

**INFORME FINAL
DE AUDITORÍA**

**BALLET Y CINE.
COMPLEJO TEATRAL
BUENOS AIRES**

AUDITORÍA

DE

GESTIÓN

EJERCICIO 2002

Buenos Aires, Julio de 2004

AUDITORIA GENERAL DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Av. Corrientes 640 piso 5° Capital Federal

Presidente

Lic. Matías Barroetaveña

Auditores Generales:

Dr. Antonio Rubén Campos

Dr. Nicolás Corradini

Dr. Vicente Brusca

Lic. Josefa Arminda Prada

Dra. Alicia Margarita Boero

Lic. José Luis Giusti

CÓDIGO DE PROYECTO: 2.03.17

NOMBRE DEL PROYECTO:

**Ballet y Cine. Complejo Teatral de Buenos Aires.
Auditoria de Gestión.**

PERÍODO BAJO EXAMEN: Año 2002

EQUIPO DESIGNADO:

**Dr. Leandro Veiga (Supervisor)
Lic. Sandra Torlucci
Dra. Verónica Catovsky
Lic. Arturo Armada
Lic. Alfredo Fisher**

OBJETO: Jurisdicción 50 – Programa 5111 y 5112

OBJETIVOS:

Evaluar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y del programa en términos de eficacia y eficiencia.

INFORME FINAL DE AUDITORIA PROYECTO N° 2.03.17

Sr. Presidente
De la Legislatura de la Ciudad
Autónoma de Buenos Aires
Lic. Jorge Telerman

En uso de las facultades conferidas por el artículo 135 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y por la Ley 70, artículos 131, 132 y 136, la Auditoría General de la Ciudad Autónoma de la Ciudad de Buenos Aires procedió a efectuar un examen en el ámbito del Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires, dependiente de la Secretaría de Cultura, con el objeto que a continuación se detalla.

1. Objeto

Jurisdicción 50 – Secretaría de Cultura; Programas 5111 (Ballet) y 5112 (Cine); Unidad Ejecutora Dirección General Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires.

Crédito Original	\$1.227.231
Crédito Vigente	\$1.202.419
Devengado	\$1.051.022

Fuente: Cuenta de Inversión 2002

2. Objetivo

Controlar la adecuación de los recursos al cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos de los programas, en términos de eficacia y eficiencia.

Auditoría de gestión. Ejercicio 2002.

3. Alcance

El examen fue realizado de conformidad con las normas de auditoría externa de la Auditoría General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, aprobadas por la Ley 325 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Los procedimientos realizados fueron los que a continuación se detallan:

1. Elaboración de instrumentos de recolección de información en campo.
2. Relevamiento y análisis de la planta de personal.
3. Relevamiento y análisis de contratos artísticos.
4. Análisis de las planillas de recaudación por espectáculos (bordereaux).
5. Inspecciones oculares.
6. Entrevistas con funcionarios del Complejo.

Las tareas de campo se llevaron a cabo entre el 3 de octubre y el 16 de diciembre de 2003.

4. Comentarios

I. Administración de Recursos Financieros

Estructura presupuestaria

Se muestra a continuación la apertura presupuestaria de los programas de Ballet y de Cine:

Ballet

Partida	Concepto	Cr. Vigente	Devengado
2.2.	Textiles y vestuarios	4.530	3.992
2.4.	Productos de cuero y caucho	618	97
Total Inciso 2		5.148	4.089
3.4.	Serv. técn., prof. y operativos	796.558	767.238
3.8.	Impuestos, derechos y tasas	33.907	31.237
Total Inciso 3		830.465	798.475
Total		835.613	802.564

Fuente: Cuenta de Inversión 2002.

Cine

Partida	Concepto	Cr. Vigente	Devengado
Total Inciso 1		127.406	119.278
3.4.	Serv. técn., prof. y operativos	236.000	128.318
3.8.	Impuestos, derechos y tasas	3.400	860
Total Inciso 3		239.400	129.178
Total		366.806	248.456

Fuente: Cuenta de Inversión 2002.

