



Definitiu

AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR

=====
**Memoràndum de conclusions dels treballs
d'auditoria operativa de LLORET FUTUR, SA
de l'exercici 2021**
=====

Setembre 2022



Í N D E X

	Pàgina núm.
I. INTRODUCCIÓ	1
II. CONSIDERACIONS GENERALS	2
III. OBJECTE I ABAST	5
IV. RESULTATS DEL TREBALL	6
IV.1. Despeses de personal	6
IV.2. Compres de serveis i altres despeses en béns corrents i serveis	7
IV.3. Immobilitzat i inversions reals	7
IV.4. Existències	8
IV.5. Ingressos	8
IV.6. Definició i seguiment d'objectius i indicadors de gestió	8
V. CONCLUSIONS FINALS	11



Definitiu

I. INTRODUCCIÓ

- I.1. Amb data 11 de gener de 2021, els subscriptes varen signar amb l'**AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR** (en endavant, l'**AJUNTAMENT**) el contracte per l'expedient de contractació 14032020000004, relatiu a "la realització de treballs de suport a la Intervenció General per la realització del control financer i activitat Econòmica Financera de l'**AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR**". D'acord amb l'esmentat contracte i amb el decret d'Alcaldia 2021LLDA009299, de 24 de desembre de 2021, hem rebut de l'**AJUNTAMENT DE LLORET DE MAR** l'encàrrec d'elaborar un memoràndum de control financer (modalitat auditoria operativa) de l'exercici 2021 de **LLORET FUTUR, SA** (en endavant la **SOCIETAT**).
- I.2. L'auditoria operativa té com a objecte l'examen sistemàtic i objectiu de les operacions i procediments d'una organització, programa, activitat o funció pública, amb l'objecte de proporcionar una valoració independent de la seva racionalitat econòmica i financera i la seva adequació als principis de bona gestió, per tal de detectar les possibles deficiències i proposar les recomanacions oportunes.
- I.3. La metodologia utilitzada per a l'execució del treball és la ISSAI 3000 (norma internacional per a les auditories operatives), llegida conjuntament amb la ISSAI 100 (principis fonamentals de l'auditoria del sector públic) i la ISSAI 300 (principis fonamentals de l'auditoria operativa). En el desenvolupament dels treballs també es consideren la ISSAI 3100 i la 3200 en relació a les directrius relacionades amb el procés d'auditoria. Aquest tipus d'auditories comprenen el control de la economia de les activitats administratives, de l'eficiència en la utilització dels recursos i de la eficàcia en que s'han desenvolupat els objectius de l'entitat controlada.

Cal assenyalar que aquest treball s'ha realitzat conjuntament amb el treball d'auditoria de comptes anuals i de compliment de legalitat de la **SOCIETAT** de l'exercici 2021, desenvolupats d'acord amb les Normes Internacionals d'Auditoria del Sector Públic adaptades a Espanya (NIA-ES-SP) i, amb caràcter supletori, amb les del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC).



Definitiu

II. CONSIDERACIONS GENERALS

II.1 Creació, naturalesa jurídica i objecte social de la SOCIETAT

La **SOCIETAT** es va constituir com a societat anònima mercantil unipersonal de capital públic amb data 24 de novembre de 1992, la seva durada és indefinida. té el seu domicili social a Lloret de Mar, Plaça de la Vila, número 1, si bé la **SOCIETAT** desenvolupa la seva activitat principal a les dependències de l'Avinguda de les Alegries, número 3, de Lloret de Mar. Figura inscrita al Registre Mercantil de Barcelona, al tom 568, foli 1, full núm. GI-11097, inscripció primera. El seu NIF és A-17354333.

L'**AJUNTAMENT** és l'accionista únic de la **SOCIETAT**.

