

# Chapito









## - Mapa de Indicadores – *Instruções*

Há jardins invadidos de luar  
Que vibram no silêncio como liras.

Julho 2007

<b>1. Enquadramento</b>	3
<b>2. Margem Bruta</b>	
2.1 Cálculo da margem bruta	6
2.2 Organigrama 1	7
2.3 Critérios de imputação dos proveitos directos - subsídios	8
2.4 Critérios de imputação dos custos directos	11
<b>3. Margem Líquida</b>	
3.1 Cálculo da margem líquida	13
3.2 Organigrama 2	14
3.3 Critérios de imputação dos proveitos e custos indirectos	15
<b>4. Kit mapa de indicadores</b>	
4.1 Mapas de indicadores: margem bruta e margem líquida mensal	23
4.2 Mapa de <i>cash-flow</i>	51
4.3 Mapas de indicadores: indicadores de actividade, rácios e análise	53
4.4 Propostas de acção	68

## **1. Enquadramento**

-  O mapa de indicadores tem em vista o **controlo de gestão** através da monitorização da performance dos diversos centros custo do Chapitô.
-  O mapa de indicadores foi elaborado de acordo com a estrutura do **organigrama do Chapitô**. Os centros de custo operacionais são os que fazem parte de acção social, cultura e formação
-  A sua periodicidade é **mensal**.
-  Houve a preocupação de calcular as **margens brutas e líquidas**.  
A margem bruta é o resultado de cada centro de custo ou acção considerando apenas os seus **custos e proveitos directos** - organigrama 1.  
A **margem líquida** resulta de se subtrair à margem bruta os **custos e proveitos indirectos** (ou seja, os custos e proveitos de estrutura) - organigrama 2.
-  Os critérios de imputação dos custos e proveitos indirectos foram acordados com a **Direcção** e os **responsáveis de sector**, podendo ser revistos sempre que se justifique.
-  Proveitos e custos não são recebimento e pagamentos, ou seja, não representam *cash flow*.

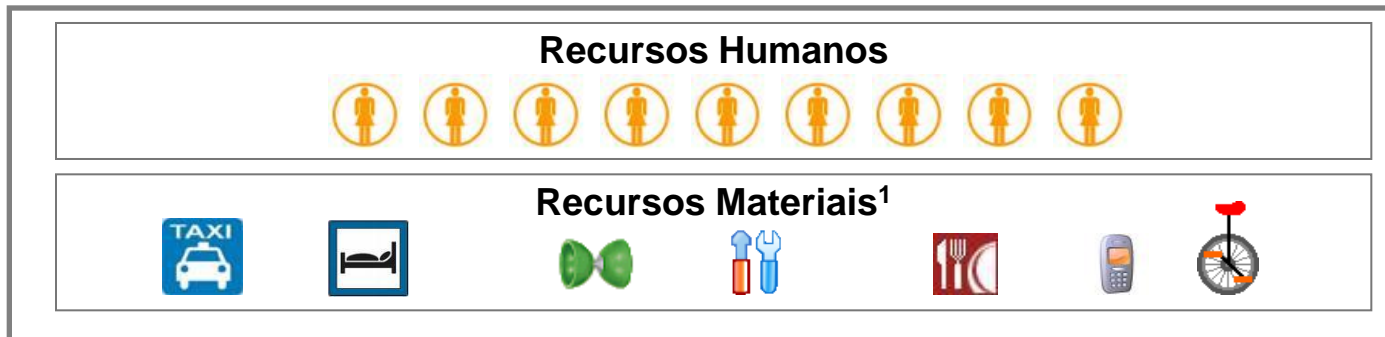
## **2. Margem Bruta**

## 2.1 Cálculo da Margem Bruta

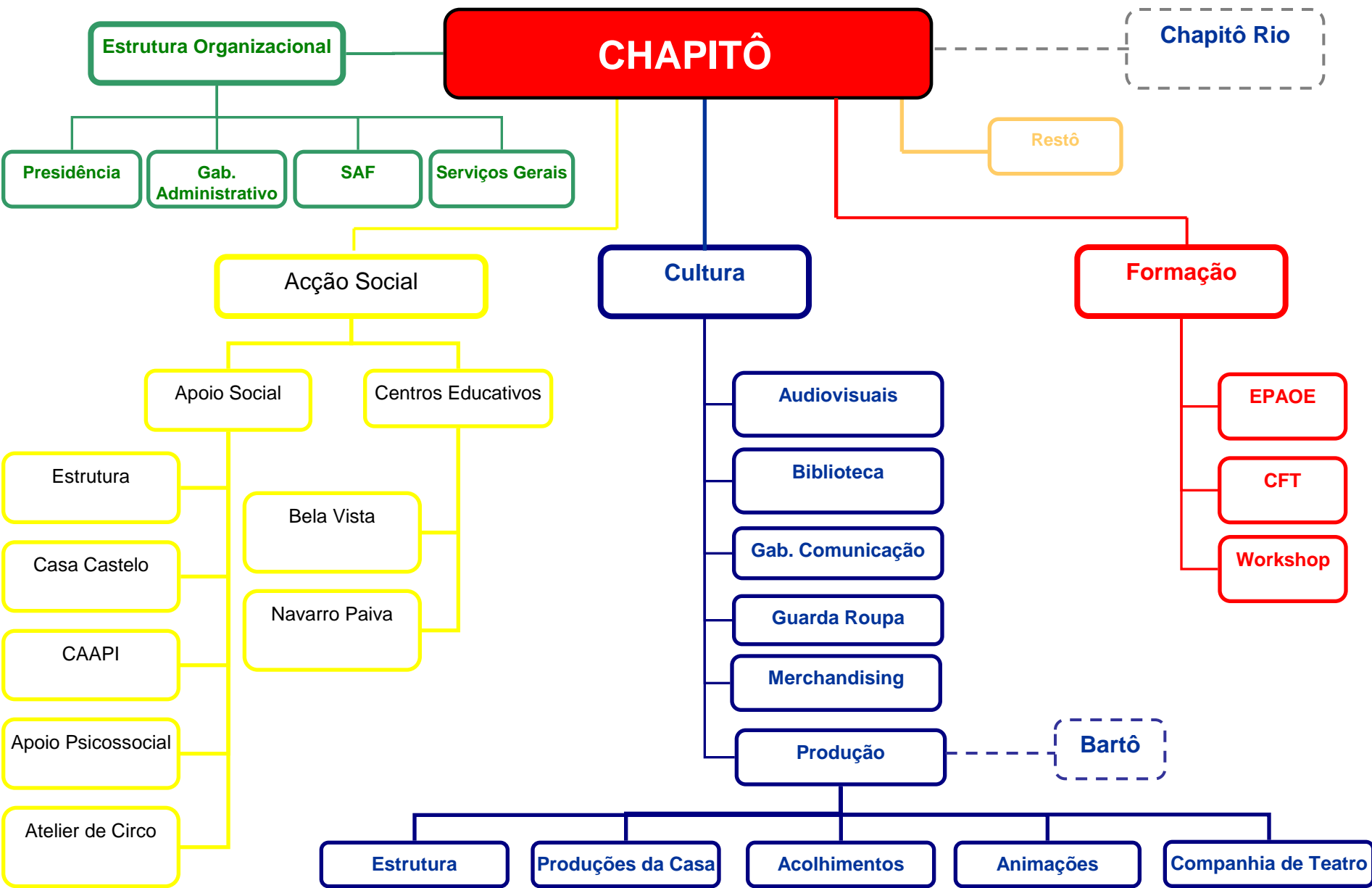
### Proveitos directos







### Custos directos



Nota (1): O responsável de sector assina e identifica o centro de custo das despesas efectuadas






## 2.3 Critérios de imputação dos **proveitos** directos – subsídios (i)

Entidade financiadora	Nome do projecto	Centros de Custo	Critério
	“Animar o Castelo” (Bolsa Iniciativa)	Produção Estrutura	O proveito proveniente do IPJ é imputado a Produção - Estrutura porque o custo inerente (“Frentes-de Casa”) é imputado a este centro de custo
 	1º Ano 2º Ano 3º Ano	EPAOE	O proveito é imputado a EPAOE, de acordo com o ano escolar, sendo uma % imputada à Mostra Técnica, Exercício e PAPs
 Programa Operacional Emprego Formação e Desenvolvimento Social (POEFDS)	“Formações e profissões nas artes e ofícios do espectáculo”	Gab. Administrativo	O proveito é imputado na sua totalidade ao Gabinete Administrativo – POEFDS pois esse é o centro de custo onde estão imputados os custos com este projecto.



## 2.3 Critérios de imputação dos **proveitos** directos – subsídios (ii)

Entidade financiadora	Nome do projecto	Centros de Custo	Critério
	Protocolo Plurianual 2006-2008	Produção Estrutura Produções da Casa	O proveito é imputado a Produção – Estrutura e a diversos eventos <sup>1</sup> , de acordo com o plano de actividades CML.
	Estágio Profissionais	Centro de Custo operacional	O proveito é imputado ao centro de custo a que o estagiário está afecto.
	Unidade de Inserção na Vida Activa	Gab. Administrativo	O proveito é imputado na sua totalidade ao Gabinete Administrativo – UNIVA pois é o centro de custo onde estão imputados os custos com este projecto.

Nota (1): O valor imputado aos diversos eventos do centro de custo “Produções da Casa” corresponde à % de financiamento dos custos com essa actividade no orçamento CML.



