

MUSEO NACIONAL DEL PRADO

Plan de Actuación 2017–2020

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE

Madrid 2017

Índice. Plan de actuación 2017-2020

I. INTRODUCCIÓN. EL PLAN DE ACTUACIÓN DEL BICENTENARIO	5
II. MISIÓN	9
III. VISIÓN	11
IV. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	13
V. PROGRAMAS DE ACTUACIÓN	15
1. La Colección	
2. El Centro de Estudios	
3. Las Exposiciones Temporales	
4. El Visitante	
5. Prado Digital	
6. Gestión de Calidad	
VI. PROGRAMAS EXTRAORDINARIOS:	65
1. La conmemoración del II Centenario de Museo del Prado	
2. El Salón de Reinos. La culminación del <i>campus</i> del Museo del Prado	
VII. PERSPECTIVA FINANCIERA DEL MUSEO NACIONAL DEL PRADO (2017-2020)	78
VIII. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PLAN DE ACTUACIÓN	81

Introducción

El Plan de Actuación del Bicentenario

El Museo del Prado se enfrenta a la redacción de un nuevo instrumento de planificación y programación, como es el Plan de Actuación 2017-2020, documento que da continuidad a una práctica iniciada en el año 2002, y que ha permitido a la Institución contar con cuatro Planes de Actuación que sucesivamente han trazado las líneas estratégicas del Museo en los últimos quince años.

El nuevo Plan de Actuación vuelve su mirada al futuro, tras haberla mantenido hacia el interior del Museo en estos últimos cuatro años como consecuencia de la coyuntura económica y las políticas de austeridad del periodo 2013-2016, que obligaron al Museo a sufrir una inflexión en su tendencia al crecimiento.

El nuevo Plan recupera en su vocabulario términos como modernización, ampliación física, y proyección exterior, conceptos que han marcado la transformación del Museo hacia el *Nuevo Prado*.

El futuro inmediato del Museo de Prado está marcado por la conmemoración del Bicentenario del Museo del Prado el 19 de noviembre de 2019. Efeméride que ha sido considerada de excepcional interés público por la Ley 48/2015, de 29 de octubre de Presupuestos Generales del Estado, lo que la convierte en un reto para el Museo, que deberá articular un Programa conmemorativo con una duración de tres años (2017-2019), y determinar un nuevo modelo de gestión en el que la participación de la sociedad civil adquiere un especial protagonismo.

Pero la celebración de este acontecimiento no solo se convierte en un importante hito en la historia del Museo, sino que brinda una oportunidad para reflexionar sobre su evolución, el enriquecimiento de sus colecciones y la transformación de su modelo de gestión, siendo éstos los pilares sobre los que articular el Programa conmemorativo.

En paralelo a esta importante celebración, el Museo afronta una nueva ampliación física, tras la adscripción del Salón de Reinos al Museo del Prado en octubre de 2015, lo que ha permitido la puesta en marcha del proyecto de rehabilitación arquitectónica y adecuación museística de este edificio, que supone la culminación del *campus* del Museo del Prado; proyecto que requiere un gran esfuerzo económico para trazar la estrategia financiera que defina el proyecto de financiación.

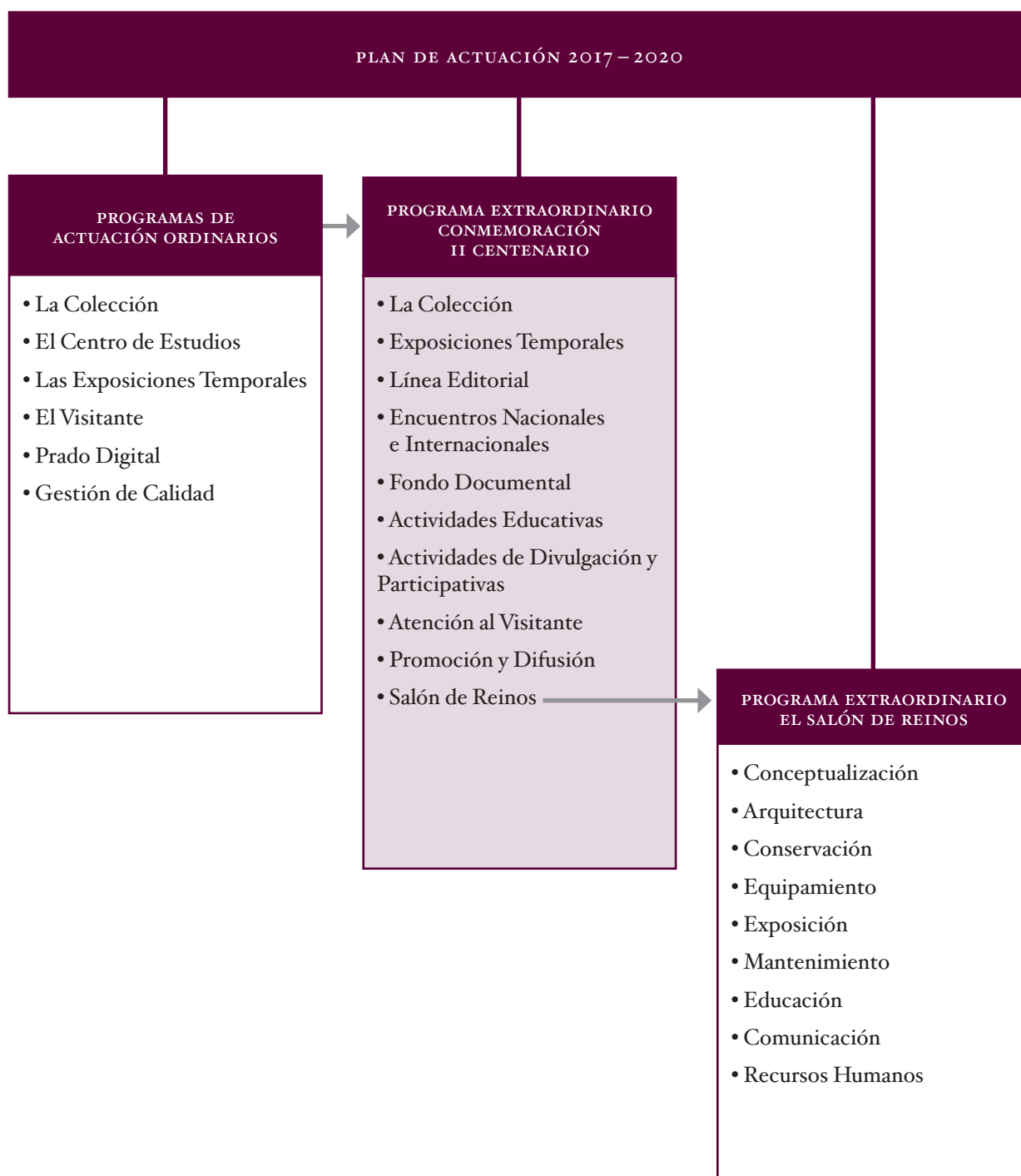
Pero el Plan de Actuación 2017-2020 quiere, además, dar continuidad a las líneas de trabajo desarrolladas en el anterior Plan, razón por la que este documento contiene los mismos programas que el anterior: *La Colección*, *El Centro de Estudios*, *Las Exposiciones*, *El Visitante*, *Prado Digital*, siendo la prolongación de la actividad contenida en cada uno de estos, el eje que vertebra el nuevo Plan, y el testigo de la importancia de la colección y las funciones que en torno a ella se realizan, como pilar central de la actividad del Museo.

Como novedad se suma un nuevo Programa que, bajo la denominación *Gestión de Calidad*, prevé la adaptación del Museo a los nuevos requerimientos exigidos al Sector Público, obligándole a participar en los procesos de adecuación a normativas europeas y españolas en un mundo global en el que la centralización y la optimización de recursos imperan en la gestión pública.

En este contexto el Museo del Prado continuará demandando su autonomía en la gestión, y su capacidad de liderar sus propias políticas en materia de recursos humanos, contratación y generación de ingresos propios, aspectos, entre otros, que le han convertido en un referente en la gestión cultural.

Y desde esta doble mirada dirigida al futuro y al interior del Museo, el Museo del Prado traza para los próximos cuatro años una nueva estrategia financiera de recuperación económica, tras el balance de los resultados obtenidos por el Museo durante los años de crisis económica, en los que el esfuerzo del Organismo por contener el gasto junto a un incremento de ingresos propios con el fin de minimizar el efecto negativo de la reducción de la aportación del Estado, ha invertido el grado de corresponsabilidad presupuestaria entre el Estado y el Museo del Prado, alcanzando el Museo un nivel de autofinanciación del 70%.

Por último, y antes de proceder al desarrollo de los capítulos que dan forma a este nuevo Plan de Actuación, y en el que se detallan los objetivos a alcanzar y las actuaciones a realizar, hay que subrayar que la lectura de este Plan se debe realizar desde una óptica de máxima responsabilidad y compromiso ante la importancia y relevancia de su contenido, en el que, junto a la actividad ordinaria, se esconde la ejecución de dos grandes acontecimientos para la historia del Museo, como son la celebración de su Bicentenario y la ejecución del proyecto del Salón de Reinos; acciones que articulan los dos programas de actuación de carácter extraordinario que convierten a este nuevo Plan de Actuación, en un documento de máxima proyección y relevancia para la historia de la institución.



Misión

Museo público español universalmente reconocido por su historia y sus colecciones al servicio del desarrollo del conocimiento y la educación de la sociedad.

Museo distinguido por su excelencia y capacitación técnica, como referente en la conservación y estudio del arte a través de la historia.

Museo con una organización eficiente comprometida con el progreso cultural de la sociedad española y valorada en el ámbito internacional.

Visión

Alcanzar la mayor proyección nacional e internacional del Museo y del valor y singularidad de una de las principales Colecciones de arte occidental que abarca desde la antigüedad hasta el siglo xx.

Reforzar la vocación pública del Museo, comprometido especialmente con la mejora constante de la experiencia cultural y educativa de los distintos tipos de visitantes, tanto presenciales como virtuales.

Profundizar en los programas de estudio y restauración de las colecciones que permitan a la Institución mostrarse como referente internacional y abierta a la colaboración y al intercambio de conocimiento.

Comprometer a la organización en la búsqueda de la eficiencia en los diferentes ámbitos de su actividad, sensible con la realidad de su entorno socioeconómico, y responsable de su gestión y financiación.

Finalizar el proceso de configuración del campus del Museo del Prado con la incorporación del Salón de Reinos.

Hacer de la conmemoración del II Centenario del Museo un acontecimiento cultural de máxima proyección nacional e internacional.

Objetivos Estratégicos

La conservación. El valor

Garantizar la mejor conservación material e intelectual de las colecciones del Museo, favoreciendo su conocimiento y valoración por parte del público y de la comunidad científica, por medio del riguroso conocimiento de la autenticidad y singularidad de las obras que la integran.

La educación. La mejor experiencia

Cumplir la vocación de servicio público y educativo del Museo, ofreciendo la máxima accesibilidad y la mejor interpretación de la identidad e historia de las colecciones con el fin de facilitar la mejor experiencia a los diferentes tipos de público.

La comunicación. La mayor difusión

Extender el conocimiento del Museo y sus colecciones a un público cada vez más amplio, promoviendo la mayor difusión del conjunto de sus actividades expositivas y educativas dentro y fuera del mismo, así como su difusión a través de los medios digitales.

El servicio público. El compromiso

Prestar un servicio a la sociedad bajo el patrón de la excelencia, mediante una atención de calidad, y la incorporación y desarrollo de nuevas herramientas que pongan a disposición del visitante y del usuario de otros servicios todas las facilidades para el disfrute del Museo y de sus colecciones.

