



GENERALITAT
VALENCIANA

TOTS
A UNA
veu



PALAU DE LES ARTS "REINA SOFÍA"
**FUNDACIÓ DE LA COMUNITAT
VALENCIANA**

PLAN DE ACTUACIÓ
EJERCICIO 2021

AGENDA

1.	GENERALIDADES	4
2.	PLAN ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN	6
2.1	Objetivos del Plan de Actuación.....	8
3.	ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD	9
3.1	Lineas de actuacion de la entidad.....	9
	Actividad 1.- LAS ARTES ESCÉNICAS	11
	Actividad 2.- COMUNICACIÓN Y RELACIONES CON NUESTROS CLIENTES Y COLABORADORES.....	14
	Actividad 3.- DESARROLLO CULTURAL.....	18
	Actividades de apoyo	22
3.2	Previsión de recursos económicos a emplear por la entidad	24
3.3	Previsión de recursos económicos a obtener por la entidad.....	24
4.	PRESUPUESTO LES ARTS 2021.....	25
4.1	Gastos de personal.....	26
4.2	Otros gastos.....	28
4.3	Consumos de explotación.....	28
5.	CONCLUSIONES.....	29

FIGURAS Y TABLAS

Figura 1.- Valores de Les Arts	7
Figura 2.- Líneas de actuación	9
Figura 3.- Mapa estratégico.....	10
Tabla 1.- Líneas estratégicas	7
Tabla 2.- Identificación de la Actividad 1	11
Tabla 3.- Recursos humanos empleados en la Actividad 1	12
Tabla 4.- Beneficiarios o usuarios de la actividad 1	12
Tabla 5.- Indicadores de realización de la actividad 1.....	12
Tabla 6.-Programación Artística 2021	13
Tabla 7.- Identificación de la Actividad 2.....	14
Tabla 8.- Recursos humanos empleados en la Actividad 2.....	15
Tabla 9.- Beneficiarios o usuarios de la actividad 2.....	15
Tabla 10.- Indicadores de realización de la actividad 2	16
Tabla 11.- Identificación de la Actividad 3.....	18
Tabla 12.- Recursos humanos empleados en la Actividad 3	20
Tabla 13.- Beneficiarios o usuarios de la actividad 3	20
Tabla 14.- Indicadores de realización de la actividad 3.....	20
Tabla 15.- Indicadores de realización de la actividad de apoyo "personas y organización"	22
Tabla 16.- Indicadores de realización de la actividad de apoyo "edificio y experiencia de los visitantes"	23
Tabla 17.- Previsión de recursos económicos a emplear 2021.....	24
Tabla 18.- Previsión de recursos económicos a obtener 2021.	24
Tabla 19.- Presupuesto de gastos e ingresos 2021.....	25
Tabla 20.- Plantilla laboral de los trabajadores de Les Arts 2021.	26
Tabla 21.- Sueldos y Salarios de los trabajadores de Les Arts 2021.....	27
Tabla 22.- Salarios de los trabajadores temporales de Les Arts 2021.....	27

1. GENERALIDADES.

El PALAU DE LES "ARTS REINA SOFÍA" - FUNDACIÓ DE LA COMUNITAT VALENCIANA (en adelante "La Fundación" / "Les Arts") se constituye en 2005 por acuerdo del Consell de la Generalitat Valenciana del 14 de enero de 2005 hallándose inscrita en el Registro de Fundaciones, con el número 424-V. Su denominación actual trae causa de la Modificación estatutaria de fecha 18 de mayo de 2007.

Su finalidad, que coincide con su actividad, es –en el ámbito territorial de la Comunidad Valenciana– la programación y gestión de actividades de naturaleza artística en los espacios escénicos con que está dotado el Palau de les Arts.

El presente Plan de Actuación se enmarca dentro de las obligaciones para las fundaciones que regula la Ley 8/1998, de 9 de diciembre, de Fundaciones de la Comunidad Valenciana, que recoge en su artículo 21.9 la obligación del Patronato de aprobar y remitir al Protectorado, durante los tres últimos meses de cada ejercicio, un plan de actuación, en el que queden reflejados los objetivos y las actividades que se prevea desarrollar durante el ejercicio siguiente. En el mismo sentido se pronuncia en su artículo 25.8. la Ley estatal 50/2002 de Fundaciones.

Desarrollando estas dos leyes, el Real Decreto 1491/2011, de 24 de octubre, contiene las Normas de adaptación del Plan General de Contabilidad de las entidades sin fines lucrativos y el modelo de plan de actuación de las entidades sin fines lucrativos, modelo que se ha seguido para la elaboración del Plan de Actuación de 2021 de Les Arts.

El Plan de Actuación presentado al Patronato, recoge las principales actividades y el Presupuesto para 2021 de la Fundación, este último preparado siguiendo las normas de la ORDEN 2/2020 de 31 de julio, dictadas por la Conselleria de Hacienda y Modelo Económico de la Generalitat Valenciana. El presupuesto de este ente instrumental, aunque afectado por la actual crisis sanitaria, económica y social, derivada de la pandemia de la COVID-19, pretende fomentar con su actividad la creación de empleo, la potenciación de las políticas educativas, sociales, de igualdad y de lucha contra la exclusión social, así como conservar y divulgar el patrimonio cultural valenciano.

Presupuesto que también está regulado por la Ley de la Generalitat 1/2015, de 6 de febrero, de Hacienda Pública, del Sector Público Instrumental y de Subvenciones donde se indican los principios de los presupuestos de los Entes Instrumentales de la Generalitat como es la Fundación. Según marca el artículo 4.2 de esta Ley, el presupuesto de gastos de las entidades integradas en el sector público fundacional tendrá carácter estimativo y no vinculante, salvo las dotaciones consignadas en el capítulo destinado a gastos de personal que tendrán carácter limitativo y vinculante por su cuantía total.

En el ejercicio 2021 la actividad de Les Arts se mantiene y los gastos de programación artística se sitúan en un nivel similar al ejercicio anterior. Se han reducido gastos de estructura, fundamentalmente en la partida de arrendamientos, y el presupuesto de inversiones se mantiene con respecto al ejercicio 2020.

En el apartado de ingresos destaca la disminución de la capacidad de la Fundación para generar ingresos propios. La situación de crisis sanitaria conlleva restricciones de aforo, movilidad de personas, limitaciones horarias, restricción en actividades, celebración de actos y eventos, etc. Estas restricciones han ido variando a lo largo del segundo semestre de 2020 y también lo pueden hacer en 2021, afectando de manera significativa a líneas de negocio como son la taquilla, alquileres de espacios, ingresos de restauración y otros ingresos. Por otra parte, se ha logrado incrementar los ingresos por subvenciones, tanto de Generalitat como del Ministerio de Cultura.

Hay que destacar que como consecuencia del Plan de Empleo y el Expediente de Regulación de Empleo llevados a cabo por la entidad en los años 2013 y 2015 respectivamente, existe un

desequilibrio estructural de la plantilla. Es por tanto necesario la creación de nuevos puestos tanto en el ámbito artístico, entre otros para la consolidación de la orquesta y la correcta estructuración del área musical, así como en departamentos estratégicos como son marketing/comunicación y patrocinio/mecenazgo, sin los cuales no es posible conseguir un modelo de financiación equilibrado y dotar de una mayor estabilidad presupuestaria a largo plazo. Así mismo, tras la autorización de las ofertas de empleo público en 2018, 2019 y la tasa de reposición adicional aprobada en 2020, existen plazas vacantes pendientes de cobertura, que por la situación derivada de la crisis sanitaria no ha sido posible ofertar en su totalidad en el año 2020, tal y como estaba previsto.

2. PLAN ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN

En fecha 13 de diciembre de 2017, el Patronato del Palau de les Arts, Fundació de la Comunitat Valenciana, adoptaba por unanimidad el acuerdo de modificación de estatutos con el objetivo de adecuar el estatuto jurídico de la Fundación al resto de estatutos jurídicos de fundaciones y sociedades públicas de similar naturaleza.

Con ello se busca alinear la metodología de gestión de la Fundación a los objetivos de racionalización del sector público de la Generalitat, además de estar en consonancia con el interés general reclamado por normativa (art. 14 de la Ley 8/1998 de 9 de diciembre de la Generalitat Valenciana, de Fundaciones de la Comunitat Valenciana) e Intervención General de la Generalitat Valenciana, dado que la Fundación cuenta con un patronato formado por personas que son referentes en la vida social y cultural, con el objetivo de convertirse en una infraestructura cultural de referencia para la sociedad y que proyecte la imagen cultural de la Comunitat Valenciana.