**Orçamento IA**

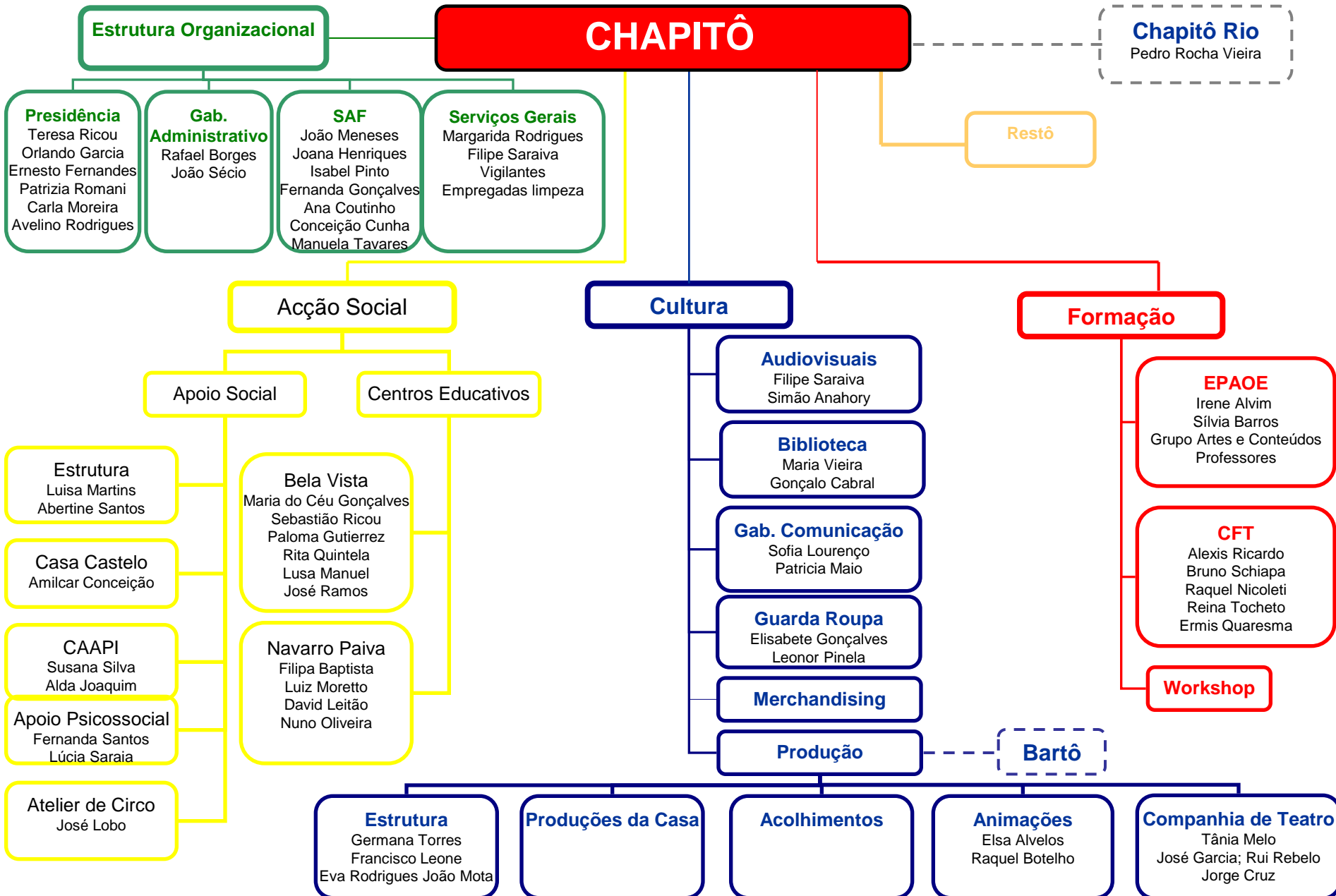
**Mapa de Indicadores Chapitô**



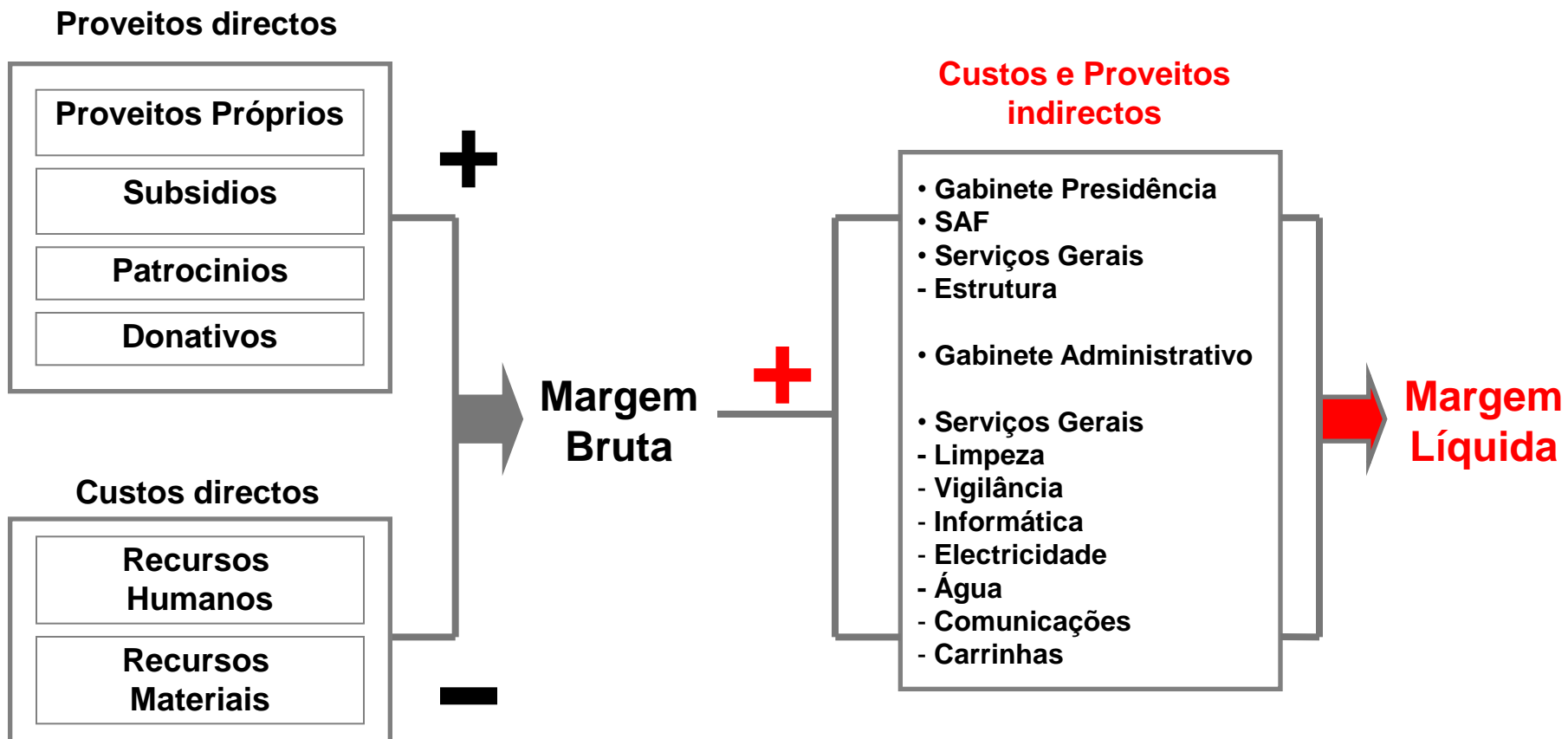
O valor do proveito imputado a cada centro de custo do mapa de indicadores corresponde ao valor do financiamento da actividade previsto no orçamento do IA<sup>1</sup>

Nota (1): Em 2007, o orçamento do IA previa o financiamento de 34% dos custos das diversas actividades, num montante total de 155.000€

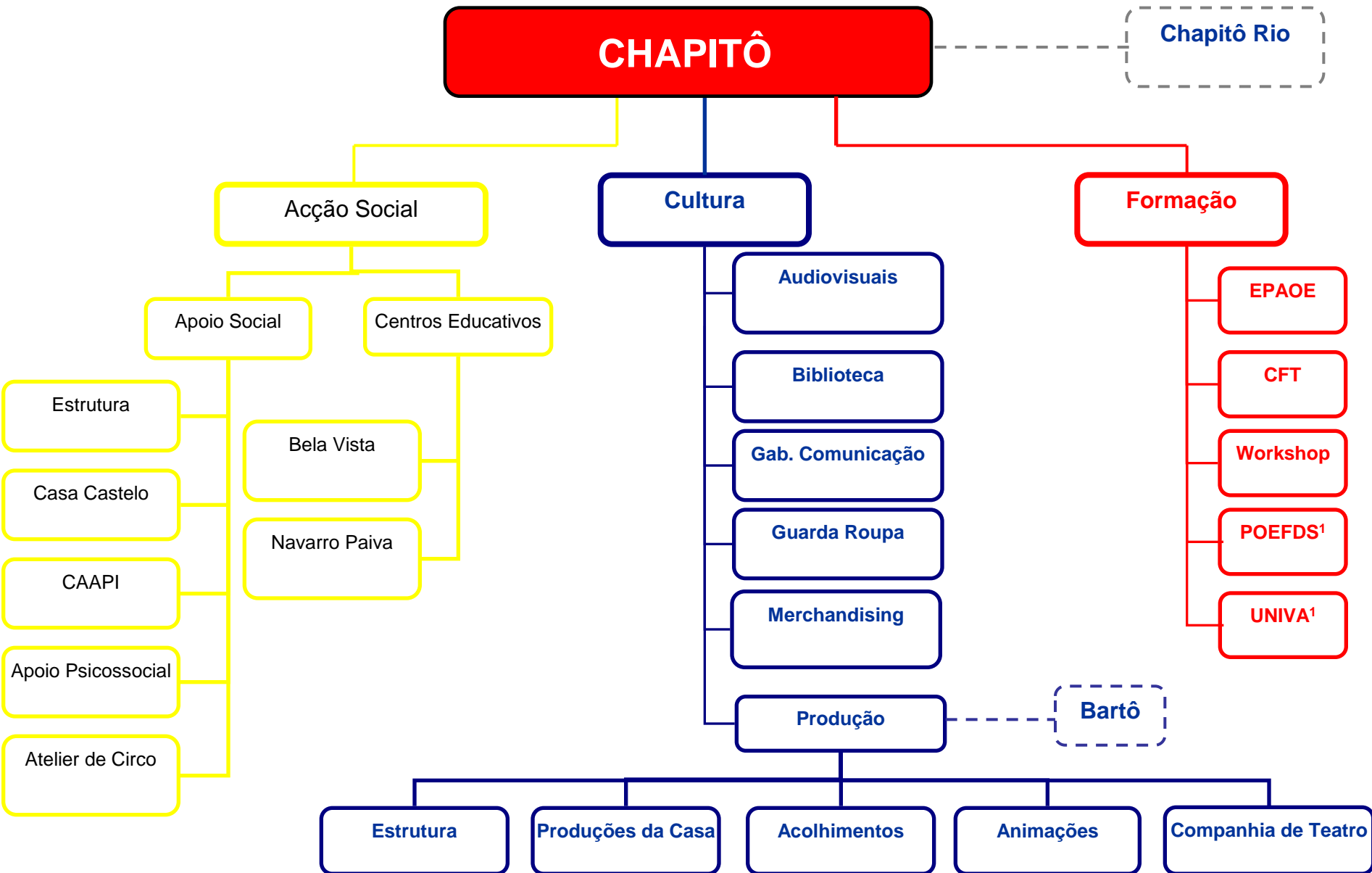
## 2.3 Critérios de imputação dos custos directos | Recursos Humanos



### **3. Margem Líquida**



Os custos e proveitos indirectos (provenientes do Gab. Presidência, do SAF e dos Serviços Gerais - estrutura) são imputados a cada centro de custo de acordo com a % que esse centro de custo tem nos custos totais do mês. Os outros custos e proveitos indirectos tem regras próprias de imputação.

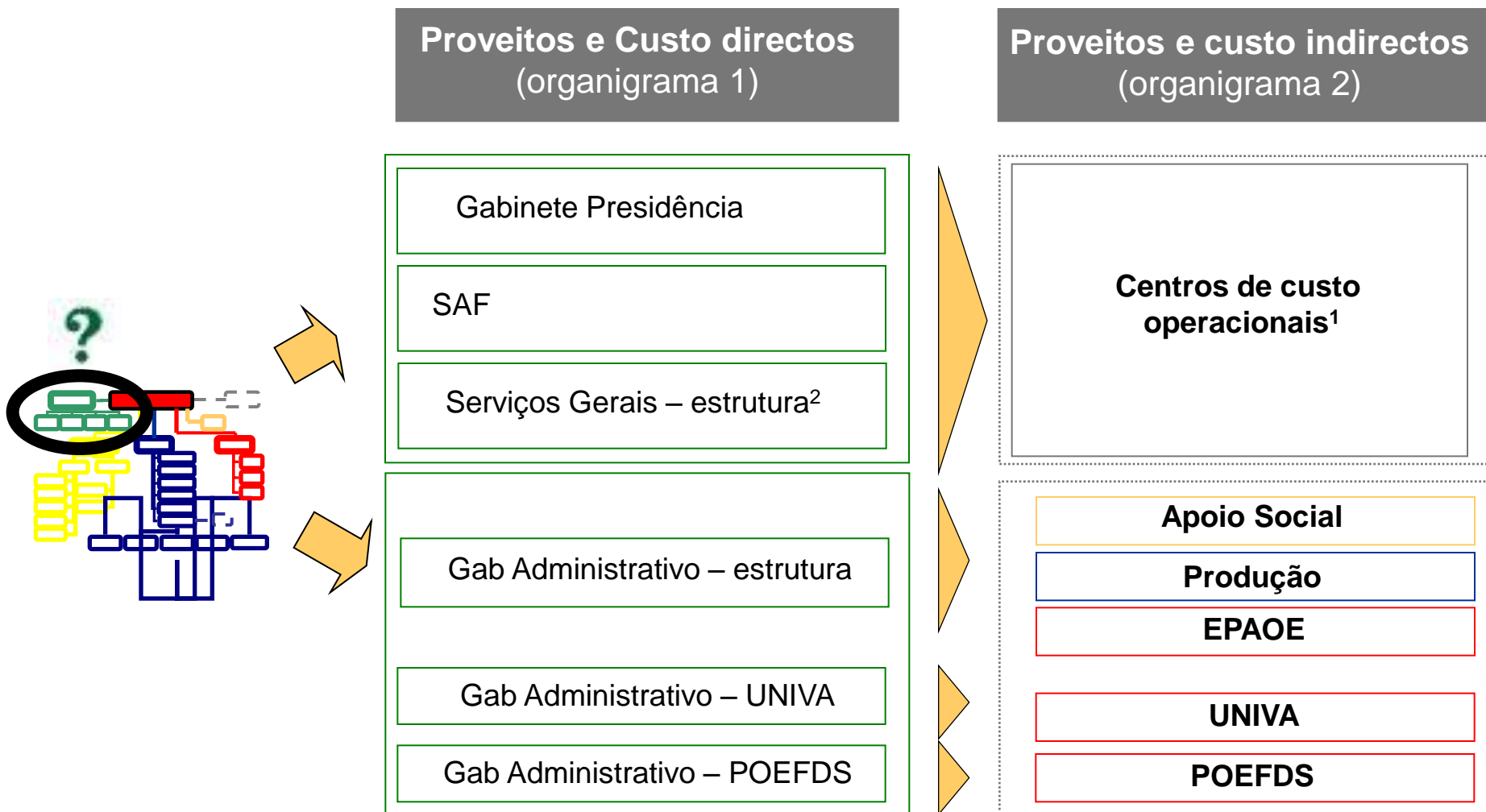


Nota (1): Estes dois centros de custos estão incluídos na Estrutura Organizacional (Gabinete Administrativo) no cálculo da margem bruta e a 100% em Formação no cálculo da margem líquida.