La subejecución en el Inciso 3 de cine está directamente relacionada con la recaudación, ya que el principal contrato se devenga como un porcentaje de la recaudación quincenal. Este contrato será comentado más adelante.

A continuación, se muestra la evolución del presupuesto de los programas para el período 2000-2002, en importes devengados.

Ballet

Partida/Año	2001	2002
Inciso 1	1.237.566	0
Inciso 2	0	4.089
Inciso 3	846.074	798.475
Total	2.083.640	802.564

Fuente: Cuentas de Inversión de los años respectivos.

Cine

Partida/Año	2001	2002
Inciso 1	85.100	119.278
Inciso 2	0	0
Inciso 3	171.602	129.178
Total	256.702	248.456

Fuente: Cuentas de Inversión de los años respectivos.

Se observa una tendencia homogénea en los gastos en servicios no personales (Inciso 3).

Las diferencias que se observan, principalmente en el Inciso 1, se deben a que en el ejercicio 2001 las partidas presupuestarias tenían una distribución, dentro de los programas o actividades que componían el presupuesto total del CTBA, distinta de la de 2002. Así, los sueldos del personal se encontraban distribuidos en las actividades presupuestarias de las distintas actividades (teatro, ballet, cine, taller de danza contemporánea, escuela de titiriteros), mientras que en 2002 se encuentran, prácticamente en su totalidad, en el programa de actividades comunes.

A efectos de una mejor visualización de esta situación, se muestra a continuación la evolución del presupuesto total de Complejo (en el año 2000, la suma de los presupuestos del Teatro General San Martín y de la Organización Teatral Presidente Alvear).

CTBA – Presupuesto Total (en miles de pesos)

Partida/Año	2000	2001	2002
Inciso 1	14.670	14.400	14.147

Inciso 2	600	385	345
Inciso 3	13.321	9.422	8.716
Inciso 4	1.963	826	23
Inciso 5		39	31
Total	30.554	25.072	23.262

Fuente: Cuentas de Inversión de los años respectivos.

Cabe recordar que el Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires fue creado en setiembre de 2000. Durante ese año, se fusionaron algunos aspectos administrativos (como la adopción de un Nro. De CUIT, y la apertura de una cuenta bancaria única a nombre del Complejo). A partir de 2001, se complementaron la administración y los presupuestos.

Las fuentes de financiamiento de los importes devengados por Inciso se muestran en los cuadros siguientes:

Ballet

Partida	Administración Central	Recursos Propios	Recursos Afectados	Total
Inciso 2	3.992	98	0	4.090
Inciso 3	739.738	58.737	0	798.475
Total	743.730	58.835	0	802.565

Se desprende que se financia con recursos propios sólo el 7% del total del gasto del programa.

Cine

Partida	Administración Central	Recursos Propios	Recursos Afectados	Total
Inciso 1	119.278	0	0	119.278
Inciso 3	0		129.179	129.179
Total	119.278	0	129.179	248.457

Los recursos afectados representan el 52% del total del gasto del programa, y el 100% del gasto en Servicios no Personales.

II. Administración de recursos humanos

Ballet

El Complejo no cuenta, para el programa presupuestario de ballet, con personal de planta. Se realizaron 59 contratos, de los cuales 43 fueron por todo el año, y para cumplir los siguientes roles:

Rol	Cantidad
Bailarines	28
Maestros	7
Músicos	4
Otros	4
Total	43

Según el director artístico del ballet, la mitad de los bailarines son egresados del taller de danza contemporánea, dependiente del Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires.

El hecho de que el cuerpo estable del Ballet Contemporáneo se encuentre bajo el régimen de contrato de locación de servicio, implica que su tamaño puede verse afectado por restricciones de índole presupuestarias.

