

## **MEMORIA DEL PLAN DE ACTUACIÓN 2016**

El plan de actuación de 2016 se deriva del Plan estratégico 2016-2018 y supone la concreción de proyectos que corresponden a este año.

A este respecto, hay que partir del **Objetivo global estratégico: "Consolidar el Museo Lázaro Galdiano como un espacio de referencia en la difusión y reflexión del coleccionismo"**, teniendo en cuenta la Misión, la Visión y los Valores de la organización, explicitados en el Plan.

Para alcanzar el Objetivo global estratégico, la actividad se estructura en **tres objetivos corporativos**:

- Objetivo organizativo
- Objetivo económico y financiero
- Objetivo procedimental

Son todos ellos objetivos que afectan transversalmente a toda la acción de la Fundación y que dan paso a las **Líneas estratégicas** siguientes:

- Museo
- Biblioteca
- Actividades educativas y culturales
- Revista Goya y publicaciones
- Comunicación y difusión
- Actividades comerciales

Siguiendo este esquema, veamos el plan de actuación para 2016.

### **OBJETIVO ORGANIZATIVO: cambio en la manera de hacer las cosas**

Para el logro de este objetivo, se trabajará en los siguientes objetivos concretos con el desarrollo de los proyectos que se enuncian:

- 1 INCREMENTAR EL CONOCIMIENTO DE NUESTRO PÚBLICO**, con la participación en el Laboratorio Permanente de Público como miembro del Comité permanente y la realización de encuestas con personal propio.
- 2 GENERAR SINERGIAS**, para lo cual se buscarán alianzas en todos los ámbitos de trabajo, como se desarrolla más adelante para cada línea estratégica.
- 3 APLICACIÓN DE LOS VALORES** que nos identifican, consensuando medidas para su implementación por todos los trabajadores.

- 4 TRANSPARENCIA EN LA GESTIÓN DE LA INSTITUCIÓN**, para lo que elaboraremos e incorporaremos información en la Web sobre gestión de colecciones y resultados de la institución.
- 5 PONER EN VALOR LA NUEVA IDENTIDAD CORPORATIVA**. Una vez acordado comunicar siempre utilizando el término “Museo” en vez de “Fundación”, se trabajará para tener un nuevo diseño de logotipo, emplear una imagen común en los correos electrónicos y en los materiales de difusión (impresos y digitales) y renovar la señalética de las instalaciones.
- 6 DESARROLLAR EL TALENTO DE LOS EMPLEADOS**, que se abordará mediante:
  - 6.1. El continuo desarrollo de las funciones que competen a cada uno de ellos, favoreciendo la polivalencia de las funciones;
  - 6.2. la formación continua y el desarrollo profesional de los trabajadores, gracias a la formación gratuita ofrecida por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, a los cursos realizados fruto del intercambio de servicios (Asociación española de Fundaciones, Asimétrica, ELMURO, etc.), y especialmente al convenio que se está negociando con el INAP para que los trabajadores de la Fundación puedan beneficiarse de sus cursos;
  - 6.3. la motivación del personal mejorando su grado de autonomía e implicación en los objetivos de la Fundación, haciéndoles partícipes de los logros obtenidos y de su importancia en la organización y favoreciendo la cooperación y el crecimiento personal.
- 7 POTENCIAR EL TRABAJO EN EQUIPO**. Se continuará con la práctica de reuniones eficaces y de desarrollo de proyectos de manera participativa, implicando a todas las personas que forman parte de la Fundación. Asimismo, para potenciar esta colaboración y para contribuir a desarrollar el valor de la empatía, se realizará una tercera edición de las jornadas de trabajo cruzado, para que aquellas personas que quieran participar voluntariamente trabajen en jornadas de un día en otros departamentos de la Fundación. Ello permitirá profundizar en la comprensión de la carga de trabajo de los compañeros y, en definitiva, potenciará la coordinación entre las distintas áreas.
- 8 MEJORAS EN LAS INFRAESTRUCTURAS**. En 2016 se tendrán que realizar tareas de adecuación del Museo según el informe que ha emitido el Ayuntamiento tras la última inspección, así como en el Edificio de la España Moderna en caso necesario (aún no se ha recibido el informe correspondiente) y posteriormente se abordará la adecuación de la cafetería. Se continuarán buscando recursos para el cambio de iluminación del museo a leds.
- 9 MEJORAS EN LOS SISTEMAS TECNOLÓGICOS**. Se continuará con la modernización de las herramientas tecnológicas (hardware y software) utilizadas por los trabajadores. Por otra parte, se presupuestarán y abordarán las medidas necesarias propuestas por la Unidad de Seguridad Privada de la Policía Nacional en el informe de asesoramiento sobre las medidas de seguridad existentes en todos los edificios de la Fundación.

Por último, se pedirán presupuestos para mejorar la conexión de red en la zona de oficinas de la Fundación.