### 3.3 Critérios de imputação dos **proveitos e custos indirectos**

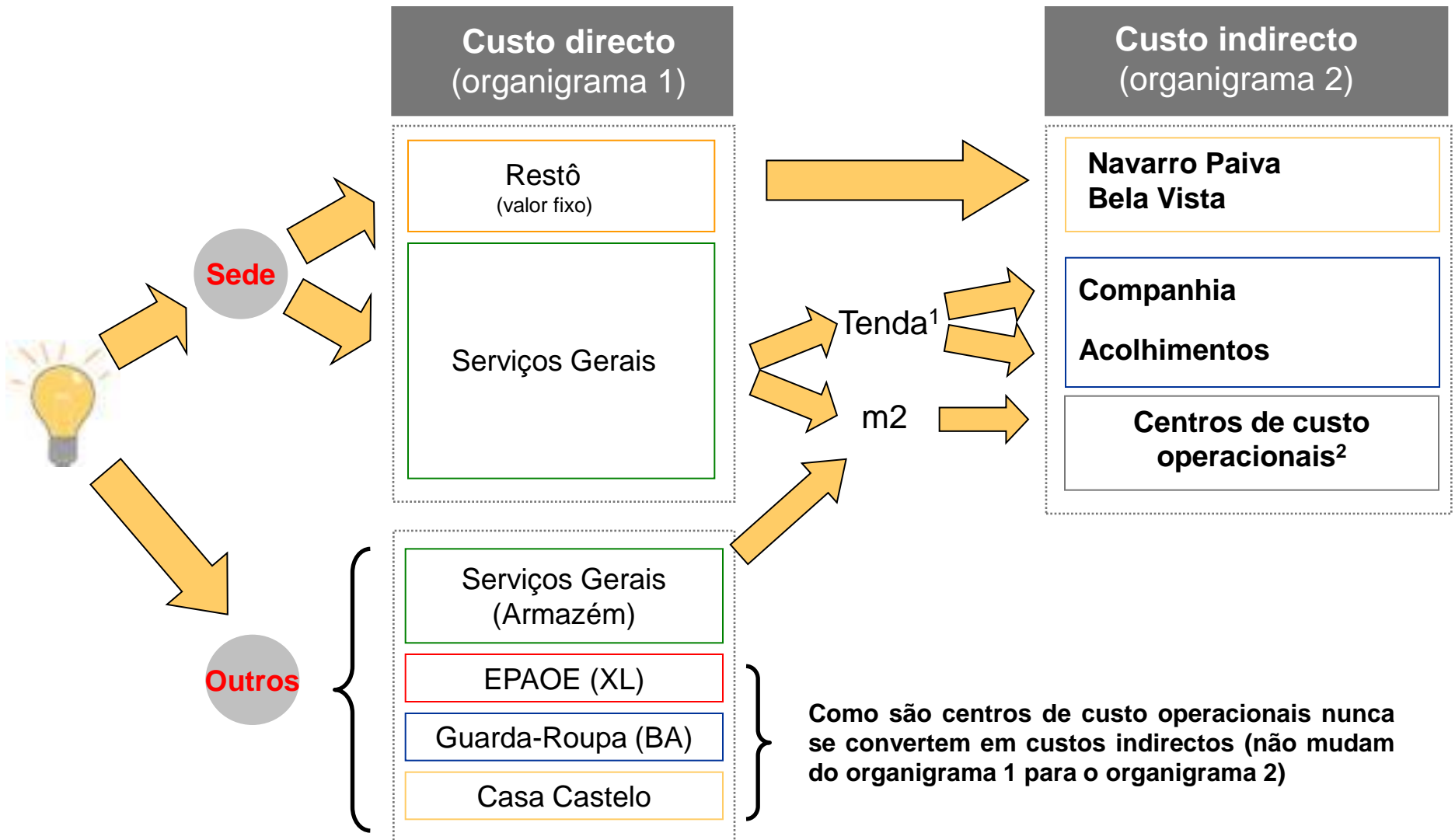
Gabinete Presidência / SAF / Serviços Gerais – estrutura / Gab. Administrativo

15



Nota (1): Os proveitos/custos provenientes do Gab. Presidência, SAF e Serviços Gerais - estrutura são imputados de acordo com a % de custos de cada centro de custo nos custos totais do mês.

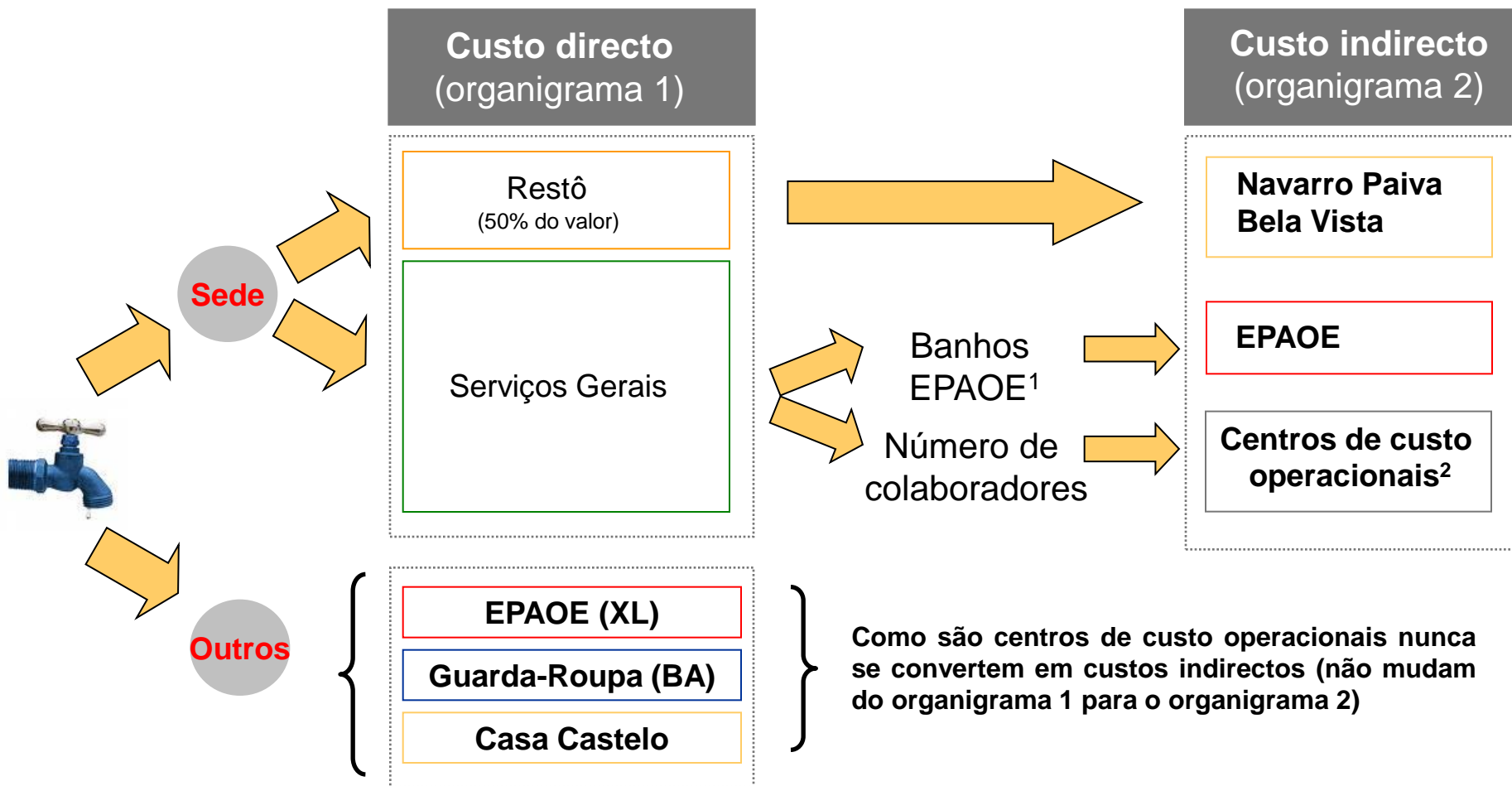
Nota (2): O valor de Serviços Gerais – estrutura imputado é descontado do valor de electricidade, água, comunicações e carrinhas.



Nota (1): Cálculo do custo unitário por espectáculo (projectores + mesa + A/C), de acordo com o respectivo consumo

Nota (2): O custo restante de electricidade (ou seja, o custo total subtraído dos custos relativos ao Restô e à Tenda) são imputados de acordo com a área ocupada por cada centro de custo operacional (os m2 ocupados pela Estrutura Organizacional são divididos pelos centros de custo operacionais, de acordo com o seu peso relativo no Orçamento anual).

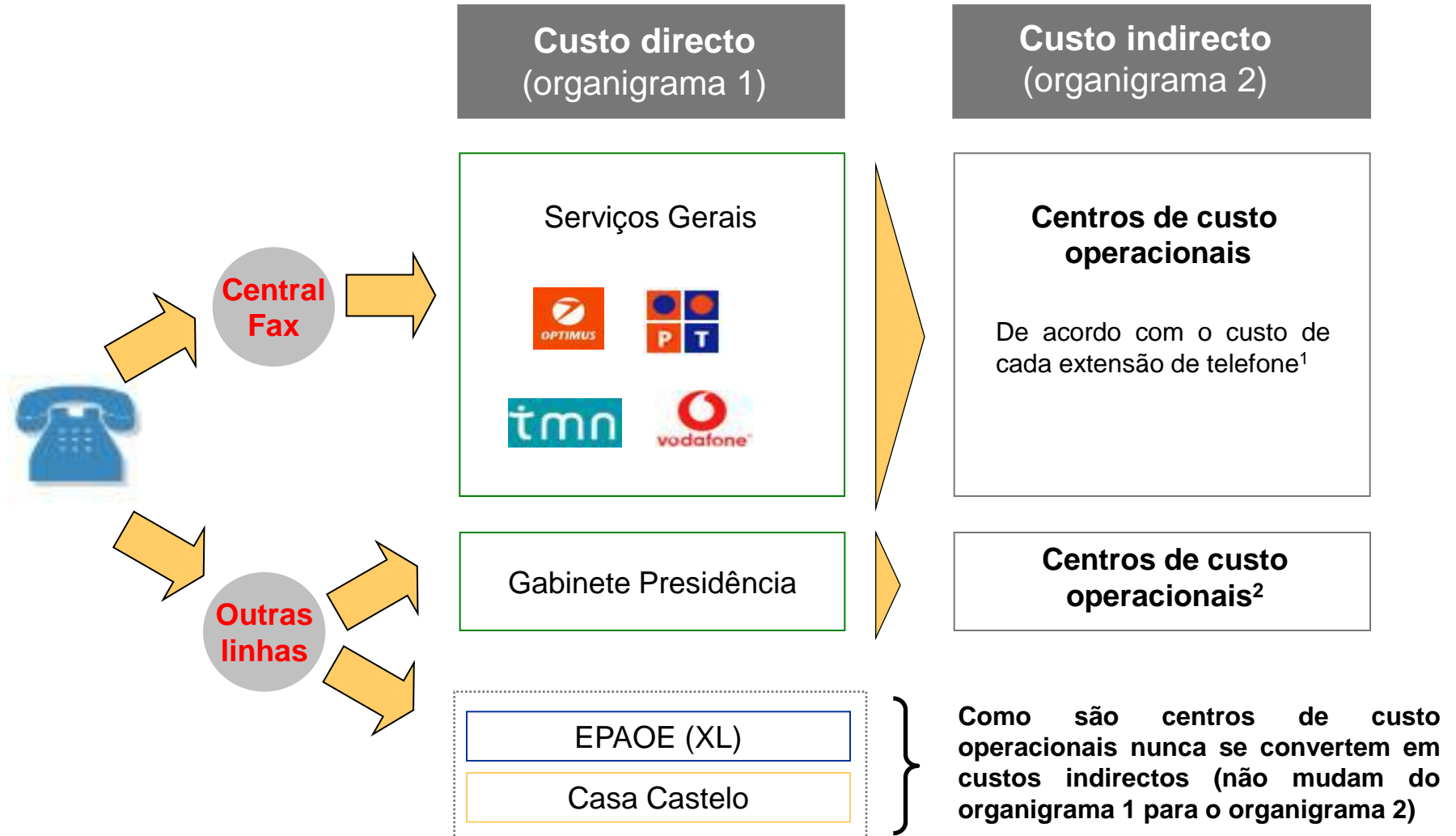




Nota (1): De acordo com o custo unitário por banho (site da EPAL) e do número médio de banhos por dia (30 durante o calendário escolar).

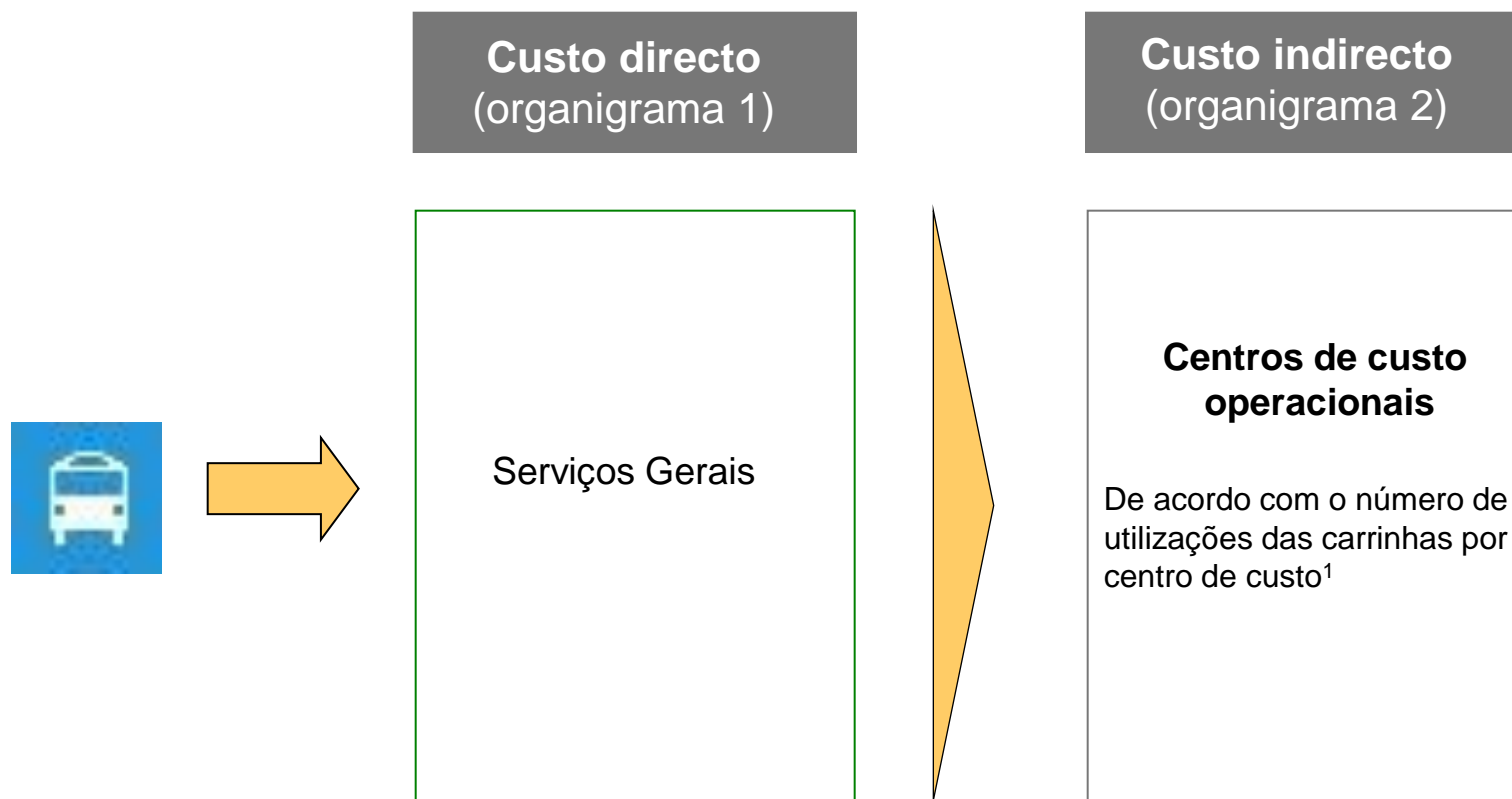
Nota (2): Imputação do custo restante da água de acordo com o número de colaboradores de cada centro de custo operacional. Os colaboradores da Estrutura Organizacional são divididos pelos centros de custo operacionais de acordo com o seu peso relativo no Orçamento anual.

