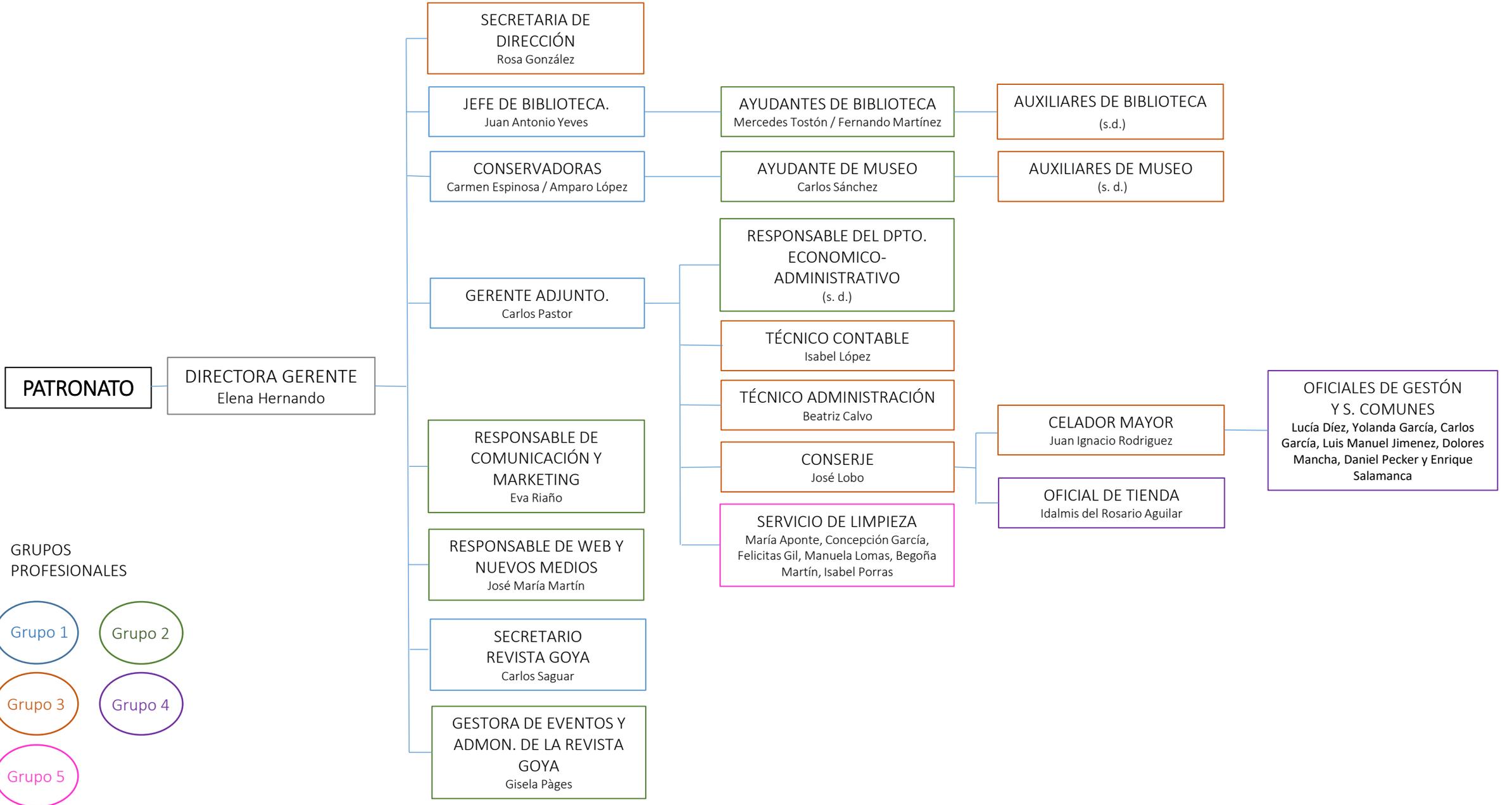


MUSEO LÁZARO GALDIANO
2019-2022 PLAN ESTRATÉGICO

Madrid, diciembre de 2018





NUESTRA MISIÓN

Trabajamos con la comunidad para promover la comprensión y el disfrute del Arte mediante la conservación, estudio y difusión del legado de José Lázaro y la reflexión sobre el coleccionismo.

