com o Círculo Musical Português

Felix Mendelssohn-Bartholdy

Abertura «Heimkehr aus der Fremde», Op. 89

Frédéric Chopin

Andante Spianato et Grande Polonaise brillante, Op. 22

Piano **Tânia Achot**

Claude Debussy

Três Prelúdios (orq.: Christopher Bochmann)

Otto Nikolai

Die lustigen Weiber von Windsor (Abertura)

Frédéric Chopin

Mazurca, op. 24, n.º 1

Piano **Carla Seixas**

Aleksandr Scriabin

Sonata n.º 4, em Fá sustenido Maior, op. 30

Piano **Daniel Bento**

Serguei Prokofiev

Toccata, op. 11

Piano **Teresa Pereira**

Sulkhan Tsintsadze

Prelúdio e Toccata

Piano **Joana Vieira**

Ferdinand Hérold

Abertura «Zampa»

Orquestra Sinfónica Juvenil

direcção musical **Christopher Bochmann**

**Auditório da Reitoria
da Universidade Nova de Lisboa**

16. Outubro 2007 às 19:00h

De Viena à Broadway

direcção musical **Giovanni Andreoli**
 piano **Kodo Yamagishi**

Coro do Teatro Nacional de São Carlos

maestro titular **Giovanni Andreoli**

Comentários ao concerto Jorge Rodrigues

21. Novembro 2007 às 19:00h

Johannes Brahms

Ein Deutsches Requiem

Versão para piano a quatro mãos e coro

soprano

Sara Braga Simões

barítono

Luís Rodrigues

piano

Kodo Yamagishi/Nuno Lopes

direcção musical

Giovanni Andreoli

Coro do Teatro Nacional de São Carlos

maestro titular **Giovanni Andreoli**

14. Dezembro 2007 às 19:00h

Coros de Ópera

Obras de Giuseppe Verdi, Alfredo Keil, Georges Bizet e
Richard Wagner

Coro Feminino

do Teatro Nacional de São Carlos

Teatro Nacional de São Carlos

25. Outubro 2007 às 21:30h

Gala SPA

Aniversário da Sociedade Portuguesa de Autores

Patrocinado por Millennium bcp

João Domingos Bomtempo

Abertura (estreia absoluta)

Pedro Moreira

Nocturnal para violino, violoncelo e orquestra

Frederico de Freitas

Dança da Menina Tonta

Armandinho/trans. Pedro Jóia

Meditando com guitarra solo

Carlos Paredes/arr. Pedro Jóia

Verdes Anos para guitarra e orquestra de câmara
com percussão (cajón)

Paco de Lucia/arr. Pedro Jóia

Bulerías para guitarra e orquestra de câmara
com percussão (cajón)

Nuno Côrte-Real

Cantata Verbum Caro, op. 26, para barítono, coro
e orquestra (estreia absoluta)

barítono

Luís Rodrigues

guitarra

Pedro Jóia

violino

Xuan Du

violoncelo

Irene Lima

percussão

Vicky

direcção musical

Cesário Costa

Orquestra Sinfónica Portuguesa

Coro Sinfónico Lisboa Cantat

Teatro Municipal de Almada

26. 27. Outubro 2007 às 21:30h

De Viena à Broadway



Do Barroco ao Bel Canto – TNSC



Dualidades (Programa Primavera) – CNB

4.3 Actividade da CNB

4.3.1 Mensagem do Director Artístico da CNB

Em Outubro de 2007, quando assumi a Direcção Artística da Companhia Nacional de Bailado, a programação para o último trimestre de 2007 estava delineada pelo anterior Director Artístico Mehmet Balkan. Assim, juntamente com o Conselho de Administração do OPART, E.P.E, decidi manter esta programação inalterada até à última apresentação do bailado *O Lago Dos Cisnes*, que ocorreu a 12 de Janeiro de 2008.

A Temporada de 2007/ 08 começou em Setembro com os ensaios de *O Lago dos Cisnes* de Mehmet Balkan e de *Pedro e Inês* de Olga Roriz, que estrearam em Banguecoque no «Ninth International Festival of Dance and Music», nos dias 29 e 30 de Setembro e 2 de Outubro. Contudo, em 27 de Outubro, a CNB apresentou em Braga, no Theatro Circo o «Programa Primavera» composto pelos seguintes bailados: *The Vertiginous Thrill of Exactitude* de William Forsythe, *Passo Contínuo* de Mauro Bigonzetti, *Dualidade* de Gagik Ismailian e *Treze Gestos de Um Corpo* de Olga Roriz. Este programa transitou da temporada passada e foi também apresentado em Alcobaça, no Teatro Municipal, a 3 de Novembro. Ainda neste mês, nos dias 17 e 18, a CNB apresentou-se em Moscovo, no Teatro Stanislavski, com o bailado *Pedro e Inês* de Olga Roriz. O público moscovita esgotou ambos os espectáculos aplaudindo entusiasticamente a Companhia. Tratou-se de uma experiência importante para toda a Companhia, nomeadamente para os bailarinos que puderam contactar com uma outra realidade.

De 19 de Dezembro até 12 de Janeiro de 2008, a CNB apresentou 15 espectáculos de *O Lago dos Cisnes*, em Lisboa, no Teatro Camões. Tratou-se de uma reposição da produção estreada em 2006 pela CNB, com coreografia de Mehmet Balkan e cenários e figurinos de António Lagarto.

No âmbito das actividades regulares do elenco artístico, a CNB recebe professores visitantes de ballet. Assim, a meu convite, o Professor e Mestre de Bailado da Ópera de Paris, Senhor Yannick Boquin, deu aulas de preparação técnica aos bailarinos da CNB e assistência a alguns ensaios de *O Lago dos Cisnes*, de 8 a 22 de Dezembro.

Esta é seguramente uma temporada de transição, com a programação do anterior director artístico a ser cumprida conforme planeado e, na segunda metade já com um programa programado por mim. Assim, durante o último trimestre de 2007, deu-se início a contactos com artistas convidados e à preparação da segunda metade da programação de 2007/08 que se estreará em 3 de Abril de 2008.

Em paralelo com a actividade da CNB, o Teatro Camões, ainda com a programação do seu anterior programador, Mark Deputter, apresentou, também o seguinte calendário de espectáculos: *Carpe Diem* pela Companhia de Bruno Cochat em 5, 6, e 7 de Outubro, *Arte da Fuga* pela Companhia de Rui Lopes Graça a 13 e 14 de Outubro, *Zulia* e *Sete Sonhos de Pássaros* pela Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo a 23, 24 e 25 de Novembro de 2007.

Com a minha entrada em funções, passei a assegurar também a programação do Teatro Camões. Neste contexto, a Temporada de 2008/09 será a primeira da minha responsabilidade enquanto Director Artístico da CNB e programador do Teatro Camões. E com a contribuição de todos, procurarei construir uma temporada e uma programação que reflectam os valores de uma Companhia que sempre conciliou de uma forma equilibrada o repertório clássico com obras de produção moderna e contemporânea.

Vasco Wellenkamp
Director Artístico

4.3.2 Actividade Artística da CNB

Actividade Artística da CNB - Mapa Resumo

		n.º espect.
Temporada Regular no Teatro Camões		
<i>Pedro e Inês</i>	11. 12. 13. Mai.	3
<i>Ever Near Ever Far</i>	21. 22. 23. 28. 29. 30. Jun.	6
<i>O Lago dos Cisnes</i>	19. 20. 21. 22. 23. 27. 28. 29. 30. Dez.	9
	total temporada regular	18
Digressões Nacionais		
<i>Programa Primavera</i>	13. Jul. CAE, Figueira da Foz	1
<i>Programa Primavera</i>	27. Out. Theatro Circo, Braga	1
<i>Programa Primavera</i>	3. Nov. Teatro de Alcobaça, Alcobaça	1
	total digressões nacionais	3
Digressões Internacionais		
<i>Gala</i>	Mai. Mersin, Turquia	1
<i>O Lago dos Cisnes</i>	29. 30. Set. Centro Cultural de Bangkok, Tailândia	2
<i>Pedro e Inês</i>	2. Out. Centro Cultural de Bangkok, Tailândia	1
<i>Pedro e Inês</i>	17. 18. Nov. Teatro Stanislavsky (Moscovo), Rússia	2
	total digressões internacionais	6
Outros Espectáculos no Teatro Camões		
Ciclo Canto e Dança		
<i>Pixel</i>	19.* 20.* Mai.	4
	total ciclo canto e dança	4
Ciclo Let's Dance 2007		
<i>Kamuyot</i>	25. 26.* Mai.	3
<i>Dia Mundial do Sapateado</i>	27. Mai.	1
<i>Escola de Dança do Conservatório Nacional</i>	6. 7.* 8. Jul.	4
<i>Barulhada</i>	8. 9. 10. 11. Nov.	4
	total ciclo Let's dance 2007	12
Ciclo Meg Stuart		
<i>Auf den Tisch!</i>	12. 13. Jul.	2
	total ciclo meg stuart	2
<i>Kaminari - Trovão</i>	20. 21. Jul.	2
<i>Bullit</i>	29. Set.	1
<i>Carpe Diem</i>	5. 6. 7. Out.	3
<i>A Arte da Fuga</i>	13. 14. Out.	2
<i>Bolinha de Sabão</i>	8. 9. 10. 11. Nov.	4
<i>Zullia, Sete Sonhos de Pássaros</i>	23. 24.* 25. Nov.	4
	total outras companhias no TC	16
	Total Espectáculos	62