El resto fueron contratos para actividades específicas, según el siguiente cuadro:

Rol	Cantidad
Bailarines	3
Coreografía	5
Escenografía, vestuario, iluminación	5
Otros	3
Total	16

Cine

El programa de cine cuenta con 6 agentes de planta, distribuidos de la siguiente forma:

Función	Cantidad
Jefe sección programación	1
Programador	1
Luminotécnico	1
Operadores	3
Total	6

Se firmaron dos contratos, uno por cada semestre del año 2002, con la Fundación Cinemateca Argentina, por los cuales ésta se compromete a "...presentar a la Dirección General y Artística del Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires, la programación cinematográfica de la Sala Leopoldo Lugones del Teatro General San Martín...", "... y aportar el material necesario para

llevarla a cabo.” La retribución queda fijada en el 60% del producido neto de boletería, a ser liquidado quincenalmente.

Las liquidaciones a favor de la Fundación por el ejercicio 2002 alcanzaron un monto de \$103.208,58, quedando para el Complejo la suma de \$68.805,65.

Por otra parte, se realizaron 4 contratos con objeto específico. Uno de ellos para una producción periodística, y los tres restantes para subtitulado de películas.

III. Programación y difusión del ballet y cine

Ballet

La temporada de ballet del Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires es programada por el Director Artístico del Ballet. En 2002 estuvo compuesta por 5 obras. A continuación, se muestran los títulos, con la cantidad de funciones y la recaudación obtenida:

Obra	Sala	Funciones	Recaudación (\$)	Prom x fun (\$)
La Escuela Holandesa	TGSM	19	32.810	1.727
Operatango	Alvear	34	30.494	897
Las Ocho Estaciones	TGSM	20	81.801	4.090
El Mesías	TGSM	6	5.452	909
IV Programa del Ballet Contemp. del TGSM	TGSM	10	11.512	1.151
Totales		89	162.069	1.821

La obra Operatango fue una coproducción entre el CTBA y la compañía Tangokinesis. El resto de las obras fueron representadas por el Ballet Contemporáneo (con un total de 55 funciones). Debe recordarse que el cuerpo del Ballet contemporáneo se encontraba contratado por todo el año 2002.

Del análisis de los bordereaux¹ de 3 de las obras (La Escuela holandesa, Las Ocho Estaciones y El Mesías), se obtuvieron los siguientes indicadores:

Obra	Capacidad de Sala	Promedio Asistentes	Ocupación	Promedio Invitados	Invitados / asistentes	Invitados / capacidad
El Mesías	1.050	191	18%	54	28%	5%
Las Ocho Estaciones	1.050	783	75%	77	10%	7%
La Escuela holandesa	1.050	326	31%	42	13%	4%

Puede observarse que el nivel de ocupación de la sala varía significativamente de una obra a otra.

¹ Planilla de recaudación por función.

Asimismo, el porcentaje de invitados sobre espectadores presentes disminuye a medida que aumenta el promedio de asistentes, debido a que el total de invitados se mantiene relativamente estable, no superando el 7% del total de capacidad de sala.

De la combinación de los importes de recaudación mostrados en el primer cuadro, con el total de asistentes que surge de los bordereaux, pueden obtenerse los montos de recaudación por asistente, a efectos de realizar estimaciones sobre el resto de las obras, dado que no se cuenta con estadísticas definitivas:

Obra	Recaudación	Asistentes	Rec. x Asist. (\$)
La Escuela Holandesa	32.810	6.196	5,30
Las Ocho Estaciones	81.801	14.884	5,50
El Mesías	5.452	1.146	4,76
Promedio			5,18

Se observa que los valores obtenidos no difieren significativamente (menos del 10%). El promedio de \$5,18 puede considerarse indicativo.

Tomando este promedio puede estimarse en 5.900 y 2.200 los espectadores de Operatango y del IV Programa del Ballet Contemporáneo, respectivamente. De esta manera, la ocupación promedio de sala se ubicaría en 20 y 21%, respectivamente, teniendo en cuenta que la primera de las obras se dio en el Alvear, cuya sala tiene capacidad para 861 personas.