Dentro de este nuevo marco contextual de reforma estatutaria que ha marcado un punto de inflexión en la historia del coliseo, en fecha 17 de abril de 2019, la Comisión Ejecutiva del Palau de les Arts, Fundació de la Comunitat Valenciana aprobó por unanimidad la estrategia corporativa de la Fundación que pretende impulsar Les Arts como una institución dinámica y en evolución, conectada vitalmente a la comunidad y cada vez más en su centro. Nuestra **visión** es la gran culminación del espíritu artístico, un proyecto emblemático y aglutinador que combina la excelencia de las expresiones artísticas que genera la sociedad, un catalizador natural de talento y una atracción de referentes internacionales. La ópera, como combinación suprema de arte escénica y musical, es la punta de lanza de una institución cultural que incluye la excelencia internacional como principal eje de proyección de nuestra cultura al mundo.

La **misión** de Les Arts es, por lo tanto, a partir de la calidad y de la excelencia internacional conseguir un teatro de la ópera verdaderamente abierto, querido y valorado por el conjunto de la sociedad valenciana. Nuestra misión consiste en:

- ✚ Recoger el talento creativo de la sociedad y atraer talento internacional para conseguir la excelencia en las artes escénicas;
- ✚ Involucrar e inspirar a las personas a través de la excelencia, ambición y alcance de nuestras actuaciones;
- ✚ Atesorar y renovar Les Arts para futuras generaciones de artistas, audiencias y visitantes, tanto locales, como nacionales e internacionales;
- ✚ Reforzar nuestro papel central en la vida de la ciudad de Valencia y en la identidad de la Comunitat Valenciana.

En la página siguiente quedan reflejados tanto los valores que rigen nuestra actuación (ver Figura 1), así como las cinco líneas estratégicas definidas y que forman parte de la estrategia corporativa (Tabla 1)

Figura 1.- Valores de Les Arts

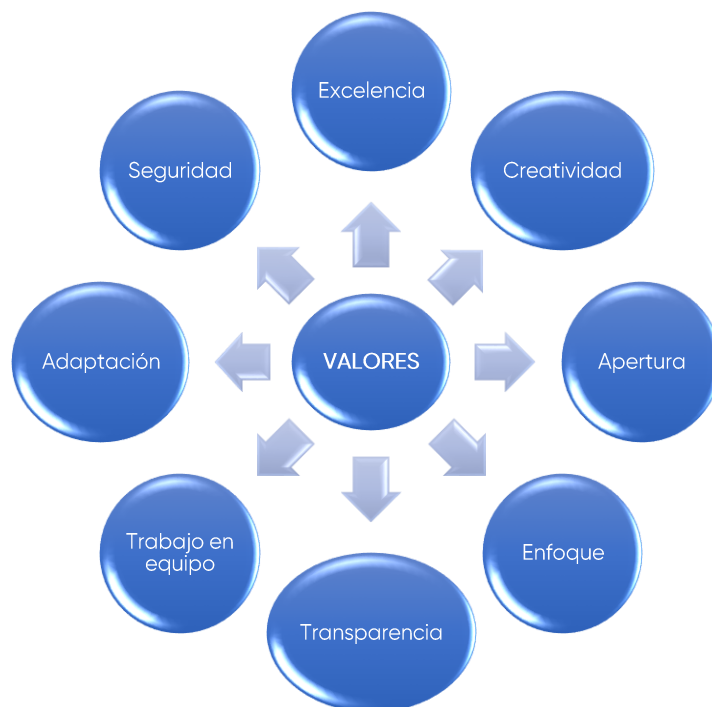


Tabla 1.- Líneas estratégicas

LE1 - LAS ARTES ESCÉNICAS	Nos proponemos la excelencia en el desarrollo artístico, la promoción y el fomento de la innovación artística. Nos aseguraremos de que Les Arts siga siendo un hito cultural vibrante que atraiga, vincule e inspire a más personas.
LE2 - LAS PERSONAS Y LA ORGANIZACIÓN	Necesitamos personas ilusionadas, una organización ágil y un marco jurídico estable para cumplir nuestra misión. Nos centraremos en la estabilidad y el crecimiento a largo plazo, respaldado por una gestión profesional y una prestación de servicios que haga viable el proyecto
LE3 - NUESTROS CLIENTES Y COLABORADORES	Lograr nuestra misión requiere un mayor compromiso con los principales actores y colaboradores, incluidos nuestros clientes, abonados, tejido empresarial, representantes de la administración, representantes de asociaciones u otras organizaciones privadas o públicas, socios comerciales y el público en general. El establecimiento de relaciones sólidas con colaboradores es crucial para lograr nuestra misión.
LE4 - EL EDIFICIO Y LA EXPERIENCIA DE LOS VISITANTES	Ateoraremos y haremos justicia a la singularidad del edificio, respetando los principios de diseño y optimizaremos su funcionalidad. Reforzaremos su posición como una de las obras de arquitectura de referencia en España y como centro de artes escénicas de relevancia en Europa. Lo convertiremos en un lugar de reunión especial y una parte esencial de una visita a la ciudad.
LE5 - RETORNO A LA SOCIEDAD	Les Arts debe responder tanto por sus pretensiones como por su impacto en la sociedad y, en particular, en la sociedad valenciana. Consciente de su responsabilidad de transparencia y su papel para el desarrollo artístico que proyecta la ciudad y la Comunidad Valenciana, Les Arts debe proporcionar con su actividad una rentabilidad social positiva.

2.1 Objetivos del Plan de Actuación

Con la elaboración de este plan de actuación y su correspondiente presupuesto, teniendo como base las cinco líneas estratégicas del apartado anterior, se persiguen los siguientes objetivos:

- ✚ Mantener la excelencia artística, la promoción y el fomento de su innovación.
- ✚ Fomentar nuevos públicos, con especial atención a jóvenes, y aumentar el compromiso de los clientes, abonados, tejido empresarial, representantes de la administración y de otras asociaciones y organizaciones públicas o privadas.
- ✚ Proporcionar una rentabilidad e impacto positivo en el desarrollo cultural de la sociedad valenciana, así como fomentar y reforzar nuevos talentos del Arte y la Cultura.

A través de:

- ✚ El desarrollo de una programación variada y de excelente calidad artística
- ✚ La realización de una comunicación más efectiva y personalizada a la ciudadanía.
- ✚ El establecimiento de mecanismos de colaboración público-privada.
- ✚ El aprovechamiento de todos los espacios de Les Arts, como un entorno único e inspirador, y la programación de actividades en distintas localizaciones geográficas que extiendan el ámbito de nuestra actuación.

Todo ello:

- ✚ Planificando y cuantificando económicamente las actividades del año, para lograr el equilibrio presupuestario sostenido, como objetivo a medio plazo.
- ✚ Controlando adecuadamente el gasto de la Fundación y verificando que éste se ajusta a lo planificado.
- ✚ Disponiendo de la información necesaria sobre la suficiencia de los ingresos presupuestarios a la hora de financiar los gastos del ejercicio y posibilitando así el control, a través de la ejecución presupuestaria, de los objetivos de la entidad.
- ✚ Obteniendo información ordenada para la proyección de estimaciones en las que se basen la elaboración de futuros presupuestos de acuerdo con la experiencia acumulada y nuevos estudios de mercado.
- ✚ Pudiendo disponer de la información interna necesaria y detallada para la elaboración, de presupuestos parciales por proyecto, teniendo en cuenta los históricos generados.

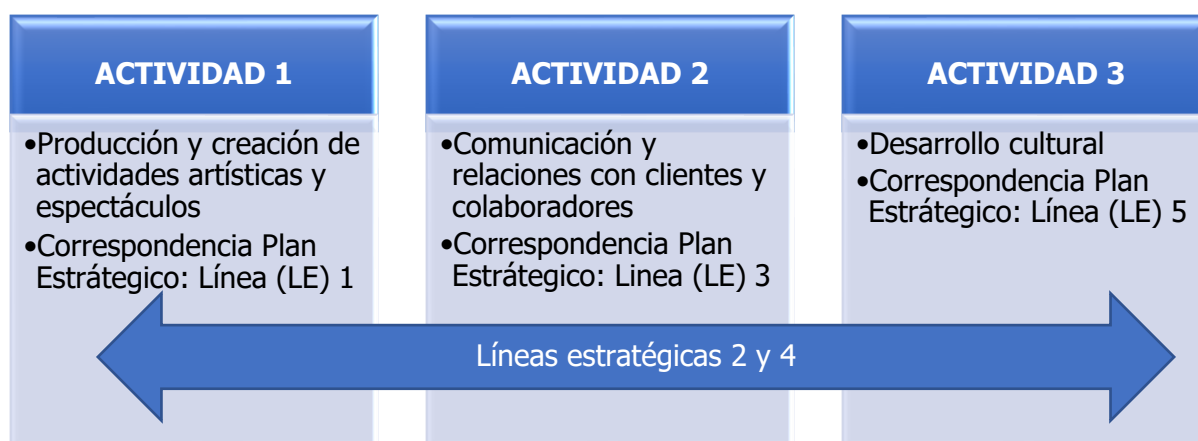
3. ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD

Como se prologa en el apartado 1, el presente Plan de Actuación se ajusta al modelo regulado en el Real Decreto 1491/2011 en su Anexo II, donde se dicta que el Plan de Actuación contendrá información de cada una de las actividades propias y de las actividades mercantiles, de los gastos estimados para cada una de ellas y de los ingresos y otros recursos previstos.