* 2 espectáculos no mesmo dia

Actividade Artística CNB

Maio

Teatro Camões – Lisboa

Reunião de Altos Funcionários Ibero-Americanos (espectáculo extra Programa)

Pedro e Inês

Dia 7 às 20:00

Coreografia e Dramaturgia Olga Roriz
Seleção e Edição Musical Olga Roriz
Cenário João Mendes Ribeiro
Figurinos Mariana Sá Nogueira
Desenho de Luz Cristina Piedade
Sonoplastia Bruno Gonçalves

Elenco Pares Principais:

Inês Viva Alba Tapia
Inês Morta Paulina Santos
Pedro Novo Carlos Pinillos
Pedro Velho Tom Colin

Maio

Teatro Camões – Lisboa

Pedro e Inês

Dias 11 e 12 às 21:00

Dia 13 às 16:00

Elenco Pares Principais:

Dia 11

Inês Viva Alba Tapia
Inês Morta Ana Lacerda
Pedro Novo Carlos Pinillos
Pedro Velho Christian Schwarm

Dia 12 às 16:00

Inês Viva Anabel Segura
Inês Morta Paulina Santos
Pedro Novo Freek Damen
Pedro Velho Tom Colin

Dia 12 às 21:00

Inês Viva Alba Tapia
Inês Morta Ana Lacerda
Pedro Novo Carlos Pinillos
Pedro Velho Christian Schwarm

Dia 13

Inês Viva Anabel Segura
Inês Morta Paulina Santos
Pedro Novo Freek Damen
Pedro Velho Tom Colin

Maio

Mersin – Turquia

Mersin International Music Festival Gala 2007

Bailados / Coreografia / Elenco Pares Principais:

1ª Parte

Clare Figgins /
Tomislav Petranovic

Grand Pas Classique
Coreografia Marius Petipa

Irina de Oliveira

Hand Made
Coreografia B. Cawenberg

Alba Tapia /
Carlos Labiós

Passo Continuo
Coreografia Nacho Duato

Anabel Segura /
Tomislav Petranovic /
Can Arslan

Por Vos Muero
Coreografia Nacho Duato

Barbora Hruskova /
Roman Vassiliev
Balanchine

Tchaikowsky Pas-de-deux
Coreografia George

Alba Tapia /
Trio

Return to a Strange Land

Rui Alexandre /
Tomislav Petranovic

Coreografia Jirí Kilián

2.ª Parte

Anabel Segura /
Can Arslan
Ana Lacerda

Dueto (Envie)
Coreografia Can Arslan
A Morte do Cisne
Coreografia Mikhail Fokine

Barbora Hruskova /
Carlos Labiós

La Rosée
Coreografia Mehmet Balkan

Roman Vassiliev

Lieberstraum
Coreografia Mehmet Balkan

*Irena Veterova /
Carlos Pinillos

D. Quixote Pas-de-deux
Coreografia Mehmet Balkan

*Artista convidada

Junho

Teatro Camões – Lisboa

Programa de Verão Ever Near Ever Far

Dias 21, 22, 28, 29 e 30 às 21:00
Dia 23 às 16:00

Coreografia Heinz Spoerli
Música Gustav Mahler, 5ª Sinfonia
Cenários e Figurinos Roland Aeschlimann
Desenho de Luz Martin Gebhardt
Video Gilles Papain

Orquestra Sinfónica Portuguesa
Direcção Musical James Tuggle
Elenco Pares Principais:

Neste programa não existe elenco de pares principais.

Julho

Centro de Artes e Espectáculos – Figueira da Foz

Programa Primavera *The Vertiginous Thrill of Exactitude* *Dualidade_formas@ilusão* *Passo Continuo* *Treze Gestos de um Corpo*

Dia 13 às 22:00
Elenco Pares Principais:

Neste programa não existe elenco de pares principais.

Setembro

Assembleia da República – Lisboa
Homenagem a Aquilino Ribeiro

Danças

Dia 19 às 18:45

Coreografia Rui Lopes Graça
Música Fernando Lopes Graça
Figurinos Vera Castro
Desenho de Luz Pedro Martins

Elenco Pares Principais:

Primeiro Dueto
Ana Lacerda / Fernando Duarte

Segundo Dueto
Freek Damen / Andrus Laur

Setembro

Centro Cultural de Banguedoque – Banguedoque /
Tailândia

O Lago dos Cisnes

Dia 29 às 19:30
Dia 30 às 14:30

Coreografia Mehmet Balkan segundo Marius Petipa
Música Piotr Ilitch Tchaikovski
Cenários e Figurinos António Lagarto
Desenho de Luz Vítor José

Maestro James Tuggle

Elenco Pares Principais:

Dia 29
Odette Ana Lacerda
Siegfried Fernando Duarte

Dias 30
Odette Barbora Hruskova
Siegfried Carlos Pinillos

Outubro

Centro Cultural de Banguedocoque – Banguedocoque /
Tailândia

Pedro e Inês

Dia 2 às 19:30

Coreografia e Dramaturgia Olga Roriz
Seleção e Edição Musical Olga Roriz
Cenário João Mendes Ribeiro
Figurinos Mariana Sá Nogueira
Desenho de Luz Cristina Piedade
Sonoplastia Bruno Gonçalves

Elenco Pares Principais:

Inês Viva Anabel Segura
Inês Morta Ana Lacerda

Pedro Novo Carlos Pinillos
Pedro Velho Christian Schwarm

Outubro

Teatro Circo – Braga

Programa Primavera

The Vertiginous Thrill of Exactitude
Dualidade_formas@ilusão
Passo Continuo
Treze Gestos de um Corpo

Dia 27 às 21:00

Elenco Pares Principais:

Neste programa não existe elenco de pares principais.

Novembro

Teatro de Alcobaça – Alcobaça

Programa Primavera

The Vertiginous Thrill of Exactitude
Dualidade_formas@ilusão
Passo Continuo
Treze Gestos de um Corpo

Dia 3 às 21:30

Novembro

Teatro Stanislavski – Moscovo

Pedro e Inês

Dia 17 e 18 às 19:00

Elenco Pares Principais:

Inês Viva Anabel Segura
Inês Morta Ana Lacerda

Pedro Novo Carlos Pinillos
Pedro Velho Christian Schwarm

Dezembro

Teatro Camões – Lisboa

O Lago dos Cisnes

Dias 19, 20, 21, 22, 27 e 28 às 21:00
Dias 23, 29 e 30 às 16:00

Coreografia Mehmet Balkan segundo Marius Petipa
Música Piotr Ilitch Tchaikovski
Cenários e Figurinos António Lagarto
Desenho de Luz Vítor José

Elenco Pares Principais:

Dias 19, 21 e 23
Odette Barbora Hruskova
Siegfried Carlos Pinillos

Dias 20 e 22
Odette Ana Lacerda
Siegfried Fernando Duarte

Dias 27 e 30
Odette Barbora Hruskova
Siegfried Carlos Pinillos

Dia 28
Odette Ana Lacerda
Siegfried Fernando Duarte

Dia 29
Odette Clare Figgins
Siegfried Tomislav Petranovic

Actividade Teatro Camões

Maio

(Espectáculo com assistência no palco)

Pixel

Dias 19 e 20
às 16:00h e 21:00h

Coreografia, Cenário e Desenho de Luz Rui Horta
Interpretação Chris Dunham, Luís Guerra
Música Vítor Joaquim
Multimédia Hélder Luís
Operação Multimédia Bruno Hynderickx
Direcção Técnica Nuno Borda de Água
Direcção de Produção Filipa Hora

Maio

(Espectáculo com assistência no palco)

Kamuyot CICLO LET'S DANCE 2007

Batsheva Ensemble

Dia 25 às 14:30h (cancelado)
Dia 25 às 21:00h
Dia 26 às 12:00h e 16:00h

Coreografia Ohad Naharin
Figurinos Rakefet Levy
Desenho de Som Dudi Bell
Adereços Giora Porter

Maio

Dia Mundial do Sapateado

Dia 27 às 18:00h

Produção

Raquel Vieira de Almeida
Anabela Martins
Michel de Roubaix
Marinela Mangueira
José Arantes
Gabriela do Nascimento
Pedro Pereira
Rui Pinheiro
Ana Brito e Cunha

Som e Luz

Nuno Farinha
Zoe Holden

Fotografia

Paulo Maria

Textos/Apoio encenação

Ana Brito e Cunha

Voz off

Carlos Vieira de Almeida

Lista de Escolas Participantes

Conservatório Nacional de Dança de Lisboa
Externato Académico
Academia de Judo Ginásio Castelo Branco
Escola de Sapateado de Ponte de Rôl (ao vivo)
Externato Académico
Orquestra Cadernos de Viagem
Orquestra Ensemble de Saxofones do Conservatório
Regional de Palmela
Academia dos Amadores de Música
Dance Etc
Artist – Acad. Dança, Teatro & Performance
ACT – Escola de Actores
Escola de Dança dos Bombeiros Voluntários de
Alcabideche
be-dom
Centro de Dança do Porto
Centro Cultural de Benfica
Círculo Cultural Scalabitano

Julho

Escola de Dança do Conservatório Nacional

Dias 6 e 7 às 21:00h
Dias 7 e 8 às 16:00h

Copélia 3.º Acto

Coreografia John Auld (segundo A. Saint-Léon, M. Petipa e E. Cecchetti)

Pés de Palmo E... Meias?

Coreografia Catarina Moreira

Salmos

Coreografia Nicolaas Marckmann
Coro e Orquestra da Escola de Música do Conservatório Nacional

Julho

O Centro Cultural de Belém, a Culturgest e o Teatro Camões apresentam, numa iniciativa conjunta, o **CICLO MEG STUART**.

