



Ajuntament de Salt

**Estudi de viabilitat econòmica de la Sala La
Mirona en la perspectiva d'una futura licitació.**

Informe final (volum 2)

18/11/25

Sumari

1.	Modalitat de gestió	3
2.	El plec de condicions	5
2.1.	<i>Descripció de l'objecte del contracte</i>	5
2.2.	<i>Línies d'activitat</i>	6
2.3.	<i>Programació estable de concerts</i>	6
2.4.	<i>Horaris i calendari</i>	8
2.5.	<i>Públics objectiu</i>	9
2.6.	<i>Activitats socials</i>	9
2.7.	<i>Comunicació</i>	9
2.8.	<i>Manteniment, millora i reparació de les instal·lacions</i>	9
2.9.	<i>Fonts de finançament</i>	10
2.10.	<i>Cànon</i>	10
2.11.	<i>Valoració de les ofertes</i>	11
2.12.	<i>Consideració final</i>	12

A partir de l'anàlisi econòmica, formulem algunes consideracions a tenir en compte en l'elaboració del plec de prescripcions tècniques de la futura licitació.

1. Modalitat de gestió

L'Ajuntament vol passar de l'arrendament d'un bé patrimonial a un **contracte de concessió de serveis per a la gestió indirecta del servei municipal de programació musical i les activitats econòmiques complementàries**. Això comporta un **canvi radical en la naturalesa de la relació entre les parts**.

La Sala la Mirona ha nascut i crescut fruit de la **cooperació públicoprivada**. Això li ha permès assolir resultats notables i obtenir el reconeixement de la comunitat territorial i del conjunt del país. Però també ha canviat molt el marc normatiu i la manera de procedir de l'administració local des del 1994 fins al moment actual, sobretot des que va entrar en vigència la **Llei de contractes del sector públic**¹. L'actual marc jurídic no exclou la cooperació publicoprivada, però aquesta s'ha de regular segons el procediment administratiu establert i, per això, en aquest nou escenari, caldrà definir amb claredat el repartiment de riscos, drets i obligacions entre l'Ajuntament i l'empresa concessionària.

Això implica establir **mecanismes de seguiment i avaluació periòdica**, així com garantir la **transparència** en la gestió dels recursos i la consecució dels objectius culturals i socials fixats pel municipi. A més, serà essencial promoure la participació de diferents agents del sector cultural i la comunitat local per assegurar una programació diversa i d'interès públic.

Planificar i gestionar una programació musical requereix el *knowhow* d'un agent especialitzat. Tot i que la titularitat del servei és de l'Ajuntament, aquesta institució és polivalent per naturalesa i el seu equip professional no té l'especialització funcional requerida per gestionar aquest servei.

¹ Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014.

És de sentit comú que, com que hi ha agents musicals competents i especialitzats en l'entorn territorial, aquests són els gestors idonis de la programació.

La gestió indirecta és, doncs, el model més eficaç, eficient i immediat per gestionar la programació musical de La Mirona.

L'Article 15 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014, referent al Contracte de concessió de serveis, diu:

1. El **contracte de concessió de serveis** és aquell en virtut del qual un o diversos poders adjudicadors encarreguen a títol onerós a una o diverses persones, naturals o jurídiques, la gestió d'un servei la prestació del qual sigui de la seva titularitat o competència, i la contrapartida del qual estigui constituïda pel dret a explotar els serveis objecte del contracte o per aquest dret acompanyat del de percebre un preu.
2. El dret d'explotació dels serveis implica la **transferència al concessionari del risc operacional**, en els termes que assenyala l'apartat quart de l'article anterior.

Atès que el servei de programació estable de concerts a la Sala La Mirona comporta alt risc operacional, es considera convenient dur a terme la gestió indirecta del servei a través de la modalitat de **contracte de concessió de serveis**.

2. El plec de condicions

En relació al plec de prescripcions tècniques considerem apuntar algunes propostes a partir de l'estudi econòmic.