- 10 NEGOCIAR EL II CONVENIO COLECTIVO 2017-2021.** A finales de año se comenzará la negociación del nuevo Convenio, dado que el anterior tiene vigencia durante los años 2012-2016.

## **OBJETIVO ECONÓMICO Y FINANCIERO: mantener el Plan estratégico con los recursos existentes**

Para el logro de este objetivo, se trabajará en los siguientes objetivos concretos con el desarrollo de los siguientes proyectos:

- 1 OPTIMIZAR COSTES Y MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD.** Este objetivo se conseguirá racionalizando el gasto en contratos de servicios externos aumentando el número de presupuestos solicitados por cada actuación que haya que realizar, negociando precio y prestaciones complementarias en todos los contratos y controlando el gasto interno. Este control vendrá en parte derivado del trabajo realizado por el Grupo de Consumo Responsable.

### **2 AUMENTAR INGRESOS Y CLIENTES POR ACTIVIDAD PROPIA**

- 2.1. POR ACTIVIDAD COMERCIAL. Se propone alcanzar 130.000€ de ingresos por la celebración de eventos corporativos y atender a 475 clientes, lo que supondría un incremento del 4% respecto a 2015; por otra parte, se propone aprovechar el *Uso de espacios para eventos* como herramienta de marketing para captar patrocinadores. Se continuará fomentando la firma de convenios de colaboración para la realización frecuente de actos por parte de instituciones o empresas, no solo como fuente de ingresos vía cesión sino también como captación de prescriptores.

Por derechos de imagen, se realizará el seguimiento del contrato con "Bridgeman Images" y del servicio de "Impresión a la carta" para la venta de reproducciones de nuestras obras de arte por la Web. A ello se suman los ingresos por cesión de imágenes y derechos de reproducción que se gestionan directamente por la Fundación.

En lo que respecta a Comisiones, hay que computar la comisión de caterings que realizan eventos en nuestros espacios.

Además, se suman los ingresos por las suscripciones a la Revista Goya y el pago de royalties por consultas a la Revista Goya por parte de Ebsco Industries, con quienes tenemos firmado un contrato.

- 2.2. POR FINES ESTATUTARIOS, se propone incrementar los ingresos en un 5% respecto 2015, incrementar en un 15% las subvenciones y ayudas recibidas e incrementar los ingresos provenientes de patrocinios y apoyo al Museo. Se realizará por dos vías:

- 2.2.1. Los Amigos del Museo. Dadas las limitaciones de la plantilla, este proyecto está supeditado a contratar a alguna persona para

gestionar el programa. El objetivo sería triple: implicar a la sociedad ofreciéndole cauces para una participación activa en el Museo; incrementar los ingresos; y reforzar el prestigio de la institución gracias a la acción de sus prescriptores.

- 2.2.2. La búsqueda directa de *patrocinios para actividades* concretas. Se continuará contando con la colaboración de una persona encargada de buscar patrocinio retribuyéndola en un porcentaje determinado sobre los ingresos que obtenga. Se mantendrá el acuerdo con AXAart. Para 2016 se plantea lograr el apoyo al Museo de 2 empresas.

- 3 POR INVERSIONES FINANCIERAS** se propone adquirir Renta Variable hasta alcanzar el 20% del capital invertido, a fin de incrementar los ingresos recibidos por esta vía, siempre respetando el Protocolo de inversiones financieras aprobado en el Patronato de junio de 2012 y las indicaciones sobre distribución de Renta Fija/ Renta Variable aprobadas por el Patronato. La relación con los bancos también se continuará centrandose en la obtención de patrocinios paralelos, bien mediante ingresos directos, bien mediante la utilización de la cesión de espacios de la fundación para la realización de sus propios eventos de empresas.

### **OBJETIVO PROCEDIMENTAL: manuales de procedimientos adecuados para el desarrollo de nuestras funciones**

Para el logro de este objetivo, se realizarán las siguientes actuaciones:

- 1 APLICAR Y MANTENER ACTUALIZADO EL REGLAMENTO DE RÉGIMEN INTERIOR.** Se trata de aplicar los procedimientos contemplados a todas las actividades, su seguimiento e incorporación de modificaciones o nuevos procedimientos al mismo, en especial en cuanto a los formularios se refiere. Se entiende como una labor constante.
- 2 APLICAR EL PLAN DE AUTOPROTECCIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES, SEGURIDAD Y SALUD LABORAL.** Se deberá realizar una aplicación a cada puesto de trabajo, lo que exige además la coordinación y colaboración con las empresas contratistas y la mutua de prevención. Se mantendrán reuniones periódicas con el Delegado de Prevención. Se formarán los equipos de evacuación. Y se continuarán realizando cursos en relación con estas materias.
- 3 PLAN DE PROTECCIÓN DE COLECCIONES.** Partiendo del plan de protección de colecciones del Museo y de la Biblioteca, se continuará con la realización de simulacros con los trabajadores del Museo y de la Biblioteca (incluido personal de vigilancia y de limpieza) para su entrenamiento.
- 4 DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS PARA EL CONOCIMIENTO DE NUESTRO PÚBLICO.** Se continuará trabajando en la evaluación permanente de actividades, tanto mediante el trabajo interno como mediante la participación en el Laboratorio Permanente de Público.

