



MUSEO NACIONAL
CENTRO DE ARTE
REINA SOFIA

Plan General de Actuación 2014-2017



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE EDUCACIÓN, CULTURA
Y DEPORTE

Plan General de **Actuación 2014-2017**

ÍNDICE

Presentación	5
Estructura del Plan General de Actuación 2014-2017	7
Misión y visión.....	9
Objetivos generales	
Objetivo general 1	
Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo	13
Objetivo general 2	
Fomentar y preservar la creación artística contemporánea en sus diversas manifestaciones	21
Objetivo general 3	
Desarrollar la concepción del Museo como espacio de investigación e intercambio de ideas y conocimiento.....	25
Objetivo general 4	
Potenciar un Museo en red que impulse la circulación de obras, saberes y relatos.....	29
Objetivo general 5	
Adecuar la estructura, organización y el funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos.....	35
Desarrollo operativo, seguimiento y evaluación del Plan General de Actuación 2014-2017	43

PRESENTACIÓN

El Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía se enfrenta a nuevos retos en un mundo en el que realidades del presente como las nuevas dinámicas de comunicación y relación social o el establecimiento de una economía global están transformando profundamente el sistema del arte y, muy en especial, su faz más visible: los museos. En este contexto, el Museo Reina Sofía se mantiene como un agente que, frente a las interferencias del mercado y los horizontes comerciales, trabaja en nuevas fórmulas que indagan en la esencia de la institución en tanto que vehículo de un servicio público: el fomento de un conocimiento crítico del arte moderno como expresión de la condición humana en los distintos contextos en que ésta se desarrolla y manifiesta. Para ello, el Museo cuenta con una misión y una visión precisas, con una serie de objetivos generales, necesariamente interconectados entre sí y desarrollados en proyectos concretos, así como con una estrategia de desarrollo operativo de dichos fines. Todos ellos aparecen expuestos a lo largo del presente Plan General de Actuación.

El núcleo más visible de la institución y del discurso que genera se encuentra en su Colección y en el programa expositivo; sin embargo, el Museo planea las demás acciones (actividades públicas, educación y mediación, publicaciones, conservación y restauración, comunicación, etc.) como necesariamente imbricadas con ese núcleo y entre sí, como parte de una concepción holística e interdisciplinaria de la cultura, sus formas y sus agentes, capaz de optimizar los recursos de los que se nutre.

El crecimiento de la Colección, concebida como un patrimonio común y articulada en conexión con otras colecciones y archivos, plantea hoy nuevos desafíos, dada la sucesiva disminución de los presupuestos que la sostienen. Actualmente y en el futuro, modelos como el depósito o la dación, en combinación con la adquisición, permitirán mantener el crecimiento de la misma. La Colección, entendida así como un ente dinámico, generador de riqueza inmaterial, y el plan de exposiciones temporales, que abarca desde grandes producciones a casos de estudio, están al servicio de la promoción de la comprensión crítica del arte contemporáneo por parte del público, y de la conservación e interpretación de un patrimonio colectivo. Esto se complementa con la activación de foros de debate en los que el Museo se expande fuera de sus propios límites geográficos, a través de espacios físicos o virtuales, o tomando parte de manera muy directa en diversos proyectos de colaboración con otros centros, tanto españoles como del ámbito internacional. De modo similar a las fórmulas alternativas de apoyo al crecimiento de la Colección, las estrategias fundamentales para que el Museo siga cumpliendo su misión pasan por la búsqueda de nuevas formas de estar presente en el mundo, tales como el fomento de exposiciones itinerantes de

sus fondos en museos nacionales e internacionales, el desarrollo de una Fundación que reúna apoyos para la Colección y las actividades del Museo, la definición de nuevas prácticas de gestión y administración de recursos, y la creación y fortalecimiento de redes de colaboración institucional con otros centros, una práctica especialmente eficaz que ya ha mostrado sus primeros frutos. Todos estos caminos, ya iniciados en los últimos años, continuarán y se consolidarán durante el período 2014-2017.

La expresión de un punto de vista crítico sobre la historia del arte y su presente, la articulación de una mirada local sobre el contexto internacional (así como en sentido opuesto, de lo global hacia lo local) y el cruce entre las diferentes maneras y expresiones de la obra de arte y su relación dinámica con los espacios del Museo (ya sean los edificios Nouvel y Sabatini o los palacios del Parque del Retiro) seguirán siendo características de las actuaciones de la institución. En lo relativo a estos espacios, se impone la necesidad del máximo y más ambicioso aprovechamiento de las posibilidades arquitectónicas ofrecidas por cada una de las sedes, desde zonas aún no utilizadas del Edificio Sabatini a la optimización del uso de los espacios del Edificio Nouvel, así como su plena adecuación a las necesidades de un público crecientemente plural. Lo cual será la manifestación material de un museo que afirma la permanente reinvención y renovación de sus retos y la constante afirmación tanto de su contemporaneidad y cosmopolitismo como de su diálogo con el territorio y contexto más inmediatos.

Todo ello fomenta un concepto de museo como lugar de encuentro, alejado del aspecto de culto y veneración de la obra de arte, como uno de los espacios que, en la ciudad actual, pertenece a sus habitantes y visitantes porque ellos lo forjan. Y al mismo tiempo, se sitúa en un entorno extra-territorial y transnacional mediante la colaboración y el trabajo en red. Es por tanto el lugar en el que se visibiliza el sentido de lo común y, a la vez, se crean comunidades, aparentemente invisibles, que acaban originando discursos que forman parte de nuestra cultura y el pensamiento crítico y matizado respecto al presente y a la historia más inmediata.

