

INFORME 1/2024

**TEATRE NACIONAL
DE CATALUNYA, SA**
CONTRACTE PROGRAMA
2019-2022

INFORME 1/2024

**TEATRE NACIONAL
DE CATALUNYA, SA**
CONTRACTE PROGRAMA
2019-2022

Edició: febrer de 2024

Document electrònic etiquetat per a persones amb discapacitat visual

Pàgines en blanc inserides per facilitar la impressió a doble cara

Autor i editor:

Sindicatura de Comptes de Catalunya
Via Laietana, 60
08003 Barcelona
Tel. +34 93 270 11 61
sindicatura@sindicatura.cat
www.sindicatura.cat

Publicació subjecta a dipòsit legal d'acord amb el que preveu el Reial decret 635/2015, del 10 de juliol

ÍNDEX

ABREVIACIONS.....	8
RESUM EXECUTIU	9
1. INTRODUCCIÓ	11
1.1. TEATRE NACIONAL DE CATALUNYA	12
1.1.1. Òrgans de govern	12
1.1.2. Direcció executiva i artística.....	13
1.1.3. Contracte programa 2019-2022	14
2. ABAST I METODOLOGIA	15
2.1. ABAST DE L'AUDITORIA	15
2.2. METODOLOGIA DE L'AUDITORIA	16
3. CONCLUSIONS	16
3.1. EL CONTINGUT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 ÉS COHERENT PER A LA CONSECUCIÓ DEL SEU OBJECTE?.....	16
3.2. L'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'AJUSTA A ALLÒ QUE S'HAVIA PREVIST?	18
3.3. EL SEGUIMENT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'HA FET EN ELS TERMES PREVISTOS?.....	19
4. RECOMANACIONS	19
5. RESULTATS DE LA FISCALITZACIÓ.....	20
5.1. EL CONTINGUT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 ÉS COHERENT PER A LA CONSECUCIÓ DEL SEU OBJECTE?.....	20
5.1.1. L'estructura del Contracte programa 2019-2022 té en compte el document anomenat “Els contractes programa dels equipaments culturals” elaborat per la Generalitat de Catalunya?.....	21
5.1.2. Són adequats i suficients els objectius estratègics del Contracte programa 2019-2022 per acomplir la missió i els eixos transversals del TNC?.....	22
5.1.3. Són adequats i suficients els objectius operatius per acomplir els objectius estratègics del Contracte programa 2019-2022?	24

5.1.4.	Són adequats i suficients els indicadors per valorar els objectius del Contracte programa 2019-2022?	26
5.1.5.	Els criteris per al càlcul del grau d'assoliment global del Contracte programa 2019-2022 són adequats?	31
5.1.6.	Són adequats els recursos que s'han previst en el Contracte programa 2019-2022?	33
5.1.7.	Són adequades les funcions de la Comissió de Seguiment del Contracte programa 2019-2022?	35
5.2.	L'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'AJUSTA A ALLÒ QUE S'HAVIA PREVIST?	36
5.2.1.	Quin ha estat el grau d'assoliment dels indicadors de seguiment del Contracte programa 2019-2022?	36
5.2.2.	Quin ha estat el grau d'execució del pla econòmic i financer del Contracte programa 2019-2022?	39
5.2.3.	Les aportacions de la Generalitat s'adeqüen a allò previst?	43
5.2.4.	S'ha executat el pla d'inversions del Contracte programa 2019-2022?	43
5.2.5.	Quin ha estat el grau d'execució de la política de personal del Contracte programa 2019-2022?	45
5.2.6.	Els romanents de tresoreria del Contracte programa 2019-2022 s'han incorporat al pressupost?	46
5.2.7.	S'han produït dèficits pressupostaris en el Contracte programa 2019-2022?	47
5.3.	EL SEGUIMENT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'HA FET EN ELS TERMES PREVISTOS?.....	48
5.3.1.	La Comissió de Seguiment ha complert amb les funcions previstes en el Contracte programa 2019-2022?	48
5.3.2.	La documentació presentada a la Comissió de Seguiment és suficient i adequada?	48
6.	ANNEXOS	49
6.1.	OBJECTIUS, SUBOBJECTIUS I CRITERIS D'AUDITORIA	49
6.2.	OBJECTIUS ESTRATÈGICS I OPERATIUS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022	50
6.3.	COMPARATIVA DE LES FITES DELS INDICADORS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022.....	52
6.4.	ÍNDEX GLOBAL D'ASSOLIMENT D'INDICADORS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022.....	56

6.5.	EXECUCIÓ DEL PLA ECONÒMIC I FINANCER DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022.....	72
6.6.	EXECUCIÓ DEL PLA D'INVERSIONS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022.....	80
6.7.	EXECUCIÓ DE LA DESPESA DE PERSONAL DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022.....	82
7.	TRÀMIT D'AL·LEGACIONS.....	84
7.1.	AL·LEGACIONS REBUDES.....	84
7.2.	TRACTAMENT DE LES AL·LEGACIONS	99
	APROVACIÓ DE L'INFORME.....	100

ABREVIACIONS

CP	Contracte programa
M€	Milions d'euros
TNC	Teatre Nacional de Catalunya

RESUM EXECUTIU

La Sindicatura de Comptes ha fiscalitzat el Contracte programa (CP) entre l'Administració de la Generalitat de Catalunya i Teatre Nacional de Catalunya, SA (TNC) per al període 2019-2022.

El CP és el document de formalització d'un marc de relacions en què es concreten els compromisos i les contrapartides de les parts (un departament i una entitat pública instrumental) i en què s'inclou el sistema de seguiment i avaluació del compliment de les clàusules establertes i el seu sistema de revisió, al llarg d'un període de temps determinat.

El CP 2019-2022 conté eixos transversals, objectius estratègics i operatius i indicadors de seguiment dels objectius; recursos i mecanismes de seguiment del CP.

L'objectiu d'aquesta fiscalització ha estat valorar el compliment del CP 2019-2022. Per això, s'han formulat tres objectius plantejats en forma de preguntes principals relacionades amb si el contingut del CP 2019-2022 és coherent per a la consecució del seu objecte, si l'execució s'ajusta a allò previst i si el seguiment s'ha fet en els termes previstos. Per facilitar l'obtenció de respostes, per cadascuna de les preguntes principals s'han formulat preguntes addicionals.

Les conclusions més significatives del treball de fiscalització realitzat són les següents:

En relació amb el contingut del CP, s'ha constatat que els objectius estratègics són adequats en termes generals per aconseguir l'objecte, tot i que en la major part dels casos estan formulats com a accions més que en termes de tancar o escurçar les distàncies entre el nivell actual i el desitjat. El desplegament en objectius operatius és adequat, però, de nou, està formulat com a accions genèriques. Per trobar la concreció quantitativa i temporal cal anar a les fites dels indicadors, que és on es poden trobar els compromisos concrets. Aquestes fites no representen, en general, uns valors ambiciosos, ja que els valors de les fites de la major part dels indicadors disminueixen respecte dels valors reals de referència emprats (valor de base). Pel que fa al càlcul del grau d'assoliment global del CP, s'estableix que el percentatge d'acompliment es pugui excedir fins a un topall per a cada indicador del 120%, fet que facilita:

- L'acompliment global, ja que compensa els indicadors que estan per sota del 100%. Finalment, cal destacar que l'únic efecte del compliment dels compromisos del CP és la incorporació al pressupost de l'any següent del romanent de tresoreria que es generi.
- L'execució del CP 2019-2022 està marcada per 3 addendes que es van formalitzar en els anys 2019, 2020 i 2021, motivades principalment per l'impacte de la covid. Les 2

primeres addendes es van formalitzar amb els exercicis 2019 i 2020 gairebé finalitzats, amb la qual cosa no podien tenir efecte sobre la correcció dels resultats. El grau d'assoliment global del CP ha estat superior al 100% en tots els exercicis, a causa, d'una banda, del valor poc ambiciós de les fites i, de l'altra, de les modificacions efectuades en el valor objectiu.

- El seguiment del CP 2019-2022 ha estat adequat perquè la Comissió de Seguiment ha complert amb les funcions encomanades i la documentació presentada pel TNC s'ajusta al que preveu el CP.

Es fan 9 recomanacions relatives a la revisió de la formulació dels objectius estratègics i operatius i dels indicadors; a la revisió de les fites dels indicadors perquè representin una millora o un manteniment respecte de la situació de partida; a la revisió dels topalls dels indicadors per estimular l'assoliment de tots els objectius del CP; a la inclusió d'altres formes d'incentiu en el cas de compliment dels compromisos establerts, i a la inclusió de les causes de modificació del CP.

1. INTRODUCCIÓ

La Sindicatura de Comptes, com a òrgan fiscalitzador del sector públic de Catalunya, d'acord amb la normativa vigent i en compliment del seu Programa anual d'activitats, ha emès aquest informe de fiscalització del Contracte programa (en endavant CP) entre l'Administració de la Generalitat de Catalunya i Teatre Nacional de Catalunya, SA (TNC) per al període 2019-2022.

En aquest informe s'analitza el compliment del CP 2019-2022, en el qual s'estableixen les relacions entre l'Administració de la Generalitat i el TNC i es determinen els compromisos que assumeix cada part en relació amb la gestió, l'activitat i el finançament del TNC.

A continuació es presenten les dades bàsiques del TNC de la temporada 2021 i 2022 i de l'any 2022.



Dades econòmiques CP 2019-2022 any 2022

Pressupost total: 12,88 M€

Ingressos:

- Venda d'entrades: 1,45 M€
- Patrocinis, donacions i altres: 768.423 €
- Gires i coproduccions: 181.291 €
- Aportacions corrents Generalitat: 10,60 M€
- Aportacions de capital Generalitat: 700.000 €

Despeses:

- Personal d'estructura: 6,08 M€
- Despeses generals i manteniments: 2,20 M€
- Despeses variables: 4,28 M€
- Inversions: 851.233 M€

Resultat corrent: 426.926 €



Plantilla 2022: 130



Activitats temporada 2021-2022



Representacions: 397



Espectacles: 39



Espectadors al TNC: 78.515



Ocupació: 58,20%



Persones a les activitats paral·leles als espectacles: 39.537



Persones als actes externs de la programació: 49.448

Font: Memòria de la temporada 2021-2022. Aquestes xifres poden no coincidir amb les dels quadres dels annexos.

Persones a les activitats paral·leles als espectacles inclou, per una banda, les persones assistents a les activitats paral·leles digitals (directes d'Instagram, col·loquis digitals, pòdcasts...), amb 21.823 participants, i, d'altra banda, les assistents a activitats paral·leles

presencials (clubs de lectura amb les biblioteques públiques de la Generalitat, trobades postfunció, visites guiades...), amb 17.714 participants. Persones als actes externs de la programació inclou els assistents als actes gestionats per l'àrea de lloguers d'espais i patrocinis del TNC.

1.1. TEATRE NACIONAL DE CATALUNYA

El Govern de la Generalitat, en la sessió del 27 de juny de 1995, va acordar la constitució de la societat anònima Teatre Nacional de Catalunya, SA. El 15 de setembre del mateix any es va atorgar l'escriptura de constitució.

La societat, l'accionista únic de la qual és la Generalitat de Catalunya, té per objecte:

- a) Concebre, desenvolupar i produir tot tipus d'espectacles escènics, prestant una atenció especial a les obres originals en llengua catalana.
- b) Representar les obres teatrals produïdes pel TNC i altres produccions. Cedir espectacles i produccions pròpies a tercers.
- c) Organitzar manifestacions artístiques i culturals diverses relacionades amb les arts escèniques.
- d) Dissenyar i impartir cursos de formació relacionats amb les arts escèniques.
- e) Dissenyar i construir tot tipus d'elements escenogràfics tant per a ús propi com per a tercers.
- f) Fer produccions audiovisuals i gravacions d'àudio.
- g) Fer edicions relacionades amb les arts escèniques
- h) Difondre i promocionar les arts escèniques, i l'activitat pròpia del TNC, i organitzar cursos i jornades relacionats amb l'activitat del TNC.
- i) Llogar els espais propis del TNC per organitzar-hi actes públics o privats, tant culturals com empresarials, de tot tipus, com ara celebracions, reunions, congressos, convencions, lliuraments de premis, actes acadèmics, conferències, rodes de premsa, rodatges de pel·lícules i espots publicitaris, presentacions de pel·lícules i qualsevol altra activitat, sempre que els espais estiguin disponibles.
- j) La gestió i l'explotació de les activitats artístiques, culturals i relacionades amb les arts escèniques que es desenvolupin o es prestin al TNC i altres locals que s'hi puguin adscriure.

1.1.1. Òrgans de govern

Els òrgans de govern del TNC són la Junta General d'Accionistes i el Consell d'Administració.

La Generalitat de Catalunya, accionista única del TNC, està representada en la Junta General pel director o directora general del Patrimoni de la Generalitat. Els membres del

Consell d'Administració assisteixen a les reunions de la Junta General amb veu però sense vot.

El Consell d'Administració és integrat pel nombre de consellers que fixi la Junta General, no inferior a 5 ni superior a 13. La Generalitat ha de designar com a mínim la meitat més 1 dels membres. L'any 2022 formaven part del Consell d'Administració del TNC les persones següents:

Presidenta: Neus Aranda i Hernández

Vocals en representació de la Generalitat:

Jordi Foz i Dalmau
Núria Mora i Lorente
Georgina Oliva i Peña
Josep Ferran Vives i Gràcia
Núria Llorach i Boladeras (fins al 3 de juny del 2022)
Cesca Domenèch i Ruera (fins al 9 de novembre del 2022)
Jordi Cabrafiga i Macias (fins al 6 de desembre del 2022)
Miquel Curanta i Girona (fins al 6 de desembre del 2022)
Àngels Ponsa i Roca (a partir del 4 de juny del 2022)
Edgar Garcia i Casellas (a partir del 7 de desembre del 2022)
Josep Maria Vilarrúbia i Tàpia (a partir del 7 de desembre del 2022)

Altres vocals:

Margarida Casacuberta i Rocarols
Joan Manuel Tresserras i Gaju
Montserrat Guri i López

Secretària no consellera: Pilar Bayarri i Roda

1.1.2. Direcció executiva i artística

La direcció executiva del TNC corresponia a Mònica Campos i Estévez. La direcció artística del TNC en el període de vigència del CP 2019-2022 va ser exercida per Xavier Albertí i Gallart¹ en la temporada 2019-2020; en la temporada 2020-2021 Xavier Albertí va exercir les

1. Xavier Albertí i Gallart va finalitzar el contracte de treball amb el TNC el 25.7.2021.

funcions de seguiment i de realització i Carme Portaceli i Roig² va exercir les funcions de programació de la temporada 2021-2022. Des de la temporada 2021-2022 Carme Portaceli va exercir totes les funcions de la direcció artística.

1.1.3. Contracte programa 2019-2022

El CP és el document de formalització d'un marc de relacions en què es concreten els compromisos i les contrapartides de les parts i en què s'inclou el sistema de seguiment i avaluació del compliment de les clàusules establertes i el seu sistema de revisió, al llarg d'un termini de temps determinat. El Decret 9/2017, del 31 de gener, del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya, determina que el CP és la modalitat de vinculació preferent dels equipaments escènics i musicals nacionals amb l'Administració de la Generalitat.

El CP és també el marc al qual els candidats a la direcció artística del TNC han d'ajustar les propostes de programació en els processos de selecció corresponents.

El primer CP entre la Generalitat i el TNC va ser el corresponent al període 1999-2002 i des de llavors s'han formalitzat 8 CP de forma consecutiva excepte per al període 2007-2009; el darrer és el 2023-2026. El CP 2019-2022, objecte d'aquest informe, es va signar el 22 de març del 2019.³

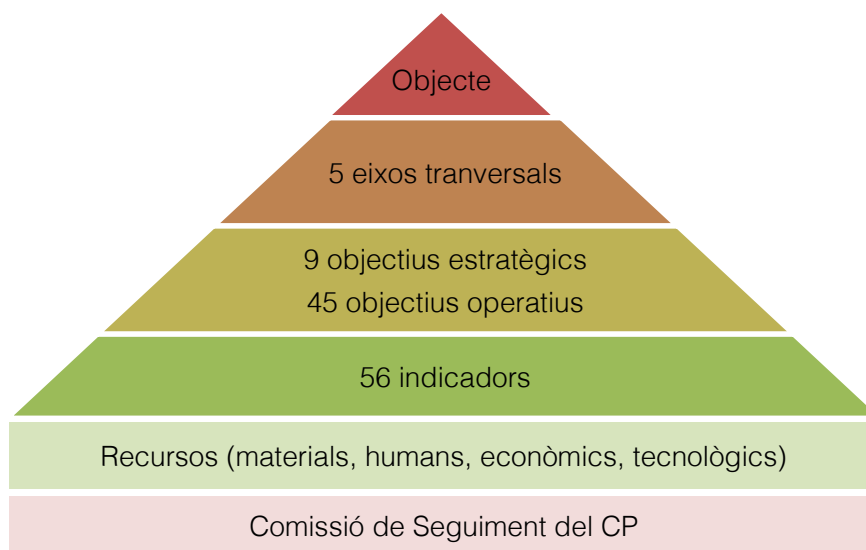
Segons el document "Els contractes programa dels equipaments culturals: governança, eficiència i retorn social dels equipaments culturals de Catalunya"⁴, el CP hauria d'incloure els objectius estratègics i operatius de l'entitat, el pla d'actuació, les aportacions de la Generalitat, els mecanismes de vinculació d'aquests recursos a l'acompliment dels objectius, el sistema per avaluar aquest compliment, les funcions i la composició de la comissió de seguiment i el pla financer durant el temps de vigència del CP.

El CP 2019-2022 s'estructura en vuit clàusules; la clàusula 2 conté uns eixos transversals, uns objectius estratègics i operatius i uns indicadors de seguiment dels objectius; disposa d'uns recursos (econòmics, materials, humans...) i uns mecanismes de seguiment (Comissió de Seguiment) com es presenta a continuació.

2. Carme Portaceli i Roig va formalitzar el contracte de treball amb el TNC el 2.9.2020.

3. En representació de la Generalitat van actuar la consellera de Cultura i el conseller d'Economia i Hisenda.

4. "Els contractes programa dels equipaments culturals: governança, eficiència i retorn social dels equipaments culturals de Catalunya", elaborat per la Generalitat de Catalunya, edició 2010.



El CP 2019-2022 preveia unes aportacions corrents i de capital de l'Administració de la Generalitat de Catalunya a favor del TNC de 35,64 M€.

El CP es va modificar mitjançant 3 addendes: la primera el desembre de l'any 2020, la segona el novembre del 2021 i la tercera el març del 2022, a conseqüència, principalment, de les afectacions de la covid al TNC. En els diferents apartats de l'execució del CP 2019-2022 es fa esment de les modificacions principals que han comportat les 3 addendes del CP.

2. ABAST I METODOLOGIA

2.1. ABAST DE L'AUDITORIA

L'abast de l'informe s'ha centrat a valorar el compliment del CP 2019-2022. Per fer aquesta valoració s'han definit els següents objectius concrets formulats en forma de preguntes:

Objectiu 1. El contingut del CP 2019-2022 és coherent per a la consecució del seu objecte?

Objectiu 2. L'execució del CP 2019-2022 s'ajusta a allò que s'havia previst?

Objectiu 3. El seguiment del CP 2019-2022 s'ha fet en els termes previstos?

Per facilitar l'obtenció de respostes a aquests objectius, cadascun d'ells s'ha desglossat en diversos subobjectius formulats en forma de pregunta i, per a cadascun d'aquests subobjectius, s'han definit els criteris d'auditoria que es resumeixen en l'annex 6.1. Els criteris d'auditoria són els punts de referència o estàndard per avaluar el tema, per determinar d'aquesta manera, si un programa compleix o supera les expectatives, i proporcionen una base per avaluar l'evidència, arribar a conclusions i desenvolupar conclusions sobre els objectius de l'auditoria.

Encara que l'àmbit temporal d'aquest informe han estat les temporades de 2018-2019 a 2021-2022 i els anys del 2019 al 2022, quan s'ha considerat necessari per completar el treball, s'ha ampliat a períodes anteriors o posteriors.

L'apartat 3 conté les conclusions més rellevants que es formulen per a cada un dels objectius esmentats anteriorment, i l'apartat 4 recull les recomanacions per millorar la gestió del TNC.

2.2. METODOLOGIA DE L'AUDITORIA

El treball de fiscalització s'ha dut a terme d'acord amb els principis fonamentals de fiscalització de les institucions públiques de control extern i les normes tècniques d'auditoria de les guies pràctiques de fiscalització operativa dels òrgans de control extern (GPF 3000, GPF 3910 i GPF 3920).

Per realitzar el treball s'ha consultat i revisat documentació relacionada amb la matèria, s'ha analitzat la documentació relacionada amb l'execució i seguiment del CP 2019-2022 i s'han mantingut entrevistes amb els responsables artístics i financers del TNC i amb la Secretaria General del Departament de Cultura.

3. CONCLUSIONS

S'ha donat compliment als compromisos establerts al CP 2019-2022. No obstant això, s'han observat alguns marges de millora en relació amb el contingut i l'execució del CP 2019-2022. Aquesta conclusió general està fonamentada en les conclusions parcials dels 3 objectius formulats en forma de pregunta (vegeu els apartats 3.1, 3.2, 3.3 i següents).

3.1. EL CONTINGUT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 ÉS COHERENT PER A LA CONSECUCIÓ DEL SEU OBJECTE?

El contingut del CP 2019-2022 és adequat en termes generals. No obstant això, s'han observat alguns marges de millora en l'adequació i suficiència dels objectius estratègics i operatius i dels indicadors de seguiment; en el càlcul del grau d'assoliment del CP i en l'adequació de les funcions de la Comissió de Seguiment. Aquesta conclusió general està fonamentada en les conclusions parcials següents:

1. L'estructura del CP 2019-2022 té en compte el document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" (vegeu l'apartat 5.1.1).

2. Els objectius estratègics del CP 2019-2022 són adequats, en termes generals, per aconseguir la missió i els eixos transversals del TNC. No obstant això, els eixos estratègics no estan lligats amb els objectius estratègics; 6 objectius estratègics dels 9 que inclou el CP estan formulats com a accions més que en termes de tancar o escurçar les distàncies entre el nivell actual i el desitjat, i 2 objectius són en realitat un conjunt d'objectius diferents (vegeu l'apartat 5.1.2).
3. Els objectius operatius són gairebé en tots els casos accions genèriques i no són clarament un objectiu específic, sinó que cal anar a les fites dels indicadors per completar-los. En alguns casos presenten problemes d'interpretació i en altres no tenen una relació directa amb l'objectiu estratègic al qual s'associen (vegeu l'apartat 5.1.3).
4. La majoria dels indicadors del CP 2019-2022 tenen les característiques que els fan prou útils i efectius per mesurar els objectius del CP 2019-2022, si bé alguns indicadors no informen suficientment dels elements que els integren i poden donar lloc a dubtes interpretatius. El CP 2019-2022 no inclou fitxes explicatives de la descripció i finalitat de cadascun dels indicadors, i tampoc de la forma de càlcul ni del procediment d'obtenció de l'indicador (vegeu l'apartat 5.1.4).
5. El 62,26% dels indicadors del CP 2019-2022, que representen un 67,50% de la ponderació total, disminueixen el valor de la fita respecte del valor real de referència. Per tant, en termes generals, les fites dels indicadors del CP 2019-2022 són menys ambicioses que la dada real de referència. El fet d'utilitzar fites inferiors a les del valor de referència pot ser indicatiu que s'estan plantejant uns objectius que seran fàcilment assolibles i això desvirtua en part la raó de ser del CP com a eina estratègica (vegeu l'apartat 5.1.4).
6. Per al càlcul del grau d'assoliment del CP s'estableix un topall per a cada indicador del 120%. Si bé aquest aspecte pot incentivar a superar el valor de l'objectiu proposat, també és cert que compensa aquells indicadors que no arriben a assolir el valor de l'objectiu. Aquesta manera de calcular el grau d'assoliment global, unit a unes fites poc ambicioses, afavoreix l'acompliment i, per tant, no estimula, perquè és fàcil assolir l'acompliment (vegeu l'apartat 5.1.5).
7. L'únic efecte del compliment dels compromisos del CP és la incorporació al pressupost de l'any següent del romanent de tresoreria que es generi, amb l'informe favorable de la Comissió de Seguiment, però no preveu altres mecanismes d'incentivació o penalització, com ara la retribució variable del personal o el finançament variable de l'equipament (vegeu l'apartat 5.1.5).
8. Els recursos que s'han previst en el CP 2019-2022 es consideren adequats per complir amb els compromisos hi estan fixats. Es constata el caràcter continuista del CP 2019-

2022, sense novetats que facin preveure un increment de la necessitat de recursos respecte del CP precedent (vegeu l'apartat 5.1.6).

9. Es consideren adequades les funcions establertes en el CP 2019-2022 per a la Comissió de Seguiment, però no s'especifiquen les causes que poden donar lloc a la modificació del CP i tampoc no s'estableix que les modificacions s'hagin de fer a l'inici de l'exercici, a fi d'evitar desvirtuar els mecanismes establerts per a l'avaluació. En qualsevol cas, la Comissió sempre pot valorar, en el cas que el grau d'assoliment sigui inferior al 90%, l'explicació justificativa de l'incompliment al TNC i, atesa aquesta justificació, proposar en quins termes s'aplicarà el romanent (vegeu l'apartat 5.1.7).

3.2. L'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'AJUSTA A ALLÒ QUE S'HAVIA PREVIST?

Les modificacions del CP 2019-2022 mitjançant 3 addendes, bàsicament per l'impacte de la covid, han contribuït positivament a l'execució del CP. Les modificacions han afectat principalment les fites dels indicadors de seguiment, el pla econòmic i financer i el pla d'inversions de les temporades 2019-2020, 2020-2021 i 2021-2022 i els anys 2020, 2021 i 2022. La primera i la segona addendes es van formalitzar el desembre i el novembre dels anys 2020 i 2021, respectivament, amb els exercicis pressupostaris 2020 i 2021 gairebé finalitzats (vegeu de l'apartat 5.2.1 al 5.2.5).

En termes generals, el CP 2019-2022 s'ha executat segons allò que s'havia previst: s'han assolit els indicadors de seguiment que hi estan especificats, s'ha executat correctament el pla econòmic i financer, les aportacions de la Generalitat s'han adequat a les previsions tret de l'any 2019, s'ha executat satisfactòriament la política de personal, els romanents de tresoreria s'han incorporat al pressupost i no s'han produït dèficits pressupostaris. No obstant això, s'ha observat un marge de millora en el grau d'execució del pla d'inversions dels anys 2020 i 2021. Aquesta conclusió general està fonamentada en les conclusions parcials següents:

10. El 50% dels indicadors va assolir un grau d'execució superior al 120% en els exercicis 2019, 2020 i 2021; en el 2022 ho van fer el 47,37% dels indicadors. L'alt percentatge de fites que igualen o superen el 120% d'acompliment corrobora que amb caràcter general les fites del CP són poc ambicioses (vegeu l'apartat 5.2.1).
11. Els ingressos executats del pla econòmic i financer del CP 2019-2022, pressupost corrent, van ser superiors als previstos, tret dels anys 2019 i 2020, que van ser inferiors, amb un grau d'execució del 97,94% i el 99,56%, respectivament. El motiu d'aquest elevat percentatge d'execució és la modificació a la baixa dels ingressos per les addendes del CP. Les despeses executades dels anys 2019, 2020 i 2021 van ser inferiors a les pre-

vistes, amb un grau d'execució del 97,17%, 96,39% i 99,23%, respectivament (vegeu l'apartat 5.2.2).

12. Les aportacions corrents i de capital de la Generalitat es van adequar a allò previst, tret de les aportacions de capital de l'any 2019, amb una execució del 16,54% per la reducció de les aportacions de la Generalitat de 249.600 € (vegeu l'apartat 5.2.3).
13. El grau d'execució del pla d'inversions del CP 2019-2022 dels anys 2019 a 2021 va ser inferior al previst, amb una execució del 74,50%, 55,11% i 75,05%, respectivament (vegeu l'apartat 5.2.4).
14. Les despeses de personal del CP 2019-2022 van ser superiors a les previstes en els exercicis 2021 i 2022, mentre que en els exercicis 2019 i 2020 el nivell d'execució va ser del 99,64% i del 97,94%, respectivament. El nombre de dotacions de personal d'estructura a 31 de desembre dels anys 2019 al 2022 va ser inferior al previst (vegeu l'apartat 5.2.5).