NUESTRA VISIÓN

En el Museo Lázaro Galdiano queremos:

Acercarnos a la comunidad y ofrecerle una experiencia cada vez más enriquecedora.

Afianzarnos como centro de referencia del coleccionismo y potenciarnos como espacio de encuentro presencial y *online* de iniciativas culturales y sociales, fomentando la innovación, la reflexión y el intercambio de ideas.

NUESTROS VALORES

TRANSPARENCIA

Trabajamos para conseguir la máxima transparencia de la institución mediante la comunicación interna y externa

EMPATÍA

Buscamos conocer las necesidades e intereses de nuestros públicos

INNOVACIÓN

Fomentamos la creatividad y la apertura a las nuevas tendencias



CALIDAD

Nos comprometemos a alcanzar la máxima calidad en nuestro trabajo.

COLABORACIÓN

Impulsamos la cooperación, la participación y el trabajo en equipo en favor del desarrollo cultural

SOSTENIBILIDAD

Optimizamos la gestión de nuestros recursos en pro de la sostenibilidad -tanto económica como medioambiental- y el desarrollo social, con especial atención a los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible)

DEBILIDADES

- Falta de recurso humanos
- Falta de recursos económicos y de mecenazgo
- Somos poco conocidos.
- Marca poco potenciada
- Horario de apertura del Museo insuficiente.
- Espacios insuficientes para actividades propias y ajenas e instalaciones anticuadas
- El público destinatario de nuestras actividades está limitado por la necesidad de autofinanciar cada una de ellas.
- Falta de relación con instituciones internacionales de semejantes características a las nuestras.

AMENAZAS

- Mantenimiento de los bajos tipos de interés
- Competir con otras instituciones en desigualdad de condiciones: presupuesto, horario, instalaciones,...
- Tendencia a convertir los museos en lugares de consumo. Obsesión por la estadística y la rentabilidad.
- Mayor sensibilidad al patrocinio de asuntos sociales y medioambientales.
- Reducción de las humanidades en los programas educativos.
- Percepción de que el museo es un lugar aburrido y para una élite.

FORTALEZAS

- Capacidad de respuesta ágil al ser una institución independiente.
- Estructura de costes bajo control. Estructura de ingresos más diversificada.
- La personalidad del coleccionista y la calidad, singularidad y diversidad de las colecciones artísticas y bibliográficas.
- Entorno de gran belleza: palacio y jardín.
- Creatividad y calidad de nuestros programa de actividades.
- Plantilla comprometida y con conocimiento de la institución
- Prestigio de la revista Goya
- Web con numerosos contenidos on-line (bases de datos, colecciones digitalizadas, publicaciones, investigación,...). Importante posicionamiento en buscadores.
- Importante presencia en redes sociales y medios de comunicación.
- Colaboración con instituciones y empresas: Alianza con otros museos de nuestras características, Universidad, Ayuntamiento, Artes escénicas, moda, galerías, ferias de arte contemporáneo...
- Disponemos de atractivos espacios para alquilar: celebración de eventos.
- Especialización y reconocimiento del sector en coleccionismo
- Ocupamos el primer lugar junto Guggenheim y Artium en el Tercer informe sobre transparencia y buen gobierno en museos de Bellas Artes y Arte Contemporáneo (2016) y nos mantenemos como museo transparente en el Cuarto informe (2017).