3.1 Líneas de actuación de la entidad

El proyecto del Palau de les Arts "Reina Sofía", Fundació de la CV, y la gestión derivada del mismo, dentro de las líneas establecidas en su plan estratégico, se circunscribe en las siguientes tres actividades o líneas de actuación (ver Figura 2):

Figura 2.- Líneas de actuación

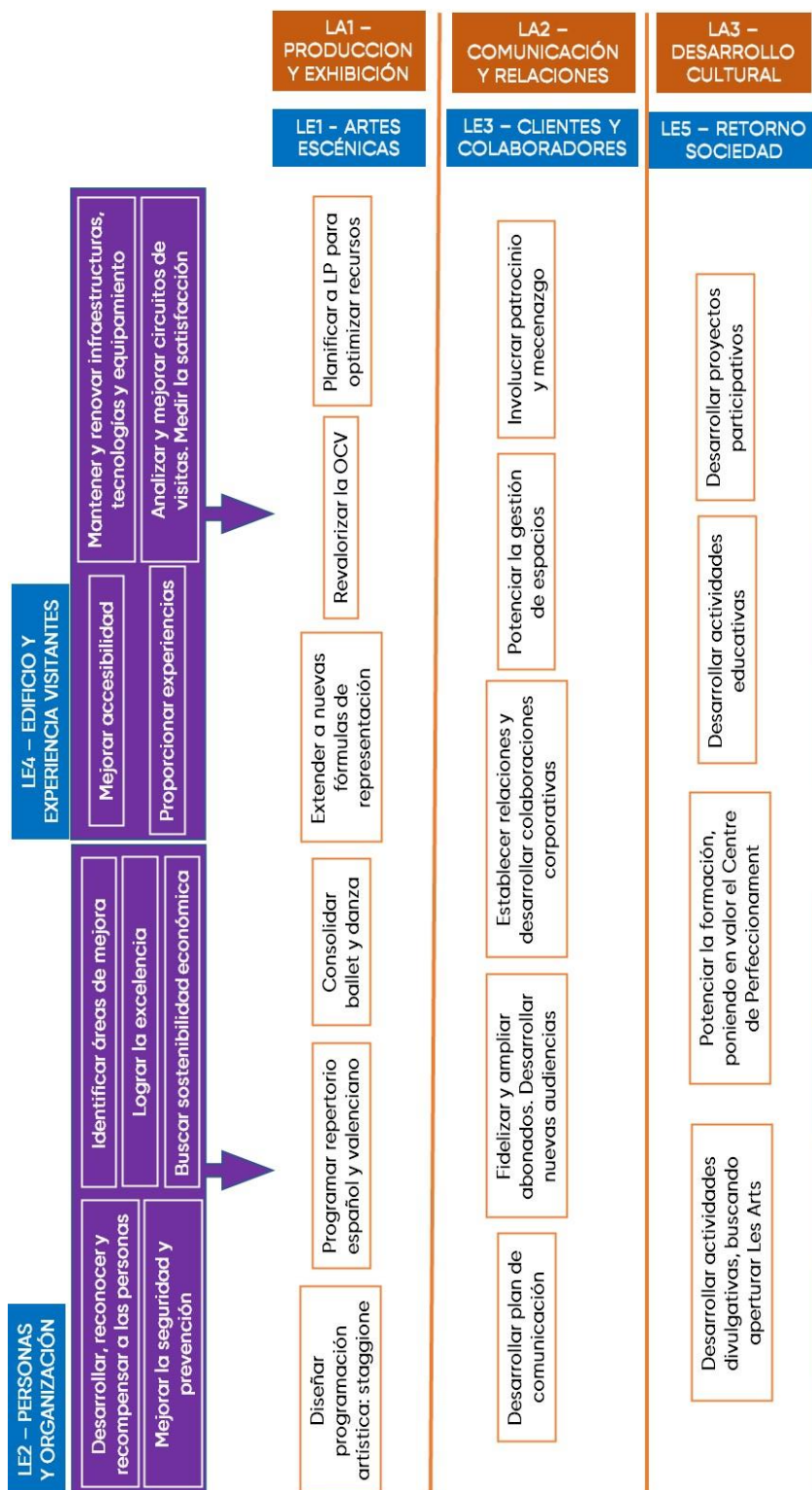


Las líneas estratégicas 2 y 4, correspondientes a las personas, organización y el edificio, son líneas estratégicas transversales que, como actividades de apoyo, dan soporte a las tres actividades fundamentales de Les Arts: las artes escénicas, la relación con clientes y colaboradores y, por último, el desarrollo cultural. Para poder ejecutar estas tres actividades, es imprescindible:

- 1) Potenciar y desarrollar a las personas de la organización. Disponer de los mejores profesionales, motivados y alineados con nuestros valores, nos permitirá maximizar la eficiencia y cumplir nuestra misión. El entorno socio-económico afecta a nuestra actividad y continuarán haciéndolo en el futuro. Debemos adaptar nuestro modelo de organización para responder a estas tendencias y prepararnos para futuros cambios.
- 2) Conservar en las mejores condiciones nuestro edificio y adecuarlo para poder ofrecer la mejor experiencia al visitante y usuario. Hacer que el recinto sea dinámico y atractivo es esencial, para aumentar la centralidad de Les Arts en la vida de la ciudad de Valencia y la Comunitat Valenciana. Queremos hacer un mejor uso de los espacios ofreciendo experiencias extraordinarias, no solo artísticas, sino también turísticas, gastronómicas, etc.

La relación entre las líneas estratégicas y las líneas de actuación se exponen en el siguiente mapa en la se identifican las actividades previstas (Figura 3). A continuación se expone la descripción, recursos humanos empleados, beneficiarios o usuarios de la actividad y los principales indicadores de dichas actividades.

Figura 3.- Mapa estratégico



Actividad 1.- LAS ARTES ESCÉNICAS

A) Identificación

Tabla 2.- Identificación de la Actividad 1

Denominación de la actividad 1	Artes escénicas
Tipo de actividad	Actividad Propia
Identificación de la actividad por sectores	Actividades de creación, artísticas y espectáculos.
Lugar desarrollo de la actividad	Palau de les Arts y diversas localizaciones de la Comunidad Valenciana

Descripción detallada de la actividad prevista

En primer lugar, la producción y exhibición de creaciones artísticas y espectáculos, que se corresponde con el primero de los ejes estratégicos definidos en el plan estratégico. En cumplimiento del plan estratégico nos proponemos las siguientes acciones:

- ✓ AE 1.1: Diseñaremos una programación artística de calidad siguiendo el modelo de teatro de *staggione* con una oferta amplia que combine modernidad e innovación con tradición.
- ✓ AE 1.2: Prestaremos una atención específica al repertorio lírico español y valenciano.
- ✓ AE 1.3: Consolidaremos la presencia de la actividad de ballet y danza contemporánea en las temporadas.
- ✓ AE 1.4: Extenderemos la actividad del Teatro a nuevas fórmulas de representación lírica, innovadoras y de nuevos talentos, con especial dedicación a la incorporación de las nuevas tecnologías.
- ✓ AE 1.5: Revalorizaremos la importancia de la calidad de la Orquesta de la Comunitat Valenciana como definitoria de la calidad y prestigio del Teatro.
- ✓ AE 1.6: Conseguiremos una planificación artística a largo plazo que permita optimizar los recursos.

La programación artística de Les Arts, que es aprobada por la Comisión Ejecutiva anualmente, es la base de esta actividad y se diseña anualmente para llevar a cabo las acciones anteriormente mencionadas. En la Tabla 6 se puede ver el detalle de la programación artística. Como se puede observar, se muestran las producciones programadas para el ejercicio 2021, indicando tanto los costes como los ingresos estimados en cada una de ellas. Hay que destacar que la actividad viene perfectamente definida hasta julio de 2021 por las características del modelo de programación *staggione*¹. Las actividades previstas de septiembre-diciembre de 2021, si bien ya están planificadas, quedan pendientes de publicar y detallar tras la aprobación de la programación de la temporada 2021/22, que se realizará en reunión de comisión ejecutiva en el primer semestre de 2021.

¹ Este modelo afecta a dos ejercicios presupuestarios puesto que se programa de septiembre a julio.