3.3. EL SEGUIMENT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'HA FET EN ELS TERMES PREVISTOS?

15. El CP 2019-2022 està ben controlat perquè la Comissió de Seguiment va complir amb les funcions encomanades i la documentació presentada pel TNC a la Comissió s'ajustava a allò que es preveia en el CP. Ara bé, la documentació relacionada amb el grau d'acompliment dels indicadors entregada a la Comissió hauria d'anar acompanyada d'informació complementària perquè es pogués validar sense dificultat (vegeu els apartats 5.3.1 i 5.3.2).

4. RECOMANACIONS

A continuació s'inclouen les recomanacions que es consideren pertinents a partir del resultat del treball de fiscalització realitzat.

1. S'hauria de revisar la formulació dels objectius estratègics, dels objectius operatius i dels indicadors de seguiment.
2. Els objectius estratègics i operatius s'haurien de vincular amb el eixos transversals.
3. Seria convenient elaborar una fitxa per cada indicador, que n'inclogués la descripció,

la fórmula de càlcul, les fonts i el procediment d'obtenció de la informació, la periodicitat i la persona o unitat responsable de la seva obtenció.

4. Valorar la inclusió en el CP d'indicadors per mesurar la qualitat del servei (per exemple, valoració dels espectacles per part del públic) i d'indicadors de resultats més enllà del resultat pressupostari. També es recomana replantejar si mantenir o eliminar determinats objectius que no suposen un repte perquè es refereixen al manteniment d'actuacions o situacions ja existents.
5. Els valors de les fites dels indicadors s'han d'establir de forma realista però ambiciosa. Caldria que representessin una millora respecte de la situació de partida al llarg de la durada del CP. En els objectius més estratègics seria convenient establir valors de les fites diferenciats per cada període del CP per potenciar el seu caràcter d'estímul a la millora.
6. Per al càlcul del grau d'assoliment del CP, el valor màxim dels indicadors hauria de ser del 100% i, en tot cas, permetre, si escau, que alguns indicadors estratègics o corresponents a accions que es considerin d'especial interès, puguin assolir un valor superior, però no de forma generalitzada.
7. Preveure i detallar les causes de proposta de modificació del CP per part de la Comissió de Seguiment, de forma que només es puguin portar a terme per factors externs al TNC que les justifiquin.
8. Seria convenient que es valorés la possibilitat d'incloure en el CP altres formes d'incentiu en el cas de compliment o d'incompliment, a més de la incorporació dels romanents de tresoreria l'any següent (per exemple, vincular una part del finançament a l'acompliment dels objectius o bé tenir-ho en compte en la retribució variable del personal).

5. RESULTATS DE LA FISCALITZACIÓ

En aquest apartat es recull el resultat de cadascun dels objectius de la fiscalització.

5.1. EL CONTINGUT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 ÉS COHERENT PER A LA CONSECUCIÓ DEL SEU OBJECTE?

Per valorar si el CP 2019-2022 és coherent per la consecució del seu objecte s'ha analitzat la seva estructura i la congruència dels seus objectius estratègics i operatius, si hi ha coherència en la jerarquia d'objectius i si estan ben formulats, si els indicadors són adequats per

mesurar els objectius, si les fites dels indicadors són adequades d'acord amb els criteris SMART,⁵ si la forma de càlcul del grau d'assoliment és adequada, i si les funcions que té la Comissió de Seguiment són adequades i suficients.

S'han revisat altres documents i guies de planificació de la Generalitat i s'han entrevistat els principals agents interessats (Secretaria General del Departament de Cultura de la Generalitat i Direcció general i artística del TNC) per analitzar el procés de negociació i d'elaboració del CP 2019-2022.

5.1.1. L'estructura del Contracte programa 2019-2022 té en compte el document anomenat “Els contractes programa dels equipaments culturals” elaborat per la Generalitat de Catalunya?

El document “Els contractes programa dels equipaments culturals” fa esment de la conveniència que els equipaments culturals, especialment els teatres i auditoris, disposin de contractes programa i de com elaborar-los.

El CP 2019-2022 del TNC té en compte l'estructura del document esmentat, ja que inclou els apartats següents:

- Disposicions generals (signataris, objecte del CP, entrada en vigor, durada i definicions).
- Política general (marc legal, política general i competència funcional, responsabilitat horitzontal en relació amb els objectius generals del govern i amb el sistema públic d'equipaments culturals, missió i principals tasques de l'equipament cultural).
- Compromisos de l'equipament cultural (objectius estratègics, objectius operatius i accions, ponderació dels objectius estratègics i operatius i encàrrecs addicionals).
- Compromisos de les administracions (compromisos financers i pagament de les aportacions).
- Personal (gestió del personal i establiment del pla de dotació de personal).
- Relacions financeres entre el principal i l'equipament cultural (pla econòmic i financer i tractament de les desviacions entre el principal i l'equipament cultural).

5. SMART: Específics (*Specific*), mesurables (*Measurable*), assolibles (*Achievable*), rellevants (*Relevant*), situats en el temps (*Time-bound*).

- Seguiment, control i modificació (seguiment, interpretació, control i modificació del contracte programa).
- Avaluació i efectes derivats de l'avaluació (avaluació, índex global d'assoliment i efectes derivats de l'avaluació).

5.1.2. Són adequats i suficients els objectius estratègics del Contracte programa 2019-2022 per acomplir la missió i els eixos transversals del TNC?

La missió del TNC definida en el CP 2019-2022 és contribuir al creixement cultural del país a través de les arts escèniques. Els eixos transversals i els objectius estratègics es detallen en el quadre següent.

Quadre 1. Eixos transversals i objectius estratègics del Contracte programa 2019-2022

<p>Eixos transversals</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un servei públic al servei de la ciutadania 2. Una institució oberta al territori i projectada a l'exterior 3. Una governança eficient, transparent i digital 4. Una creació artística en el marc de la cultura i la llengua catalanes 5. Un model cultural com a eina educativa i de cohesió social
<p>Objectius estratègics</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar la programació de la temporada artística garantint com a eixos el patrimoni català i universal, la innovació i la nova autoria catalana, el teatre contemporani, el teatre familiar, la dansa i les grans produccions internacionals 2. Fomentar i projectar la llengua catalana per mitjà de les arts escèniques 3. Desenvolupar i implantar un programa pedagògic i social a l'entorn del fet teatral i les arts escèniques 4. Incloure la perspectiva de gènere en la programació del teatre, en la seva projecció pública i en el seu funcionament intern 5. Establir estratègies de creació i fidelització de públics per apropar les arts escèniques a tota la ciutadania 6. Contribuir al creixement/enfortiment de les empreses i els professionals del sector de les arts escèniques del país 7. Actuar com a capçalera del sistema d'equipaments públics i potenciar la difusió de les arts escèniques pels territoris de parla catalana 8. Projectar l'activitat del TNC a l'exterior contribuint a la internacionalització de la cultura catalana 9. Garantir la sostenibilitat, la transparència, l'eficiència i la qualitat de la gestió

Font: Elaboració pròpia.

Per valorar si els objectius estratègics són adequats per acomplir la missió i els eixos transversals, s'ha comprovat si compleixen els criteris definits en el document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" i en la Guia per a l'elaboració de memòries de programes pressupostaris, que es detallen tot seguit:

- Han de ser el resultat del procés de negociació del contracte programa entre les administracions i l'equipament.
- Han de ser coherents amb els objectius de política cultural dels principals i amb la missió de l'equipament.
- Han de tendir a romandre invariables mentre no hi hagi una reducció significativa de les aportacions de les administracions, un canvi tecnològic significatiu o canvis importants en el context socioeconòmic.
- Han de fer referència a un període relativament llarg (més de 2-3 anys).
- Han d'adreçar-se a tancar o escurçar les distàncies entre el nivell actual i el desitjat.
- No han de fixar actuacions específiques.
- Han de ser un repte, però alhora han de ser realistes i assolibles.
- Han d'estar formulats amb claredat de manera que siguin entenedors per a una persona no familiaritzada amb el tema.
- Cada objectiu estratègic ha de tenir assignats uns objectius operatius.

La comprovació de si els objectius estratègics complien els criteris esmentats anteriorment ha resultat, en general, satisfactòria, tret dels aspectes següents:

- Els objectius estratègics 1, 3, 4, 5, 8 i 9 no s'adrecen a tancar o escurçar les distàncies entre el nivell actual i el desitjat, sinó que estan redactats com a accions (elaborar, fomentar, establir, actuar, projectar).
- La redacció de l'objectiu estratègic 1, referent a "elaborar la programació de la temporada artística garantint com a eixos el patrimoni català i universal", no és clara i comprensible per a una persona no familiaritzada amb el tema. Aquest objectiu estratègic inclou en realitat un conjunt d'objectius diferents.
- L'objectiu estratègic 9 inclou en realitat 4 objectius, 1 dels quals no té assignat cap objectiu operatiu (transparència).

Per valorar si els objectius estratègics del CP 2019-2022 són suficients per acomplir la missió i els eixos transversals, la Sindicatura ha comprovat que la missió i els 5 eixos transversals compten amb 1 o més objectius estratègics que els desenvolupen, tret de l'eix transversal 3, relacionat amb les eines digitals. Els eixos transversals estan redactats sense

una correspondència directa amb els objectius estratègics, tot i que s'hi pot trobar una vinculació.

En les entrevistes realitzades amb la Secretaria General del Departament de Cultura de la Generalitat i amb la Direcció general i artística del TNC, es va constatar l'interès de la Secretaria General d'incloure en el CP 2019-2022 2 nous objectius estratègics (4 i 8) relacionats amb la perspectiva de gènere i amb projectar l'activitat del TNC a l'exterior, respectivament. Aquests objectius estratègics incorporats abasten els eixos transversals relacionats amb "un model cultural com a eina educativa i de cohesió social" i amb "una institució oberta al territori i projectada a l'exterior".

5.1.3. Són adequats i suficients els objectius operatius per aconseguir els objectius estratègics del Contracte programa 2019-2022?

Els nou objectius estratègics del CP 2019-2022 es desenvolupen en 45 objectius operatius (vegeu l'annex 6.2).

Per valorar l'adequació dels objectius operatius, la Sindicatura ha comprovat si compleixen els criteris definits en el document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" i en la Guia per a l'elaboració de memòries de programes pressupostaris (inclouen les característiques anomenades SMART) que es detallen tot seguit:

- Específics (S): han de reflectir de manera concreta, clara i comprensible allò que es vol aconseguir.
- Mesurables (M): s'han de poder mesurar o quantificar, a fi de poder-ne determinar el grau d'assoliment.
- Engrescadors però assolibles (A): han de representar un repte, però han de ser assolibles i consistents amb els recursos disponibles.
- Orientats als resultats (R): han d'especificar i quantificar un resultat concret.
- Situats en el temps (T): les corresponents fites o canvis d'estadi esperats han de tenir una concreció temporal (exercici pressupostari o temporada artística anual).
- Han d'estar lligats a algun objectiu estratègic.
- Han d'estar formulats amb claredat de manera que siguin entenedors per a una persona no familiaritzada amb el tema.
- Han de tenir com a mínim un indicador associat.

En la comprovació de si es complien els criteris esmentats anteriorment s'ha observat el següent:

- Els objectius operatius són gairebé tots accions genèriques i no són clarament una acció quantificable, sinó que cal anar a les fites dels indicadors per poder determinar de manera concreta allò que es vol aconseguir. Per la mateixa raó, no es pot valorar si les fites dels objectius operatius són engrescadores però assolibles. Aquests criteris es valoren en l'apartat d'indicadors de seguiment i referits a les fites.
- Els objectius operatius no estan lligats a un horitzó temporal concret, s'han de mirar les fites dels indicadors per veure'n la concreció temporal. Aquest criteri es valora en l'apartat d'indicadors.
- L'objectiu operatiu 9.11 "Realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes amb l'objectiu d'evitar la responsabilitat penal per part del TNC" no està lligat a l'objectiu estratègic 9, sinó que va associat a un compliment normatiu.
- Els objectius operatius 3.10 "Implementar millores de caire social per al personal del TNC" i 3.11 "Implementar accions de millora de sostenibilitat ambiental" no semblen relacionats amb el contingut de l'objectiu estratègic 3 "Desenvolupar i implantar un programa pedagògic i social a l'entorn del fet teatral i les arts escèniques".
- L'objectiu operatiu 1.1 "Tot i prioritant el teatre, mantenir un equilibri entre les diferents disciplines escèniques (teatre de text, teatre musical, dansa, música, circ, espectacles multidisciplinaris, etc.) en la globalitat de la programació" no defineix de manera concreta, clara i comprensible allò que s'entén per equilibri. Els indicadors associats a aquest objectiu operatiu fan referència al 80% de representacions de teatre sobre el total de funcions per temporada, 4 espectacles d'altres llenguatges escènics per temporada i a 1 espectacle de dansa per temporada, però no hi ha cap indicador associat al teatre de text i musical, a la música o al circ.
- Els objectius operatius 1.2 "Incloure el patrimoni català i universal en la programació artística" i 5.2 "Assolir un nombre determinat d'usuaris" no són clars i comprensibles per a una persona no familiaritzada amb el tema.

Per valorar si els objectius operatius són suficients per acomplir els objectius estratègics, la Sindicatura ha comprovat que tots els objectius estratègics compten amb 1 o més objectius operatius que els desenvolupen, tret de l'objectiu estratègic 9, relacionat amb la transparència, que no inclou cap objectiu operatiu, com ja s'ha fet notar.

En l'objectiu estratègic 5 "Establir estratègies de creació i fidelització de públic per apropar les arts escèniques a tota la ciutadania", es troba a faltar algun objectiu operatiu relacionat amb el disseny d'estratègies digitals per captar nous públics, com mencionen les memòries

de programes dels pressupostos generals de la Generalitat de l'any 2019 i següents i l'eix transversal 3 del CP 2019-2022.

En relació amb el CP anterior, el CP 2019-2022 incorpora 8 nous objectius operatius, 5 relacionats amb els 2 nous objectius estratègics (la perspectiva de gènere i projectar l'activitat del TNC a l'exterior) i 3 amb els objectius estratègics 1 i 9, que es detallen en el quadre següent.

Quadre 2. Objectius operatius incorporats en el Contracte programa 2019-2022

- | | |
|-------|--|
| 1.7. | Incloure espectacles per a públic juvenil en la programació artística |
| 4.1. | Vetllar per la presència femenina en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles |
| 4.2. | Prioritzar la programació d'obres que contribueixin a la visibilització de les dones, les seves contribucions socials i històriques en tots els àmbits del coneixement i de les arts i que abordin les discriminacions per raó de gènere |
| 4.3. | Aprovar un pla d'igualtat a l'empresa |
| 4.4. | Vetllar pel compliment del Protocol per a la prevenció i l'abordatge de l'assetjament a la feina inclòs en el Programa de prevenció de delictes |
| 8.1. | Incloure propostes destinades a la projecció del TNC fora dels territoris de parla catalana |
| 9.10. | Mantenir i adequar les infraestructures que garanteixin poder oferir el servei públic encomanat |
| 9.11. | Realitzar un seguiment del Programa de prevenció de delictes, amb l'objectiu d'evitar la responsabilitat penal per part del TNC |

Font: Elaboració pròpia.

Com a conclusió general, els objectius operatius són gairebé en tots els casos accions genèriques i no són clarament un objectiu específic, sinó que cal anar a les fites dels indicadors per completar-los. En alguns casos presenten problemes d'interpretació i en altres no tenen una relació directa amb l'objectiu estratègic al qual s'associen.

5.1.4. Són adequats i suficients els indicadors per valorar els objectius del Contracte programa 2019-2022?

El CP 2019-2022 inclou 56⁶ indicadors de seguiment dels objectius. La relació d'indicadors es presenta en l'annex 6.3.

Per valorar si els indicadors són adequats, s'ha comprovat que cada objectiu operatiu tingui almenys un indicador i si compleixen les característiques que els fan prou útils i efectius per mesurar els objectius, definides en el document "Els contractes programa dels equipaments culturals" i en la Guia per a l'elaboració de memòries de programes pressupostaris. Aquestes característiques es detallen a continuació:

6. Són 57 a partir de la temporada 2019-2020 i l'any 2020.

- **Rellevants:** Els indicadors han de ser rellevants per mesurar la consecució dels objectius corresponents, evitant que només se seleccionin els indicadors dels quals es disposa d'informació prèviament.
- **Clars:** S'han de definir de manera clara i entenedora per garantir una recollida de dades correcta i per permetre una interpretació inequívoca. S'ha d'intentar evitar que les definicions siguin tan ambigües que hi hagi diferents maneres de comptar el que s'està mesurant.
- **Comparables:** Han de poder ser comparables de manera consistent entre unitats o organitzacions, així com al llarg del temps.
- **Verificables i consistents:** S'han de basar en sistemes fermes de recollida de dades i els gestors han de poder verificar la informació i la consistència dels mètodes emprats.
- **Cost efectiu:** Cal comparar la utilitat de la informació aportada amb el cost que representa recollir-la (els costos no han de superar els beneficis).
- **No ambigus:** S'han de definir de manera que els valors que es mostrin puguin ser interpretables en el sentit de si es produeix una millora o un empitjorament en el corresponent factor de mesura.
- **Atribuïbles als responsables de la gestió:** Els gestors de l'equipament han de tenir, si no el control, sí un grau d'influència molt elevat sobre el resultat que es vol assolir.
- **Sensibles:** Els indicadors han de ser sensibles i recollir els canvis que es produeixen en el servei, en la seva prestació o en els resultats que es volen assolir.
- **Evitar incentius perversos:** Cal preguntar-se quin és el comportament que incentiva l'indicador seleccionat. Cal evitar els que incentivin comportaments contraproductius.
- **Permetre la innovació:** La definició dels indicadors no ha de suposar un obstacle per a la innovació o la recerca de fórmules o processos alternatius per millorar els serveis, la seva prestació o els resultats desitjats.
- **Disponibilitat temporal:** La informació necessària per obtenir o calcular l'indicador ha d'estar disponible a temps per poder retre comptes de la situació de l'indicador en el moment en el qual es requereixi o bé per poder ser un instrument útil per a la presa de decisions.

La comprovació de si els indicadors complien les característiques esmentades anteriorment ha resultat satisfactòria, tret dels indicadors que es detallen en el quadre següent, que inclouen algun incompliment d'alguna de les característiques:

Quadre 3. Indicadors en què algunes característiques no es compleixen

Descripció	Relle- vants	Clars	Compa- rables	Verifica- bles i consistents	No ambigus	Sensibles	Disponi- bilitat temporal
1.2.1. Nombre d'espectacles de patrimoni català i universal per temporada	✓	(✓)	✓	✓	✓	✓	✓
1.2.2. Nombre d'espectacles de patrimoni català per temporada	✓	(✓)	✓	✓	✓	✓	✓
3.1.1. Aforament ofert al públic escolar per temporada	(✓)	✓	✓	✓	(✓)	(✓)	✓
3.5.1. Aforament ofert a col·lectius en risc d'exclusió social sobre el total de l'aforament de la temporada	(✓)	✓	✓	✓	(✓)	(✓)	✓
4.3.1. Aprovar durant la vigència del contracte programa un pla d'igualtat	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓
4.4.1. Mantenir una Bústia Ètica interna que permeti a qualsevol empleat de l'empresa posar de manifest qualsevol inquietud sobre el compliment ètic en el seu àmbit de treball, i comunicar, de forma confidencial, qualsevol conducta irregular que suposi l'incompliment de la normativa interna del TNC	✓	✓	✓	✓	✓	X	✓
5.2.2. Nombre d'usuaris per temporada	✓	(✓)	✓	✓	✓	✓	✓
5.3.1. Nombre d'activitats ofertes pel TNC per temporada	✓	(✓)	✓	✓	✓	✓	✓
5.3.2. Marcs de col·laboració amb entitats diverses per temporada	✓	(✓)	✓	✓	✓	✓	✓
7.2.1. El TNC participa activament del desenvolupament de les activitats del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya, durant l'any	✓	X	X	X	X	X	X
9.3.1. Resultat pressupostari anual a partir de l'estudi econòmic de la programació artística	✓	(✓)	✓	✓	✓	✓	✓
9.11.1. Nombre anual de reunions de la Unitat de Compliment per realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes	X	✓	✓	✓	X	X	✓

Font: Elaboració pròpia

Clau:

✓ El requisit es compleix.

(✓) El requisit es compleix de manera parcial.

X El requisit no es compleix.

La definició dels indicadors 1.2.1, 1.2.2, 5.2.2, 5.3.1 i 5.3.2 presenta problemes d'interpretació: no queda clar què s'entén per patrimoni català i universal, usuaris o marc de col·laboració, o quin tipus d'entitats han de ser les "entitats diverses". L'indicador 9.3.1 informa del resultat pressupostari anual, és a dir, el superàvit o dèficit de finançament de l'exercici

del TNC; però la referència a l'estudi econòmic de la programació artística comporta confusió.

Els indicadors 3.1.1 i 3.5.1 informen de l'aforament ofert al públic escolar i a col·lectius en risc d'exclusió, però s'haurien de complementar amb el nombre de públic escolar i els col·lectius en risc d'exclusió que han anat al TNC, que és el realment rellevant. El nombre anual de reunions al qual fa referència l'indicador 9.11.1 no és garantia d'un bon seguiment del Programa de prevenció de delictes.

L'indicador 7.2.1 no és pròpiament un indicador; a més, no informa de quins paràmetres es tenen en compte per avaluar si participa activament en el desenvolupament del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya.

El CP 2019-2022 no inclou fitxes explicatives de la descripció i finalitat de cadascun dels indicadors, així com de la forma de càlcul i procediment d'obtenció de l'indicador.

Pel que fa al nombre d'indicadors, es valora positivament la incorporació de 10 nous indicadors respecte del CP precedent, 5 dels quals estan relacionats amb els nous objectius estratègics. No obstant això, es formulen les observacions següents:

- L'indicador 1.1.1 informa del nombre de representacions de teatre en relació amb el total de funcions per temporada. Caldria completar-lo amb un altre indicador que informés del nombre d'espectacles de teatre en relació amb el total d'espectacles per temporada, atès que no es poden comparar les representacions i els espectacles per mantenir l'equilibri.
- Els 2 indicadors relacionats amb l'objectiu operatiu 7.1, Promoure la gira dels espectacles del TNC pels territoris de parla catalana, mesuren el nombre de produccions i coproduccions pels territoris de parla catalana, però no hi cap indicador que mesuri el nombre de representacions.

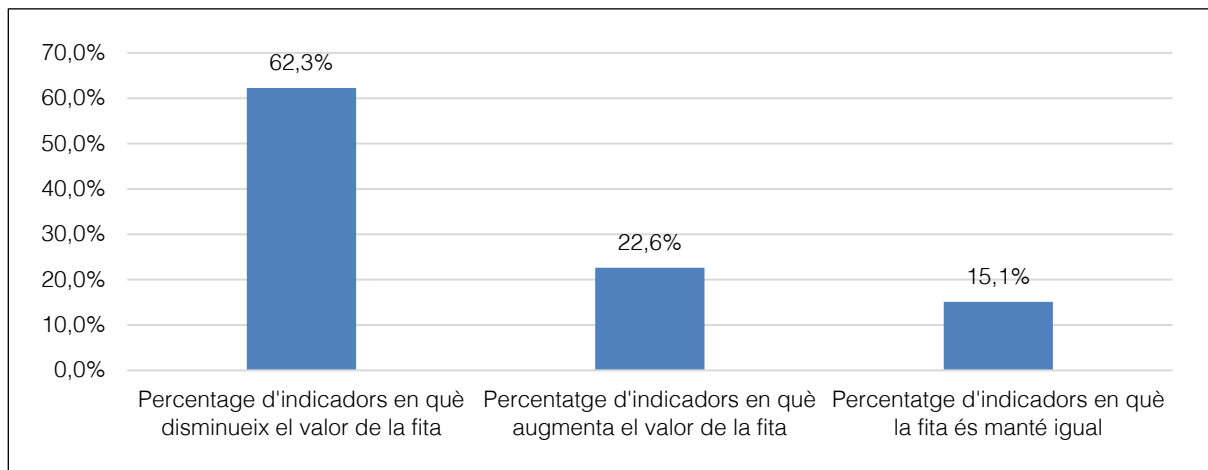
Tot seguit s'analitzen les fites dels indicadors. Com s'ha esmentat a l'apartat 5.1.3 els objectius operatius no quantifiquen un resultat concret, cal consultar les fites dels indicadors per poder determinar de manera concreta allò que es vol aconseguir i en quin moment del temps. Per això en aquest apartat s'avalua si els indicadors compleixen els criteris següents:

- Orientats als resultats (R): han d'especificar i quantificar un resultat.
- Situats en el temps (T): cal que les corresponents fites o canvis d'estadi esperats tinguin una concreció temporal (exercici pressupostari o temporada artística anual).
- Engrescadors però assolibles (A): han de representar un repte, però han de ser assolibles i consistents amb els recursos disponibles.

S'ha comprovat que els indicadors quantifiquen adequadament allò que es vol aconseguir i estan situats en el temps. Per valorar si els indicadors del CP 2019-2022 són engrescadors,

s'ha fet una comparativa de les fites dels 53 indicadors numèrics (en valors absoluts o relatius) del CP 2019-2022, amb els valors de referència de la temporada de referència 2016-2017 i l'any 2017. En el gràfic següent es presenta el nombre d'indicadors en què la fita disminueix, augmenta o es manté igual, que es presenta en el gràfic següent (les fites són les mateixes pels 4 anys de vigència del CP).

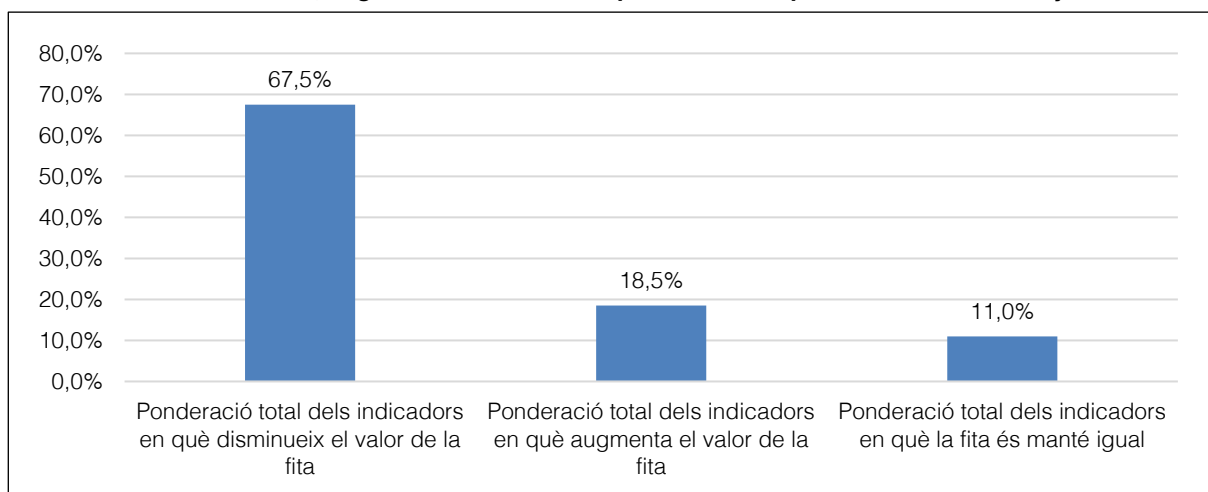
Gràfic 1. Percentatge d'indicadors del Contracte programa 2019-2022 que disminueixen, augmenten o mantenen el valor de la fita respecte de la temporada 2016-2017 i l'any 2017



Font: Elaboració pròpia.

En el 62,26% dels indicadors del CP 2019-2022 el valor de la fita disminueix respecte del valor de base (temporada 2016-2017 i any 2017). Per tant, en termes generals, les fites dels indicadors del CP 2019-2022 són menys ambicioses que la dada real de referència. La ponderació (pes) dels indicadors en què el valor de la fita disminueix representen un 67,50% de la ponderació total, com es mostra en el gràfic següent. El fet d'utilitzar fites inferiors a les del valor de referència pot ser indicatiu que s'estan plantejant uns objectius que seran fàcilment assolibles i això desvirtua en part la raó de ser del CP com a eina estratègica.

Gràfic 2. Percentatge de ponderació total dels d'indicadors del Contracte programa 2019-2022 en què el valor de la fita disminueix, augmenta o es manté respecte de la temporada 2016-2017 i l'any 2017



Font: Elaboració pròpia.