En términos de totales, y siguiendo los criterios arriba mencionados, puede estimarse en más de 30.000 el total de espectadores, con un nivel de ocupación del 35%.

Finalmente, y no obstante lo observado en el Informe de Gestión del Teatro General San Martín, de fecha 19 de febrero de 2002, los ensayos continúan realizándose en la Sala "B", del 8º piso, la que resulta inapropiada, debido a la escasa altura a que se encuentra el techo, hecho que impide la realización de aquellas figuras coreográficas que requieran de una determinada elevación de los bailarines.

Cine

La programación de la Cinemateca está a cargo del Jefe de Sección Programación Cinematográfica, en consulta con la Cinemateca Argentina. Esta programación no es establecida para todo el año, sino que se va armando periódicamente.

Durante el año 2002, se realizaron 30 ciclos de cine y dos Festivales (el Internacional de Cine, y el de Cine y Video de Derechos Humanos). La duración y cantidad de títulos de cada ciclo, se muestra a continuación:

Ciclo	Inicio	Fin	Títulos
50 años de Cahiers du Cinéma	11-Ene	17-Mar	61
Cine francés inédito X 4	18-Mar	21-Mar	4
Nuevo cine japonés	22-Mar	27-Mar	5
Encuentro con Eric Gustavson	30-Mar	2-Abr	5
Gerog Wilhelm Pabst: una retrospectiva	3-Abr	12-Abr	10
La mirada femenina en el cine italiano	13-Abr	17-Abr	5
IV Festival Internacional de Cine Bs As	18-Abr	28-Abr	(A)
Encuentro con el cine de la India	2-May	12-May	11
Un mundo sin piedad: cine documental europeo de reflexión política	14-May	20-May	11
Francois Truffat: una restrospectiva	22-May	19-Jun	22
Los laberintos de la memoria: Marcel proust en el cine	20-Jun	24-Jun	4
El cine de Alain Corneau	25-Jun	2-Jul	6
Kon Ichikawa: una retrospectiva	3-Jul	14-Jul	11
Alerta rojo: extraterrestres, monstruos y otras amenazas	15-Jul	21-Jul	7
Alexander Kugle: el último cineasta moderno	22-Jul	31-Jul	14
Buster Keaton: retrospectiva integral	1-Ago	15-Ago	33
Encuentro con el cine peruano	16-Ago	21-Ago	5
Jean Gabin, un duro de mirada siempre azul	22-Ago	29-Ago	8
De Kurosawa a Kitano: 50 años de cine japonés	30-Ago	20-Sep	23
Reencuentro con Victor Erice	21-Sep	24-Sep	3
Semana del nuevo cine israelí	25-Sep	1-Oct	8
DOCBSAS: Restrospectiva Raymond Depardon	2-Oct	10-Oct	13
Eisenstein y sus contemporáneos	11-Oct	22-Oct	12
Recordando a Billy Wilder	23-Oct	4-Nov	14
Jornada Pasolini	5-Nov	5-Nov	3
Alanis Obomsawin: el cine de la resistencia	4-Nov	10-Nov	4
Encuentro con el nuevo cine portugués	12-Nov	17-Nov	6
Werner Schroeter X 3	18-Nov	20-Nov	3
IV Festival de Cine y Video de Derechos Humanos	21-Nov	27-Nov	S/D
Ventura Pons: una retrospectiva	28-Nov	5-Dic	7
Los mundos de sombras de Jacques Tourneur	6-Dic	14-Dic	7
Tres clásicos restaurados del cine argentino	15-Dic	15-Dic	3
Total			328

Fuente: Programas de Prensa de cada ciclo.

(A) En el marco de este festival, en los 11 días se proyectaron, en la Sala Lugones, 20 títulos diferentes en 37 funciones.