B) Recursos humanos empleados en la actividad

Tabla 3.- Recursos humanos empleados en la Actividad 1

Denominación de la actividad	Tipo	Número	Nº horas/año
		Previsto	Previsto
Las Artes escénicas	Personal asalariado	242	430.760
	Personal con contrato de servicios		
	Personal voluntario		

C) Beneficiarios o usuarios de la actividad

Tabla 4.- Beneficiarios o usuarios de la actividad 1

Denominación de la actividad	Tipo	Número
		Previsto
Las Artes escénicas	Personas físicas	100.636
	Personas jurídicas	98

D) Indicadores de la realización de la actividad

Tabla 5.- Indicadores de realización de la actividad 1

ACCIÓN ESTRATÉGICA	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	VALOR	
1.1	Espectaculos Temporada Les Arts	Les Arts és Òpera	>40	
1.1, 1.2		Les Arts és Sarsuela	Número de funciones 4	
1.1, 1.3		Les Arts és Dansa	>10	
1.1		Les Arts és Lied	Número de recitales 6	
1.1, 1.5		Les Arts és Grans Veus	1	
1.1		Les Arts és Simfònic	Número de conciertos 12	5
		Les Arts és Flamenco		3
		Les Arts és Altres Músiques		6
		Les Arts és Bandes		>10
1.2		Programación de compositores españoles y/o valencianos	Número de compositores	>6
1.4	Nuevas tecnologías	Producción de contenidos digitales	Número de actividades	>6
1.6	Planificación LP	Diseño temporada 21-22	Aprobación en CE	SI/NO

Tabla 6.-Programación Artística 2021

	FUNCIONES	GASTOS	INGRESOS
LES ARTS ÉS ÒPERA			
FALSTAFF	5	€ 710.753,61	€ 513.066,00
L'ISOLA DISABITATA (*)	5	€ 66.126,80	€ 32.741,00
TRISTAN UND ISOLDE	5	€ 682.966,67	€ 513.066,00
CAVALLERIA RUSTICANA	5	€ 620.083,12	€ 575.949,00
TOTAL	20	€ 2.079.930,20	€ 1.634.822,00
LES ARTS ÉS SARSUELA			
EL BARBERILLO DE LAVAPIÉS	4	€ 306.215,03	€ 161.917,00
TOTAL	4	€ 306.215,03	€ 161.917,00
LES ARTS ÉS DANSA			
SONOMA - LA VERONAL	3	€ 36.463,62	€ 20.520,00
GISELLE - CND	5	€ 159.162,36	€ 262.535,00
TOTAL	8	€ 195.625,98	€ 283.055,00
LES ARTS ÉS LIED			
ANITA RACHVELISHVILI	1	€ 17.000,00	€ 30.000,00
CHRISTIAN GERHAHER	1	€ 21.070,10	€ 30.000,00
RENÉ PAPE	1	€ 25.000,00	€ 35.000,00
SONYA YONCHEVA	1	€ 23.832,30	€ 35.000,00
TOTAL	4	€ 86.902,40	€ 130.000,00
LES ARTS ÉS SIMFÒNIC			
DANIELE GATTI (*)	2	€ 152.852,65	€ 120.099,00
JUANJO MENA (*)	2	€ 35.121,08	€ 55.501,00
ANTONELLO MANACORDA (*)	2	€ 42.350,22	€ 58.831,75
FABIO LUISI	1	€ 52.260,10	€ 37.443,00
TOTAL	7	€ 282.584,05	€ 271.874,75
LES ARTS ÉS FLAMENCO			
LA MACANITA	1	€ 9.195,79	€ 10.506,00
ARGENTINA	1	€ 10.979,29	€ 10.506,00
NIÑO DE ELCHE	1	€ 10.979,29	€ 10.506,00
TOTAL	3	€ 31.154,37	€ 31.518,00
LES ARTS ÉS ALTRES MÚSIQUES			
UTE LEMPER	1	€ 0,00	€ 2.944,30
PAT METHENY	1	€ 0,00	€ 4.194,30
TOTAL	2	€ 0,00	€ 7.138,60
LES ARTS ÉS BANDES			
LES BANDES A LES ARTS	3	€ 14.000,00	€ 0,00
TOTAL	3	€ 14.000,00	€ 0,00
LES ARTS ÉS PER A TOTS			
MATINS A LES ARTS		€ 3.000,00	€ 20.000,00
MARATÓ VERDI		€ 20.000,00	€ 0,00
LES ARTS VOLANT (*)		€ 129.866,68	€ 109.866,68
NIT A LES ARTS		€ 5.945,00	€ 0,00
LES ARTS AMB TU Y OTRAS ACTIVIDADES TERRITORIALIZACIÓN		€ 120.000,00	€ 0,00
TOTAL		€ 278.811,68	€ 129.866,68
EDUCACIÓ			
CONTA'M UNA ÒPERA	5	€ 8.650,00	€ 5.400,00
ARENAS MUSICALES	7	€ 10.028,30	€ 7.560,00
PULCINELLA	4	€ 12.137,78	€ 12.000,00
TOTAL	16	€ 30.816,08	€ 24.960,00
TOTAL PROGRAMACIÓ ENERO-JULIO	67	€ 3.306.039,79	€ 2.675.152,03
TOTAL PROGRAMACIÓ SEPTIEMBRE-DICIEMBRE		€ 2.529.020,71	€ 1.836.707,48
BECAS CENTRE DE PERFECCIONAMENT PALAU DE LES ARTS		€ 158.400,00	€ 0,00
OTROS GASTOS IMPUTABLES A 2021		€ 6.539,50	€ 0,00
TOTAL PROGRAMACIÓ 2021		€ 6.000.000,00	€ 4.511.859,51

(*) incluido en el presupuesto de ingresos los espectáculos en Castellón y la actividad subvencionada de Les Arts Volant

Actividad 2.- COMUNICACIÓN Y RELACIONES CON NUESTROS CLIENTES Y COLABORADORES

A) Identificación

Tabla 7.- Identificación de la Actividad 2

Denominación de la actividad 2	Comunicación y relaciones con clientes y colaboradores
Tipo de actividad	Actividad Propia y actividad mercantil
Identificación de la actividad por sectores	Actividades de creación, artísticas y espectáculos. Arrendamientos de espacios.
Lugar desarrollo de la actividad	Palau de les Arts

Descripción detallada de la actividad prevista

En segundo lugar, la comunicación y relaciones con nuestros clientes y colaboradores, se corresponde con la tercera de nuestras líneas estratégicas. Les Arts precisa de un mayor nivel de apoyo y una gama más amplia de clientes y colaboradores para lograr la sostenibilidad. Para ello, se requiere comunicar de forma eficiente, con el objetivo de generar el mayor impacto posible en la sociedad y en los beneficiarios. Asimismo, la actividad permitirá trasladar confianza en el proyecto e incrementar el prestigio y la reputación de Les Arts, con el objetivo de lograr un mayor apoyo del tejido empresarial. Para ello nos proponemos las siguientes acciones:

- ✓ AE 3.1 Desarrollaremos un plan de comunicación con mensajes claros, coherentes y convincentes para la promoción de Les Arts, en colaboración estrecha con la administración, los patrocinadores y los principales socios colaboradores.
- ✓ AE 3.2 Fidelizaremos y ampliaremos la base de abonados y desarrollaremos nuevas audiencias.
- ✓ AE 3.3 Estableceremos relaciones con otros teatros y organizaciones musicales que comparten nuestra visión y desarrollaremos colaboraciones corporativas, tanto a nivel nacional como internacional.
- ✓ AE 3.4 Potenciaremos la actividad de gestión de espacios para atraer eventos, congresos, conferencias y conciertos.
- ✓ AE 3.5 Involucraremos a patrocinadores y mecenas para lograr la sostenibilidad económica.

En 2021, se definirá una nueva estrategia de comunicación y se llevarán a cabo acciones para su implementación y seguimiento mediante la utilización del sistema implantado de Business Intelligence. Asimismo se realizarán tareas de mantenimiento y actualización de la página web (tras su renovación completa en 2020), diseño creativo, gestión de bases de datos, realización de campañas de publicidad, con especial énfasis en:

- 1) comunicación digital directa,
- 2) redes sociales y medios digitales y

- 3) propuesta de marketing personalizada según segmentación de mercados utilizando los sistemas de información disponibles.

Con todo ello, se buscará fidelizar a los espectadores, proponiéndoles un recorrido cultural en torno a la programación, ampliar la base de abonados y el desarrollo de nuevos públicos.

Se intensificará la colaboración con otros teatros y organizaciones, entre las cuales se incluyen: Federación de sociedades musicales, Berklee School of Music, Belles Arts de Castelló, LOVA, Institut de Cultura (IVC), Asociación de Teatros de Opera de España (OPERA XXI), la diputación de Valencia y Teatro Escalante, Ayuntamiento de Valencia, Palau de la Música, Turisme de la Comunitat Valenciana, Amics de l'òpera de Valencia, Instituto Nacional de las Artes Escénicas (INAEM). En 2021 se buscará establecer convenios de colaboración con Renfe y A punt, además de renovar la colaboración con el Institut Valencià d'Art Modern (IVAM).