5.1.5. Els criteris per al càlcul del grau d'assoliment global del Contracte programa 2019-2022 són adequats?

L'avaluació del grau d'assoliment global del CP 2019-2022 es duu a terme a partir de la comparació del valor real dels indicadors en relació amb les fites i de la ponderació d'aquests indicadors,⁷ amb la fórmula del grau d'assoliment global (X) prevista en el document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals", que es presenta tot seguit:

$$\text{Grau d'assoliment global (X)} = \frac{\text{Valor assolit per l'indicador}}{\text{Valor objectiu de l'indicador CP}} \times \text{Ponderació}$$

S'estableix un topall màxim d'assoliment de l'indicador d'un objectiu (valor assolit per l'indicador/valor objectiu de l'indicador CP) del 120%, per tal de no desincentivar que el TNC s'esforci a intentar superar l'objectiu proposat i no únicament a assolir-lo. Si el grau d'assoliment global (X) arriba o supera el 90% es considera assolit l'objectiu global.

Respecte del topall màxim de l'indicador del 120%, si bé pot incentivar a superar el valor de l'objectiu proposat, també és cert que compensa els indicadors que no arriben a assolir el valor de l'objectiu. Es considera més adequat un topall màxim de l'indicador d'un objectiu del 100% per incentivar l'assoliment del major nombre d'indicadors possible. Aquesta forma de calcular el grau d'assoliment global unit a unes fites poc ambicioses afavoreix l'acompliment global, malgrat que individualment hi hagi indicadors amb un nivell d'assoliment baix i, per tant, no estimula, perquè és fàcil assolir l'acompliment.

A partir de la suma aritmètica de les ponderacions atorgades als indicadors, s'obtenen les ponderacions dels objectius operatius i estratègics del CP 2019-2022. En el quadre següent es presenten, per intervals de ponderació, el nombre d'indicadors, el percentatge d'indicadors i el percentatge de ponderació total del CP 2019-2022 (vegeu la relació d'indicadors en l'annex 6.4).

Quadre 4. Nombre d'indicadors per intervals de ponderació del Contracte programa 2019-2022

Intervals segons ponderació	Nombre d'indicadors	Percentatge d'indicadors sobre el total	Percentatge de ponderació total
Del 0,5% al 2%	44	78,57	55,00
Del 2,5% al 4%	11	19,64	37,00
Igual al 8%	1	1,79	8,00
Total	56	100,00	100,00

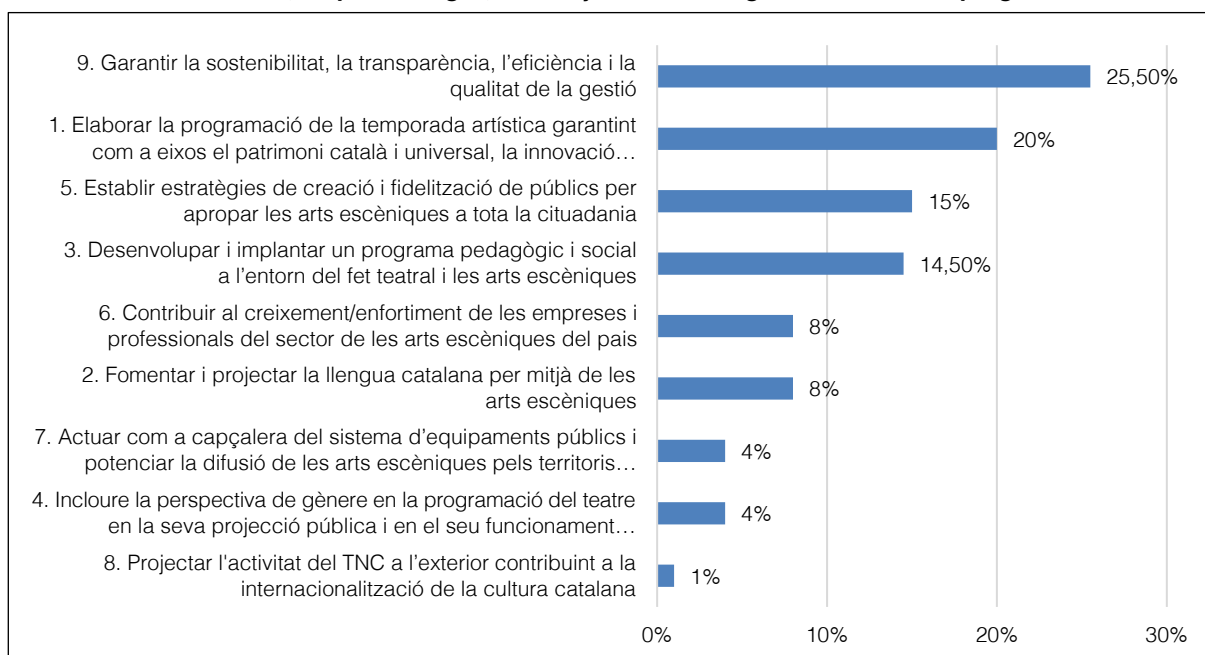
Font: Elaboració pròpia.

7. Cada indicador té una ponderació expressada en percentatge sobre 100.

Les ponderacions dels indicadors varien entre un 0,5% i un 8%. La majoria dels indicadors (78,57%) tenen una ponderació entre un 0,5% i un 2% amb una ponderació total del 55%. L'indicador 6.1.1 "Espectacles coproduïts i exhibits amb executiva d'altres agents del sector sobre el total d'espectacles per temporada" té una ponderació del 8%.

En el gràfic següent es presenten les ponderacions, en percentatges, dels objectius estratègics del CP 2019-2022.

Gràfic 3. Ponderacions, en percentatges, dels objectius estratègics del Contracte programa 2019-2022



Font: Elaboració pròpia.

Les ponderacions dels objectius estratègics del CP 2019-2022 són molt diferents, oscil·len entre un 1% (objectiu estratègic 8) i un màxim del 25,50% (objectiu estratègic 9). Les ponderacions evidencien un interès per la sostenibilitat, la transparència, l'eficiència i la qualitat de la gestió en el compliment de la missió del TNC.

L'únic efecte de l'acompliment dels compromisos del CP és que, en el cas que hi hagi romanents de tresoreria, i d'acord amb l'informe favorable de la Comissió de Seguiment, s'incorporen al pressupost de l'exercici següent per destinar-los a noves activitats que no consolidin despesa o a inversions (vegeu l'apartat 5.2.6).⁸

El document "Els contractes programa dels equipaments culturals" preveu altres mecanismes d'incentivació o penalització, com ara la retribució variable salarial dels directius o bé

8. Les lleis de pressupostos de la Generalitat de Catalunya preveuen per a les entitats participades majoritàriament per la Generalitat (com és el cas del TNC) amb romanents de tresoreria positius, una retenció de les aportacions i transferències previstes en els pressupostos de l'any següent per l'import que determini la Intervenció General, llevat que per llei, CP o per acord de govern s'estableixi una altra destinació.

el finançament variable de l'equipament. En el CP 2019-2022 l'únic efecte que es preveu és la incorporació del romanent de tresoreria en l'exercici següent.

5.1.6. Són adequats els recursos que s'han previst en el Contracte programa 2019-2022?

Per valorar si els recursos que s'han previst en el CP 2019-2022 són adequats, s'han comparat els recursos econòmics i les dotacions de personal previstos l'any 2019 del CP 2019-2022 amb els recursos liquidats l'any 2018 i les dotacions de personal cobertes a 31 de desembre del 2018 del CP 2017-2018, i els objectius (fites dels indicadors) del CP 2019-2022 respecte de les fites de referència que s'esmenten en el mateix CP (temporada 2016-2017 i l'any 2017). També s'han realitzat entrevistes amb la Secretaria General del Departament de Cultura de la Generalitat i amb la Direcció general i artística del TNC.

En el quadre 5 es comparen els ingressos previstos en el CP 2019-2022 l'any 2019 amb els reals de l'any 2018.

Quadre 5. Recursos econòmics liquidats l'any 2018 del Contracte programa 2017-2018 i previstos l'any 2019 en el Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP 2017-2018 i any 2018 (liquidat)	CP 2019-2022 i any 2019 (previst)	Diferència any 2019 respecte del 2018	Percentatge de diferència
Ingressos del pressupost corrent				
Ingressos propis	2.814.134	3.025.278	211.144	7,50
Ingressos de les activitats	1.753.754	2.040.465	286.711	16,35
Altres ingressos	646.535	544.813	(101.722)	(15,73)
Patrocinis i donacions	413.845	440.000	26.155	6,32
Aportacions de la Generalitat	7.763.225	8.187.096	423.871	5,46
Total ingressos del pressupost corrent	10.577.359	11.212.374	635.015	6,00
Ingressos del pressupost de capital				
Aportacions de la Generalitat	533.570	299.070	(234.500)	(43,95)
Romanent de tresoreria de l'exercici anterior	215.119	450.773	235.654	109,55
Total ingressos del pressupost de capital	748.689	749.843	1.154	0,15
Total ingressos	11.326.048	11.962.217	636.169	5,62

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Els ingressos del pressupost corrent previstos l'any 2019 s'incrementen un 6,00% respecte dels ingressos liquidats l'any 2018; els ingressos propis augmenten un 7,50%, i les aportacions de la Generalitat, un 5,46%. Els ingressos del pressupost de capital s'incrementen un

0,15% a conseqüència del romanent de tresoreria de l'exercici 2018, de 450.773 €, aplicat l'exercici 2019.

El CP 2019-2022 preveu unes aportacions corrents i de capital de l'Administració de la Generalitat de Catalunya (Departament de Cultura) a favor del TNC de 35,64 M€; el seu detall es presenta en el quadre següent.

Quadre 6. Aportacions corrents i de capital de l'Administració de la Generalitat a favor del TNC

Any	Aportacions corrents	Aportacions de capital	Total aportacions
2019	8.187.096	299.070	8.486.166
2020	8.268.967	700.000	8.968.967
2021	8.351.656	700.000	9.051.656
2022	8.435.173	700.000	9.135.173
Total	33.242.892	2.399.070	35.641.962

Imports en euros.

Font: CP 2019-2022.

Les aportacions corrents previstes per a l'any 2019 s'incrementen respecte de l'any 2018 en un 4,97%, bàsicament per cobrir l'increment retributiu dels anys 2018 i 2019, mentre que les aportacions de capital en aquests 2 anys es mantenen estables, si bé s'incrementen un 134,06% l'any 2020 i següents respecte de l'any 2019 per finançar inversions.

La comparativa entre el nombre de dotacions de personal estructural previstes en el CP 2019-2022, respecte de les cobertes a 31 de desembre del 2018 del CP 2017-2018, es presenta en el quadre següent.

Quadre 7. Nombre de dotacions de personal estructural cobertes a 31.12.2018 del Contracte programa 2017-2018 i previstes del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP 2017-2018: Efectius coberts a 31.12.2018	CP 2019-2022: Dotacions previstes	Diferència
Personal d'alta direcció	2	2	0
Personal fix a temps complet	81	82	1
Personal fix discontinu	31	31	0
Total dotacions	114	115	1

Font: Elaboració pròpia.

Les dotacions de personal estructural previstes en el CP 2019-2022 s'incrementen en 1 treballador respecte dels efectius coberts a 31 de desembre del 2018 del CP 2017-2018, per tant, es manté gairebé invariable la plantilla estructural del TNC.

Pel que fa a les fites del CP 2019-2022, hem observat en l'apartat 5.1.4 que el 62,26% dels indicadors del CP 2019-2022 disminueixen el valor de la fita respecte de la temporada de

referència del CP 2019-2022. Per tant, com a conclusió general, els recursos econòmics i les dotacions de personal d'estructura previstos en el CP 2019-2022 semblen adequats per cobrir les necessitats del TNC, ja que no es preveu un increment de l'activitat ni d'altres compromisos.

En les entrevistes amb la Secretaria General del Departament de Cultura de la Generalitat i amb la Direcció general i artística del TNC es va confirmar el caràcter continuista de les activitats del TNC, sense novetats destacables que fessin preveure un increment de la necessitat de recursos respecte del CP precedent.

5.1.7. Són adequades les funcions de la Comissió de Seguiment del Contracte programa 2019-2022?

Per valorar si les funcions de la Comissió de Seguiment són adequades per fer un bon seguiment del CP 2019-2022, la Sindicatura ha comprovat si s'ajusten al document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals".

La Comissió de Seguiment està integrada per 2 representants del departament competent en matèria d'economia i hisenda, 2 del departament competent en matèria de cultura, 1 dels quals ocuparà la presidència de la Comissió, i 2 representants del TNC.

D'acord amb el CP 2019-2022 les funcions de la Comissió de Seguiment són les següents:

- Avaluar el grau d'assoliment dels objectius i compromisos establerts en el CP d'acord amb els indicadors.
- Proposar, si escau, les mesures correctores que consideri necessàries per garantir el compliment del CP.
- Proposar, si escau, l'actualització i adequació de determinades clàusules i objectius del CP.
- Sol·licitar al TNC la informació necessària per al correcte seguiment del CP.
- Informar, si escau, de les desviacions significatives del pla econòmic i financer que es plantegin i justifiquin per part del TNC.
- Reunir-se com a mínim 1 vegada cada any i redactar 1 acta de cada reunió.
- Interpretar les diferents clàusules del CP.
- Altres funcions que li siguin expressament encarregades per les parts del CP.

El CP no preveu els supòsits de revisió del CP, que haurien de referir-se a factors externs al TNC, tenir caràcter excepcional i fer-se a l'inici de l'exercici i no amb posterioritat, per evitar alterar els resultats de l'execució. En qualsevol cas, en el cas que el grau d'assoliment sigui inferior al 90%, la Comissió sempre pot valorar l'explicació justificativa de l'incompliment al TNC i, atesa aquesta justificació, proposar en quins termes s'ha d'aplicar el romanent.

5.2. L'EXECUCIÓ DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'AJUSTA A ALLÒ QUE S'HAVIA PREVIST?

Per avaluar si l'execució del CP 2019-2022 s'ajusta a allò que s'havia previst, la Sindicatura ha analitzat el grau d'assoliment de les fites dels indicadors, del pla econòmic i financer, de les aportacions de la Generalitat, de la política de personal, i si els romanents de tresoreria generats s'han incorporat al pressupost i si s'han produït dèficits pressupostaris.

El CP 2019-2022 es va modificar mitjançant tres addendes: la primera el desembre de l'any 2020 amb repercussió a les temporades 2019-2020, 2020-2021 i 2021-2022 i als anys 2020, 2021 i 2022, la segona el novembre del 2021 amb repercussió a les temporades 2020-2021 i 2021-2022 i als anys 2021 i 2022, i la tercera el març del 2022 amb repercussió a la temporada 2021-2022 i a l'any 2022. La covid va ser el motiu principal pel qual va caldre adaptar bàsicament el pla econòmic i financer, el pla d'inversions i les fites dels indicadors de les temporades i anys esmentats.

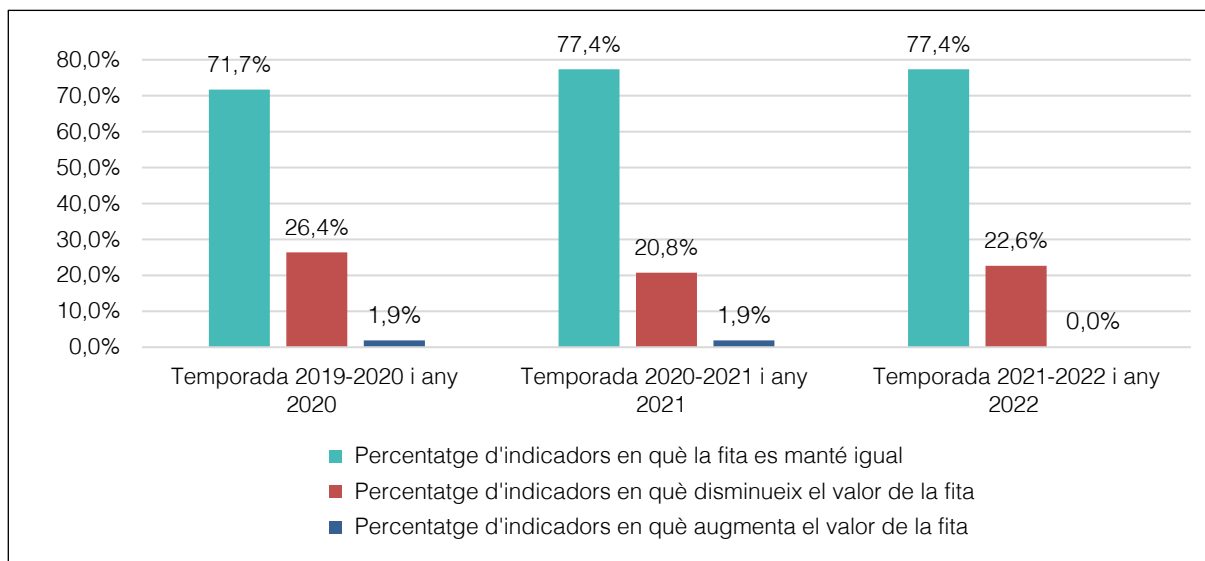
La primera i la segona addenda al CP 2019-2022 es van formalitzar els mesos de desembre i novembre dels anys 2020 i 2021, respectivament, amb els exercicis pressupostaris 2020 i 2021 gairebé finalitzats.

5.2.1. Quin ha estat el grau d'assoliment dels indicadors de seguiment del Contracte programa 2019-2022?

Modificacions de les fites dels indicadors introduïdes per les addendes al CP

Les fites de 19 dels 53 indicadors numèrics⁹ del CP 2019-2022 es van modificar a partir de la temporada 2019-2020 i l'any 2020 per les 3 addendes al CP 2019-2022. En el gràfic següent es presenta el percentatge d'indicadors en què la fita es manté igual, disminueix o augmenta prenent com a referència la temporada 2018-2019 i l'any 2019.

9. No s'han considerat els indicadors amb valors dicotòmics (sí/no).

Gràfic 4. Percentatge d'indicadors en què les fites varien respecte de la temporada 2018-2019 i l'any 2019

Font: Elaboració pròpia.

Entre el 71,70% i el 77,36% de les fites de les 3 temporades i anys es mantenen sense cap variació, i entre el 20,75% i el 26,42% disminueixen respecte de la temporada 2018-2019 i l'any 2019.

En l'annex 6.3 es presenta una comparativa de les fites dels indicadors del CP 2019-2022 modificades per les 3 addendes, partint de la fita de referència de la temporada 2016-2017 i l'any 2017.

Grau d'assoliment dels indicadors del CP

En el grau d'assoliment dels indicadors del CP cal tenir en compte els efectes de les modificacions de les fites dels indicadors mitjançant les 3 addendes al CP i el topall màxim d'assoliment de l'indicador d'un objectiu establert en un 120%.

Correspon a la Comissió de Seguiment l'avaluació del grau d'assoliment dels indicadors de seguiment dels objectius i compromisos establerts en el CP 2019-2022. Per considerar assolits els compromisos del CP cal aconseguir com a mínim un 90% dels valors dels indicadors dels objectius estratègics i operatius, obtinguts d'acord amb la fórmula del grau d'assoliment global d'indicadors definida en el CP (vegeu l'apartat 5.1.5).

En les reunions de la Comissió de Seguiment dels dies 16 de setembre del 2020, 17 de febrer del 2021, 3 de maig del 2022 i 12 de maig del 2023 es van considerar assolits els compromisos del TNC especificats en el CP de les temporades 2018-2019 i any 2019, 2019-2020 i any 2020, 2020-2021 i any 2021 i 2021-2022 i any 2022, respectivament, atès que es va aconseguir un índex global d'assoliment dels indicadors per aquestes temporades i anys del 108%, 109%, 104% i 103%, respectivament.

En el quadre següent es presenta el percentatge d'assoliment dels indicadors per intervals (comparació entre el valor assolit i el previst).

Quadre 8. Percentatge d'assoliment dels indicadors per intervals

Intervals	Temporada 2018-2019 i any 2019	Temporada 2019-2020 i any 2020	Temporada 2020-2021 i any 2021	Temporada 2021-2022 i any 2022
x<90%	17,86	5,26	22,81	21,05
x=>90% i <100%	1,79	3,51	5,26	5,26
x=100%	12,50	31,58	15,79	17,54
x>100% i =<120%	14,29	12,28	7,02	8,77
x>120% i =<200%	35,71	33,33	31,58	28,07
x> 200%	17,86	14,04	17,54	19,30
Total indicadors	100,00	100,00	100,00	100,00
% d'indicadors per sobre o igual al 100%	80,36	91,23	71,93	73,68
% d'indicadors per sobre o igual al 120%	53,57	47,37	49,12	47,37

Xifres expressades en percentatge d'indicadors.

Font: Elaboració pròpia.

El percentatge d'indicadors que han assolit la fita prevista oscil·la per temporades i anys entre un 71,93% i un 91,23%, i el percentatge d'indicadors que han assolit un percentatge del 120% o superior oscil·la entre el 47,37% i el 53,57%. Aquesta última dada corrobora el que s'ha observat anteriorment en el sentit que, amb caràcter general, les fites del CP són poc ambicioses.

En el quadre següent es presenta el percentatge d'assoliment dels indicadors per objectius estratègics i per intervals.

Quadre 9. Percentatge d'assoliment dels indicadors per objectius estratègics i per intervals

Objectiu estratègic	Temporada 2018-2019 i any 2019		Temporada 2019-2020 i any 2020		Temporada 2020-2021 i any 2021		Temporada 2021-2022 i any 2022	
	x<100	x=>100	x<100	x=>100	x<100	x=>100	x<100	x=>100
1	18,18	81,82	0,00	100,00	18,18	81,82	27,27	72,73
2	33,33	66,67	0,00	100,00	33,33	66,67	33,33	66,67
3	9,09	90,91	0,00	100,00	27,27	72,73	9,09	90,91
4	50,00	50,00	0,00	100,00	25,00	75,00	25,00	75,00
5	28,57	71,43	14,29	85,71	42,86	57,14	57,14	42,86
6	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00
7	0,00	100,00	0,00	100,00	33,33	66,67	0,00	100,00
8	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00
9	12,50	87,50	25,00	75,00	31,25	68,75	31,25	68,75

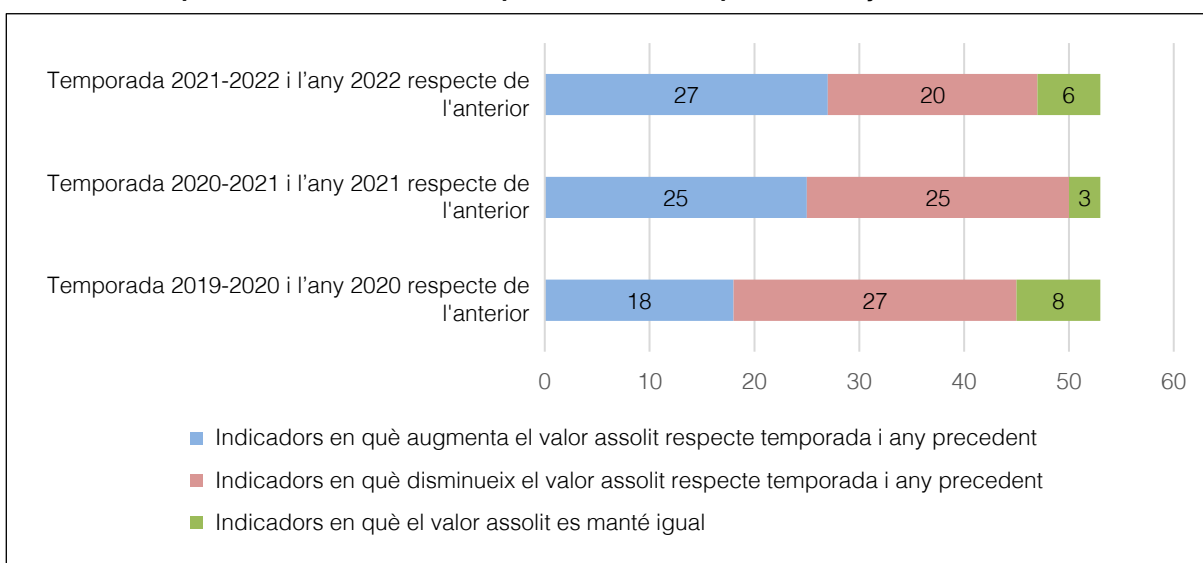
Font: Elaboració pròpia.

Els indicadors associats als objectius 6,7 i 8 (excepte la temporada 2020-2021 i l'any 2021) sempre s'assoleixen. La temporada 2019-2020 i l'any 2020, atès que es van modificar diver-

sos indicadors per la covid mitjançant l'addenda al CP del mes de desembre del 2020, s'acompleixen gairebé tots els indicadors.

S'ha fet una comparació dels valors assolits pels indicadors cada any respecte del precedent. El resultat, expressat en nombre d'indicadors que milloren, que es mantenen o que empitjoren, es presenta en el gràfic següent. Cal considerar que l'evolució dels indicadors està afectada per les conseqüències de la covid.

Gràfic 5. Comparació dels valors assolits pels indicadors respecte de l'any anterior



Font: Elaboració pròpia.

La verificació per part de la Sindicatura de l'índex global d'assoliment dels indicadors de les 4 temporades i anys analitzats, una vegada rebuts els aclariments pertinents de la direcció del TNC sobre el càlcul de l'acompliment de les fites dels indicadors, ha resultat satisfactòria.

5.2.2. Quin ha estat el grau d'execució del pla econòmic i financer del Contracte programa 2019-2022?

Prèviament a l'anàlisi del grau d'execució s'analitzen les modificacions del pla econòmic i financer dels anys 2020 al 2022 del CP 2019-2022 originades per les 3 addendes al CP 2019-2022.

Modificacions del pla econòmic i financer introduïdes per les addendes al CP

Les modificacions del pla econòmic i financer del CP 2019-2022 es presenten en el quadre següent, i en l'annex 6.5 addicionalment els imports previstos, modificats i els percentatges de modificació.

Quadre 10. Modificacions del pla econòmic i financer del Contracte programa 2019-2022 mitjançant 1a, 2a i 3a addendes

	CP previsió 2020	CP modificat per 1a addenda	CP previsió 2021	CP modificat per 1a i 2a addendes	CP previsió 2022	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes
Pressupost corrent						
Ingressos propis	3.025.278	1.433.291	3.025.279	1.537.064	3.025.278	2.251.113
Ingressos de les activitats	2.040.465	979.351	2.040.466	1.119.064	2.040.465	1.484.113
Altres ingressos	544.813	289.733	544.813	188.000	544.813	440.000
Patrocinis i donacions	440.000	164.207	440.000	230.000	440.000	327.000
Aportacions de la Generalitat	8.268.967	8.833.103	8.351.656	9.968.643	8.435.173	9.929.920
Total ingressos corrents	11.294.245	10.266.394	11.376.935	11.505.707	11.460.451	12.181.033
Cost d'estructura	6.840.645	7.005.608	6.929.367	7.078.909	7.011.697	7.400.315
Despeses generals i manteniments	2.156.133	2.026.827	2.228.356	2.162.243	2.298.129	2.109.337
Personal d'estructura no lligat a activitat	2.542.813	2.701.616	2.551.346	2.668.324	2.563.852	2.882.554
Personal d'estructura lligat a activitat fix	2.136.649	2.271.165	2.144.564	2.242.142	2.144.564	2.402.224
Despesa financera	5.050	6.000	5.101	6.200	5.152	6.200
Cost variable	4.453.600	3.260.786	4.447.568	4.426.798	4.448.754	4.780.718
Personal d'estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	447.836	684.263	774.924	684.263	972.837
Despeses variables	3.769.337	2.812.950	3.763.305	3.651.874	3.764.491	3.807.881
Total despeses corrents	11.294.245	10.266.394	11.376.935	11.505.707	11.460.451	12.181.033
Pressupost de capital						
Ingressos						
Aportacions de la Generalitat	700.000	383.544	700.000	200.000	700.000	700.000
Romanent de tresoreria d'exercicis anteriors	0	28.038	0	460.726	0	0
Total ingressos de capital	700.000	411.582	700.000	660.726	700.000	700.000
Despeses						
Inversions	700.000	411.582	700.000	660.726	700.000	700.000
Total despeses de capital	700.000	411.582	700.000	660.726	700.000	700.000
Pressupost global						
Total ingressos	11.994.245	10.677.976	12.076.935	12.166.433	12.160.451	12.881.033
Total despeses	11.994.245	10.677.976	12.076.935	12.166.433	12.160.451	12.881.033

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Pel que fa al pressupost corrent, les addendes al CP 2019-2022 van reduir les previsions d'ingressos propis dels anys 2020, 2021 i 2022 en un 52,62%, un 49,19% i un 25,59%, respectivament, per la disminució de l'activitat del TNC originada per la covid. El tancament de les sales del TNC en el període de l'estat d'alarma i la reducció dels aforaments disponibles

a les sales van comportar una reducció del nombre d'espectadors i, en conseqüència, dels ingressos del TNC per la venda d'entrades d'espectacles, pel lloguer d'espais i per altres activitats complementàries del TNC.