Este Plan General de Actuación 2014-2017 devuelve la imagen de la proyección futura de un Museo y Centro de Arte que consolida las líneas de actuación de los años precedentes y pone en marcha nuevas estrategias de adaptación a las condiciones de cada momento, tanto en el esquema general de la gestión cultural como en el contexto particular del arte contemporáneo. El Museo se confirma así como un agente fundamental en la creación de una ciudadanía más completa y participativa, y como pieza central en el sistema del arte, tanto dentro de nuestro territorio como en el contexto internacional.

ESTRUCTURA DEL PLAN GENERAL DE ACTUACIÓN 2014-2017

El presente Plan General de Actuación es un intento de sistematizar las actividades del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía para el logro de sus objetivos durante el período 2014-2017.

Atendiendo a los principios generales y a la teoría básica del sistema de la planificación estratégica y de la dirección por objetivos, este Plan General de Actuación se estructura o articula utilizando una serie de conceptos básicos cuyas definiciones, dada su finalidad instrumental, tienen un carácter convencional y se han adoptado para lograr de este método una mayor funcionalidad.

Dichos conceptos y sus definiciones correspondientes se señalan a continuación:

La misión

Es la razón de ser del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, lo que justifica su existencia.

La visión

Es la imagen de la realidad deseable y alcanzable para el futuro del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía.

Los objetivos generales

Son las metas, finalidades y propósitos de carácter general que el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía pretende conseguir en el período de cuatro años, de 2014 a 2017.

Las estrategias

Son los caminos, vías o líneas de actuación de la Subdirección Artística y de la Subdirección de Gerencia del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía para conseguir los objetivos generales establecidos.

Los proyectos

Son los conjuntos coordinados de actividades que, discurriendo por una estrategia, pretenden conseguir un objetivo específico que contribuya, a su vez, a la consecución de un objetivo general.

MISIÓN Y VISIÓN

Misión

El Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, más allá de custodiar, acrecentar y exhibir sus fondos artísticos, busca promover el conocimiento y el acceso del público al arte contemporáneo en sus diversas manifestaciones, mantener un programa continuado de exposiciones temporales y poner en marcha actividades de educación, investigación y estudio.

Visión

El Museo, como institución pública, quiere tener un rol protagonista en el contexto cultural de nuestro tiempo. Para ello, es necesario un replanteamiento a partir de la idea de lo común, paradigma que emerge de la multiplicidad de singularidades que desbordan la división entre el ámbito público y el privado, y supone una redefinición de la noción cerrada y exclusiva de patrimonio. Esta multiplicidad es, sin duda, el motor de las sociedades contemporáneas. Para construir este archivo de lo común es esencial distanciarse de la dinámica de expansión mediante franquicias que tanto parece atraer a algunos de los responsables de los museos actuales, e invertir nuestros esfuerzos en otra lógica de crecimiento: en la creación de una confederación de instituciones, en el ámbito nacional e internacional, que compartan las obras que albergan sus centros y, sobre todo, sean partícipes de las experiencias, saberes y relatos que se generan a su alrededor.

OBJETIVOS GENERALES

OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo

OBJETIVO GENERAL 2

Fomentar y preservar la creación artística contemporánea en sus diversas manifestaciones

OBJETIVO GENERAL 3

Desarrollar la concepción del Museo como espacio de investigación e intercambio de ideas y conocimiento

OBJETIVO GENERAL 4

Potenciar un Museo en red que impulse la circulación de obras, saberes y relatos

OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo



ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo

- 1.1 ACTIVAR LA COLECCIÓN MEDIANTE DIFERENTES PRESENTACIONES QUE PLANTEEN LECTURAS ACTUALIZADAS DE LA MISMA
- 1.2 DESARROLLAR UN PROGRAMA CONTINUO Y COMPLEMENTARIO DE EXPOSICIONES TEMPORALES
- 1.3 GENERAR ESPACIOS Y FOROS PARA LA REFLEXIÓN Y EL DEBATE SOBRE TEMAS RELEVANTES DEL ARTE Y CULTURA CONTEMPORÁNEOS QUE PROFUNDICEN EN LOS CONTENIDOS DE LAS EXPOSICIONES Y LA COLECCIÓN
- 1.4 EMPRENDER UN PROGRAMA EDUCATIVO Y DE MEDIACIÓN QUE PERMITA CONOCER Y PROFUNDIZAR DE UNA FORMA LÚDICA Y CREATIVA EN LOS CONTENIDOS EXPOSITIVOS Y DISCURSIVOS DEL MUSEO
- 1.5 CONSOLIDAR UNA LÍNEA EDITORIAL DE PUBLICACIONES DEL MUSEO
- 1.6 DESARROLLAR HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL MUSEO Y SUS COLECCIONES, DIRIGIDAS A LOS DIFERENTES PÚBLICOS Y USUARIOS
- 1.7 FOMENTAR MECANISMOS Y PROYECTOS QUE FAVOREZCAN LA IGUALDAD, LA INCLUSIÓN SOCIAL Y LA ACCESIBILIDAD UNIVERSAL DE LOS RECURSOS Y CONTENIDOS DEL MUSEO
- 1.8 IMPULSAR ESTRATEGIAS QUE FAVOREZCAN EL ACCESO DEL PÚBLICO AL ARTE MODERNO Y CONTEMPORANEO
- 1.9 DINAMIZAR EL DIÁLOGO ENTRE EL MUSEO Y SUS PÚBLICOS A TRAVÉS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo

1.1 ACTIVAR LA COLECCIÓN MEDIANTE DIFERENTES PRESENTACIONES QUE PLANTEEN LECTURAS ACTUALIZADAS DE LA MISMA

Proyecto 1.1.1

Relecturas de la Colección a partir de la revisión de los fondos expuestos.