### 3.3 Critérios de imputação das **Comunicações** (Serviços Gerais – estrutura)<sub>8</sub>

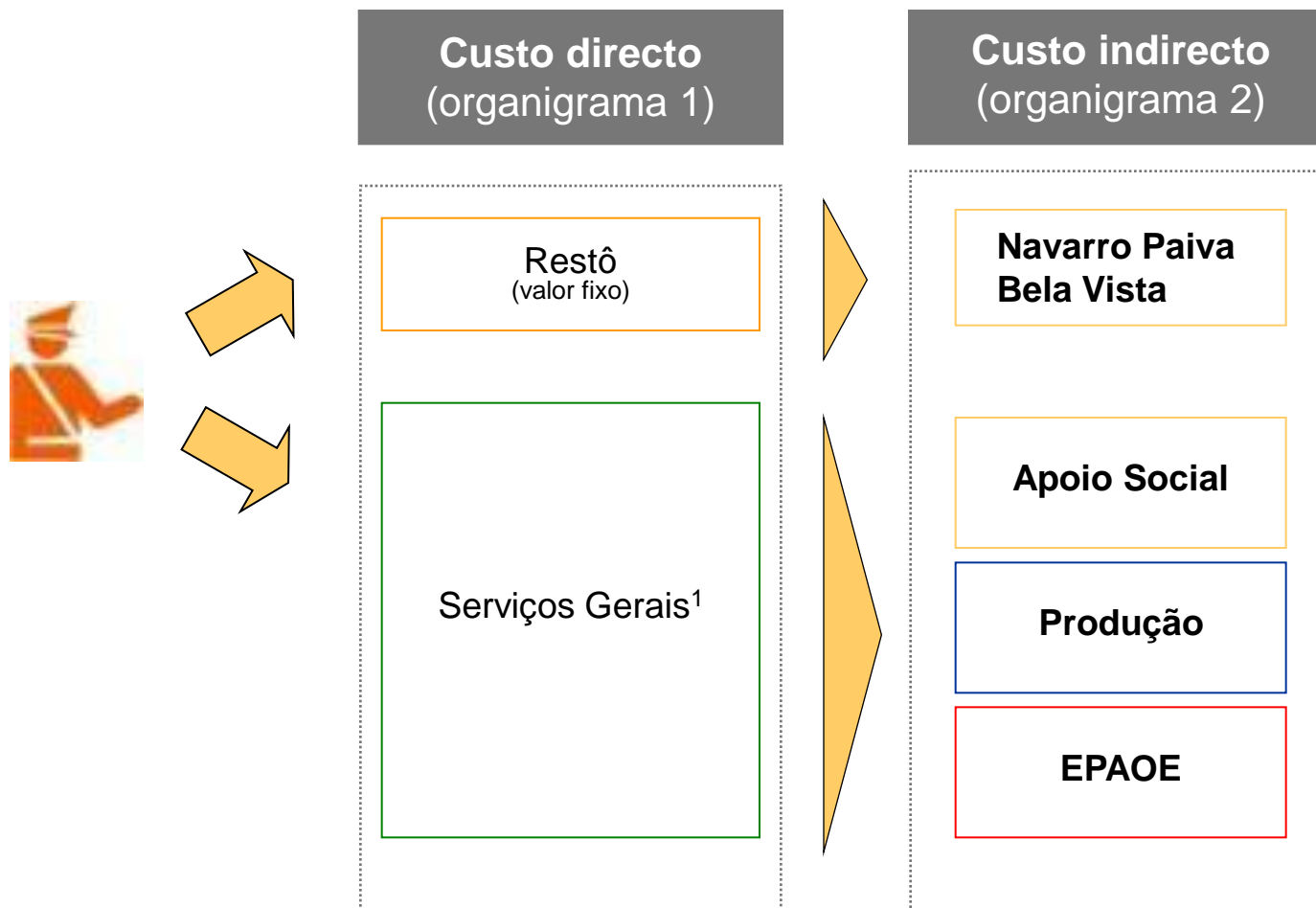


Nota (1): O custo de telefone dos colaboradores da Estrutura Organizacional são divididos pelos centros de custo operacionais de acordo com o seu peso relativo no Orçamento anual.

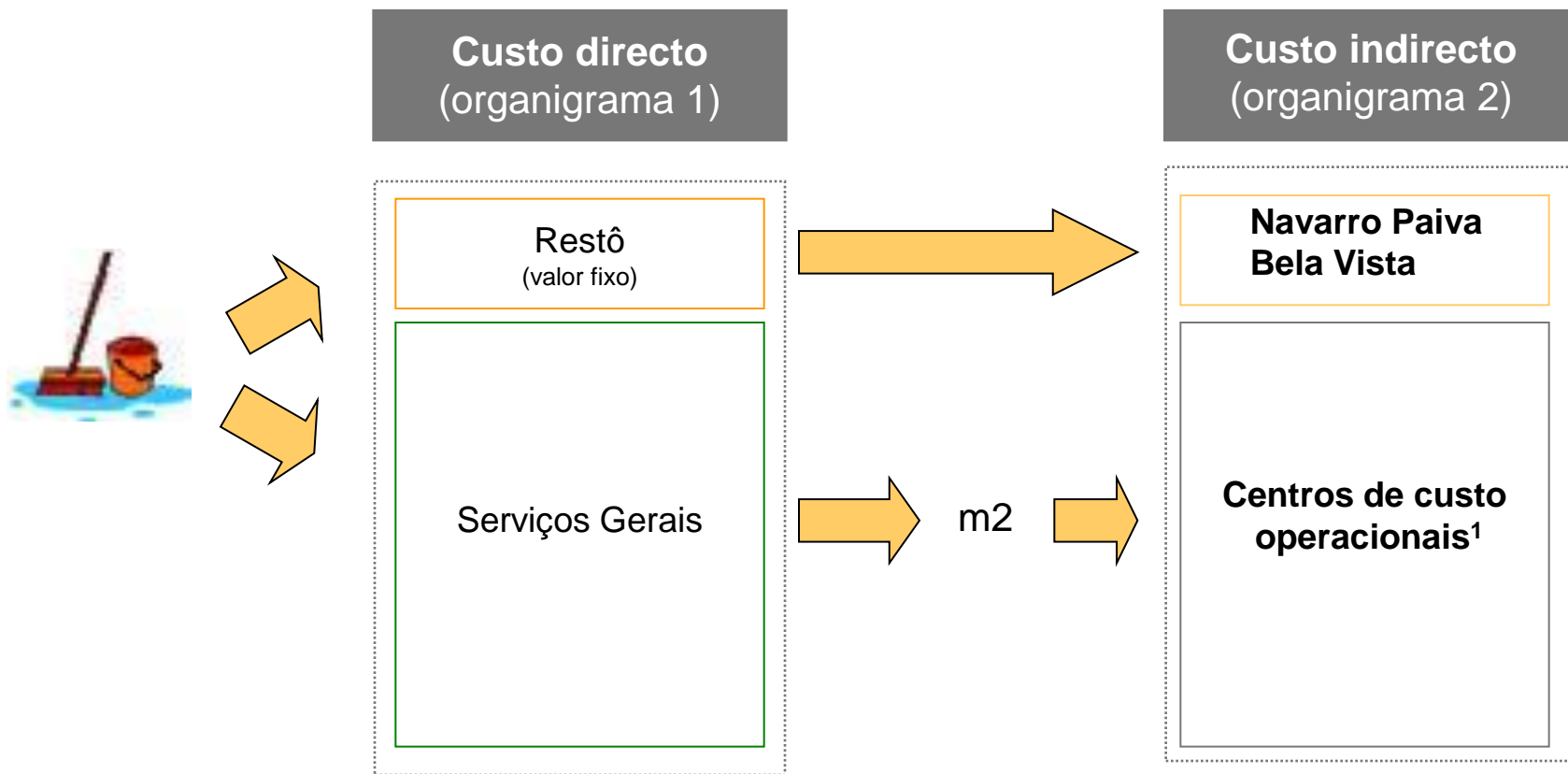
Nota (2): Os custos provenientes do Gab. Presidência são imputados de acordo com a % de custos de cada centro de custo nos custos totais do mês.



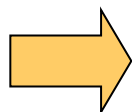
Nota (1): As carrinhas usadas pela Estrutura Organizacional são divididos pelos centros de custo operacionais de acordo com o seu peso relativo no Orçamento anual.



Nota (1): Os custos de vigilância são imputados de acordo com a seguinte regra: Apoio Social (10%), Produção (60%), EPAOE (30%).



Nota (1): Imputação do custo restante da limpeza de acordo com a área ocupada por cada centro de custo operacional. Os m2 ocupados pela Estrutura Organizacional são divididos pelos centros de custo operacionais de acordo com o seu peso relativo no Orçamento anual.



**Custo directo**  
(organigrama 1)

Serviços Gerais

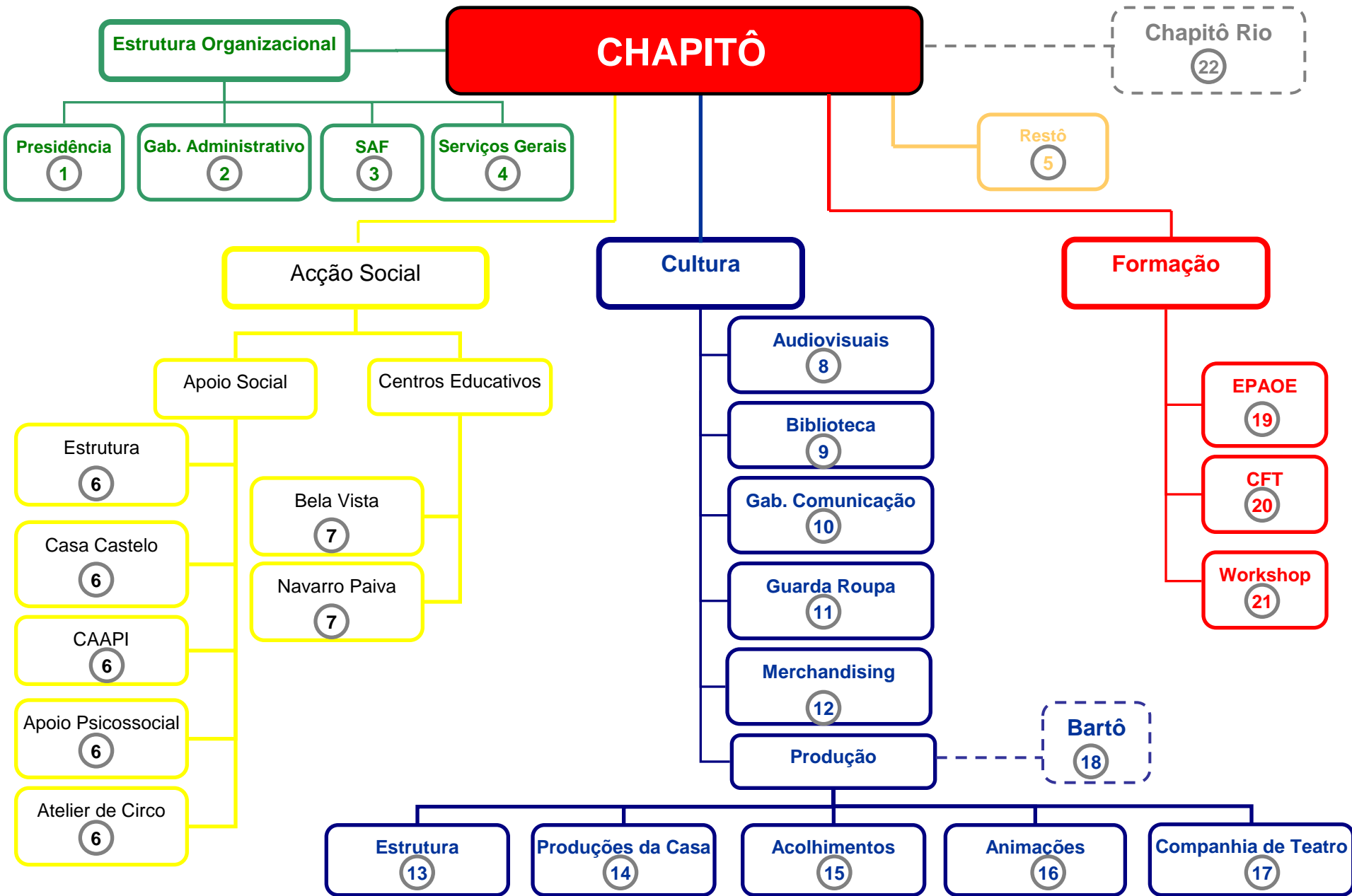


**Custo indirecto**  
(organigrama 2)

**Centros de custo operacionais**  
De acordo com o número de computadores por centro de custo<sup>1</sup>

Nota (1): Os custos com os computadores usados pela Estrutura Organizacional são divididos pelos centros de custo operacionais de acordo com o seu peso relativo no Orçamento anual.