Per contra, les aportacions corrents de la Generalitat previstes es van incrementar pels mateixos anys un 6,82%, 19,36% i un 17,72%, respectivament. L'increment de l'any 2020 correspon, principalment, a l'aportació de la Generalitat per fer front a les despeses derivades de la gira d'espectacles de producció pròpia en el territori de parla catalana (encàrrec addicional al TNC), mentre que pels anys 2021 i 2022, bàsicament, a fer front a la disminució d'ingressos per l'impacte de la covid.

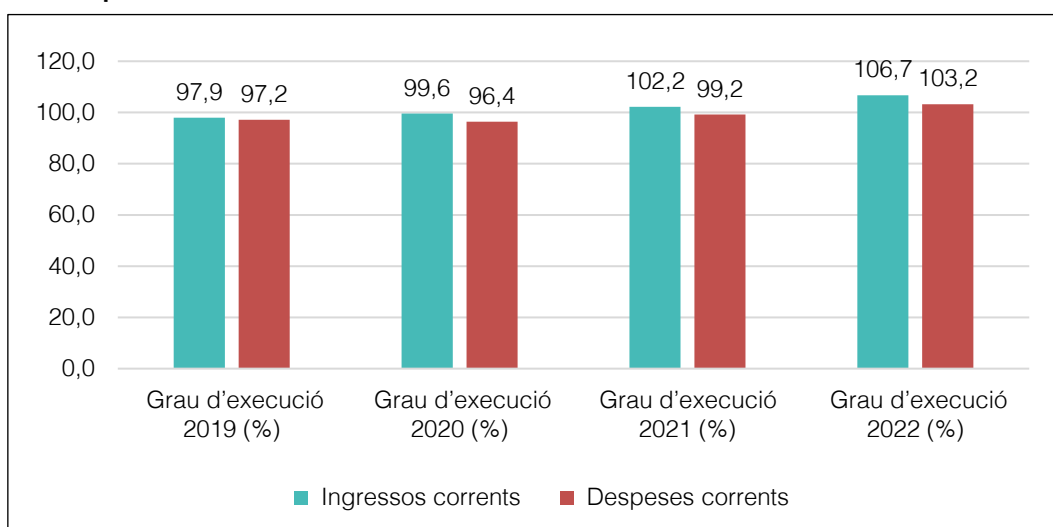
Les despeses corrents previstes per a l'any 2020 es redueixen un 9,10% i s'incrementen l'any 2020 i 2021 un 1,13% i un 6,29%, respectivament.

Les aportacions de capital previstes de la Generalitat es redueixen amb la 1a i 2a addendes un 45,21% (316.456 €) i un 71,43% (500.000 €) els anys 2020 i 2021, respectivament, amb la consegüent disminució de les inversions. La reducció de 500.000 € de l'any 2021 correspon a una transferència de crèdit aprovada pel Govern de la Generalitat amb càrrec a les aportacions de capital per incrementar pel mateix import les transferències corrents a favor del TNC, per compensar l'impacte de la covid en els ingressos propis del TNC.

Grau d'execució del pla econòmic i financer

El grau d'execució del pla econòmic i financer del CP 2019-2022, en percentatges respecte dels plans modificats per les addendes, es presenta en els 2 gràfics següents, respectivament, i en l'annex 6.5 addicionalment per conceptes i imports.

Gràfic 6. Grau d'execució del pla econòmic i financer del Contracte programa 2019-2022. Pressupost corrent

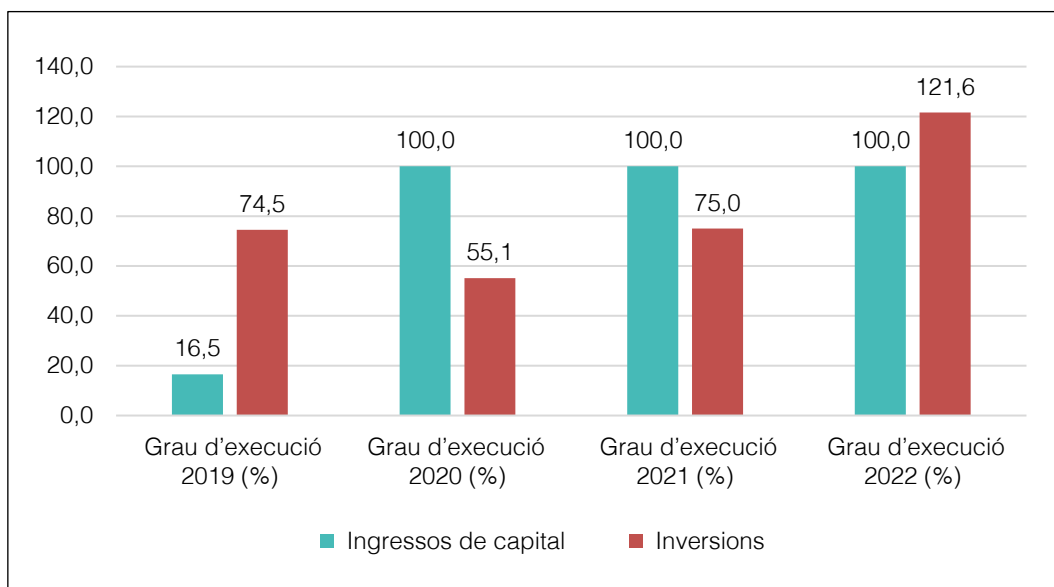


Font: Elaboració pròpia.

Els ingressos executats del pressupost corrent del pla econòmic i financer dels anys 2019 i 2020 han estat inferiors al que s'havia previst, amb un grau d'execució del 97,94% i del 99,56%, respectivament. L'execució del 38,02% dels ingressos per patrocinis i donacions de l'any 2019 ha repercutit a la baixa en el grau d'execució total dels ingressos. Els ingressos per aquest concepte han estat inferiors als previstos en 272.715 €; no obstant això, cal posar de manifest que 114.906 € d'ingressos s'han traspassat a l'any 2020 per un canvi de criteri recomanat pels auditors externs relacionat amb la periodificació d'ingressos.

Les despeses executades dels anys 2019, 2020 i 2021 han estat inferiors a les previstes, amb un grau d'execució del 97,17%, 96,39% i 99,23%, respectivament.

Gràfic 7. Grau d'execució del pla econòmic i financer del Contracte programa 2019-2022. Pressupost de capital



Font: Elaboració pròpia.

Els ingressos executats del pla econòmic i financer, pressupost de capital, han estat els previstos, excepte l'any 2019, en què han estat inferiors, amb un grau d'execució del 16,54% per la reducció de les aportacions de la Generalitat de 249.600 €. D'acord amb l'Ordre VEH/165/2019, de l'1 d'agost, sobre operacions comptables de tancament de l'exercici pressupostari del 2019, les entitats del sector públic de la Generalitat de Catalunya van haver de realitzar un ajust pressupostari per un import aproximat al 6% del seu pressupost.

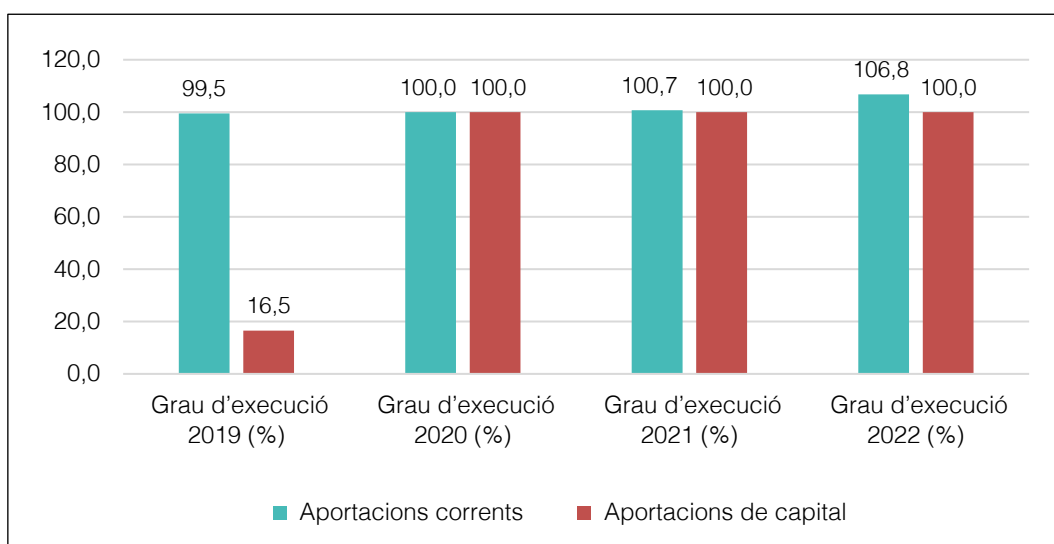
Les inversions executades han estat inferiors a les previstes, tret de l'any 2022 amb un grau d'execució del 121,60%, perquè s'han incorporat els romanents de tresoreria de l'exercici anterior (vegeu l'apartat 5.2.4).

5.2.3. Les aportacions de la Generalitat s'adeqüen a allò previst?

Per valorar si les aportacions de la Generalitat s'adeqüen a allò previst, tot seguit s'analitza el grau d'execució de les aportacions de la Generalitat previstes en el CP 2019-2022. Les modificacions introduïdes per les addendes al CP s'analitzen en l'apartat 5.2.2.

El grau d'execució de les aportacions de la Generalitat del CP 2019-2022, en percentatges, es presenta en el gràfic següent, i en l'annex 6.5 addicionalment per conceptes i imports.

Gràfic 8. Grau d'execució de les aportacions de la Generalitat previstes al Contracte programa 2019-2022



Font: Elaboració pròpia.

Les aportacions de la Generalitat de Catalunya s'adeqüen a allò previst, tret de les aportacions de capital de l'any 2019, que van assolir un grau d'execució del 16,54%, com ja s'ha comentat, i de les aportacions corrents de l'any 2022, que van assolir un grau d'execució del 106,77%. Les aportacions corrents de l'any 2022 respecte del que s'havia previst inicialment en el CP 2019-2022 es van incrementar en 2,17 M€ (25,69%).

5.2.4. S'ha executat el pla d'inversions del Contracte programa 2019-2022?

Modificacions del pla d'inversions introduïdes per les addendes al CP

Les modificacions de les inversions del pla econòmic i financer del CP 2019-2022 es presenten en el quadre següent, i en l'annex 6.6 addicionalment els imports previstos, modificats i els percentatges de modificació.

Quadre 11. Modificacions del Contracte programa 2019-2022 mitjançant 1a, 2a i 3a addendes

Concepte	CP previsió 2020	CP modificat per 1a addenda	CP previsió 2021	CP modificat per 1a i 2a addendes	CP previsió 2022	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes
Risc d'aturada de l'activitat	153.500	260.000	82.500	201.231	*	*
Adaptació normativa	64.000	88.038	194.000	169.000	*	234.000
Obsolescència	171.500	16.500	328.000	157.456	182.000	266.000
Reformes correctives	60.000	0	*	0	266.000	125.000
Millores	251.000	47.044	95.500	133.038	252.000	75.000
Total	700.000	411.582	700.000	660.725	700.000	700.000

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

* No es van preveure inversions.

Les inversions del CP 2019-2022 modificades per la 1a i 2a addendes han comportat una reducció de les inversions totals que s'havien previst inicialment pels exercicis 2020 i 2021 d'un 41,20% i un 5,61%, respectivament. La reducció del 41,20% és deguda, bàsicament, a la reducció de les aportacions de capital de la Generalitat de 316.456 €.

Grau d'execució del pla d'inversions

Les inversions executades de l'any 2019 al 2021 han estat inferiors al que s'havia previst, mentre que l'any 2022 han estat superiors, amb un grau d'execució del 121,60%, amb el detall que es presenta a continuació en el quadre següent, i en l'annex 6.6, addicionalment, per conceptes i imports.

Quadre 12. Grau d'execució del pla d'inversions del Contracte programa 2019-2022

Concepte	Grau d'execució 2019	Grau d'execució 2020	Grau d'execució 2021	Grau d'execució 2022
Risc d'aturada de l'activitat	73,56	29,54	99,91	*
Adaptació normativa	74,22	103,06	100,25	63,76
Obsolescència	*	198,93	16,80	57,49
Reformes correctives	87,39	*	*	309,54
Millores	442,84	56,29	74,37	216,25
Total	74,50	55,11	75,05	121,60

Xifres en percentatge.

Font: Elaboració pròpia.

* No es van preveure inversions.

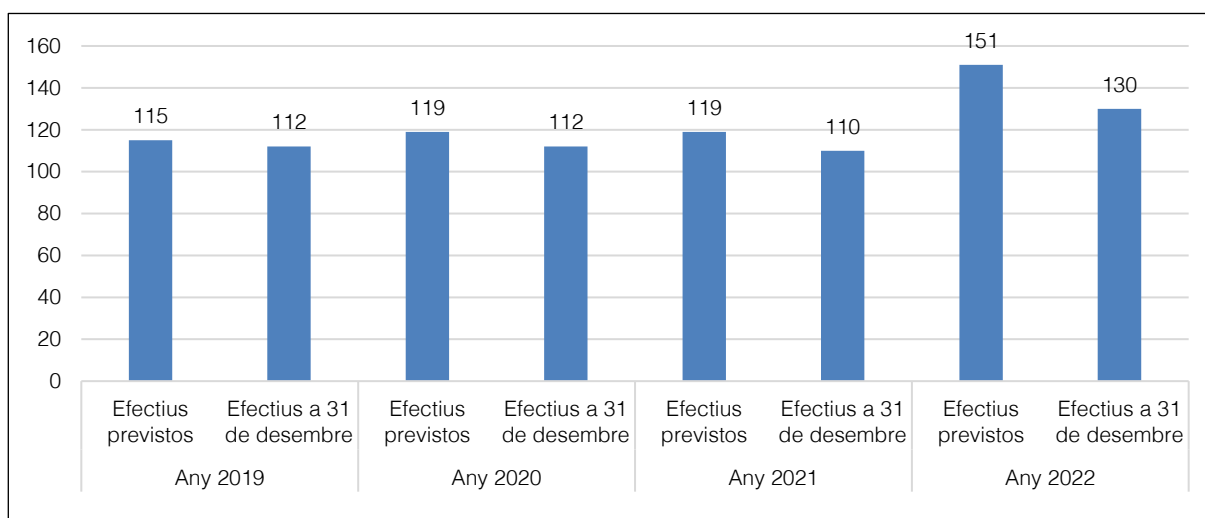
La reducció de l'aportació de capital de la Generalitat de l'exercici 2019 de 249.600 € ha comportat no poder complir el pla d'inversions previst, amb un grau d'execució del 74,50%. Els graus d'execució dels anys 2020 i 2021, del 55,11% i 75,05%, respectivament, també han estat inferiors al que s'havia previst.

5.2.5. Quin ha estat el grau d'execució de la política de personal del Contracte programa 2019-2022?

Per valorar el grau d'execució de la política de personal, s'han comparat les dotacions de personal d'estructura previstes amb les cobertes a final d'any, i les despeses de personal previstes amb les executades.

La comparativa entre les dotacions de personal d'estructura previstes i les efectivament cobertes el 31 de desembre dels anys 2019 al 2022 es presenta en el gràfic següent.

Gràfic 9. Comparativa entre les dotacions de personal estructural previstes al Contracte programa 2019-2022 i les cobertes



Font: Elaboració pròpia.

Les dotacions de plantilla estructural del TNC previstes en el període objecte del CP 2019-2022 era de 115 treballadors. Aquestes dotacions s'han incrementat a 119 treballadors els anys 2020 i 2021, i a 151 treballadors l'any 2022, i queden 21¹⁰ places per cobrir a 31 de desembre del 2022. L'increment de l'any 2022 de 32 treballadors respecte de l'any 2021, ve motivat per l'aplicació del RDL 32/2021, del 28 de desembre, de mesures urgents per a la reforma laboral, la garantia de l'estabilitat en el treball i la transformació del mercat de treball, (22 treballadors) i per la Llei de pressupostos de la Generalitat de Catalunya de l'any 2022, que va aprovar unes dotacions de 129 treballadors (10 treballadors més que l'any 2021) reflectides en la 3a addenda al CP.

Prèviament a l'anàlisi del grau d'execució de les despeses de personal, es presenten en el quadre següent els imports previstes i les modificacions del pla econòmic i financer del CP 2019-2022 originades per les 3 addendes al CP 2019-2022. En l'annex 6.7 es presenten també els percentatges de modificació.

10. Les 21 places no cobertes a 31 de desembre del 2022 corresponen a convocatòries públiques que es trobaven en procés i pendents de resoldre, segons ha informat el TNC.

Quadre 13. Modificacions de la despesa de personal del Contracte programa 2019-2022 mitjançant 1a, 2a i 3a addendes

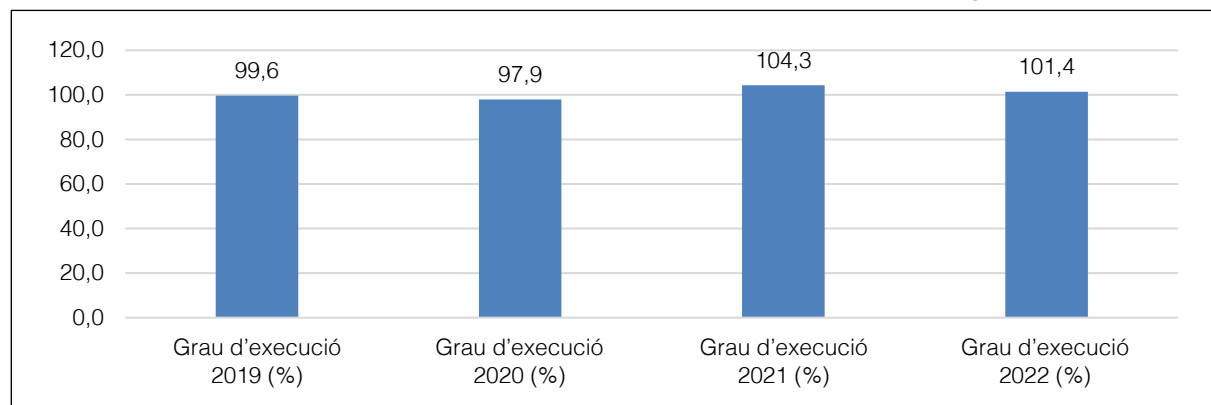
Concepte	CP previsió 2020	CP modificat per 1a addenda	CP previsió 2021	CP modificat per 1a i 2a addendes	CP previsió 2022	CP modifi- cat per 1a, 2a i 3a addendes
Cost d'estructura	4.679.462	4.972.781	4.695.910	4.910.466	4.708.416	5.284.778
Personal estructura no lligat a activitat	2.542.813	2.701.616	2.551.346	2.668.324	2.563.852	2.882.554
Personal estructura lligat a activitat fix	2.136.649	2.271.165	2.144.564	2.242.142	2.144.564	2.402.224
Cost variable	1.709.958	1.696.578	1.687.276	1.947.285	1.710.227	2.051.480
Personal estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	447.836	684.263	774.924	684.263	972.837
Personal variable (personal artístic inclòs)	1.025.695	1.248.742	1.003.013	1.172.361	1.025.964	1.078.643
Total	6.389.420	6.669.359	6.383.186	6.857.751	6.418.643	7.336.258

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Aquestes modificacions incrementen les despeses de personal totals previstes per als anys 2020, 2021 i 2022 en un 4,38%, 7,43% i 14,30%, respectivament.

El grau d'execució de les despeses de personal del CP 2019-2022, en percentatges, es presenta en el gràfic següent, i en l'annex 6.7, addicionalment, per conceptes i imports.

Gràfic 10. Grau d'execució de les despeses de personal previstes al Contracte programa 2019-2022

Font: Elaboració pròpia.

L'execució de les despeses de personal del CP 2019-2022 han estat inferiors al que s'havia previst per als anys 2019 i 2020, amb un grau d'execució del 99,64% i del 97,94%, respectivament.

5.2.6. Els romanents de tresoreria del Contracte programa 2019-2022 s'han incorporat al pressupost?

El CP 2019-2022 preveu que en el cas que en la liquidació pressupostària d'un exercici es produeixin romanents de tresoreria, i d'acord amb l'informe favorable de la Comissió de Se-

guiment, si s'ha assolit un grau global d'acompliment dels indicadors igual o superior al 90%, el romanent de tresoreria s'ha d'incorporar al pressupost de l'exercici següent per destinar-lo a noves activitats que no consolidin despesa o a inversions.

D'acord amb el CP 2019-2022, la Comissió va informar favorablement la proposta del TNC que el romanent de tresoreria dels anys 2019, 2020, 2021 i 2022 s'apliqués a finançar les inversions i despeses que es detallen en el quadre següent.

Quadre 14. Aplicació dels romanents de tresoreria dels exercicis 2019 a 2022

Concepte	2019	2020	2021	2022
Romanent de tresoreria	28.038	460.726	505.438	781.131
A finançar inversions de l'exercici següent	28.038	460.726	505.438	706.794
A finançar despeses de contractes de personal	-	-	-	74.337

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Es va preveure destinar es 74.337 € de romanent de l'any 2022 al pressupost de l'any 2023 per finançar despeses de contractes de personal a liquidar el 2023 i pels quals el TNC va rebre la subvenció del Servei d'Ocupació de Catalunya (SOC) l'any 2022.¹¹

La Intervenció General de la Generalitat va autoritzar la proposta d'aplicació dels romanents de tresoreria esmentats anteriorment, va informar que no era procedent fer cap retenció en relació amb la transferència prevista en els pressupostos a favor del TNC i es va donar per informada de la incorporació dels 74.337 € per finançar despeses de personal.

La Sindicatura ha comprovat amb resultat satisfactori la incorporació dels romanents de tresoreria dels anys 2019, 2020 i 2021 als comptes anuals del TNC dels anys 2020, 2021 i 2022, respectivament.

5.2.7. S'han produït dèficits pressupostaris en el Contracte programa 2019-2022?

El CP preveu que si al tancament de qualsevol dels exercicis del 2019 al 2022 el TNC presenta una situació de dèficit no financer en termes SEC, i aquest dèficit és superior al previst en el pressupost anual del TNC, cal compensar-lo amb una millora en el resultat no financer en termes SEC respecte del previst en l'exercici immediatament posterior.

11. Els comptes anuals del TNC de l'any 2022 indiquen que el SOC, durant l'any 2022, va atorgar al TNC una subvenció de 169.464 € per al finançament del "Programa de primera experiència professional en les administracions públiques", per a la contractació de persones joves aturades, en el marc del Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència, i que s'ha cobrat íntegrament al 2022, amb una despesa meritada en l'exercici 2022 de 95.127 €.

En els exercicis del 2019 al 2022 el TNC no ha estat en situació de dèficit financer en els termes expressats anteriorment.

5.3. EL SEGUIMENT DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 S'HA FET EN ELS TERMES PREVISTOS?

Per valorar si el CP 2019-2022 està ben controlat s'ha analitzat si la Comissió de Seguiment ha complert amb les funcions previstes en el CP i si la documentació presentada a la Comissió es suficient i adequada.

5.3.1. La Comissió de Seguiment ha complert amb les funcions previstes en el Contracte programa 2019-2022?

La Comissió de Seguiment, constituïda degudament, ha complert amb les funcions que té encomanades:

- S'ha reunit com a mínim 1 vegada l'any (1 vegada els anys 2019 i 2020 i 2 vegades els anys 2021 i 2022).
- Ha avaluat el grau d'assoliment dels objectius i compromisos establerts en el CP 2019-2022 d'acord amb els indicadors.
- Ha proposat les mesures correctores necessàries per garantir el compliment del CP 2019-2022 i l'actualització i adequació de determinades clàusules mitjançant 3 addendes al CP 2019-2022.
- Ha informat favorablement la proposta del TNC d'incorporar romanents de tresoreria dels exercicis 2019 a 2022 als exercicis següents.

5.3.2. La documentació presentada a la Comissió de Seguiment és suficient i adequada?

La documentació facilitada pel TNC a la Comissió de Seguiment s'ajusta al que preveu el CP 2019-2022. No obstant això, la informació proporcionada a la Comissió de Seguiment en relació amb l'acompliment de les fites dels objectius, i que consta en l'expedient facilitat a la Sindicatura, no permet comprovar el valor assolit, sinó que requereix d'informació addicional.

6. ANNEXOS

6.1. OBJECTIUS, SUBOBJECTIUS I CRITERIS D'AUDITORIA

Quadre 15. Objectius, subobjectius i criteris d'auditoria

Objectius	Subobjectius	Criteris d'auditoria
1. El contingut del CP 2019-2022 és coherent per a la consecució del seu objecte?	1.1. L'estructura del CP 2019-2022 té en compte el document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" elaborat per la Generalitat de Catalunya?	El document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" elaborat per la Generalitat de Catalunya
	1.2. Són adequats i suficients els objectius estratègics del CP 2019-2022 per aconseguir la missió i els eixos transversals del TNC?	El document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" elaborat per la Generalitat de Catalunya i la Guia per a l'elaboració de memòries de programes pressupostaris de la Generalitat
	1.3. Són adequats i suficients els objectius operatius per aconseguir els objectius estratègics del CP 2019-2022 ?	El document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" elaborat per la Generalitat de Catalunya i la Guia per a l'elaboració de memòries de programes pressupostaris de la Generalitat
	1.4. Són adequats i suficients els indicadors per valorar els objectius del CP 2019-2022 ?	El document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" elaborat per la Generalitat de Catalunya i la Guia per a l'elaboració de memòries de programes pressupostaris de la Generalitat
	1.5. Els criteris del CP 2019-2022 per al càlcul del grau d'assoliment són adequats ?	El document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" elaborat per la Generalitat de Catalunya
	1.6. Són adequats els recursos que s'han previst en el CP 2019-2022?	Els recursos i objectius del CP 2019-2022 respecte del CP precedent
	1.7. Són adequades les funcions de la Comissió de Seguiment del CP 2019-2022?	El document anomenat "Els contractes programa dels equipaments culturals" elaborat per la Generalitat de Catalunya
2. L'execució del CP 2019-2022 s'ajusta a allò que s'havia previst?	2.1. Quin ha estat el grau d'assoliment dels indicadors de seguiment del CP 2019-2022?	El valor dels indicadors previst en el CP 2019-2022
	2.2. Quin ha estat el grau d'execució del pla econòmic i financer del CP 2019-2022?	El pla econòmic i financer previst i executat del CP 2019-2022
	2.3. Les aportacions de la Generalitat s'adeqüen a allò previst?	El pla econòmic i financer previst i executat del CP 2019-2022
	2.4. S'ha executat el pla d'inversions del CP 2019-2022?	El pla d'inversions previst i executat del CP 2019-2022
	2.5. Quin ha estat el grau d'execució de la política de personal del CP 2019-2022?	La política de personal prevista i executada del CP 2019-2022
	2.6. Els romanents de tresoreria del CP 2019-2022 s'han incorporat al pressupost?	El CP 2019-2022
	2.7. S'han produït dèficits pressupostaris en el CP 2019-2022?	El CP 2019-2022
3. El seguiment del CP 2019-2022 s'ha fet en els termes previstos?	3.1. La Comissió de Seguiment ha complert amb les funcions previstes en el CP 2019-2022?	El CP 2019-2022
	3.2. La documentació presentada a la Comissió de Seguiment és suficient i adequada?	El CP 2019-2022

Font: Elaboració pròpia.