El Ple de l'**AJUNTAMENT**, en sessió ordinària celebrada el dia 18 de juliol de 2016, va aprovar inicialment la modificació dels Estatuts Socials. El corresponent anunci va ser publicat al Butlletí oficial de la Província de Girona en data 12 d'agost de 2016, no havent-se presentat cap al·legació i/o suggeriment durant el període d'exposició pública.

L'activitat i finalitat de la **SOCIETAT** ve definida en els seus Estatus i es concreta en l'objecte social que consisteix en:

- a) Gestió de promoció i execució d'infraestructures i equipaments de tota mena.
- b) Gestió de promoció i execució de rehabilitacions, reordenaments i planejaments urbanístics.
- c) Gestió de serveis públics.
- d) Gestió d'utilització del sòl i subsol, sigui quin sigui la seva qualificació demanial.
- e) Gestió i promoció d'activitats relacionades amb el turisme.
- f) Desenvolupament d'activitats de servei d'assessorament i estudi, en general.
- g) Participació financera i no financera en el desenvolupament d'iniciatives empresarials i socials.
- h) Gestionar tota mena d'instruments i tràmits necessaris per al desenvolupament que puguin existir per al foment de l'ocupació i formació.



Definitiu

- i) Promoure activitats de promoció turística del Municipi encaminades a incrementar la demanada turística i comercial, així com promoure la presència activa de Lloret de Mar en el mercat turístic, procurant la coordinació dels sectors interessats en el foment del turisme i del comerç; Estudiar els problemes dels sectors anteriors, al Municipi de Lloret de Mar, adoptant i/o proposant les mesures més adients per solucionar-los; impulsar, canalitzar i rendibilitzar els diferents esforços que s'estan duent a terme en la millora de les infraestructures, equipaments i serveis dels establiments d'allotjament del Municipi, a través dels Plans de Qualitat, així com la transformació i la millora Urbana de Lloret de Mar impulsada pel Pla d'Excel·lència turística d'aquest Municipi; participat en les iniciatives que s'organitzin per una millora de la qualitat mediambiental; promoure la participació en xarxes de destins turístics; explotació dels serveis i béns i equipaments destinats a informació i promoció turística, així com la seva gestió; direcció de les oficines de Turisme; celebració de Congressos i estatges turístics, i organització i realització d'activitats lúdiques i turístiques; participar amb altres entitats privades o públiques, físiques o jurídiques en la promoció turística i comercial del Municipi, i activitats complementàries relacionades amb les anteriors; i les necessàries pel seu desenvolupament.

A 5 de maig de 2009, l'**AJUNTAMENT** va subscriure un conveni amb l'Associació Lloret Congressos i Esdeveniments per a la creació d'una nova divisió, anomenada Lloret Convention Bureau, dins de la **SOCIETAT**. L'objectiu de Lloret Convention Bureau és la promoció a Lloret de Mar del turisme de reunions, congressos i esdeveniments.

La **SOCIETAT** realitza encàrrecs de gestió per part de l'**AJUNTAMENT** que comprenen els següent objectes:

- Gestió del servei públic de les oficines de turisme i coordinació d'altres serveis turístics del municipi.
- Gestió de l'estratègia de màrqueting, promoció, comercialització i comunicació de la destinació.
- Suport a l'execució del projecte "Pla de reconversió turística del municipi de Lloret de Mar (pla operatiu)".
- Altres despeses e ingressos relacionats amb la dinamització turística i comercial del municipi.

Aquestes encomanes es troben formalitzades mitjançant el contracte programa signat amb l'**AJUNTAMENT** el dia 15 d'abril de 2021 i de duració indefinida.

Recomanem que anualment es signin addendes al contracte programa, on s'aprovi el finançament que rebrà la **SOCIETAT** de l'**AJUNTAMENT** per dur a terme les actuacions previstes en l'esmentat contracte programa. Aquestes addendes hauran d'estar aprovades pels respectius òrgans de govern.

II.2. Finançament de l'activitat de la **SOCIETAT**

La **SOCIETAT** es finança pràcticament en la seva totalitat amb fons rebuts de l'**AJUNTAMENT**.