Objetivo específico: Reflexionar sobre obras de la Colección generando desde el Museo narraciones sobre la producción artística moderna y contemporánea, experimentando con diversos dispositivos y proponiendo visiones alternativas de la misma.

Proyecto 1.1.2

Presentación de nuevos tramos de la Colección.

Objetivo específico: Poner a disposición del visitante nuevas perspectivas sobre la producción artística moderna y contemporánea, presentando nuevas incorporaciones a la Colección y proponiendo diferentes relaciones entre las obras mostradas.

1.2 DESARROLLAR UN PROGRAMA CONTINUO Y COMPLEMENTARIO DE EXPOSICIONES TEMPORALES

Proyecto 1.2.1

Realización de exposiciones temporales en la sede principal del Museo (edificios Sabatini y Nouvel).

Objetivo específico: Desarrollar el conocimiento de obras y contextos artísticos y proponer relecturas de la historia del arte de los siglos XX y XXI.

Proyecto 1.2.2

Programación de exposiciones temporales en el Palacio de Velázquez y en el Palacio de Cristal del Parque del Retiro.

Objetivo específico: Presentación de exposiciones y producción de obras de arte específicas en articulación con la naturaleza arquitectónica de estos espacios.

OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo

1.3 GENERAR ESPACIOS Y FOROS PARA LA REFLEXIÓN Y EL DEBATE SOBRE TEMAS RELEVANTES DEL ARTE Y CULTURA CONTEMPORÁNEOS QUE PROFUNDICEN EN LOS CONTENIDOS DE LAS EXPOSICIONES Y LA COLECCIÓN

Proyecto 1.3.1

Realización de un programa de actividades complementarias, relacionadas con proyectos de investigación o exposiciones y con la Colección (seminarios, ciclos, encuentros, y muestras de los fondos documentales, bibliográficos y libros de artista de la Biblioteca-Centro de Documentación).

Objetivo específico: Ampliar y cuestionar las narraciones de la Colección y de las exposiciones, generando debate y reflexión en torno a sus discursos y aportando otras perspectivas y miradas a sus contenidos.

Proyecto 1.3.2

Desarrollo de un programa de actividades de cine, vídeo y de artes en vivo que tengan relación con los proyectos expositivos.

Objetivo específico: Complementar las exposiciones con materiales o producciones artísticas que por su formato no puedan incluirse en el propio espacio expositivo, así como ofrecer al visitante otros modos de aproximarse a las mismas.

Proyecto 1.3.3

Programación anual de actividades públicas para la reflexión y el debate (seminarios, ciclos, congresos...) sobre cultura y arte contemporáneo.

Objetivo específico: Fomentar los espacios de pensamiento y debate, independientes de las temáticas de las exposiciones y de la Colección, sobre cuestiones relacionadas con el Museo y sus funciones.

1.4 EMPRENDER UN PROGRAMA EDUCATIVO Y DE MEDIACIÓN QUE PERMITA CONOCER Y PROFUNDIZAR DE UNA FORMA LÚDICA Y CREATIVA EN LOS CONTENIDOS EXPOSITIVOS Y DISCURSIVOS DEL MUSEO

Proyecto 1.4.1

Elaboración de un programa de actividades educativas (talleres, encuentros, visitas comentadas, materiales pedagógicos...) vinculado a la Colección y a las exposiciones y destinado al público escolar, niños y jóvenes.

Objetivo específico: Ofrecer herramientas pedagógicas a través de las cuales el público escolar, jóvenes o familias se aproximen activa y participativamente a los contenidos del Museo.

OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo

Proyecto 1.4.2

Creación de salas de interpretación dinamizadas con mediadores y dotadas de documentos y materiales complementarios a las obras y contenidos de las exposiciones y de la Colección, así como otras iniciativas de mediación entre los discursos del Museo y sus públicos (itinerarios, visitas guiadas...).

Objetivo específico Ayudar a conocer los contenidos expositivos, profundizar en temas específicos y entender la propia institución como un espacio compartido de reflexión.

1.5 CONSOLIDAR UNA LÍNEA EDITORIAL DE PUBLICACIONES DEL MUSEO

Proyecto 1.5.1

Edición de catálogos y otras publicaciones en torno a las exposiciones y la Colección, publicaciones periódicas y actas de jornadas o conferencias, tanto en edición impresa como digital.

Objetivo específico: Difundir la acción investigadora del Museo y recoger las reflexiones y debates desarrollados en el mismo.

Proyecto 1.5.2

Implementación del canal de distribución de las publicaciones del Museo.

Objetivo específico: Difundir las publicaciones de forma eficiente en el ámbito nacional e internacional.

Proyecto 1.5.3

Estudio de la viabilidad y posible puesta en marcha de un canal de distribución digital de las publicaciones del Museo.

Objetivo específico: Fomentar la edición y distribución digital de las publicaciones para ampliar y facilitar su difusión.

1.6 DESARROLLAR HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL MUSEO Y SUS COLECCIONES, DIRIGIDAS A LOS DIFERENTES PÚBLICOS Y USUARIOS

Proyecto 1.6.1

Elaboración e implementación del plan anual de difusión y públicos, en el ámbito nacional e internacional.

Objetivo específico: Comunicar de forma eficiente el Museo y sus actividades; el carácter de sus colecciones, en constante transformación; las exposiciones y sus discursos, y los programas culturales y educativos.

OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo

Proyecto 1.6.2

Implantación de planes estratégicos de comunicación a nivel nacional e internacional, en prensa, radio, televisión e internet, del proyecto del Museo en general y de sus exposiciones y actividades en particular, así como investigación, seguimiento de resultados y análisis hemerográficos.