OPORTUNIDADES

- Inexistencia de un centro de referencia para el estudio y difusión del coleccionismo y la tendencia social a coleccionar..
- Aplicación de la Ley y del Nuevo marco fiscal para donantes
- Demanda de ocio cultural nos puede llevar a fomentar las actividades del Museo / Biblioteca ampliando el horario de apertura.
- Participación en conmemoraciones y proyectos de investigación
- Interés de otras organizaciones y artistas por acercarse a nosotros.
- Nuestra institución como laboratorio de experimentación.
- Nuevas posibilidades tecnológicas: renovación de la web, juegos, realidad aumentada, impresión en 3D....
- Creación de Amigos del Museo Lázaro Galdiano.
- Apertura de la cafetería.
- Futura venta on-line de entradas y productos.
- Incremento del sector turístico.
- Amplia demanda cultural en Madrid
- Interés por nosotros de los medios de comunicación

POLÍTICO

- Situación política compleja a nivel nacional, autonómica y municipal
- Legislación laboral del Sector Público restrictivas a la contratación
- Política cultural europea (Marcos de Ayuda de la unión Europea)
- Políticas educativas
- Entorno internacional: inestabilidad

ECONÓMICO

- Inestabilidad
- Final de la crisis económica
- Incentivos fiscales : micromecenazgo
- Participación de las empresas en la cultura
- Incremento del consumo
- Evolución de los tipos de interés.

SOCIAL

- Diversidad social
- Tasa de desempleo alta
- Envejecimiento de la población
- Tendencias migratorias
- Cambio de la estructura social (tipo de familia / individualismo...)
- Mayor protagonismo de la mujer en la sociedad
- Cambio del perfil del turista
- Nuevas tendencias de ocio cultural y nuevas maneras de relacionarse
- Horarios incompatibles para conciliar trabajo, familia, cultura
- Interés por la cultura
- Nueva Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social

TECNOLÓGICO

- Uso de las tecnologías en los museos : realidad virtual y aumentada, app, juegos, audiovisuales...
- Nuevas costumbres de consumo cultural : compartir / interactuar (visitante no pasivo)
- Gamificación
- Dispositivos móviles son claves
- Impresoras en 3D
- Alfabetización tecnológica
- Normativa europea de protección de datos.
- Mercado innovador y cambiante
- Contenidos virtuales

MEDIO AMBIENTE

- Normas de protección del medio ambiente
- Nuevas tecnologías aplicadas a la reducción de residuos
- Demanda social respecto al medio ambiente
- Mecenazgo relacionado con la sostenibilidad como parte de la RSC

PRODUCTOS U OFERTAS SUSTITUTIVAS

Colecciones: Museo y Biblioteca: contenidos on-line / otras bibliotecas / centros documentales || Revista Goya y otras publicaciones: otras publicaciones del sector cultural || Públicos: oferta cultural y comercial / otros tipos de ocio || Exposiciones temporales: oferta similar || Comunicación y experiencia digital: oferta cultural y comercial de ocio on-line || Líneas de acción transversales: Museos / edificios singulares / hoteles / Ayuntamiento...

PROVEEDORES

Colecciones: Museo y Biblioteca: Empresas de servicios (Mantenimiento, Vigilancia, Seguridad, Limpieza, Audioguías, Audiovisuales / Profesionales externos / Voluntarios / Becarios / Colaboradores / Medios de comunicación
R. Goya y otras publicaciones: Autores / Evaluadores / Empresas de servicios (imprenta, envíos)
Públicos: Becarios / Profesionales externos / Colaboradores / Voluntarios / Empresas de servicios / ...
Exposiciones temporales: Profesionales externos / Colaboradores / Coleccionistas / Artistas / Comisarios / Instituciones culturales/ Empresas de servicios
Comunicación y experiencia digital: Proveedores de software / Mantenimiento informático /.....
Líneas de acción transversales: Empresas de servicios / Empresas de catering concertadas / Fabricantes /.....