## **4. Kit Mapa de Indicadores**





Gabinete Presidência			
	Estrutura	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €		
Quotizações			
<b>Custos</b>	- €		
Gasóleo			
Gasolina			
Água			
Ferramentas			
Material de Escritório			
Aluguer Viaturas			
Guarda Roupa			
Cenografia			
Figurinos			
Equipamento Multimédia			
Depesas postais			
Fotografia			
Pt			
TMN			
Vodafone			
Refeições			
Alojamento			
Taxis			
Outros Transportes			
Portagens			
Parqueamento			
Conservação Equipamento			
Publicidade			
Limpeza			
Trabalhos Especializados			
Outros			
Diversos não especificados			
Quotas			
Subcontratos			
Encargos Colaboradores			
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		

Gabinete Administrativo (ex-Gabinete de Projectos)									
	Total	DO	Estrutura	DO	Univa	DO	POEFDS	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	<b>0 €</b>	<b>0%</b>	<b>- €</b>		<b>- €</b>		<b>- €</b>		
IEFP	0 €								
UNIVA	0 €								
POEFDS	0 €								
Clique Solidário	0 €						0 €		
<b>Custos</b>	<b>- €</b>		<b>- €</b>		<b>- €</b>		<b>- €</b>		
Gasóleo	0 €		0 €		0 €		0 €		
Gasolina	0 €		0 €		0 €		0 €		
Água	0 €		0 €		0 €		0 €		
Ferramentas	0 €		0 €		0 €		0 €		
Material de Escritório	0 €		0 €		0 €		0 €		
Aluguer Viaturas	0 €		0 €		0 €		0 €		
Guarda Roupa	0 €		0 €		0 €		0 €		
Cenografia	0 €		0 €		0 €		0 €		
Figurinos	0 €		0 €		0 €		0 €		
Equipamento Multimédia	0 €		0 €		0 €		0 €		
Despesas postais	0 €		0 €		0 €		0 €		
Fotografia	0 €		0 €		0 €		0 €		
Pt	0 €		0 €		0 €		0 €		
TMN	0 €		0 €		0 €		0 €		
Vodafone	0 €		0 €		0 €		0 €		
Optimus	0 €		0 €		0 €		0 €		
Refeições	0 €		0 €		0 €		0 €		
Alojamento	0 €		0 €		0 €		0 €		
Taxis	0 €		0 €		0 €		0 €		
Outros Transportes	0 €		0 €		0 €		0 €		
Portagens	0 €		0 €		0 €		0 €		
Parqueamento	0 €		0 €		0 €		0 €		
Conservação Equipamento	0 €		0 €		0 €		0 €		
Publicidade	0 €		0 €		0 €		0 €		
Limpeza	0 €		0 €		0 €		0 €		
Trabalhos Especializados	0 €		0 €		0 €		0 €		
Outros	0 €		0 €		0 €		0 €		
Diversos não especificados	0 €		0 €		0 €		0 €		
Subcontratos	0 €		0 €		0 €		0 €		
Encargos Colaboradores	0 €		0 €		0 €		0 €		
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		

### Serviços Administrativo Financeiros

	Total	DO	Serviços Administrativos	DO	Serviços Financeiros	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €		- €		- €		
	0 €		0 €		0 €		
<b>Custos</b>	- €		- €		- €		
Gasóleo	0 €		0 €		0 €		
Gasolina	0 €		0 €		0 €		
Água	0 €		0 €		0 €		
Ferramentas	0 €		0 €		0 €		
Material de Escritório	0 €		0 €		0 €		
Serviço Estafeta	0 €		0 €		0 €		
Aluguer Viaturas	0 €		0 €		0 €		
Guarda Roupa	0 €		0 €		0 €		
Cenografia	0 €		0 €		0 €		
Figurinos	0 €		0 €		0 €		
Equipamento Multimédia	0 €		0 €		0 €		
Despesas postais	0 €		0 €		0 €		
Fotografia	0 €		0 €		0 €		
Pt	0 €		0 €		0 €		
TMN	0 €		0 €		0 €		
Vodafone	0 €		0 €		0 €		
Refeições	0 €		0 €		0 €		
Alojamento	0 €		0 €		0 €		
Taxis	0 €		0 €		0 €		
Outros Transportes	0 €		0 €		0 €		
Portagens	0 €		0 €		0 €		
Parqueamento	0 €		0 €		0 €		
Conservação Equipamento	0 €		0 €		0 €		
Publicidade	0 €		0 €		0 €		
Limpeza	0 €		0 €		0 €		
Trabalhos Especializados	0 €		0 €		0 €		
Outros	0 €		0 €		0 €		
Diversos não especificados	0 €		0 €		0 €		
Juros	0 €		0 €		0 €		
Comissões Bancárias	0 €		0 €		0 €		
Subcontratos	0 €		0 €		0 €		
Encargos Colaboradores	0 €		0 €		0 €		
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		

**Serviços Gerais**

	Total	DO	Estrutura	DO	Informática	DO	Vigilância	DO	Limpeza	DO	Observações
<b>Proveitos</b>			- €		- €		- €		- €		
<b>Custos</b>			- €		- €		- €		- €		
Electricidade											
Gasóleo											
Gasolina											
Água											
Rendas											
Fotocopiadora											
Ferramentas											
Material de Escritório											
Equipamento Multimédia											
Despesas postais											
Fotografia											
Pt											
TMN											
Vodafone											
Optimus											
Telepac											
Seguros											
TV Cabo											
Refeições											
Alojamento											
Taxis											
Outros Transportes											
Portagens											
Parqueamento											
Conservação Equipamento											
Publicidade											
Limpeza											
Trabalhos Especializados											
Outros											
Diversos não especificados											
Subcontratos											
Encargos Colaboradores											
<b>Margem Bruta</b>			<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		

Restô	
<b>Proveitos</b>	- €
Renda	
Comparticipação de despesas	
<b>Custos</b>	- €
Electricidade	
Água	
Outros Fluidos - Gás	
Encargos Colaboradores - Vigilância	
Encargos Colaboradores - Limpeza	
Outros	
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>

Apoio Social											
	Total	DO	Estrutura	DO	Casa do Castelo	DO	CAAPI	DO	Apoio Psicossocial	DO	Atelier de Circo
<b>Proveitos</b>	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €
Subsidio Segurança Social	- €	0%		0%		0%				0%	
Subsidio IEFP	- €							0%			
Contribuição Nelson	- €										
Apoio Hugo	- €	0%				0%					
Mensalidades	- €	0%						0%			
<b>Custos</b>	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €	0%	- €
Electricidade	0 €	0%				0%					
Combustível	0 €										
Água	0 €										
Gás	0 €	0%				0%					
Fer. Utens.	0 €										
Renda Casa S.Mamede	0 €										
Material Escritório	0 €										
Material Didactico	0 €										
Equipamento Multimédia	0 €										
Despesas Postais	0 €	0%								0%	
Fotografia	0 €										
Telefone	0 €	0%				0%					
Telemóvel	0 €	0%		0%		0%					
Seguros	0 €	0%									
Refeições	0 €	0%				0%		0%		0%	
Alojamento	0 €	0%								0%	
Taxis	0 €	0%								0%	
Transportes	0 €	0%				0%				0%	
Portagens	0 €	0%									
Consumo de Equip. Básico	0 €	0%									
Limpeza	0 €	0%									
Espectáculos / Lazer	0 €	0%									
Farmácia	0 €	0%				0%				0%	
Diversos não especificados	0 €	0%						0%		0%	
Bolsas Seg. Social	0 €	0%								0%	
Notário/ Taxas	0 €										
Gastos com Hugo	0 €										
Encargos Colaboradores	0 €	0%		0%		0%		0%			
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>	<b>0%</b>	<b>0 €</b>	<b>0%</b>	<b>0 €</b>	<b>0%</b>	<b>0 €</b>	<b>0%</b>	<b>0 €</b>	<b>0%</b>	<b>0 €</b>
Gab. Presidência	0 €										
Gab. Administrativo	0 €										
SAF	0 €										
Serviços Gerais	0 €										
Limpeza	0 €										
Informática	0 €										
Vigilância	0 €										
Electricidade	0 €										
Água	0 €										
Comunicações	0 €										
Carrinhas	0 €										
<b>Margem Líquida</b>	<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>		<b>0 €</b>

## Centros Educativos

	Total	Bela Vista	DO	Navarro Paiva	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €	- €		- €		
<b>Custos</b>	- €	- €	0%	- €	0%	
Refeições	- €		0%		0%	
Gasolina	- €		0%			
Telemóvel	- €		0%		0%	
Taxis	- €		0%		0%	
Livros e Doc. Técnica	- €		0%			
Ferr. e Ut. Desg. Rápido	- €		0%		0%	
Cons. Equip. Básico	- €				0%	
Limpeza	- €					
Material Didático	- €		0%		0%	
Material de Escritório	- €		0%		0%	
Visita de Estudo	- €					
Equipamento Multimédia	- €		0%		0%	
Portagens	- €				0%	
Farmácia	- €				0%	
Diversos	- €		0%		0%	
Encargos com colaboradores	- €		0%		0%	
<b>Margem Bruta</b>	- €	- €	0%	- €	0%	
Gab. Presidência	0 €					
SAF	0 €					
Serviços Gerais	0 €					
Informática	0 €					
Carrinhas	0 €					
Restô	0 €					
<b>Margem Líquida</b>	0 €	- €		- €		

Audiovisuais			
	Estrutura	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €		
Venda Dvds	- €		
IEFP			
IA			
<b>Custos</b>	- €		
Gasóleo	0 €		
Gasolina	0 €		
Água	0 €		
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido	0 €		
Material de Escritorio	0 €		
Aluguer Equipamento	0 €		
Guarda Roupa	0 €		
Cenografia	0 €		
Figurinos	0 €		
Equipamento Multimédia	0 €		
Tv cabo	0 €		
Despesas postais	0 €		
Fotografia	0 €		
TMN	0 €		
Vodafone	0 €		
Refeições	0 €		
Alojamento	0 €		
Taxis	0 €		
Outros Transportes	0 €		
Portagens	0 €		
Parqueamento	0 €		
Conservação Equipamento	0 €		
Publicidade e Propaganda	0 €		
Limpeza	0 €		
Trabalhos Especializados	0 €		
Outros	0 €		
Diversos não especificados	0 €		
Subcontratos	0 €		
Encargos Colaboradores	0 €		
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		
Gab. Presidência	0 €		
SAF	0 €		
Serviços Gerais	0 €		
Limpeza			
Informática			
Comunicações			
Carrinhas			
Água	0 €		
Electricidade	0 €		
<b>Margem Líquida</b>	<b>- €</b>		



Biblioteca			
	Estrutura	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €		
Receitas			
<b>Custos</b>	- €		
Electricidade			
Gasóleo			
Gasolina			
Água			
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido			
Material de Escritorio			
Fotocopias			
Encargos Colaboradores			
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		
Gab. Presidência			
SAF			
Serviços Gerais			
Limpeza			
Electricidade			
Água			
Comunicações			
Carrinhas			
<b>Margem Líquida</b>	<b>0 €</b>		

Gabinete Comunicação			
	Estrutura	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €		
Receitas	- €		
<b>Custos</b>	- €		
Gasóleo	0 €		
Gasolina	0 €		
Água	0 €		
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido	0 €		
Material de Escritorio	0 €		
Aluguer Viaturas	0 €		
Guarda Roupa	0 €		
Cenografia	0 €		
Figurinos	0 €		
Equipamento Multimédia	0 €		
Despesas postais	0 €		
TMN	0 €		
Vodafone	0 €		
Refeições	0 €		
Alojamento	0 €		
Taxis	0 €		
Outros Transportes	0 €		
Portagens	0 €		
Parqueamento	0 €		
Conservação Equipamento	0 €		
Publicidade e Propaganda	0 €		
Limpeza	0 €		
Trabalhos Especializados	0 €		
Outros	0 €		
Diversos não especificados	0 €		
Subcontratos	0 €		
Encargos Colaboradores	0 €		
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		
Gab. Presidência			
SAF			
Serviços Gerais			
Informática			
Água			
Comunicações			
<b>Margem Líquida</b>	<b>0 €</b>		

Guarda Roupa			
	Estrutura	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €		
Receitas	- €		
<b>Custos</b>	- €		
Electricidade	0 €		
Gasóleo	0 €		
Gasolina	0 €		
Água	0 €		
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido	0 €		
Material de Escritório	0 €		
Rendas e alugueres	0 €		
Guarda Roupa	0 €		
Cenografia	0 €		
Figurinos	0 €		
Equipamento Multimédia	0 €		
Despesas postais	0 €		
TMN	0 €		
Vodafone	0 €		
Refeições	0 €		
Alojamento	0 €		
Taxis	0 €		
Outros Transportes	0 €		
Portagens	0 €		
Parqueamento	0 €		
Conservação Equipamento	0 €		
Publicidade e Propaganda	0 €		
Limpeza	0 €		
Trabalhos Especializados	0 €		
Outros	0 €		
Diversos não especificados	0 €		
Subcontratos	0 €		
Encargos Colaboradores	0 €		
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		
Gab. Presidência			
SAF			
Serviços Gerais			
Limpeza			
Electricidade			
Água			
Comunicações			
Carrinhas			
<b>Margem Líquida</b>	<b>0 €</b>		