## LÍNEA ESTRATÉGICA. MUSEO

Para desarrollar esta línea estratégica se trabajará en los siguientes objetivos concretos con el desarrollo de los siguientes proyectos:

### 1 PONER EN VALOR LAS COLECCIONES

- 1.1. CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN. Una de las funciones indispensables en un Museo es la propia gestión de sus colecciones, con criterios de rigurosidad y excelencia. Así, para 2016 se continuarán fortaleciendo los *protocolos de conservación, ordenación, manipulación, exhibición y seguridad* con objeto de reforzar más aún si cabe, la protección y conservación de las obras de arte. Entre las muchas tareas a realizar se abordará la renovación de los embalajes de las obras que se encuentran en los depósitos, las tareas de conservación preventiva tanto en sala como en almacenes, el control de las condiciones ambientales, el control de los elementos museográficos (iluminación, vitrinas, cartelas,...), la rotación de la exposición de los textiles cada 4 meses, la renovación de los expositores donde están expuestos estos, adecuación o construcción de climabox para la conservación de las pinturas sobre tabla a medida que se solicitan para préstamos temporales y la incorporación a la exhibición permanente de obras que se encuentran en almacenes cuando se considere adecuado. En cuanto a restauración, hay que destacar la labor constante del *Instituto del Patrimonio Cultural de España* que atiende las demandas de restauración de nuestra institución; para 2016 abordará la restauración de una escultura del jardín: *Galatea*, está realizando el análisis técnico de la obra *La visión del Tondal* con estudio de reflectografía, rayos X y estratigrafía para su adecuada atribución y se les solicitará la restauración de seis lienzos. Asimismo, gracias al acuerdo firmado con el Museo del Prado nos restaurarán en sus talleres dos tablas: una de Jan Macip y *Las Injurias* atribuidas a un seguidor de El Bosco, interviniendo tanto los soportes como la pintura.
- 1.2. Por otra parte, se continuará trabajando en CATALOGACIÓN, incrementando los registros en DOMUS y se espera alcanzar la cifra de 9.600 piezas, es decir, el 80% de la colección. En paralelo, se realizarán entre 600-700 fotografías para el sistema de gestión museográfica. Se revisará y actualizará la catalogación de la colección de esmaltes (262), dibujos (575) y estampas sueltas (1040) con número de inventario de Museo y se documentará en Domus los préstamos a exposiciones temporales de los fondos del Museo.
- 1.3. Otra labor continua es la GESTIÓN DE LOS PRÉSTAMOS PARA EXPOSICIONES TEMPORALES de las obras que nos solicitan en préstamo para exposiciones temporales.

## **2 DESARROLLAR NUEVOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN**

Se continuarán proyectos ya iniciados como La Colección Lázaro de Nueva York, el Catálogo razonado de dibujos de Rosario Weiss, el proyecto de investigación del Metropolitan Museum sobre las Tazas Aldobrandini, la Colección numismática del Museo desde la Antigüedad hasta la Edad Moderna o la Colección de tablas flamencas del Museo. Asimismo, se presentarán ponencias como Museografía para un museo de Coleccionista: la puesta en valor de la colección o Construyendo la Historia del Arte desde el coleccionismo.

## **3 MEJORAR LA EXPERIENCIA DE LA VISITA**

En el seno del grupo interno que trabaja la mejora de la experiencia de la visita en el Museo, se estudian las demandas de los visitantes y se proponen medidas para atenderlas. En 2016 se continuará esta iniciativa y se profundizará en el conocimiento del visitante, de acuerdo con el procedimiento acordado para ello. La finalidad última es adquirir la capacidad y la sensibilidad de crear valor para el visitante no sólo a partir de nuestra excelente colección, sino también a partir de la creación de experiencias estéticas, emocionales y sensoriales desde el momento en que el cliente tiene conocimiento de que existimos hasta el momento en que abandona el museo. Se prepararán nuevos contenidos para visitas guiadas, para la web y se aprovecharán las posibilidades que aporten las nuevas tecnologías, como los códigos BIDI. Se propiciará un encuentro directo, presencial, del equipo de conservación del Museo con el público una vez al mes.

Dadas las limitaciones horarias, se ofrece la posibilidad de realizar visitas fuera de horario. Con objeto de ampliar el horario disponible para la visita al museo, se continuarán ofreciendo las visitas guiadas fuera de horario los miércoles, jueves y viernes, en horario de 17.30 a 18.45h.