CONSUMIDORES

Colecciones: Museo y Biblioteca: / Lector / Investigador presencial / Investigador virtual /...
R. Goya y otras publicaciones: Suscriptores, lectores, colaboradores, patrocinadores
Públicos: Visitantes individuales / Visitantes organizados: asociaciones culturales / colegios / Ayuntamiento / Empresas /...
Exposiciones temporales: Público general / Público organizado /estudiantes / Instituciones culturales que nos solicitan préstamos temporales /...
Comunicación y experiencia digital: Público general / prescriptores /...
Líneas de acción transversales: Agencias / Empresas / Público de eventos / Público general / Clientes on-line /

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Colecciones: Museo y Biblioteca: Enorme oferta con más posibilidades / Mejor horario que el nuestro / Precio / Ubicación / Otras bibliotecas de Museos y especializadas en Hª del Arte (Prado, más actualizada y dotada) / BNE / Bibliotecas digitalizadas /Suscripciones a revistas en papel y on-line / Monografías
R. Goya y otras publicaciones: Archivo Español de Arte / Reales Sitios / Boletín del Museo del Prado / Ars Magazine
Comunidad: Equipos estables en otras instituciones / Gratuidad en las actividades de muchos museos / Oferta amplísima y variada / Instituciones con mayor potencial económico y organizativo / Instituciones con mejores infraestructuras y más dotación económica y de personal
Exposiciones temporales: Oferta amplísima y variada / Instituciones con mayor potencial económico / Instituciones con mejores infraestructuras y más dotación económica y de personal / ...
Comunicación y experiencia digital: : Venta on-line / Nuevas web con más contenido, más actividades, más equipo (plantilla)
Líneas de acción transversales: Marca consolidada de otras instituciones que provoca mayor captación de clientes / Instalaciones mejor dotadas que las nuestras / Gran rivalidad en productos de tienda /.....