2.1. Descripció de l'objecte del contracte

L'objecte del contracte és la **gestió del servei públic de programació estable de concerts i altres activitats musicals complementàries a la Sala La Mirona de Salt**, de propietat municipal.

D'acord amb l'Article 99 de la Llei 9/2017, de 8 de novembre, de contractes del sector públic, per la qual es transposen a l'ordenament jurídic espanyol les directives del Parlament Europeu i del Consell 2014/23/UE i 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014, sempre que la naturalesa o l'objecte del contracte ho permetin, **s'ha de preveure la realització independent de cadascuna de les seves parts mitjançant la seva divisió en lots**, i es poden reservar lots de conformitat amb el que disposa la disposició addicional quarta.

No obstant això, **l'òrgan de contractació pot no dividir en lots l'objecte del contracte quan hi hagi motius vàlids, que s'han de justificar degudament en l'expedient**, excepte en els casos de contractes de concessió d'obres.

En el cas de La Mirona es podria pensar, inicialment, una divisió de l'objecte en tres lots corresponents als grans àmbits funcionals:

- La programació musical.
- La gestió de la sala i el servei de begudes.
- Els serveis tècnics.

Amb tot, atesa la necessària coordinació que hi ha d'haver entre els tres àmbits funcionals, considerem que **és convenient la no divisió en lots** per motius d'eficàcia i eficiència i, també, perquè un dels àmbits pot finançar el dèficit dels altres dos.

Amb tot, l'adjudicació íntegra de l'objecte del contracte a un concessionari no priva que aquest **subcontracti** proveïdors externs algun dels serveis auxiliars (els serveis tècnics o la gestió de la sala i begudes), tal com preveu l'article 215 i següents de la LCSP.

2.2. Línies d'activitat

La programació estable de concerts de La Mirona ha de contenir t5 línies d'activitat diferenciades:

- a. **Programació de concerts per a públics generals**
- b. **Programació de concerts per a centres educatius**
- c. **Programació de concerts per a públics familiars**
- d. **Programació de concerts per a públics amb diversitat funcional**
- e. **Activitats formatives**

A més, la Sala La Mirona contribuirà al desenvolupament del projecte **Cases de la Música de Catalunya** aportant coneixement i recursos.

D'altra banda, per garantir la viabilitat econòmica del servei, l'adjudicatari podrà dur a terme **activitats econòmiques complementàries**, en la línia de la resta de sales de música de Catalunya i d'acord amb la Llei 7/1985, de 2 d'abril, Reguladora de les Bases del Règim Local (Art. 5). Les activitats econòmiques que podrà desenvolupar són:

- Servei de barres (catering i begudes) durant els concerts.
- Programació musical post-concerts (amb música i ball).
- Venda de merchandising.
- Activitats en línia.
- Altres activitats que obtinguin de forma explícita el vist-i-plau de l'Ajuntament.

2.3. Programació estable de concerts

Les cinc línies de programació es concreten a nivell quantitatiu i qualitatiu de la següent manera:

i. Programació de concerts per a públics generals

- Nombre mínim anual de concerts: **75**.
- Equilibri d'intèrprets consolidats i novells: mínim del 10% de novells en el conjunt de la programació, amb propostes originals.

- Equilibri de gènere: es garantirà un mínim de 40% d'intèrprets femenines en el conjunt de la programació. En concret, artistes femenines o bandes que tinguin com a mínim 2 integrants femenines.
- Equilibri multicultural: es buscarà la diversitat de referències culturals dels grups i intèrprets programats per assolir la màxima representativitat social.
- Intergeneracionalitat: es buscarà atendre els interessos i necessitats de totes les generacions poblacionals.
- Accessibilitat social: es faran 2 concerts gratuïts per a públics en situació de vulnerabilitat econòmica i social.