La actividad de alquiler y cesión de espacios para la realización de conciertos, eventos, congresos, conferencias, encuentros, simposia, etc. se ha visto afectada por la situación sanitaria y las restricciones de actividad, movilidad y aforo. Al ser una actividad esencial para el equilibrio presupuestario, Les Arts intensificará y adaptará progresivamente esta actividad según la normativa vigente en cada momento, siempre con la mayor garantía de seguridad y prevención de riesgos. Por último, se llevarán a cabo actividades de búsqueda, captación y fidelización de patrocinadores y mecenas, al objeto de equilibrar la fuentes de financiación de Les Arts.

B) Recursos humanos empleados en la actividad

Tabla 8.- Recursos humanos empleados en la Actividad 2

<i>Denominación de la actividad</i>	<i>Tipo</i>	<i>Número</i>	<i>Nº horas/año</i>
		<i>Previsto</i>	<i>Previsto</i>
<i>Comunicación y relaciones con nuestros clientes y colaboradores</i>	Personal asalariado	10	17.800
	Personal con contrato de servicios		
	Personal voluntario		

C) Beneficiarios o usuarios de la actividad

Tabla 9.- Beneficiarios o usuarios de la actividad 2

<i>Denominación de la actividad</i>	<i>Tipo</i>	<i>Número</i>
		<i>Previsto</i>
<i>Comunicación y relaciones con nuestros clientes y colaboradores</i>	Personas físicas	317.131
	Personas jurídicas	121

D) Indicadores de la realización de la actividad

Tabla 10.- Indicadores de realización de la actividad 2

ACCIÓN ESTRATÉGICA	DESCRIPCIÓN		INDICADOR		VALOR	
3.1	Potenciar posicionamiento y notoriedad de la marca		Plan de comunicación	Acciones y cronograma	SI/NO	
			Impresiones	Número de Impresiones	>8 millones	
			Impacto	Número de personas impactadas	>1 millones	
			Valoración percepción de marca	Encuesta	SI/NO	
	Aplicar marketing digital		Seguidores		Número Seguidores Twitter	6.500
					Número seguidores Facebook	27.000
					Número seguidores Instagram	15.000
			Impresiones		Número Impresiones Twitter (x1000)	100
					Número Impresiones Facebook (x1000)	250
					Número Impresiones Instagram (x1000)	200
			Seguidores	Número Seguidores Youtube	14.000	
			Impresiones	Número Visualizaciones Youtube	60	
			Interacciones		Engagement ² Twitter	20
					Engagement Facebook	70
	Engagement Instagram	50				
	Medios de comunicación digital		Volumen de conversación	Nº resultados en el ámbito digital que corresponden a los términos "Les Arts " o "Palau de les Arts".	>1.080	
Sentiment			% de conversación positiva / neutra	45/50		
Visualización Web	Tráfico de Visitantes	Número de usuarios	15.000			
3.2	Captación de nuevos públicos		Principiantes	Número de principiantes	10.000	
	Renovación futuras generaciones de público		Edad media de los compradores de entradas	Años	50	
	Venta Espectaculos Temporada Les Arts		Abonos	Número de abonos	>2.200	
			Renovación Abonos	% abonos renovados	85%	
			Entradas vendidas	Número de entradas individuales	83.000	
	Información sobre nuestras actividades		Newsletters	Número de Newsletters abiertas	120.000	
	Lealtad del asistente		Valoración del NPS ³	Encuesta	SI/NO	
	Fidelización		Cientes en el segmento "Fieles"	Número	2.500	
			Cientes en el segmento "Activos"		2.800	
			Retorno del segmento "Fieles"	Tasa de retorno	90	
Tasa del segmento "activos"			48			

² Ratio de interacciones (comentarios, "me gusta", compartir...) recibidas por cada 1000 personas alcanzadas.

³ NPS: Net Promoter Score

		Tasa del segmento "principiantes"		13
	Oferta digital	Eventos "streaming"	Número	>12
3.3	Colaboración con otros teatros	Contratos	Número	12
	Colaboración con organizaciones público/privadas	Contratos/convenios	Número	>10
3.4	Gestión de espacios	Eventos realizados	Número	>100
3.5	Fidelización de patrocinadores y mecenas	Personas jurídicas y físicas	Número de patrocinadores y mecenas	10
	Búsqueda de nuevos patrocinadores y mecenas			3
	Incrementar la aportación media de colaboradores	Personas físicas y jurídicas	% de incremento de aportación media	>10%

Actividad 3.- DESARROLLO CULTURAL

A) Identificación

Tabla 11.- Identificación de la Actividad 3

Denominación de la actividad 3	Desarrollo cultural
Tipo de actividad	Actividad Propia
Identificación de la actividad por sectores	Actividades de creación, artísticas y espectáculos.
Lugar desarrollo de la actividad	Palau de les Arts y diversas localizaciones de la Comunidad Valenciana

Descripción detallada de la actividad prevista

En tercer lugar, el desarrollo cultural, que se corresponde con el quinto y última línea estratégica del plan estratégico. Les Arts debe responder tanto por sus pretensiones como por su impacto en la sociedad y, en particular, en la sociedad valenciana. Consciente de su misión en el desarrollo de las artes escénicas y la proyección de la identidad cultural de la Comunitat Valenciana, Les Arts debe proporcionar con su actividad una rentabilidad social positiva en un marco de gestión eficiente y transparente. Para ello nos proponemos las siguientes acciones:

- ✓ AE 5.1 Desarrollaremos actividades divulgativas buscando la apertura de Les Arts a nuevos públicos, con especial atención a los jóvenes, a colectivos desfavorecidos y/o alejados geográficamente.
- ✓ AE 5.2 Potenciaremos la formación en el ámbito musical y técnica, poniendo en valor el Centro de Perfeccionament Palau de les Arts.
- ✓ AE 5.3 Desarrollaremos actividades educativas, incluyendo cursos, conferencias, exposiciones y mesas redondas.
- ✓ AE 5.4 Desarrollaremos proyectos participativos para todos aquellos que no se conforman con acudir a Les Arts como público y quieren ser parte de la institución.

El **programa divulgativo** tiene como principal objetivo ampliar la base social de Les Arts a través de la creación de nuevos públicos, con especial atención a los jóvenes, facilitando el acceso a la institución y a nuestras actividades a aquellos que, hasta la fecha, no han frecuentado Les Arts o lo han hecho muy esporádicamente. Igualmente nos proponemos ofrecer al público espacios de debate y encuentro que les permita una mayor contextualización de las actividades que integran nuestra programación lírica. Entre las actividades de este programa, englobadas en el ciclo Les Arts és Per a Tots hemos de destacar: Jornada de Puertas Abiertas, Matins a Les Arts, Prestrena fins a 28, Les Arts Volant, Marató (en 2021 dedicado a la figura de Giuseppe Verdi), Perspectives, Conferencias de Ramón Gener, Les Arts a La Filmoteca, Berklee a Les Arts, Les Arts a l'IVAM, Les Arts al Belles Arts de Castellón y Nit a Les Arts. Asimismo, en el último cuatrimestre del año y en función de la situación sanitaria, está prevista la colaboración en centros penitenciarios y hospitales de la Comunitat Valenciana.

Especial mención merece, en este apartado, el ciclo Les Arts amb Tu como elemento vertebrador de la actividad de desarrollo cultural para toda la Comunitat Valenciana. El programa fue diseñado en 2020 con el fin de retomar la actividad del Palau de les Arts tras el periodo de confinamiento, reafirmando la apuesta por reforzar el compromiso con la sociedad valenciana y en la vocación de territorializar la actividad del Palau de Les Arts fuera del edificio. En 2020, el ciclo se concretó con la presencia de Les Arts en 22 localidades de las tres provincias de la Comunitat Valenciana con 6 conciertos de cámara y 2 sinfónicos de la Orquesta de la Comunitat Valenciana, 9 recitales a cargo de los cantantes y pianistas que forman parte del Centre de Perfeccionament, así como 5 funciones adicionales de Les Arts Volant en distintas localidades, además de las 18-22 funciones ya previstas en el programa Les Arts Volant. En 2021, se pretende potenciar esta línea de actividad con 120.000€ (consignados en el presupuesto de programación de enero a julio) y parte del presupuesto asignado para la programación septiembre-diciembre estará destinado a otras actividades de territorialización (pendientes de definir) que dependerán de la situación sanitaria y la posibilidad de desarrollar actividades en otras ubicaciones geográficas. Asimismo, se pretende dar visibilidad a estas actividades de territorialización y ampliar la base social de Les Arts que potencialmente pueden disfrutar de otras actividades de la programación.