Objetivo específico: Reforzar la presencia en medios de comunicación nacionales e internacionales, incrementando la proyección del Museo y su posicionamiento entre los más importantes museos y centros de arte moderno y contemporáneo.

Proyecto 1.6.3

Incorporación de un nuevo *mailing* con sistema de distribución digital de invitaciones y de segmentación de públicos.

Objetivo específico: Modernizar, agilizar y optimizar el sistema de envíos de invitaciones y de otros elementos de difusión, reduciendo al mismo tiempo su coste.

Proyecto 1.6.4

Edición de publicaciones de carácter divulgativo: folletos y hojas de sala de las exposiciones, actividades y Colección, tarjetones y material informativo general.

Objetivo específico: Ayudar a los visitantes en sus recorridos y difundir las actividades del Museo para fidelizar a los públicos.

1.7 FOMENTAR MECANISMOS Y PROYECTOS QUE FAVOREZCAN LA IGUALDAD, LA INCLUSIÓN SOCIAL Y LA ACCESIBILIDAD UNIVERSAL DE LOS RECURSOS Y CONTENIDOS DEL MUSEO

Proyecto 1.7.1

Desarrollo de un programa de acción educativa para los diversos públicos con discapacidad, y mejora de la accesibilidad teniendo en cuenta los nuevos recursos tecnológicos.

Objetivo específico: Fomentar el principio del “diseño para todos” que responda a la idea de diversidad funcional humana, contribuyendo a facilitar, completar y enriquecer la experiencia de todos los visitantes.

Proyecto 1.7.2

Creación de espacios de pensamiento y debate en torno a las nociones de género e identidad y la aplicación de estos criterios en la Colección y en las exposiciones.

Objetivo específico: Contribuir a fomentar una sensibilidad crítica respecto a estos temas mediante programas de investigación, actividades, exposiciones y Colección.

OBJETIVO GENERAL 1

Promover el conocimiento crítico del público sobre el arte moderno y contemporáneo

1.8 IMPULSAR ESTRATEGIAS QUE FAVOREZCAN EL ACCESO DEL PÚBLICO AL ARTE MODERNO Y CONTEMPORANEO

Proyecto 1.8.1

Colaboración con otras entidades para la elaboración de visitas conjuntas y acciones que incentiven el acercamiento a la Colección y programas del Museo.

Objetivo específico: Facilitar y optimizar las visitas a la Colección y exposiciones del Museo por parte de públicos más diversos.

Proyecto 1.8.2

Estudio y revisión de la normativa que regula el acceso al Museo.

Objetivo específico: Adecuar la política de precios, exenciones y descuentos a las necesidades del Museo y sus públicos

1.9 DINAMIZAR EL DIÁLOGO ENTRE EL MUSEO Y SUS PÚBLICOS A TRAVÉS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

Proyecto 1.9.1

Investigación y desarrollo de aplicaciones (apps) para dispositivos móviles y otras tecnologías de comunicación, que ofrezcan acceso a contenidos del Museo.

Objetivo específico: Impulsar aplicaciones que faciliten y acompañen al visitante, ofreciéndole mecanismos que amplíen e ilustren los contenidos del Museo.

Proyecto 1.9.2

Aumento de la presencia del Museo en las redes sociales y de su capacidad de interacción y expansión, desarrollo de programas online, web, y otras herramientas digitales

Objetivo específico: Aumentar la diseminación de discursos y narraciones en la diversidad de las comunidades sociales a nivel internacional y ampliar la capacidad del Museo de hacer circular conocimiento.

OBJETIVO GENERAL 2

Fomentar y preservar la creación artística contemporánea en sus diversas manifestaciones



ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO GENERAL 2

Fomentar y preservar la creación artística contemporánea en sus diversas manifestaciones

2.1 PLANEAR UNA POLÍTICA DE ADQUISICIONES PARA COMPLETAR Y ENRIQUECER LA COLECCIÓN DEL MUSEO

2.2 PROMOVER PROGRAMAS QUE FAVOREZCAN LA ACTIVIDAD CREATIVA DE ARTISTAS, COMISARIOS E INVESTIGADORES EN EL ARTE MODERNO Y CONTEMPORÁNEO

2.3 EMPRENDER TRABAJOS DE CONSERVACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO DE MATERIALES Y TÉCNICAS EN EL ARTE MODERNO Y CONTEMPORÁNEO

OBJETIVO GENERAL 2

Fomentar y preservar la creación artística contemporánea en sus diversas manifestaciones

2.1 PLANEAR UNA POLÍTICA DE ADQUISICIONES PARA COMPLETAR Y ENRIQUECER LA COLECCIÓN DEL MUSEO

Proyecto 2.1.1

Proposición de adquisiciones de obras para la Colección (no sólo por vías de compra, sino por dación en pago, producción...).

Objetivo específico: Enriquecimiento la Colección y preservación de la producción artística.

Proyecto 2.1.2

Acrecentamiento de la Colección por vía de depósitos de fondos artísticos.

Objetivo específico: Completar la Colección y sus presentaciones en aquellos ámbitos donde sea más difícil obtener ingresos permanentes de obras.

2.2 PROMOVER PROGRAMAS QUE FAVOREZCAN LA ACTIVIDAD CREATIVA DE ARTISTAS, COMISARIOS E INVESTIGADORES EN EL ARTE MODERNO Y CONTEMPORÁNEO

Proyecto 2.2.1

Colaboración con artistas, comisarios y especialistas en diferentes ámbitos de la cultura en las presentaciones de la Colección, en los proyectos expositivos y en las actividades de pensamiento y debate.

Objetivo específico: Intercambiar conocimientos para la documentación, investigación, análisis y debate, preservación e instalación de obras y generar espacios para el desarrollo de procesos creativos.

