

ANEXO 5.1

MEMORIA DEL PLAN DE ACTUACIÓN 2017

El Plan de actuación de 2017 se deriva del Plan estratégico 2016-2018 y supone la concreción de proyectos que corresponden a dicho año, teniendo en cuenta lo realizado en el Plan de actuación correspondiente a 2016.

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 2017.

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 seguiremos elaborando e incorporando 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", cambiado el logotipo, aplicada una imagen común en los correos electrónicos y en los materiales de difusión (impresos y digitales), cambiados la url y los correos electrónicos, faltaría editar el nuevo folleto de información general del Museo, renovar la señalética de las instalaciones y adaptar la imagen a cuantos soportes puedan demandarlo.
- 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.);
 - 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 cuarta 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 permite profundizar en la comprensión de la carga de trabajo de los compañeros y, en definitiva, fomentar la coordinación entre las distintas áreas.
- 8 **MEJORAS EN LAS INFRAESTRUCTURAS.** En 2017 se tendrán que realizar tareas de adecuación del Museo según el informe que ha emitido el Ayuntamiento tras la última inspección, con el apoyo de la Gerencia de Infraestructuras del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. En el momento de elaborar el Plan de actuación se está a la espera de recibir la segunda inspección del Ayuntamiento del Edificio de la España Moderna, por lo que esperamos poder abordar la adecuación de la cafetería. En 2017 se continuará con el cambio de iluminación del museo a LEDS, tras las salas realizadas en 2016 gracias a un patrocinio privado.
- 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 intentarán abordar, si los recursos económicos lo permiten, las medidas recomendadas 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.*
- 10 **CONVOCAR ELECCIONES SINDICALES.** En el mes de mayo hay que convocar elecciones sindicales para designar a los tres delegados sindicales que corresponde tener en la Fundación, por cumplimiento del periodo establecido.

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 continuando la línea de racionalizar 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. La mejora de las instalaciones permitirán aumentar la eficiencia de los equipos y la reducción del gasto en los consumos de la actividad. Este control vendrá también 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 225.000€ de ingresos por la celebración de eventos corporativos y atender a 500 clientes; 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.

Por la venta de productos en la tienda del museo, de la revista Goya, y por la prestación de otros servicios diversos se estima poder ingresar durante el próximo ejercicio en concepto de actividad comercial la cantidad de 90.000€. Esta cifra incluye la estimación de 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. En 2017 se firmará un nuevo contrato con ProQuest, otra empresa que comercializa los artículos de la Revista.

Por el concepto de entradas al museo, talleres y visitas guiadas se estima alcanzar uno ingresos de 197.000 €

2.2. POR FINES ESTATUTARIOS, se propone incrementar en un 10,7% respecto a 2016 las subvenciones y ayudas recibidas e incrementar los ingresos provenientes de patrocinios y apoyo al Museo. Se realizará por dos vías:

2.2.1. 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 revisará el acuerdo con AXAart. Para 2017 se plantea continuar con el apoyo de la familia Autric-Tamayo para cambiar a LED la iluminación del Museo, se trabajará con Iberdrola para conseguir su implicación en el mismo tema, se continuará e intentará renovar el patrocinio de la Fundación Vivanco para abrir gratuitamente todos los viernes primeros de mes y se buscarán otros patrocinios.

2.2.2. 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.

3 POR INVERSIONES FINANCIERAS. Durante 2017 no está previsto ampliar la cartera de títulos de renta variable mediante nuevas adquisiciones directas en el mercado bursátil, pues el precio de coste de los títulos adquiridos actualmente ya casi alcanza el límite establecido para estas inversiones (acordado por el Patronato en el 20 % del total de la cifra invertida en activos financieros). Sólo se suscribirán en 2017 nuevos títulos de renta variable procedentes de aquellos casos (Telefónica, Repsol e Iberdrola) en que estas empresas que forman parte de la cartera de inversión de la Fundación promuevan programas "Scrip Dividend" como forma de retribución a sus accionistas. Se estima que durante 2017 los ingresos procedentes de las inversiones en Renta Variable se cifrarán en 572.000 €, y que la cifra de ingresos por las inversiones en Renta Fija será de 160.000 €.

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 continuará el trabajo para aplicar el Plan 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 que se elija en las elecciones sindicales. 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 2017 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, como las colecciones de abanicos, plaquetas, piezas arqueológicas, bronce y cerámica; 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 2017 se solicitará el apoyo para la restauración de seis lienzos, esmaltes, así como para revisar la instalación de la colección de tejidos y de algunas tablas. Asimismo, se va a trabajar con el IPCE en el seguimiento de las condiciones de conservación de la escultura de piedra.