ii. Programació de concerts per a centres educatius

- Nombre mínim anual de concerts: **10**.
- Equilibri d'intèrprets consolidats i novells: mínim del 20% de novells en el conjunt de la programació, amb propostes originals.
- Equilibri de gènere: es garantirà un mínim de 40% d'intèrprets femenines. En concret, artistes femenines o bandes que tinguin com a mínim 2 integrants femenines.
- Equilibri multicultural: es buscarà la diversitat de referències culturals dels grups i intèrprets programats per assolir la màxima representativitat social.

iii. Programació de concerts per a públics familiars

- Nombre mínim anual de concerts: **5**.
- Equilibri d'intèrprets consolidats i novells: mínim del 20% de novells en el conjunt de la programació, amb propostes originals.
- Equilibri de gènere: es garantirà un mínim de 40% d'intèrprets femenines en el conjunt de la programació. En concret, artistes femenines o bandes que tinguin com a mínim 2 integrants femenines.

- Equilibri multicultural: es buscarà la diversitat de referències culturals dels grups i intèrprets programats per assolir la màxima representativitat social.

iv. Programació de concerts per a públics amb diversitat funcional

- Nombre mínim anual de concerts: 3.

v. Activitats formatives

- Nombre mínim anual d'activitats formatives: 15.

Quadre-resum d'activitat mínima

Programació de concerts per a públics generals	75
Programació de concerts per a centres educatius	10
Programació de concerts per a públics familiars	5
Programació de concerts per a públics amb diversitat funcional	3
Activitats formatives	15
TOTAL	108

Després dels concerts pot haver-hi activitats musicals post-concerts (música i ball) com activitat econòmica per finançar la programació musical. Però no hi haurà mai activitat de música i ball si no va precedida d'un concert.

2.4. Horaris i calendari

- Distribució de concerts al llarg de l'any: les oscil·lacions mensuals no poden superar ni reduir un 20% la mitjana mensual de concerts, excepte els mesos de juliol i agost.
- Horaris habituals

- Programació de concerts per a públics generals: entre 19 i 23 hores.
- Programació de concerts per a centres educatius: en horari lectiu.
- Programació de concerts per a públics familiars: matins de caps de setmana.

2.5. Públics objectiu

Els públics objectiu primaris de la programació musical de La Mirona són els ciutadans de Sant i de les comarques de Girona. Els públics objectiu secundaris són els ciutadans d'altres indrets del país o de fora.

2.6. Activitats socials

La Sala La Mirona participarà en el projecte *Cases de la Música de Catalunya*, aportant coneixement i recursos.

La Mirona col·laborarà també en iniciatives dels agents musicals locals.

2.7. Comunicació

La **comunicació corporativa** de l'equipament serà responsabilitat de l'Ajuntament i la realitzarà a través dels canals propis.

La **comunicació funcional** per promoure la màxima participació dels diferents perfils de públics serà responsabilitat del concessionari.

Les dues parts elaboraran conjuntament un pla de comunicació anual per assegurar la màxima coordinació i efectes sinèrgics.

2.8. Manteniment, millora i reparació de les instal·lacions

Es diferencien aquestes responsabilitats de les parts:

- Petit manteniment (a càrrec del concessionari). Entenem com a petit manteniment el que no supera els 20.000 euros de cost per operació.
- Gran manteniment (a càrrec del titular). Entenem per gran manteniment el que supera els 20.000 euros de cost per operació.

- Millores en l'immoble (a càrrec del titular)
- Millores tecnològiques (a càrrec del titular)
- Adequació de l'espai exterior (a càrrec del titular)

2.9. Fonts de finançament

La programació musical es finançarà, en primera instància, amb la **venda d'entrades**. Els preus de les entrades, per la seva condició de preus públics, hauran de ser aprovats anualment per l'Ajuntament.

Per assolir l'equilibri econòmic també es finançarà amb les **activitats complementàries** indicades.