Definitiu

En l'exercici 2021 ha rebut un import total de 1.383 milers d'euros de transferències i subvencions, de l'**AJUNTAMENT**, per a la cobertura de les seves activitats de promoció turística del municipi, que d'acord amb la Llei 13/2002, de 21 de juny, de Turisme de Catalunya, té la consideració de municipi turístic.

Les activitats que presta la **SOCIETAT** corresponen en la seva major part als serveis obligatoris de la corporació d'un municipi turístic segons l'esmentada Llei, i per tant actua pròpiament com a administració pública.

La **SOCIETAT** disposa gratuïtament de la cessió de varis empleats de l'**AJUNTAMENT**, així com de les seves oficines centrals de l'Avinguda de les Alegries i de les altres oficines/punts d'informació turística de Lloret de Mar.

II.3. Òrgans socials de la **SOCIETAT**

La Direcció i Administració de la **SOCIETAT** està a càrrec dels següents òrgans:

- Junta General d'Accionistes

El Ple de l'**AJUNTAMENT** constituït en Junta General és l'òrgan suprem de la **SOCIETAT**.

- Consell d'Administració

L'administració i representació de la **SOCIETAT** correspon al Consell d'Administració. Els Consellers són designats per la Junta General. El Consell d'Administració té plenes facultats de direcció, gestió i execució respecte de la **SOCIETAT**, sense perjudici de les facultats que els Estatuts i la legislació local i mercantil reserven a la Junta General.

- Gerència.

II.4. Legislació aplicable a la **SOCIETAT**

La principal legislació aplicable a la **SOCIETAT** és la següent:

- a) Codi de Comerç.
- b) Text Refós de la Llei de Societats de Capital.
- c) Reial Decret 1.514/2007, de 16 de desembre, pel qual s'aprova el Pla General de Comptabilitat i les seves posteriors modificacions.
- d) Llei 7/1985 de 2 d'abril, reguladora de les bases de règim local.
- e) RD Legislatiu 781/1986 de 18 d'abril, pel qual s'aprova el Text Refós de disposicions vigents en matèria de règim local.



Definitiu

- f) RD Legislatiu 2/2003, de 28 d'abril, pel qual s'aprova el text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya.
- g) RD Legislatiu 2/2004 de 5 de març pel qual s'aprova el Text Refós de la Llei Reguladora de les Hisendes Locals.
- h) RD 500/1990 de 20 d'abril, pel qual es desenvolupa el capítol primer del títol sisè de la Llei 39/1988 en matèria de pressupostos.
- i) Llei Orgànica 2/2012, de 27 d'abril, d'estabilitat pressupostària i sostenibilitat financera.
- j) Llei 27/2013, de 27 de desembre, de racionalització i sostenibilitat de l'Administració Local.
- k) Reial Decret 635/2014, de 25 de juliol, pel qual es desenvolupa la metodologia de càlcul del període mitjà de pagament a proveïdors de les Administracions Públiques.
- l) Llei 9/2017, del 8 de novembre, de Contractes del Sector Públic i Directives sobre contractació de la Unió Europea.
- m) Altra legislació específica.

III. OBJECTE I ABAST DEL TREBALL

III.1. Objecte general del treball

Tal com s'ha indicat a l'apartat I.1, l'objecte general del treball es la realització de l'auditoria operativa corresponent a l'exercici 2021 de **LLORET FUTUR, SA**.

III.2. L'abast dels treballs consisteix en l'aplicació dels procediments d'auditoria operativa i s'ha efectuat sobre les següents àrees d'acord amb la planificació del treball:

- a) Despeses de personal.
- b) Compres de serveis i béns corrents.
- c) Immobilitzat i inversions reals.
- d) Vendes i altres ingressos.
- e) Definició i seguiment d'objectius i programes, així com dels corresponents indicadors de gestió i costos de les seves activitats.