De 3 a 13

DANÇA / FILMES / CONVERSA / MASTER CLASS

Blessed, de Meg Stuart / Damaged Goods & EIRA
Pequeno Auditório do CCB – 3, 6, 10 de Julho às 21:00h

Maybe Forever, dueto Meg Stuart / Philipp Gehmacher, de Damaged Goods & Mumbling Fish
Grande Auditório da Culturgest – 4 e 5 de Julho às 21:30h

Sand Table, de Meg Stuart / Damaged Goods & Magali Desbazeille
Foyer do Grande Auditório do CCB – 6 e 7 de Julho às 19h00 e às 20:00h

It's not funny, de Meg Stuart / Damaged Goods
Palco do Grande Auditório do CCB – 7 de Julho às 21:00h

Auf den Tisch!, um espectáculo de improvisação comissariado por Meg Stuart, **Palco do Teatro Camões – 12 e 13 de Julho às 21:00h**
(Espectáculo com assistência no palco)

PROGRAMA PARALELO

Master Class Meg Stuart,

Estúdio 1 do Teatro Camões – 9 de Julho às 15:00h

Programa filme e vídeo

Pequeno Auditório do CCB – 9 de Julho às 21:00h
Jorge Léon «Between two chairs», vídeo (16'25")
Jonathan Inksetter «the invited», vídeo (12'22")
Maarten Vanden Abeele «Meg Stuart's Alibi», vídeo (24')
Pierre Coulibeuf «Somewhere in between», vídeo (70')

Conversa sobre o trabalho de Meg Stuart

Culturgest (sala 2) – 10 de Julho às 18:30h
Meg Stuart, Myriam Van Imschoot, Mark Deputter e Gil Mendo

Julho

Kaminari – Trovão

Kamu Suna Ballet Company

Director Artístico César Augusto Moniz

Dias 20 e 21 às 21:00

Coreografia César Moniz
Bailarinos Andrea Mirabile, Catarina Carvalho, Carla Jordão, David Silva, Kleber Cândido, Maria Cabrita, Shanty Snijders, Ana Sofia
Bailarino Convidado Adrian Herrero
Cantores Carla Baptista Alves (soprano), Manuel Braz da Costa (contratenor)
Músicos Alexander Stewart (violinista), André Ferreira (violoncelista), Elisabeth Davies (percussionista), Paulo de Vasconcelos (pianista)
Música João Godinho
Figurinos João Tomé, Francisco Pontes
Cenário Suzana Machado
Desenho de Luz João Carlos Andrade

Setembro Bullit

Um espectáculo co-produzido por
Kobalt Works e Drumming – Grupo de Percussão
Dia 29 às 21:00h

Direcção Artística Arco Renz
Coreografia Arco Renz, em colaboração com Wen-Chi Su, Melanie Lane, Hideto Heshiki
Bailarinos Wen-Chi Su, Melanie Lane, Hideto Heshiki, Arco Renz
Música original Marc Appart, Edmund Campion
Música ao vivo Drumming Grupo de Percussão
Meios interactivos e painel de luz Chris Ziegler
Desenho de luz Jan Maertens
Figurinos Arco Renz, Michelle Baechthold
Produção Kobalt Works vzw

Outubro

Carpe Diem CICLO LET'S DANCE 2007

Bruno Cochat
Dia 5 às 21:00h
Dias 6 e 7 às 16:00h

Concepção, Direcção e Coreografia Bruno Cochat
Vídeo Cláudia Varejão, Olga Ramos
Desenho de Luz Carlos Gonçalves
Desenho de Som Sérgio Milhano
Figurinos e Adereços Miss Suzie
Fotografia João Bráz

Outubro

A Arte da Fuga

Coreografia e Direcção Artística Rui Lopes Graça
Dia 13 às 21:00h
Dia 14 às 16:00h

Coreografia e Direcção Artística Rui Lopes Graça
Música J. S. Bach
Desenho de Luz Jorge Ribeiro
Figurinos Dino Alves
Produção Sandro Benrós
Co-produção Artemrede – Teatros Associados
Companhias associadas Companhia de Dança de Almada; Companhia de Dança Contemporânea de Sintra; Dançarte / Passos e Compassos

Novembro

Estúdio 1 do Teatro Camões
Bolinha de Sabão CICLO LET'S DANCE 2007
(Espectáculo para idades entre os 3 e os 5 anos)
Dias 8 e 9 às 10:30h (Escolas)

Dias 10 e 11 às 11:00h
Coreografia e Direcção artística Rui Lopes Graça
Interpretação Daniela Costa e Mario Sánchez
Música Original João Lucas
Figurinos Henrique Andrade
Desenho de Luz Jorge Ribeiro

Novembro

(Espectáculo com assistência no palco)
Barulhada CICLO LET'S DANCE 2007
(Espectáculo para idades entre os 5 e os 9 anos)

Dias 8 e 9 às 14:30h (Escolas)
Dias 10 e 11 às 16:00h
Coreografia Tânia Carvalho
Interpretação Maria João Rodrigues, Bruna Carvalho, José Iglésias
Música Bruna Carvalho, José Iglésias
Figurinos Aleksandar Protich
Desenho de Luz Mónica Coteriano
Produção Bomba Suicida

Novembro

Zullia, Sete Sonhos de Pássaros

Companhia Portuguesa de Bailado Contemporâneo
Direcção Artística Pedro Goucha Gomes
Dias 23 e 24 às 21:00h
Dias 24 e 25 às 16:00h

Zullia

Coreografia, Concepção Cenográfica e Figurinos Pedro Goucha Gomes
Música (encomenda original) Dirk Haubrich

Sete Sonhos de Pássaros

Coreografia, Concepção Cenográfica e Colagem Musical Vasco Wellenkamp
Música Zoltán Kodály, Luciano Berio, Brian Eno, Michael Levinas, J. S. Bach
Figurinos Liliana Mendonça
Luzes Orlando Worm



Ever Near Ever Far – CNB

5. Recursos Humanos

5.1 Orientações Globais

Em 2007, e em consonância com os objectivos traçados para o biénio 2008/ 2009, a gestão de recursos humanos foi dirigida para o processo de estruturação da organização, por forma a atingir as metas definidas, nomeadamente no que concerne à racionalização e articulação dos recursos humanos disponíveis, aumentando a eficiência da sua utilização ao serviço das duas entidades artísticas que a compõem.

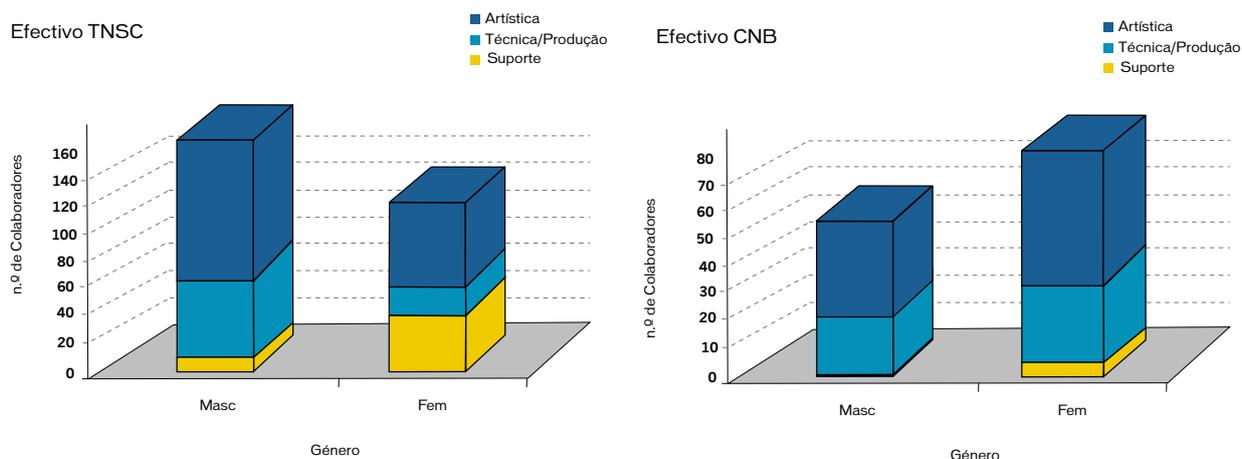
Nesta senda, foi elaborado o 1.º Regulamento Interno do OPART, destinado a estabelecer a estrutura orgânica e as normas de organização da entidade, seleccionada a 1.ª linha da estrutura e criadas as condições para proceder à afectação do efectivo de acordo com as reais necessidades da nova organização.

5.2 Análise do efectivo

5.2.1 Evolução do efectivo

O total de recursos humanos afectos ao TNSC e à CNB à data de criação do OPART era de 414 colaboradores, dos quais 407 em serviço efectivo.