La gestión. La responsabilidad

Disponer de los medios humanos, técnicos y económicos necesarios para el desarrollo sostenido de la actividad, apostando por la excelencia y la eficiencia en todos los ámbitos de la gestión, ahondando en la corresponsabilidad financiera con la administración pública y logrando un mayor compromiso de la sociedad con el Museo.

Programas de Actuación

1. La Colección
2. El Centro de Estudios
3. Las Exposiciones Temporales
4. El Visitante
5. Prado Digital
6. Gestión de Calidad

Presentación

Con el fin de facilitar la lectura de los Programas de Actuación que a continuación se detallan, se hace necesario exponer brevemente la jerarquía de términos utilizada y la metodología seguida para su redacción, no alejándose ésta de la utilizada en los anteriores Planes de Actuación.

Como se ha indicado en el capítulo de Introducción, los seis Programas de Actuación que a continuación se presentan, a excepción del denominado *Gestión de Calidad*, son la prolongación de los Programas ya existentes en el Plan de Actuación 2013-2016, y que en este nuevo marco temporal han de ser objeto de un nuevo desarrollo.

La consecución de estos Programas permitirá al Museo del Prado alcanzar los cinco objetivos estratégicos sobre los que se sustenta el Plan, y que ya han sido expuestos en el capítulo anterior.

A cada uno de los Programas se han asignado objetivos específicos, que en algunos casos no se han modificado respecto a los establecidos en el Plan de Actuación 2013-2016, por mantener los mismos fines y marcar de forma clara y firme la vocación de cada uno de los Programas.

Cada Programa, a su vez, se estructura en distintos subprogramas, correspondiendo éstos a las distintas líneas de acción, y cuyos objetivos particulares se describen como preámbulo a la descripción de todas las actuaciones conducentes a la consecución de los mismos. Estas actuaciones quedan agrupadas bajo una actividad en la que participan distintas áreas funcionales del Museo, lo que pone de manifiesto la transversalidad del Plan.

De lo anteriormente expuesto se deriva la siguiente estructura:

I. Programa: La Colección

I.1 Subprograma: Colección Permanente

Actividades:

I.1.1 Ordenación de la Colección Permanente

I.1.2 Presentación singular de colecciones

I.1.3 Renovación museográfica

I.1.4 Colección de marcos

I.2 Subprograma: Prado Disperso

Actividades:

I.2.1 Campañas de revisión de depósitos

I.3 Subprograma: Conservación Preventiva

Actividades:

I.3.1 Actividad de restauración

I.3.2 Salas de reserva

2. Programa: Centro de Estudios

2.1. Subprograma: Investigación

Actividades:

2.1.1 Líneas de investigación

2.1.2 Línea editorial

2.2 Subprograma: Formación

Actividades:

2.2.1 Cátedra del Prado

2.2.2 Seminario Museo del Prado

2.2.3 Formación teórica y práctica para la gestión patrimonial y museística

2.2.4 Simposios, encuentros, talleres y congresos

2.2.5 Convocatoria de becas

2.3 Subprograma: Centro de Documentación

Actividades:

2.3.1 Biblioteca

2.3.2 Archivo

2.3.3 Documentación

3. Programa: Las Exposiciones Temporales

3.1 Subprograma: En la sede del Museo

Actividades:

3.1.1 Actividad en las salas de exposiciones del edificio Jerónimos

3.1.2 Actividad en la sala de rotación de colecciones del s. XIX

3.1.3 Actividad “La Obra Invitada”

3.2 Subprograma: “Prado Itinerante”

Actividades:

3.2.1 Actividad en colaboración con la Fundación Bancaria “la Caixa”

3.2.2 Exposición *Hoy Toca el Prado*

3.3 Subprograma: “Prado Internacional”

Actividades:

3.3.1 Las Exposiciones Temporales

3.4 Subprograma: Palacio de los Águila

Actividades:

3.4.1 Exposiciones temporales

4. Programa: El Visitante

4.1 Subprograma: Gestión de Públicos

Actividades:

4.1.1 Centro de Atención al Visitante

4.1.2 Fomento y mejora de la visita

4.1.3 Sistema Integral de Gestión de Público

4.1.4 Gestión de públicos turísticos

- 4.2 Subprograma: Calidad de la Visita
 - Actividades:
 - 4.2.1 Accesibilidad universal
 - 4.2.2 Servicios de acogida y recursos para la visita
- 4.3 Subprograma: Educación
 - Actividades:
 - 4.3.1 Comunidad escolar y profesorado
 - 4.3.2 Otras actividades de visitantes
 - 4.3.3 Divulgación cultural
 - 4.3.4 Fuera del Museo
 - 4.3.5 Formación *online*
- 5. Programa: Prado Digital
 - 5.1 Subprograma: Comisariado Digital
 - Actividades:
 - 5.1.1 Web
 - 5.1.2 Educación
 - 5.1.3 Documentación
 - 5.1.4 Investigación
 - 5.1.5 Comunicación
 - 5.2 Subprograma: Relatos Transmedia
 - Actividades:
 - 5.2.1 Narrativas digitales
 - 5.2.2 Imágenes en movimiento
 - 5.3 Subprograma: Modelo Semántico Digital
 - Actividades:
 - 5.3.1 Datos enlazados
 - 5.3.2 Bases de datos semánticas
 - 5.4 Subprograma: Minería de Datos
 - Actividades:
 - 5.4.1 CRM (Gestión unificada de usuarios)
 - 5.4.2 Captura de datos
 - 5.4.3 Gestión del conocimiento
 - 5.4.4 Explotación del conocimiento
 - 5.5 Subprograma: Optimización de Recursos y Transversalidad
 - Actividades:
 - 5.5.1 Proceso de documentación
 - 5.5.2 Inteligencia Colaborativa

6. Gestión de Calidad

6.1 Subprograma: Mantenimiento, Sostenibilidad y mejora de Infraestructuras

Actividades:

6.1.1 Espacios públicos

6.1.2 Espacios internos

6.1.3 Mantenimiento e instalaciones

6.2 Subprograma: Coordinación e Información

Actividades:

6.2.1 Desarrollo normativo y seguimiento procedimental

6.2.2 Comunicación interna, coordinación e información

6.3 Subprograma: Carrera Profesional

Actividades:

6.3.1 Formación continua

6.3.2 Sistema de evaluación del desempeño

6.4 Subprograma: Transformación digital

Actividades:

6.4.1 Administración electrónica

6.4.2 Esquema nacional de seguridad

I. La Colección

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reconocer el valor de las colecciones como centro de la actividad del Museo y ampliación de su visibilidad expositiva en el Museo.
- Culminar la remodelación e instalación de la Colección Permanente del Museo ofreciendo al visitante una más completa y actualizada exhibición de sus fondos, así como dar a conocer las novedades procedentes de su acrecentamiento, investigación y recuperación.
- Reforzar los vínculos del Museo del Prado con las instituciones museísticas que conservan depósitos de fondos museográficos integrantes de las colecciones del Museo, mediante una colaboración continuada para la mejora en las condiciones de conservación y accesibilidad de las colecciones.

I.1 Colección Permanente

OBJETIVOS

Alcanzar un nivel de excelencia en la presentación de la Colección Permanente con vistas al horizonte de 2019, fecha de celebración del II Centenario de la fundación y apertura del Museo del Prado, lo que exige la finalización del proceso de recuperación y adecuación museográfica de las salas de exposición del Edificio Villanueva, conforme al Programa de Reordenación de Colecciones, iniciado en el *Plan de Actuación 2009-2012* y en el marco del Programa “La Colección: La Otra Ampliación”, así como proceder a la puesta en valor de las colecciones conforme a una nueva presentación, siguiendo renovados criterios museográficos.

ACTIVIDADES

I.1.1. ORDENACIÓN DE COLECCIÓN PERMANENTE

Tras la intensa labor de remodelación de salas llevada a cabo en los dos Planes de Actuación anteriores, se hace necesario culminar la ordenación de la Colección Permanente, teniendo en cuenta la mejora de sus condiciones de presentación al mismo tiempo que su óptima conservación y mantenimiento en espacios.

Actuaciones:

- Inauguración del nuevo montaje del *Tesoro del Delfín* en el toro norte, y recuperación de las salas 76 a 84 ubicadas en la planta segunda del cuerpo de Goya en las que se presentarán las Colecciones de pintura flamenca y holandesa del siglo XVII, especialmente la producción de Pedro Pablo Rubens para la Torre de la Parada.
- Traslado de la *Apoteosis de Claudio* de la rotonda baja de Goya a la entrada de Velázquez, sala 47, y ocupación de la rotonda baja de Goya con pintura española del Renacimiento.

V. PROGRAMAS DE ACTUACIÓN

- Recuperación de la Galería Jónica norte del Edificio de Villanueva como nuevo espacio para la escultura clásica.
- Remodelación de las salas de pintura europea del siglo XVIII, recuperando la sala 23, y aplicando los nuevos criterios utilizados en las salas de Goya y pintura española en las que incorporaron algunos ejemplos europeos.
- Reconocimiento a instituciones y particulares que con su generosidad han contribuido al acrecentamiento de las colecciones del Museo del Prado y a su disfrute público (sala de las Musas).

I.1.2. PRESENTACIÓN SINGULAR DE COLECCIONES

Con el fin de dar a conocer al público visitante las novedades derivadas de la actividad propia del Museo, se presentarán nuevas adquisiciones, obras restauradas y montajes temporales derivados del estudio científico de las colecciones que se sumarán al discurso expositivo de la Colección Permanente del Museo en el edificio Villanueva, permitiendo nuevas lecturas sobre las colecciones.

Actuaciones:

- Presentación de *Felipe III* de Velázquez, depósito de la Corporación American Friends of the Prado Museum, por donación a esta corporación de W. Jordan, y restauración de *Felipe II ofreciendo al cielo al Infante don Fernando*, de Tiziano, (sala 24).
- Presentación de la exposición *El retrato de Demetrius Poliorcetes. Su recuperación* (rotonda baja de Goya).
- Presentación del dibujo *La Celestina y los enamorados* de Luis Paret.
- Inauguración de *Antonio María Esquivel (1806-1857)* (sala de rotación de colecciones del siglo XIX, sala 60).
- Presentación *Pintura costumbrista del Romanticismo español* (sala de rotación de colecciones del siglo XIX, sala 60).
- Exhibición *La pintura de historia en la obra de Francisco Pradilla* (sala de rotación de colecciones del siglo XIX, sala 60).
- Exposición *La arquitectura en la pintura del siglo XIX* (sala de rotación de colecciones del siglo XIX, sala 60).

I.1.3. RENOVACIÓN MUSEOGRÁFICA

La modificación de espacios, remodelación de salas y montaje de la Colección Permanente responden a nuevos criterios no sólo de presentación de la Colección Permanente, sino también a nuevos criterios museográficos de conservación preventiva y de comunicación que permitirán al público visitante interpretar las colecciones y dar respuesta a diferentes niveles de conocimiento.

Actuaciones:

- Renovación de las condiciones arquitectónicas y museográficas de las salas 40 a 44.
- Finalización del proceso de implantación de nueva iluminación con tecnología led en las salas de la Colección Permanente (Proyecto “Lighting the Prado”).
- Obtención de una óptima conservación y mantenimiento de las colecciones en espacios públicos.
- Renovación de la instalación expositiva de la maqueta del tercer proyecto de Juan de Villanueva para el edificio del Gabinete de Historia Natural y la Academia de Ciencias Naturales y desarrollo de un discurso museográfico en torno a la arquitectura del Museo.
- Dotación, en cada una de las obras de la Colección Permanente y paneles de sala, de una información actualizada y rigurosa, derivada de los textos científicos publicados por el Museo.
- Renumeración de salas de la Colección Permanente.