III.3. La metodologia per a la realització del treball d'auditoria operativa ha constatat de les següents fases:



Definitiu

a) Planificació del treball

- Abast dels treball, tipologia, període, etc.
- Comprensió de l'activitat i operacions.
- Delimitació de les operacions o àrees objecte del control a posteriori. Revisió analítica del pressupost inicial i de la seva execució.
- Anàlisis del control intern i avaluació de la seva efectivitat.
- Avaluació dels riscos i determinació de les comprovacions per mostra a realitzar. Avaluació de les cobertures que han de suposar les proves a realitzar.
- Determinació del nivell d'importància relativa en els controls a realitzar.

Tots aquests aspectes han quedat recollits en la corresponent memòria de planificació.

b) Proves de compliment i substantives

- Proves associades als objectius específics de cada àrea objecte de control. La naturalesa i amplitud d'aquestes proves estaran en relació amb les conclusions de la fase precedent.

Tots aquests objectius i procediments han quedat recollits en el corresponent pla de treball.

IV. RESULTATS DEL TREBALL

IV.1. Despeses de personal

IV.1.1. Contractació de personal

- La **SOCIETAT** segueix els mateixos procediments que l'**AJUNTAMENT** per a la contractació de personal, sota les seves directrius i de manera coordinada, disposant d'unes bases generals que regeixen els processos de selecció del personal.

La **SOCIETAT** també efectua contractacions a través de la Borsa de Treball del Servei d'Ocupació Municipal (SOM) de l'**AJUNTAMENT**.

- En la seu electrònica de l'**AJUNTAMENT** es disposa d'un espai on es publica l'oferta d'ocupació pública.
- En els expedients es justifica la necessitat de la contractació.
- Es segueixen els processos de selecció previstos a la normativa per assolir el millor candidat possible, i en especial la publicitat, igualtat i concurrència necessària.



Definitiu

IV.1.2. Marc laboral i conceptes retributius

- La **SOCIETAT** regula la relació laboral dels seus treballadors considerant el conveni col·lectiu d'oficines i despatxos de Catalunya del període 2019-2021, publicat en el Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya amb número 8064 el 14 de febrer de 2020. No obstant, els treballadors tenen complements de llocs de treball i altres conceptes salarials, amb l'objectiu d'intentar equiparar les condicions salarials amb els treballadors de l'**AJUNTAMENT**.

Els salaris es troben per sobre del previst al conveni d'aplicació i les categories segons la seva relació de personal no s'ajusten amb les del citat conveni.

No es disposa d'una taules salarials vigents aplicables. A manca d'un conveni propi d'aplicació, seria recomanable l'elaboració d'unes taules salarials aprovades que recullin els salaris per categories laborals.

- En la revisió efectuada sobre una mostra de 18 rebuts de nòmina corresponents al mes de setembre de 2021 s'ha detectat la retribució dels conceptes variables “plus del lloc de treball” i incentius”, d'acord amb la informació rebuda de la **SOCIETAT**, aquests complements fan referència a la posició de treball i es satisfan en funció de les responsabilitats assumides, i es retribueixen amb l'objectiu d'intentar equiparar les condicions salarials amb els treballadors de l'**AJUNTAMENT**.
- La **SOCIETAT** no té implantat un sistema d'incentius al personal amb criteris d'economia, eficiència i eficàcia. Recomanem a la **SOCIETAT**, elaborar un sistema d'objectius amb caràcter previ i anual de forma que es pugui avaluar el compliment del rendiment i la seva corresponent retribució.

IV.2. Compres de serveis i altres despeses en béns corrents i serveis

Els contractes de la **SOCIETAT** es regeixen per la Llei 9/2017, del 8 de novembre, pel qual s'aprova la Llei de contractes del sector públic (LCSP), d'acord amb el qual, la **SOCIETAT** té caràcter de poder adjudicador, i no es considera administració pública.