- 1.2. Por otra parte, se continuará trabajando en CATALOGACIÓN, incrementando los registros en DOMUS y se espera alcanzar la cifra de 10.300 piezas, es decir, el 80% de la colección. Dado que el MECD ha dejado de incluirnos en su servicio de mantenimiento del sistema de gestión DOMUS, contrataremos directamente con la empresa que lo realiza. En paralelo, se realizarán entre 300 fotografías para el sistema de gestión museográfica. Se revisará y actualizará la catalogación de la colección de esmaltes (262), dibujos (536), estampas sueltas (911), con número de inventario de Museo, así como la colección de tejidos (600) 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.
- 1.4. Por último, en 2017 hay que renovar el depósito temporal de armaduras en el Alcázar de Segovia.

2 DESARROLLAR NUEVOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

Se continuarán proyectos ya iniciados como 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. Se participará en el proyecto I+D+I textiles islámicos II de la Universidad Complutense.

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 2017 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 y para la web, con la intención de incrementar los recursos para la visita individual descargables gratuitamente. Se propiciará un encuentro directo, presencial, del equipo de conservación del Museo con el público una vez al mes denominado *Conversamos*.

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 han explorado las posibilidades de la venta anticipada de entradas por Internet, lo que facilitaría la visita y además nos daría información sobre nuestros clientes, pero falta presupuesto. Intentaremos asumirlo en 2017.

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 con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte para 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 presentado el abono en diciembre de 2016, se pondrá en funcionamiento el grupo para ofrecer actividades a las personas que lo adquieran, manteniendo un vínculo con ellos que les haga implicarse con los cinco museos. Con el MECD se mantienen, además, muchas líneas de colaboración, como la planteada en el marco de *Museos+ Sociales*.

Asimismo, se intentará prorrogar el acuerdo firmado en 2016 con Fundación Vivanco para abrir una tarde al mes gratis (primeros viernes de 17h a 21h)

Para 2017 se contará con la colaboración del Centro de Estudios Europa Hispánica para la publicación del catálogo razonado de los dibujos de Rosario Weiss y con la Biblioteca Nacional para realizar una exposición sobre este tema a principios de 2018; con el Departamento de Numismática del Museo Arqueológico Nacional para solicitarles ayuda en la catalogación y realización de pruebas técnicas a algunas de nuestras piezas. 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 y de la app que se ha lanzado con diversos recorridos.

Por otra parte, se mantendrá el trabajo con distintas instituciones educativas, como Universidades, CEPAS, IEM, CEIP, etc., para la creación de un entorno educativo experimental amigo del Museo.

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 2017 se continuarán fortaleciendo los protocolos de conservación, ordenación, manipulación, exhibición y seguridad de los libros. Entre las muchas tareas a realizar se continuará con 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 2017 las obras catalogadas en el Catálogo Colectivo del Patrimonio se integrarán en un programa de gestión (muy probablemente Koha). Se procederá a integrar estas obras, lo que supondrá la inclusión este año de 2.000 fichas de las incluidas en el Catálogo Colectivo. 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%).

Asimismo, se identificarán y catalogarán 1.000 estampas de libros ilustrados (10% aproximadamente de las 10.112 piezas identificadas hasta la fecha en el Gabinete de Estampas y Dibujos).

Se catalogarán dibujos de la Colección Carderera: 75 de Andalucía y 62 de Madrid, documentándolos a partir de diarios y notas de viaje de Carderera.

En cuanto a los fondos de Archivo, se actualizará 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, tarea que no se ha podido realizar en 2016, y se revisará y reorganizará el Archivo Lázaro Florido, después de haberse separado el archivo profesional (el de La España Moderna) del personal de Lázaro este año. Asimismo se trabajará con el Archivo de Pedro Antonio de Alarcón. La suma de ambos alcanza la suma de unos 11.000 documentos.

- 1.3. DIGITALIZACIÓN. Se fotografiarán 2.000 imágenes de estampas de libros ilustrados, que se suman a las del año pasado.
- 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 2017 se incorporarán anotadas otras 150 cartas y se publicarán cuatro nuevos artículos en *Cartas Hispánicas*. Por otra parte, se continuará la tesis iniciada en 2016 por una investigadora que tuvo una beca 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 una 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. Es un trabajo de investigación en proceso y no concluido.

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. Se trabajará en el Blog de la Biblioteca y se seguirá subiendo contenido a la red social de Twitter.