Numa análise mais detalhada verifica-se que o efectivo do OPART, originário da Companhia Nacional de Bailado e do Teatro Nacional de São Carlos, reparte-se essencialmente em 3 grandes áreas, que reflectem a natureza da sua actividade:



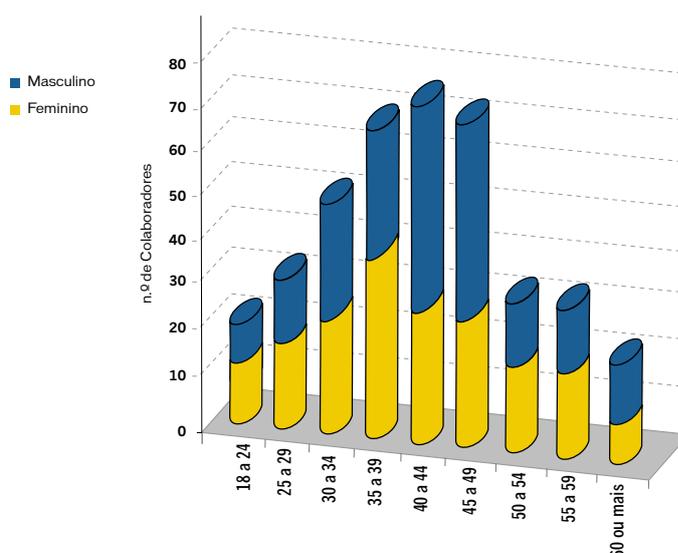
No final de 2007, o número total de colaboradores era de 413, dos quais 404 em serviço efectivo, verificou-se, assim, um decréscimo de 3 colaboradores (cerca de 1%) em termos de efectivos a prestar serviço, face ao início de actividade, conforme discriminado no seguinte quadro:

	30.04.2007	31.12.2007
Órgãos de Gestão:		
- Colaboradores nomeados	4	3
Com contrato individual de trabalho		
- A prestar serviço efectivo ao Instituto;	353	355
- Requisitados por outros organismos;	2	3
- Em situação de licença sem retribuição;	5	6
Requisitados a outros organismos:		
- Rg. Função Pública - a prestar serviço efectivo	7	6
- Rg. CIT - a prestar serviço efectivo	0	1
Em situação de Prestação de Serviços		
- A prestar serviço efectivo ao Instituto;	43	39
Efectivo Total	414	413

5.2.2 Efectivo a 31 de Dezembro de 2007

5.2.2.1 Distribuição e caracterização do efectivo por género/ grupo Etário

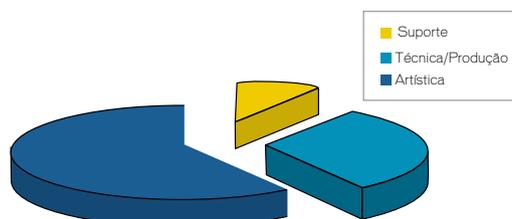
A faixa etária predominante (20%) situa-se entre os 40 e os 44 anos, seguida das faixas etárias dos 45 aos 49 (17,54%) e dos 35 a 39 (17,47%).



5.2.2.2 Distribuição e caracterização do efectivo por área de actividade

A área artística é, obviamente, aquela que ocupa mais colaboradores, representando cerca de 64% dos recursos humanos do OPART.

O apoio dado pela área técnica ocupa 24% dos colaboradores, enquanto a área de suporte é assegurada por 12% do efectivo.



5.3. Formação

Fruto da necessidade de organização da nova estrutura e da ausência de planos de formação traçados para as entidades artísticas agora reunidas no OPART, o volume de formação ministrada em 2007 foi residual e caracterizado por acções pontuais com objectivos específicos de aquisição/consolidação de competências nas áreas de contabilidade e informática. No que aos corpos artísticos diz respeito, salienta-se a formação contínua a que os bailarinos da Companhia Nacional de Bailado estão sujeitos com os professores residentes (1,5 hora diária ministrada aos 76 colaboradores que compõem o corpo artístico), enriquecida técnica e artisticamente no ano de 2007 com cerca de 90 horas de aulas dadas por professores estrangeiros, convidados pela instituição.



María de Buenos Aires – TNSC

6. Situação Económica e Financeira

6.1 Enquadramento

Uma vez que o TNSC e a CNB, enquanto institutos públicos sem autonomia financeira não dispunham de contabilidade organizada, a criação do OPART, entidade que lhes sucede em todos os seus «bens, direitos e obrigações», obrigou à elaboração de um balanço inicial que traduzisse a situação patrimonial herdada.

Para esta tarefa foi contratada uma empresa de reconhecido mérito na área obtendo-se o balanço constante do quadro abaixo.

Os pressupostos que serviram de base a este trabalho estão devidamente fundamentados e enunciados no relatório dessa entidade. Importa no entanto salientar que, estando inicialmente previsto que contabilisticamente se iria tratar o saldo orçamental de 7,1M euros que transitou dos Institutos Públicos TNSC e CNB para o OPART como proveito deste último, após reunião conjunta entre o OPART, o seu Fiscal Único e a DGTF, decidiu-se ser mais adequado considerar este valor no balancete de abertura das referidas entidades contribuindo para o desagravamento do saldo negativo da sua situação líquida. Desta forma, temos que os dois institutos reflectem em 30 de Junho de 2007 uma situação líquida total de aproximadamente 1,5M euros (2,7M euros do TNSC e -1,2M euros da CNB). Este cenário origina a posterior ausência de proveitos destinados a compensar a actividade desenvolvida pelo OPART entre os meses de Julho e Dezembro.

Para melhor compreendermos a expressão da situação assumida pelo OPART importa referir que as dívidas de curto prazo das duas instituições eram nesta data:

Saldos em 30/06/2007	TNSC	CNB	TOTAL
Fornecedores (incluindo de imobilizado) 1.815.409€	324.229€	1.491.180€	
Honorários por liquidar a prestadores de serviços	691.669€	332.384€	1.024.053€
Estado e outros Entes Públicos	5.574€	315.080€	320.654€
	1.021.472€	2.138.644€	3.160.116€

Daqui obtemos que iniciou a sua actividade com uma liquidez imediata de 0,095 e um prazo médio de pagamentos de 106 dias. Estes indicadores espelham as enormes dificuldades de tesouraria herdadas.

BALANÇO DO TNSC E CNB EM 30/06/2007

Conta POC		Valores Líquidos em Euros		
		TNSC	CNB	TOTAL
	ACTIVO			
	Imobilizado			
42	Imobilizações Corpóreas	669.603	279.904	949.507
43	Imobilizações Incorpóreas		295.221	295.221
		669.603	575.125	1.244.728
	Circulante			
32	Existências	65.090	33.238	98.327
3211	Existências TNSC	65.090		65.090
3212	Existências CNB		33.238	33.238
21	Clientes	392.478	968	393.446
	Clientes	393.111		
	Ajustamento de dívidas a receber	-633	-	-633
24	EOEP	5.466.260	2.160.103	7.626.363 (1)
	Caixa e Bancos	197.349	6.562	203.911
11	Caixa	0	0	0
12	Depósitos à ordem	197.349	6.562	203.911
271	Acréscimos de Proveitos	0	8.008	8.008
272	Custos Diferidos	181.488	2.706	184.194
		6.302.665	2.211.584	8.514.249
	Total do Activo	6.972.268	2.786.709	9.758.977
	CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
	Capital Próprio			
	Capital Social	-	-	0
	Reservas Abertura	2.720.753	-1.176.953	1.543.801
	Resultado Líquido	-	-	0
		2.720.753	-1.176.953	1.543.801
29	Provisões	956.295	50.545	1.006.840
	Provisões para processos judiciais	758.947	888	759.835
	Outras provisões	197.349	49.657	247.006
22	Fornecedores	324.229	1.284.783	1.609.012
261	Fornecedores de Imobilizado	0	206.397	206.397
24	EOEP	5.574	315.080	320.654 (2)
273	Acréscimos de Custos	1.611.561	1.122.641	2.734.202 (3)
274	Proveitos Diferidos	1.353.855	984.216	2.338.071 (4)
		4.251.515	3.963.661	8.215.176
	Total do Capital Próprio e Passivo	6.972.268	2.786.709	9.758.977

(1) Valor do saldo orçamental e receitas próprias em 30-06-2007

(2) Segurança Social, Retenções na fonte e IVA em dívida

(3) Constituído maioritariamente por Remunerações e Honorários a Liquidar

(4) Mecenato e Valor de Financiamento do imobilizado Líquido

6.2 Demonstração de Resultados

	Em euros
	Jul a Dez 2007
PROVEITOS E GANHOS	
Vendas de Mercadorias	3 166
Prestações de Serviços	1 107 673
	1 110 838
Proveitos suplementares	64 464
Subsídios à exploração	863 636
Outros proveitos e Ganhos Operacionais	66 976
(B).....	2 105 914
Outros juros e Proveitos Similares	44 104
(D).....	2 150 018
Proveitos e Ganhos Extraordinários	295 807
(F).....	2 445 825
CUSTOS E PERDAS	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	3 137
Fornecimentos e Serviços Externos	3 032 081
Custos com Pessoal	6 425 023
Amortizações	233 915
Provisões	64 017
Impostos	23 522
Outros Custos e Perdas Operacionais	278 996
(A).....	10 060 692
Juros e Custos Similares	2 222
(C).....	10 062 914
Custos e Perdas Extraordinárias	37 988
(E).....	10 100 902
Impostos sobre o Rendimento	6 274
(G).....	10 107 176
Resultado líquido do exercício	-7 661 351

O resultado negativo (-7,7M euros) apresentado é obviamente justificado pela ausência de proveitos que suportem os custos da sua actividade nos seus 6 meses de funcionamento em 2007. Na sequência do referido no ponto anterior temos que, na prática, para fazer face às suas despesas entre Julho e Dezembro, o OPART contou apenas com uma libertação de 1,5M euros da situação patrimonial herdada e com os 2M euros do Capital Social.