Este total de 328 títulos, fue proyectado en 309 días, y contó con 1.011 funciones. De los 56 días en que la sala no tuvo funciones, 10 corresponden a los primeros de enero y 17 a los últimos de diciembre.

El total de días con función alcanza al 85% del año, y el promedio de funciones por día alcanza a 3,27.

Dependiendo de cada ciclo, los títulos se presentan en 3 o 4 funciones diarias (algunos títulos, durante dos días). En el primero de los casos, los horarios de las funciones son 14.30, 18 y 21, y en el segundo 14.30, 17, 19.30 y 22.

Si bien no se obtuvieron estadísticas definitivas sobre el total de espectadores, este puede estimarse (en base a la recaudación total, de \$196.000, y los datos obtenidos de los bordereaux analizados) en más de 75.000.

Por otra parte, se observa una propuesta de ciclos y títulos heterogénea, incluyendo obras de diferentes directores y países.

Para su difusión, los programas de los ciclos son impresos en folletos tipo trípticos y publicados en la página de internet del Complejo.

Respecto de la observación sobre la inadecuada visión de la pantalla desde algunas butacas, expuesta en el Informe de Gestión del Teatro General San Martín, de fecha 19 de febrero de 2002, no se verificó que hubieran sido tomadas medidas tendientes a subsanar esta circunstancia.

5. Observaciones

1. Los criterios de definición de la temporada de ballet no se encuentran formalmente establecidos, quedando a exclusivo criterio de la Dirección Artística².
2. No se constató la existencia de estudios de público que generen indicadores a ser considerados en la definición de la programación.
3. El grado de incertidumbre respecto del tamaño del Ballet Contemporáneo, en función de la asignación presupuestaria, afecta la planificación anticipada de obras.
4. La cantidad de presentaciones del Ballet Contemporáneo resulta menor a la potencial, teniendo en cuenta su carácter de estable (durante cada año, dado que los contratos abarcan todo el período) y que sólo se presentó en las salas del Teatro general San Martín.
5. La sala de ensayo del Ballet Contemporáneo no cuenta con la altura mínima necesaria para la práctica de determinados saltos.
6. La disposición de las butacas de la sala de cine Leopoldo Lugones impide una adecuada visión de la pantallas desde todos los ángulos.

² Si bien las Autoridades del complejo informan la realización de reuniones con la participación de personas especializadas, para delinear objetivos y definir la temporada artística, no se deja constancia de las conclusiones obtenidas en dichos encuentros.

6. Recomendaciones

1. Evaluar la posibilidad de definir criterios para la programación de la temporada de ballet, o incluir en la definición de la misma la opinión de otras personas además del Director Artístico del Ballet Contemporáneo.
2. Realizar estudios de público que permitan obtener indicadores sobre oferta y demanda de programación.
3. Implementar medidas tendientes a la manutención de un cuerpo de ballet con una cantidad de miembros que se mantenga relativamente estable año a año.
4. Evaluar la posibilidad de brindar más funciones del Ballet Contemporáneo, incluyendo en la programación el resto de las salas del Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires.
5. Instrumentar medidas tendientes a que el ballet pueda ensayar en un espacio físico acorde a las necesidades de tal práctica.
6. Implementar medidas tendientes a lograr una adecuada visión desde todos los asientos de las sala de cine Leopoldo Lugones.

7. Conclusiones

La auditoría de gestión realizada sobre los programas de ballet y cine del Complejo Teatral de la Ciudad de Buenos Aires revela como principal punto débil la falta de planificación de las actividades del ballet debido, a que su programación es criterio exclusivo del Director, a la falta de estabilidad del cuerpo del Ballet Contemporáneo, y a que no se realizan estudios sobre la demanda potencial.

Esta debilidad se evidencia en la escasa cantidad de representaciones y en el hecho de que todas hayan sido únicamente en las salas del Teatro San Martín.