Se explorarán las posibilidades de la venta anticipada de entradas por Internet, lo que facilitaría la visita y además nos daría información sobre nuestros clientes.

## **4 POTENCIAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

Como en todos los ámbitos de actuación de la Fundación, se busca potenciar las alianzas estratégicas para alcanzar metas que de otro modo serían inasumibles. La principal alianza es el itinerario cultural alternativo en Madrid por cinco casas Museo en el grupo denominado: "5 Museos, otro Madrid". Museo Sorolla, Cerralbo, del Romanticismo, Nacional de Artes Decorativas y Lázaro Galdiano. Una vez realizado el folleto conjunto y el vídeo que se acaba de producir en noviembre de 2015, se continuará con iniciativas concretas que ayuden a identificarnos como ruta, se afianzará la relación con Turespaña y se creará con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte una entrada conjunta para los cinco museos.

Asimismo, se intentará prorrogar el acuerdo firmado en 2015 con Fundación Vivanco para abrir una tarde al mes gratis (primeros viernes de 17h a 21h)

Para 2016 se contará con la colaboración de la Universidad de Cantabria para la exposición de dibujos de Rosario Weiss; con el Departamento de Numismática del Museo Arqueológico Nacional para realizar pruebas técnicas a algunas de nuestras piezas y ayudar en la catalogación de las mismas; con la Junta de Castilla-La Mancha para realizar la exposición de nuestra colección de tejidos islámicos *Almalafa*; y con el Museo del Prado para la restauración y estudios de varias tablas, También se mantendrá el convenio con GVAM (que cuenta con el apoyo inicial del Real Patronato sobre Discapacidad y de Orange) para el mantenimiento y actualización de las guías multimedia.

## **LÍNEA ESTRATÉGICA. BIBLIOTECA.**

Para desarrollar esta línea estratégica se trabajará en los siguientes objetivos concretos con el desarrollo de los siguientes proyectos:

### **1 PONER EN VALOR LAS COLECCIONES**

- 1.1. CONSERVACIÓN Y RESTAURACIÓN. Al igual que en el Museo, una de las funciones indispensables en una Biblioteca es la propia gestión de sus colecciones, con criterios de rigurosidad y excelencia. Así, para 2016 se continuarán fortaleciendo los protocolos de conservación, ordenación, manipulación, exhibición y seguridad de los libros. Entre las muchas tareas a realizar se abordará la renovación de paspartús para estampas y dibujos, se realizarán cajas de conservación para impresos y manuscritos y se adoptarán medidas de conservación de material gráfico, tarjetas postales y fotografías.
- 1.2. CATALOGACIÓN FONDOS BIBLIOGRÁFICOS Y CLASIFICACIÓN DE LOS FONDOS DE ARCHIVO. En 2016 las obras catalogadas en el Catálogo Colectivo del Patrimonio se integrarán en BIMUS. Para su puesta en marcha, tras el convenio firmado con el MECD en octubre de 2015, se habrán de realizar cursos de formación en dicho software y se procederá a integrar estas obras, lo que supondrá la integración este año de 2.000 fichas. También se integrarán otras que ahora se encuentran en una base de datos de Access (obras que han ingresado en la Biblioteca desde 1996). Como algunas figuran ya en el Catálogo Colectivo está prevista la revisión y la integración o exclusión del registro en 1.500 obras (10%). Se completará la precatalogación de la última entrega del depósito de Devoto/Valle-Inclán. Asimismo, se catalogarán 1500 estampas de libros ilustrados (15% aproximadamente de las 10.112 piezas identificadas hasta la fecha en el Gabinete de Estampas y Dibujos).  
En cuanto a los fondos de Archivo, se actualizarán la descripción y secciones del cuadro de clasificación en el Censo Guía del MECD, se entregarán para su publicación en PARES la descripción e imágenes de casi 40.000 documentos del Copiador de la España Moderna y se

revisará y reorganizará el Fondo Lázaro Florido para conformar dos fondos diferentes, el personal de Lázaro y el profesional, que corresponde a la editorial La España Moderna.

- 1.3. DIGITALIZACIÓN. Se fotografiarán 2.000 imágenes de estampas de libros ilustrados.
- 1.4. Otra labor continua es la GESTIÓN DE LOS PRÉSTAMOS PARA EXPOSICIONES TEMPORALES de obras pertenecientes a los fondos de la Biblioteca.

## **2 DESARROLLAR NUEVOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN.**

Concluido el proyecto de investigación "La literatura y las artes en epistolarios españoles del siglo XIX", siguen en marcha dos resultados del proyecto: el portal que se ha creado para su difusión (donde se irán incorporando contenidos) y la revista Cartas Hispánicas (publicación con estudios sobre literatura y las artes en epistolarios). Durante el año 2016 se incorporarán anotadas 150 cartas y se publicarán cuatro artículos en Cartas Hispánicas. También se está realizando la investigación sobre el Viaje artístico por Castilla y León que hizo Carderera gracias a los apuntes que tomó, datos que permitirán fechar con más precisión los dibujos de la colección. Por otra parte, se iniciará una tesis sobre los fondos bibliográficos que salieron de la Biblioteca Lázaro y que no pudo recuperar.