Proyecto 2.2.2

Producción de obra nueva, pensada para espacios específicos o para exposiciones y programas del Museo.

Objetivo específico: Apoyo y presentación de los proyectos de los artistas.

OBJETIVO GENERAL 2

Fomentar y preservar la creación artística contemporánea en sus diversas manifestaciones

Proyecto 2.2.3

Producciones sonoras para la Radio del Museo Reina Sofía (RRS).

Objetivo específico: Producción de contenido creativo y cultural participando en los nuevos canales de distribución y entornos de participación de Internet.

Proyecto 2.2.4

Organización y difusión de ciclos y seminarios teóricos de cine, vídeo y artes en vivo (performance, danza, teatro, música, arte sonoro...).

Objetivo específico: Implantación de un contexto de investigación donde debatir, cuestionar y reflexionar de forma crítica sobre la relación entre teoría y práctica artística y reivindicar los lenguajes artísticos del cine, vídeo y las artes performativas.

2.3 EMPRENDER TRABAJOS DE CONSERVACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO DE MATERIALES Y TÉCNICAS EN EL ARTE MODERNO Y CONTEMPORÁNEO

Proyecto 2.3.1

Profundización en proyectos científicos de investigación sobre materiales y técnicas.

Objetivo específico: Actualización en el conocimiento de las técnicas y los materiales involucrados en la producción artística y en los procesos de restauración, analizando los factores de degradación.

Proyecto 2.3.2

Recopilación de información de artistas, su entorno o especialistas, mediante una serie de entrevistas acerca de su planteamiento ante la degradación y envejecimiento de sus obras.

Objetivo específico: Conocimiento del propósito del artista ante la evolución y degradación de sus obras.

Proyecto 2.3.3

Perfeccionamiento de la política de conservación y restauración integral de todos los fondos y obras que estén bajo la responsabilidad del Museo (colecciones, depósitos, préstamos, exposiciones temporales, fondo documental, etc.).

Objetivo específico: Actuación sobre el conjunto de las obras con las mejores condiciones para su restauración, con especial énfasis en la prevención, manejando la tecnología y el conocimiento de manera óptima.

OBJETIVO GENERAL 3

Desarrollar la concepción del Museo como espacio de investigación e intercambio de ideas y conocimiento



ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO GENERAL 3

Desarrollar la concepción del Museo como espacio de investigación e intercambio de ideas y conocimiento

3.1 IMPULSAR PROGRAMAS, ESTRUCTURAS Y DINÁMICAS DE INVESTIGACIÓN, DENTRO Y FUERA DEL MUSEO, VINCULADAS A SUS LÍNEAS DE TRABAJO Y DISCURSOS

3.2 DESARROLLAR PROCESOS CONTINUOS DE REFLEXIÓN SOBRE LOS OBJETIVOS Y FINES DEL MUSEO, ASÍ COMO SOBRE LOS DISPOSITIVOS MÁS ADECUADOS PARA LLEVARLOS A CABO

OBJETIVO GENERAL 3

Desarrollar la concepción del Museo como espacio de investigación e intercambio de ideas y conocimiento

3.1 IMPULSAR PROGRAMAS, ESTRUCTURAS Y DINÁMICAS DE INVESTIGACIÓN, DENTRO Y FUERA DEL MUSEO, VINCULADAS A SUS LÍNEAS DE TRABAJO Y DISCURSOS

Proyecto 3.1.1

Creación de grupos y programas de investigación en colaboración con universidades, instituciones y otros agentes culturales.

Objetivo específico: Formación de grupos y nodos de investigación que profundicen en el conocimiento de la Colección, los contextos históricos, sociales, económicos y culturales en los que se enmarcan sus obras, y, en general, en los programas desarrollados en el Museo.

Proyecto 3.1.2

Desarrollo del inventario y el catálogo de la Colección.

Objetivo específico: Optimización de la documentación sobre los fondos del Museo como fuente para la investigación sobre la misma.

Proyecto 3.1.3

Estudio de la Colección en el marco de las líneas de investigación del Museo.

Objetivo específico: Generar reflexión y diálogo como punto de partida para la política de adquisiciones, las presentaciones de la Colección y el intercambio de ideas respecto de la producción artística contemporánea.

Proyecto 3.1.4

Puesta en marcha de proyectos de investigación en temas relacionados con la conservación, la innovación y la obsolescencia tecnológica.

Objetivo específico: Desarrollo de nuevos conocimientos con base científica e innovación tecnológica en colaboración con universidades y otros centros científicos y de investigación.

Proyecto 3.1.5

Colaboración con comisarios y teóricos para la realización de proyectos expositivos históricos, temáticos, monográficos o de tesis.

Objetivo específico: Contribución a la reescritura de la historia del pasado y del presente del arte.

OBJETIVO GENERAL 3

Desarrollar la concepción del Museo como espacio de investigación e intercambio de ideas y conocimiento

Proyecto 3.1.6

Realización de exposiciones prospectivas que alimenten procesos críticos y de reflexión.

Objetivo específico: Tomar el pulso a la actividad artística, desarrollar una reflexión crítica sobre el presente y proponer nuevas visiones sobre el pasado.

Proyecto 3.1.7

Desarrollo y consolidación del Centro de Estudios, ampliando su actividad de investigación y formación.

Objetivo específico: Activación de plataformas permanentes desde las cuales impulsar procesos y programas de investigación y formación.

Proyecto 3.1.8

Fomento y mejora de las herramientas para la investigación de fondos de la Colección y de la Biblioteca y Centro de documentación.

Objetivo específico: Facilitar los procesos de investigación en torno al arte y cultura contemporáneos.