El **programa formativo** tiene como pilar fundamental la actividad desarrollada por el Centre de Perfeccionament, además de otro tipo de iniciativas formativas. El Centre de Perfeccionament tiene como objetivo ayudar a jóvenes talentos -10 cantantes líricos y 2 pianistas, que reciben una beca mensual-, a tener una adecuada inserción en el mundo profesional, a través de una formación con docentes de primer nivel a la vez que participan activamente en la programación de Les Arts dentro y fuera de su sede, durante el periodo -un máximo de dos años- en el que están inmersos en el día a día de una organización como el Palau de Les Arts. Durante el curso, los artistas reciben clases regulares de Técnica Vocal con el tenor Raúl Giménez y con la soprano Enedina Lloris; clases de Interpretación; Técnica Alexander; Psicología; Idiomas aplicados al canto, etc; trabajan asiduamente con los pianistas del área musical de Les Arts y reciben clases magistrales de destacados artistas (cantantes, repertoristas y directores musicales y/o de escena) que participan en la temporada de Les Arts. En el proceso de inserción en el mundo profesional, los miembros del Centre de Perfeccionament forman parte de los repartos de los diferentes títulos que integran la temporada lírica, ofrecen diferentes recitales tanto en el IVAM como en el Museo de Bellas Artes de Castellón. Son además un elemento fundamental en los proyectos de divulgación y de vertebración de la actividad de Les Arts a lo largo de la Comunitat Valenciana. Entre los meses de abril y junio de 2021 está previsto realizar las audiciones para seleccionar a los cantantes y pianista que formarán parte del programa en las dos próximas temporadas (2021/22 y 2022/23).

Entre otras actividades formativas se incluye también la organización de, al menos, un taller de una semana de duración, con personalidades relevantes de las disciplinas objeto de la actividad. Igualmente, Les Arts recibe a jóvenes profesionales, en el ámbito artístico y/o de la gestión, para realizar actividades en prácticas o a título de meritorio.

El **programa educativo** desarrolla un gran número de actividades con el objetivo de abarcar las distintas franjas de edades educativas: desde la etapa infantil (de 0 a 6 años), primaria, secundaria, bachillerato y formación profesional (hasta los 18 años), ámbito universitario y enseñanzas educativas de régimen especial, así como actividades para familias y personas adultas. Los recursos se destinan principalmente para contratación artística (músicos, bailarines o actores), mantenimiento de las diferentes líneas de actividad y, en menor medida, para la planificación y el lanzamiento de nuevos proyectos innovadores. En este sentido, durante las dos siguientes temporadas, el Palau de les Arts participa por primera vez como líder en el proyecto Erasmus+ DIWO (Do It With Others, Do It With Opera), cuyo objetivo principal es el intercambio de buenas prácticas entre centros educativos procedentes de distintos puntos de Europa.

También hay que añadir que, desde 2020, el Palau de Les Arts forma parte de ENOA (European Network of Opera Accademies), una red que nació del deseo de varias instituciones operísticas (academias de ópera, festivales, fundaciones y productores) de trabajar más estrechamente para apoyar la integración profesional de los artistas jóvenes. Con el respaldo de la Comisión Europea, ENOA ha estado trabajando para instruir a artistas emergentes y promover su movilidad, al tiempo que fomenta la creación y el desarrollo de nuevas óperas en toda Europa. En el sector de la ópera, el papel de la creación, el desarrollo de nuevas formas, la exploración de procesos creativos innovadores y la renovación del público se encuentran entre sus principales desafíos. Al ofrecer actividades de formación e integración en los circuitos internacionales, ENOA tiene como objetivo dar a los artistas jóvenes las claves para su integración laboral y desarrollo profesional.

El **programa participativo** incluirá actividades, a realizar en el último cuatrimestre del año, que por sus especiales características, sólo se podrán realizar en función de la situación sanitaria.

B) Recursos humanos empleados en la actividad

Tabla 12.- Recursos humanos empleados en la Actividad 3

Denominación de la actividad	Tipo	Número	Nº horas/año
		Previsto	Previsto
Desarrollo cultural	Personal asalariado	6	10.680
	Personal con contrato de servicios		
	Personal voluntario		

C) Beneficiarios o usuarios de la actividad

Tabla 13.- Beneficiarios o usuarios de la actividad 3

Denominación de la actividad	Tipo	Número
		Previsto
Desarrollo cultural	Personas físicas	26.840
	Personas jurídicas	

D) Indicadores de la realización de la actividad

Tabla 14.- Indicadores de realización de la actividad 3

ACCIÓN ESTRATÉGICA	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	VALOR	
5.1	Les Arts és per a tots	Jornada de Puertas Abiertas	SI/NO	
		Matins a Les Arts	Número de Conciertos	6
		Preestrena fins a 28	Número de funciones	4
		Marató Verdi		SI/NO
		Perspectives	Número de mesas redondas	7
		Conferències Ramon Gener	Número de conferencias	7
		Les Arts a La Filmoteca	Número de películas	>2
Berklee a Les Arts	Número de conciertos	5		

		Les Arts a l'IVAM	Número de recitales	8
		Les Arts al Belles Arts		4
		Nit a Les Arts		SI/NO
		Les Arts amb tu	Nº de ubicaciones geográficas alcanzadas	>22
		Presencia en Castellón	Número de funciones y conciertos	5
5.2	Formación de nuevos artistas	Cantantes y pianistas	Artistas/Miembros Centre Perfeccionament	12
	Otra formación	Taller de dirección coral	Número de actividades	2
5.3	Les Arts és educació	Espectáculos y funciones didácticas	Número de funciones	>20
		L'òpera en construcció, Tots a Cor, Vestuarts, CaracterizaT etc.	Número de talleres	>40
		Charlas previas, una mañana con... etc.	Número de actividades	>30
5.4	Participación ciudadana	Proyectos participativos	Número de Proyectos	2

Actividades de apoyo

Las actividades de apoyo sirven para ejecutar las actividades principales ya descritas en epígrafes previos pues disponen de la correcta organización de las personas que forman parte de la Fundación, los sistemas, los procesos, la disponibilidad de las infraestructuras y las instalaciones necesarias del edificio. Les Arts identifica dos áreas, de acuerdo con sus líneas estratégicas 2 y 4 sobre los que pivotar sus actividades de apoyo: las Personas y organización y el Edificio. En relación a las personas y la organización, nos proponemos las siguientes acciones:

- ✓ AE 2.1 Desarrollaremos, reconoceremos y recompensaremos a las personas de la organización para que sean capaces de crecer profesionalmente y adquirir nuevas habilidades.
- ✓ AE 2.2 Lograremos un mayor enfoque hacia la excelencia en la forma en que hacemos las cosas, motivando y alineando a las personas en una misión, objetivos y planes acordados.
- ✓ AE 2.3 Identificaremos áreas operativas que puedan ser mejoradas y pondremos en marcha sistemas y procesos para ser más eficientes, cumplir nuevos requisitos, ahorrar costes y mejorar los ingresos.
- ✓ AE 2.4 Trabajaremos activamente para mejorar la seguridad y prevención de riesgos.

En la Tabla 15 se presentan los principales indicadores que ayudarán a lograr nuestros propósitos en esta línea.

Tabla 15.- Indicadores de realización de la actividad de apoyo "personas y organización".

ACCIÓN ESTRATÉGICA	DESCRIPCIÓN		INDICADOR		VALOR
2.1	Formación del empleado		Plan de Formación	Propuesta Cursos y cronograma	SI/NO
			Presupuesto de formación	% Presupuesto destinado a formación	0,2%
	Desarrollo de programas de formación con instituciones educativas		Alumnos en formación	Número	10
	Integración y participación de la mujer en la vida laboral y artística		Plan de Igualdad		SI/NO
	Presencia de mujeres en actividades de divulgación, órganos de gestión y comisiones/comités		Mujeres	Ratio Mujeres Vs. Hombres	50%
2.2	Participación de directores y jefes	Definición de objetivos	Actualización estrategia corporativa	Revisión y mejora	SI/NO
		Elaboración de planes	Elaboración plan de gestión	Acciones propuestas	SI/NO
2.3	Aplicación procedimientos LSCP		Plan de contratación	Cronograma	SI/NO
2.4	Implementación del protocolo sanitario y la normativa vigente		Protocolo sanitario	Medidas	SI/NO

Cabe señalar que la seguridad es un valor que está incorporado en la estrategia corporativa desde abril de 2019 y la acción estratégica 2.4 recalca su prioridad. En la situación actual de crisis sanitaria cobra una mayor relevancia el enfoque prioritario de la organización para seguir trabajando en garantizar la seguridad de empleados, espectadores y colaboradores.

A lo largo de 2020 se han implementado medidas de prevención de riesgos que se sustanciaron en la elaboración de un plan de contingencia COVID que permitió la reanudación de actividades durante el periodo de desescalada y el inicio de las actividades programadas en la Temporada 20-21. El plan de reanudación de actividades fue elaborado en consenso con la representación legal de los trabajadores y validado por el servicio de prevención ajeno. En 2021, llevaremos a cabo la actualización del plan de contingencia en el cual se revisaran las normas generales de seguridad COVID, además de los protocolos específicos de las distintas secciones y departamentos de la organización. Además, se continuará con la elaboración de procedimientos específicos para cada una de las producciones de los espectáculos de temporada, siguiendo el esquema de trabajo que con éxito se ha estado aplicando en el último semestre de 2020.