I.1.4. COLECCIÓN DE MARCOS

El Museo del Prado tiene inventariados en sus colecciones 6.500 marcos aproximadamente, de los cuales se han catalogado hasta el momento un pequeño porcentaje. Los marcos se encuentran instalados en las obras de la exposición permanente, en distintas salas de reserva del Museo, y en el almacén externo de marcos. Tras la labor de localización e inventario realizada estos últimos años, el objetivo fundamental es la catalogación de la totalidad de la colección de marcos, el enmarcado de las pinturas sin marco y el reenmarcado de pinturas con marcos más adecuados.

Actuaciones:

- Mantenimiento del inventario de la colección de marcos, con especial incidencia de las obras del Museo en depósito en terceras instituciones.
- Reordenación de marcos en salas de reserva.
- Revisión de las condiciones de conservación de la colección de marcos.
- Catalogación de la colección de marcos.
- Asignación de marcos libres a obras que carecen de marco.
- Investigación sobre el inventario histórico de marcos y su valor económico a efectos contables de inventario.
- Investigación en archivo fotográfico y archivo para recuperar imágenes históricas y noticias documentales de marcos de la colección.

1.2 Prado Disperso

OBJETIVOS

La responsabilidad que el Museo del Prado tiene sobre las colecciones en depósito, ha encaminado la metodología de trabajo de este importante conjunto de obras artísticas hacia su visibilidad pública y aprovechamiento cultural, al mismo tiempo que a la puesta en marcha de nuevas iniciativas y herramientas de trabajo para garantizar sus condiciones de conservación, seguridad y accesibilidad.

ACTIVIDADES

1.2.1. CAMPAÑAS DE REVISIÓN DE DEPÓSITOS

El control de las colecciones del Museo del Prado en depósito en terceras instituciones requiere de una atenta planificación y seguimiento que se establece a través del Servicio de Depósitos mediante la comunicación continua y las visitas de revisión.

Actuaciones:

- Finalización del tercer Plan de revisión de obras del Museo en depósito en CCAA y Embajadas.
- Conclusión de la campaña de fotografiado de depósitos en CCAA y Embajadas, con el fin de que puedan ser consultadas en el Sistema de información de colecciones (SAC)
- Continuación de la ordenación de colecciones con el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, con el reconocimiento y regularización administrativa de los depósitos en el Museo Reina Sofía y terceras instituciones.
- Gestión de los levantamientos temporales y definitivos que con motivo de la ordenación de colecciones y préstamos a exposiciones propias, nacionales e internacionales tengan lugar durante la vigencia del Plan.
- Continuación del desarrollo de la aplicación informática mediante la revisión de tablas de autoridades e instituciones, e implementación de campos de información.
- Restauración de obras de arte en depósito mediante la colaboración con las instituciones depositarias.
- Restauración de las obras procedentes de la ordenación de colecciones con el Museo Reina Sofía, antes de proceder a su nuevo depósito.
- Inclusión de la información necesaria para la visibilidad de los depósitos en la página web del Museo.

1.3 Conservación Preventiva

OBJETIVOS

Garantizar el estado de conservación e integridad física de las colecciones con el fin de garantizar su correcta contemplación e investigación, labor para la que se cuenta con el patrocinio especial de la Fundación Iberdrola España.

ACTIVIDADES

1.3.1 ACTIVIDAD DE RESTAURACIÓN

Proceder a la restauración de las obras planteadas por las distintas áreas de Colecciones del Museo conforme a las líneas de investigación de éstas y a los proyectos de exposición y publicación de catálogos de colecciones previstos.

Actuaciones:

1.3.1.1. Área de conservación de Pintura española hasta 1.700

- *Tablas con los profetas* (P8018-P8021), Maestro de Becerril
- Retratos reales de los reinados de Felipe II y Felipe III
- *Prisión y muerte de santa Leocadia* (P3269), Francisco Rizi

Proyecto especial:

- Restauración de las obras que formaron parte del Salón de Reinos del Palacio de Buen Retiro y que no han sido todavía intervenidas (MNP 2019):
 - *La defensa de Cádiz* (P7216), Francisco de Zurbarán
 - *Socorro de Brisach* (P859), Jusepe Leonardo
 - *Isabel de Borbón a caballo* (P1170), Diego Velázquez y taller

1.3.1.2. Área de conservación de Pintura italiana y francesa hasta 1.700

- *Anunciación* (P15), Fra Angelico
- *La Transfiguración del Señor* (P0315). Penni, Giovanni Francesco (según Rafael)
- *Sagrada Familia* (P0242), Bernardino Luini
- *Ecce Homo* (P437), Tiziano
- *Dolorosa con las manos abiertas* (P444), Tiziano
- *Hipomenes y Atalanta* (P3090), Guido Reni
- *Predicación del Bautista en el desierto* (P257), y *San Juan Bautista se despide de sus padres* (P291), de Massimo Stanzione

1.3.1.3. Área de conservación de Pintura flamenca y Escuelas del Norte

- *El triunfo de la muerte* (P1393), Pieter Bruegel el Viejo
- *El Juicio de Paris* (P1731), Rubens
- *María Tudor* (P2108), Antonio Moro

- *Judit en el banquete de Holofernes* (P2132), Rembrandt
- *El descanso en la huida a Egipto* (P2643), Gerard David
- *Virgen con el Niño (Madona Duran)* (P2722), Van der Weyden
- *Concierto de Aves* (P7160), Snyders
- *La Virgen de la leche* (P2101), Marinus Van Reimerswaele
- *San Jerónimo* (P2653), Marinus Van Reimerswaele
- *El cambista y su mujer* (P2567), Marinus Van Reimerswaele

Proyecto especial:

- *Tríptico del Maestro de la Redención del Prado* (P1888-P1892). Continuar la restauración de las cinco tablas del tríptico que comenzó en 2016 y que se prevé finalizar hacia el año 2020.

1.3.1.4. Área de conservación de Pintura del siglo XVIII y Goya

- Continuación del proyecto de restauración de las series de cartones para tapices de Goya:

- *La cometa* (P774), Goya
- *El ciego de la guitarra* (P778), Goya
- *El juego de pelota a pala* (P784), Goya
- *El albañil herido* (P796), Goya
- *La nevada o El invierno* (P798), Goya

- Restauración de otras obras de Goya:

- *Carlos IV a caballo* (P719), Goya
- *La reina María Luisa a caballo* (P720), Goya
- *El cardenal don Luis María de Borbón y Vallábriga* (P738), Goya
- *Cristo crucificado* (P745), Goya
- *Retrato de Jovellanos* (P3236), Goya
- *La condesa de Chinchón* (P7767), Goya

Proyecto especial:

- Continuar el cambio de los marcos de algunas obras: Las series de cartones de tapices de Goya ya restauradas como *Las Cuatro Estaciones* (P794, *El verano*), la del despacho del rey en el Escorial (P800-803 y P7112), *La gallina ciega* (P2781), *Retrato del conde de Floridablanca* (P3255), y *las majas* (P741-742).

1.3.1.5. Área de conservación de Pintura del siglo XIX

- *Paisaje del Pardo al disiparse la niebla* (P4518), Antonio Muñoz Degrain
- *Autorretrato* (P4489), Francisco Domingo
- *El Príncipe don Carlos de Viana* (P6802), José Moreno Carbonero
- *El Salvador* (P6017), Antonio María Esquivel
- *La caída de Luzbel* (P7569), Antonio María Esquivel
- *Última visita de Felipe II al Escorial* (P6629), Ignacio Suárez Llanos (para ser depositada)
- Intervención de las siguientes obras en salas de reserva, que serán expuestas en la sala de rotación de colecciones del siglo XIX (sala 60):

- *La tarde en el Pardo* (P7165), Juan Espina
- *La lavativa* (P4422), Eugenio Lucas
- *Las presidentas* (P4426), Eugenio Lucas
- *El presente. Fiesta mayor en Moncayo (Aragón), la víspera del santo patrono* (P4237), Valeriano Domínguez Bécquer
- *El evangelista san Mateo* (P4624), Eduardo Rosales
- *Cervantes, en sus últimos días, escribe la dedicatoria al conde de Lemos* (P7529), Eugenio Oliva y Rodrigo
- *Sansón* (P5493), Joaquín Espalter
- *Moisés guiado por los ángeles* (P7061), Joaquín Espalter
- *Cloris, hija de Arturo, es raptada por el cielo por Bóreas* (P5528), Santiago Arcos y Megalde
- *Francisco Antonio González* (P8235), Bernardo López
- Restauración de obras en depósito
 - *Confidencias* (P5572), Joaquín María Herrer
 - *Tarde de otoño* (7407), Enrique Casanovas
 - *Epílogo* (P7408), Eliseo Meifrén
 - *La muerte de Lucano* (P7574), José Garnelo
 - *El martirio de santa Cristina* (P4540), Vicente Palmaroli
 - *Doña Blanca de Navarra* (P5734), José Moreno Carbonero
- Restauración de obras procedentes del Museo Reina Sofía, previamente a la constitución de nuevos depósitos
 - *Tienda asilo 1890* (P8059), Mateo Silvela
 - *El desquite* (P7894), José Bermejo Sobera
 - *El rey Alfonso XIII con hábito de Maestre de las Órdenes Militares* (P8078), Carlos Vázquez Úbeda
 - *Rafael Altamira* (P8092), Maurice Fromkes
 - *¡Todo a babor!* (5624), Ventura Álvarez Sala

1.3.1.6. Área de conservación de Escultura y Artes Decorativas

- Conclusión de la limpieza y restauración de las piezas del *Tesoro del Delfín* e inicio de restauración de los estuches
 - *Venus* (E52)
 - *Laocoonte* (E132)
 - *Danza de Niños con el dios Pan en marfil* (E257)
 - *La caza de Meleagro* (E265), Giovanni di Benedetto Bandini
 - *Apolo Belvedere* (E322)
 - *Dacio del foro Trajano* (E387)
 - Bustos monumentales de escayola (E421, E422, E425), José Grajera
 - *Pan y Siringa* (E709)
 - *Busto de Mariano Fortuny* (E1034), Prosper d'Epina
 - Medallas del siglo XVII de diversos autores: O1063-1068 y O1070-O1158

Proyecto especial:

- Continuación del proyecto de restauración de las consolas O474 y O476 del Real Laboratorio de Piedras Duras del Buen Retiro.
- Limpieza, a lo largo de 2019 – 2020, de las medallas francesas del siglo XIX provenientes de la Exposición de 1920.

1.3.1.7. Gabinete de Dibujo y Estampas

- Conclusión del Plan general de restauración dibujos de Francisco de Goya.
- Continuación del montaje y restauración de las últimas adquisiciones.
- Revisión (restauraciones y renovación de montajes) de las colecciones en función de exposiciones temporales, consultas e investigaciones.

1.3.1.8. Restauración de obras de otras colecciones

- De manera excepcional, y en base a acuerdos de colaboración para la coproducción de exposiciones temporales u otros proyectos, está previsto acometer la intervención de obras pertenecientes a otras instituciones. Así, con vistas a la exposición *Tesoros de la Hispanic Society of America* se restaurarán las siguientes obras pertenecientes a la Hispanic Society:
 - *La Duquesa de Alba*, Francisco de Goya
 - *Federico de Madrazo, hijo del artista*, José de Madrazo
 - *El pintor Federico de Madrazo*, Carlos Luis de Ribera
 - *Pedro de Madrazo, hermano del artista*, Federico de Madrazo
 - *Autorretrato*, Francisco Domingo

1.3.2 SALAS DE RESERVA

Las colecciones no expuestas exigen los mismos cuidados y una más estrecha vigilancia con respecto a su estado de conservación e integridad física y material. Disponer de salas de reserva con las mejores condiciones bioclimáticas, instalaciones y equipamientos es un requisito indispensable para garantizar la conservación y facilitar el acceso a las colecciones.