Proyecto 3.1.9

Consolidación de un programa anual de becas y prácticas formativas en materias y actividades propias del Museo.

Objetivo específico: Favorecer la formación y capacitación práctica en tareas de investigación museográfica relacionadas con la Colección, las exposiciones, las actividades públicas, la documentación y la restauración.

3.2 DESARROLLAR PROCESOS CONTINUOS DE REFLEXIÓN SOBRE LOS OBJETIVOS Y FINES DEL MUSEO, ASÍ COMO SOBRE LOS DISPOSITIVOS MÁS ADECUADOS PARA LLEVARLOS A CABO

Proyecto 3.2.1

Creación de un programa de análisis y difusión de buenas prácticas en la gestión de un museo.

Objetivo específico: Proponer recomendaciones que mejoren la gestión de un museo.

Proyecto 3.2.2

Impulso de programas de Twinning o hermanamiento con otras instituciones culturales.

Objetivo específico: Intercambio de experiencias sobre la gestión de instituciones culturales, modernizar las estructuras administrativas y mejorar los recursos humanos.

OBJETIVO GENERAL 4

Potenciar un Museo en red que impulse la circulación de obras, saberes y relatos



ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO GENERAL 4

Potenciar un Museo en red que impulse la circulación de obras, saberes y relatos

4.1 DESPLEGAR PROYECTOS EXPOSITIVOS Y PROGRAMAS CULTURALES PARA COMPARTIR CON OTRAS INSTITUCIONES

4.2 COLABORAR CON OTRAS INSTITUCIONES Y AGENTES CULTURALES

4.3 IMPLEMENTAR LAS PLATAFORMAS DIGITALES DEL MUSEO COMO ESPACIO DE ARCHIVO DE ARCHIVOS Y DE RED DE REDES, DE INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD Y DE CIRCULACIÓN DEL CONOCIMIENTO

OBJETIVO GENERAL 4

Potenciar un Museo en red que impulse la circulación de obras, saberes y relatos

4.1 DESPLEGAR PROYECTOS EXPOSITIVOS Y PROGRAMAS CULTURALES PARA COMPARTIR CON OTRAS INSTITUCIONES

Proyecto 4.1.1

Organización de exposiciones itinerantes con fondos de la Colección.

Objetivo específico: Promover el conocimiento de la Colección por parte de un público más amplio y diverso.

Proyecto 4.1.2

Itinerancia nacional e internacional de exposiciones temporales organizadas por el Museo.

Objetivo específico: Dar a conocer los proyectos expositivos del Museo en otros contextos representativos de la diversidad cultural contemporánea.

Proyecto 4.1.3

Itinerancia nacional e internacional de ciclos audiovisuales y otros programas culturales.

Objetivo específico: Fomentar la máxima difusión de los proyectos producidos en el Museo y hacerlos más accesibles al público nacional e internacional.

4.2 COLABORAR CON OTRAS INSTITUCIONES Y AGENTES CULTURALES

Proyecto 4.2.1

Intercambio de obras de arte con instituciones nacionales e internacionales.

Objetivo específico: Completar y compartir el conocimiento de obras de arte y contextos históricos del arte moderno y contemporáneo.

Proyecto 4.2.2

Reflexión conjunta sobre los procesos de colección, gestión e itinerancia de obras de arte en el marco de redes de museos y otras instituciones culturales.

Objetivo específico: Establecer protocolos que permitan adquirir, compartir e intercambiar colecciones y fomentar así un concepto de colección como archivo de lo común.

OBJETIVO GENERAL 4

Potenciar un Museo en red que impulse la circulación de obras, saberes y relatos

Proyecto 4.2.3

Presentación en el Museo de exposiciones organizadas por o en colaboración con otras instituciones.

Objetivo específico: Colaborar con otras instituciones nacionales e internacionales en la realización de proyectos expositivos conjuntos.

Proyecto 4.2.4

Implantación de proyectos y espacios de intercambio de conocimiento con museos, instituciones y agentes culturales.

Objetivo específico: Impulsar redes sostenibles de trabajo compartido, garantizar espacios de intercambio y diálogo y ampliar la capacidad del Museo de generar y hacer circular el conocimiento.

Proyecto 4.2.5

Organización de mesas de trabajo y talleres con agentes culturales para reflexionar y debatir temáticas relativas a la cultura y pensamiento contemporáneos.

Objetivo específico: Impulsar espacios interdisciplinarios donde intercambiar conocimiento con especialistas, críticos e investigadores en diferentes campos de la producción cultural contemporánea.

Proyecto 4.2.6

Confrontación de experiencias de organización y recursos con otras instituciones culturales.

Objetivo específico: Intercambio experiencias sobre la gestión de instituciones culturales con el fin de modernizar las estructuras administrativas y mejorar los procesos de gestión y los recursos humanos.

4.3 IMPLEMENTAR LAS PLATAFORMAS DIGITALES DEL MUSEO COMO ESPACIO DE ARCHIVO DE ARCHIVOS Y DE RED DE REDES, DE INTERACCIÓN CON LA SOCIEDAD Y DE CIRCULACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Proyecto 4.3.1

Desarrollo del proyecto Archivo de archivos del Centro de Documentación.

Objetivo específico: Trabajar para la creación de un archivo de lo común: un archivo universal donde se comparten los documentos y materiales así como los relatos que se generan.

OBJETIVO GENERAL 4

Potenciar un Museo en red que impulse la circulación de obras, saberes y relatos

Proyecto 4.3.2

Puesta en marcha de proyectos de carácter internacional sobre metodologías de trabajo en red centrados en conservación-restauración de obras de arte creadas y alojadas en Internet.

Objetivo específico: Tener conciencia y adoptar una política de conservación sobre el arte que se genera en un entorno global e inmaterial como el Net.art.