Finalmente otro trabajo de investigación será el Itinerario de José Lázaro Galdiano. No es una biografía sino presentación de referencias válidas en fuentes publicadas o inéditas que sirva para la revisión de lo que se conoce a través de documentación fiable, que permita corregir noticias que se han difundido sin fundamento.

## **3 MEJORAR LA ATENCIÓN AL USUARIO.**

A fin de ofrecer un mejor servicio en la Biblioteca, se continuará con la adquisición de fondos de coleccionismo y bibliofilia y se incrementarán las visitas guiadas para centros académicos, dando lugar así a un mayor conocimiento de nuestra colección.

## **4 POTENCIAR LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS.**

Tras la firma del acuerdo con el MECD para nuestra integración en BIMUS, se continuará esta relación; se buscará la colaboración con la Biblioteca Digital de la Comunidad de Madrid para obtener el acceso individual a nuestras obras digitalizadas y vincularla con nuestra Web; con la editorial Analecta se publicarán cuatro libros de la Editorial La España Moderna y uno de la colección Inéditos y Olvidados; gracias a la asociación Domus Pucelae se editará el Viaje artístico de Carderera por Castilla y León; y con la Sociedad Menéndez Pelayo se publicará una obra inédita de Emilia Pardo Bazán.

## LÍNEA ESTRATÉGICA. ACTIVIDADES EDUCATIVAS Y CULTURALES

### 1 INCREMENTAR LA RELACIÓN CON LOS CENTROS EDUCATIVOS

Se abordará con las siguientes iniciativas: se incrementará en un 40% los asistentes a las visitas de Lázaro a la Carta que se dirigen a escolares y centros educativos de adultos (se aspira a alcanzar a 1600 personas). Se mejorará la calidad de las visitas ofrecidas por los guías voluntarios de CEATE (Confederación española de Aulas de la Tercera Edad) mediante la formación y se incorporarán nuevos guías voluntarios procedentes de la Universidad. Además, se ofrecerán visitas-taller para los centros educativos, como “Érase un color”, “Estampar como Goya” y “Ese tipo es un bosquiano”. En cuanto a los profesores, se ofrecerán talleres proponiendo al Museo como recurso didáctico; así los relacionados con el coleccionismo, las matemáticas y la literatura.

### 2 RENOVAR E INCREMENTAR LA OFERTA DE ACTIVIDADES.

- 2.1. VISITAS TEMÁTICAS GUIADAS Y PARTICIPACIÓN EN EVENTOS CULTURALES: Aprovechando los eventos culturales de la ciudad, se ofrecerán visitas guiadas temáticas algunas tardes y noches, seguidas en ocasiones de una copa. Entre ellas, se pueden destacar las correspondientes a gastronomía, coincidentes con el Gastrofestival de Madrid; las dedicadas a la casa de José Lázaro para la Semana de la Arquitectura y el programa “Madrid otra mirada”; el recorrido por la literatura y arte gótico en la Semana Gótica; MÁS MAD, enseñando el jardín; o el itinerario por obras de arte acompañados de una *tablet* para enseñar los dibujos subyacentes en la Semana de la Ciencia. Asimismo, hay que destacar la participación con diversas actividades en ARCOmadrid (visitas a la exposición temporal en el programa de *Collectors*); en el Día Internacional de los Museos y la Noche de los libros (diferentes acciones en función del tema que elija la organización para 2016); en Apertura con una visita guiada especial por la Directora o por las conservadoras por la exposición temporal; o la inclusión en el Programa de Navidad del Ayuntamiento de Madrid. Se continuará impulsando actividades que reúnan artes plásticas y literatura, colección de arte y bibliofilia, como se realiza en las Veladas literarias. Así, en horario de noche se recorren algunas obras del museo al hilo de la poesía de la época; en 2016 se continuará con esta actividad de periodicidad mensual.
- 2.2. TALLERES. Se continuará con la oferta de talleres infantiles, familiares y para adultos:
- 2.2.1. Para niños y familias, habrá oferta constante todos los domingos en el programa denominado “Domingos al Museo” Talleres infantiles, relacionados con las exposiciones temporales en curso y talleres para familias, con el fin de captar el público familiar ofreciéndoles la posibilidad de aprender y divertirse juntos. En este sentido, hay que

destacar que ya se cuenta con un programa didáctico estable, tanto para niños como para familias, para todos los domingos por la mañana hasta el mes de mayo. Serán impartidos tanto por el personal propio de la Fundación como por una persona externa contratada al efecto, cuyos gastos serán financiados con el ingreso realizado por los inscritos a los talleres respectivos.