NUEVAS ENTIDADES COMPETIDORES POTENCIALES

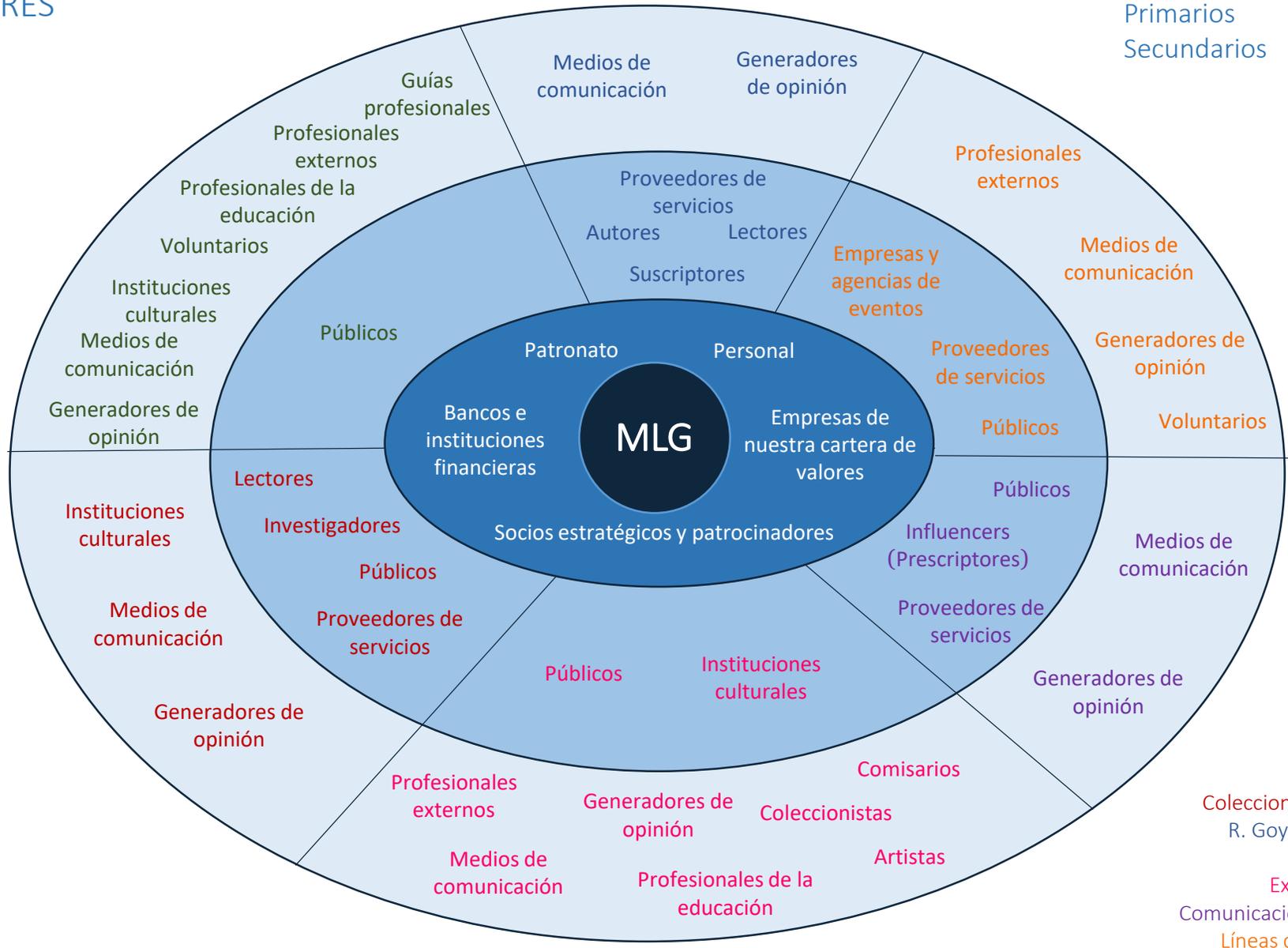
Colecciones: Museo y Biblioteca: Museo de Colecciones reales / Biblioteca Museo del Prado (Centro de estudios)
R. Goya y otras publicaciones: Publicaciones on-line / Revistas que han pasado a on-line
Públicos: Auge de propuestas relacionadas con el coleccionismo / Nueva programación de entidades existentes /...
Exposiciones temporales: Nueva programación de entidades existentes / Auge de propuestas relacionadas con el coleccionismo / ...
Comunicación y experiencia digital: Continuas aplicaciones
Líneas de acción transversales: Proliferación de nuevos espacios / Plataformas digitales de venta on-line /...

DONANTES

Colecciones: Museo y Biblioteca: Ayudas públicas / Amigos / Patrocinio de empresas / Legados y depósitos
R. Goya y otras publicaciones: Autores / Patrocinadores
Públicos: Patrocinadores /
Exposiciones temporales: Patrocinadores / Artistas
Comunicación y experiencia digital: Empresas de servicios de software /
Líneas de acción transversales: Prescriptores /Acuerdo de colaboración

GRUPOS DE INTERÉS

Esenciales
 Primarios
 Secundarios



Colecciones. Museo y Biblioteca
 R. Goya y otras publicaciones
 Públicos
 Exposiciones temporales
 Comunicación y experiencia digital
 Líneas de acción transversales

GRUPOS DE INTERÉS

PRIMARIOS

Patronato
Personal
Bancos e instituciones financieras
Empresas de nuestra cartera de valores
Socios estratégicos
Patrocinadores
Públicos
Investigadores
Lectores
Autores
Suscriptores
Proveedores de servicios
Empresas y agencias de eventos

SECUNDARIOS

Ministerio de Cultura y Deporte
Ayuntamiento de Madrid
Comunidad de Madrid
Instituciones culturales
Profesionales de la educación
Guías profesionales
Artistas
Coleccionistas
Comisarios
Voluntarios
Medios de comunicación
Generadores de opinión
Auditores