També es podran obtenir ingressos d'aquestes fonts:

- Publicitat estàtica
- Arrendament d'espais a tercers per a usos ocasionals.
- Patrocini
- Subvencions d'administracions supra-locales (obtingudes a iniciativa pròpia o a través de l'Ajuntament)

2.10. Cànon

Atès l'elevat risc operacional que tindrà el concessionari, considerem que **no correspon aplicar un cànon fixe**, ja que podria incrementar les despeses estructurals i contribuir a una situació d'inviabilitat.

Sí que considerem pertinent, en canvi, **aplicar un cànon variable sobre els resultats de l'explotació**.

- En el cas d'una **taxa de de compte del 7%**, el 100% de l'excedent se n'anirà a l'empresa adjudicatària.
- En el cas d'una **taxa de de compte entre el 7% i el 10%**, l'excedent es repartirà progressivament entre l'empresa adjudicatària i l'ajuntament, partint d'un 100% per a l'empresa i 0% per a l'ajuntament, i arribant a un 50% i 50% quan el percentatge de rendibilitat del negoci és superior al 10%.

- En el cas que **la rendibilitat superi el 10%**, l'excedent econòmic generat a partir del 10% es distribuiria a parts iguals (50% i 50%) entre l'empresa adjudicatària i l'Ajuntament.

Cal tenir en compte que el principal benefici de la gestió indirecta del servei de programació municipal de La Mirona és l'oferta a la ciutadania d'un servei de qualitat amb criteris socials que no genera despeses corrents al municipi, ja que aquest només posa a disposició un patrimoni públic i s'ocupa de la seva adequació funcional i del seguiment del plec de condicions.

2.11. Valoració de les ofertes

A més de la valoració de solvència, cal definir els criteris que permetran **valorar la qualitat del servei i el benefici potencial per a la comunitat local**. Cal distingir dos tipus de criteris:

a. Criteris automàtics (60%)

- El **preu o oferta econòmica** (millora del cànon establert en el plec). Caldria que fos al voltant del 10% de puntuació perquè cal prioritzar la qualitat del servei per damunt de la generació d'ingressos.
- **Experiència de l'equip professional** que prestarà el servei (50%):
 - Formació relacionada amb la funció a desenvolupar (títols acadèmics i formació no reglada) (20%)
 - Experiència en equipaments o projectes similars (puntuació per anys acreditats). (30%)

b. Criteris qualitatius sotmesos a judici de valor (40%)

- **Qualitat artística** de la programació (prestigi artístic, innovació, etc.). (15%)
- Presència de **creadors i intèrprets emergents i de proximitat**. (10%)
- **Paritat de gènere i atenció a la diversitat cultural** (10%)

- **Efectes sinèrgics** amb els plans, programes i equipaments culturals del municipi. (5%)

En la **valoració de solvència**, a més dels habituals (experiència de gestió de projectes d'envergadura econòmica similar, per exemple), s'hi poden incloure criteris qualitatius com:

- **L'arrelament del licitant al territori** i el coneixement de les seves característiques i dinàmiques culturals.
- **El *knowhow* del licitant** en gestió de programacions musicals.
- Estratègies per a la **diversificació de les fonts d'ingressos**.
- Estratègies per **optimitzar l'estructura de costos**.

2.12. Consideració final

Tal com s'indica en l'estudi de viabilitat econòmica, convé redactor un **plec de condicions flexible que contingui mecanismes d'equilibri econòmic** per assegurar la viabilitat econòmica de l'explotació, que és viable però molt vulnerable i està condicionada per la síndrome Baumol.

Els possibles mecanismes a contemplar són:

- Clàusules de revisió automàtica per inflació
- Clàusules de revisió automàtica per variació dels costos energètics o increments salarials
- Baixades significatives de la demanda per factors globals aliens a la gestió (com va passar amb la COVID l'any 2020 o pot passar per catàstrofes naturals)