Actuaciones:

- Modernización de los antiguos espacios de reserva para una mejor conservación, seguridad y accesibilidad de las obras en virtud a su naturaleza.
- Mejora de la ubicación de las obras en estos espacios para lograr su más adecuada conservación.
- Continuación del Plan de conservación preventiva de salas de reserva.
- Inicio del Plan de Emergencia de colecciones en salas de reserva.

2. El Centro de Estudios

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Intensificar el desarrollo de las líneas de investigación y conservación de las colecciones.
- Ampliar la oferta académica en el marco de la Escuela del Prado.
- Fortalecer las relaciones con otros centros de investigación.
- Avanzar en el proceso de documentación y difusión de las obras de arte del Museo y en la digitalización de los fondos bibliográficos y documentales.

2.1. Investigación

OBJETIVOS

Profundizar en el conocimiento y catalogación de las colecciones, como fundamento de la actividad generada en torno a las mismas, y clave para el trazado del discurso expositivo de la Colección Permanente, el diseño y organización del Programa de Exposiciones Temporales, y la celebración de las actividades docentes, educativas y de divulgación.

ACTIVIDADES

2.1.1 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El Museo Nacional del Prado tiene la intención de profundizar sus líneas de investigación, con el desarrollo de catálogos razonados de colecciones, de exposiciones temporales, encuentros internacionales y otros proyectos de investigación.

Actuaciones:

2.1.1.1 Catálogos razonados de colecciones:

- *Pintura flamenca del siglo xv*, José Juan Pérez Preciado
- *Pintura hispanoflamenca*, Pilar Silva
- *Tiziano*, Miguel Falomir
- *La pintura de Luca Giordano en el Museo del Prado*, Andrés Úbeda
- III volumen de *El Greco: estudio y catálogo*, conclusión por Leticia Ruíz de la obra inacabada por José Álvarez Lopera
- *Velázquez y su escuela en el Museo del Prado*, Javier Portús, Jaime García-Máiquez, Dolores Gayo y Laura Alba
- *David Teniers*, Teresa Posada
- *Dibujos de Francisco de Goya*, Manuela Mena y José Manuel Matilla en colaboración con la Fundación Botín
- *Colección de esculturas del Museo del Prado del siglo xix y principios del xx*, Leticia Azcue

2.1.1.2 Catálogos de las exposiciones temporales:

- Las exposiciones temporales enumeradas en el Programa de Las Exposiciones Temporales, son el resultado del fruto de la investigación desarrollada por los distintos departamentos de conservación, restauración y Gabinete de Documentación Técnica y del Laboratorio de Análisis. Investigación a la que se suman especialistas procedentes de otras instituciones nacionales e internacionales.

2.1.1.3 Encuentros internacionales:

- Simposio *Murillo. Pintor religioso*, con motivo de la celebración del IV centenario del nacimiento de Murillo (2017)
- Simposio *Lorenzo Lotto. Retratos*, en paralelo a la exposición del mismo título prevista en el presente Plan (2018)
- Simposio *Cartillas de dibujos*. Presentación de resultados, estudios en curso y propuestas de trabajo (2018)
- Simposio *Bartolomé Bermejo*, en paralelo a la exposición del mismo título prevista en el presente Plan (2018)
- Congreso *Dibujos de Francisco de Goya* (2019)

2.1.1.4 Otros proyectos de investigación:

- Con motivo de su restauración de la obra *El triunfo de la muerte* de Pieter Bruegel el Viejo, se realizará un estudio técnico de esta pintura en colaboración con el equipo dirigido por Manfred Selink, Director del Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen.
- Catalogación de la colección de *Cartillas de dibujo* de la Biblioteca del Museo del Prado.
- Estudio y catalogación de las *Pinturas Negras* de Goya. El trabajo cuenta con la digitalización a alta resolución de las 14 obras, por el equipo Factum Arte, así como con la nueva toma de infrarrojos, llevada a cabo por el Gabinete Técnico del Museo. Los resultados de la investigación serán objeto de una publicación y una posible exposición al público.
- Estudio y restauración de los *Cartones para tapices* de Goya. Con el examen técnico de *El ciego de la guitarra*.
- Estudios técnicos a realizar por el Gabinete de Documentación Técnica y del Laboratorio de Análisis sobre los siguientes artistas y/o colecciones:
 - Tiziano
 - Teniers
 - Velázquez
 - Las pinturas sobre tabla de Vicente Macip, Juan de Juanes y su ámbito
 - La colección de retratos de los reinados de Felipe II y Felipe III
 - Las obras de Rubens: *San Jorge y el dragón*, *Retrato de Tomas Moro*, *El jardín del Amor*, *Danza con figuras mitológicas* y *El Duque de Lerma*

- Leonardo de Alenza
- Las obras de Eduardo Rosales: *Isabel la Católica dictando su testamento* y *La muerte de Lucrecia*
- Identificación de materiales pétreos presentes en la colección de esculturas y artes decorativas
- Continuación del Proyecto *Getty Panel Painting Initiative*, iniciado con la Fundación Getty de Los Angeles en 2012, y actualmente amparado en *New Extensión Project 2017-2018*, cuya finalidad es formar al más alto nivel internacional, a nuevos profesionales en el campo de la restauración de soportes de madera para pintura.
- Continuación del Proyecto *Iperion*, financiado con fondos de la Unión Europea tiene como finalidad construir una plataforma común de acceso a las instalaciones técnicas europeas, abierta a los investigadores en el ámbito del patrimonio cultural, así como al desarrollo de nuevas tecnologías y protocolos para el estudio del mismo.
- Digitalización de placas antiguas de la colección del *Tesoro del Delfín*, con el fin de proporcionar información histórica sobre la misma y sobre su instalación histórica.

2.1.2 LÍNEA EDITORIAL

Gran parte de los resultados de la actividad científica y académica del Museo ha de ser objeto de publicación, dibujando una línea editorial que, bajo el patrón de la excelencia, conforma la serie que a continuación se describen y a la que se suma, como novedad en este Plan, La Colección II Centenario, con motivo de su conmemoración.

Actuaciones:

- Guía de Sala del *Tesoro del Delfín*
- *Boletín* del Museo del Prado
- Colección II Centenario:
 - *Historia del Museo de Arte Moderno*. Ana Gutierrez Márquez.
 - *Historia desconocida del primer gabinete técnico del Museo del Prado*. Ana González Mozo.
 - *Historia de la Restauración en el Museo del Prado*. Felicitas Martínez y María Concepción García.
 - *La gestión en una gran institución museística. El ejemplo del Museo Nacional del Prado*. VV. AA
- Colección Cátedra
 - *La línea de Parrasio. Estrategias del dibujo: experimentación, prácticas de taller e historia del arte*, Salvatore Settis
 - *Sobre la vida y el arte de Goya*, Manuela Mena
 - *Un siglo crítico. La pintura boloñesa del siglo XVII en España y la "Felsina Pittrice" de Carlo Cesare Malvasia (1678)*, Elizabeth Cropper
 - *El arte de Jheronimus Bosch "El Bosco" (h. 1450-1516) y de Pieter Bruegel (h.1525 – 1569)*, Reindert Falkenburg
 - *La restauración del Museo del Prado* (título provisional)

- Serie I
 - *El retrato de Demetrius Poliorcetes*
 - *Retrato de Felipe III*, de Velázquez
 - *Donación Oscar Alzaga*
 - *Retrato de Manuela Isidra Téllez Girón*, de Agustín Esteve
- Actas de simposios y congresos celebrados en el Museo del Prado
- Catálogos razonados citados en el punto 2.1.1.1 de este capítulo
- Catálogos de las exposiciones temporales citadas en el Programa Las Exposiciones Temporales
- Cómics del II centenario *Historietas del Prado*, dibujado por Paco Roca a partir de una idea de José Manuel Matilla

2.2. Formación

OBJETIVOS

Convertir al Museo del Prado en centro de referencia para la formación de historiadores del arte, otros especialistas en el ámbito de las humanidades y profesionales de museos en sus diversas disciplinas, para lo que el Museo ha de contar con los mejores especialistas del ámbito nacional e internacional, quienes impartirán sus conocimientos teóricos, técnicos y metodológicos bajo diferentes formatos.

ACTIVIDADES

2.2.1 CÁTEDRA DEL PRADO

La celebración de la sexta edición de la Cátedra en el año 2016, bajo la dirección de Reinert Falkenburg, siguiendo la línea establecida por anteriores ediciones, consolida un modelo de formación en el que personalidades de gran prestigio en el ámbito de los museos y la historia del arte, se convierten en directores de un ciclo de conferencias públicas sobre un tema de máxima actualidad y proyección, al mismo tiempo que se dirigen a un limitado número de alumnos, una serie de seminarios y clases magistrales.

Actuaciones:

- VII Cátedra: *La restauración en el Museo del Prado* (título provisional), dirigida por Enrique Quintana
- VIII Cátedra: *De la pintura a las imágenes: España/Nueva España*. Jaime Cuadriello (Instituto de Investigaciones Estéticas, UNAM. México)

2.2.2. SEMINARIOS MUSEO DEL PRADO

Iniciados en 2014, los seminarios apuestan por definir un modelo de formación que responde a la evolución del sistema universitario español y del concepto de “lifelong learning”. Son cursos monográficos de entre dos y tres meses de duración, destinados a un grupo re-

ducido de alumnos y enfocados en un tema concreto, cuyo estudio se aborda combinando las clases teóricas con sesiones prácticas que se llevan a cabo en las salas y otras dependencias del Museo o la biblioteca. El fin es crear una dinámica entre el director del seminario y un reducido grupo de alumnos para profundizar en un tema de estudio. El seminario, dirigido por un profesor de reconocido prestigio, contará con un claustro de especialistas significados por la excelencia de su trayectoria profesional. Con carácter anual se realizarán nuevas convocatorias de Seminarios Museo del Prado.

Actuaciones:

— *El Prado como relato extendido*

Dirigido por Estrella de Diego, Universidad Complutense de Madrid

Jueves, 12 de enero a 16 de marzo de 2017

— *Una colección ejemplar. La mirada norteamericana a la España del siglo XIX y del Regeneracionismo*

Dirigido por Javier Barón, MNP

4 de abril a 6 de junio de 2017

— *Dar vida eterna a las obras: transposiciones de soporte y restauración en Europa a principios del siglo XIX*

Dirigido por Ana González Mozo, MNP

Jueves, 20 de abril a 8 de junio de 2017

2.2.3. FORMACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA PARA LA GESTIÓN PATRIMONIAL Y MUSEÍSTICA

El Museo Nacional del Prado pretende abrir, en el seno de la Escuela del Prado, la línea de formación *Teoría y Práctica para la gestión patrimonial y museística*, que permita dar continuidad a la realización de cursos y seminarios sobre materias relacionadas con la gestión del patrimonio y los museos, entre ellos aspectos jurídicos, documentación, museografías (iluminación, montajes, transportes, diseño...), gestión de públicos, herramientas para la gestión administrativa, etc. Cada uno de estos seminarios contará con un director de reconocido prestigio en la materia.

Actuaciones:

— *Seminario “Rodrigo Uría Meruéndano” de Derecho del Arte*

Organizado en colaboración con la Fundación Profesor Uría

1 de marzo a 10 de mayo de 2017.

— Otros proyectos en preparación.

2.2.4. SIMPOSIOS, ENCUENTROS, TALLERES Y CONGRESOS.

El encuentro de profesionales es esencial para el avance de la investigación en todos los campos. De ahí, el enorme interés de la Escuela del Museo del Prado en la organización de encuentros de especialistas que, al mismo tiempo que dan a conocer nuevos estudios e hipótesis, sirven de foros de diálogo e intercambio, impulsan la investigación y se convierten en espacios de formación para los investigadores más jóvenes.