COMPETENCIAS CRÍTICAS

- . Estabilidad económica
- . Institución independiente
- . Versatilidad del personal
- . Trabajo en equipo
- . Implicación
- . Adaptación al cambio
- . Generación de contenidos de calidad
- . Gestión de la comunicación
- . Extensa red de contactos

VENTAJAS COMPETITIVAS

- . Calidad y variedad de nuestra Colección
- . Prestigio del Museo
- . Prestigio de la Biblioteca
- . Prestigio de la Revista Goya
- . Orientación hacia nuestros públicos
- . Dinamismo
- . Alianzas
- . Presencia en medios de comunicación
- . Buen posicionamiento SEO
- . Contenidos web
- . Gran número de seguidores en RRSS
- . Belleza del entorno: palacio y jardín

LÍNEAS DE ÉXITO. FORTALEZAS + OPORTUNIDADES

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	OBJETIVOS DE ESTAS LINEAS DE ÉXITO
<ul style="list-style-type: none"> - Institución independiente y costes bajo control. - Personalidad del coleccionista y calidad de nuestras colecciones artísticas y bibliográficas. - Especialización y reconocimiento del sector en coleccionismo: exposiciones, jornadas, encuentros... 	<p>Consolidarnos como un centro de referencia para el estudio y difusión del coleccionismo.</p>	<p>Desarrollo de la marca Museo Lázaro Galdiano. * Ver proyectos de: Comunicación y experiencia digital, 1, 2, 3 y 4; Colecciones, 1, 2, 3; Públicos, 2 y 3.2; Exposiciones temporales, 1, 2, 3, 4 y 5.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Un museo diferente, abaricable, acogedor, selecto. - Satisfacción de la visita - Creatividad y calidad de nuestro programa de actividades. - Conocimiento y compromiso del personal de la institución. - Plantilla eficiente, amable y profesional que busca resolver necesidades de usuarios y clientes. - Conocimiento de nuestro público. 	<p>La demanda de ocio cultural nos puede llevar a fomentar las actividades del Museo / Biblioteca fuera de horario</p>	<p>Desarrollo de un plan de ocio cultural. * Ver proyectos de: Responsabilidad social y gestión de calidad, 1, 4, 5 y 6; Públicos, 3.2.; Alianzas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de nuestro público. 	<p>Nuestra institución como laboratorio de experimentación.</p>	<p>Actividades que fomenten el conocimiento del público. * Ver proyectos de: Públicos, 1; Responsabilidad social y gestión de calidad, 2; Comunicación y experiencia digital, 2, 3 y 4; Alianzas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Calidad, singularidad y diversidad de nuestras colecciones artísticas y bibliográficas 	<p>Aplicación de la nueva Ley de Mecenazgo</p>	<p>Desarrollo de un plan de micromecenazgo. Desarrollo de la Asociación de Amigos. *Ver proyectos de: Gestión económica, financiera y comercial, 2.1.; Colecciones, 1, 2 y 3; Comunicación y experiencia digital, 1, 2, 3 y 4 .</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Atractivos espacios para celebración de eventos. 	<p>Crecimiento del mercado de eventos.</p>	<p>Jornadas de puertas abiertas para empresas. * Ver proyectos de: Gestión económica, financiera y comercial, 2.3.; Alianzas</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de nuestro público. 	<p>Incorporación a las redes sociales que vayan surgiendo: LinkedIn, Instagram,...</p>	<p>Acciones de comunicación. * Ver proyectos de: Públicos, 1; Comunicación y experiencia digital, 2, 3 y 4.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración con instituciones y empresas: Alianza con otros museos de semejantes características, Universidad, Ayuntamiento, Artes escénicas, moda.... - Relación con galerías de arte y con el arte contemporáneo. 	<p>Interés de otras organizaciones por acercarse a nosotros.</p>	<p>Desarrollo de gestión con nuestros grupos de interés. * Ver proyectos de: Públicos, 3. 1. y 3.2; Alianzas</p>