En relación al edificio y la experiencia del visitante, nos proponemos las siguientes acciones:

- ✓ AE 4.1 Mejoraremos la accesibilidad a nuestras instalaciones facilitando el acercamiento de la población, incluidas las personas con discapacidades.
- ✓ AE 4.2 Mantendremos y renovaremos infraestructuras, tecnologías y equipamiento técnico.
- ✓ AE 4.3 Analizaremos y mejoraremos los circuitos de visitas y las experiencias ofrecidas, y mediremos la satisfacción de los visitantes.

Los indicadores que ayudarán a lograr nuestros propósitos en esta línea según la Tabla 16 son los siguientes.

Tabla 16.- Indicadores de realización de la actividad de apoyo "edificio y experiencia de los visitantes".

ACCIÓN ESTRATÉGICA	DESCRIPCIÓN	INDICADOR		VALOR
4.1	Mejora de accesibilidad	Acceso para personas con discapacidades	Análisis	SI/NO
		Transporte público	Propuesta de mejora	1
4.2	Mantenimiento	Plan de Conservación		SI/NO
	Inversiones	Plan de inversiones	Cronograma	100% cumplimiento
	Consumo energético responsable y sostenible	Gasto Electricidad	Disminución Gw	- 1%
	Visitantes del edificio	Visitas Guiadas y otros	Nº Visitantes	>19.000
4.3	Satisfacción de visitantes	Valoración percepción	Encuesta	SI/NO
	Experiencias de los visitantes	Nuevos circuitos de visitas y experiencias	Propuesta	2

3.2 Previsión de recursos económicos a emplear por la entidad

Tabla 17.- Previsión de recursos económicos a emplear 2021.

Gastos/Inversiones	Actividad 1	Actividad 2	Actividad 3	Total actividades	No imputado a las actividades	Total
Gastos por ayudas y otros						
a) Ayudas monetarias						
b) Ayudas no monetarias						
c) Gastos por colaboraciones y órganos de gobierno						
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación						
Aprovisionamientos	2.465.396		25.943	2.491.339		2.491.339
Gastos de personal	14.995.762	425.648	504.641	15.926.051		15.926.051
Otros gastos de explotación	7.129.292	665.600	269.551	8.064.443		8.064.443
Amortización del inmovilizado	442.950	41.354	16.747	501.052		501.052
Deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado						
Gastos financieros	3.890	363	147	4.400		4.400
Variaciones de las provisiones y pérdidas de créditos incobrables	7.780	726	294	8.800		8.800
Diferencias de cambio						
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros						
Gastos extraordinarios	3.890	363	147	4.400		4.400
Impuesto sobre beneficios						
Adquisiciones de inmovilizado (excepto Bienes Patrimonio Histórico)	603.160	86.823	10.017	700.000		700.000
Subtotal gastos	25.652.119	1.220.878	827.487	27.700.484		27.700.484

3.3 Previsión de recursos económicos a obtener por la entidad

Tabla 18.- Previsión de recursos económicos a obtener 2021.

Ingresos	Previsto	Porcentaje
1) Actividad propia	25.527.605	92,16%
Taquilla	4.302.215	15,53%
Subvenciones (incl. Subvención capital)	20.635.790	74,50%
Patrocinadores	589.600	2,13%
2) Derivados de la actividad mercantil y Otros	2.172.879	7,84%
Ingresos complementarios*	2.172.879	7,84%
TOTAL INGRESOS OBTENIDOS	27.700.484	100,00%

*Co-producciones, gira orquesta, alquiler espacios, restauración, visitas guiadas.

4. PRESUPUESTO LES ARTS 2021.

En este epígrafe se presenta el presupuesto de la Fundación para 2021 (ver Tabla 19). Aunque en el modelo formal según el Real Decreto 1491/2011 de 24 de octubre, el presupuesto no forme parte del Plan de Actuación, se considera necesario este apartado para poder cumplir el artículo 21. de la Ley 8/1998 de 9 de diciembre, de Fundaciones de la Comunidad Valenciana, que indica que la memoria anual de las actividades fundacionales incluirá información sobre el grado de cumplimiento del Plan de Actuación. Este presupuesto está fundamentado en el Proyecto de Ley de Presupuesto de la Generalitat para el ejercicio 2021 de fecha 30 de octubre del 2020, incorporando las modificaciones conocidas con posterioridad que afectan a los ingresos por subvención de INAEM y por convenio de colaboración con Turisme Comunitat Valenciana.

Tabla 19.- Presupuesto de gastos e ingresos 2021

GASTOS	2021	2020	Variación
	PRESUPUESTO INICIAL EUROS	PRESUPUESTO DEFINITIVO EUROS	PRESUPUESTO %
1. Ayudas monetarias y otras	0	0	0,00%
a) Ayudas Monetarias	0	0	0,00%
b) Gastos por colab. y órgano gobier.	0	0	0,00%
2. Consumos de explotación	2.491.339	2.077.810	19,90%
3. Gastos de personal	15.926.051	16.474.300	-3,33%
4. Dotaciones para amort. de inmoviliz.	501.052	600.000	-16,49%
5. Otros gastos	8.064.443	9.142.010	-11,79%
5.1. Arrendamientos	195.720	1.494.006	-86,90%
5.2 Otros gastos	7.868.723	7.648.004	2,89%
6. Gastos financieros y gastos asimilados	4.400	5.000	-12,00%
7. Gastos extraordinarios	4.400	5.000	-12,00%
8. Dotación a la provisión por insolvencias de tráfico	8.800	10.000	-12,00%
9. Impuesto de Sociedades	0	0	0,00%
10. Inversiones	700.000	700.000	0,00%
TOTAL PRESUPUESTO GASTOS	27.700.484	29.014.120	-4,53%
INGRESOS	2021	2020	Variación
	PRESUPUESTO INICIAL EUROS	PRESUPUESTO DEFINITIVO EUROS	PRESUPUESTO %
1. Ingresos de la entidad por la activ.	24.827.605	25.103.210	-1,10%
a) Cuotas de usuarios y afiliados	4.302.215	4.808.520	-10,53%
b) Ingresos de promociones, patrocinadores y colaboraciones	589.600	1.154.600	-48,93%
c) Subvenciones, donaciones y leg. GV	18.655.090	18.155.090	2,75%
d) Subvenciones, donaciones y leg. INAEM	895.700	600.000	49,28%
e) Cursos bonificados	30.000	30.000	0,00%
f) Subvenciones, donaciones y leg. Ayto	105.000	105.000	0,00%
g) Subvenciones, donaciones y leg. Dipu	250.000	250.000	0,00%
2. Ventas y otros ingresos (actividad mercantil)	2.165.879	3.203.910	-32,40%
3. Ingresos financieros	2.000	2.000	0,00%
4. Ingresos extraordinarios/otros ingresos	5.000	5.000	0,00%
5. Subvención Inversión	700.000	700.000	0,00%
TOTAL PRESUPUESTO INGRESOS	27.700.484	29.014.120	-4,53%

Respecto del presupuesto de ingresos, tal y como se ha comentado en el epígrafe 1. Generalidades, de este documento y según muestra la tabla del epígrafe 3.2. Previsión de recursos económicos a obtener por la entidad, destacamos el incremento de subvención a recibir de la Conselleria de Cultura, que pasa de 18.155.090€ en 2020 a 18.655.090€ en 2021. Y en contra, y derivado de la situación de crisis sanitaria actual, se destacan las disminuciones en las previsiones de patrocinio y colaboraciones en 2020 de 1.509.600€ a 589.600€ en 2021 y apartado de ventas y otros ingresos, que pasa de 3.203.910 € a 2.165.879€, debido principalmente al descenso previsto en la actividad de alquiler espacios en 2021.

Respecto el presupuesto de gastos las partidas más importantes, como muestra la tabla anterior son: gastos de personal, otros gastos y consumos de explotación.

4.1 Gastos de personal.

En este epígrafe se refleja el coste salarial y de Seguridad Social de la plantilla, que incluye personal laboral y alta dirección, así como el personal temporal artístico, donde se incluyen los artistas, Directores de Orquesta, Cantantes, Directores de escena, Escenógrafos, Iluminadores, Coreógrafos, etc., y refuerzos; principalmente, figuración y miembros de la orquesta.

La plantilla de Les Arts está compuesta por un número total de puestos estructurales de 258. La siguiente Tabla 20 refleja la situación actual de la plantilla y su distribución por áreas:

Tabla 20.- Plantilla laboral de los trabajadores de Les Arts 2021.