Proyecto 4.3.3

Creación de un repositorio donde acoger en formato digital todos los materiales históricos del Museo.

Objetivo específico: Facilitar el acceso de la sociedad a la documentación histórica generada por el Museo desde su inauguración y a los archivos que vayan formando parte del Centro de Documentación.

OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos



ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

5.1 PROPONER ACTUACIONES QUE MEJOREN LA EXPERIENCIA DEL VISITANTE EN EL MUSEO Y EN EL USO DE SUS SERVICIOS Y RECURSOS

5.2 ACTUALIZAR LOS MECANISMOS DE GESTIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL MUSEO

5.3 OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS DEL MUSEO

5.4 GESTIONAR EL DESARROLLO DE LOS MEDIOS AUDIOVISUALES Y TECNOLÓGICOS DEL MUSEO

5.5 INCENTIVAR LA PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL EN EL PROYECTO DEL MUSEO

5.6 SIMPLIFICAR Y AGILIZAR LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

5.7 MEJORAR EL ACONDICIONAMIENTO ARQUITECTÓNICO DE LAS INSTALACIONES Y EQUIPAMIENTOS Y LA GESTIÓN DEL MUSEO

ESTRATEGIAS DEL OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

5.1 PROPONER ACTUACIONES QUE MEJOREN LA EXPERIENCIA DEL VISITANTE EN EL MUSEO Y EN EL USO DE SUS SERVICIOS Y RECURSOS

Proyecto 5.1.1

Diversificación de opciones de visita al Museo.

Objetivo específico: Captar recursos e incentivar las visitas al Museo.

Proyecto 5.1.2

Consolidación y perfeccionamiento de la gestión de venta, reserva y servicios *online* para el visitante.

Objetivo específico: Facilitar el acceso al Museo y a sus servicios.

Proyecto 5.1.3

Elaboración de estudios sociológicos de los visitantes.

Objetivo específico: Conocer el perfil y el grado de satisfacción de los visitantes que permitan diseñar nuevas políticas de públicos y llevar a cabo mejoras en la experiencia de la visita.

Proyecto 5.1.4

Implementación de mejoras en los lugares de descanso y encuentro del Museo, incluyendo la cafetería-restaurante.

Objetivo específico: Mejorar la calidad y la variedad de este servicio ofertado por el Museo, y aumentar asimismo los ingresos.

Proyecto 5.1.5

Diseño y ejecución de un plan de optimización de la Librería-tienda.

Objetivo específico: Mejorar la experiencia de visita con la calidad y la variedad de la oferta de productos en tienda y librería.

OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

5.2 ACTUALIZAR LOS MECANISMOS DE GESTIÓN INTERNA Y EXTERNA DEL MUSEO

Proyecto 5.2.1

Desarrollo normativo de la Ley 34/2011, de 4 de octubre, reguladora del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía.

Objetivo específico: Adaptar el régimen jurídico a la nueva situación normativa, dando respuesta a las necesidades del Museo.

Proyecto 5.2.2

Elaboración de un Plan Director de Sistemas de Información y Comunicaciones.

Objetivo específico: Conocer la situación y actualizar el estado de las tecnologías del Museo.

Proyecto 5.2.3

Revisión y actualización del inventario de bienes del Museo.

Objetivo específico: Controlar los activos estratégicos del Museo y optimizar los costes de bienes y servicios.

Proyecto 5.2.4

Implantación de un sistema de contabilidad de costes y de un sistema de verificación del registro contable de facturas.

Objetivo específico: Perfeccionar la información sobre costes de actividades y mejorar la gestión, y consolidar el sistema actual de pago a proveedores y la transparencia en la ejecución del presupuesto.

Proyecto 5.2.5

Elaboración de un Plan Director de Gestión de Espacios.

Objetivo específico: Aumentar la capacidad de organización de eventos en los recintos del Museo.

Proyecto 5.2.6

Creación de mecanismos que refuercen la circulación de información interna en el Museo.

Objetivo específico: Facilitar al conjunto del equipo del Museo la información sobre programas y actuaciones y mejorar la coordinación interna.

OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

Proyecto 5.2.7

Perfeccionamiento de la Bases de datos de gestión de los fondos documentales y artísticos del Museo.

Objetivo específico: Mejorar la gestión de los fondos documentales y artísticos y puesta a disposición de información actualizada sobre los mismos.

Proyecto 5.2.8

Perfeccionamiento de la Base de datos del departamento de Exposiciones.

Objetivo específico: Facilitar el trabajo conjunto con los departamento de Registro y Restauración en las exposiciones temporales.

Proyecto 5.2.9

Implantación del sistema archivístico del Museo que permite la gestión global e integrada de la documentación institucional, desde su génesis hasta su conservación permanente o eliminación definitiva.

Objetivo específico: Garantizar la conservación de la memoria del Museo y hacer seguimiento y apoyo del Archivo General del Museo en la gestión y custodia de la documentación de los departamentos.

Proyecto 5.2.10

Redacción de un manual de estilo del Museo.

Objetivo específico: Mejorar la calidad de las publicaciones y facilitar su comprensión al público.

5.3 OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS DEL MUSEO

Proyecto 5.3.1

Análisis de la situación actual y las necesidades futuras de la relación de puestos de trabajo del Museo.

Objetivo específico: Identificación de las necesidades de los recursos humanos del Museo y proponer respuestas a las mismas.

Proyecto 5.3.2

Intensificación del Plan de Formación del Museo.

Objetivo específico: Mejorar la capacitación del personal del Museo y la calidad del servicio que presta.

OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

Proyecto 5.3.3

Fomento de los mecanismos de comunicación permanente con las representaciones sindicales.