LÍNEAS DE REACCIÓN. FORTALEZAS + AMENAZA

FORTALEZA	AMENAZA	OBJETIVOS DE ESTAS LÍNEAS DE REACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Institución independiente. - Personalidad del coleccionista y calidad, singularidad y diversidad de nuestras colecciones artísticas y bibliográficas - Un museo diferente, abarcable, acogedor, selecto. - Satisfacción de la visita - Creatividad y calidad de nuestro programa de actividades - Conocimiento, creatividad y compromiso del personal de la institución. - Plantilla eficiente, amable y profesional que busca resolver necesidades de usuarios y clientes. - Capacidad de segmentación de actividades por el conocimiento de nuestro público. 	<p>Exceso de oferta cultural en Madrid. Falta de valoración de los museos como centros de educación.</p>	<p>Desarrollo de la marca Museo Lázaro Galdiano.</p> <p>* Ver proyectos de: Responsabilidad social y gestión de calidad, 5, 6 y 7; Colecciones, 1, 2 y 3;. Públicos, 1, 2, 3.1 y 3.2; Exposiciones temporales, 1, 2, 3, 4 y 5; Comunicación y experiencia digital, 1, 2, 3 y 4.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos. 	<p>Demanda del público de nuevas tecnologías. Acceso a las nuevas tecnologías a destiempo (El público pide más interactividad, más información y el uso de nuevos medios)</p>	<p>Acciones de comunicación.</p> <p>* Ver proyectos de: Comunicación y experiencia digital, 2, 3 y 4.</p>

LÍNEAS DE ADAPTACIÓN. DEBILIDADES + OPORTUNIDADES

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	OBJETIVOS DE ESTAS LÍNEAS DE ADAPTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Aún somos poco conocidos. - Marca poco potenciada 	Inexistencia de un centro de referencia para el estudio y difusión del coleccionismo	<p>Desarrollo de la marca Museo Lázaro Galdiano.</p> <p>* Ver proyectos de: Colecciones, 1, 2 y 3; Públicos, 2 y 3.1 y 3.2; Exposiciones temporales, 1, 2, 3, 4 y 5; Comunicación y experiencia digital, 1, 2, 3 y 4.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Dificultad en la programación de actividades y exposiciones por falta de recursos económicos. 	<p>Posibles nuevas alianzas o reforzamiento de las existentes con otros museos de nuestras características.</p> <p>Interés de otras organizaciones por acercarse a nosotros.</p> <p>Nuestra institución como laboratorio de experimentación.</p>	<p>Elaboración de programas de actividades conjuntos con otras instituciones.</p> <p>Intercambio de experiencias de éxito con otros museos o instituciones culturales.</p> <p>Desarrollo de experiencias compartidas con otro tipo de instituciones.</p> <p>* Ver proyectos de: Públicos, 3.1 y 3.2: Exposiciones temporales, 1, 2, 3, 4 y 5; Alianzas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - El público destinatario de nuestras actividades está limitado por la necesidad de autofinanciar cada una de ellas. 	Aplicación de la nueva Ley de Mecenazgo.	<p>Búsqueda de patrocinadores de este tipo de actividades.</p> <p>Cambio de concepto: el público de estas actividades como micromecenas.</p> <p>* Ver proyectos de: Gestión económica, financiera y comercial 2.1.3.; Alianzas.</p>

LINEAS DE REACCIÓN. DEBILIDADES + AMENAZAS

DEBILIDADES	AMENAZAS	OBJETIVOS DE ESTAS LÍNEAS DE REACCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Aún somos poco conocidos. - Marca poco potenciada. - Falta de mentalidad de marketing 	<p>Exceso de oferta cultural en Madrid. Falta de valoración de los museos como centros de educación.</p>	<p>Desarrollo de la marca Museo Lázaro Galdiano.</p> <p>* Ver proyectos de: Colecciones, 1, 2 y 3; Públicos, 1, 3.1 y 3.2; Exposiciones temporales, 1, 2, 3, 4 y 5; Comunicación y experiencia digital, 1, 2, 3 y 4.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Horario de apertura del Museo insuficiente. - Falta de recursos humanos y falta de presupuesto. 	<p>Ampliación de horario de otros museos.</p>	<p>Modificación del horario de apertura</p> <p>* Ver proyectos de: Gestión económica, financiera y comercial, 2.1.; Alianzas.</p>