4 POTENCIAR LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS.

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. Hasta ahora se pueden consultar de forma individual en la Comunidad y en el Catálogo Colectivo. Lo que queremos es vincular ese acceso a nuestra página y que desde nuestra página se pueda consultar lo que hay en la Comunidad, en el Catálogo Colectivo y en Analecta. Con la editorial Analecta se publicarán cuatro nuevos libros de la Editorial La España Moderna. Asimismo, se trabajará en colaboración con la UNED para realizar un seminario sobre Epistolarios de escritores y artistas del siglo XIX:

LÍNEA ESTRATÉGICA. ACTIVIDADES EDUCATIVAS Y CULTURALES

1 INCREMENTAR LA RELACIÓN CON LOS CENTROS EDUCATIVOS

Se abordará con las siguientes iniciativas: se continuará aportando un monitor para las visitas guiadas de escolares que vienen al Museo con el programa del Ayuntamiento de Madrid "Un libro abierto"; se continuará con las visitas de Lázaro a la

Carta que se dirigen a escolares y centros educativos de adultos; 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 potenciará el programa, que este año fue muy bien recibido, de visita-taller para los centros educativos con la misma oferta de cinco talleres diferentes: *Érase una vez un color* para Educación Infantil, *Estampar como Goya*, *Caleidoscopio*, *¿Así soy yo?* y *Me miras pero no me ves*, todos ellos para Educación Primaria. En cuanto a los profesores, se ofrecerán talleres proponiendo al Museo como recurso didáctico; así los relacionados con 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, el acceso gratuito para los ciclistas en la Semana europea de la Movilidad 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 VIPS); en el Día Internacional de los Museos, la Noche de los libros, Día Internacional de los Archivos y Día Internacional de las Bibliotecas (diferentes acciones en función del tema que elija la organización para 2017); en Apertura (programa de las galerías de arte contemporánea) 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 continuarán 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 2017 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 excepto el periodo estival. 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. Se repetirá el taller/demostración de esgrima (partiendo de la colección Lázaro), con entrenamiento para niños y descripción de la colección de armas para mayores.
- 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, se realizará el taller Aula de caligrafía II.
- 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 y se realiza en diversas semanas de las vacaciones de verano escolares.
- 2.2.4. Campamento infantil en navidad.** Se plantea para tres días de creación en torno a los motivos navideños y a la elaboración del calendario para 2018 utilizando las técnicas de los artistas medievales.
- 2.3. CURSOS.** Se realizarán cursos de música medieval y otros cursos sobre coleccionismo que se co-organizarán con otras empresas e instituciones y que se expondrán en el apartado de alianzas estratégicas (We collect, IAC, Arte Global,...)
- 2.4. JORNADAS.** En la línea de lo que se ha venido realizando en los años anteriores, las IV Jornadas de Arte y Empresa en el mes de marzo, relacionadas con temas de patrocinio e involucración de particulares y empresas. Asimismo, se realizarán unas Jornadas sobre los epistolarios de escritores y artistas del siglo XIX en colaboración con la UNED.

- 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 AIE.

3 PROGRAMAR EXPOSICIONES TEMPORALES.

- 3.1. **COLECCIÓN/ARTISTA INVITADO.** En enero de 2017, y hasta marzo, se inaugurará una exposición de xilografías y material de archivo del artista argentino Antonio Berni, la cual coincide Argentina como país invitado en ARCOmadrid.

En febrero se inaugurará la tercera exposición de la serie Reinterpretada (serie comisariada por Rafael Doctor). En este caso será el artista Jorge Galindo, cuya exposición girará en torno a dos ejes: una intervención partiendo de la Revista Goya -que se edita en la Fundación desde 1954-, por una parte, y, por otra, la selección de una serie de obras de su colección particular (Julian Schnabel, Santiago Serra, Ray Smith, etc.).

Entre marzo y junio viene como obra invitada del Museo Nacional de Arte de México Retrato de Adolfo Best Maugard, de Diego Rivera.

A principios de junio se expondrá una muestra en el marco del Festival PhotoEspaña, relacionada con el coleccionismo o con la labor editorial de José Lázaro.

En junio también se presentará Brujas una serie de fotografías de la fotógrafa mexicana Denise de la Rue, que se centrarán en los 6 cuadros que Goya pintó a solicitud del Duque de Osuna para el Palacio de El Capricho.

En otoño se mostrará la colección de tablas flamencas de la Colección Lázaro.

- 3.2. **FONDOS PROPIOS.** Siguiendo con la línea de profundizar en el conocimiento de nuestros propios fondos, se realizarán los siguientes proyectos expositivos:

Entre mayo y julio: Eugenio Lucas Velázquez: dibujos de viajes.

Entre julio y octubre: Documentos con pinturas.

Entre noviembre y enero 2018: Abanicos del siglo XIX.