En el treball d'auditoria de compliment de normativa s'han efectuar comprovacions sobre el circuit de contractació de bens i serveis, sense que s'hagin produït incidències en l'economia d'aquestes contractacions (principi d'economia).

IV.3. Immobilitzat i inversions reals

El circuit i normativa aplicable per la contractació d'inversions és el mateix que per la despesa corrents en bens i serveis analitzat en l'apartat precedent.

En l'exercici 2021 no s'han executat inversions.



Definitiu

IV.4. Existències

Seria recomanable que la **SOCIETAT** instaurés un sistema d'inventaris periòdic per a les existències de les que disposa. Per altra banda, un adequat control intern de les existències, possibilitaria també un major control sobre els ingressos derivats de la seva venda.

IV.5. Ingressos

La **SOCIETAT** es finança pràcticament en la seva totalitat amb fons rebuts de l'**AJUNTAMENT**.

D'acord amb el pla de treball hem procedit a verificar els següents aspectes:

- Seguiment de la comptabilitat analítica associada als diferents projectes associats a aquests ingressos.
- Anàlisi de les liquidacions dels diferents projectes.
- Comprovació del suport documental de les diferents aportacions rebudes.

En base al treball efectuat es desprenen els següents aspectes:

- La **SOCIETAT** ha rebut en l'exercici 2021 un import total de 1.382 milers d'euros de transferències i subvencions, de l'**AJUNTAMENT**, per a la cobertura de les seves activitats de promoció turística del municipi, que d'acord amb la Llei 13/2002, de 21 de juny, de Turisme de Catalunya, té la consideració de municipi turístic.
- Les activitats que presta la **SOCIETAT** corresponen en la seva major part als serveis obligatoris propis de la corporació d'un municipi turístic segons l'esmentada Llei, i per tant actua pròpiament com a administració pública.
- Si bé existeix un contracte programa amb l'**AJUNTAMENT**, recomanem que anualment es signin addendes al contracte programa, on s'aprovi el finançament que rebrà la **SOCIETAT** de l'**AJUNTAMENT** per dur a terme les actuacions previstes en l'esmentat contracte programa. Aquestes addendes hauran d'estar aprovades pels respectius òrgans de govern.

IV.6. Definició i seguiment d'objectius i indicadors de gestió

D'acord amb el contracte programa signat amb l'**AJUNTAMENT** el 15 d'abril de 2021 i de duració indefinida, la **SOCIETAT** realitza encàrrecs de gestió per part de l'**AJUNTAMENT** que comprenen, entre d'altres, el suport a l'execució del projecte "Pla de reconversió turística del municipi de Lloret de Mar (pla operatiu).

L'any 2010, amb la voluntat de mantenir el seu lideratge turístic, Lloret de Mar va redactar el Pla estratègic de turisme 2010-2014, un document estratègic que marca la política turística del municipi a curt, mitjà i llarg termini.



Definitiu

Actualment, i fruit de l'acord assolit amb la Generalitat de Catalunya i la Mesa Empresarial del Turisme de Lloret de Mar, formada per empresaris del sector privat de Lloret de Mar, s'està desenvolupant el Pla operatiu de reconversió turística de Lloret de Mar, un pla que dona continuïtat al Pla estratègic de turisme de Lloret 2010-2014 i al Pla estratègic de turisme de Catalunya, que ha de contribuir a la modernització i reconversió integral de la destinació.

El Pla Operatiu 2015-2020 agrupa les accions en els àmbits de connectivitat i mobilitat del municipi; regeneració urbana; modernització, renovació i noves inversions en la planta d'allotjament i en l'oferta turística en general; eficiència energètica i telecomunicacions; i creació i consolidació de productes estratègics, esdeveniments i segments d'alt valor.