Actuaciones:

— Simposios

Jornadas de uno o dos días en las que un grupo de especialistas invitados presentan sus investigaciones sobre un tema en concreto, mediante conferencias y posterior debate. Con carácter anual se realizarán nuevas convocatorias Simposios relacionados con las exposiciones que presenta el Museo.

- *Metapintura. Un viaje a la idea del arte*

Dirigido por Javier Portús, 14 y 15 de febrero 2017

- *Murillo, pintor religioso. 5 y 6 de junio de 2017*

Dirigido por María Cruz de Carlos Varona y Javier Portús

- *Cartillas de dibujos. 2018*

Dirigido por José Manuel Matilla

— Encuentros

Reuniones informales en la que diversos especialistas analizarán, en breves intervenciones de 20-30 minutos, el estado actual de las investigaciones en una determinada área geográfica o en torno a un asunto concreto. Se programaran diversos Encuentros entre 2017 y 2020.

- *Escultura española en madera policromada: identidad y futuro*

Dirigido por Manuel Arias Martínez, Museo Nacional de Escultura, Valladolid

Martes, 23 mayo de 2017

— Talleres de jóvenes investigadores

Enfocados en un ámbito de estudio determinado desde el punto de vista temático o cronológico, los talleres de jóvenes investigadores reúnen a un grupo de doctorandos con especialistas en ese ámbito. Combinan tanto presentaciones de estos últimos, con un fuerte enfoque metodológico como presentaciones por parte de los doctorandos de su proyecto de tesis o de investigación. Se programaran diversos Encuentros entre 2017 y 2020.

— Congresos

Los Congresos se articulan en diversas secciones presididas por reconocidos especialistas que abordan diversos temas relacionados con las colecciones y la historia del Museo.

- *Las copias de obras maestras italianas y españolas en las colecciones de los Austrias y el Museo del Prado*

Dirigido por David García Cueto, Universidad de Granada

Lunes 26 y martes 27 de junio de 2017

Museo Nacional del Prado, Auditorio.

- *El Edificio Villanueva. Un ejemplo de arquitectura de museos. Principios 2019*

Dirigido por Víctor Cagiao.

- *Congreso Dibujos de Francisco de Goya. Noviembre 2019*

Dirigido por José Manuel Matilla.

2.2.5. CONVOCATORIAS DE BECAS

Como complemento a su actividad formativa/docente, el Museo del Prado ha impulsado la concesión de una serie de becas, bien derivadas de las convocatorias promovidas por el propio Museo o bien de la colaboración con otros museos, universidades o instituciones culturales del ámbito nacional e internacional. La consolidación de esta iniciativa va a permitir en los próximos años, acoger en nuestras dependencias a un número determinado de becarios que tendrán la oportunidad de formarse durante un año en diferentes áreas científicas y técnicas del Prado, y adquirir así conocimientos prácticos y teóricos para su futura carrera profesional.

Actuaciones:

- Dos becas de investigación en las modalidades de senior y junior en el marco de la colaboración existente entre el Museo Nacional del Prado y la Fundación Gondra Barandiarán.
- Dos becas de formación e investigación en el marco de la colaboración existente entre el Museo Nacional del Prado y el Meadows Museum.
- Tres becas de formación e investigación en el ámbito de la restauración y Gabinete técnico con motivo de la colaboración entre el Museo del Prado con la Fundación Iberdrola-España.
- Cuatro becas del Museo Nacional del Prado para la formación de especialistas y el fomento de la investigación en las áreas de conservación, restauración y gestión de conservación.
- Dos becas convocadas como resultado de la colaboración entre el Museo del Prado y el Congreso y el Senado para la formación de especialistas y el fomento de la investigación en las áreas de conservación, restauración y gestión de conservación.
- Una beca formación e investigación como resultado de la colaboración entre el Museo del Prado y el Banco de España.
- Una beca de formación e investigación como resultado de la colaboración establecida entre el Museo del Prado y la Real Academia Española.
- Una beca de formación e investigación como resultado de la colaboración establecida entre el Museo del Prado y la Fundación Cristina Masaveu Petterson.
- Estancias formativas y prácticas de trabajo en diferentes áreas del Museo de acuerdo a convenios de colaboración con Universidades nacionales e internacionales, y Escuelas de Restauración y Conservación de Bienes Culturales y otros Centros de Formación de profesionales de diferentes ámbitos.
- Beca de formación e investigación resultado de la colaboración con Auckland Castle Trust, para apoyo en la programación de la actividad expositiva en colaboración con el Museo del Prado.

2.3 Centro de Documentación

OBJETIVOS

Poner a disposición del personal del Museo e investigadores y estudiosos ajenos a la institución los fondos bibliográficos, documentación administrativa e histórica y la documentación técnica de las colecciones, convirtiéndose en un centro de referencia en el ámbito museístico y en un modelo de gestión integral.

ACTIVIDADES

2.3.1 BIBLIOTECA

La biblioteca es uno de los pilares del Centro de Documentación del Museo del Prado, y como tal la colección de fondos bibliográficos sufre un continuo proceso de enriquecimiento y actualización, en paralelo al desarrollo de la Biblioteca Digital, la difusión del fondo antiguo mediante su incorporación en exposiciones temporales y la incorporación de la biblioteca en redes internacionales.

Actuaciones:

- Continuación del proceso de digitalización de fuentes impresas antiguas sobre la programación de exposiciones, de ejemplares únicos del fondo bibliográfico antiguo, de catálogos de exposiciones y catálogos razonados del Museo publicados entre 1996 y 2006.
- Incorporación de la biblioteca a Art Discovery Group Catalogue.
- Incremento de artículos de revistas y de libros catalogados en la red Dialnet Plus.
- Catalogación de la colección de carteles.
- Implementación de una sección de la Biblioteca especializada en temas educativos.

2.3.2 ARCHIVO

El archivo custodia importantes series documentales en las que se conservan los documentos que el Museo ha generado como consecuencia de su actividad en todos sus ámbitos, desde su fundación hasta la actualidad. Esta documentación es una fuente de información esencial para la historia de la institución y las obras de arte que contiene, y adquiere un especial protagonismo en este momento de reflexión sobre el pasado del Museo con motivo de la conmemoración del II Centenario del Museo del Prado.

Actuaciones:

- Descripción, siguiendo la normativa internacional en materia de archivos, de los documentos de la primera mitad del siglo xx, que incluyen episodios tan interesantes para la historia del Museo como son los relacionados con el salvamento de las obras de arte durante la guerra civil.

- Digitalización de los fondos que se vayan tratando archivísticamente, con el fin de facilitar la consulta de los usuarios y de preservar los documentos originales.
- Dotación de accesibilidad a la consulta de la base de datos de archivo en la web del Museo del Prado.
- Descripción del Archivo personal de Valentín Carderera.
- Celebración de la I Jornada Nacional de archivos de museos.

2.3.3 DOCUMENTACIÓN

El servicio de documentación organiza la información generada por las colecciones a lo largo de su historia en el Museo, siendo ésta incorporada al correspondiente registro descriptivo de cada obra en la base de datos (SAC), desde donde se difunde a través del canal de colecciones de la página web del Museo.

Actuaciones:

- Modificación y actualización de registros de la base de datos de documentación de colecciones.
- Volcado de datos de la catalogación de la colección de monedas del legado de Pablo Bosch desde el s. v hasta el reinado de Calígula.
- Incremento del número de registros de obras de arte visibles en la web del Museo del Prado en la versión en español, con todos los contenidos revisados y en continuo proceso de enriquecimiento con nuevos textos explicativos y datos actualizados de bibliografía.
- Incremento del número de registros de obras de arte visibles en la web del Museo del Prado en la versión en inglés.
- Inclusión de nuevos módulos de información en la fichas de obras de arte de la web, como el de “firmas, marcas e inscripciones” o el “documentos de ingreso” para las obras que entraron a formar parte de las colecciones en el siglo XIX.
- Proyecto de catalogación iconográfica de elementos relevantes representados en las pinturas, con estudios minuciosos de objetos singulares, realizados por especialistas.
- Normalización de listados de autoridades e implantación de una tabla compartida de autoridades que permita al usuario un acceso de forma conjunta a los libros, obras de arte y documentos que se gestionan desde el Área de Biblioteca, Archivo y Documentación.
- Selección, catalogación, digitalización y publicación *online* de los materiales educativos pertenecientes al Museo del Prado.
- Digitalización y catalogación de imágenes históricas de las instalaciones museográficas de las colecciones e incluirlas en SAC.
- Inclusión en SAC de imágenes históricas de exposiciones temporales dentro y fuera del Museo.
- En colaboración con el Área de Documentación, volcado de toda la información sobre cada una de las 120 piezas del *Tesoro del Delfín*, unificando criterios sobre materiales.

3. Las Exposiciones Temporales

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Continuar con la programación de exposiciones temporales en torno a las colecciones y sus múltiples lecturas, como modelo de comunicación de la investigación realizada en el Museo.
- Favorecer la colaboración con otras instituciones nacionales e internacionales en proyectos de interés común, y facilitar un mayor conocimiento y accesibilidad a las colecciones a través de los programas “Prado Itinerante” y “Prado Internacional”.
- Ofrecer nuevos proyectos expositivos para acercar el conocimiento de las colecciones del Museo y de la historia del arte a diferentes tipos de público y visitantes.
- Iniciar la colaboración con el Museo de Ávila a través del programa expositivo elaborado para la sala “Museo del Prado” en la Casa de los Águila de la ciudad abulense.

3.1. En la sede del Museo

OBJETIVO

Dotar al Museo de una programación continua de exposiciones temporales de máxima calidad y atractivo para el visitante, articulada principalmente en torno a sus propias colecciones que se convierta en complemento de la visita a la Colección Permanente, acompañando las actividades expositivas del Museo de su correspondiente catálogo científico o publicación complementaria.

ACTIVIDADES

3.1.1. ACTIVIDAD EN SALAS DE EXPOSICIÓN EN EL EDIFICIO JERÓNIMOS

Las exposiciones que conforman el Programa de Exposiciones temporales se presentan habitualmente en las cuatro salas de exposición ubicadas en el Edificio Jerónimos, y son principalmente el resultado de la actividad investigadora del área de Conservación del Museo, así como de la colaboración con investigadores externos. Esta actividad se complementa con la edición de catálogos científicos de todas las exposiciones temporales celebradas en el Museo, gracias a la colaboración y el patrocinio de la Fundación BBVA, la Fundación AXA y la Comunidad de Madrid.

Actuaciones:

- Previstas para 2017:
- *Tesoros de la Hispanic Society of America. Visiones del mundo hispánico*. Comisariada por Mitchell A. Coddington, director de la Hispanic Society of America, y Miguel Falomir, director adjunto de Conservación e Investigación del Museo del Prado

- *El espíritu de la pintura. Cai Guo-Qiang*. Comisarios: Alejandro Vergara, Jefe de Conservación de Pintura flamenca y Escuelas del Norte, y Cai Guo-Qiang
- *Mariano Fortuny y Marsal (1838-1874)*. Comisario: Javier Barón, Jefe de Conservación de Pintura del siglo XIX

— **Previstas para 2018:**

- *Rubens, pintor de bocetos*. Organizada conjuntamente por el Prado y el Museo Boijmans Van Beuningen de Rotterdam, a donde viajará en 2019. Comisariado a cargo de Alejandro Vergara, Jefe de Conservación de Pintura flamenca y Escuelas del Norte, y Friso Lammertse, Curator of Old Master Paintings, Museum Boijmans Van Beuningen
- *Pintura sobre piedra*. Comisaria: Ana González Mozo, responsable de Imagen digital, Gabinete Técnico
- *Lorenzo Lotto. Retratos*. Una versión reducida se mostrará a continuación en la National Gallery de Londres. Comisarios: Enrico Maria Dal Pozzolo, Università degli Studi de Verona, y Miguel Falomir, director adjunto de Conservación e Investigación.
- *Bartolomé Bermejo*. Comisariada por Joan Molina, Universitat de Girona

— **Previstas para 2019:**

Serán objeto de presentación especial con motivo de la Conmemoración del Bicentenario.