- 2.2.2. Talleres para adultos, sobre acuarela (potenciando crear un club de acuarela relacionado con el Museo), o el ciclo denominado "Manos a la obra", impartido por artistas y artesanos, basado en la enseñanza de técnicas presentes en las obras del museo. Asimismo, taller/demostración de esgrima (partiendo de la colección Lázaro), taller Aula de caligrafía II, Aula de material gráfico.
- 2.2.3. Campamentos infantiles en verano. En "Para verte mejor" se experimenta sobre la visión, la representación del paisaje y la figura humana, sobre el coleccionismo, sobre la luz y la sombra y sobre la escultura. Se financia con los ingresos de la tarifa de inscripción.
- 2.3. CURSOS. Se realizan cursos de música medieval, un seminario sobre Historia del Libro y otros cursos sobre coleccionismo que se co-organizarán con otras empresas e instituciones y que se expondrán en el apartado de alianzas estratégicas.
- 2.4. JORNADAS. En la línea de lo que se ha venido realizando en los años anteriores, se realizarán las Jornadas de coleccionismo coincidiendo con la exposición que tendremos entre febrero y mayo y las Jornadas de Arte y Empresa en el mes de octubre, relacionadas con temas de patrocinio e involucración de particulares y empresas.
- 2.5. CONCIERTOS. Se continuará con el ciclo de música clásica en la temporada de invierno y el de flamenco en verano, gracias a la colaboración de la Sociedad de Gestión de Artistas intérpretes y ejecutantes.

### **3 PROGRAMAR EXPOSICIONES TEMPORALES.**

- 3.1. COLECCIÓN/ARTISTA INVITADO. En 2016 se presenta un año lleno de proyectos. En febrero se inaugurará la segunda exposición de la serie Reinterpretada, en este caso será el artista Santiago Ydáñez, quien, en *Las cenizas de un ruiseñor*, dará un papel protagonista a animales y paisajes de nuestras obras. A continuación, en el mes de mayo, se expondrán 5 obras que José Manuel Ballester ha realizado a partir de otras 5 de nuestra colección en su serie "Espacios ocultos" y se presentarán a la vez que su trabajo sobre *El jardín de las Delicias*. A principios de junio se expondrá una muestra en el marco del Festival PhotoEspaña, relacionada con el coleccionismo. En junio, otra exposición estará en determinados espacios del Museo con Artilugios bosquianos realizados por el artista holandés Sjons Brands. En otoño la Colección DKV dialogará con los espacios de lo que fue la casa de José Lázaro y Paula Florido. Y entre septiembre y noviembre se presentará *Coined*, un proyecto de David Trullo.

- 3.2. FONDOS PROPIOS. Siguiendo con la línea de profundizar en el conocimiento de nuestros propios fondos, se realizarán los siguientes proyectos expositivos: Años felices en Parque Florido. Viajes y fiestas en la casa de José Lázaro, Goya. Obra gráfica en la Colección Lázaro y Otras colecciones: material gráfico. Fuera de nuestra sede, se expondrán los Dibujos de Rosario Weiss en la Colección Lázaro en la Universidad de Cantabria y el Viaje artístico de Valentín Carderera por Castilla y León con el Ayuntamiento de Valladolid.
- 4 INCREMENTAR ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**. Se realizarán tres nuevas ediciones del curso "Entender el arte", dirigido a desempleados de larga duración mayores de 40 años y sin título universitario; se planteará un nuevo proyecto: "Un museo para la memoria", dedicado a las personas mayores que asisten a los Centros de Día del Ayuntamiento de Madrid; se pondrá en marcha un club de lectura fácil en relación con la actividad editora de José Lázaro; y se continuará con el programa de prácticas que realizamos en el Museo con la Asociación Argadini para personas con discapacidad intelectual.
- 5 FOMENTAR EL PROGRAMA DE PRÁCTICAS Y BECAS**. Se continuará acogiendo a alumnos en prácticas: 4 de Grado o de Máster de las Universidades Complutense, Autónoma de Madrid y de Salamanca. Vendrán dos personas de IES para realizar prácticas de turismo en el Museo y en la Biblioteca harán prácticas 2 personas según acuerdos con las universidades y se convocarán 2 becas para 12 meses.
- 6 POTENCIAR ALIANZAS ESTRATÉGICAS**.
- En educación: se continuará trabajando con el Ayuntamiento de Madrid en el programa Madrid, un libro abierto; se buscará la colaboración con el Colegio Montserrat y el Instituto Ramiro de Maeztu para una enseñanza transversal a través del arte; con la Asociación de Guías Voluntarios para la realización de visitas guiadas al Museo;
  - En coleccionismo: se realizará un curso sobre la materia coorganizado con WeCollect Club y otro sobre "Nuevas formas de expansión y comercialización de la obra artística" en colaboración con la AECID; con la Asociación de Coleccionistas Privados 9915 para la exposición de fondos de sus colecciones y apoyo en actividades puntuales; con la Feria Estampa, programa Colecciona para participar en su curso práctico de conservación para coleccionistas,
  - En materia de arte contemporáneo, se recibirá la visita del programa internacional de "Collecters" durante ArcoMadrid y se realizarán 4 encuentros coorganizados con el IAC.
  - En formación: con ELMURO se realizarán unos talleres de "Actúa empresa" aplicando técnicas teatrales al mundo de la empresa.
  - En exposiciones: con PHotoEspaña se participará en el Festival con exposición y/o actividades;
  - En conciertos: con la Sociedad de Gestión de Artistas intérpretes y ejecutantes (AIE) para un ciclo de conciertos de música clásica y otro