OBJETIVO GLOBAL ESTRATÉGICO

Consolidar el Museo Lázaro Galdiano como un referente en el conocimiento y difusión del coleccionismo

PROBLEMAS QUE PUEDEN FRENAR E IMPEDIR NUESTRO OBJETIVO GLOBAL ESTRATÉGICO

. Falta de recursos económicos para

- Programar actividades propias
- Poder contratar servicios de terceros
- Mejorar las retribuciones
- Desarrollar acciones de comunicación
- Mejorar las instalaciones
- Ampliación del horario de apertura

. Falta de recursos humanos

- Plantilla escasa

. Reconocimiento del Museo

- Abundante oferta cultural en Madrid
- Reconocimiento de la marca

. Exposiciones y actividades

- Planificación coordinada de las actividades
- Establecer un plan de comunicación y calendario de acciones

. Procesos

- Mejorar la coordinación entre las diferentes áreas con el fin de facilitar la gestión y el desarrollo de las actividades

LÍNEAS DE ACCIÓN TRANSVERSALES

1 - Gestión económica, financiera y comercial

1. Optimizar costes y racionalizar el gasto
2. Ingresos y clientes
 - 2.1. - Por actividades fundacionales
 - 2.1.1. Públicos
 - 2.1.2. Subvenciones y ayudas
 - 2.1.3. Patrocinio y donaciones
 - 2.2. - Por inversiones financieras
 - 2.3. - Por actividad comercial
 - 2.3.1. Eventos corporativos
 - . Ingresos
 - . Atención personalizada
 - . Estrategias de captación y fidelización
 - . Espacios y recursos
 - 2.3.2. Tienda
 - 2.3.3. Derechos de reproducción
- 3 . Infraestructuras y sistemas tecnológicos

LÍNEAS DE ACCIÓN TRANSVERSALES

2 - Responsabilidad social y gestión de calidad

1. Transparencia
2. Reglamentación
 - Reglamento de régimen interior
 - Código ético [ICOM]
 - Convenio colectivo de la Fundación Lázaro Galdiano
3. Plan de autoprotección, salud y seguridad laboral
4. Trabajo en equipo
5. Formación y motivación
6. Voluntariado
7. Accesibilidad

3 - Gestión ambiental

1. Climatización
2. Iluminación
3. Campañas de sensibilización
4. Plataforma #CulturaSostenible

LÍNEAS DE ACCIÓN SECTORIALES

1 - Colecciones (Museo / Biblioteca)

1. Conservación y restauración
2. Catalogación (DOMUS / KOHA)
3. Investigación
4. Plan de protección de Colecciones

2 - Públicos

1. Conocimiento, medición de impacto y gestión de públicos
2. Experiencia de la visita
3. Educación
 - 3.1. Centros educativos
 - 3.2. Actividades

3 - Exposiciones temporales

1. Préstamos a otras instituciones
2. Estudios sobre la colecciones
3. Obra invitada
4. Colección invitada
5. Artista invitado

LÍNEAS DE ACCIÓN SECTORIALES

4 - Revista Goya y publicaciones

1. Revista Goya
 - . Explorar la comercialización de la publicación
 - . Publicidad y nuevos clientes
2. Revista de Cartas Hispánicas
3. Otras publicaciones

5 - Comunicación y experiencia digital

1. Identidad corporativa
2. Presencia en medios de comunicación
3. Web, Redes sociales, Blogs
4. Plataformas externas

6 - Alianzas