— **Previstas para 2020:**

- *América. Ida y vuelta*
- *En los límites de la originalidad. Réplicas, copias, pastiches y falsificaciones en las colecciones del Museo del Prado*.
- *Carracci. La capilla Herrera*. Roma (sede por determinar), MNAC (Barcelona) y finalmente en el Museo del Prado. Contará, por parte del Museo, con el comisariado de Andrés Úbeda de los Cobos, Jefe de Conservación de Pintura italiana y francesa hasta 1.700
- *Restauración del Tríptico del Maestro de la Redención del Prado*. Comisariada por José Juan Pérez Preciado, conservador del Área de Pintura flamenca y Escuelas del Norte.
- *Fernando Zóbel. Coleccionista de dibujos y dibujante*. Comisariada por Felipe Pereda, Harvard University, Department of History of Art and Architecture, Fernando Zóbel de Ayala Professor of Spanish art

3.1.2. ACTIVIDAD “LA OBRA INVITADA” EN EL EDIFICIO VILLANUEVA

Paralelamente a la celebración de exposiciones, el Museo desarrolla el programa “La Obra Invitada”, que permite la presentación de obras procedentes de otros museos e instituciones junto a la Colección Permanente en el Edificio Villanueva, actividad que se realiza con la colaboración de la Fundación de Amigos del Museo del Prado.

Actuaciones:

- Farideh Lashai, *Cuando cuento, estás sólo tú... Pero cuando miro sólo hay una sombra*. En colaboración con The British Museum, Londres, en 2017. Comisaria: Ana Martínez de Aguilar
- Otros proyectos en preparación

3.2. “Prado Itinerante”

OBJETIVO

Fomentar el conocimiento de las Colecciones del Museo Nacional del Prado en todo el territorio nacional mediante la presentación de exposiciones temporales organizadas con sus fondos bajo renovados discursos expositivos, presentadas de forma atractiva para un público muy amplio.

ACTIVIDADES

3.2.1. ACTIVIDAD EXPOSITIVA EN COLABORACIÓN CON LA FUNDACIÓN BANCARIA “LA CAIXA”
En colaboración con la Fundación Bancaria “la Caixa”, el Museo Nacional del Prado desarrolla una amplia e importante actividad expositiva en distintos puntos de España mediante la organización de exposiciones itinerantes con fondos del Museo, que permite que las ciudades que las acogen se conviertan en foco de atracción y atención para el público.

Actuaciones:

- *Goya y la corte ilustrada. 1775-1800. Reflejos de la sociedad de su tiempo*, Zaragoza, Centro de exposiciones de la Caixa, septiembre 2017–enero 2018 y a continuación en el Museo de Bellas Artes de Bilbao. Comisariada por Manuela Mena, Jefe de Conservación de Pintura del siglo XVIII y Goya, y Gudrun Maurer, conservadora del Área de Pintura del siglo XVIII y Goya.
- *Velázquez y la exaltación de la pintura. El Siglo de Oro en el Museo del Prado*. Barcelona, Caixaforum. Comisario: Javier Portús, Jefe de Conservación de Pintura española hasta 1.700.
- Ciclo didáctico de proyectos desarrollados con el Área de Educación del Museo sobre los itinerarios de “El arte de Educar”: *Los dioses del Prado*. Comisariada por Fernando Pérez Suescun, técnico del Área de Educación, responsable de contenidos didácticos.
- Otros proyectos en preparación.

3.2.2. EXPOSICIÓN *HOY TOCA EL PRADO*

Dentro del programa “El Prado para todos” dedicado a públicos con necesidades de aprendizaje específicas, el Museo del Prado concibe la reproducción en relieve de seis obras

maestras de sus colecciones acompañadas de una de la sede receptora, desarrolladas mediante la técnica “Didú” de Estudios Durero. A través del tacto y una audiodescripción, las personas con discapacidad visual pueden acercarse al conocimiento de la pintura. En colaboración con la ONCE y con el patrocinio de la Fundación AXA.

Actuaciones:

- *Hoy toca el Prado*. Pinacoteca Francisco Fernández del Riego, Vigo
24 de febrero – 14 de mayo 2017
- *Hoy toca el Prado*. Museo de Bellas Artes San Pío V, Valencia
12 de junio – 3 de septiembre 2017
- *Hoy toca el Prado*. Museo de Bellas Artes de Sevilla
12 de septiembre – 26 de noviembre 2017

Se prevén nuevos planteamientos itinerantes con la Fundación AXA y en colaboración con la ONCE, como continuación a este ciclo expositivo para discapacidad visual

3.3 “Prado internacional”

OBJETIVO

La celebración de exposiciones en el extranjero por parte del Museo Nacional del Prado es consecuencia de la relevancia y el interés de sus colecciones, siendo además su presencia requerida, en numerosas ocasiones, en celebraciones históricas y acontecimientos culturales impulsados por el Gobierno español. Además, el Museo desarrolla proyectos surgidos del interés por establecer lazos de colaboración con otras instituciones museísticas y facilitar la presentación de sus colecciones en el Museo del Prado, en reciprocidad a la presencia de las propias en otros museos.

ACTIVIDADES

3.3.1. EXPOSICIONES TEMPORALES

Es intención del Museo del Prado la organización de un programa expositivo con colecciones del Museo en la sede de otros museos, u otras iniciativas expositivas que fomenten la proyección internacional de la institución.

Actuaciones:

- *Dibujos de Goya*. Melbourne, National Gallery of Victoria.
Septiembre de 2018 – enero de 2019
- *Velázquez y la exaltación de la Pintura. El Siglo de Oro en el Museo del Prado*. Se celebrará en National Museum of Western Art (Tokio) y Hyogo Prefectural Museum of Art (Kobe) en 2018, y a continuación viajará a Barcelona

- *El Prado en las calles*, organizada en colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Embajada de España en Manila (Filipinas), a partir de marzo-abril de 2017

3.4 Palacio de los Águila

OBJETIVO

Tras el acuerdo alcanzado entre el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, el Museo del Prado y la Junta de Castilla y León, sobre el destino del inmueble Casa de los Águila, que será destinado a nueva sede del Museo de Ávila, el Museo del Prado dispondrá de una sala propia en el edificio en la que mantendrá un programa expositivo de máxima calidad, aunando la presencia del Prado a la propia del Museo de Ávila y a la revalorización de la riqueza patrimonial de la ciudad.

ACTIVIDADES

3.4.I. EXPOSICIONES TEMPORALES

Desarrollar un programa expositivo especial para la sala “Museo del Prado” en la Casa de los Águila, estrechamente vinculado a la ciudad de Ávila y a su devenir histórico-artístico, convirtiendo la ciudad abulense en el centro del discurso elaborado. Se incorporarán junto a las obras del Museo del Prado, obras del Museo de Ávila, así como obras procedentes de préstamos nacionales e internacionales que completen el discurso elaborado en cada uno de estos proyectos.

Actuaciones:

- Realización de exposiciones temporales de larga duración

4. El Visitante

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar la calidad de la visita al Museo y facilitar el acceso y el recorrido de todos los visitantes, como medio para la consolidación de la cifra de 2.700.000 visitantes anuales.
- Convertir el compromiso de calidad en el servicio en el pilar sobre el que vertebrar la vocación pública de la Institución.
- Fomentar la actividad educativa del Museo en torno a sus colecciones, y facilitar la comprensión y el entendimiento de los contenidos mediante la adaptación de las actividades y los lenguajes utilizados a los distintos públicos y a sus intereses.
- Garantizar el disfrute durante la visita al Museo mediante la participación del visitante en actividades complementarias de carácter cultural.
- Ofrecer una programación de divulgación cultural diversa, para todo tipo de públicos, facilitando la comprensión y la apreciación directa de las obras de arte de la Colección Permanente de las Exposiciones Temporales.

4.1. Gestión de Públicos

OBJETIVO

Atraer nuevos públicos y fomentar la visita mediante el establecimiento de nuevas modalidades de entrada; facilitar el acceso al Museo, y profundizar en el conocimiento del visitante, a través de una mejor explotación de la información extraída de la observación y estudio de sus hábitos y usos, para una mejor adecuación del servicio a los intereses del público, gracias al patrocinio de Telefónica S.A.

ACTIVIDADES

4.1.1. CENTRO DE ATENCIÓN AL VISITANTE

El Museo del Prado apuesta por el fortalecimiento del Centro de Atención al Visitante (CAV), como plataforma en la que se han de ofrecer todos los servicios de reserva y compra de entradas para la visita al Museo y a sus exposiciones temporales, además de para el resto de actividades educativas, divulgativas y académicas, facilitando un perfecto servicio de información y atención para el visitante o cualquier otro usuario.

Actuaciones:

- Estudio de viabilidad para la instalación del CAV en los edificios del *campus* Prado, en Madrid.
- Puesta en marcha de una plataforma informática que albergue cada una de las aplicaciones necesarias para la venta y reserva de todas las tipologías de entradas al Museo, exposiciones temporales y actividades, y la prestación del servicio de información.

- Consolidación de protocolos y procedimientos para la prestación de una correcta información al visitante.

4.1.2. FOMENTO Y MEJORA DE LA VISITA

Para el Museo Nacional del Prado se convierte en una prioridad el lanzamiento de nuevas modalidades de visita, la adecuación de los horarios y regímenes de acceso a las necesidades de todos los visitantes, y el establecimiento de nuevos marcos de colaboración con entidades públicas y privadas para la difusión de los servicios y actividades del Museo.

Actuaciones:

- Creación de nuevos tipos de entrada que respondan a las necesidades e intereses puestos de manifiesto por las distintas tipologías de visitantes, como entrada más visita guiada, visita tras el cierre del Museo al público, visitas familiares, etc.
- Establecimiento de nuevas modalidades de visita con motivo de la conmemoración del II Centenario del Museo del Prado.
- Establecimiento de nuevos marcos de colaboración con otras instituciones culturales madrileñas para la difusión del “Paseo del arte imprescindible”.
- Realización de estudios de público enfocados a conocer los hábitos de visita, el grado de satisfacción en uso de las infraestructuras, intereses y aprendizajes en torno a las colecciones y discurso del Museo.
- Realización de estudios y análisis econométricos enfocados a cuantificar la principal fuente de ingresos del Museo: la venta de entradas.
- Creación, a través del Centro de Atención al Visitante, de una unidad que ayude a organizar y planificar la estancia en el Museo a las visitas en grupo educativo, el día de su visita.

4.1.3. SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN DE PÚBLICO (SIGP)

El Sistema Integral de Gestión de Público del Museo Nacional del Prado está compuesto por un conjunto de aplicaciones informáticas para la planificación y gestión del público, que facilitan la adquisición de entrada, la reserva de visita, el establecimiento de espacios aforados, la venta de actividades y servicios, el control de acceso, la cuantificación estadística de visitantes e ingresos por ocupación, los estudios de caracterización de público y la generación de otros informes de datos. Actualmente este sistema está segmentado, por lo que el Museo del Prado tiene la intención de convertirlo en un sistema integral, adaptado a las necesidades del público del Museo y a la casuística de una institución museística.

Actuaciones:

- Consolidación del actual Sistema Integral de Gestión de Público del Museo Nacional del Prado, e integración de un nuevo sistema de control de accesos al Museo.
- Desarrollo de nuevas aplicaciones del Sistema de Automatización de Estadística (SAE) del Museo Nacional del Prado con el fin de mejorar la explotación de las cifras e indicadores manejados por el sistema.