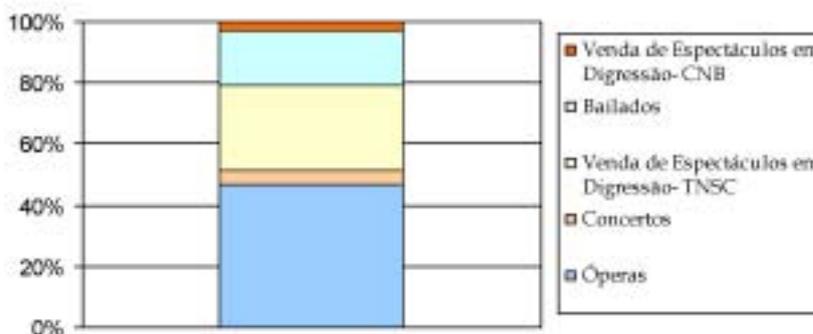
Do total de custos (10,1M euros) os fixos têm um peso muito elevado: 64% são custos com pessoal e dentro dos FSE 20% tem também um carácter fixo (Electricidade, água, rendas, manutenções, segurança, limpeza, etc.).

Distribuição de Custos por Rubricas



Os proveitos obtidos no período – num total de 2,3M euros apenas nos permitiram cobrir 24% dos custos totais. Estes proveitos são na sua maioria provenientes da Bilheteira/Venda de espectáculos (1,1M euros), cuja distribuição por entidade artística se encontra demonstrada no gráfico abaixo, e mecenato (0,86M euros).

Distribuição das Receitas de Bilheteira/Venda de Espectáculos



Nas restantes rubricas temos apenas a salientar que nos Proveitos e Ganhos extraordinários está espelhado o reconhecimento de proveito de subsídio ao investimento equivalente às amortizações do imobilizado que transitou do TNSC e da CNB.

6.3 Balanço e Indicadores Financeiros

O princípio contabilístico da especialização foi aplicado com todo o rigor pelo que estão evidenciadas no balanço rubricas de acréscimos e diferimentos com bastante expressão.

Balanço em 31/12/2007	Valores Líquidos em euros
ACTIVO	
Imobilizado	
Imobilizações Corpóreas	955 450
Imobilizações Incorpóreas	208 756
	1 164 206
Circulante	
Existências	91 459
Dividas de terceiros Curto Prazo	541 701
Caixa e Bancos	774 027
Acréscimos e Diferimentos	386 046
	1 793 232
Total do Activo	2 957 438
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	
Capital Próprio	
Capital Social	2 000 000
Reservas Abertura	1 543 801
Resultado Líquido	-7 661 351
	-4 117 550
Passivo	
Provisões	1 051 164
Dividas a terceiros Curto Prazo	1 639 860
Acréscimos e Diferimentos	4 383 964
	7 074 988
Total do Capital Próprio e Passivo	2 957 438

O Imobilizado representa perto de 40% do total do activo sendo que os investimentos do OPART se saldaram em apenas 167 mil euros, destinados essencialmente a equipamento básico e administrativo fundamental para o funcionamento. Devemos salientar que o nascimento do OPART obrigou à imediata implementação de um software integrado (inexistente em qualquer um dos institutos englobados) que lhe permitisse dar resposta às novas exigências contabilísticas e de gestão.

O resultado negativo do exercício teve um grande impacto no Capital Próprio que é negativo em 4,1M euros. Ao arrepio das boas normas de gestão e dos princípios emanados pelo próprio Código das Sociedades Comerciais no seu art.º 35.º, esta situação deve ser corrigida através de um aumento de Capital, cuja urgência o OPART salientou em diversas ocasiões.

Todos os rácios reflectem a situação líquida negativa e, como temos mencionado, a situação deficitária herdada e os resultados negativos daí decorrentes colocam o OPART em evidentes dificuldades de tesouraria traduzidas pelo rácio de liquidez imediata e pela autonomia financeira altamente desfavorável.

Apesar disso, foi feito um enorme esforço de redução dos Prazos médios de pagamento que no final do ano rondavam os 55 dias, devemos salientar que no final do ano o valor em dívida a fornecedores (incluindo de imobilizado) era de 0,97M euros (contra o 1,8M euros verificados em Junho). Conseguiu-se também uma ligeira recuperação no indicador de liquidez imediata.

Autonomia Financeira	-156%
Solvabilidade	-61%
Activo Fixo/Activo Total	40%
Capitais Permanentes/Activo Fixo	-4%
Passivo MLP/CP	0%
Passivo Total/Activo Total	256%
Prazo Médio de Pagamentos	55
Liquidez Imediata	0,41



Vertiginous (Programa Primavera) – CNB

7. Aplicação de Resultados

O Resultado líquido do exercício apurado em 2007 foi negativo em 7.661.350,64€ (Sete milhões seiscentos e sessenta e um mil trezentos e cinquenta euros e sessenta e quatro cêntimos) e traduz fielmente a situação obtida no decurso do exercício.

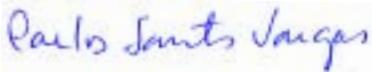
Propomos que o Resultado Líquido do exercício tenha a seguinte aplicação:

-- **Resultados Transitados: -7.661.350,64€** (Sete milhões seiscentos e sessenta e um mil trezentos e cinquenta euros e sessenta e quatro cêntimos negativos)

Nos termos do artigo 21.º do Decreto-Lei n.º 411/91, de 17 de Outubro, declara-se que não existem dívidas em mora à Segurança Social, como aliás não existem ao Estado ou outros Entes Públicos.



Pedro Moreira
Presidente do Conselho de Administração



Carlos Vargas
Vogal do Conselho de Administração



Henrique Pinto Ferreira
Vogal do Conselho de Administração

8. Demonstrações Financeiras

Balço em 31 de Dezembro de 2007

Valores em euros

Código das Contas	ACTIVO	Notas	AB	AA	AL	Código das Contas	CAPITAL PRÓPRIO e PASSIVO	Notas	Valor
	Imobilizado						Capital Próprio		
433	Imobilizações Incorpóreas		295 220,55	86 464,36	208 756,19		Capital	35/37/40	2 000 000,00
	Propriedade Industrial e Outros Direitos		295 220,55	86 464,36	208 756,19		Capital Social		
	SUB- TOTAL						Reservas		
421	Terrenos e Recursos Naturais		0,00	0,00	0,00		Outras Reservas	40	1 543 800,93
422	Edifícios e Outras Construções		98 773,52	7 786,04	90 987,48		Resultados Transitados		0,00
423	Equipamento Básico		720 323,98	88 861,40	631 462,58		SUB- TOTAL		3 543 800,93
425	Ferramentas e Utensílios		5 896,75	991,62	4 905,13		Resultado Líquido do Exercício	40	-7 661 350,64
426	Equipamento Administrativo		217 299,85	44 223,85	173 076,00		Dividendos Antecipados		0,00
429	Outras Imobilizações Corpóreas		60 606,89	5 588,12	55 018,77		TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO		-4 117 549,71
	SUB- TOTAL		1 102 900,99	147 451,03	955 449,96				
	SUB- TOTAL	10	0,00	0,00	0,00				
	TOTAL DO ACTIVO IMOBILIZADO		1 398 121,54	233 915,39	1 164 206,15				
	Circulante						Passivo		
	Existências:						Provisões:		
32	Mercadorias		91 458,59	0,00	91 458,59		Provisões para Impostos		49 657,00
37	Adiantamentos por Conta de Compras		0,00	0,00	0,00		Outras Provisões		1 001 507,25
	SUB- TOTAL	41	91 458,59	0,00	91 458,59		SUB- TOTAL	34	1 051 164,25
	Dividas de Terceiros						Dividas a Terceiros - Médio e Longo Prazo		
	Médio e Longo Prazo						Dividas a Terceiros - Curto Prazo		
	Curto Prazo:						Fornecedores c/c		944 138,60
211	Cientes c/c		222 600,45	0,00	222 600,45		Adiantamentos de Clientes		25,00
218	Cientes Cobrança Duvidosa		632,50	632,50	0,00		Fornecedores de Imobilizado c/c		88 640,53
229	Adiantamentos a Fornecedores	21 e 23	1 842,02	0,00	1 842,02		Estado e Outros Entes Públicos		539 010,18
24	Estado e Outros Entes Públicos		164 829,73	0,00	164 829,73		Outros Credores	25	68 045,64
262/8+221	Outros Devedores	25	152 428,88	0,00	152 428,88		SUB- TOTAL		1 639 859,95
	SUB- TOTAL		542 333,58	632,50	541 701,08		Acréscimos e Diferimentos:		
	Títulos Negociáveis:						Acréscimos de Custos		2 646 887,51
	SUB- TOTAL		0,00	0,00	0,00		Proveitos Diferidos		1 737 076,37
	Depósitos Bancários e Caixa:						SUB- TOTAL	48 a)	4 383 963,88
12+13+14	Depósitos Bancários		773 997,31	0,00	773 997,31		TOTAL DO PASSIVO		7 074 988,08
11	Caixa		29,25	0,00	29,25		TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO		2 957 438,37
	SUB- TOTAL		774 026,56	0,00	774 026,56				
	Acréscimos e Diferimentos:								
271	Acréscimos de Proveitos		24 375,85	0,00	24 375,85				
272	Custos Diferidos		361 670,14	0,00	361 670,14				
	SUB- TOTAL	48 a)	386 045,99	0,00	386 045,99				
	Total das Amortizações								
	Total dos Ajustamentos								
	TOTAL DO ACTIVO		3 191 986,26	234 547,89	2 957 438,37				