- de flamenco; con la Fundación Excelentia: acuerdo para la realización de conferencias previas a su ciclo de conciertos en el Auditorio Nacional y para realizar conciertos didácticos en la FLG;
- En Jornadas: colaboración con Cultura&Alianzas para las Jornadas Arte y Empresa y con el MECD para las Jornadas de coleccionismo.

## **LÍNEA ESTRATÉGICA. REVISTA GOYA Y OTRAS PUBLICACIONES**

### **1 REVISTA GOYA**

PUESTA EN VALOR DE LA REVISTA GOYA. Para ello, se editarán cuatro números (354, 355, 356 y 357), se compartirá su contenido en las redes sociales y se subirán a la Web los sumarios y se actualizarán los índices. Se explorarán vías de externalización para la distribución de la Revista. Se buscará publicidad y se trabajará para captar nuevos suscriptores.

### **2 POTENCIAR LAS PUBLICACIONES IMPRESAS Y DIGITALES**

- 2.1. Se publicarán en papel los siguientes catálogos: *Catálogo razonado de dibujos de Rosario Weiss (Coedición con el CEEH)*, *Dibujos de Castilla y León de Valentín Carderera (edita Domus Pucelae)*, *Ración de artículos del doctor Thebussem sobre el Quijote (en coedición con Analecta)*, *Obra de Emilia Pardo Bazán, con estudio de Dolores Thion* y cuatro obras de *La España Moderna (en coedición con Analecta)*.
- 2.2. Se publicarán en digital los siguientes catálogos: *José Lázaro y su colección de Nueva York (ampliado)*, *Catálogo de la Colección Numismática*, *Colección de marcos*, *Itinerario de José Lázaro Galdiano* y la revista *Cartas Hispánicas*.

### **3 POTENCIAR LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

Se afianzarán las relaciones con la editorial Analecta, la Sociedad Menéndez Pelayo, con el Centro de Estudios de Europa Hispánica y con Domus Pucelae.

## **LÍNEA ESTRATÉGICA. COMUNICACIÓN Y DESARROLLO DE PÚBLICOS**

Se abordará con las siguientes iniciativas:

- 1 ESTABLECER Y DESARROLLAR LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN.** A fin de dar coherencia a todas las actividades que se desarrollan en este ámbito, se deberá trabajar en el establecimiento de una estrategia que ampare todas las actuaciones. A partir de ella se generará y aplicará un calendario de comunicación, buscando la mejor herramienta y se hará su seguimiento. Eso nos llevará a cumplir nuestro siguiente objetivo:
- 2 INCREMENTAR NUESTRA PRESENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN.** Para ello se actualizará y desarrollará el área de prensa en la Web, se valorará la opción de crear algún evento exclusivo para los medios, se actualizará la base de datos, se ampliarán los contactos de prensa internacional y se valorará la posibilidad de contratar una agencia para el clipping.