6.2. OBJECTIUS ESTRATÈGICS I OPERATIUS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022**Quadre 16. Objectius estratègics i operatius del Contracte programa 2019-2022**

Objectius estratègics	Objectius operatius
1. Elaborar la programació de la temporada artística garantint com a eixos el patrimoni català i universal, la innovació i la nova autoria catalana, el teatre contemporani, el teatre familiar, la dansa i les grans produccions internacionals	1.1. Tot i prioritant el teatre, mantenir un equilibri entre les diferents disciplines escèniques (teatre de text, teatre musical, dansa, música, circ, espectacles multidisciplinaris, etc.) en la globalitat de la programació
	1.2. Incloure el patrimoni català i universal en la programació artística
	1.3. Incloure nova autoria catalana en la programació artística
	1.4. Incloure innovació i investigació de nous llenguatges en la programa artística
	1.5. Incloure el teatre contemporani en la programació artística
	1.6. Incloure espectacles per a públic familiar en la programació artística
	1.7. Incloure espectacles per a públic juvenil en la programació artística
	1.8. Incloure projectes internacionals en la programació artística
2. Fomentar i projectar la llengua catalana per mitjà de les arts escèniques	2.1. Incloure en la programació artística espectacles en llengua catalana
	2.2. Fer noves traduccions al català d'obres del patrimoni universal
	2.3. Publicar els textos teatrals de la programació artística
3. Desenvolupar i implantar un programa pedagògic i social a l'entorn del fet teatral i les arts escèniques	3.1. Dedicar part de l'aforament dels espectacles als centres educatius
	3.2. Establir marcs de col·laboració en l'àmbit educatiu
	3.3. Organitzar i oferir activitats i serveis als centres educatius
	3.4. Elaborar guies pedagògiques i altres materials de suport
	3.5. Dedicar part de l'aforament dels espectacles a col·lectius en risc d'exclusió social
	3.6. Col·laborar en iniciatives de caire social
	3.7. Millorar l'accessibilitat de les instal·lacions i dels serveis del TNC
	3.8. Oferir sessions d'audiodescripció per a persones amb discapacitat auditiva i visual
	3.9. Afavorir la inclusió social mitjançant la contractació de centres especials de treball
	3.10. Implementar millores de caire social per al personal del TNC
	3.11. Implementar accions de millora de sostenibilitat mediambiental
4. Incloure la perspectiva de gènere en la programació del teatre, en la seva projecció pública i en el seu funcionament intern	4.1. Vetllar per la presència femenina en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques i en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles
	4.2. Prioritzar la programació d'obres que contribueixin a la visibilització de les dones, les seves contribucions socials i històriques en tots els àmbits del coneixement i de les arts i que abordin les discriminacions per raó de gènere
	4.3. Aprovar un pla d'igualtat a l'empresa
	4.4. Vetllar pel compliment del Protocol per a la prevenció i l'abordatge de l'assetjament a la feina inclòs en el Programa de prevenció de delictes

Objectius estratègics	Objectius operatius
5. Establir estratègies de creació i fidelització de públics per apropar les arts escèniques a tota la ciutadania	5.1. Assolir una ocupació determinada a les sales del TNC
	5.2. Assolir un nombre determinat d'usuaris
	5.3. Implementar propostes destinades a la creació de nous públics
	5.4. Implementar propostes destinades a la fidelització de nous públics
6. Contribuir al creixement/enfortiment de les empreses i els professionals del sector de les arts escèniques del país	6.1. Coproduir i exhibir espectacles amb producció executiva d'altres agents del sector
7. Actuar com a capçalera del sistema d'equipaments públics i potenciar la difusió de les arts escèniques pels territoris de parla catalana	7.1. Promoure la gira dels espectacles del TNC pels territoris de parla catalana
	7.2. Participar activament en el desenvolupament de les activitats del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya
8. Projectar l'activitat del TNC a l'exterior contribuint a la internacionalització de la cultura catalana	8.1. Incloure propostes destinades a la projecció del TNC fora dels territoris de parla catalana
9. Garantir la sostenibilitat, la transparència, l'eficiència i la qualitat de la gestió	9.1. Assolir un nombre determinat d'espectacles a les sales del TNC
	9.2. Assolir un nombre determinat de representacions a les sales del TNC
	9.3. Elaborar una programació artística que garanteixi l'equilibri pressupostari anual
	9.4. Optimitzar la gestió de recursos humans vetllant per la formació i el reciclatge tenint en compte el marc econòmic i social
	9.5. Implementar projectes de millora del rendiment i de la productivitat
	9.6. Mantenir i incrementar els ingressos propis dins del pressupost general del TNC
	9.7. Aconseguir una proporció determinada entre la despesa d'estructura i la despesa d'activitat
	9.8. Aconseguir una determinada relació entre els ingressos i les despeses directes dels espectacles
	9.9. Implantar un sistema de valoració qualitativa dels serveis oferts
	9.10. Mantenir i adequar les infraestructures que garanteixin poder oferir el servei públic encomanat
	9.11. Realitzar un seguiment del Programa de prevenció de delictes, amb l'objectiu d'evitar la responsabilitat penal per part del TNC

Font: Elaboració pròpia.

6.3. COMPARATIVA DE LES FITES DELS INDICADORS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022

Quadre 17. Comparativa de les fites dels indicadors del Contracte programa 2019-2022 modificades per les addendes al Contracte programa

Indicadors	Referència any 2017 i temporada 2016-2017	Any 2019 i temporada 2018-2019	Any 2020 i temporada 2019-2020 modificats per 1a addenda	Any 2021 i temporada 2020-2021 modificats per 1a i 2a addendes	Any 2022 i temporada 2021-2022 modificats per 1a, 2a i 3a addendes
1.1.1. Nombre de representacions de teatre sobre el total de funcions per temporada	96%	80%	80%	80%	80%
1.1.2. Nombre d'espectacles d'altres llenguatges escènics per temporada	6	4	1	4	4
1.1.3. Nombre d'espectacles de dansa per temporada	2	1	1	1	1
1.2.1. Nombre d'espectacles de patrimoni català i universal per temporada	10	7	5	6	7
1.2.2. Nombre d'espectacles de patrimoni català per temporada	5	5	3	5	5
1.3.1. Nombre de creacions de nova autoria catalana per temporada	15	5	5	5	5
1.4.1. Nombre de creacions d'innovació i investigació de nous llenguatges per temporada	8	3	3	3	3
1.5.1. Nombre d'espectacles de teatre contemporani per temporada	12	5	5	5	5
1.6.1. Nombre d'espectacles per a públic familiar per temporada	6	3	1	3	3
1.7.1. Nombre d'espectacles per a públic juvenil per temporada	0	3	3	3	3
1.8.1. Nombre de projectes internacionals per temporada	2	1	1	1	1
2.1.1. Nombre de funcions d'espectacles en llengua catalana sobre el total de funcions per temporada	55%	80%	71%	80%	80%
2.2.1. Noves traduccions al català d'obres del patrimoni universal per temporada	6	1	1	1	1
2.3.1. Nombre de textos teatrals de la programació publicats per temporada	9	5	5	5	5
3.1.1. Aforament ofert al públic escolar per temporada	9.676	14.000	14.000	2.930	7.234

Indicadors	Referència any 2017 i temporada 2016-2017	Any 2019 i temporada 2018-2019	Any 2020 i temporada 2019-2020 modificats per 1a addenda	Any 2021 i temporada 2020-2021 modificats per 1a i 2a addendes	Any 2022 i temporada 2021-2022 modificats per 1a, 2a i 3a addendes
3.2.1. Nombre d'acords de col·laboració en l'àmbit educatiu per temporada	10	8	8	7	7
3.3.1. Nombre de propostes ofertes als centres educatius per temporada	6	5	5	5	5
3.4.1. Nombre de guies pedagògiques i altres materials elaborats per temporada	6	4	4	4	4
3.5.1. Aforament ofert a col·lectius en risc d'exclusió social sobre el total de l'aforament de la temporada	2%	2%	2%	2%	2%
3.6.1. Nombre de col·laboracions en iniciatives de caire social per temporada	5	3	3	3	3
3.7.1. Nombre de millores anuals per afavorir l'accessibilitat de les instal·lacions i dels serveis	4	2	0	2	2
3.8.1. Nombre de funcions amb audiodescripció per temporada	11	7	7	7	7
3.9.1. Doblar la quantia global marcada anualment pel Departament de Cultura al TNC en relació amb la contractació reservada a centres especials de treball i empreses d'inserció social	Triplificar	Doblar	56.146	55.508	45.946
3.10.1. Nombre de millores de caire social per al personal per any	3	2	2	2	2
3.11.1. Nombre d'accions de millora de sostenibilitat mediambiental per any	3	3	3	3	3
4.1.1. Nombre de dones en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles/Nombre total de dones i homes en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles	18%	40%	40%	40%	40%
4.2.1. Nombre d'obres que contribueixen a la visibilització de les dones, les seves contribucions socials i històriques en tots els àmbits del coneixement i de les arts i que aborden les discriminacions per raó de gènere/Nombre total d'obres	21%	40%	40%	40%	40%
4.3.1. Aprovar durant la vigència del contracte programa un pla d'igualtat	No	Sí	Sí	Sí	Sí

Indicadors	Referència any 2017 i temporada 2016-2017	Any 2019 i temporada 2018-2019	Any 2020 i temporada 2019-2020 modificats per 1a addenda	Any 2021 i temporada 2020-2021 modificats per 1a i 2a addendes	Any 2022 i temporada 2021-2022 modificats per 1a, 2a i 3a addendes
4.4.1. Mantenir una Bústia Ètica interna que permeti a qualsevol empleat de l'empresa posar de manifest qualsevol inquietud sobre el compliment ètic en el seu àmbit de treball, i comunicar, de forma confidencial, qualsevol conducta irregular que suposi l'incompliment de la normativa interna del TNC	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
5.1.1. Nombre d'espectadors sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	85%	65%	65%	65%	65%
5.1.2. Nombre d'espectadors d'invitació sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	12%	10%	10%	10%	10%
5.2.1. Nombre d'espectadors a les sales del TNC per temporada	113.556	135.000	75.306	54.456	84.365
5.2.2. Nombre d'usuaris per temporada	210.563	215.000	215.000	215.000	215.000
5.3.1. Nombre d'activitats ofertes pel TNC per temporada	54	40	40	40	40
5.3.2. Marcs de col·laboració amb entitats diverses per temporada	22	10	10	10	10
5.4.1. Nombre d'entrades d'abonament sobre el total d'entrades per temporada	17%	15%	15%	15%	15%
6.1.1. Espectacles coproduïts i exhibits amb executiva d'altres agents del sector sobre el total d'espectacles per temporada	62%	50%	50%	50%	50%
7.1.1. Nombre de coproduccions en gira pels territoris de parla catalana per temporada	2	2	2	2	2
7.1.2. Nombre de produccions en gira amb executiva pròpia pels territoris de parla catalana per temporada	-	-	1	2	0
7.2.1. El TNC participa activament del desenvolupament de les activitats del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
8.1.1. Nombre de propostes destinades a la projecció del TNC fora dels territoris de parla catalana	2	2	2	2	2
9.1.1. Nombre d'espectacles exhibits a les sales del TNC per temporada	26	20	16	20	20
9.2.1. Nombre de representacions a les sales del TNC per temporada	477	350	198	307	350

Indicadors	Referència any 2017 i temporada 2016-2017	Any 2019 i temporada 2018-2019	Any 2020 i temporada 2019-2020 modificats per 1a addenda	Any 2021 i temporada 2020-2021 modificats per 1a i 2a addendes	Any 2022 i temporada 2021-2022 modificats per 1a, 2a i 3a addendes
9.3.1. Resultat pressupostari anual a partir de l'estudi econòmic de la programació artística	214.077,3	0	0	0	0
9.4.1. Nombre d'hores anuals dedicades a la formació i al reciclatge dels recursos humans	2.109	1.500	1.500	1.500	1.500
9.4.2. Mesurar i disminuir l'índex d'absentisme anual	1,96%	4%	4%	4%	4%
9.5.1. Nombre de projectes de millora del rendiment i la productivitat per any	5	2	2	2	2
9.6.1. Ingressos propis sobre el total d'ingressos del pressupost corrent anual	25,35%	25%	14%	17%	18%
9.6.2. Ingressos propis per patrocini i mecenatge, per comercialització d'espais i per restauració	1.118.742	850.000	418.139	386.000	767.000
9.7.1. Despesa d'activitat sobre el total de la despesa corrent anual (despesa d'activitat és el total de despesa variable de l'activitat i el cost del personal d'estructura fix lligat a l'activitat)	58%	55%	55%	55%	55%
9.8.1. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Gran	47%	50%	45%	26%	33%
9.8.2. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Petita	16%	25%	20%	12%	17%
9.8.3. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Tallers	15%	15%	15%	11%	12%
9.8.4. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- del total dels espectacles de les 3 sales	35%	40%	33%	19%	23%
9.9.1. Nombre d'enquestes de valoració qualitativa dels serveis oferts	3	2	2	2	2
9.10.1. Nombre d'incidències que han suposat no poder oferir el servei públic previst per deficiències en les infraestructures	0	0	0	0	0
9.11.1. Nombre anual de reunions de la Unitat de Compliment per realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes	1	3	3	3	3

Font: Elaboració pròpia.

Marcats en **vermell** els valors de les fites que disminueixen.

6.4. ÍNDEX GLOBAL D'ASSOLIMENT D'INDICADORS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022

Quadre 18. Índex global d'assoliment d'indicadors de la temporada 2018-2019 i l'any 2019

Indicadors	Fita temporada 2018-2019 i any 2019	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
1.1.1. Nombre de representacions de teatre sobre el total de funcions per temporada	80%	2	92%	115	115	2
1.1.2. Nombre d'espectacles d'altres llenguatges escènics per temporada	4	1	6	150	120	1
1.1.3. Nombre d'espectacles de dansa per temporada	1	1	3	300	120	1
1.2.1. Nombre d'espectacles de patrimoni català i universal per temporada	7	2	6	86	86	2
1.2.2. Nombre d'espectacles de patrimoni català per temporada	5	2	2	40	40	1
1.3.1. Nombre de creacions de nova autoria catalana per temporada	5	2	7	140	120	2
1.4.1. Nombre de creacions d'innovació i investigació de nous llenguatges per temporada	3	2	4	133	120	2
1.5.1. Nombre d'espectacles de teatre contemporani per temporada	5	3	12	240	120	4
1.6.1. Nombre d'espectacles per a públic familiar per temporada	3	1,5	4	133	120	2
1.7.1. Nombre d'espectacles per a públic juvenil per temporada	3	1,5	3	100	100	2
1.8.1. Nombre de projectes internacionals per temporada	1	2	1	100	100	2
2.1.1. Nombre de funcions d'espectacles en llengua catalana sobre el total de funcions per temporada	80%	4	71%	89	89	4
2.2.1. Noves traduccions al català d'obres del patrimoni universal per temporada	1	2	4	400	120	2
2.3.1. Nombre de textos teatrals de la programació publicats per temporada	5	2	10	200	120	2
3.1.1. Aforament ofert al públic escolar per temporada	14.000	4	21.406	153	120	5
3.2.1. Nombre d'acords de col·laboració en l'àmbit educatiu per temporada	8	2	10	125	120	2
3.3.1. Nombre de propostes ofertes als centres educatius per temporada	5	2	8	160	120	2

Indicadors	Fita temporalada 2018-2019 i any 2019	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
3.4.1. Nombre de guies pedagògiques i altres materials elaborats per temporada	4	2	7	175	120	2
3.5.1. Aforament ofert a col·lectius en risc d'exclusió social sobre el total de l'aforament de la temporada	2%	0,5	2%	104	104	1
3.6.1. Nombre de col·laboracions en iniciatives de caire social per temporada	3	1	4	133	120	1
3.7.1. Nombre de millores anuals per afavorir l'accessibilitat de les instal·lacions i dels serveis	2	0,5	3	150	120	1
3.8.1. Nombre de funcions amb audio-descripció per temporada	7	0,5	11	157	120	1
3.9.1. Doblar la quantia global marcada anualment pel Departament de Cultura al TNC en relació amb la contractació reservada a centres especials de treball i empreses d'inserció social	49.320	1	128.865	261	120	1
3.10.1. Nombre de millores de caire social per al personal per any	2	0,5	2	100	100	1
3.11.1. Nombre d'accions de millora de sostenibilitat mediambiental per any	3	0,5	2	67	67	0
4.1.1. Nombre de dones en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles / Nombre total de dones i homes en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles, per temporada	40%	1	24%	60	60	1
4.2.1. Nombre d'obres que contribueixen a la visibilització de les dones, les seves contribucions socials i històriques en tots els àmbits del coneixement i de les arts i que aborden les discriminacions per raó de gènere / Nombre total d'obres per temporada	40%	1	19%	46	46	0
4.3.1. Aprovar durant la vigència del contracte programa un pla d'igualtat	Sí	1	Sí	100	100	1
4.4.1. Mantenir una Bústia Ètica interna que permeti a qualsevol empleat de l'empresa posar de manifest qualsevol inquietud sobre el compliment ètic en el seu àmbit de treball, i comunicar, de forma confidencial, qualsevol conducta irregular que suposi l'incompliment de la normativa interna del TNC	Si	1	Sí	100	100	1

Indicadors	Fita temporada 2018-2019 i any 2019	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
5.1.1. Nombre d'espectadors sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	65%	4	80%	123	120	5
5.1.2. Nombre d'espectadors d'invitació sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	10%	1	11,46%	87	87	1
5.2.1. Nombre d'espectadors a les sales del TNC per temporada	135.000	2	126.987	94	94	2
5.2.2. Nombre d'usuaris per temporada	215.000	2	276.860	129	120	2
5.3.1. Nombre d'activitats ofertes pel TNC per temporada	40	1,5	51	128	120	2
5.3.2. Marcs de col·laboració amb entitats diverses per temporada	10	1,5	31	310	120	2
5.4.1. Nombre d'entrades d'abonament sobre el total d'entrades per temporada	15%	3	16%	107	107	3
6.1.1. Espectacles coproduïts i exhibits amb executiva d'altres agents del sector sobre el total d'espectacles per temporada	50%	8	67%	133	120	10
7.1.1. Nombre de coproduccions en gira pels territoris de parla catalana per temporada	2	3	5	250	120	4
7.2.1. El TNC participa activament del desenvolupament de les activitats del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya, durant l'any	Sí	1	Sí	100	100	1
8.1.1. Nombre de propostes destinades a la projecció del TNC fora dels territoris de parla catalana, per temporada	2	1	9	450	120	1
9.1.1. Nombre d'espectacles exhibits a les sales del TNC per temporada	20	4	27	135	120	5
9.2.1. Nombre de representacions a les sales del TNC per temporada	350	3	368	105	105	3
9.3.1. Resultat pressupostari anual a partir de l'estudi econòmic de la programació artística	0,0	4	28.038	120	120	5
9.4.1. Nombre d'hores anuals dedicades a la formació i al reciclatge dels recursos humans	1.500	0,5	3.379	225	120	1
9.4.2. Mesurar i disminuir l'índex d'absentisme anual	4%	1	1,58%	253	120	1

SINDICATURA DE COMPTES DE CATALUNYA — INFORME 1/2024

Indicadors	Fita temporalada 2018-2019 i any 2019	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
9.5.1. Nombre de projectes de millora del rendiment i la productivitat per any	2	1	8	400	120	1
9.6.1. Ingressos propis sobre el total d'ingressos del pressupost corrent anual	25%	2,5	25,84%	103	103	3
9.6.2. Ingressos propis per patrocini i mecenatge, per comercialització d'espais i per restauració (en euros)	850.000	2,5	710.301	84	84	2
9.7.1. Despesa d'activitat sobre el total de la despesa corrent anual. S'entén com a despesa d'activitat el total de despesa variable de l'activitat i el cost del personal d'estructura fix lligat a l'activitat	55%	1,5	59%	107	107	2
9.8.1. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Gran per temporada *	50%	0,5	50%	100	100	1
9.8.2. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Petita per temporada *	25%	0,5	29%	114	114	1
9.8.3. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Tallers per temporada*	15%	0,5	25%	167	120	1
9.8.4. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- del total dels espectacles de les 3 sales per temporada *	40%	0,5	41%	102	102	1
9.9.1. Nombre d'enquestes de valoració qualitativa dels serveis oferts per temporada	2	2	3	150	120	2
9.10.1. Nombre d'incidències que han suposat no poder oferir el servei públic previst per deficiències en les infraestructures	0	1	0	-	-	-
9.11.1. Nombre anual de reunions de la Unitat de Compliment per realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes	3	0,5	2	67	67	0
Total		100				108

Font: TNC.

* Els ingressos sobre els costos directes d'un espectacle són iguals al quocient entre els ingressos propis obtinguts directament per la producció d'un espectacle i els costos directes d'aquest espectacle (cost variable d'espectacle + personal d'estructura fix lligat directament a la producció i explotació d'aquest espectacle).

Quadre 19. Índex global d'assoliment d'indicadors de la temporada 2019-2020 i l'any 2020

Indicadors	Fita temporada 2019-2020 i any 2020	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
1.1.1. Nombre de representacions de teatre sobre el total de funcions per temporada	80%	2	98%	123	120	2
1.1.2. Nombre d'espectacles d'altres llenguatges escènics per temporada	1	1	1	100	100	1
1.1.3. Nombre d'espectacles de dansa per temporada	1	1	1	100	100	1
1.2.1. Nombre d'espectacles de patrimoni català i universal per temporada	5	2	5	100	100	2
1.2.2. Nombre d'espectacles de patrimoni català per temporada	3	2	3	100	100	2
1.3.1. Nombre de creacions de nova autoria catalana per temporada	5	2	6	120	120	2
1.4.1. Nombre de creacions d'innovació i investigació de nous llenguatges per temporada	3	2	7	233	120	2
1.5.1. Nombre d'espectacles de teatre contemporani per temporada	5	3	8	160	120	4
1.6.1. Nombre d'espectacles per a públic familiar per temporada	1	1,5	1	100	100	2
1.7.1. Nombre d'espectacles per a públic juvenil per temporada	3	1,5	3	100	100	2
1.8.1. Nombre de projectes internacionals per temporada	1	2	4	400	120	2
2.1.1. Nombre de funcions d'espectacles en llengua catalana sobre el total de funcions per temporada	71%	4	71%	100	100	4
2.2.1. Noves traduccions al català d'obres del patrimoni universal per temporada	1	2	1	100	100	2
2.3.1. Nombre de textos teatrals de la programació publicats per temporada	5	2	8	160	120	2
3.1.1. Aforament ofert al públic escolar per temporada	14.000	4	14.514	104	104	4
3.2.1. Nombre d'acords de col·laboració en l'àmbit educatiu per temporada	8	2	9	113	113	2
3.3.1. Nombre de propostes ofertes als centres educatius per temporada	5	2	9	180	120	2
3.4.1. Nombre de guies pedagògiques i altres materials elaborats per temporada	4	2	7	175	120	2

Indicadors	Fita temporalada 2019-2020 i any 2020	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
3.5.1. Aforament ofert a col·lectius en risc d'exclusió social sobre el total de l'aforament de la temporada	2%	0,5	2,38%	119	119	1
3.6.1. Nombre de col·laboracions en iniciatives de caire social per temporada	3	1	7	233	120	1
3.7.1. Nombre de millores anuals per afavorir l'accessibilitat de les instal·lacions i dels serveis	0	0,5	1	120	120	1
3.8.1. Nombre de funcions amb audio-descripció per temporada	7	0,5	7	100	100	1
3.9.1. Doblar la quantia global marcada anualment pel Departament de Cultura al TNC en relació amb la contractació reservada a centres especials de treball i empreses d'inserció social	Doblar	1	131.650	234	120	1
3.10.1. Nombre de millores de caire social per al personal per any	2	0,5	3	150	120	1
3.11.1. Nombre d'accions de millora de sostenibilitat mediambiental per any	3	0,5	7	233	120	1
4.1.1. Nombre de dones en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles / Nombre total de dones i homes en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles, per temporada	40%	1	40%	100	100	1
4.2.1. Nombre d'obres que contribueixen a la visibilització de les dones, les seves contribucions socials i històriques en tots els àmbits del coneixement i de les arts i que aborden les discriminacions per raó de gènere / Nombre total d'obres per temporada	40%	1	50%	125	120	1
4.3.1. Aprovar durant la vigència del contracte programa un pla d'igualtat	Sí	1	Sí	100	100	1
4.4.1. Mantenir una Bústia Ètica interna que permeti a qualsevol empleat de l'empresa posar de manifest qualsevol inquietud sobre el compliment ètic en el seu àmbit de treball, i comunicar, de forma confidencial, qualsevol conducta irregular que suposi l'incompliment de la normativa interna del TNC	Si	1	Sí	100	100	1

Indicadors	Fita tem- porada 2019- 2020 i any 2020	Ponde- ració de l'indi- cador	Realitat	Acom- pliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
5.1.1. Nombre d'espectadors sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	65%	4	84%	130	120	5
5.1.2. Nombre d'espectadors d'invitació sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	10%	1	10,36%	97	97	1
5.2.1. Nombre d'espectadors a les sales del TNC per temporada	75.306	2	75.306	100	100	2
5.2.2. Nombre d'usuaris per temporada	215.000	2	346.967	161	120	2
5.3.1. Nombre d'activitats ofertes pel TNC per temporada	40	1,5	59	148	120	2
5.3.2. Marcs de col·laboració amb entitats diverses per temporada	10	1,5	32	320	120	2
5.4.1. Nombre d'entrades d'abonament sobre el total d'entrades per temporada	15%	3	16%	109	109	3
6.1.1. Espectacles coproduïts i exhibits amb executiva d'altres agents del sector sobre el total d'espectacles per temporada	50%	8	75%	150	120	10
7.1.1. Nombre de coproduccions en gira pels territoris de parla catalana per temporada	2	1,5	7	350	120	2
7.1.2. Nombre de produccions en gira amb executiva pròpia pels territoris de parla catalana per temporada	1	1,5	1	100	100	2
7.2.1. El TNC participa activament del desenvolupament de les activitats del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya, durant l'any	Sí	1	Si	100	100	1
8.1.1. Nombre de propostes destinades a la projecció del TNC fora dels territoris de parla catalana, per temporada	2	1	6	300	120	1
9.1.1. Nombre d'espectacles exhibits a les sales del TNC per temporada	16	4	16	100	100	4
9.2.1. Nombre de representacions a les sales del TNC per temporada	198	3	198	100	100	3
9.3.1. Resultat pressupostari anual a partir de l'estudi econòmic de la programació artística	0,0	4	520.487	120	120	5
9.4.1. Nombre d'hores anuals dedicades a la formació i al reciclatge dels recursos humans	1.500	0,5	1.275	85	85	0

Indicadors	Fita temporada 2019-2020 i any 2020	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
9.4.2. Mesurar i disminuir l'índex d'absentisme anual	4%	1	2,02%	198	120	1
9.5.1. Nombre de projectes de millora del rendiment i la productivitat per any	2	1	3	150	120	1
9.6.1. Ingressos propis sobre el total d'ingressos del pressupost corrent anual	14%	2,5	13,58%	97	97	2
9.6.2. Ingressos propis per patrocini i mecenatge, per comercialització d'espais i per restauració (en euros)	418.139	2,5	351.859	84	84	2
9.7.1. Despesa d'activitat sobre el total de la despesa corrent anual. S'entén com a despesa d'activitat el total de despesa variable de l'activitat i el cost del personal d'estructura fix lligat a l'activitat	55%	1,5	55%	101	101	2
9.8.1. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Gran per temporada (*)	45%	0,5	46%	102	102	1
9.8.2. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Petita per temporada (*)	20%	0,5	25%	123	120	1
9.8.3. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Tallers per temporada (*)	15%	0,5	23%	154	120	1
9.8.4. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- del total dels espectacles de les 3 sales per temporada (*)	33%	0,5	36%	108	108	1
9.9.1. Nombre d'enquestes de valoració qualitativa dels serveis oferts per temporada	2	2	3	150	120	2
9.10.1. Nombre d'incidències que han suposat no poder oferir el servei públic previst per deficiències en les infraestructures	0	1	0	100	100	1
9.11.1. Nombre anual de reunions de la Unitat de Compliment per realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes	3	0,5	1	33	33	0
Total		100				109

Font: TNC.

* Els ingressos sobre els costos directes d'un espectacle són iguals al quocient entre els ingressos propis obtinguts directament per la producció d'un espectacle i els costos directes d'aquest espectacle (cost variable d'espectacle + personal d'estructura fix lligat directament a la producció i explotació d'aquest espectacle).