Demonstração de Resultados do Exercício de 2007

Código das Contas	CUSTOS E PERDAS	Notas	Sub- Total	Total	Código das Contas	PROVEITOS E GANHOS	Notas	Valores em euros	
								Sub- Total	Total
61	Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas: Mercadorias	41	3 137,42	3 137,42	71	Vendas Mercadorias	41 e 44	3 165,52	
62	Matérias	48 b)	0,00	0,00		Matérias		0,00	
641+ 642	Fornecimentos e Serviços Externos			3 032 080,64	72	Prestações de Serviços	44	1 107 672,57	1 110 838,09
	Custos com o Pessoal:					Variação da Produção		0,00	
643+644	Remunerações	43	5 334 188,91		75	Trabalhos para a própria empresa	48 d)	0,00	
645/8	Encargos Sociais			649,64	73	Proveitos Suplementares	48 e)	64 463,80	
66	Pensões		1 090 184,38	6 425 022,93	74	Subsídios à Exploração	48 d)	863 636,00	
67	Amortizações do Imobilizado Corpóreo e Incorpóreo	10	233 915,39		76	Outros Proveitos e Ganhos Operacionais		66 976,46	995 076,26
63	Impostos	34	64 017,01	297 932,40		(B)			2 105 914,35
65	Outros Custos e Perdas Operacionais	48 c)	23 522,22	302 518,50	782	Ganhos em Empresas do Grupo e Associadas		0,00	
682	(A)		278 996,28	10 060 691,89	784	Rendimentos de Participações de Capital		0,00	
683+684	Perdas em Empresas do grupo e Associadas			0,00		Rendimentos de Títulos Negoc. e de Outras Aplicações			
	Amortizações e Proveitos de Aplicações e Investimentos Fin.					Relativo a Empresas do Grupo		0,00	
	Juros e Custos Similares		0,00			Outros		0,00	
	Relativos a Empresas do Grupo	45	2 221,85	2 221,85		Outros Juros e Proveitos Similares		0,00	
	Outros					Relativo a Empresas do Grupo	45	44 103,51	44 103,51
69	(C)			10 062 913,74		(D)			2 150 017,86
	Custos e Perdas Extraordinários	46	37 988,28	37 988,28		Outros			
86	(E)			10 100 902,02	79	Proveitos e Ganhos Extraordinários	46		295 807,27
	Impostos sobre o Rendimento do Exercício		6 273,75	6 273,75		(F)			
88	(G)	40		10 107 175,77		(F)			2 445 825,13
	Resultado Líquido do Exercício		(7 661 350,64)	(7 661 350,64)		TOTAL			2 445 825,13

RESUMO	
Resultados Operacionais	(B) - (A)
Resultados Financeiros	(D) - (B) - (C) - (A)
Resultados Correntes	(D) - (C)
Resultado antes de Impostos	(F) - (E)
Resultados Líquidos do Exercício	(F) - (G)

Demonstração de Resultados por Funções do Exercício de 2007

Valores em euros

Vendas e prestações de serviços	1 110 838,09 €
Custos das vendas e prestações de serviços	2 286 227,97 €
RESULTADOS BRUTOS	- 1 175 389,88 €
Outros proveitos e ganhos operacionais	1 263 656,37 €
Custos de distribuição	215 433,97 €
Custos administrativos	592 374,37 €
Outros custos e perdas operacionais	6 968 877,43 €
RESULTADOS OPERACIONAIS	- 7 688 419,28 €
Custo líquido de financiamento	
Ganhos (perdas) em filiais e associadas	
Ganhos (perdas) em outros investimentos	
Resultados não usuais ou não frequentes	
RESULTADOS CORRENTES	- 7 688 419,28 €
Impostos sobre os resultados correntes	6 273,75 €
RESULTADOS CORRENTES APÓS IMPOSTOS	- 7 694 693,03 €
Resultados de operações em descontinuação	
Resultados extraordinários	33 342,39 €
Impostos sobre os resultados extraordinários	
Interesses minoritários	
Alterações das políticas contabilísticas	
RESULTADOS LÍQUIDOS	- 7 661 350,64 €
RESULTADOS POR ACÇÃO	

Demonstração de Fluxos de Caixa do Exercício de 2007

Valores em euro

ACTIVIDADES OPERACIONAIS	
Recebimentos de clientes	1 345 539,94
Pagamentos a fornecedores	-4 400 071,67
Pagamentos ao pessoal	-4 163 147,31
Fluxos gerados pelas operações	-7 217 679,04
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-8 515,57
Outros pagamentos/recebimentos relativos à actividade operacional	-1 950 710,87
Fluxos gerados antes das rubricas extraordinárias	-9 176 905,48
Recebimentos relacionados com rubricas extraordinárias	0,00
Pagamentos relacionados com rubricas extraordinárias	-978,83
Fluxos das Actividades Operacionais [1]	-9 177 884,31
ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO	
Recebimentos provenientes de:	
Investimentos financeiros	
Imobilizações corpóreas	
Imobilizações incorpóreas	
Juros e proveitos similares	43 151,01
Dividendos	
Outros	
Pagamentos respeitantes a:	
Investimentos financeiros	
Imobilizações corpóreas	-78 220,40
Imobilizações incorpóreas	-206 397,00
Outros	
Fluxos das Actividades de Investimento [2]	-241 466,39
ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO	
Recebimentos provenientes de:	
Empréstimos obtidos	
Aumentos de capital, prestações suplementares e prémios de emissão	2 000 000,00
Subsídios e doações	333 332,00
Venda de acções (quotas) próprias	
Outros	7 658 356,49
Pagamentos respeitantes a:	
Empréstimos obtidos	
Amortização de contratos de locação financeira	
Juros e custos similares	-2 221,85
Dividendos	
Redução de capital e prestações suplementares	
Aquisição de acções (quotas) próprias	
Outros	
Fluxos das Actividades de Financiamento [3]	9 989 466,64
Varição de caixa e seus equivalentes [4] = [1] + [2] + [3]	570 115,94
Efeito das diferenças de câmbio	
Caixa e seus equivalentes no início do período	203 910,62
Alteração do perímetro de consolidação	
Caixa e seus equivalentes no fim do período	774 026,56



Rigoletto – TNSC

9. Anexo ao Balanço e à Demonstração de Resultados

(Valores em euros)

Nota Introdutória

O Organismo de Produção Artística, Entidade Pública Empresarial, abreviadamente designado por OPART, E.P.E., foi constituído no dia 1 de Maio de 2007, através do Decreto-Lei n.º 160/2007 de 27 Abril, passando a reunir numa única entidade o Teatro Nacional de São Carlos e a Companhia Nacional de Bailado.

O OPART prossegue fins de interesse público e tem por objectivo a prestação de serviço público na área da cultura músico - teatral, compreendendo designadamente a música, a ópera e o bailado.

Na leitura deste anexo há que considerar que os saldos iniciais do OPART são constituídos pelos saldos do Teatro Nacional de São Carlos e da Companhia Nacional de Bailado, à data de 30 de Junho de 2007, resultado da sua integração no OPART.

As notas explicativas respeitam a ordem estabelecida no POC e os números não indicados neste anexo não têm aplicação ou não há nada a referir.

2. Indicação e comentário das contas do balanço e da demonstração dos resultados cujos conteúdos não sejam comparáveis com os do exercício anterior

Dado o OPART ter sido criado em 1 de Maio de 2007, não existem valores comparativos de exercícios anteriores.

3. Critérios Valorimétricos:

Imobilizações Corpóreas

As imobilizações corpóreas são registadas ao custo de aquisição, deduzido das respectivas amortizações acumuladas.

Os custos com a manutenção e reparação que não aumentam a vida útil das imobilizações são debitados aos resultados dos exercícios em que ocorrem.

As amortizações são calculadas pelo método das quotas constantes às taxas anuais máximas previstas no Decreto Regulamentar N.º 2/90, de 12 de Janeiro, em regime de duodécimos.

Os bens corpóreos adquiridos no âmbito de produções artísticas são registados em rubricas de custos.

Imobilizações Incorpóreas

As imobilizações incorpóreas são valorizadas ao custo de aquisição, líquido das respectivas amortizações acumuladas.

As amortizações são calculadas pelo método das quotas constantes anuais por um período de três anos.

Exceptuam-se os direitos de autor, em que a taxa de amortização é determinada em função do período de tempo contratado, ou do período de tempo em que se estimar a sua utilização, caso este seja inferior ao período contratado.

Existências

As existências são valorizadas ao custo de aquisição.

Ajustamento de Dívidas a Receber

As provisões para cobranças duvidosas são calculadas e registadas atendendo às expectativas de cobrabilidade, sendo apresentadas a deduzir aos valores activos.

Reconhecimento de Custos e Proveitos

Os custos e proveitos são registados no exercício a que respeitam, independentemente do momento do seu pagamento ou recebimento, de acordo com o princípio contabilístico da especialização dos exercícios.

Subsídios ao Investimento

Os subsídios atribuídos ao investimento são contabilizados como proveitos diferidos sendo transferidos para resultado do exercício numa base sistemática pelo correspondente valor anual das amortizações dos investimentos a que respeitam.

Custos Diferidos – produções artísticas

Os bens e serviços adquiridos especificamente para as produções artísticas são contabilizados na rubrica de custos diferidos. O seu reconhecimento em custo é efectuado em função do período em que se realizam os espectáculos.

Impostos sobre o Rendimento do Exercício

Os montantes a liquidar de imposto sobre o rendimento são determinados com base nos resultados líquidos, ajustados em conformidade com a legislação fiscal aplicável.

De acordo com a legislação em vigor, as declarações fiscais estão sujeitas a revisão e correcção por parte das autoridades fiscais durante um período de quatro anos e cinco anos no caso da Segurança Social.

6. Indicação de situações que afectem significativamente os impostos futuros

Não se prevêem situações que possam afectar, significativamente, os impostos futuros.