Merchadising	
	Merchadising
<b>Proveitos</b>	- €
Receitas	- €
<b>Custos</b>	- €
Gasóleo	0 €
Gasolina	0 €
Água	0 €
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido	0 €
Material de Escritorio	0 €
Aluguer Viaturas	0 €
Guarda Roupa	0 €
Cenografia	0 €
Figurinos	0 €
Equipamento Multimédia	0 €
Despesas postais	0 €
TMN	0 €
Vodafone	0 €
Refeições	0 €
Alojamento	0 €
Taxis	0 €
Outros Transportes	0 €
Portagens	0 €
Parqueamento	0 €
Conservação Equipamento	0 €
Publicidade e Propaganda	0 €
Limpeza	0 €
Trabalhos Especializados	0 €
Outros	0 €
Diversos não especificados	0 €
Subcontratos	0 €
Encargos Colaboradores	0 €
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>

Produção - Estrutura			
	Estrutura	DO	Observações
<b>Proveitos</b>	- €		
Subsídios/Patrocínios	- €		
<b>Custos</b>	- €		
Gasóleo			
Gasolina			
Água			
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido			
Material de Escritório			
Aluguer Viaturas			
Guarda Roupa			
Cenografia			
Figurinos			
Equipamento Multimédia			
Despesas postais			
TMN			
Vodafone			
Tv Cabo			
Refeições			
Alojamento			
Taxis			
Outros Transportes			
Portagens			
Parqueamento			
Conservação Equipamento			
Publicidade e Propaganda			
Limpeza			
Trabalhos Especializados			
Outros			
Diversos não especificados			
Subcontratos			
Encargos Colaboradores			
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		
Gab. Presidência			
Gab. Administrativo			
SAF			
Serviços Gerais			
Limpeza			
Informática			
Vigilância			
Electricidade			
Água			
Comunicações			
Carrinhas			
<b>Margem Líquida</b>	<b>0 €</b>		

Produções da Casa				
	Total	Biblioteca Arder	Dia Mundial Teatro	Cabaret Vermelho
<b>Proveitos</b>	- €	- €	- €	- €
Receitas	- €			
<b>Custos</b>	- €	- €	- €	- €
Gasóleo	0 €			
Gasolina	0 €			
Água	0 €			
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido	0 €			
Material de Escritorio	0 €			
Aluguer Viaturas	0 €			
Guarda Roupa	0 €			
Cenografia	0 €			
Figurinos	0 €			
Equipamento Multimédia	0 €			
Despesas postais	0 €			
TMN	0 €			
Vodafone	0 €			
Refeições	0 €			
Alojamento	0 €			
Taxis	0 €			
Outros Transportes	0 €			
Portagens	0 €			
Parqueamento	0 €			
Conservação Equipamento	0 €			
Publicidade e Propaganda	0 €			
Limpeza	0 €			
Trabalhos Especializados	0 €			
Outros	0 €			
Diversos não especificados	0 €			
Subcontratos	0 €			
Encargos Colaboradores	0 €			
<b>Margem Bruta</b>	<b>0</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>

Acolhimentos					
	Total	DO	Tapetes Voadores	Pax Romana	Hamlet da Silva
<b>Proveitos</b>	- €		- €	- €	- €
Receita Bilheteira	- €				
<b>Custos</b>	- €		- €	- €	- €
Gasóleo	0 €				
Gasolina					
Água					
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido					
Material de Escritório					
Aluguer Viaturas					
Guarda Roupa					
Cenografia	0 €				
Figurinos					
Equipamento Multimédia					
Despesas postais					
TMN					
Vodafone					
Refeições					
Alojamento					
Taxis					
Outros Transportes					
Portagens	0 €				
Parqueamento	0 €				
Conservação Equipamento					
Publicidade e Propaganda					
Limpeza					
Trabalhos Especializados					
Outros					
Diversos não especificados					
Subcontratos	0 €				
Encargos Colaboradores					
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>		<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
Gab. Presidência	0 €				
SAF	0 €				
Serviços Gerais	0 €				
Electricidade	0 €				
<b>Margem Líquida</b>	<b>0 €</b>		<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>







Bartô	
<b>Recebimentos</b>	
<b>Despesas</b>	- €
Compras	
Recursos Humanos	
<b>Saldo Bruto</b>	- €
Renda	
<b>Saldo Líquido</b>	



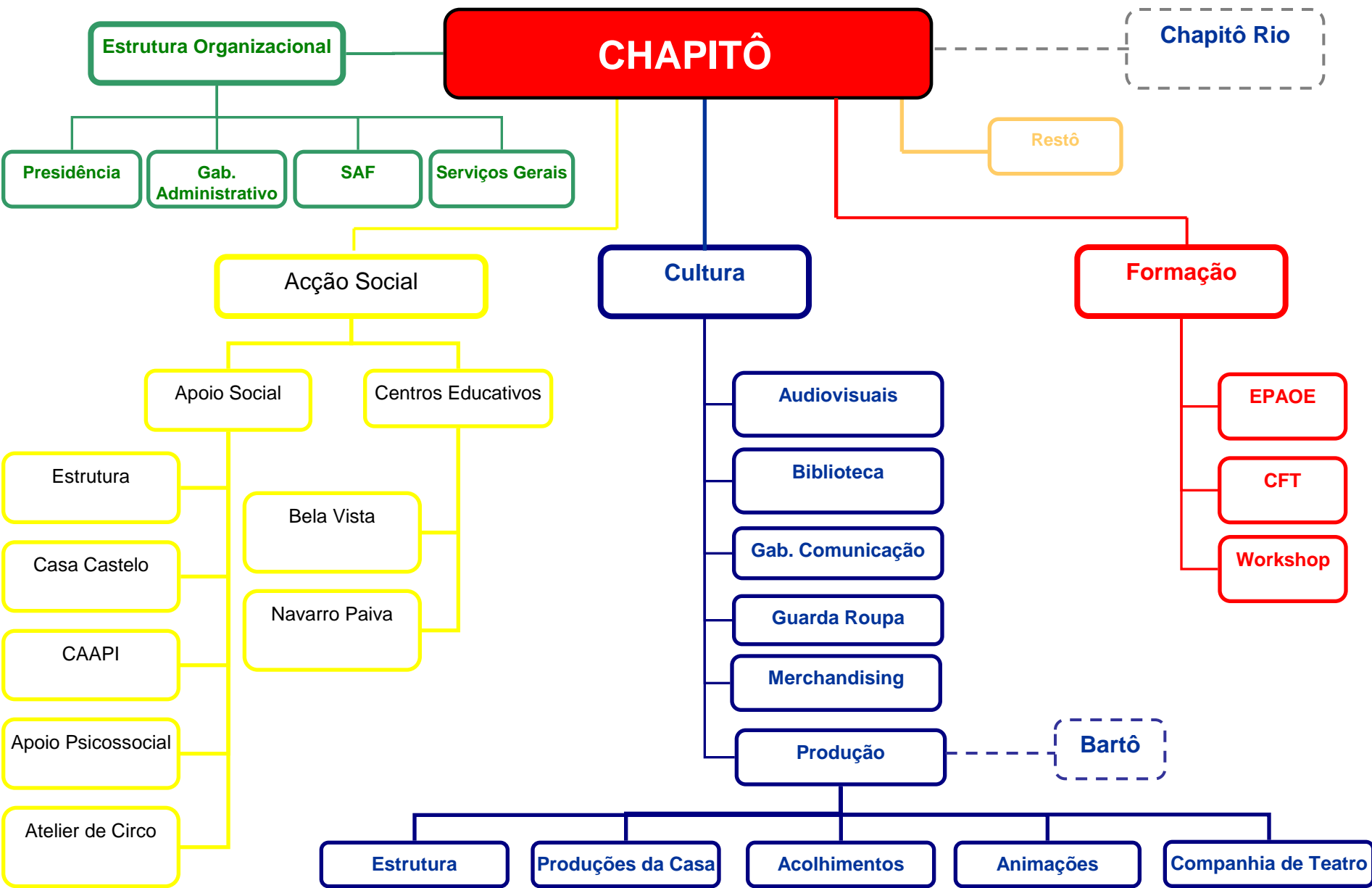
## Cursos Fim de Tarde

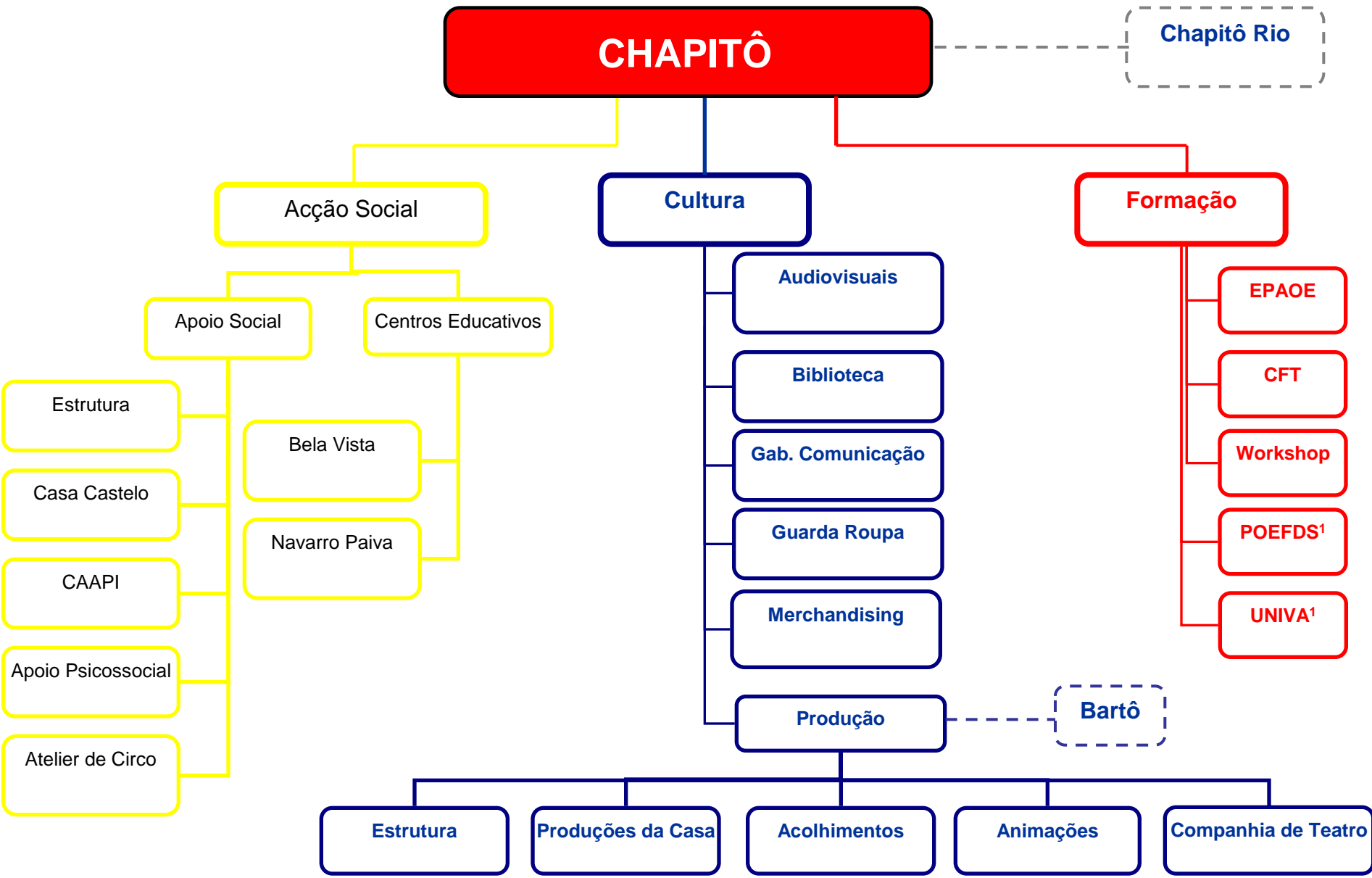
Cursos Fins de Tarde	Total	DO	Estrutura	DO	Expressão Dramática	DO	Técnicas Circenses	DO	Capoeira	DO	Malabarismo	DO	Interpretação Teatral	DO	Obsevações
<b>Proveitos</b>	0 €		- €		- €		- €		- €		- €		- €		
Subsídios	- €														
Receitas Próprias	- €														
<b>Custos</b>	0 €		- €		- €		- €		- €		- €		- €		
Encargos Colaboradores	- €														
<b>Margem Bruta</b>	0 €		- €		- €		- €		- €		- €		- €		

DO - Desvio Orçamental

Workshop		
	...	Observações
<b>Proveitos</b>		
Subsídios	0	
Receitas Próprias		
<b>Custos</b>	<b>0</b>	
Parqueamento		
Diversos		
<b>Margem Bruta</b>	<b>- €</b>	