Quadre 20. Índex global d'assoliment d'indicadors de la temporada 2020-2021 i l'any 2021

Indicadors	Fita temporada 2020-2021 i any 2021	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
1.1.1. Nombre de representacions de teatre sobre el total de funcions per temporada	80%	2	93%	116	116	2
1.1.2. Nombre d'espectacles d'altres llenguatges escènics per temporada	4	1	6	150	120	1
1.1.3. Nombre d'espectacles de dansa per temporada	1	1	3	300	120	1
1.2.1. Nombre d'espectacles de patrimoni català i universal per temporada	6	2	6	100	100	2
1.2.2. Nombre d'espectacles de patrimoni català per temporada	5	2	5	100	100	2
1.3.1. Nombre de creacions de nova autoria catalana per temporada	5	2	17	340	120	2
1.4.1. Nombre de creacions d'innovació i investigació de nous llenguatges per temporada	3	2	2	67	67	1
1.5.1. Nombre d'espectacles de teatre contemporani per temporada	5	3	13	260	120	4
1.6.1. Nombre d'espectacles per a públic familiar per temporada	3	1,5	4	133	120	2
1.7.1. Nombre d'espectacles per a públic juvenil per temporada	3	1,5	2	67	67	1
1.8.1. Nombre de projectes internacionals per temporada	1	2	2	200	120	2
2.1.1. Nombre de funcions d'espectacles en llengua catalana sobre el total de funcions per temporada	80%	4	92%	115	115	5
2.2.1. Noves traduccions al català d'obres del patrimoni universal per temporada	1	2	0	0	0	0
2.3.1. Nombre de textos teatrals de la programació publicats per temporada	5	2	9	180	120	2
3.1.1. Aforament ofert al públic escolar per temporada	2.930	4	4.195	143	120	5
3.2.1. Nombre d'acords de col·laboració en l'àmbit educatiu per temporada	7	2	10	143	120	2
3.3.1. Nombre de propostes ofertes als centres educatius per temporada	5	2	13	260	120	2
3.4.1. Nombre de guies pedagògiques i altres materials elaborats per temporada	4	2	3	75	75	2

Indicadors	Fita temporal 2020- 2021 i any 2021	Ponde- ració de l'indi- cador	Realitat	Acom- pliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
3.5.1. Aforament ofert a col·lectius en risc d'exclusió social sobre el total de l'aforament de la temporada	2%	0,5	1,51%	75	75	0
3.6.1. Nombre de col·laboracions en iniciatives de caire social per temporada	3	1	5	167	120	1
3.7.1. Nombre de millores anuals per afavorir l'accessibilitat de les instal·lacions i dels serveis	2	0,5	3	150	120	1
3.8.1. Nombre de funcions amb audio-descripció per temporada	7	0,5	2	29	29	0
3.9.1. Doblar la quantia global marcada anualment pel Departament de Cultura al TNC en relació amb la contractació reservada a centres especials de treball i empreses d'inserció social	Doblar	1	131.650	237	120	1
3.10.1. Nombre de millores de caire social per al personal per any	2	0,5	2	100	100	1
3.11.1. Nombre d'accions de millora de sostenibilitat mediambiental per any	3	0,5	5	167	120	1
4.1.1. Nombre de dones en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles / Nombre total de dones i homes en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles, per temporada	40%	1	52%	129	120	1
4.2.1. Nombre d'obres que contribueixen a la visibilització de les dones, les seves contribucions socials i històriques en tots els àmbits del coneixement i de les arts i que aborden les discriminacions per raó de gènere / Nombre total d'obres per temporada	40%	1	21%	54	54	1
4.3.1. Aprovar durant la vigència del contracte programa un pla d'igualtat	Sí	1	Sí	100	100	1
4.4.1. Mantenir una Bústia Ètica interna que permeti a qualsevol empleat de l'empresa posar de manifest qualsevol inquietud sobre el compliment ètic en el seu àmbit de treball, i comunicar, de forma confidencial, qualsevol conducta irregular que suposi l'incompliment de la normativa interna del TNC	Si	1	Sí	100	100	1

Indicadors	Fita temporada 2020-2021 i any 2021	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
5.1.1. Nombre d'espectadors sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	65%	4	82%	127	120	5
5.1.2. Nombre d'espectadors d'invitació sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	10%	1	11,34%	88	88	1
5.2.1. Nombre d'espectadors a les sales del TNC per temporada	54.456	2	53.089	97	97	2
5.2.2. Nombre d'usuaris per temporada	215.000	2	99.464	46	46	1
5.3.1. Nombre d'activitats ofertes pel TNC per temporada	40	1,5	95	238	120	2
5.3.2. Marcs de col·laboració amb entitats diverses per temporada	10	1,5	41	410	120	2
5.4.1. Nombre d'entrades d'abonament sobre el total d'entrades per temporada	15%	3	19%	128	120	4
6.1.1. Espectacles coproduïts i exhibits amb executiva d'altres agents del sector sobre el total d'espectacles per temporada	50%	8	69%	138	120	10
7.1.1. Nombre de coproduccions en gira pels territoris de parla catalana per temporada	2	1,5	3	150	120	2
7.1.2. Nombre de produccions en gira amb executiva pròpia pels territoris de parla catalana per temporada	2	1,5	1	50	50	1
7.2.1. El TNC participa activament del desenvolupament de les activitats del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya, durant l'any	Sí	1	Si	100	100	1
8.1.1. Nombre de propostes destinades a la projecció del TNC fora dels territoris de parla catalana, per temporada	2	1	7	350	120	1
9.1.1. Nombre d'espectacles exhibits a les sales del TNC per temporada	20	4	26	130	120	5
9.2.1. Nombre de representacions a les sales del TNC per temporada	307	3	295	96	96	3
9.3.1. Resultat pressupostari anual a partir de l'estudi econòmic de la programació artística	0,0	4	500.982	120	120	5
9.4.1. Nombre d'hores anuals dedicades a la formació i al reciclatge dels recursos humans	1.500	0,5	997,8	67	67	0

Indicadors	Fita temporada 2020-2021 i any 2021	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
9.4.2. Mesurar i disminuir l'índex d'absentisme anual	4%	1	1,50%	267	120	1
9.5.1. Nombre de projectes de millora del rendiment i la productivitat per any	2	1	8	400	120	1
9.6.1. Ingressos propis sobre el total d'ingressos de pressupost corrent anual	17%	2,5	15,00%	86	86	2
9.6.2. Ingressos propis per patrocini i mecenatge, per comercialització d'espais i per restauració	386.000	2,5	452.994	117	117	3
9.7.1. Despesa d'activitat sobre el total de la despesa corrent anual. S'entén com a despesa d'activitat el total de despesa variable de l'activitat i el cost del personal d'estructura fix lligat a l'activitat	55%	1,5	60%	109	109	2
9.8.1. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Gran per temporada (*)	26%	0,5	22%	84	84	0
9.8.2. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Petita per temporada (*)	12%	0,5	12%	100	100	1
9.8.3. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Tallers per temporada (*)	11%	0,5	20%	182	120	1
9.8.4. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- del total dels espectacles de les 3 sales per temporada (*)	19%	0,5	18%	97	97	0
9.9.1. Nombre d'enquestes de valoració qualitativa dels serveis oferts per temporada	2	2	3	150	120	2
9.10.1. Nombre d'incidències que han suposat no poder oferir el servei públic previst per deficiències en les infraestructures	0	1	0	100	100	1
9.11.1. Nombre anual de reunions de la Unitat de Compliment per realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes	3	0,5	3	100	100	1
Total		100				104

Font: TNC.

* Els ingressos sobre els costos directes d'un espectacle són iguals al quocient entre els ingressos propis obtinguts directament per la producció d'un espectacle i els costos directes d'aquest espectacle (cost variable d'espectacle + personal d'estructura fix lligat directament a la producció i explotació d'aquest espectacle).

Quadre 21. Índex global d'assoliment d'indicadors de la temporada 2021-2022 i l'any 2022

Indicadors	Fita temporada 2021-2022 i any 2022	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
1.1.1. Nombre de representacions de teatre sobre el total de funcions per temporada	80%	2	81%	101	101	2
1.1.2. Nombre d'espectacles d'altres llenguatges escènics per temporada	4	1	14	350	120	1
1.1.3. Nombre d'espectacles de dansa per temporada	1	1	4	400	120	1
1.2.1. Nombre d'espectacles de patrimoni català i universal per temporada	7	2	2	29	29	1
1.2.2. Nombre d'espectacles de patrimoni català per temporada	5	2	2	40	40	1
1.3.1. Nombre de creacions de nova autoria catalana per temporada	5	2	14	280	120	2
1.4.1. Nombre de creacions d'innovació i investigació de nous llenguatges per temporada	3	2	4	133	120	2
1.5.1. Nombre d'espectacles de teatre contemporani per temporada	5	3	23	460	120	4
1.6.1. Nombre d'espectacles per a públic familiar per temporada	3	1,5	3	100	100	2
1.7.1. Nombre d'espectacles per a públic juvenil per temporada	3	1,5	1	33	33	1
1.8.1. Nombre de projectes internacionals per temporada	1	2	3	300	120	2
2.1.1. Nombre de funcions d'espectacles en llengua catalana sobre el total de funcions per temporada	80%	4	55%	69	69	3
2.2.1. Noves traduccions al català d'obres del patrimoni universal per temporada	1	2	1	100	100	2
2.3.1. Nombre de textos teatrals de la programació publicats per temporada	5	2	6	120	120	2
3.1.1. Aforament ofert al públic escolar per temporada	7.234	4	9.947	138	120	5
3.2.1. Nombre d'acords de col·laboració en l'àmbit educatiu per temporada	8	2	13	186	120	2
3.3.1. Nombre de propostes ofertes als centres educatius per temporada	5	2	13	260	120	2
3.4.1. Nombre de guies pedagògiques i altres materials elaborats per temporada	4	2	4	100	100	2

Indicadors	Fita temporada 2021-2022 i any 2022	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
3.5.1. Aforament ofert a col·lectius en risc d'exclusió social sobre el total de l'aforament de la temporada	2%	0,5	1,30%	65	65	0
3.6.1. Nombre de col·laboracions en iniciatives de caire social per temporada	3	1	5	167	120	1
3.7.1. Nombre de millores anuals per afavorir l'accessibilitat de les instal·lacions i dels serveis	2	0,5	2	100	100	1
3.8.1. Nombre de funcions amb audio-descripció per temporada	7	0,5	11	157	120	1
3.9.1. Doblar la quantia global marcada anualment pel Departament de Cultura al TNC en relació amb la contractació reservada a centres especials de treball i empreses d'inserció social	Doblar	1	140.463	306	120	1
3.10.1. Nombre de millores de caire social per al personal per any	2	0,5	4	200	120	1
3.11.1. Nombre d'accions de millora de sostenibilitat mediambiental per any	3	0,5	4	133	120	1
4.1.1. Nombre de dones en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles / Nombre total de dones i homes en l'autoria de les obres de text i les coreogràfiques així com en les tasques de dramaturgia, adaptació i direcció d'escena dels espectacles, per temporada	40%	1	49%	121	120	1
4.2.1. Nombre d'obres que contribueixen a la visibilització de les dones, les seves contribucions socials i històriques en tots els àmbits del coneixement i de les arts i que aborden les discriminacions per raó de gènere / Nombre total d'obres per temporada	40%	1	13%	32	32	0
4.3.1. Aprovar durant la vigència del contracte programa un pla d'igualtat	Sí	1	Sí	100	100	1
4.4.1. Mantenir una Bústia Ètica interna que permeti a qualsevol empleat de l'empresa posar de manifest qualsevol inquietud sobre el compliment ètic en el seu àmbit de treball, i comunicar, de forma confidencial, qualsevol conducta irregular que suposi l'incompliment de la normativa interna del TNC	Si	1	Sí	100	100	1

Indicadors	Fita temporada 2021-2022 i any 2022	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
5.1.1. Nombre d'espectadors sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	65%	4	59%	90	90	4
5.1.2. Nombre d'espectadors d'invitació sobre el total d'aforament disponible a les sales del TNC per temporada	10%	1	9,00%	111	111	1
5.2.1. Nombre d'espectadors a les sales del TNC per temporada	84.365	2	79.319	94	94	2
5.2.2. Nombre d'usuaris per temporada	215.000	2	183.974	86	86	2
5.3.1. Nombre d'activitats ofertes pel TNC per temporada	40	1,5	201	503	120	2
5.3.2. Marcs de col·laboració amb entitats diverses per temporada	10	1,5	27	270	120	2
5.4.1. Nombre d'entrades d'abonament sobre el total d'entrades per temporada	15%	3	13%	83	83	3
6.1.1. Espectacles coproduïts i exhibits amb executiva d'altres agents del sector sobre el total d'espectacles per temporada	50%	8	74%	149	120	10
7.1.1. Nombre de coproduccions en gira pels territoris de parla catalana per temporada	2	1,5	8	400	120	2
7.1.2. Nombre de produccions en gira amb executiva pròpia pels territoris de parla catalana per temporada	0	1,5	0	120	120	2
7.2.1. El TNC participa activament del desenvolupament de les activitats del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya, durant l'any	Sí	1	Si	100	100	1
8.1.1. Nombre de propostes destinades a la projecció del TNC fora dels territoris de parla catalana, per temporada	2	1	4	200	120	1
9.1.1. Nombre d'espectacles exhibits a les sales del TNC per temporada	20	4	39	195	120	5
9.2.1. Nombre de representacions a les sales del TNC per temporada	350	3	397	113	113	3
9.3.1. Resultat pressupostari anual a partir de l'estudi econòmic de la programació artística	0,0	4	814.189	120	120	5
9.4.1. Nombre d'hores anuals dedicades a la formació i al reciclatge dels recursos humans	1.500	0,5	1.025	68	68	0

Indicadors	Fita temporalada 2021-2022 i any 2022	Ponderació de l'indicador	Realitat	Acompliment sobre la fita (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador, amb topall del 120% individual (%)	Acompliment sobre la fita de l'indicador ponderat (%)
9.4.2. Mesurar i disminuir l'índex d'absentisme anual	4%	1	2,45%	163	120	1
9.5.1. Nombre de projectes de millora del rendiment i la productivitat per any	2	1	5	250	120	1
9.6.1. Ingressos propis sobre el total d'ingressos del pressupost corrent anual	18%	2,5	19,00%	104	104	3
9.6.2. Ingressos propis per patrocini i mecenatge, per comercialització d'espais i per restauració (en euros)	767.000	2,5	701.485	91	91	2
9.7.1. Despesa d'activitat sobre el total de la despesa corrent anual. S'entén com a despesa d'activitat el total de despesa variable de l'activitat i el cost del personal d'estructura fix lligat a l'activitat	55%	1,5	60%	109	109	2
9.8.1. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Gran per temporada (*)	33%	0,5	28%	84	84	0
9.8.2. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Petita per temporada (*)	17%	0,5	13%	77	77	0
9.8.3. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- dels espectacles de la Sala Tallers per temporada (*)	12%	0,5	15%	129	120	1
9.8.4. Mitjana dels ingressos sobre els costos directes -fixos i variables- del total dels espectacles de les 3 sales per temporada (*)	23%	0,5	21%	89	89	0
9.9.1. Nombre d'enquestes de valoració qualitativa dels serveis oferts per temporada	2	2	2	100	100	2
9.10.1. Nombre d'incidències que han suposat no poder oferir el servei públic previst per deficiències en les infraestructures	0	1	0	100	100	1
9.11.1. Nombre anual de reunions de la Unitat de Compliment per realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes	3	0,5	3	100	100	1
Total		100				103

Font: TNC.

* Els ingressos sobre els costos directes d'un espectacle són iguals al quocient entre els ingressos propis obtinguts directament per la producció d'un espectacle i els costos directes d'aquest espectacle (cost variable d'espectacle + personal d'estructura fix lligat directament a la producció i explotació d'aquest espectacle).

6.5. EXECUCIÓ DEL PLA ECONÒMIC I FINANCER DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022

Quadre 22. Execució del pla econòmic i financer de l'any 2019 del Contracte programa 2019-2022

PRESSUPOST CORRENT	CP previsió	Liquidació	Desviació	Grau d'execució (%)
Ingressos propis	3.025.278	2.837.572	(187.706)	93,80
Ingressos de les activitats	2.040.465	2.013.860	(26.605)	98,70
Altres ingressos	544.813	656.427	111.614	120,49
Patrocinis i donacions	440.000	167.285	(272.715)	38,02
Aportacions de la Generalitat	8.187.096	8.143.614	(43.482)	99,47
Total ingressos	11.212.374	10.981.186	(231.188)	97,94
Cost d'estructura	6.678.151	6.592.198	(85.953)	98,71
Despeses generals i manteniments	2.122.770	2.002.289	(120.481)	94,32
Personal estructura no lligat a activitat	2.481.341	2.487.313	5.972	100,24
Personal estructura lligat a activitat fix	2.069.040	2.097.476	28.436	101,37
Despesa financera	5.000	5.120	120	102,40
Cost variable	4.534.223	4.302.412	(231.811)	94,89
Personal estructura lligat a activitat fix discontinu	643.705	564.268	(79.437)	87,66
Despeses variables	3.890.518	3.738.144	(152.374)	96,08
Total despeses	11.212.374	10.894.610	(317.764)	97,17
RESULTAT CORRENT	0	86.576	86.576	-

PRESSUPOST DE CAPITAL	CP previsió	Liquidació	Desviació	Grau d'execució (%)
Ingressos				
Aportacions de la Generalitat	299.070	49.470	(249.600)	16,54
Romanent tresoreria exercici anterior	450.773	450.623	(150)	99,97
Total ingressos	749.843	500.093	(249.750)	66,69
Despeses				
Inversions	749.843	558.631	(191.212)	74,50
Total despeses	749.843	558.631	(191.212)	74,50
RESULTAT DE CAPITAL	0	(58.538)	(58.538)	-

SINDICATURA DE COMPTES DE CATALUNYA — INFORME 1/2024

PRESSUPOST GLOBAL	CP previsió	Liquidació	Desviació	Grau d'execució (%)
Total ingressos	11.962.217	11.481.279	(480.938)	95,98
Total despeses	11.962.217	11.453.241	(508.976)	95,75
RESULTAT GLOBAL	0	28.038	28.038	-

PLA ECONÒMIC PER CAPÍTOLS	CP previsió	Liquidació	Desviació	Grau d'execució (%)
Ingressos				
3. Taxes i altres ingressos	3.025.278	2.744.639	(280.639)	90,72
4. Transferències corrents	8.187.096	8.202.523	15.427	100,19
8. Variació d'actius financers	749.843	49.620	(700.223)	6,62
9. Variació de passius financers	0	33.874	33.874	-
Total ingressos	11.962.217	11.030.656	(931.561)	92,21
Despeses				
1. Remuneracions del personal	6.467.054	6.443.982	(23.072)	99,64
2. Despeses de béns corrents i serveis	4.740.320	4.435.712	(304.608)	93,57
3. Despeses financeres	5.000	5.120	120	102,40
6. Inversions reals	749.843	558.631	(191.212)	74,50
9. Variació de passius financers	0	9.795	9.795	-
Total despeses	11.962.217	11.453.240	(508.977)	95,75
RESULTAT	0	(422.584)	(422.584)	-

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Nota: La diferència entre el resultat pressupostari del CP i el pla financer per capítols respon al fet que la liquidació del pla financer per capítols no inclou els ingressos derivats de l'aplicació de romanents de tresoreria d'exercicis anteriors, de 450.623€.

Quadre 23. Execució del pla econòmic i financer de l'any 2020 del Contracte programa 2019-2022

PRESSUPOST CORRENT	CP previsió	Modifica- cions per 1a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a addenda	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos propis	3.025.278	(52,62)	1.433.291	1.388.069	(45.222)	96,84
Ingressos de les activitats	2.040.465	(52,00)	979.351	876.351	(103.000)	89,48
Altres ingressos	544.813	(46,82)	289.733	277.110	(12.623)	95,64
Patrocinis i donacions	440.000	(62,68)	164.207	234.608	70.401	142,87
Aportacions de la Generalitat	8.268.967	6,82	8.833.103	8.833.103	0	100,00
Total ingressos	11.294.245	(9,10)	10.266.394	10.221.172	(45.222)	99,56
Cost d'estructura	6.840.645	2,41	7.005.608	6.644.035	(361.573)	94,84
Despeses generals i manteniments	2.156.133	(6,00)	2.026.827	1.889.966	(136.861)	93,25
Personal d'estructura no lligat a activitat	2.542.813	6,25	2.701.616	2.520.381	(181.235)	93,29
Personal d'estructura lligat a activitat fix	2.136.649	6,30	2.271.165	2.228.526	(42.639)	98,12
Despesa financera	5.050	18,81	6.000	5.162	(838)	86,03
Cost variable	4.453.600	(26,78)	3.260.786	3.251.550	(9.236)	99,72
Personal d'estructura no lligat a activitat fix discontinu	0	-	0	0	0	-
Personal d'estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	(34,55)	447.836	404.878	(42.958)	90,41
Despeses variables	3.769.337	(25,37)	2.812.950	2.846.672	33.722	101,20
Total despeses	11.294.245	(9,10)	10.266.394	9.895.585	(370.809)	96,39
RESULTAT CORRENT	0	-	0	325.587	325.587	-

VARIACIÓ ACTIUS I PASSIUS FINANCERS	CP previsió	Modifica- cions per 1a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a addenda	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Total ingressos	0	-	0	32.302	32.302	-
Total despeses	0	-	0	22.146	22.146	-
RESULTAT VARIACIÓ ACTIUS I PASSIUS FINANCERS	0	-	0	10.156	10.156	-

SINDICATURA DE COMPTES DE CATALUNYA — INFORME 1/2024

PRESSUPOST DE CAPITAL	CP previsió	Modifica- cions per 1a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a addenda	CP liquidat	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos						
Aportacions de la Generalitat	700.000	(45,21)	383.544	383.544	0	100,00
Romanent de tresoreria exercici anterior	0	-	28.038	28.038	0	100,00
Total ingressos	700.000	(41,20)	411.582	411.582	0	100,00
Despeses						
Inversions	700.000	(41,20)	411.582	226.839	(184.743)	55,11
Total despeses	700.000	(41,20)	411.582	226.839	(184.743)	55,11
RESULTAT DE CAPITAL	0		0	184.743	184.743	-

PRESSUPOST GLOBAL	CP previsió	Modifica- cions per 1a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a addenda	CP liquidat	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Total ingressos	11.994.245	(10,97)	10.677.976	10.665.056	(12.920)	99,88
Total despeses	11.994.245	(10,97)	10.677.976	10.144.570	(533.406)	95,00
RESULTAT GLOBAL	0	-	0	520.486	520.486	-

PLA ECONÒMIC PER CAPÍTOLS	CP previsió	Modifica- cions per 1a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a addenda	CP liquidat	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos						
3. Taxes i altres ingressos	3.025.278	(52,62)	1.433.291	1.272.125	(161.166)	88,76
4. Transferències corrents	8.268.967	6,82	8.833.103	8.949.040	115.937	101,31
5. Ingressos patrimonials	0	-	0	8	8	-
8. Variació d'actius financers	700.000	(41,20)	411.582	383.544	(28.038)	93,19
9. Variació de passius financers	0	-	0	32.303	32.303	-
Total ingressos	11.994.245	(10,97)	10.677.976	10.637.020	(40.956)	99,62
Despeses						
1. Remuneracions del personal	6.389.420	4,38	6.669.360	6.531.892	(137.468)	97,94
2. Despeses de béns corrents i serveis	4.899.775	(26,71)	3.591.034	3.358.531	(232.503)	93,53
3. Despeses financeres	5.050	18,81	6.000	5.163	(837)	86,05
4. Transferències corrents	0	-	0	0	0	-
6. Inversions reals	700.000	(41,20)	411.582	226.839	(184.743)	55,11
8. Variació d'actius financers	0	-	0	0	0	-
9. Variació de passius financers	0	-	0	22.147	22.147	-
Total despeses	11.994.245	(10,97)	10.677.976	10.144.572	(533.404)	95,00
RESULTAT	0	-	0	492.448	492.448	-

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Nota: La diferència entre el resultat pressupostari del CP i el pla financer per capítols respon al fet que la liquidació del pla financer per capítols no inclou els ingressos derivats de l'aplicació de romanents de tresoreria d'exercicis anteriors, de 28.038 €.

Quadre 24. Execució del pla econòmic i financer de l'any 2021 del Contracte programa 2019-2022

PRESSUPOST CORRENT	CP previsió	Modificacions 1a i 2a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a i 2a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos propis	3.025.279	(49,19)	1.537.064	1.719.048	181.984	111,84
Ingressos de les activitats	2.040.466	(45,16)	1.119.064	1.196.954	77.890	106,96
Altres ingressos	544.813	(65,49)	188.000	317.251	129.251	168,75
Patrocini i donacions	440.000	(47,73)	230.000	204.843	(25.157)	89,06
Aportacions de la Generalitat	8.351.656	19,36	9.968.643	10.038.340	69.697	100,70
Total ingressos	11.376.935	1,13	11.505.707	11.757.388	251.681	102,19
Cost d'estructura	6.929.367	2,16	7.078.909	6.860.541	(218.368)	96,92
Despeses generals i manteniments	2.228.356	(2,97)	2.162.243	1.849.512	(312.731)	85,54
Personal d'estructura no lligat a activitat	2.551.346	4,58	2.668.324	2.693.275	24.951	100,94
Personal d'estructura lligat a activitat fix	2.144.564	4,55	2.242.142	2.312.408	70.266	103,13
Despesa financera	5.101	21,54	6.200	5.346	(854)	86,23
Cost variable	4.447.568	(0,47)	4.426.798	4.556.277	129.479	102,92
Personal d'estructura no lligat a activitat fix discontinu	0	-	0	0	0	-
Personal d'estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	13,25	774.924	683.541	(91.383)	88,21
Despeses variables	3.763.305	(2,96)	3.651.874	3.872.736	220.862	106,05
Total despeses	11.376.935	1,13	11.505.707	11.416.818	(88.889)	99,23
RESULTAT CORRENT	0	-	0	340.570	340.570	-

VARIACIÓ ACTIUS I PASSIUS FINANCERS	CP previsió	Modificacions 1a i 2a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a i 2a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Total ingressos	0	-	0	41.259	41.259	-
Total despeses	0	-	0	45.714	45.714	-
RESULTAT VARIACIÓ ACTIUS I PASSIUS FINANCERS	0		0	(4.455)	(4.455)	-

SINDICATURA DE COMPTES DE CATALUNYA — INFORME 1/2024

PRESSUPOST DE CAPITAL	CP previsió	Modificacions 1a i 2a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a i 2a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos						
Aportacions de la Generalitat	700.000	(71,43)	200.000	200.000	0	100,00
Romanent de tresoreria exercici anterior	0	-	460.726	460.726	0	100,00
Total ingressos	700.000	(5,61)	660.726	660.726	0	100,00
Despeses						
Inversions	700.000	(5,61)	660.726	495.859	(164.867)	75,05
Total despeses	700.000	(5,61)	660.726	495.859	(164.867)	75,05
RESULTAT DE CAPITAL	0		0	164.867	164.867	-

PRESSUPOST GLOBAL	CP previsió	Modificacions 1a i 2a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a i 2a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Total ingressos	12.076.935	0,74	12.166.433	12.459.373	292.940	102,41
Total despeses	12.076.935	0,74	12.166.433	11.958.391	(208.042)	98,29
RESULTAT GLOBAL	0	-	0	500.982	500.982	-

PLA ECONÒMIC PER CAPÍTOLS	CP previsió	Modificacions 1a i 2a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a i 2a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos						
3. Taxes i altres ingressos	3.025.278	(49,19)	1.537.064	1.601.397	64.333	104,19
4. Transferències corrents	8.351.657	19,36	9.968.643	10.155.941	187.298	101,88
5. Ingressos patrimonials	0	-	0	51	51	-
8. Variació d'actius financers	700.000	(5,61)	660.726	200.000	(460.726)	30,27
9. Variació de passius financers	0	-	0	41.259	41.259	-
Total ingressos	12.076.935	0,74	12.166.433	11.998.648	(167.785)	98,62
Despeses						
1. Remuneracions del personal	6.383.187	7,43	6.857.752	7.152.699	294.947	104,30
2. Despeses de béns corrents i serveis	4.988.647	(6,95)	4.641.755	4.255.021	(386.734)	91,67
3. Despeses financeres	5.101	21,54	6.200	5.346	(854)	86,23
4. Transferències corrents	0	-	0	3.751	3.751	-
6. Inversions reals	700.000	(5,61)	660.726	495.859	(164.867)	75,05
8. Variació d'actius financers	0	-	0	18.256	18.256	-
9. Variació de passius financers	0	-	0	27.459	27.459	-
Total despeses	12.076.935	0,74	12.166.433	11.958.391	(208.042)	98,29
RESULTAT	0	-	0	40.257	40.257	-

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Nota: La diferència entre el resultat pressupostari del CP i el pla financer per capítols respon al fet que la liquidació del pla financer per capítols no inclou els ingressos derivats de l'aplicació de romanents de tresoreria d'exercicis anteriors, de 460.726 €

Quadre 25. Execució del pla econòmic i financer de l'any 2022 del Contracte programa 2019-2022