7. Número médio de pessoas ao serviço da empresa, no exercício, repartido por empregados e assalariados

Durante o exercício de 2007, o número médio de pessoal ao serviço da Empresa foi de 354. Distribuídos por 311 efectivos com contratos sem termo e 43 contratados a termo.

10. Movimentos ocorridos nas rubricas do activo immobilizado constantes do balanço e nas respectivas amortizações e ajustamentos

Os movimentos ocorridos em contas do activo immobilizado e respectivas amortizações foram as seguintes:

Activo Bruto	Saldo Inicial	Aumentos	Alienações	Transferência e abates	Saldo Final
Imobilizações Incorpóreas					
Prop. Ind. e Outros Direitos	295.220,55				295.220,55
Imobilizações Corpóreas					
Ed. e Outras Construções	98.773,52				98.773,52
Equipamento Básico	628.069,97	105.721,01		13.467,00 (1)	720.323,98
Ferramentas e Utensílios	4.764,04	1.132,71			5.896,75
Equipamento Administrativo	160.708,84	56.591,01		1.606,50 (1)	217.299,85
Outras Imob. Corpóreas	57.190,69	3.416,2			60.606,89

(1) Valor relativo a devoluções

Amortizações e Ajustamentos	Saldo Inicial	Reforço	Anulação/ Reversão	Saldo Final
Imobilizações Incorpóreas				
Prop. Ind. e Outros Direitos		86.464,36		86.464,36
Imobilizações Corpóreas				
Edifícios e Outras Construções		7.786,04		7.786,04
Equipamento Básico		88.861,40		88.861,40
Ferramentas e Utensílios		991,62		991,62
Equipamento Administrativo		44.223,85		44.223,85
Outras Imob. Corpóreas		5.588,12		5.588,12

Notar que não existe saldo inicial de amortizações acumuladas dado que o immobilizado inicial proveniente do TNSC e CNB foi lançado pelo seu valor líquido totalizando 1.244.727,61€ a que corresponderam 224.476,60€ de amortizações em 2007. Existe equivalente montante de Proveitos Extraordinários pelo reconhecimento de Proveitos Diferidos dos Subsídios ao Investimentos que financiaram esse immobilizado (ver nota 46).

21. Movimentos ocorridos nas rubricas do activo circulante

Durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2007 não ocorreram ajustamentos.

Rubricas	Saldo Inicial	Reforço	Reversão	Saldo Final
Dividas de Terceiros				
Clientes de Cobrança Duvidosa	632,50			632,50

Os ajustamentos apresentados provêm do balanço de abertura do TNSC e referem-se a 2 facturas de 2006:

Fundação Centro Cultural de Belém	38,00
City of London Sinfonia	595,00

23. Valor global das dívidas de cobrança duvidosa incluídas em cada uma das rubricas de dívidas de terceiros constantes do balanço

Em 31 de Dezembro de 2007, existiam dívidas de cobrança duvidosa, reflectidas na rubrica de clientes de cobrança duvidosa, no montante de 632,5€, as quais se encontram totalmente provisionadas.

25. Valor global das dívidas activas e passivas respeitantes ao pessoal da empresa

Em 31 de Dezembro de 2007, a Empresa tinha as seguintes dívidas activas e passivas com o pessoal:

Saldo devedor:	3.934,15 - Adiantamentos ao pessoal
Saldo credor:	64.532,41 - Indemnizações por despedimento

34) Desdobramento da conta de provisões e explicitação dos movimentos ocorridos no exercício

Durante o exercício findo em 31 de Dezembro de 2007 os movimentos ocorridos nas rubricas de provisões foram os seguintes:

Rubricas	Saldo Inicial	Aumento	Redução	Saldo Final
292 – Provisões p/ Impostos	49.657,00			49.657,00
293 – Provisões p/ Processos Judiciais em Curso	759.834,62	64.017,01		823.851,63
298 – Outras Provisões	197.348,62			197.348,62

O aumento reflecte a valorização da responsabilidade financeira associada a 4 novos processos judiciais em curso.

35) Forma como se realizou o capital social e seus aumentos ou reduções, apenas no exercício em que tiveram lugar. Indicação do capital subscrito ainda não realizado.

A realização do capital estatutário do OPART no valor de €2.000.000, encontra-se prevista no Decreto-Lei n.º 160/2007, de 27 de Abril.

37) Participação no capital subscrito de cada uma das pessoas colectivas que nele detenham pelo menos 20%.

O único detentor do Capital Social é o Estado.

40) Movimentos ocorridos no exercício em cada uma das rubricas da conta de Capitais Próprios

Rubricas	Saldo Inicial	Aumentos/ Reduções	Aplicação do Resultado	Saldo Final
Capital	2.000.000,00			2.000.000,00
Outras Reservas	1.543.800,93			1.543.800,93
Resultado Líquido		-7.661.350,64		-7.661.350,64

41) Demonstração do custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas

Movimentos	Mercadorias
Existências Iniciais	98.327,27
Compras	1.143,12
Regularizações de Existências	-4.874,38
Existências Finais	91.458,59
Custos no Exercício	3.137,42

43) Remunerações atribuídas aos membros dos órgãos sociais que estejam relacionados com o exercício das respectivas funções

O OPART tem como órgãos sociais o Conselho de Administração (Presidente e 2 Vogais) e o fiscal único, com as competências fixadas na lei e nos Estatutos.

A Remuneração mensal dos membros do Conselho de Administração (estabelecida em despacho conjunto dos Ministérios das Finanças e Administração Pública e da Cultura) é:

Presidente: 5.400€ x 14 meses

Vogais: 4.500€ x 14 meses

A estes valores acresce subsídio de refeição no montante de 4.80€/dia

Os valores pagos em 2007 foram:

	Presidente	Vogal 1	Vogal 2
Remuneração Base	40.320,00	33.600,00	33.600,00
Outras (Subsidio de Férias e Natal)	10.800,00	9.000,00	5.556,12
Subsidio de refeição	633,60	614,40	633,60
TOTAIS	51.753,60	43.214,40	39.789,72

(Vogal 1: Dr. Carlos Vargas ; Vogal 2: Dr. Henrique Ferreira)

A Remuneração anual do Fiscal Único (estabelecida em despacho conjunto dos Ministérios das Finanças e Administração Pública e da Cultura) corresponde a 25 % de 12 meses do vencimento base ilíquido do Presidente do Conselho de Administração.

44) Repartição do valor líquido das vendas e das prestações de serviços por actividades e por mercados (interno e externo)

	Internas	Externas
71 VENDAS	3.165,52	-
Mercadorias		
TNSC	2.420,66	
CNB	744,86	
72 PRESTAÇÕES DE SERVIÇOS	1.091.620,92	16.051,65
Bilheteira	515.278,63	
Óperas	339.465,46	
Concertos	33.227,63	
Bailados	131.058,12	
Outros Eventos	11.527,42	
Venda de Espectáculos em Digressão	206.278,23	16.051,65
Ofertas	245.028,53	
Oferta de Programas	3.090,48	
Oferta de Bilhetes	241.938,05	
Serviços Secundários (inclui Programas, Transmissões de rádio, alugueres de salas de espectáculo e ensaio)	125.035,53	

Os proveitos resultantes de ofertas, valorizadas ao p.v.p. sem descontos, têm o respectivo custo reflectido na conta Outros Custos Operacionais (ver nota 48 c) e englobam os bilhetes oferecidos ao abrigo dos protocolos de mecenato e do acordo de cedência de instalações celebrado com a Câmara Municipal de Lisboa.

45) Demonstração dos Resultados Financeiros

Custos e Perdas	Exercício 2007	Proveitos e Ganhos	Exercício 2007
681 – Juros suportados	287,90	781 – Juros obtidos	43.151,01
688 – Outros Custos e Perdas Financeiras	1.933,95	785 – Diferenças de Câmbio Favoráveis	196,16
		786 – Descontos de Pronto Pagamento	756,31

Os outros Custos e Perdas Financeiros são maioritariamente constituídos por custos com serviços bancários. Os juros obtidos advêm essencialmente de aplicações financeiras em CEDIC – IGCP.

46) Demonstração dos Resultados Extraordinários

Custos e Perdas	Exercício 2007	Proveitos e Ganhos	Exercício 2007
695 – Multas e Penalidades	978,83	797 – Correções Relativas a Exercícios Anteriores	71.301,51
697 – Correções Relativas a Exercícios Anteriores	15.046,03		
698 – Outros Custos e Perdas	21.963,42	798 – Outros Proveitos e Ganhos Extraordinários	224.505,76

Os Outros Custos Extraordinários incluem situações a regularizar referentes ao balanço de abertura. Os Outros Proveitos Extraordinários reportam-se ao reconhecimento de Proveitos Diferidos – Subsídios ao Investimento equivalentes às amortizações do imobilizado financiado pelos mesmos e oriundo do balanço de abertura (ver nota 10).

48) Outras Informações

Acréscimos e Diferimentos:

Acréscimos de Proveitos	
Seguros de Acidentes de Trabalho	23.775,20
Outros Seguros	600,65
TOTAL	24.375,85

Reportam valores de acerto de seguros referentes ao ano 2007 ainda não recebidos em 31 de Dezembro.

Custos Diferidos	
Seguros	12.118,11
Outros Custos Diferidos	349.552,03
<i>Despesas Diversas Com Espectáculos</i>	<i>185.510,03</i>
<i>Outros Custos Diferidos</i>	<i>164.042,00</i>
TOTAL	361.670,14

Os Custos Diferidos englobam a especialização de seguros pagos em 2007 que abrangem períodos de 2008, valores de diversos custos pagos em 2007 referentes a espectáculos a realizar em 2008 (*Das Märchen, O Lago dos Cisnes, Séries de Concertos Opus Beethoven e Spirit of England*) e 164.042,00€ que provêm do balanço de abertura e correspondem ao cenário da tetralogia de Richard Wagner, *O Anel do Nibelungo*.