- 3 Se comenzará a trabajar en la elaboración de un **MANUAL DE ESTILO**, que no prevemos que esté terminado en 2016 pero que deberá ir dando forma a todas nuestras acciones de comunicación.
- 4 Asimismo, **SE POTENCIARÁ EL PLAN DE MEDIOS**, como medio de establecer objetivos y estrategias de publicidad, en la medida en que nuestros recursos nos lo permiten.
- 5 **SE INCREMENTARÁ NUESTRA PRESENCIA EN LA RED Y LA INTERACCIÓN CON EL PÚBLICO EN PLATAFORMAS PROPIAS**, como la Web -adaptando la web a los dispositivos móviles, creando una plataforma online para la venta de productos de la tienda y compra de entradas o dando visibilidad a los préstamos para exposiciones. En cuanto a los blogs, se aumentará el número de entradas en el blog del Museo y el de la Biblioteca-. En las redes sociales: en Twitter -se pretende pasar de 42.000 a 75.000 seguidores- y crear una nueva cuenta para la Biblioteca; en Facebook -pasar de 5.866 a 8.000-. Google+ -de 850 a 1.200-; en Instagram -de 250 a 1.000-; en Pinterest -de 172 a 300-; en Youtube -de 107 a 200-; en BeQbe -de 4 a 8- ; en nuestro Boletín de Información -de 2728 a 3500-; y en Emailing -aumentar el número de contactos: Además, se creará una firma con el nuevo logo corporativo-.
- 6 **Se incrementará NUESTRA PRESENCIA EN LA RED EN PLATAFORMAS EXTERNAS**, como Cer.es (se creará un buscador propio del Museo), Europeana, BIMUS, Catálogo colectivo del Patrimonio Bibliográfico, Google Art Project,... Se trabajará en Patrimonio femenino: Memoria de mujeres, mujeres en la historia (Catálogo en línea), Cervantes (Catálogo en línea con motivo del IV Centenario), y cuantos proyectos puedan surgir.
- 7 **Se desarrollarán ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE PÚBLICOS**, por medios de dos vías:
  - 7.1. Mejorando el conocimiento del público. Para ello, según se ha indicado más arriba, se evaluarán los datos e informes obtenidos de distintas fuentes: a) de la participación en el Laboratorio Permanente de Público de la Secretaría de Estado de Cultura; b) de la toma de datos directa en taquilla y a la salida del Museo; c) de los obtenidos del envío de los boletines de información gracias a la herramienta Mailchimp; y d) de los aportados por Google Analytics y otras fuentes de análisis de información de los intereses en internet y las redes sociales (twitter, blogs, Facebook...). Toda esa información se plasma en informes periódicos que nos permiten conocer la percepción del Museo y extraer ideas para adecuar nuestra oferta a la demanda del público, concretando acciones.
  - 7.2. Se pondrá en marcha el plan de despedida del museo "Hasta pronto"
  - 7.3. Se crearán los Amigos del Museo.
- 8 **SE POTENCIARÁN ALIANZAS ESTRATÉGICAS DE COMUNICACIÓN**. Así, se continuará trabajando con:

- Unidad Editorial: para insertar publicidad a cambio de cesión de espacios;
- Know Square: para la difusión de información y networking a cambio de cesión de espacios;
- WOMEN CEO: para la difusión de información y networking a cambio de cesión de espacios;
- Club de Campo Villa de Madrid: para difundir nuestra actividad en su revista a cambio de descuento en las entradas a sus socios.
- ReporArte: para intercambiar difusión a cambio de cesión de espacios.
- Google: para la incorporación del Museo a sus nuevas aplicaciones;
- El País: para intercambiar difusión en la plataforma de suscriptores de El País a cambio de visitas guiadas específicas;
- Sotheby's preferred: se intercambia difusión en su plataforma de clientes VIP internacionales a cambio de descuentos en la entrada;
- Platea, para intercambiar difusión.

## LÍNEA ESTRATÉGICA. ACTIVIDADES COMERCIALES

Se abordará con las siguientes iniciativas:

- 1 INCREMENTAR LA CONTRATACIÓN DE EVENTOS CORPORATIVOS.** Se realizará con la mejora continuada en la atención personalizada a los clientes, ofreciéndoles visitas guiadas concebidas expresamente para sus clientes, en función de su sector de actividad; implementando estrategias de captación, buscando espacios publicitarios y eventos en los que difundir nuestra actividad; poniendo en marcha nuevas estrategias de fidelización, potenciando el desarrollo de alianzas, como con:
  - o Mediapost: acuerdo para aplicar descuentos en función del volumen de eventos que realicen;
  - o Milliman Consultants and Actuaries: al igual que el anterior, se trata de un acuerdo para aplicar descuentos en función del volumen de eventos que realicen;
  - o Catering y Eventos Zamburiña: idéntico acuerdo que los anteriores;Innovando y mejorando en la oferta de nuevos espacios y recursos. Habrá que abordar el suelo del jardín y plantear posibles nuevos espacios que habría que vaciar para rentabilizarlos.
- 2 PONER EN VALOR LA TIENDA.** Para ello se explorarán posibilidades de externalización, se explorarán posibilidades de implementar un servicio de venta on line en nuestra página web; se potenciará el desarrollo de alianzas estratégicas, como "La tienda de los museos on line"; y se implementarán acciones de mejora, como la renovación de los productos, de los soportes, la iluminación,...

**3 POTENCIAR LA EXPLOTACIÓN DE LOS DERECHOS DE REPRODUCCIÓN.**

Se buscará establecer acuerdos con editoriales o instituciones culturales para la cesión de imágenes y se realizará una base de datos sobre la cesión de imágenes, a fin de controlar más eficazmente el proceso.

**4 POTENCIAR LA CAPTACIÓN DE INGRESOS A TRAVÉS DE LA RESTAURACIÓN.**

Para ello, hasta que no esté concedida la licencia que nos permita sacar a licitación la cafetería, las actuaciones se limitarán a explorar acciones de mejora en el servicio de vending.