- Unificación del sistema de venta de entradas del Museo: venta de entradas, reservas, aforos, informes, etc.
- Estudio de viabilidad y programación de los trabajos de integración en el SIGP del régimen e venta de entradas y accesos al Salón de Reinos.

4.1.4. GESTIÓN DE PÚBLICOS TURÍSTICOS

El Museo Nacional del Prado, como principal foco de atracción turística de la ciudad de Madrid, tiene la intención de mejorar su posicionamiento en la materia, a través de la elaboración y presentación pública de una estrategia de gestión del turismo, que permita al Museo alcanzar un lugar relevante en los foros de discusión y gestión de este tipo de públicos, y siempre en relación con las administraciones públicas, organizaciones empresariales y demás instituciones del sector turístico.

Actuaciones:

- Diseño y puesta en marcha de un Plan de marketing turístico del Museo del Prado.
- Creación de un canal de turismo en la página web del Museo.
- Elaboración de un protocolo para la atención turística, que normalice la relación con las entidades gestoras del turismo en el Ayuntamiento y la Comunidad de Madrid, con los empresarios hoteleros, agilice trámites para cesión de imágenes y textos del Museo con destino a la promoción de la visita, etc.

4.2. Calidad de la Visita

OBJETIVO

Consolidar la política de calidad en la visita al Museo del Prado mediante la adecuación de su oferta a las necesidades e intereses de las diversas tipologías de público, optimizando la prestación de los servicios de acogida, con el fin de que todas las personas, independientemente de su edad, procedencia, idioma, formación o capacidad, cuenten con los recursos y facilidades necesarios para realizar una visita satisfactoria y puedan disfrutar plenamente de la Colección Permanente, las Exposiciones Temporales y las actividades y servicios que el Museo pone a su disposición, gracias al patrocinio de Telefónica S.A.

ACTIVIDADES

4.2.1. ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

El Museo Nacional del Prado pretende que todos los visitantes con algún tipo de discapacidad física, sensorial y cognitiva tengan un acceso normalizado a todos los espacios públicos del Museo, contando para ello con las herramientas necesarias que le permitan disfrutar de la Colección Permanente y las Exposiciones Temporales, además de poder participar en las actividades educativas y divulgativas ofrecidas por el Museo.

Actuaciones:

- Continuación del desarrollo del Plan de Accesibilidad Universal, con el fin de adoptar las medidas encaminadas a la mejora de la accesibilidad física, sensorial e intelectual a los edificios del Museo, a sus colecciones, servicios y actividades.
- Establecimiento de acuerdos de colaboración con otras instituciones como Fundación ONCE, CERMI, CEAPAT del Ministerio de Sanidad, Seguridad Social e Igualdad o el Departamento de Atención a la Diversidad de la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid, etc., para la puesta en marcha de nuevas iniciativas y adopción de medidas en el marco del Plan anteriormente citado.
- Adecuación de los montajes de las Exposiciones Temporales a los visitantes con distintos tipos de discapacidad.
- Instalación de sistemas de inducción magnética en taquillas, puntos de información y mostradores de audioguías para los visitantes con discapacidad auditiva.
- Incorporación de distintos niveles de lectura en los elementos informativos relativos a las colecciones.
- Potenciación del programa educativo “El Prado para todos”
- Consolidación de la Lengua de Signos Española (LSE) en las actividades del Museo.
- Desarrollo e implementación de nuevas aplicaciones móviles y guías multimedia de nueva generación para personas con discapacidad sensorial y cognitiva.
- Edición de un nuevo plano del Museo, en los 14 idiomas disponibles en la actualidad, con nuevas versiones accesibles, macrocaracteres y braille, tanto en papel como en formato web.

4.2.2. SERVICIOS DE ACOGIDA Y RECURSOS PARA LA VISITA

El Museo del Prado, en el convencimiento de que la acogida del visitante en el Museo se debe realizar bajo la premisa de la excelencia, no sólo en el trato individualizado que ha de recibir cada uno de los visitantes, sino en facilitar su circulación por los distintos espacios, pretende poner todos los recursos que se hallen a su disposición para lograr que la utilización de los servicios ofrecidos por el Museo responda a un patrón de máxima calidad.

Actuaciones:

- Actualización de la señalización espacial del Museo con criterios de diseño para todos, localización y circulación, y emergencia y evacuación.
- Revisión de las cartelas explicativas de las obras, estableciendo, cuando se considere necesario, diferentes niveles de lectura y mejorando su visibilidad.
- Instalación de un sistema audiovisual de información en los espacios de acogida (Vestíbulo de Jerónimos, Rotonda de Goya, etc.) que facilite la información básica necesaria para organizar la visita: exposiciones, actividades, horarios, etc.
- Implantación de un sistema de orientación espacial o *wayfinding* en el Museo del Prado.
- Mejora del protocolo existente de supervisión y mantenimiento de los espacios públicos del Museo que garantice el buen estado y funcionamiento de las instalacio-

nes, mobiliario y equipos de los distintos servicios de acogida a la visita: taquillas, consignas, etc.

- Revisión y ampliación de los contenidos de las audioguías en todos los idiomas actualmente existentes e incorporación de nuevas tecnologías que faciliten una visita personalizada, adaptada a cada visitante.
- Elaboración de una guía multilingüe para los servicios de información, taquillas y consignas.

4.3. Educación

OBJETIVO

Incrementar en un 10% el número de usuarios del Programa educativo del Museo; consolidar el Programa *El Arte de Educar*, realizado en colaboración con la Fundación Bancaria "La Caixa", así como fomentar la interdisciplinariedad en la comprensión de las obras de arte, proporcionando herramientas de aprendizaje y disfrute del hecho artístico. Asimismo, se desea plantear una oferta educativa que pueda ser atractiva para el público adolescente y juvenil, *a priori*, ajeno a un museo histórico, integrando la visita al Museo entre sus actividades sociales y haciendo accesibles las actividades a través de su difusión en la página web del Museo.

ACTIVIDADES

4.3.1 COMUNIDAD ESCOLAR Y PROFESORADO.

Bajo la denominación "El Arte de Educar" se encuadra un ambicioso programa educativo dirigido al público escolar en el Museo Nacional del Prado. Tiene lugar en colaboración con la Fundación Bancaria "La Caixa" y se articula a través de visitas guiadas a itinerarios temáticos. El esfuerzo del Museo en mejorar la calidad de la visita escolar se focaliza de forma muy especial en el profesorado, con quien el Área de Educación pretende establecer un vínculo más estrecho a través de la formación permanente y el ofrecimiento de material didáctico para profesores, al mismo tiempo que se les orienta en el uso de las colecciones como herramienta y recurso en la preparación de las diversas materias impartidas en el currículo escolar.

Actuaciones:

- Revisión de los itinerarios para "Visitas Taller" y creación de un nuevo itinerario (curso 2018-19).
- Revisión de los itinerarios para "Visitas Dinamizadas" y creación de un nuevo itinerario sobre la historia del Museo, con motivo de la conmemoración del II Centenario del Museo del Prado.
- Implementación de nuevas "Visitas Comentadas".

V. PROGRAMAS DE ACTUACIÓN

- Impartición de cursos para el profesorado, con una duración de 25 a 31 horas, estructurados entre horas presenciales y trabajo didáctico, y con una temática histórico, artística u interdisciplinar, estando previstos:
 - Arquitectura del Museo del Prado
 - El mundo del Barroco
 - Inflexiones en el arte de siglo XIX
 - La música y el arte en el Museo del Prado
 - Ciencia y tecnología en el Museo del Prado
 - El arte y su interdisciplinariedad
- Desarrollo de cursos de verano, de 20 horas, articulados en torno a la idea de Europa a través de las colecciones del Museo.
- Desarrollo del curso *Diálogos del arte dentro del arte*, celebrado en otro museo con el fin de estudiar la relación y complementariedad de las colecciones del Museo del Prado con la sede receptora de la actividad.
- Celebración de encuentros bianuales de profesorado, para presentación de proyectos de investigación docente.
- Presentación de ciclos de cine en su dimensión educativa, como eje de posteriores debates.
- Puesta en marcha de “Cafés del encuentro”, de periodicidad trimestral, proyecto de investigación docente en el que los profesores establecen propuestas pedagógicas de futura publicación en la página web del Museo, con el fin de establecer las líneas de actuación en relación a la formación del profesorado.
- Celebración de “En torno a una obra maestra”, encuentro bianual de profesores sobre una obra emblemática de las colecciones.
- Concurso internacional literario para docentes, en el que se insta a la comunidad docente a la creación literaria con temática basada en las colecciones del Museo. La convocatoria de 2019 estará relacionada con el II Centenario del Museo.
- Realización de visitas para el profesorado, con las que se pretende tratar en profundidad las colecciones del Museo.
- Convocatorias de debates sobre las Exposiciones Temporales con un formato de diálogo, con el fin de generar debate entre expertos. La segunda edición de la actividad, en 2019, estará relacionada con el intercambio de opiniones II Centenario del Museo.

4.3.2. OTRAS COMUNIDADES DE VISITANTES.

La amplia tipología de visitantes que recibe el Museo del Prado exige una adecuación de la oferta a los intereses de los mismos, adquiriendo un especial protagonismo el público infantil, juvenil, familiar y con necesidades especiales, quienes demandan a la institución una oferta cultural y educativa muy diversificada y especializada. Como novedad, las actividades para jóvenes ampliarán su franja de edad hasta los 30 años.

Actuaciones:

- Actuaciones para público infantil y familiar:
 - Ampliar la programación y la oferta, mediante la puesta en marcha, aumento de la periodicidad o innovación de formato y contenidos de actividades infantiles como: programa de fin de semana (4 a 12 años), teatro infantil, actividad especial de Navidad. (4 a 12 años).
 - Renovación del material didáctico, muy particularmente sobre soportes digitales, con el fin de que fomente la creatividad infantil y el conocimiento de las colecciones.
 - Consolidación de la actividad especial de verano (6 a 12 años).
- Actuaciones para público joven:
 - Realización de la actividad “¿Quedamos en el Prado?” (13-17 años), que bajo el formato de visita-taller a la Colección Permanente pretende fomentar la creatividad de los adolescentes desarrollando sus habilidades artísticas, bien a través del dibujo, del diseño o de actividades con contenido digital.
 - Garantía de la periodicidad de la actividad “El Prado joven” (13-30 años), con la que se pretende fomentar la visita al Museo del Prado entre los hábitos sociales y de ocio de los adolescentes y jóvenes.
 - Puesta en marcha de la nueva actividad “Talleres de creación” (18 a 30 años), en torno a la Colección Permanente, dirigida, en algunas ocasiones, por artistas jóvenes.
- Actuaciones para públicos con necesidades especiales:
 - Profundización en el desarrollo del Programa “El Prado para todos”, con especial énfasis en el impulso de una oferta estable de actividades para personas con discapacidad visual, la elaboración de contenidos en formatos accesibles y el fomento de una mayor participación de las personas con discapacidad en el diseño y en el desarrollo de los proyectos.
 - Elaboración de folletos, publicaciones y contenidos *online* con formatos accesibles (tales como braille, macrocaracteres, lectura fácil, pictogramas o LSE), otorgando además mayor visibilidad a las acciones llevadas a cabo en materia de inclusión educativa.
 - Continuación de la itinerancia de la exposición *Hoy toca el Prado*, con la presentación en nuevas sedes y la celebración de una nueva edición en el Museo del Prado.

4.3.3. DIVULGACIÓN CULTURAL

La programación de actividades de carácter divulgativo, dirigidas al amplio público que visita el Museo, con la vocación de facilitar la comprensión y la apreciación directa de las obras de arte de la Colección Permanente o de las Exposiciones Temporales, será otra de las prioridades del Museo del Prado. La variedad y la calidad serán las premisas sobre las que se han de sustentar dichas actividades, que habrán de ser especialmente difundidas a través de la página web del Museo.