Acréscimos de Custos	
Seguros a liquidar	2.055,45
Remunerações a liquidar	2.201.277,36
Outros Acréscimos de Custos	443.554,70
TOTAL	2.646.887,51

Na rubrica de Acréscimos de Custos temos em *Remunerações a Liquidar* a especialização do direito a férias e subsídio de férias adquirido em 2007, a especialização do montante a pagar pela caducidade de contratos a termo e respectivos encargos sociais. Os Outros Acréscimos de Custos traduzem a especialização de custos de FSE nomeadamente comunicações, água, luz e honorários a pagar a prestadores de serviços no âmbito de produções de 2007 (*Rigoletto, O Rapaz de Bronze, Concertos Coros de Ópera* e outros)

Proveitos Diferidos	
Subsídios para Investimentos	164.042,00
Subsídios para Investimentos – Imobilizado	1.020.251,01
Outros Proveitos Diferidos	552.783,36
TOTAL	1.737.076,37

A Rubrica Proveitos Diferidos engloba os valores de Subsídios ao Investimento – 1.020.251,01€ equivalente ao montante do Imobilizado Líquido do balanço de abertura já regularizado pelo reconhecimento do proveito equivalente às amortizações de 2007 (ver Notas 10 e 46) e 164.042,00€, também oriundos da abertura, referentes ao financiamento do cenário da tetralogia de Richard Wagner, *O Anel do Nibelungo* (ver Custos Diferidos).

Os Outros Proveitos Diferidos são na sua totalidade constituídos por receitas de bilheteira de espectáculos a realizar em 2008 (*Das Märchen, La clemenza di Tito, Aleko/Francesca da Rimini, Les Contes d’Hoffmann, Tosca, A Flauta Mágica e O Lago dos Cisnes*).

b) Fornecimentos e Serviços Externos

FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

SUBCONTRATOS	68.013,22
ELECTRICIDADE	84.037,70
COMBUSTIVEIS	2.945,14
ÁGUA	6.865,01
OUTROS FLUIDOS	963,12
FERRAM. E UTENSILIOS DESG.RÁPIDO	66.648,57
LIVROS E DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA	6.685,47
MATERIAL DE ESCRITÓRIO	7.915,52
ARTIGOS PARA OFERTA	620,00
RENDAS E ALUGUERES	220.880,27
DESPESAS DE REPRESENTAÇÃO	6.192,46
COMUNICAÇÃO	36.439,18
SEGUROS	25.101,82
TRANSPORTES DE MERCADORIAS	172.039,56
TRANSPORTE DE PESSOAL	496,20
DESLOCAÇÕES E ESTADAS	201.846,74
COMISSÕES	13.500,56
HONORÁRIOS	1.251.992,65
CONTENCIOSO E NOTARIADO	1.937,53
CONSERVAÇÃO E REPARAÇÃO	84.322,47
PUBLICIDADE E PROPAGANDA	215.433,97
LIMPEZA, HIGIENE E CONFORTO	47.312,19
VIGILANCIA E SEGURANÇA	131.729,46
TRABALHOS ESPECIALIZADOS	172.477,10
OUTROS FORNEC. E SERVIÇOS EXTERNOS	205.684,73
TOTAL	3.032.080,64

Os *Honorários* incluem a contratação de pessoal artístico (cantores, encenadores, reforços de coro e orquestra, figurinistas, bailarinos, coreógrafos), técnico (maquinistas, cortineiros) e de apoio (legendagem, caracterização, cabeleireiros, desenho de luz) para as diferentes produções realizadas.

A conta *Rendas e Alugueres* engloba, para além das rendas dos armazéns do TNSC e da CNB, os custos com os alugueres de equipamentos destinados às produções artísticas (guarda roupa, cenários, adereços, calçado, equipamento de luz, vídeo e som).

O transporte de instrumentos, cenários, e guarda-roupa para espectáculos realizados no ou fora do TNSC e do Teatro Camões (digressões) está incluído na rubrica *Transportes de Mercadorias*.

Os *Outros FSE* incluem essencialmente encomendas de co-produções e serviços de Frente de Casa.

c) Outros Custos e Perdas Operacionais:

A Rubrica de Outros Custos Operacionais é constituída por €28.857,80 de despesas com Propriedade Intelectual. O restante valor de €249.906,48 refere-se a ofertas de bilhetes e programas de sala (ver nota 44).

d) Proveitos Suplementares e Outros Proveitos e Ganhos Operacionais

Em Proveitos Suplementares encontra-se o aluguer de equipamento básico e o aluguer dos bares dos edifícios do Teatro Nacional de São Carlos e da Vítor Cordon. Os Outros Proveitos Operacionais incluem indemnizações de Seguro de Acidentes de Trabalho.

e) Subsídios à Exploração

Esta rubrica traduz o reconhecimento do proveito diferido constante do balanço de abertura referente à especialização dos apoios dos mecenas EDP e Millennium BCP recebidos pelo TNSC e CNB.

Técnico Oficial de Contas



João Pereira

Conselho de Administração



Pedro Moreira
Presidente do Conselho de Administração



Carlos Vargas
Vogal do Conselho de Administração



Henrique Pinto Ferreira
Vogal do Conselho de Administração



RELATÓRIO E PARECER DO FISCAL ÚNICO

1 – O Fiscal Único, nos termos estatutários e legais, apresenta o seu Relatório e Parecer, sobre os documentos de prestação de contas apresentados pela Administração do **OPART – Organismo de Produção Artística, Entidade Pública Empresarial, E.P.E.**, relativos ao exercício de 31 de Dezembro de 2007, incluindo o Relatório de Gestão, o Balanço, a Demonstração dos Resultados e Anexos.

2 – Analisámos a documentação contabilística e outros documentos de informação relevantes que serviram de suporte aos registos contabilísticos e ao desempenho da nossa função.

3 – Emitimos a Certificação Legal de Contas, com ênfase, que deve ser entendida como fazendo parte integrante deste Relatório.

4 - Analisámos o Relatório de Gestão apresentado pela Administração sobre a actividade do OPART – Organismo de Produção Artística, Entidade Pública Empresarial, E.P.E. onde constam os aspectos e análises relevantes ocorridos no exercício, encontrando-se o mesmo em conformidade com as Demonstrações Financeiras referentes ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2007.

5 - Face ao exposto é nosso parecer que:

- a) Devem ser aprovados o Relatório de Gestão, o Balanço, a Demonstração de Resultados e seus Anexos, relativos ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2007;
- b) Deve ser aprovada a proposta de Aplicação de Resultados, apresentada pelo Conselho de Administração no seu relatório de Gestão.

Lisboa, 28 de Março de 2008

O Fiscal Único

JOAQUIM CAMILO & ASSOCIADO
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas n.º 147
Auditor registado na CMVM sob o n.º 9133

representada pelo sócio

Joaquim Pereira da Silva Camilo

ROC n.º 829





CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS

Introdução

1. Examinámos as demonstrações financeiras anexas do **OPART – Organismo de Produção Artística, Entidade Publica Empresarial, E.P.E.**, as quais compreendem o Balanço em 31 de Dezembro de 2007, (que evidencia um total de balanço de 2.957.438 euros e um total de capital próprio negativo de 4.117.550 euros, incluindo um resultado líquido negativo de 7.661.351 euros), as Demonstrações dos Resultados por naturezas do exercício findo naquela data e o correspondente Anexo.

Responsabilidades

2. É da responsabilidade da Administração, a preparação de demonstrações financeiras que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira da Empresa e o resultado das suas operações, bem como a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de um sistema de controlo interno apropriado.

3. A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente, baseada no exame daquelas demonstrações financeiras.

Âmbito

4. O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas Técnicas e as Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras estão isentas de distorções materialmente relevantes. Para tanto o referido exame incluiu:

- a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações constantes das demonstrações financeiras e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pelo Conselho de Administração, utilizadas na sua preparação;
- a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas e a sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias;
- a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; e
- a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras.





5. O nosso exame abrangeu também a verificação da concordância da informação financeira constante do relatório de gestão com as demonstrações financeiras.

6. Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

Opinião

7. Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira do OPART – Organismo de Produção Artística, Entidade Publica Empresarial, E.P.E., em 31 de Dezembro de 2007 e o resultado das suas operações no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios Contabilísticos geralmente aceites em Portugal.

Ênfase

8.1. A Empresa não apresenta as demonstrações financeiras comparativas em virtude de se ter constituído durante o exercício de 2007, conforme nota introdutória do Anexo ao Balanço e às Demonstrações de Resultados.

8.2. Por termos sido nomeados em 13 de Julho de 2007, não procedemos à validação dos saldos iniciais do OPART – Organismo de Produção Artística, Entidade Publica Empresarial, E.P.E., os quais são constituídos pelos movimentos contabilísticos do Teatro Nacional de São Carlos e da Companhia Nacional de Bailado à data de 30 de Junho de 2007, em conformidade com o referido na Nota 48 do Anexo ao Balanço e às Demonstrações de Resultados.

Lisboa, 28 de Março de 2008

JOAQUIM CAMILO & ASSOCIADO
Sociedade de Revisores Oficiais de Contas n.º 147
Auditor registado na CMVM sob o n.º 9133

representada pelo sócio

Joaquim Pereira da Silva Camilo

ROC n.º 829