D'acord amb les previsions, els esforços conjunts de les parts signants en el seu desenvolupament havien de centrar-se en els següents àmbits:

- La rehabilitació i renovació de la planta d'allotjament turístic.
- La reconversió de la destinació de Lloret, com a destinació turística madura, en clau de regeneració urbana i modernització i millora del teixit econòmic orientat a la prestació de serveis a clients finals, amb especial atenció a l'activitat comercial minorista i a l'òptima compatibilitat i interacció dels diferents usos i activitats coexistents en la destinació, tot procurant llur equilibri i promovent-ne el seu valor afegit.
- Avançar en una estratègia global d'Smart Destination per Lloret de Mar, a través dels criteris d'eficiència energètica i l'aplicació de les energies renovables en el sector turístic, els equipaments i l'espai públic, així com la plena extensió i incorporació de les TIC, tant des del punt de vista de l'empresa com de la destinació turística.
- La promoció de noves inversions relacionades amb l'activitat turística i la generació de projectes estratègics.
- El desenvolupament de productes turístics coherents amb segments d'alt valor afegir per la destinació.
- La generació de nous esdeveniments i actes que permetin enriquir l'atractiu turístic de la destinació al llarg de tot l'any.
- Idoneïtat de la destinació des del punt de vista de la mobilitat turística.

Anualment la **SOCIETAT** elabora el "Dossier de premsa de Lloret de Mar" on s'identifiquen els objectius per a l'exercici en curs i es resumeixen les actuacions dutes a terme durant l'exercici precedent.

Si bé s'inclou el detall d'algunes de les accions establertes en el Pla Estratègic en les quals la **SOCIETAT** participa, no s'informa del grau d'assoliment dels mateixos.

Es recomana que en la mesura que es defineixen objectius estratègics, aquests siguin traduïts en accions operatives identificables i concretes, sent necessari així mateix la implantació d'eines i/o instruments que permetin avaluar el seu grau de compliment i en conseqüència la gestió operativa de la **SOCIETAT**.



Definitiu

Adicionalment, la **SOCIETAT** no avalua sistemàticament el nivell d'assoliment del pressupost mitjançant indicadors operatius i econòmics. En aquest sentit, per tal d'efectuar el seguiment dels indicadors, es recomana elaborar una memòria d'aprovació dels pressupostos anuals on es detalli per a cada programa o activitat, les accions previstes, els objectius i els indicadors que permetin valorar el grau de consecució dels objectius, comparatius amb els previstos i executats en els dos anys anteriors. Els mitjans previstos haurien de recollir els mitjans personals, materials i financers que es posen a disposició per al compliment dels programes o activitats, amb la informació comparativa prevista i aplicada en els exercicis precedents. Tot això permetria també incorporar indicadors d'eficiència i poder fer més útils els indicadors d'economia i eficàcia.



Definitiu

V. CONCLUSIONS

- V.1. Aquest apartat recull les principals conclusions dels treballs d'auditoria operativa de **LLORET FUTUR, SA**, corresponent a l'exercici 2021.

L'auditoria operativa té com a objecte l'examen sistemàtic i objectiu de les operacions i procediments d'una organització, programa, activitat o funció pública, amb l'objecte de proporcionar una valoració independent de la seva racionalitat econòmica i financera i la seva adequació als principis de bona gestió, per tal de detectar les possibles deficiències i proposar les recomanacions oportunes.

La metodologia utilitzada per a l'execució dels treballs és la ISSAI 3000 (norma internacional per a les auditories operatives), llegida conjuntament amb la ISSAI 100 (principis fonamentals de l'auditoria del sector públic) i la ISSAI 300 (principis fonamentals de l'auditoria operativa). En el desenvolupament dels treballs també es consideren la ISSAI 3100 i la 3200 en relació a les directrius relacionades amb el procés d'auditoria. Aquest tipus d'auditories comprenen el control de la economia de les activitats administratives, de l'eficiència en la utilització dels recursos i de la eficàcia en que s'han desenvolupat els objectius de l'entitat controlada.