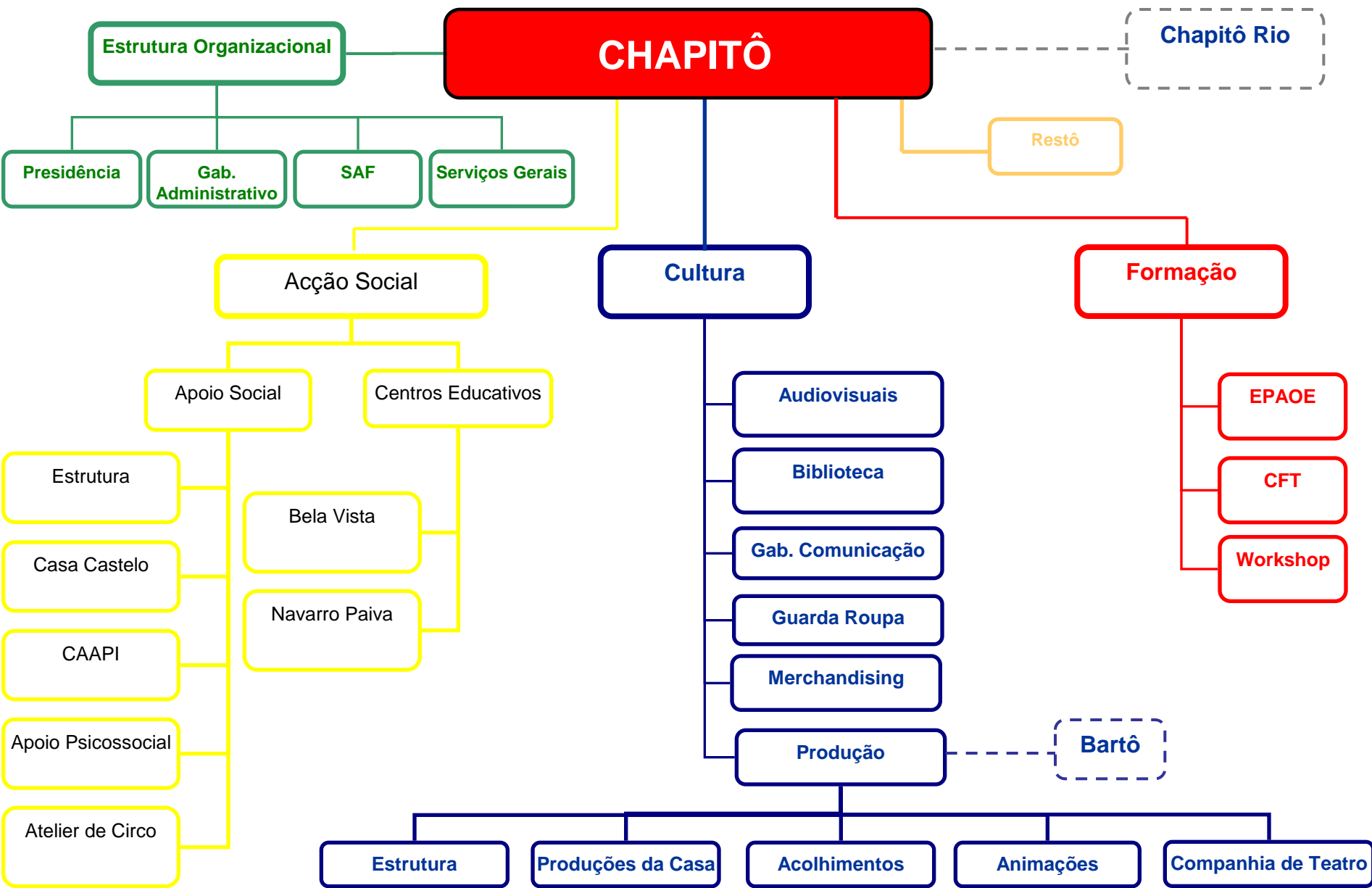
Chapitô Rio	
	Estrutura
<b>Proveitos</b>	- €
	0 €
<b>Custos</b>	- €
Gasóleo	0 €
Gasolina	0 €
Água	0 €
Rendas	0 €
Refeições	0 €
Ferramentas	0 €
Material de Escritório	0 €
Aluguer Viaturas	0 €
Guarda Roupa	0 €
Cenografia	0 €
Figurinos	0 €
Equipamento Multimédia	0 €
Depesas postais	0 €
Fotografia	0 €
Pt	0 €
TMN	0 €
Vodafone	0 €
Refeições	0 €
Alojamento	0 €
Taxis	0 €
Outros Transportes	0 €
Portagens	0 €
Parqueamento	0 €
Conservação Equipamento	0 €
Publicidade	0 €
Limpeza	0 €
Trabalhos Especializados	0 €
Outros	0 €
Diversos não especificados	0 €
Quotas	0 €
Subcontratos	0 €
Encargos Colaboradores	0 €
<b>Margem Bruta</b>	<b>0 €</b>

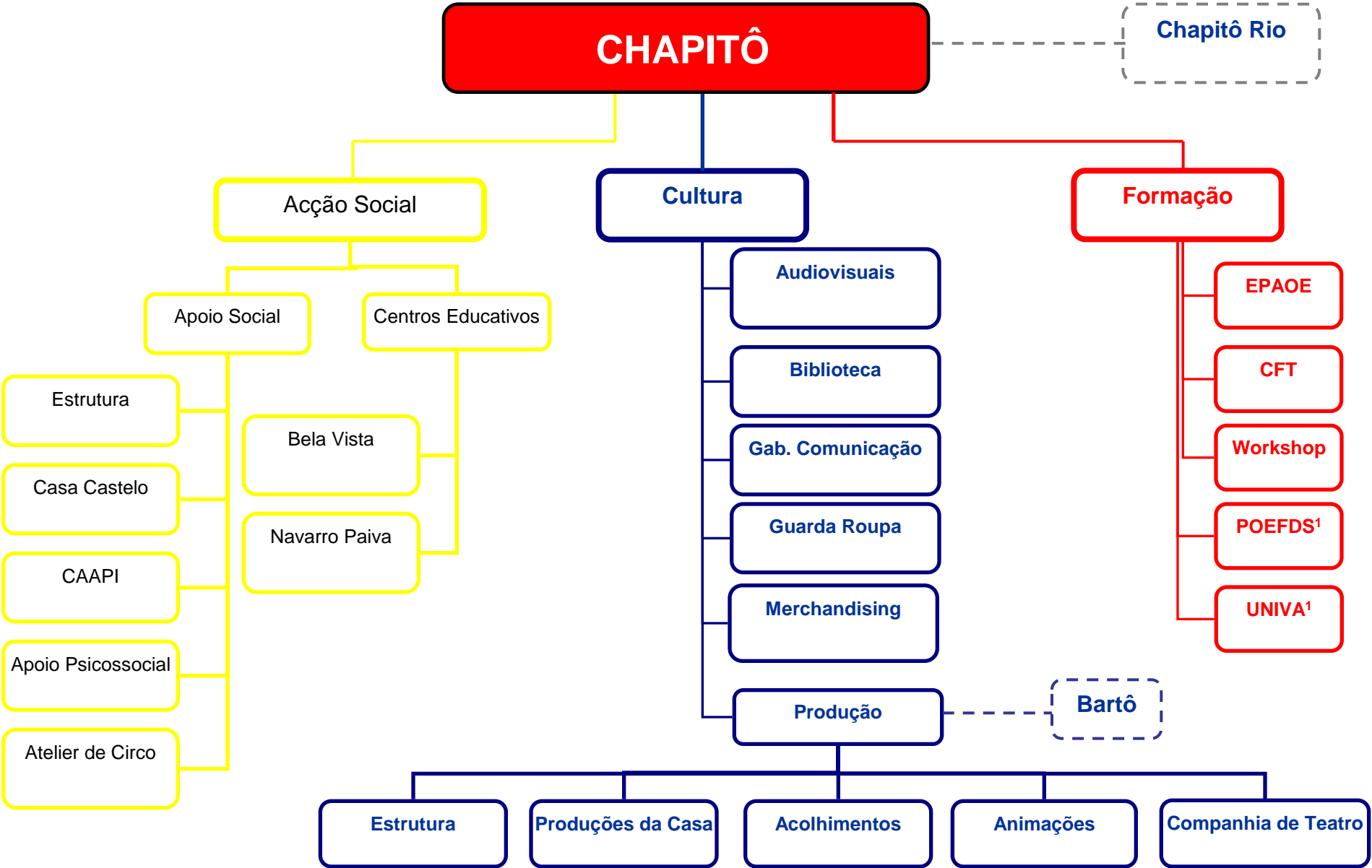




Nota (1): Estes dois centros de custos estão incluídos na Estrutura Organizacional (Gabinete Administrativo) no cálculo da margem bruta e a 100% em Formação no cálculo da margem líquida

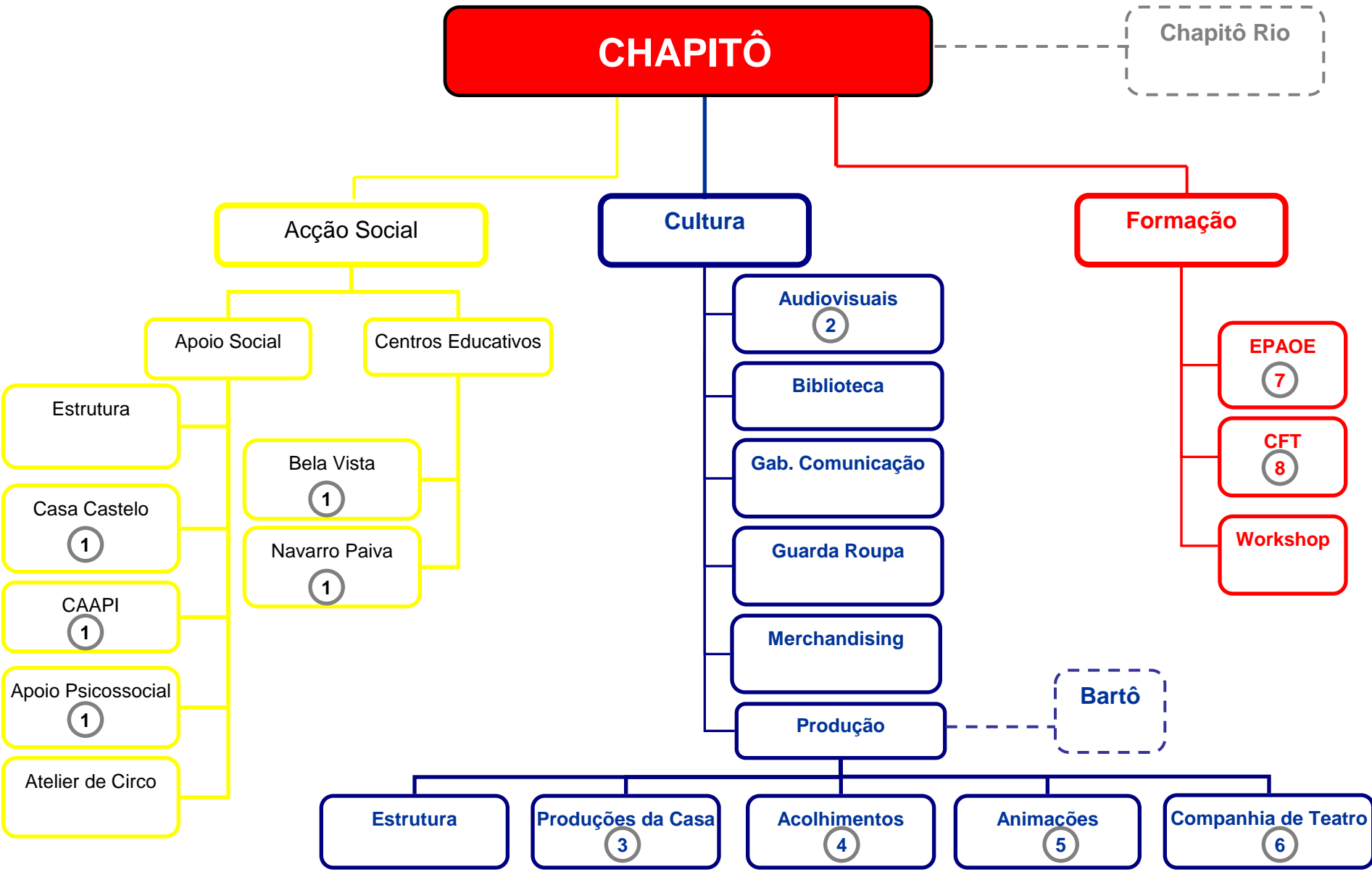






Nota (1): Estes dois centros de custos estão incluídos na Estrutura Organizacional (Gabinete Administrativo) no cálculo da margem bruta e a 100% em Formação no cálculo da margem líquida

<b>Mapa de Cash-Flow</b>	
<b>Saldo Inicial de Tesouraria</b>	<b>38.804</b>
<b>CASH FLOW OPERACIONAL</b>	
<b>Proveitos</b>	<b>70.928</b>
Venda de produtos	272,41
Prestação de Serviços	50.918,00
Proveitos suplementares	7.580,10
Subsídios	12.158
<b>Variação de saldos</b>	<b>-20.348</b>
Cientes	-4.702
IVA a Recuperar	534
Devedores diversos	-15.000
Proveitos/Custos diferidos	-1.180
<b>Total Recebimentos</b>	<b>91.276</b>
<b>Custos</b>	<b>94.491</b>
Fornecimentos e Serviços Externos	22.957
Honorários	70.602
Impostos	27
Outros custos e perdas operacionais	907
<b>Variação de saldos</b>	<b>-26.258</b>
Fornecedores	1.168
IRS - retenções na fonte	-3.501
Contribuições Segurança Social	-2.275
Encargos com colaboradores	-18.250
Credores diversos	-400
Proveitos/Custos diferidos	-3.000
<b>Total Pagamentos</b>	<b>120.749</b>
<b>Total Cash Flow Operacional</b>	<b>-29.473</b>
<b>Investimentos - Capital Fixo</b>	<b>-932</b>
Aquisições / Abates de Imobilizado	1.947
Obras em instalações alheias	4.594
<b>Variação do Saldo de Fornecedores de Imobilizado</b>	<b>7.474</b>
<b>CASH FLOW FINANCEIRO</b>	
<b>Variação do Saldo do endividamento</b>	
Bancário	
Curto Prazo	19.210
Médio e longo prazo	-100
Devedores	
Presidência	2.588
Miguel Barros	-230
Encargos financeiros	2.430
<b>Total Cash Flow Financeiro</b>	<b>14.322</b>
<b>Resultados extraordinários</b>	<b>1.553</b>
<b>Saldo Final de Tesouraria</b>	<b>26.139</b>



		Casa Castelo	CAAPI	Apoio Psicossocial	Bela Vista	Navarro Paiva
<b>Indicadores</b>	Nº médio de jovens					
	Nº horas de trabalho animadores centros					
<b>Rácios</b>	Custo mensal por jovem					
	Investimento mensal Chapitô por jovem					

**Análise:**

		Audiovisuais	
		Evento A	Evento B
Indicadores	Nº de minutos filmados	...	...
	Nº minutos editados	...	...
	Nº de fotos digitalizadas	...	...
Rácios	Nº minutos editados / nº minutos filmados	...	...
	Margem líquida / nº de minutos editados	...	