PRESSUPOST CORRENT	CP previsió	Modificacions 1a, 2a i 3a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos propis	3.025.278	(25,59)	2.251.113	2.397.349	146.236	106,50
Ingressos de les activitats	2.040.465	(27,27)	1.484.113	1.628.926	144.813	109,76
Altres ingressos	544.813	(19,24)	440.000	453.021	13.021	102,96
Patrocinis i donacions	440.000	(25,68)	327.000	315.402	(11.598)	96,45
Aportacions de la Generalitat	8.435.173	17,72	9.929.920	10.601.800	671.880	106,77
Total ingressos	11.460.451	6,29	12.181.033	12.999.149	818.116	106,72
Cost d'estructura	7.011.697	5,54	7.400.315	7.305.114	(95.201)	98,71
Despeses generals i manteniments	2.298.129	(8,22)	2.109.337	2.204.093	94.756	104,49
Personal d'estructura no lligat a activitat	2.563.852	12,43	2.882.554	2.796.782	(85.772)	97,02
Personal d'estructura lligat a activitat fix	2.144.564	12,01	2.402.224	2.298.957	(103.267)	95,70
Despesa financera	5.152	20,34	6.200	5.282	(918)	85,19
Cost variable	4.448.754	7,46	4.780.718	5.267.109	486.391	110,17
Personal d'estructura no lligat a activitat fix discontinu	0	-	0	41.973	41.973	-
Personal d'estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	42,17	972.837	946.050	(26.787)	97,25
Despeses variables	3.764.491	1,15	3.807.881	4.279.086	471.205	112,37
Total despeses	11.460.451	6,29	12.181.033	12.572.223	391.190	103,21
RESULTAT CORRENT	0	-	0	426.926	426.926	-

VARIACIÓ ACTIUS I PASSIUS FINANCERS	CP previsió	Modificacions 1a, 2a i 3a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Total ingressos	0	-	0	51.142	51.142	-
Total despeses	0	-	0	18.084	18.084	-
RESULTAT VARIACIÓ ACTIUS I PASSIUS FINANCERS	0	-	0	33.058	33.058	-

SINDICATURA DE COMPTES DE CATALUNYA — INFORME 1/2024

PRESSUPOST DE CAPITAL	CP previsió	Modificacions 1a, 2a i 3a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos						
Aportacions de la Generalitat	700.000	0,00	700.000	700.000	0	100,00
Romanent de tresoreria exercici anterior	0	-	0	505.438	505.438	-
Total ingressos	700.000	0,00	700.000	1.205.438	505.438	172,21
Despeses						
Inversions	700.000	0,00	700.000	851.233	151.233	121,60
Total despeses	700.000	0,00	700.000	851.233	151.233	121,60
RESULTAT DE CAPITAL	0		0	354.205	354.205	-

PRESSUPOST GLOBAL	CP previsió	Modificacions 1a, 2a i 3a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Total ingressos	12.160.451	5,93	12.881.033	14.255.729	1.374.696	110,67
Total despeses	12.160.451	5,93	12.881.033	13.441.540	560.507	104,35
RESULTAT GLOBAL	0	-	0	814.189	814.189	-

PLA ECONÒMIC PER CAPÍTOLS	CP previsió	Modificacions 1a, 2a i 3a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes	Liquidació	Desviació	Grau d'exe- cució (%)
Ingressos						
3. Taxes i altres ingressos	3.025.278	(25,59)	2.251.113	2.172.195	(78.918)	96,49
4. Transferències corrents	8.435.173	17,72	9.929.920	10.826.940	897.020	109,03
5. Ingressos patrimonials	0	-	0	14	14	-
8. Variació d'actius financers	700.000	0,00	700.000	718.256	18.256	102,61
9. Variació de passius financers	0	-	0	32.886	32.886	-
Total ingressos	12.160.451	5,93	12.881.033	13.750.291	869.258	106,75
Despeses						
1. Remuneracions del personal	6.418.644	14,30	7.336.258	7.436.166	99.908	101,36
2. Despeses de béns corrents i serveis	5.036.656	(4,03)	4.833.925	5.126.125	292.200	106,04
3. Despeses financeres	5.151	20,36	6.200	5.282	(918)	85,19
4. Transferències corrents	0	-	4.650	4.650	0	100,00
6. Inversions reals	700.000	0,00	700.000	851.233	151.233	121,60
8. Variació d'actius financers	0	-	0	300	300	-
9. Variació de passius financers	0	-	0	17.784	17.784	-
Total despeses	12.160.451	5,93	12.881.033	13.441.540	560.507	104,35
RESULTAT	0	-	0	308.751	308.751	-

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Nota: La diferència entre el resultat pressupostari del CP i el pla financer per capítols respon al fet que la liquidació del pla financer per capítols no inclou els ingressos derivats de l'aplicació de romanents de tresoreria d'exercicis anteriors, de 505.438 €

6.6. EXECUCIÓ DEL PLA D'INVERSIONS DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022**Quadre 26. Execució del pla d'inversions de l'any 2019 del Contracte programa 2019-2022**

Concepte	CP previsió	Liquidació	Desviació	Grau d'execució (%)
Risc d'aturada de l'activitat	614.886	452.286	(162.600)	73,56
Adaptació normativa	112.000	83.129	(28.871)	74,22
Reformes correctives	22.070	19.288	(2.782)	87,39
Millores	887	3.928	3.041	442,84
Total	749.843	558.631	(191.212)	74,50

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Quadre 27. Execució del pla d'inversions de l'any 2020 del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP previsió	Modificacions 1a addenda/ previsió inicial (%)	CP modificat per 1a addenda	CP liquidat	Desviació	Grau d'execució (%)
Risc d'aturada de l'activitat	153.500	69,38	260.000	76.804	(183.196)	29,54
Adaptació normativa	64.000	37,56	88.038	90.729	2.691	103,06
Obsolescència	171.500	(90,38)	16.500	32.823	16.323	198,93
Reformes correctives	60.000	(100,00)	0	0	0	-
Millores	251.000	(81,26)	47.044	26.483	(20.561)	56,29
Total	700.000	(41,20)	411.582	226.839	(184.743)	55,11

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Quadre 28. Execució del pla d'inversions de l'any 2021 del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP previsió	Modificacions 1a i 2a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a i 2a addendes	CP liquidat	Desviació	Grau d'execució (%)
Risc d'aturada de l'activitat	82.500	143,92	201.231	201.043	(188)	99,91
Adaptació normativa	194.000	(12,89)	169.000	169.421	421	100,25
Obsolescència	328.000	(52,00)	157.456	26.460	(130.996)	16,80
Millores	95.500	39,31	133.038	98.935	(34.103)	74,37
Total	700.000	(5,61)	660.725	495.859	(164.866)	75,05

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Quadre 29. Execució del pla d'inversions de l'any 2022 del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP previsió	Modificacions 1a, 2a i 3a addendes / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a, 2a i 3a addendes	CP liquidat	Desviació	Grau d'execució (%)
Adaptació normativa	0	-	234.000	149.192	(84.808)	63,76
Obsolescència	182.000	46,15	266.000	152.923	(113.077)	57,49
Reformes correctives	266.000	(53,01)	125.000	386.927	261.927	309,54
Millores	252.000	(70,24)	75.000	162.191	87.191	216,25
Total	700.000	0,00	700.000	851.233	151.233	121,60

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

6.7. EXECUCIÓ DE LA DESPESA DE PERSONAL DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022

Quadre 30. Execució de la despesa de personal de l'any 2019 del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP previsió	Liquidació	Desviació	Grau d'execució (%)
Cost d'estructura	4.550.381	4.584.789	34.408	100,76
Personal estructura no lligat a activitat	2.481.341	2.487.313	5.972	100,24
Personal estructura lligat a activitat fix	2.069.040	2.097.476	28.436	101,37
Cost variable	1.916.673	1.859.194	(57.479)	97,00
Personal estructura lligat a activitat fix discontinu	643.705	564.268	(79.437)	87,66
Personal variable (personal artístic inclòs)	1.272.968	1.294.926	21.958	101,72
Total	6.467.054	6.443.983	(23.071)	99,64

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Quadre 31. Execució de la despesa de personal de l'any 2020 del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP previsió	Modificacions 1a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 1a addenda al CP	CP liquidat	Desviació	Grau d'execució (%)
Cost d'estructura	4.679.462	12,54	4.972.781	4.748.907	(223.874)	95,50
Personal estructura no lligat a activitat	2.542.813	6,25	2.701.616	2.520.381	(181.235)	93,29
Personal estructura lligat a activitat fix	2.136.649	6,30	2.271.165	2.228.526	(42.639)	98,12
Cost variable	1.709.958	(0,78)	1.696.578	1.782.984	86.406	105,09
Personal estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	(34,55)	447.836	404.878	(42.958)	90,41
Personal variable (personal artístic inclòs)	1.025.695	21,75	1.248.742	1.378.106	129.364	110,36
Total	6.389.420	4,38	6.669.359	6.531.891	(137.468)	97,94

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Quadre 32. Execució de la despesa de personal de l'any 2021 del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP previsió	Modificacions 2a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 2a addenda al CP	CP liquidat	Desviació	Grau d'execució (%)
Cost d'estructura	4.695.910	4,57	4.910.466	5.005.683	95.217	101,94
Personal estructura no lligat a activitat	2.551.346	4,58	2.668.324	2.693.275	24.951	100,94
Personal estructura lligat a activitat fix	2.144.564	4,55	2.242.142	2.312.408	70.266	103,13
Cost variable	1.687.276	15,41	1.947.285	2.147.016	199.731	110,26
Personal estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	13,25	774.924	683.541	(91.383)	88,21
Personal variable (personal artístic inclòs)	1.003.013	16,88	1.172.361	1.463.475	291.114	124,83
Total	6.383.186	7,43	6.857.751	7.152.699	294.948	104,30

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

Quadre 33. Execució de la despesa de personal de l'any 2022 del Contracte programa 2019-2022

Concepte	CP previsió	Modificacions 3a addenda / previsió inicial (%)	CP modificat per 3a addenda al CP	CP liquidat	Desviació	Grau d'execució (%)
Cost d'estructura	4.708.416	12,24	5.284.778	5.095.739	(189.039)	96,42
Personal estructura no lligat a activitat	2.563.852	12,43	2.882.554	2.796.782	(85.772)	97,02
Personal estructura lligat a activitat fix	2.144.564	12,01	2.402.224	2.298.957	(103.267)	95,70
Cost variable	1.710.227	19,95	2.051.480	2.340.426	288.946	114,08
Personal estructura no lligat a activitat fix discontinu	0	-	0	41.973	41.973	-
Personal estructura lligat a activitat fix discontinu	684.263	42,17	972.837	946.050	(26.787)	97,25
Personal variable (personal artístic inclòs)	1.025.964	5,13	1.078.643	1.352.403	273.760	125,38
Total	6.418.643	14,30	7.336.258	7.436.165	99.907	101,36

Imports en euros.

Font: Elaboració pròpia.

7. TRÀMIT D'AL·LEGACIONS

A l'efecte del que preveu la normativa vigent, el projecte d'informe va ser tramès el 29 de novembre del 2023 a Teatre Nacional de Catalunya, SA.

7.1. AL·LEGACIONS REBUDES

L'escrit d'al·legacions presentat per Teatre Nacional de Catalunya, SA, signat electrònicament el dia 18 de desembre de 2023, es reproduïx a continuació.

Teatre Nacional
de Catalunya
Plaça de les Arts, 1
E 08013 Barcelona
Tel. 34 933 065 700
info@tnc.cat
www.tnc.cat



AL·LEGACIONS AL PROJECTE D'INFORME DE FISCALITZACIÓ DEL CONTRACTE PROGRAMA 2019-2022 EMÈS PER LA SINDICATURA DE COMPTES (REF. 19/2023-D)

INTRODUCCIÓ

El TNC ha rebut el projecte d'informe de fiscalització del Contracte Programa (en endavant, CP) 19-22 emès per la Sindicatura de Comptes per tal que en pugui fer les al·legacions pertinents, sens perjudici del tràmit d'al·legacions que s'obrirà una vegada se n'emeti l'informe definitiu.

En primer lloc, des del TNC volem posar de manifest la importància que tenen per a la institució aquests tipus d'auditories, les quals sempre ajuden a millorar la gestió i a poder-nos replantejar qüestions que les mirades externes posen de manifest. En aquesta ocasió, aquesta és la primera vegada que es fiscalitza un CP del TNC, raó per la qual moltes de les argumentacions que esgrimirem al llarg d'aquest escrit poden anar més enllà del CP 19-22 per referir-se a l'instrument en general. Hem de tenir en compte que els objectius que el TNC persegueix depassen els anys de vigència d'un contracte programa i són objectius de llarg abast.

En segon lloc, no podem deixar d'esmentar que el CP objecte de fiscalització està afectat de manera evident per la pandèmia de la COVID 19 i per les conseqüències

nefastes que va tenir per a tota la societat, i molt especialment per al sector de les arts en viu.

Consideracions generals al projecte d'informe de fiscalització

Al llarg del document emès per la Sindicatura de Comptes, es repeteixen una sèrie de conclusions que creiem que mereixen unes explicacions addicionals. Es parla de la manca d'ambició; d'objectius estratègics formulats com a accions i redactats, en alguna ocasió, de manera poc clara; d'objectius operatius que són més aviat accions genèriques, i de manca de relació entre els eixos estratègics i els objectius estratègics, entre altres qüestions diverses.

Més endavant, es comentaran de manera concreta els diferents apartats del projecte d'informe; abans, però, i com a introducció, avancem alguns aspectes.

1.- El CP com a instrument de gestió

El punt de partida d'aquestes consideracions és aclarir quin és el paper del CP dins el Teatre Nacional de Catalunya.

El TNC disposa d'un CP des del 1999 i, des d'aleshores, és el document que no només regeix les relacions entre l'Entitat i la Generalitat, sinó que també actua com a **Marc d'actuació i de referència** ja que en defineix l'objecte principal (el qual és la raó de ser de l'Entitat) i ja que configura l'instrument a través del qual el TNC realitza la seva missió: la programació artística en sentit ampli, la qual va des dels continguts fins a altres aspectes que, en major o menor mesura, deriven directament de la programació.

Malgrat que pugui semblar el contrari, cal un document que concreti com ha de ser l'activitat artística de l'Entitat. Es requereix una certa continuïtat per tal que el projecte públic del TNC es vagi consolidant en l'imaginari dels ciutadans. Ni els quatre anys de vigència d'un contracte programa, ni el temps de contracte d'una direcció artística són suficients com per aconseguir aquesta finalitat complexa. Tot i que els objectius estratègics podrien semblar més aviat accions i no resultats, ens hem d'assegurar que les programacions incorporin uns determinats tipus de continguts que, si no fa el TNC, ningú més faria. No dubtem que les redaccions es poden millorar, però les actuals redaccions han funcionat de manera correcta fins ara i estan contribuint a la consolidació de l'equipament com a servei públic cultural.

2.- La programació artística

2.1.- L'ambició del TNC: programar teatre en català i recuperar el patrimoni

Dur a terme un determinat tipus de programació artística, marcada pel teatre de text i per la recuperació del patrimoni dramàtic català, i apostar per la dignificació de la llengua catalana en un context de llengua minoritzada i en perill d'extinció, són, en si

mateixos, **objectius ambiciosos** i gens fàcils de mantenir en un context globalitzat, on la llengua castellana, i fins i tot l'anglesa, adquireixen cada vegada més rellevància, i on el patrimoni dramàtic i no dramàtic en català no s'han pogut desenvolupar de manera normalitzada atesa la persecució que la nostra llengua ha tingut històricament. Per tant, des del TNC, i també des de l'Administració de la Generalitat, l'existència d'un equipament cultural que tingui com a objectiu principal la programació en llengua catalana, la recuperació del patrimoni català i la posada a disposició dels ciutadans d'obres del patrimoni universal en català (la qual cosa suposa, també, generar noves traduccions d'aquest patrimoni al català) són objectius ambiciosos. El TNC és el teatre públic de referència i ha de ser qui vetlli pel patrimoni autòcton i per la llengua catalana. De fet, un examen del context del sector ens demostra diverses coses: que la programació en català no és majoritària a Barcelona; que el més habitual és que només es puguin veure obres del patrimoni català al TNC, i que és també al TNC on els espectadors tenen accés a clàssics universals.

S'annexa com a document número 1 el dossier de temporada publicat per ADETCA, en relació amb la temporada 22-23¹. on es consigna que el percentatge de muntatges en català en xifres globals és d'un 43%. En la mateixa temporada, el percentatge del muntatges en català al TNC és de un 56'25 (elaboració de dades pròpia).

S'annexa com a document números 2 i 3 els reculls d'ADETCA de les temporades 18-19 i 21-22². El TNC ha estudiat aquestes dades, i n'extreu les conclusions següents. D'acord amb les dades d'ADETCA, del total d'espectacles programats al llarg de la temporada 2018/2019 en altres sales de teatre (695 espectacles comptant només espectacles dramàtics i de teatre musical), 19 muntatges van ser de patrimoni universal i 2 de patrimoni català. Paral·lelament, la programació del TNC (sota la direcció artística de Xavier Albertí) va acollir 4 espectacles de patrimoni universal (*La bona persona de Sezuan*, *El jardín de los cerezos*, *El gran mercado del mundo* i *Afanys d'amor perduts*) i 2 espectacles de patrimoni català (*La niña gorda* i *Els Jocs Florals de Canprosa*). Durant la temporada 2021/2022, en altres sales de teatre (532 espectacles comptant només espectacles dramàtics i de teatre musical), 15 muntatges van ser de patrimoni universal i 3 de patrimoni autòcton mentre que al TNC (ara ja sota la direcció artística de Carme Portaceli) es va programar un espectacle de patrimoni universal (*Hamlet*) i 1 espectacle de patrimoni autòcton (*Infanticida*). Per la rellevància de la dada, volem destacar que en aquesta primera temporada sota la direcció artística de Carme Portaceli es van programar 19 creacions de nova autoria catalana contemporània, de les quals 10 eren propostes de teatre de text i 9 eren propostes d'altres disciplines (dansa, familiar i altres llenguatges).

Per al recompte d'espectacles dels reculls d'ADETCA no s'han tingut en compte ni els espectacles lírics ni els espectacles de dansa ja que l'activitat principal del TNC és el teatre de text. A més a més, tampoc s'han tingut en compte espectacles infantils que

1 Annex 1: Dossier temporada 22/23: <https://www.adetca.cat/wp-content/uploads/2022/09/Dossier-ADETCA-Resum-Temp-22-23.pdf>.

2 Annex 2. Temp. 18/19: https://www.adetca.cat/wp-content/uploads/2020/09/Resum1819_NR.pdf. Annex 3. Temp. 21/22 https://www.adetca.cat/wp-content/uploads/2022/09/Dossier-ADETCA-Resum-Temp-21-22_DEF-1.pdf.

fan una reinterpretació lliure de clàssics universals de la cultura popular oral o de clàssics de la literatura narrativa.

Ha estat gràcies al marc de referència i d'actuació que suposa el CP que, malgrat estar sota direccions artístiques diferents, el TNC ha pogut continuar vetllant per la programació d'obres del patrimoni universal i català. Però el treball del TNC va molt més enllà de les sales de teatre i la seva voluntat de preservació del patrimoni s'ha fet palesa també amb l'activitat editorial que des de fa ja algunes temporades s'ha engegat al TNC. La línia editorial del TNC ha permès difondre el patrimoni català teatral tant clàssic com contemporani d'una manera diferent gràcies a la col·laboració amb les Biblioteques públiques de Catalunya.

Les dades consignades anteriorment demostren la importància del CP com a marc de referència i d'actuació. Aquest marc permet al TNC mantenir el tipus de continguts que donen sentit a l'existència de la institució, amb una estructura prou flexible que li permet adaptar-se a les noves necessitats i als canvis de context. A la vegada, el manteniment de certs objectius al llarg del temps facilita estudis analítics i comparatius que esdevenen necessaris per anar reubicant les activitats programades, en cas de desviaments que posin en risc els objectius a aconseguir.

2.2.- L'equilibri entre tipus de programació i l'objectiu d'ocupació

D'altra banda, però no menys important, el TNC no pot programar qualsevol text o projecte, sinó que la seva programació ha de servir per contribuir al creixement cultural del país a través de les arts escèniques. Això suposa que les produccions del TNC són sovint exigents amb els espectadors. Hem de tenir en compte que a Catalunya existeix un sector privat de les arts escèniques molt important i que l'activitat del TNC es desenvolupa en un entorn de competència. No podem oblidar que el TNC disposa, essencialment, de recursos públics per realitzar la seva activitat, i que, el que no pot fer és programar espectacles que ja pot oferir el sector privat (per exemple, perquè es tracta d'obres comercials o amb pocs personatges, entre d'altres criteris). La manera de programar del TNC no es regeix per les lleis de mercat i **no pot tenir com a finalitat primordial arribar a un determinat nivell d'ocupació i/o d'ingressos** perquè això podria fer perillar l'obligat contingut que el TNC ha de programar. L'equilibri no és senzill, però és el que intenten aconseguir els objectius estratègics i els indicadors del CP, el qual s'ha d'entendre com un tot global: oferir un determinat tipus de programació d'acord amb un determinat nivell d'exigència i que, a més a més, arribi a la ciutadania. **L'objectiu del TNC, doncs, és ambiciós: oferir al ciutadà una programació majoritàriament en català, que contingui clàssics universals, que vetlli per la recuperació del patrimoni autòcton i que no perdi de vista l'autoria contemporània ni els altres llenguatges escènics.** I tota aquesta programació s'haurà d'assolir amb el màxim nivell d'eficiència i amb el compliment estricte de la normativa que li és d'aplicació. Unes sales plenes poden no ser millor que unes sales al 65% en les quals els espectadors poden redescobrir obres poc conegudes (com per exemple *Els Jocs Florals de Canprosa*, de Santiago Russiñol, de la temporada 2018/2019).

L'ambició del TNC és aconseguir aquest equilibri i no tant aconseguir una fita determinada.

3.- El CP i els projectes de les direccions artístiques: continuïtat institucional versus llibertat artística.

El CP és, doncs, un marc d'actuació que defineix tota una sèrie de paràmetres i que vincula, principalment, la Direcció artística. Fins a un 53% dels indicadors, deriven directament de la programació artística tot i que, com ja es va indicar en les entrevistes, l'activitat del TNC va més enllà de la programació *strictu sensu*. Durant la vigència del CP que s'analitza, han conviscut dues direccions artístiques. Ambdues direccions han pogut desenvolupar les seves programacions, ben diverses entre si, amb la necessària llibertat artística que requereix la seva activitat. La llibertat de la Direcció artística es la raó per la qual els objectius estan redactats de manera oberta; una excessiva limitació afectaria el desenvolupament de la institució mateixa. Amb CP similars, Sergi Belbel va poder desenvolupar la nova autoria mitjançant el Projecte T6; Xavier Albertí va poder prioritzar la recuperació d'autors i autores catalans i d'obres gairebé desconegudes del nostre patrimoni, i Carme Portaceli està podent posar el focus en la internacionalització i les propostes més contemporànies i innovadores. I el TNC continua sent el TNC.

4.- Objectius oberts. Una necessitat

En el seu informe, la Sindicatura es refereix també a la redacció poc clara d'alguns objectius, en especial el primer. Entenem perfectament aquesta dificultat, tot i que aquest indicador s'ha utilitzat des dels primers contractes programa i mai se'ns havia plantejat aquesta problemàtica. Pel que fa al concepte "patrimoni" i, especialment, patrimoni català, sí que creiem que cal un aclariment. Dir, en primer lloc, que el concepte no és un concepte unívoc, però sí que s'entén que quan parlem de patrimoni, ens estem referint a aquelles obres escrites abans del 1945, és a dir, abans de la fi de la II Guerra Mundial. El cas català, tanmateix, pot ser diferent. El fet ja consignat de trobar-nos davant d'una llengua sense estat i perseguida ha fet que el seu patrimoni no s'hagi pogut desenvolupar de manera normalitzada. Tot i així, el patrimoni català és ampli (i desconegut), però no sempre podrem utilitzar la data de 1945. Un exemple és l'obra *La plaça del Diamant*, de Mercè Rodoreda, publicada per primer cop l'any 1962. Malgrat ser posterior a la data generalment utilitzada, ningú discuteix que l'obra ja s'ha consolidat com a patrimoni català. Una vegada més, la manca de concreció, que en CP d'altres àmbits o sectors pot ser un problema, serveix aquí per a la finalitat buscada: fer d'aquesta obra, i de la seva autora, un referent patrimonial català.

5.- El contracte programa com una globalitat: la ponderació dels objectius

Tot i que per la ponderació pugui semblar que l'objectiu més important és el 9, la realitat no és aquesta. La ponderació del 9 és superior ja que aglutina molts indicadors. S'ha volgut posar tot allò relatiu a gestió en un únic indicador, precisament, per donar més importància a l'activitat, la qual es desenvolupa en els 8 indicadors restants. Aquest disseny vol posar de manifest que, tot i ser Sector Públic, el TNC es deu a la seva activitat. Tanmateix, la pertinença del TNC al Sector Públic de la Generalitat estructura de tal manera la gestió i la contractació de recursos, i els principis que

n'han de regir l'actuació, que la ponderació que es proposa, i que ha esdevingut bàsicament invariable al llarg dels anys, és la que es considera adequada. És l'activitat, desenvolupada al llarg dels objectius de l'1 al 8, la que pondera de manera més rellevant el resultat. El CP, doncs, ha de ser analitzat en la seva totalitat, i és la seva totalitat la que propicia aconseguir l'objectiu principal de ser marc d'actuació i de referència de l'activitat del TNC.

6.- Eixos transversals i Pla de Govern

En relació amb els comentaris que fa el projecte d'informe de fiscalització sobre els eixos transversals, cal assenyalar que aquests eixos es van incorporar per primera vegada en aquest CP i que són el trasllat dels eixos del Pla de Govern vigent (s'adjunta en annex 4)³. Es vol posar èmfasi en el fet que el TNC és un instrument útil per a les polítiques públiques i més que correspondre a objectius o indicadors concrets, serveix per inspirar tot el document i, també, l'activitat del TNC.

Així, l'eix transversal 1 del CP, un servei públic al servei de la ciutadania, troba el seu encaix en l'àmbit 3.5 relatiu a l'Administració pública, de l'eix del Pla de Govern número 3, que fa referència a situar els ciutadans al centre de les polítiques públiques. En el mateix sentit, l'eix transversal 3 del CP troba la seva concordança en l'Administració pública oberta digital i eficient del Pla de Govern.

L'eix transversal 2 del CP, una institució oberta al territori i projectada a l'exterior, està recollit en l'eix transversal 4 del Pla de Govern, sobre una Catalunya oberta al món, que en l'àmbit 4.1 fa referència explícita a la llengua i a la cultura catalanes. I, per últim, els eixos transversals 4 (novament) i 5 del CP tenen el seu marc en l'eix transversal 1 del Pla de Govern, àmbit 1.5 sobre Arts, Cultura i Llengua.

Vincular el CP amb les polítiques públiques ajuda el TNC en el seu discurs vers la ciutadania, i ens facilita un model de gestió coherent i amb sentit de país.

7.- Nivell de transferència continuista, objectius continuistes

Tot i que el CP 19-22 es pot considerar continuista respecte de l'anterior, aquest no és un fet negatiu. Tot i ser continuista, el CP 19-22 (abans de les addendes), ha permès el canvi de programació motivat pel canvi en la Direcció artística. Hem de tenir en compte que aquest CP era un dels documents que s'acompanyava a les bases per a la selecció de la Direcció artística, publicades el 10 de gener de 2020. També ha permès que la primera temporada de la nova Direcció, la qual habitualment és complicada en relació amb la resposta d'uns espectador acostumats a un altre tipus de propostes, es pogués consolidar. Ara per ara, dins ja del CP 23-26, la nova programació està tenint una excel·lent resposta del públic. El 59% d'ocupació de la temporada 21-22 queda lluny.

³ Annex 4. Pla de Govern de la XII Legislatura: https://presidencia.gencat.cat/ca/ambits_d_actuacio/pla-de-govern/xii-legislatura/index.html.

8.- El document “Els contractes programa dels equipaments culturals” no es un document normatiu a aplicar.

El document “Els contractes programa dels equipament culturals” es una publicació de fa 15 anys que en cap cas té caràcter normatiu ni d'instrucció. Recull, simplement, l'opinió dels autors signants però en cap cas va se adoptat com a propi pel Departament de Cultura ni va tenir cap aprovació formal. Mai s'ha arribat a aplicar a cap cas concret.

Entenem, doncs, que les recomanacions del projecte d'informe de fiscalització, no haurien de basar-se en aquesta publicació, atesa la manca d'aplicació a la que hem fet esment. Els departaments de la Generalitat que signen el CP en cap moment van utilitzar l'esmentat document com a base de redacció essent aquesta la raó principal per la qual el CP no s'hi adapta.