Objetivo específico: Mejora de las relaciones laborales.

Proyecto 5.3.4

Actualización de los procedimientos y las instrucciones operativas de prevención de riesgos laborales.

Objetivo específico: Garantizar al máximo la seguridad en el trabajo.

5.4 GESTIONAR LOS MEDIOS AUDIOVISUALES Y TECNOLÓGICOS DEL MUSEO

Proyecto 5.4.1

Creación de un laboratorio audiovisual donde poder editar, visionar, migrar y conservar con la máxima autenticidad, las obras y archivos audiovisuales.

Objetivo específico: Preservar los formatos originales de las obras de la Colección, realizar copias de reproducción aplicando prácticas de preservación y migraciones. Editar y producir archivos audiovisuales bajo la responsabilidad del Museo (colecciones museo, depósitos, préstamos, exposiciones temporales, fondo documental, etc.).

Proyecto 5.4.2

Desarrollo de una línea de adquisición, investigación y restauración de equipamientos y tecnología asociada a la edición y reproducción de los medios audiovisuales.

Objetivo específico: Completar y mejorar los equipos de reproducción y edición audiovisual, además de activar las tecnologías obsoletas.

Proyecto 5.4.3

Dotación de un espacio e infraestructuras adecuadas para el almacenaje y cuidado de los materiales y equipos audiovisuales de reproducción del Museo.

Objetivo específico: Mantener y gestionar en condiciones adecuadas el archivo audiovisual y los recursos en equipamientos audiovisuales y consumibles.

OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

5.5 INCENTIVAR LA PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL EN EL PROYECTO DEL MUSEO

Proyecto 5.5.1

Integración en el proyecto del Museo y su Fundación, de forma activa y a largo plazo, a coleccionistas, entidades y agentes culturales con los cuales trabajar en la definición de los propios programas y las colecciones y en el diseño de una nueva institucionalidad participativa y transversal.

Objetivo específico: Garantizar la participación de la sociedad civil en el proyecto del Museo para enriquecer a través de un intenso diálogo las colecciones y programas del mismo.

Proyecto 5.5.2

Establecimiento de alianzas con otras instituciones culturales.

Objetivo específico: Reforzar el papel de la sociedad civil en el Museo y del Museo en la sociedad civil.

5.6 SIMPLIFICAR Y AGILIZAR LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Proyecto 5.6.1

Actualización permanente de los procedimientos de contratación.

Objetivo específico: Reducción de cargas y trámites burocráticos.

Proyecto 5.6.2

Puesta en marcha de mecanismos que mejoren los trámites internos y externos mediante la implantación de nuevas tecnologías.

Objetivo específico: Facilitar trámites internos y mejorar el acceso de los usuarios a los servicios del Museo.

5.7 MEJORAR EL ACONDICIONAMIENTO ARQUITECTÓNICO DE LAS INSTALACIONES Y EQUIPAMIENTOS Y LA GESTIÓN DEL MUSEO

Proyecto 5.7.1

Renovación y acondicionamiento de las instalaciones del Museo.

Objetivo específico: Mejora de las condiciones ambientales en salas expositivas y demás espacios del Museo.

OBJETIVO GENERAL 5

Adecuar la estructura, organización y funcionamiento del Museo a la consecución de sus objetivos

Proyecto 5.7.2

Elaboración de proyectos de adecuación de diversas estancias para usos expositivos.

Objetivo específico: Aumento de la superficie expositiva.

Proyecto 5.7.3

Optimización del espacio de los almacenes del Edificio Nouvel.

Objetivo específico: Incremento de la superficie de almacenamiento y mejora de las condiciones ambientales y de custodia de las obras de arte.

Proyecto 5.7.4

Modernización tecnológica de los espacios donde se desarrollan las actividades culturales, así como de los lugares para la investigación.

Objetivo específico: Dinamización de los recursos tecnológicos al servicio de los visitantes e investigadores.

Proyecto 5.7.5

Actualización de los sistemas de seguridad del Museo.

Objetivo específico: Reducción del tiempo de respuesta a cualquier incidencia que ocurra en las dependencias del Museo.

DESARROLLO OPERATIVO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN GENERAL DE ACTUACIÓN 2014-2017

El Plan General de Actuación para el período 2014-2017 se desagrega en los correspondientes Planes Operativos Anuales (POA), donde para cada ejercicio se reflejan los proyectos que van a ser objeto de ejecución, las actividades que lo configuran, los resultados o efectos concretos que se esperan alcanzar y los indicadores o factores de medición de la evolución y resultados de cada proyecto.

La propia filosofía de la planificación estratégica incorpora, como elemento esencial a la misma, una fase de seguimiento y evaluación periódicos sobre los resultados de la gestión que se van alcanzando por las diferentes Subdirecciones que integran la organización y participan en este Plan General de Actuación, es decir, la Subdirección Artística y la Subdirección de Gerencia.

Se ha diseñado, por tanto, un sistema de seguimiento y evaluación de cada Plan Operativo Anual, fijando para cada proyecto sus indicadores de resultados y la descripción de actividades que lo integran. Así se posibilita el seguimiento cotidiano de la marcha de las actividades que configuran un proyecto, y se puede medir periódicamente la evolución de los indicadores de resultados y analizar las desviaciones.

Como expresión de este seguimiento periódico, tanto de la ejecución de las actividades como de los resultados, los responsables últimos de cada proyecto, que figuran como tales en el correspondiente Plan Operativo Anual, deberán elaborar un informe anual, de manera que al final del ejercicio se pueda disponer de un Informe Anual de Seguimiento de cada Plan Operativo en el que se integre toda la información suministrada por las distintas Subdirecciones.