**Análise:**

	Total	Produção A	Produção B
<b>Proveitos</b>	- €	- €	- €
Receitas	- €		
<b>Custos</b>	- €	- €	- €
Gasóleo	0 €		
Gasolina	0 €		
Água	0 €		
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido	0 €		
Material de Escritório	0 €		
Aluguer Viaturas	0 €		
Guarda Roupa	0 €		
Cenografia	0 €		
Figurinos	0 €		
Equipamento Multimédia	0 €		
Despesas postais	0 €		
TMN	0 €		
Vodafone	0 €		
Refeições	0 €		
Alojamento	0 €		
Taxis	0 €		
Outros Transportes	0 €		
Portagens	0 €		
Parqueamento	0 €		
Conservação Equipamento	0 €		
Publicidade e Propaganda	0 €		
Limpeza	0 €		
Trabalhos Especializados	0 €		
Outros	0 €		
Diversos não especificados	0 €		
Subcontratos	0 €		
Encargos Colaboradores	0 €		
<b>Margem Bruta</b>	<b>0</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>

	<b>Produção A</b>	<b>Produção B</b>
<b>Indicadores</b>		
<b>Rácios</b>		
	<b>Análise:</b>	<b>Análise:</b>



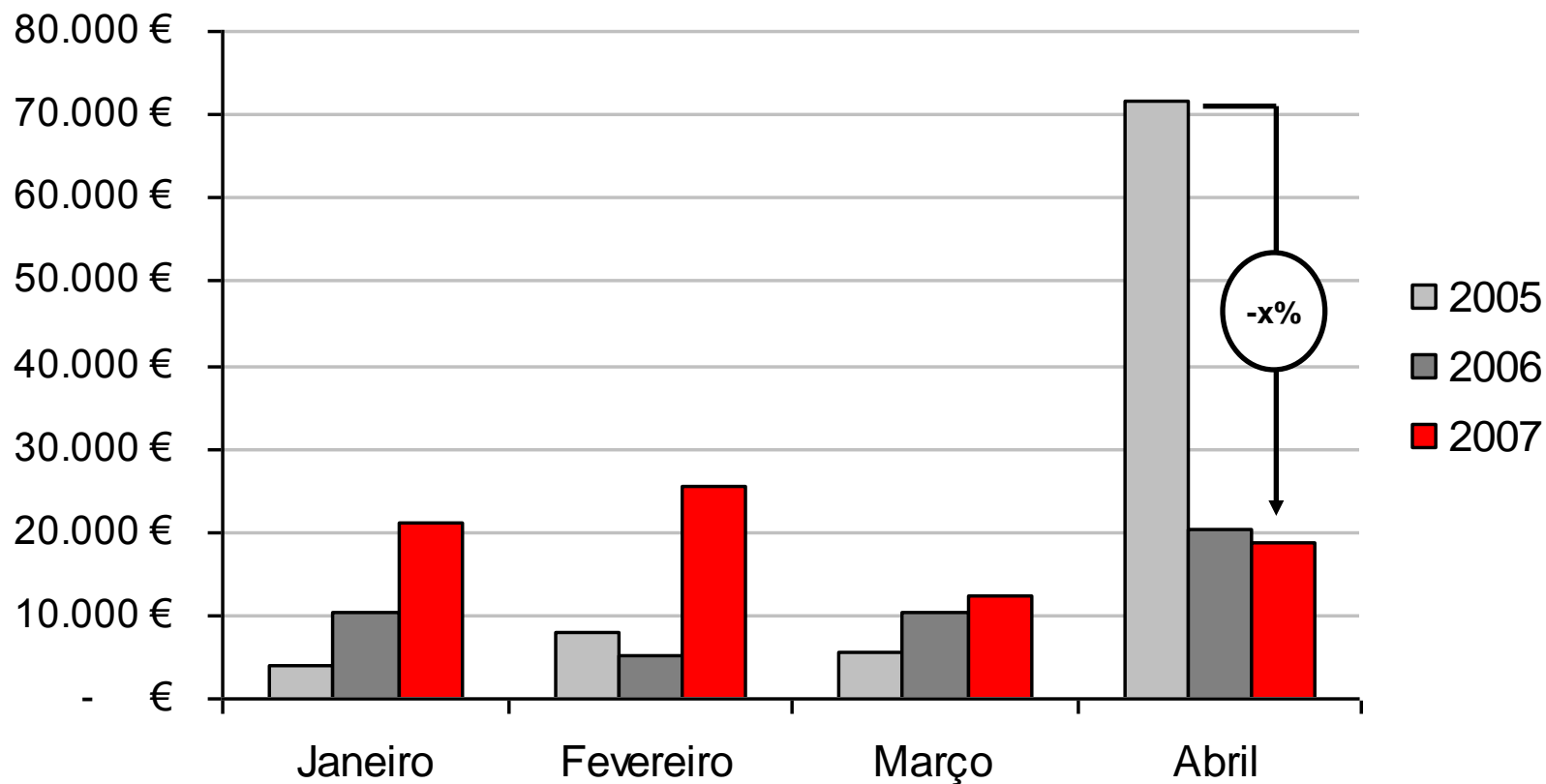
		Acolhimentos	
		Acolhimento A	Acolhimento B
Indicadores	Nº de espetáculos	...	...
	Nº de bilhetes vendidos	...	...
	Nº de espectadores	...	...
Rácios	Média bilhetes vendidos por espetáculo	...	...
	Média espectadores por espetáculo	...	...

Análise:

		Animações
<b>Indicadores</b>	Nº de pedidos de proposta	
	Nº de propostas enviadas	
	Nº de propostas adjudicadas	
	Nº de animações	
<b>Rácios</b>	Proveito médio por animação	
	Margem Bruta acumulada média por animação	
	Variação Homóloga Vendas Acumuladas	
	Margem Bruta / Vendas	

**Análise:**

## Variação Homóloga Vendas



	03-Jan	4 a 10 Jan	10-Jan
	Animação A	Animação B	Animação C
<b>Proveitos</b>	- €	- €	- €
Receitas Animações			
Donativos			
<b>Custos</b>			
Gasóleo			
Gasolina			
Água			
Ferramentas			
Material de Escritório			
Aluguer Viaturas			
Guarda Roupa			
Cenografia			
Figurinos			
Equipamento Multimédia			
Depesas postais			
Fotografia			
TMN			
Vodafone			
Refeições			
Alojamento			
Taxis			
Outros Transportes			
Portagens			
Parqueamento			
Conservação Equipamento			
Publicidade			
Limpeza			
Trabalhos Especializados			
Outros			
Diversos não especificados			
Subcontratos			
Encargos Colaboradores			
<b>Sub-Total Margem Bruta</b>			
Acrescimos de Proveitos			
Acrescimo de Custos			
<b>Total Margem Bruta</b>	- €	- €	- €
<b>Margem Bruta / Provento</b>			

Análise Animação A:

Análise Animação B:

Análise Animação C:

		Companhia de Teatro
<b>Indicadores</b>	Nº de espectáculos em itinerância	
	Nº de bilhetes vendidos em reposição	
	Nº espectáculos em reposição	
<b>Rácios</b>	Proveito médio por espectáculo em itinerância	
	Média de espectadores por espectáculo em reposição	
	Média de bilhetes vendidos por espectáculo em reposição	
	Variação Homóloga Vendas Acumuladas	
	Margem Bruta / Vendas	

**Análise:**

		Companhia de Teatro Infantil
<b>Indicadores</b>	Nº de espetáculos realizados	
	Nº de bilhetes vendidos	
	Nº de espectadores	
<b>Rácios</b>	Proveito médio por espetáculo	
	Média de bilhetes vendidos por espetáculo	
	Média de espectadores por espetáculo	
	Margem Bruta / Vendas	

**Análise:**

Data do Evento	03-Mar	12-Mar	10-Mar	07-Mar
	Itinerância A	Itinerância B	Itinerância C	Itinerância D
<b>Proveitos</b>				
Instituto das Artes				
Receitas Próprias				
<b>Custos</b>				
Gasóleo				
Gasolina				
Água				
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido				
Material de Escritório				
Aluguer Viaturas				
Guarda Roupa				
Cenografia				
Figurinos				
Equipamento Multimédia				
Despesas postais				
TMN				
Vodafone				
Refeições				
Alojamento				
Taxis				
Outros Transportes				
Portagens				
Parqueamento				
Conservação Equipamento				
Publicidade e Propaganda				
Limpeza				
Trabalhos Especializados				
Outros				
Diversos não especificados				
Subcontratos				
Encargos Colaboradores				
<b>Subtotal Margem Bruta</b>				
Acrescimo de Proveitos				
Acrescimo de Custos				
Diferimento de Proveitos				
Diferimento de Custos				
<b>Total Margem Bruta</b>				
<b>Margem Bruta / Proveitos</b>				

Análise Itinerância A:

Análise Itinerância B:

Análise Itinerância C:

Análise Itinerância D:

	Peça A	Peça B	
Data do Evento	12-Jan	15-Jan	23-Jan
	Reposição	Reposição	Itinerância xpto
<b>Proveitos</b>			
Instituto das Artes			
Receitas Próprias			
<b>Custos</b>			
Gasóleo			
Gasolina			
Água			
Ferr. e Utensílios Desg. Rápido			
Material de Escritório			
Aluguer Viaturas			
Guarda Roupa			
Cenografia			
Figurinos			
Equipamento Multimédia			
Despesas postais			
TMN			
Vodafone			
Refeições			
Alojamento			
Taxis			
Outros Transportes			
Portagens			
Parqueamento			
Conservação Equipamento			
Publicidade e Propaganda			
Limpeza			
Trabalhos Especializados			
Outros			
Diversos não especificados			
Subcontratos			
Encargos Colaboradores			
<b>Subtotal Margem Bruta</b>			
Acrescimo de Proveitos			
Acrescimo de Custos			
Diferimento de Proveitos			
Diferimento de Custos			
<b>Total Margem Bruta</b>			
<b>Margem Bruta / Proveito</b>			

**Análise Reposição Peça A:**

**Análise reposição Peça B:**

**Análise Itinerância Peça B:**



		EPAOE
<b>Indicadores</b>	Nº total de alunos	
	Valor em dívida dos alunos	
	Nº horas de formação dadas	
	Nº de desistências	
<b>Rácios</b>	Custo mensal por aluno	
	Investimento mensal Chapitô por aluno	

**Análise:**

	Total	Estrutura	EO	1ºANO		2ºANO		3ºAno		Exercício (2ºano)	EO
				Sub Total	EO	Subtotal	EO	Subtotal	EO		
<b>Proveitos</b>	- €										
Material de Circo	0 €										
Fotocopias	0 €										
Visitas de Estudo	0 €										
Diplomas	0 €										
Seguro Escolar	0 €										
Subsídios (DGFV/DREL)	0 €										
Subsídios (IEFP)	0 €										
IA	0 €										
Mecenatos											
Matriculas/FAPs/Modulos	0 €										
<b>Custos</b>	- €										
Electricidade	0 €										
Água	0 €										
Gas	0 €										
Ferr. e Ut. Desg. Rápido	0 €										
Combustível	0 €										
Material de Escritorio	0 €										
Renda XL	0 €										
Fotocopiadora	0 €										
Equipamento Multimedia	0 €										
Figurinos	0 €										
Aluguer viaturas	0 €										
Comunicação Desp. Postais	0 €										
PT	0 €										
Telepac	0 €										
Telemóvel	0 €										
Seguros - Ac. Trab. Honorários	0 €										
Refeições	0 €										
Alojamento	0 €										
Taxis	0 €										
Outros Transportes	0 €										
Portagens	0 €										
Cons. Equip. Básico	0 €										
Publicidade E Marketing	0 €										
Cenografia	0 €										
Limpeza Higi. Conforto	0 €										
Material Didáctico	0 €										
Diversos - Não Especificados	0 €										
Visita de Estudo	0 €										
Farmácia	0 €										
Quotas	0 €										
Encargos Colaboradores	0 €										
<b>Margem Bruta</b>	- €										

Análise 1ºano:

Análise 2ºAno:

Análise 3ºAno:

Análise Exercício 2ºAno:

		CFT
<b>Indicadores</b>	Nº total de alunos	
	Valor em dívida dos alunos	
<b>Rácios</b>	Taxa de crescimento homóloga acumulada das vendas	
	Média de margem bruta por mês	

**Análise:**