4 INCREMENTAR ACTIVIDADES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

Se participará en el programa europeo ARCHES (Accesible Resources for Cultural Heritage EcoSystems), que ha comenzado el 1 de octubre de 2016 con una duración de 3 años, en el que se trata de crear entornos culturales inclusivos y para personas con diversidad funcional asociada a la percepción, la memoria, la cognición y la comunicación. En el mismo, participan dos museos españoles: Museo Thyssen y Museo de Bellas Artes de Asturias, varios museos europeos: The Wallace Collection, Victoria & Albert Museum y Kunst Historisches Museum de Viena, así como The Open University UK, University of Bath y empresas tecnológicas de varios países.

Se realizarán tres nuevas ediciones del curso "Entender el arte", dirigido a desempleados de larga duración; 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 en el Museo: 4 de Grado o de Máster de las Universidades Complutense, Autónoma de Madrid y de Salamanca. Vendrá una persona de IES para realizar prácticas de turismo en el Museo. En la Biblioteca harán prácticas 3 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*; con la Asociación de Guías Voluntarios para la realización de visitas guiadas al Museo;
- En coleccionismo: se realizará un nuevo curso sobre la materia coorganizado con WeCollect Club; con la Feria Estampa, programa Colecciona para participar en su curso práctico de conservación para coleccionistas.
- En materia de arte contemporáneo, durante ArcoMadrid se abrirá el viernes para los que tengan la tarjeta VIP y se realizarán 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 conciertos didácticos en la FLG;
- En Jornadas: colaboración con Cultura&Alianzas para las Jornadas Arte y Empresa.

LÍNEA ESTRATÉGICA. REVISTA GOYA Y OTRAS PUBLICACIONES

1 REVISTA GOYA

PUESTA EN VALOR DE LA REVISTA GOYA. Para ello, se editarán cuatro números (358, 359, 360 y 361). El número 360 será un monográfico dedicado al coleccionismo dirigido por Inma Socías.

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 y para la comercialización de la publicación digital 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), *Perder y salir ganando* de Emilia Pardo Bazán, con estudio de Dolores Thion (en coedición con la Sociedad Menéndez Pelayo); cuatro obras de Bryce, Barrantes o Adolfo de Castro a partir de sus trabajos editados en *La España Moderna* (en coedición con Analecta); y el *Catálogo de pintura flamenca de la Colección Lázaro*.
- 2.2. Se publicarán en digital los siguientes catálogos: *Años felices en Parque Florido*, *Catálogo de la Colección Numismática*, *Colección de marcos*, *Catálogo de encuadernaciones de la colección Linage Conde*, *Impresos españoles de los siglos XV y XVI en la Biblioteca Lázaro* y la revista *Cartas Hispánicas*.

3 POTENCIAR LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS

Se afianzarán las relaciones con la editorial Analecta y con el Centro de Estudios de Europa Hispánica.

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. Contaremos con el apoyo de un alumno del curso de especialización en estrategia digital de organizaciones culturales. Eso nos llevará a cumplir nuestro siguiente objetivo:

2 INCREMENTAR NUESTRA PRESENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

Para ello se continuará con la actualización y desarrollo del área de prensa en la Web, 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 si el presupuesto no lo permite.

3 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. Se continuará con la solicitud de tarifas publicitarias a los medios que permitirá un mejor análisis de los objetivos y estrategias publicitarias en el momento en el que se cuenten con los recursos necesarios.

4 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, todo ello en función de la disponibilidad presupuestaria, 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 70.000 a 90.000 seguidores-; en Facebook –pasar de 6.000 a 8.000-. Google+ -de 850 a 1.200-; en Instagram -de 1.700 a 3.000-; en Pinterest -de 300 a 400-; en Youtube -de 170 a 250-; en nuestro *Boletín de Información* -de 2728 a 3500-; y en *Emailing* -aumentar el número de contactos.

5 Se incrementará **NUESTRA PRESENCIA EN LA RED EN PLATAFORMAS EXTERNAS**, como Cer.es (se creará un buscador propio del Museo), Europeana, Catálogo colectivo del Patrimonio Bibliográfico, Google Art Project,... Se atenderá a los usuarios que publican en plataformas como Google o Trip Advisor.

6 Se desarrollarán **ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE PÚBLICOS**, por medios de dos vías:

6.1. **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.

6.2. Se pondrá en marcha el plan de despedida del museo "Hasta pronto"

6.3. Se crearán los Amigos del Museo si se consigue financiación para ello.

7 **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;
- 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.
- **FNAC**: con el objetivo de incrementar la difusión de nuestras actividades entre sus socios.

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 su empresa, 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 *Catering y Eventos Zamburiña*, para aplicar descuentos en función del volumen de eventos.

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 buscará 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 continuarán implementando 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.

museo

LÁ
ZA
RO
GAL
DIA
NO