ÁREA	Nº PUESTOS	%
DIRECCIÓN GENERAL	3	1%
DIRECCIÓN ARTÍSTICA	14	5%
SECRETARÍA GENERAL - ADMINISTRACIÓN	23	9%
MARKETING Y COMUNICACIÓN	4	2%
ACTOS Y EVENTOS	5	2%
ATENCIÓN AL CLIENTE Y VENTAS	6	2%
PRODUCCIÓN Y REGIDURÍA	11	4%
TÉCNICA	110	43%
ORQUESTA	82	32%
TOTAL	258	100%

Para el presente ejercicio, se ha estimado un gasto de plantilla estructural de 12.623.159 € (incluye coste seguridad social), proyectándose un gasto global de 15.926.050 € (incluyendo el gasto por "otro personal" que se detalla en la Tabla 22.

En la Tabla 21 se detallan los puestos estructurales de plantilla (258), su composición y los montos por cada una de las áreas de conformidad con la planificación del presupuesto de personal realizada en el mes de julio de 2020 en proyección para el ejercicio 2021 (incluye un incremento del 2% respecto de las retribuciones a 31.12.2019 de aplicación según ley presupuestos. En el área de Dirección General se incluye el puesto de Auditor/a interno. Dirección Artística incluye los departamentos de Secretaría Artística, Coordinación Música, Unidad de Desarrollo Cultural (que incluye el departamento del Centre de Perfeccionament y Educación), y Unidad de Publicaciones y Dramaturgia. El área de Secretaría General y Administración incluye los Servicios Jurídicos, Contabilidad y Finanzas, Gestión de Personas, Modernización Tecnológica y Sistemas, e Infraestructuras, PRRL y Servicios. El área de Producción y Regiduría está integrada por los

departamentos de Producción, Regiduría y Dirección de Escena. En el área Técnica se integran las diferentes secciones de escenario: Oficina Técnica, Oficina de Proyectos y Coordinación, Audiovisuales, Iluminación, Logística, Maquinaria, Mecánica-Escénica, Utería y Vestuario-Characterización. El área de Orquesta está formada por los departamentos de gestión de la Orquesta, en concreto, Archivo y Regiduría. En esta área se integra la Orquesta de la Comunitat Valenciana (74 puestos).

La partida de sueldos y salarios incluye el incremento de sueldo y salarios de un 2% previsto por la Ley de presupuestos Generales del Estado y aprobado por el Consell en fecha 1 de diciembre por Decreto Ley 18/2020 con aplicación retroactiva al 01.01.2020.

Tabla 21.- Sueldos y Salarios de los trabajadores de Les Arts 2021.

ÁREA	SUELDOS Y SALARIOS	SEGURIDAD SOCIAL	TOTAL
DIRECCIÓN GENERAL	127.428	37.763	165.191
DIRECCIÓN ARTÍSTICA	626.175	169.490	795.665
SECRETARÍA GENERAL Y ADMINISTRACIÓN	710.792	227.367	938.159
MARKETING Y COMUNICACIÓN	146.837	45.704	192.541
ACTOS Y EVENTOS	147.548	47.402	194.950
ATENCIÓN AL CLIENTE Y VENTAS	147.733	47.455	195.188
PRODUCCIÓN Y REGIDURÍA	414.435	130.961	545.396
TÉCNICA	3.169.917	1.014.823	4.184.741
ORQUESTA	4.153.795	1.257.535	5.411.330
TOTAL	9.644.660	2.978.499	12.623.159

Adicionalmente, Les Arts contrata temporalmente personal artístico (cantantes, equipos creativos, dirección musical, etc.), profesores para el Centre de Perfeccionament Palau de les Arts, personal de refuerzo y aumento para la orquesta, así como personal de figuración para participar en las óperas. Estas contrataciones son laborales y se incluyen dentro del gasto del Capítulo I dentro del apartado "otros gastos de personal". El personal que se contrata como aumento en la orquesta, es aquél personal requerido por la partitura correspondiente para cada programa u obra. También forma parte del Capítulo I como "otros gastos de personal" las becas que se abonan a los/las alumnos/as del Centre de perfeccionament. Para el curso 2020/2021 el Centre cuenta con un total de 11 alumnos/as con beca. En la Tabla 22 se recogen los principales datos.

Tabla 22.- Salarios de los trabajadores temporales de Les Arts 2021.

CONCEPTO	TOTAL SALARIOS	COSTE SEG.SOCIAL	COSTE TOTAL PREVISTO
AUMENTOS OCIV	237.952	80.062	318.014
FIGURACIÓN	186.670	61.601	248.271
BECAS CENTRE PERFECCIONAMENT	158.400		158.400
PROFESORES CENTRE PERFECC.	80.226	26.474	106.700
TEAM CREATIVO	152.500	34.636	187.136
CANTANTES Y DIRECCIÓN MUSICAL	2.100.182	184.188	2.284.370
TOTAL OTRO PERSONAL	2.915.929	386.962	3.302.891

4.2 Otros gastos.

Bajo este epígrafe están englobados servicios de naturaleza diversa, siendo los más relevantes:

- ✚ El canon de Cesión de Explotación, partida que en 2021 no es importante cuantitativamente, pero de la cuál debemos mencionar que bajo la hipótesis de que la autorización especial de uso (figura jurídica que se introdujo en nuestro ordenamiento jurídico, a través del artículo 64 de la Ley 9/2019, de 23 de diciembre, de la Generalitat, de medidas fiscales, de gestión administrativa y financiera y de organización de la Generalitat («D.O.C.V.» 30 diciembre), con la introducción del artículo 59 bis, en la Ley 14/2003, de 10 de abril, de Patrimonio de la Generalitat Valenciana), solicitada por la fundación en referencia al uso del edificio "Palau de Les Arts" es concedida. Esta previsto que la autorización especial de uso se conceda en el primer mes de 2021 y, por tanto, a efectos de gasto únicamente se ha presupuestado un mes del canon de alquiler que soporta Les Arts.
- ✚ Gastos de Mantenimiento y Conservación del edificio, seguridad del edificio (762.162€), el mantenimiento del edificio (683.437€), la limpieza del edificio y sus anexos (514.514€) y el equipamiento escénico (476.005€). Así como el suministro de energía eléctrica del edificio (951.910€) o los diferentes consumibles y correctivos necesarios para la correcta gestión diaria de la actividad y sus sistemas (564.452€).

Destacamos que en este epígrafe también se incluyen gastos derivados de la COVID-19 en materia de protecciones sanitarias y pruebas diagnósticas por importe de 209.900€.

- ✚ El importe del Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI) (1.055.051,19 €).
- ✚ Publicidad, marketing y comunicación (609.200 €).
- ✚ Seguro Responsabilidad Civil General, cobertura de daños en el edificio (341.385 €) y otros seguros como transporte de mercancías o instrumentos (18.000€).
- ✚ Contratación de personal de sala (203.676€), el servicio de enfermería y médico (116.288€), los servicios de consultoría de SAP, Ticketing, telefonía (120.000€), gasto en formación del personal (48.000€), PRLL (63.000€) y distintos asesoramientos (Centre Perfeccionament, Laboral, Jurídico, Fiscal, acompañamiento sala etc...) (134.900€)
- ✚ Alquiler de contenedores y nave de almacenamiento (75.071€).
- ✚ Otros gastos derivados directamente de la Actividad 1, transporte de escenografías (292.028€) y fungibles necesarios para la realización de la actividad artística de la Fundación (108.404€), así como otros gastos auxiliares, afinaciones (47.800€) y programas de mano y traducciones (54.200€)

4.3 Consumos de explotación.

Se incluyen en esta partida, principalmente los gastos directos de programación:

- ✚ Contratación de equipos creativos, refuerzos de coro, alquiler de producciones y coproducciones (2.120.000€), alquiler de partituras y derechos de autor (370.000€)

5. CONCLUSIONES

El plan de actuación presentado tiene como objetivo el desarrollo de la estrategia corporativa de la organización, de sus líneas y sus acciones estratégicas. Se han identificado las actividades principales de la organización:

- 1) Producción y representación de espectáculos de artes escénicas,
- 2) Comunicación con clientes y el establecimiento de relaciones de colaboración con otras instituciones o agentes del sector y, por último,
- 3) Realización de proyecto social y las actividades de desarrollo cultural. Se han descrito los recursos a emplear y los principales indicadores de cumplimiento, siguiendo el modelo normativo de Plan de Actuación.

Las actividades descritas se trasladan a un plan de gestión anual que, como herramienta operativa de uso interno, detalla las tareas, subtareas, hitos y responsable, así como un cronograma estimativo para su cumplimiento.

El presupuesto que acompaña a este plan de actuación, refleja un mantenimiento de las actividades del Palau de Les Arts, con un ligero descenso de 4,53% respecto al presupuesto del año anterior, motivado fundamentalmente por el descenso previsto en la generación de ingresos propios. Si bien, es de destacar el incremento de subvenciones, tanto de Generalitat como del Ministerio de Cultura, así como el apoyo de otras instituciones colaboradoras como son Ayuntamiento de Valencia, Diputación de Valencia y Turisme Comunitat Valenciana mediante las ayudas concedidas a nuestra institución.