COMENTARIS ALS DIFERENTS APARTATS DEL PROJECTE D'INFORME DE FISCALITZACIÓ EMÈS PER LA SINDICATURA DE COMPTES

APARTAT DE L'INFORME: RESUM EXECUTIU

En relació amb les conclusions més significatives:

1. En referència als objectius estratègics, segons el document anomenat *Els contractes programa dels equipaments culturals*, aquests tendeixen a romandre invariables mentre no hi hagi una reducció significativa de les aportacions de les administracions, un canvi tecnològic significatiu o uns canvis importants en el context socioeconòmic. El CP 19-22 és un contracte programa continuista versus l'anterior signat amb l'Administració, per tant, no és gaire el marge que li queda per escurçar les distàncies entre el nivell actual i el desitjat si ens movem en un entorn continuista. Els objectius estratègics en alguns casos estan definits com a accions perquè marquen el marc en el que s'ha de moure la Direcció artística quan dissenya la programació i l'activitat artística per tal d'assolir la missió del TNC, tal com s'esmenta en les consideracions generals exposades en la part inicial d'aquest escrit.
2. En relació amb els objectius operatius i l'opinió de la seva manca de concreció quantitativa i temporal que es veu reflectida en els diferents indicadors, entenem que el contracte s'ha de llegir com un tot i són els indicadors d'assoliment dels objectius els que ens marquen la concreció i la temporalitat. Per tant, si es llegeix el CP com un tot, aquesta concreció i temporalitat queda palesa. A més, si els objectius operatius pequen d'excés de concreció, limiten tant les accions a portar a terme que suposen una cotilla al desenvolupament de la proposta artística de les diferents direccions artístiques. Per a una explicació més detallada i argumentada, vegeu les consideracions generals exposades en la part inicial d'aquest escrit.
3. En relació amb la poca ambició del grau d'assoliment global del CP, com s'ha comentat en el primer punt d'aquest apartat, aquest CP 19-22 és un CP de

continuitat, a més a més afectat per la COVID, període en el qual el TNC va haver d'aturar o reduir la seva activitat durant els anys 2020 i 2021. Tot i reprendre l'oferta d'activitat d'una manera "normalitzada" al 2022, el públic encara no va recuperar de la mateixa manera el seu consum teatral fins a finals de l'exercici.

D'altra banda, considerem que l'ambició del projecte cultural del TNC no pot ser circumscrita a l'increment d'uns indicadors, sinó que consisteix en l'equilibri entre els diferents objectius i indicadors.

En la primera part d'aquest escrit, s'argumenta la necessitat d'aquest equilibri com a premissa pel compliment de la missió del TNC.

4. En relació amb la signatura tardana de les diferents addendes del CP, l'inici del procés de signatura d'una addenda neix quan es produeix un fet objectiu que en legitima la signatura. El procés administratiu que suposa la signatura d'una addenda (informes, aprovacions dels diferents òrgans i signatures) fa que des que s'inicia el procés fins a la signatura final transcorri un temps considerable.
5. En relació amb el comentari sobre l'assoliment de les fites durant el període de CP 19-22 perquè són poc ambiciosos i per les modificacions efectuades, caldria aclarir que aquestes responen a un CP continuista (com es reflecteix en la transferència pública prevista i com la mateixa fiscalització constata en l'apartat 3.1.8 del seu informe) i, a més, responen a un contracte que contempla un període en el qual tres de quatre anys estan afectats per la COVID directament i indirectament. Considerem, doncs, que obviar aquest fet tan rellevant en l'anàlisi d'objectius i indicadors provoca una lectura incorrecta del resultat. I, novament reiterem, que l'ambició del TNC es aconseguir l'equilibri entre activitat, ocupació de les sales i usuaris de l'equipament, i acompliment d'un determinat model de gestió.

APARTAT 1 DE L'INFORME: INTRODUCCIÓ

Els espectadors de la temporada 21-22 van ser 79.319 i l'ocupació va ser del 59% (vegeu quadre 21 de l'apartat 6.4 de l'Informe emès per la Sindicatura de Comptes, indicadors 5.1.1 i 5.2.1)

APARTAT 3.1 DE L'INFORME: EL CP 2019.2022 TÉ UN BON DISSENY?

En relació amb el punt 3.1.2 que indica que els eixos transversals no estan lligats als objectius estratègics del CP 19-22, cal destacar que aquests eixos estan lligats al Pla de Govern vigent en aquell moment i responen a la pròpia missió del TNC. En aquest sentit, ens remetem a l'apartat 6 de les Consideracions Generals.

En relació amb el fet que 6 dels 9 objectius estratègics estan formulats com a accions més que en termes de tancar o escurçar les distàncies entre el nivell actual i el desitjat, ens remetem a l'explicació continguda en les consideracions generals i

també al punt 1 dels comentaris a l'apartat del projecte d'informe de fiscalització "Resum executiu".

En relació amb el comentari de l'apartat 5.1.2 de l'informe que afirma que 2 dels 9 objectius estratègics són en realitat un conjunt d'objectius, en aquest apartat només es fa referència a 1 objectiu i no a 2 (l'objectiu 9). La justificació del disseny d'aquest objectiu 9 s'explicarà en les al·legacions de l'apartat 5.1.2, i en l'apartat 5 de les consideracions generals d'aquest escrit.

En relació amb l'afirmació que el CP 2019-2022 no inclou fitxes explicatives de la descripció i de la finalitat de cadascun dels indicadors, així com la manera de calcular i d'obtenir l'indicador, aquest indicador persegueix sempre l'objectiu operatiu i estratègic al qual està relacionat. La descripció d'aquest indicador respon a un càlcul detallat en la seva definició i quan s'ha valorat positiu fer algun aclariment en els valors a tenir en compte, com en els indicadors 9.7.1, 9.8.1, 9.8.2, 9.8.3 i 9.8.4, s'ha fet. Prova de la claredat en la definició d'aquests indicadors és que en la revisió de la fiscalització realitzada, la justificació dels seus càlculs ha estat transparent i validada. A banda, és en les reunions de la Comissió de seguiment del CP on s'aclareixen si s'escau qual-sevol dubte que hi pugui haver al respecte.

En relació amb l'opinió realitzada quant a què les fites dels indicadors són poc ambicioses ens remetem a les explicacions consignades en les Consideracions generals.

En relació amb la qüestió del topall màxim del 120% per a cada indicador, justament aquest topall s'aplica perquè els esforços de l'Entitat es distribueixin en l'assoliment de les fites de tots els indicadors, sense fer que l'assoliment de la fita d'un indicador pugui compensar no assolir la fita d'altres.

La proposta del finançament variable de l'Entitat amb el romanent és complicat de gestionar. L'activitat del Teatre que es tradueix en la programació teatral es dissenya i es contracta amb molta antelació. El finançament d'aquesta programació no pot estar sotmès a un romanent de tresoreria que fins que no es genera, es revisa, s'aprova i finalment s'autoritza a aplicar requereix d'un període de temps considerable. A més, el romanent de tresoreria o és fruit de la contractació d'una inversió que per diferents motius no es pot executar fins a l'exercici següent, però que genera un romanent afectat per una contractació, o bé, si és fruit del resultat corrent, és com a resposta a algun fet excepcional (baixada de preus del consum, ingressos dels espectacles per sobre de la mitjana esperada, etc.). El finançament de l'activitat del Teatre no pot dependre d'aquesta excepcionalitat.

La proposta de la retribució variable dels directius en base a l'assoliment de les fites marcades en CP tampoc creiem que afavoreixi la bona gestió de l'Entitat. Els directius han de portar a terme la seva tasca de la manera més eficient i eficaç possible, independentment que hi hagi un premi econòmic o no. Es podria caure en el parany que es portessin a terme decisions per afavorir objectius individuals remuneratius en contra de l'assoliment d'objectius institucionals.

Respecte al fet que les modificacions del CP inicial i les seves addendes i que aquestes s'haurien de fer a l'inici de l'exercici, ens remetem al comentari fet pel TNC al respecte en el punt 4 de l'apartat del "Resum executiu".

APARTAT 3.2 DE L'INFORME: L'EXECUCIÓ DEL CP 2019-2022 S'AJUSTA A ALLÒ QUE S'HAVIA PREVIST?

Es comenta que el CP s'ha executat segons allò previst, no obstant això es comenta la possibilitat d'un marge de millora.

En relació a l'opinió dels auditors respecte que les fites del CP són poc ambicioses amb aquest punt, l'Entitat vol fer constar el caràcter ambiciós de l'activitat del TNC i que el CP és el seu marc de referència, tal com s'explica en les consideracions generals d'aquest escrit i en els comentaris realitzats dins l'apartat "Resum executiu" del projecte d'informe de fiscalització.

El comentari en relació amb el fet que l'elevat percentatge d'execució del pressupost d'ingressos corrents és per la modificació a la baixa dels ingressos per les addendes del CP, com ja s'ha comentat, aquestes esmenes al CP van ser necessàries per incloure-hi unes fites alineades amb la nova situació esdevinguda per la COVID.

L'execució inferior a la prevista en el pla d'inversions que es comenta en el projecte d'informe de fiscalització a respon bàsicament a inversions que tot i estar contractades durant l'exercici, la seva execució es va posposar a l'exercici següent. Per tant, el percentatge d'inversions no executada està afectat per uns contractes que suposen un romanent de tresoreria afectat. Durant l'exercici següent, la inversió ja contractada en l'exercici anterior s'executa finançada amb aquest romanent. Cal tenir en compte que moltes inversions només es poden executar al TNC quan no hi ha activitat a les sales i, per tant, cal esperar a les vacances d'estiu per poder-les portar a terme.

En relació amb les despeses de personal, durant el 2021 les despeses de personal van ser superiors a les pressupostades per fets externs no previstos, com el pagament de la paga extra del 2014 realitzat durant l'any 2021. La despesa de personal l'any 2022 és superior a la prevista, si la realitat es compara amb el pressupost inicial, però si es compara amb el pressupost final, la realitat és inferior.

APARTAT 4 DE L'INFORME: RECOMANACIONS

En relació amb la recomanació que els objectius estratègics i operatius s'haurien de vincular amb els eixos transversals, volem reiterar el que ja s'ha comentat i és que els eixos transversals no estan lligats estrictament als objectius estratègics del CP 19-22 sinó que estan relacionats amb el Pla de Govern vigent en aquell moment i responen a la pròpia missió del TNC.

Respecte a la recomanació d'introduir indicadors de qualitat del servei i de resultats més enllà del resultat pressupostari, aquests ja existeixen (indicador de qualitat 9.9.1 i de resultats 9.6.1, 9.6.2, 9.7.1, 9.8.1, 9.8.2, 9.8.3, 9.8.4).

Respecte al resultat de l'autofinançament dels espectacles, cal fer esment que l'increment de les despeses, en especial les de personal derivades de les actualitzacions de sous de conformitat amb les lleis de pressupostos, tenen un impacte directe molt important en aquest tipus de rati, i està fora del control de la institució. D'altra banda,

no és possible compensar aquest increment de despesa amb un increment dels preus de les entrades, sense afectar l'accessibilitat dels ciutadans a la cultura.

Per altra banda, la proposta que es fa d'eliminar el manteniment d'actuacions o situacions existents, caldria ser valorada de manera acurada, atès que el repte en si del TNC és el manteniment d'una activitat cultural de servei públic, allunyada de consideracions merament comercials o mercantilistes.

El projecte d'informe de fiscalització torna a insistir en la recomanació de marcar fites en els indicadors que representin una millora respecte de la situació de partida al llarg de la durada del CP. En canvi, no és veritat que la fita teòrica d'assoliment d'un indicador sigui sempre inferior a la realitat. Per exemple, el percentatge d'ocupació de les sales establert en un 65%, durant la temporada 21-22 va ser del 59% o anteriorment, durant la temporada 14-15 va ser del 57% o del 62% durant la temporada 12-13. Per tant, les fites marcades dels indicadors són objectivament fites ambicioses però també realistes i assolibles, sense trencar l'ambició d'equilibri a la que ens hem referit al llarg del cos d'aquest escrit.

I, finalment, la recomanació de publicar un informe de compliment del CP que inclogui una valoració de l'evolució i compliment dels objectius per millorar el retiment de comptes i la transparència, ja s'està fent en el portal de transparència de l'Entitat: <https://www.tnc.cat/ca/109569>

APARTAT 5.1.2 DE L'INFORME: SÓN ADEQUATS I SUFICIENTS ELS OBJECTIUS ESTRATÈGICS DEL CP 2019-2022 PER COMPLIR AMB LA MISSIÓ I ELS EIXOS TRANSVERSALS DEL TNC?

Tot i que de la comprovació efectuada es desprèn que els objectius estratègics segueixen en general els criteris definits en els documents anomenats "Els contractes programa dels equipaments culturals" i en la "Guia per a l'elaboració de memòries de programes pressupostaris", es comenta que:

- La redacció dels objectius estratègics 1,3,4,5,8 i 9 no s'adrecen a tancar o escurçar les distàncies entre el nivell actual i el desitjat sinó que estan redactats com a accions. El motiu de la redacció d'aquests objectius respon a l'exposat en la part introductòria d'aquest informe i en el punt 1 als comentaris fets a l'apartat del projecte d'informe de fiscalització "Resum executiu".
- La redacció de l'objectiu estratègic 1 "Elaborar la programació de la temporada artística garantint com a eixos el patrimoni català i universal, la innovació i la nova autoria catalana, el teatre contemporani, el teatre familiar, la dansa i les grans produccions internacionals" no és clara i comprensible per a una persona no familiaritzada amb el tema. Aquest objectiu persegueix marcar el marc d'actuació de la Direcció artística a nivell programàtic, tal com hem comentat en les consideracions generals d'aquest escrit. La redacció de l'objectiu es manté pràcticament invariable des dels primers contractes programa, i aquesta invariabilitat permet l'anàlisi comparat de temporades diverses al llarg de tots els anys d'existència del CP i demostra, també, la seva claredat.

- L'objectiu estratègic 9 inclou 4 objectius, un dels quals no té assignat cap objectiu operatiu (transparència). Sí és un únic objectiu, que abasta 4 aspectes, tots ells relacionats amb la bona gestió. El TNC no inclou cap objectiu operatiu explícit relatiu a la transparència atès que durant el període de vigència del CP 19-22, l'acompliment de la llei 19/2014, de 29 de desembre de transparència, accés a la informació pública i bon govern, cobreix amb èxit l'acompliment de transparència de l'Entitat.

En resposta a la crítica de la manca de relació entre els eixos transversals i els objectius estratègics, el TNC insisteix que els eixos transversals deriven del Pla de Govern i responen a la missió del TNC.

APARTAT 5.1.3 DE L'INFORME: SÓN ADEQUATS I SUFICIENTS ELS OBJECTIUS OPERATIUS PER ACOMPLIR ELS OBJECTIUS ESTRATÈGICS DEL CP 2019-2022?

En el projecte d'informe de fiscalització es critica que els objectius operatius són tots accions genèriques i no són clarament una acció quantificable sinó que cal anar a les fites dels indicadors per poder determinar de manera concreta allò que es vol aconseguir. Per al TNC, l'objectiu operatiu reflecteix de manera clara i concreta què es vol aconseguir, la qual cosa suposarà accions (de diferents tipus) i aquestes accions hauran d'assolir unes fites marcades en uns indicadors concretats en el temps.

En el projecte d'informe de fiscalització també es comenta que l'objectiu operatiu 9.11 "Realitzar el seguiment del Programa de prevenció de delictes amb l'objectiu d'evitar la responsabilitat penal per part del TNC" no està lligat a l'objectiu estratègic 9, sinó que va associat a un compliment normatiu. Per al TNC aquest és un objectiu de qualitat per assolir una de les branques de l'objectiu estratègic 9, concretament el de qualitat de la gestió. És per al TNC un objectiu rellevant i necessari mostrar-ho.

Referent al comentari que els objectius operatius 3.10 "Implementar millores de caire social per al personal del TNC" i 3.11 "Implementar accions de millora de sostenibilitat ambiental" no semblen relacionats amb el contingut de l'objectiu estratègic 3 "Desenvolupar i implantar un programa pedagògic i social entorn del fet teatral i les arts escèniques". El TNC entén la responsabilitat pedagògica i social de l'Entitat no únicament en la programació artística sinó més enllà, com a entitat cultural referent en les arts escèniques del país en la qual la responsabilitat pedagògica i social és un tret diferencial.

En relació amb la crítica en la definició de l'objectiu operatiu 1.1, justament és un dels objectius operatius clau que serveix per a la consolidació de l'entitat i el compliment de la seva missió.

A parer del TNC és prou entenedor l'objectiu 1.2 "Incloure el patrimoni català i universal en la programació artística", fet que ho demostra els anys que ha existit aquest indicador en els CP de l'Entitat i que mai cap Consell d'Administració ha qüestionat. En relació amb l'indicador 5.2 "Assolir un nombre determinat d'usuaris", en futurs contractes programa s'inclourà un peu de pàgina que l'expliqui.

APARTAT 5.1.4 DE L'INFORME: SÓN ADEQUATS I SUFICIENTS ELS INDICADORS PER VALORAR ELS OBJECTIUS DEL CP 2019-2022?

En propers contractes programes es posarà a peu de pàgina què s'interpreta per usuaris o marcs de col·laboració per fer-los més entenedors i que no hi hagin errors d'interpretació en els indicadors 5.2.2, 5.3.1 i 5.3.2. Pel que fa als indicadors 1.21 i 1.2.2, com ja s'ha comentat, no entenem que els termes del patrimoni portin a confusió. Així mateix, tal com es va explicar als auditors, l'indicador 9.3.1 informa del resultat pressupostari anual a partir de l'estudi econòmic de la programació, és a dir, la quantificació econòmica de la programació i que encaixi en el pressupost anual és imprescindible per a la seva aprovació per part del Consell d'Administració. Altrament, com ja s'ha comentat, prova de la claredat en la definició d'aquests indicadors és que en la revisió de la pròpia fiscalització realitzada, la justificació dels seus càlculs ha estat transparent i validada. A banda, és en les reunions de la Comissió de seguiment del CP on s'aclareixen, si escau, qualsevol dubte que hi pugui haver al respecte.

Es recomana en el projecte d'informe de fiscalització incloure altres indicadors d'*outcome* en relació amb el públic escolar i col·lectius en risc d'exclusió social. No són indicadors que es descartin per part del TNC, però l'objectiu del teatre per al període 19-22 és garantir que dins la programació artística encaixi una oferta concreta per al públic escolar i per al públic de col·lectius en risc d'exclusió social, i no un nombre determinat d'assistents a les funcions, atès que l'ocupació d'aquest aforament sempre s'apropa al 100%. La fita ha de ser, doncs, en forma d'oferta.

L'opinió negativa de l'indicador 9.11.1 és subjectiva. Sí que si les Unitats de Compliment es reuneixen per fer un seguiment de la Prevenció de Delictes amb l'objectiu d'evitar la responsabilitat penal per part del TNC, és una realitat que si es reuneixen i fan la tasca encomanada, i no hi ha motiu per dir el contrari, es garanteix que s'ha fet aquest seguiment.

En relació amb l'indicador 7.2.1, que és un indicador binari (sí/no), el fet que el TNC formi part del Sistema Públic d'Equipaments Escènics i Musicals de Catalunya, garanteix que l'Entitat participi activament de les activitats que aquest sistema porta a terme. La participació activa del TNC dintre d'aquest sistema públic ha propiciat el desenvolupament de les gires del TNC pel territori, entre d'altres.

El TNC no inclou fitxes explicatives de la descripció i finalitat de cadascun dels indicadors, ja que no és obligatori i s'entén que són prou clars perquè ho requereixin. Altrament, es pot tenir en compte aquesta recomanació per a futurs contractes programa.

En relació amb la crítica de l'indicador 1.1.1, justament aquest indicador informa del nombre de representacions de teatre en relació amb el total de funcions de la temporada perquè el que es persegueix és posar a disposició la disciplina del teatre al major nombre de ciutadans. En canvi, si s'utilitzés l'indicador del nombre d'espectacles, com apunta la Sindicatura, es podria caure en el parany de fer molts espectacles de teatre però amb poques funcions d'exhibició cadascuna d'elles. Per ex, no és el mateix fer 10 espectacles de teatre amb 3 funcions de teatre cada espectacle que fer 5 espectacles amb 30 funcions cadascun d'ells.

Respecte a la crítica dels indicadors relacionats amb l'objectiu operatiu 7.1 "Promoure la gira dels espectacles del TNC pels territoris de parla catalana" que mesura el nombre de produccions i coproduccions pels territoris de parla catalana, no hi ha cap indicador que mesuri el nombre de representacions. Això és així perquè el TNC no només vol que les seves produccions girin sinó que vol que el màxim de companyies amb les que coprodueix també girin. Es persegueix la diversificació de la gira i no només que uns pocs espectacles girin molt.

I finalment, com ja s'ha avançat en apartats anteriors en el projecte d'informe de fiscalització, es comenta que en termes generals, les fites dels indicadors del CP 19-22 són menys ambicioses que la dada real de referència (temporada 16-17). Com ja s'ha comentat també, el CP 19-22 és un contracte programa continuista, també quant a les transferències públiques, per tant, així són també les fites dels indicadors dels objectius. Per altra banda i, com també s'ha comentat, el CP estableix el marc en el qual la Direcció artística ha de dissenyar la seva proposta de programació artística i les fites objectives que ha d'assolir, sense tenir en compte els assoliments de temporades anteriors, i deixant també un marge de maniobra perquè la nova direcció pugui portar a terme el seu propi projecte presentat en el concurs públic que va guanyar. Durant el CP 19-22 hi ha hagut dues direccions artístiques diferents, amb diferents propostes artístiques, que han pogut portar-se a terme dins un mateix marc del CP, tot respectant sempre la missió i els objectius de la Institució. Això ens demostra la utilitat del disseny d'aquest CP.

APARTAT 5.1.5 DE L'INFORME: ELS CRITERIS PER AL CÀLCUL DEL GRAU D'ASSOLIMENT DEL CP 2019-2022 SÓN ADEQUATS?

En el projecte d'informe de fiscalització es qüestiona que les ponderacions dels objectius estratègics siguin tan diferents, les quals oscil·len entre un 1% i un 8% i després tenen més pes els objectius estratègics 9, 1, 5 i 3 per voluntat de la mateixa institució. I és que per a l'assoliment de la missió del TNC són més importants uns que altres objectius. El pes igualitari de tots els objectius no afavoriria la raó de ser de la Institució.

APARTAT 5.1.7 DE L'INFORME: SÓN ADEQUADES LES FUNCIONS DE LA COMISSIÓ DE SEGUIMENT DEL CP 2019-2022?

El projecte d'informe de fiscalització apunta que el CP no contempla el supòsit de revisió del mateix CP, quan haurien de referir-se a factors externs al TNC, tenir caràcter excepcional i fer-se a l'inici de l'exercici i no amb posterioritat, per evitar els resultats de l'execució. Però el fet és que el CP sí que atorga a la Comissió de seguiment la potestat de proposar, si escau, les mesures correctores que consideri necessàries per garantir el compliment del CP. Entre aquestes mesures està la de redactar una addenda del CP quan un factor extern, com ara una pandèmia amb afectació mundial com la COVID, afecta les fites marcades en el propi CP. Com ja s'ha comentat en aquest informe, el procés des que es produeix el fet extern i s'aprova la nova redacció del CP és lent perquè el procés administratiu és lent, i és per això que finalment la signatura de les addendes al CP són posteriors a l'inici de la presa de decisió de portar-la a terme.

APARTAT 5.2 DE L'INFORME: L'EXECUCIÓ DEL CP 2019-2022 S'AJUSTA A ALLÒ QUE S'HAVIA PREVIST?

En relació amb la signatura tardana de les diferents addendes al CP, ens remetem al comentat en l'apartat anterior i en el punt 4 dels comentaris de l'apartat "Resum executiu" del projecte d'informe de fiscalització.

APARTAT 5.2.1 DE L'INFORME: QUIN HA ESTAT EL GRAU D'ASSOLIMENT DELS INDICADORS DE SEGUIMENT DEL CP 2019-2022?

En el projecte d'informe de fiscalització es comenta la reducció de les fites en molts dels indicadors durant els anys de la COVID. Òbviament, amb l'activitat aturada no es pot exigir a l'Entitat assolir les mateixes fites que en plena activitat.

APARTAT 5.2.4 DE L'INFORME: S'HA EXECUTAT EL PLA D'INVERSIONS DEL CP 2019-2022?

En el pressupost de capital cal tenir en compte l'aplicació dels romanents de tresoreria per finançar inversions. També cal tenir en compte que anualment hi ha un seguit d'inversions que han estat contractades a 31 de desembre de cada any però per diferents motius no es poden executar fins a l'exercici següent. Aquestes inversions creen romanent de tresoreria "afectat" que s'aplica a l'exercici següent a finançar justament aquestes inversions ja contractades en l'exercici anterior. Com ja s'ha comentat en apartats anteriors d'aquest document, hi ha inversions que el TNC no pot executar fins que no hi ha activitat a les sales del Teatre, és a dir, fins a l'estiu següent.

	2019	2020	2021	2022
Romanent de tresoreria aplicat a finançar inversions	450.623,21 €	28.038,23 €	460.725,74 €	505.437,59 €
Inversions contractades durant l'any però que s'executaran en l'exercici següent	-€	167.231,08 €	161.598,66 €	296.032,55 €

APARTAT 5.3.2 DE L'INFORME: LA DOCUMENTACIÓ PRESENTADA A LA COMISSIÓ DE SEGUIMENT ÉS SUFICIENT I ADEQUADA?

Quan el projecte d'informe de fiscalització comenta en aquest apartat que la documentació facilitada pel TNC a la Comissió de Seguiment s'ajusta al previst en el CP 2019-2022, però que no permet comprovar el valor assolit, cal dir que un cop realitzada la fiscalització portada a terme per la Sindicatura s'ha validat que precisament la documentació facilitada respongui a la realitat i sigui del tot transparent.

CONCLUSIONS

1.- El CP del TNC és un instrument de gestió que serveix de marc de referència a la Direcció artística a l'hora d'establir els continguts de la programació. Sense aquest

marc, es correria el risc d'un excés de personalisme en les programacions, que aniria en contra de la finalitat de la institució mateixa.

2.- El CP persegueix la finalitat d'aconseguir un equilibri entre la llibertat programadora de la Direcció artística i la recepció que els ciutadans facin d'aquesta programació en forma d'ocupació de les sales. La redacció oberta dels objectius persegueix aquesta finalitat.

3.- L'ambició del TNC és mantenir una programació majoritàriament en català, tot assegurant una diversitat de propostes entre les quals destaquï el patrimoni català i universal, en el si d'un context globalitzat que sovint actua com a amenaça.

4.- El CP del TNC ha de permetre que dins el seu marc convisquin direccions artístiques diferents, en d'un mateix període de vigència.

5.- El CP és un document global on tots els elements estan interrelacionats. Qualsevol modificació, d'altra banda necessària per avançar, s'ha de valorar de manera molt acurada, tot estudiant-ne bé l'impacte, per tal d'eliminar riscos que afectin la consolidació de l'equipament i la seva missió de servei públic cultural.

6.- Per al TNC, atesa la planificació superior a un exercici amb la que ha de treballar, la incorporació dels romanents és una eina molt valuosa que té un impacte molt positiu en la gestió dels recursos.

7.- L'afectació del CP 19-22 per la COVID 19 ha estat un fet molt rellevant que ha de ser valorat en els resultats d'aquesta fiscalització.

8.- El document "Els contractes programa dels equipaments culturals" és una publicació sense caràcter normatiu ni d'instrucció, que només recull l'opinió dels autors signants però, en cap cas, va ser aprovada ni s'ha aplicat en cap cas concret.

Barcelona, novembre de 2023

7.2. TRACTAMENT DE LES AL·LEGACIONS

Les al·legacions formulades han estat analitzades i valorades per la Sindicatura de Comptes. Com a conseqüència de les al·legacions primera i vuitena s'ha modificat el text del projecte d'informe, segons s'indica en la nota al peu de la pàgina corresponent.

La resta del text del projecte d'informe no s'ha alterat perquè s'entén que les al·legacions trameses són explicacions que confirmen la situació descrita inicialment o perquè no es comparteixen els judicis que s'hi exposen.

APROVACIÓ DE L'INFORME

Certifico que a Barcelona, el 13 de febrer del 2024, reunit el Ple de la Sindicatura de Comptes, presidit pel síndic major, Miquel Salazar Canalda, amb l'assistència dels síndics Manel Rodríguez Tió, Llum Rodríguez Rodríguez, M. Àngels Cabasés Piqué, Ferran Roquer i Padrosa i Josep Viñas i Xifra, i de la secretària general de la Sindicatura, Marta Junquera i Bernal, actuant com a ponent el síndic major, Miquel Salazar Canalda, amb deliberació prèvia s'acorda aprovar l'informe de fiscalització 1/2024, relatiu al Teatre Nacional de Catalunya, SA, Contracte programa 2019-2022.

I, perquè així consti i tingui els efectes que corresponguin, signo aquesta certificació, amb el vistiplau del síndic major.

La secretària general

Vist i plau,

El síndic major