Cal assenyalar que aquest treballs s'ha realitzat conjuntament amb els treballs d'auditoria de comptes anuals i de compliment de legalitat de la **SOCIETAT** de l'exercici 2021, desenvolupats d'acord amb les Normes Internacionals d'Auditoria del Sector Públic adaptades a Espanya (NIA-ES-SP) i, amb caràcter supletori, amb les del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC).

- V.2. A continuació s'exposen els aspectes més rellevants que s'han posat de manifest en el treball realitzat. Al llarg d'aquest informe s'han assenyalat les observacions i recomanacions que resulten pertinents sobre controls d'oportunitat econòmica, eficiència.

- La **SOCIETAT** regula la relació laboral dels seus treballadors considerant el conveni col·lectiu d'oficines i despatxos de Catalunya del període 2019-2021, publicat en el Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya amb número 8064 el 14 de febrer de 2020. No obstant, els treballadors tenen complements de llocs de treball i altres conceptes salarials, amb l'objectiu d'intentar equiparar les condicions salarials amb els treballadors de l'**AJUNTAMENT**.

Els salaris es troben per sobre del previst al conveni d'aplicació i les categories segons la seva relació de personal no s'ajusten amb les del citat conveni.

No es disposa d'una taules salarials vigents aplicables. A manca d'un conveni propi d'aplicació, seria recomanable l'elaboració d'unes taules salarials aprovades que recullin els salaris per categories laborals.

- La **SOCIETAT** no té implantat un sistema d'incentius al personal amb criteris d'economia, eficiència i eficàcia. Recomanem a la **SOCIETAT**, elaborar un sistema d'objectius amb caràcter previ i anual de forma que es pugui avaluar el compliment del rendiment i la seva corresponent retribució.



Definitiu

- Seria recomanable que la **SOCIETAT** instaurés un sistema d'inventaris periòdic per a les existències de les que disposa. Per altra banda, un adequat control intern de les existències, possibilitaria també un major control sobre els ingressos derivats de la seva venda.
- Si bé existeix un contracte programa amb l'**AJUNTAMENT**, recomanem que anualment es signin addendes al contracte programa, on s'aprovi el finançament que rebrà la **SOCIETAT** de l'**AJUNTAMENT** per dur a terme les actuacions previstes en l'esmentat contracte programa. Aquestes addendes hauran d'estar aprovades pels respectius òrgans de govern.
- Anualment la **SOCIETAT** elabora el "Dossier de premsa de Lloret de Mar" on s'identifiquen els objectius per a l'exercici en curs i es resumeixen les actuacions dutes a terme durant l'exercici precedent.

Si bé s'inclou el detall d'algunes de les accions establertes en el Pla Estratègic en les quals la **SOCIETAT** participa, no s'informa del grau d'assoliment dels mateixos. Es recomana que en la mesura que es defineixen objectius estratègics, aquests siguin traduïts en accions operatives identificables i concretes, sent necessari així mateix la implantació d'eines i/o instruments que permetin avaluar el seu grau de compliment i en conseqüència la gestió operativa de la **SOCIETAT**.

- La **SOCIETAT** no avalua sistemàticament el nivell d'assoliment del pressupost mitjançant indicadors operatius i econòmics. En aquest sentit, per tal d'efectuar el seguiment dels indicadors, es recomana elaborar una memòria d'aprovació dels pressupostos anuals on es detalli per a cada programa o activitat, les accions previstes, els objectius i els indicadors que permetin valorar el grau de consecució dels objectius, comparatius amb els previstos i executats en els dos anys anteriors. Els mitjans previstos haurien de recollir els mitjans personals, materials i financers que es posen a disposició per al compliment dels programes o activitats, amb la informació comparativa prevista i aplicada en els exercicis precedents. Tot això permetria també incorporar indicadors d'eficiència i poder fer més útils els indicadors d'economia i eficàcia.

Barcelona, 19 de setembre de 2022

GABINETE TÉCNICO
DE AUDITORÍA Y CONSULTORÍA, SA

Joan Ramon Gil Fernández