Actuaciones:

- Continuación de la programación de cursos y jornadas de arte, sobre temas de carácter museográfico relacionados con la Colección Permanente y con el contenido de las Exposiciones Temporales.
- Impulso a nuevos ciclos de conferencias sobre obras destacadas de las colecciones, centenarios, efemérides y temas de actualidad.
- Ofrecimiento de itinerarios didácticos, que permitan una lectura transversal a través de un conjunto de obras de la Colección Permanente.
- Mantenimiento de la actividad “Claves”, con motivo de la celebración de las grandes exposiciones temporales, con el fin de aportar conocimientos previos a la visita individual a la exposición.
- Continuación de la actividad “El Prado habla”, en la que la voz de un miembro del equipo de Museo facilitará al visitante una explicación detallada sobre algún aspecto del Museo, de sus colecciones o actividades.
- Fomento de la presencia de la música en el Museo mediante la realización de conciertos, vinculados a las Exposiciones Temporales.
- Celebración de ciclos de cine, teatro y danza, vinculados a las colecciones u otras ofertas expositivas.
- Participación en eventos especiales, tales como: Semana de la Ciencia, Día de la mujer trabajadora, Día Internacional de la Música; Día Internacional de los Museos y Gastrofestival de Madrid.
- Fomento de diálogos abiertos y públicos con otros profesionales del mundo de la cultura.

4.3.4 FUERA DEL MUSEO

El Museo del Prado desea desarrollar su vocación divulgativa y educativa no solo en el interior de sus muros, sino llevando proyectos y programas divulgativos y educativos a otros lugares de la geografía nacional e internacional, con la finalidad de facilitar el conocimiento de sus colecciones y de su historia.

Actuaciones:

- Exposición *El Prado en las calles*, organizada en colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y la Embajada de España en Manila (Filipinas), a partir de marzo-abril de 2017.
- Exposición *El Prado en Santa Fe*, desarrollada en colaboración con la Fundación Amigos del Museo del Prado (*American Friends of the Prado*), que se celebrará en Santa Fe, New México (EE.UU.), a partir del mes de mayo de 2017.

4.3.5 FORMACIÓN ONLINE

La formación *online* pretende dotar a las colecciones de una amplia visibilidad a través de plataformas educativas en red, lo que permitirá difundir las actividades de educación del Museo entre todo tipo de públicos, tanto nacionales como internacionales, proporcionando nuevas herramientas de aprendizaje y disfrute de las obras.

Actuaciones:

- Implementación de nuevos cursos *online* MOOC, en el marco de un nuevo acuerdo de colaboración con Telefónica Educación Digital (TED), sobre distintos autores, colecciones u obras del Museo, con la intención de crear progresivamente un programa completo que pueda ofrecer distintas posibilidades de formación y entendimiento de las colecciones, todo ello a distancia, con diversas posibilidades de titulación y de formación a distintos niveles, y con diferentes perspectivas educativas. Está previsto realizar al menos dos nuevos cursos, uno de ellos sobre la historia del Museo, con motivo de la celebración del II Centenario.

5. Prado Digital

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Ampliar la *experiencia Prado* a través de los medios digitales.
- Constituirse como un referente en la difusión de datos y contenidos culturales y artísticos en el entorno digital.
- Explorar nuevas vías para narrar la historia, actividades y colecciones del Museo.
- Fidelizar al usuario desde la interacción digital.

5.1 Comisariado Digital

OBJETIVO

Fortalecer y fidelizar al usuario a través de una estrategia de interacción digital en la que éste conforma y configura su relación con la actividad y las colecciones del Museo.

ACTIVIDADES

5.1.1 WEB

Proporcionar herramientas y contenidos al usuario que le habiliten para configurar su propia experiencia del Museo a través del website, bajo el patrocinio de Telefónica S.A.

Actuaciones:

- Ampliación de las funcionalidades del canal Mi Prado del website, estableciendo como prioridades la mejora de la usabilidad, la consolidación de la comunidad de usuarios, la gamificación de los contenidos y adaptación de los recursos del canal para mejorar la experiencia del usuario como visitante físico del Museo.
- Potenciación de la presencia de otros servicios del Museo, como Documentación Técnica, Laboratorio de Análisis o Restauración que aportan un conocimiento científico sobre las obras y colecciones del Museo.
- Adaptación del diseño y la funcionalidad del website atendiendo a las necesidades requeridas para usuario.
- Revisión y edición de la información a publicar con el fin de normalizar los flujos de edición y homogeneizar los diferentes tipos de contenidos.

5.1.2 EDUCACIÓN

Potenciar la presencia de la actividad educativa en el website con la creación de páginas específicas para los programas de actividades y de recursos educativos digitales, explotando las bases de datos documentales del Museo.

Actuaciones:

- Consolidación de la presencia de los canales de Educación y Escuela Prado en la web mediante la creación de programas de actividades y de contenidos educativos online con entidad propia y diferenciada.
- Explotación del modelo semántico del website del Museo para la creación de recursos educativos digitales dirigidos a públicos específicos a través de las diferentes bases de datos documentales del Museo.

5.1.3 DOCUMENTACIÓN

Promover la creación de un sistema de etiquetado colaborativo en el que el usuario del website y también entidades sociales, culturales o educativas puedan catalogar las obras de las colecciones del Museo.

Actuaciones:

- Implementación de un sistema de etiquetado por parte del usuario del website de objetos y conceptos representados en las obras de las colecciones del Museo a partir de la implementación de un sistema de anotación semántico colaborativo y multiidioma.
- Colaboración con otras entidades científicas culturales y educativas así como a diversos colectivos sociales para etiquetar las obras que conforman las colecciones del Museo abriéndose así a narrativas complementarias a la netamente histórico artística.

5.1.4 INVESTIGACIÓN

Ampliar la presencia de contenidos relativos a las colecciones del Museo en plataformas colaborativas de difusión del conocimiento.

Actuaciones:

- Edición y ampliación de contenidos e información documental por parte de usuarios u otras entidades sociales, culturales y educativas sobre obras y colecciones del Museo en plataformas externas y colaborativas de difusión del conocimiento tales como Wikipedia, Wikidata, etc.

5.1.5 COMUNICACIÓN

Difundir los contenidos, a través de los canales más adecuados, para que lleguen a los diversos públicos de la manera más eficiente.

Actuaciones:

- Identificación de nuevas oportunidades de difusión en medios sociales.
- Promoción de contenidos a través de buscadores (SEO/SEM) y medios sociales.
- Campañas de envío de boletines informativos y didácticos sobre la actividad y colecciones del Museo.

5.2 Relatos Transmedia

OBJETIVO

Explorar nuevas vías para narrar la historia, colecciones y actividad del Museo a través de diversos dispositivos y medios de comunicación con la intención de que el usuario asuma un rol relevante en su definición y difusión.

ACTIVIDADES

5.2.1 NARRATIVAS DIGITALES

Contenidos concebidos desde el origen desde la diversidad de formatos, plataformas y usos; apostando por una narración compleja y no lineal basada en el relato y que posibilite la interacción entre el Museo y su público a través del contenido propuesto.

Actuaciones:

- Realización de proyectos temáticos sobre las exposiciones temporales y colecciones del Museo diseñados y concebidos desde la perspectiva de la narrativa digital para su difusión en redes sociales.
- Potenciación del programa educativo del Museo desde una perspectiva *transmedia* y del *storytelling*: MOOCs, Apps, redes sociales, interactivos, etc.

5.2.2 IMÁGENES EN MOVIMIENTO

Producción audiovisual sobre la actividad y las colecciones del Museo con formatos y contenidos adaptados a los diferentes medios y públicos.

Actuaciones:

- Consolidación del programa de grabación, edición y difusión en video de la actividad del Museo: exposiciones, actividades educativas, restauraciones, etc.
- Grabación, edición y guionizado en video de los procesos de transformación física del Museo como espacio museístico tales como las salas del Tesoro del Delfín y la rehabilitación y acondicionamiento museográfico del Salón de Reinos, de cara a una difusión posterior.
- Preservación de la historia oral del Museo a través de la grabación de los testimonios de personas e instituciones vinculados con él a lo largo de su historia de cara a una difusión posterior.
- Innovación en la producción de audiovisuales utilizando tecnología de vídeo en 360° en programaciones especiales.

5.3 Modelo Semántico Digital

OBJETIVO

Reforzar la presencia del Museo del Prado en el entorno de las web de datos culturales donde se están elaborando los modelos de representación de la información y el conocimiento de los museos.

ACTIVIDADES

5.3.1 DATOS ENLAZADOS

Ampliación y reingeniería del grafo de conocimiento del Museo con el objetivo de su publicación como *dataset* y la creación de contextos de recomendación en el website a través de *Linked Data*.

Actuaciones:

- Reingeniería del grafo de conocimiento del Museo basado en el modelo CIDOC-CRM.
- Extensión y ampliación del modelo CIDOC en particular en de las extensiones que componen la familia CRM: CRMSci, CRMgeo.
- Publicación de RDFs y definición de los modos de consulta y explotación del dataset.
- Construcción del ecosistema Prado enlazando los datos de las colecciones del Museo con los datos de las colecciones de otros museos e instituciones culturales que sirvan como contexto del mismo.

5.3.2 BASES DE DATOS SEMÁNTICAS

Incorporación de nuevas bases de datos en el Modelo semántico digital del Prado con la intención de definir con mayor precisión y profundidad la actividad y las colecciones del Museo.

Actuaciones:

- Semantización de otras bases de datos documentales del Museo que conforman el corpus de conocimiento del Prado sobre sus colecciones: archivo, biblioteca, archivo fotográfico...
- Catalogación, inclusión de metadatos y gestión del material audiovisual del Museo.

5.4 Minería de Datos

OBJETIVO

Extraer conclusiones, definir estrategias y tomar decisiones teniendo como base los datos obtenidos en la interacción de los usuarios con el Museo a través del entorno digital.

ACTIVIDADES

5.4.1 CRM (GESTIÓN UNIFICADA DE USUARIOS)

Puesta en marcha de un sistema de gestión unificada de usuarios (CRM) que permita recopilar, procesar y relacionar de forma sistematizada los datos generados en la venta de entradas online, con el resto de bases de datos del Museo.

Actuaciones:

- Identificación de las necesidades operativas del Museo y valoración de herramientas de gestión unificada de usuarios.
- Implementación de una herramienta de gestión unificada de usuarios (CRM).

5.4.2 CAPTURA DE DATOS

Obtención de datos a través de las diferentes plataformas digitales del Museo.

Actuaciones:

- Recopilación y proceso de datos obtenidos a través de la interacción de los usuarios con el Museo por medio de las diferentes páginas web, aplicaciones, dispositivos, red wifi, redes sociales, boletines electrónicos, y demás plataformas susceptibles de producir información relevante para el Museo.

5.4.3 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Ordenar y difundir los datos obtenidos de forma clara y concisa para facilitar la toma de decisiones de las diferentes Áreas del Museo afectadas. Los datos pueden provenir del CRM, de la analítica de la página web, de los boletines informativos, etc.

Actuaciones:

- Evaluación y configuración de herramientas de medición y gestión de datos según las necesidades del Museo.
- Diseño y difusión de informes periódicos de situación de acuerdo a los indicadores clave de rendimiento establecidos.

5.4.4 EXPLOTACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Evaluación de la eficiencia de diferentes respuestas a problemas u oportunidades que muestre el estudio de los datos antes de su implementación definitiva.

Actuaciones:

- Identificación de oportunidades a través del análisis de los informes de situación y propuesta de mejoras.
- Puesta a prueba de las novedades sugeridas e implementación de aquellas medidas que se muestren más eficientes para lograr los objetivos propuestos.

5.5 Optimización de Recursos y Transversalidad

OBJETIVO

Coordinar la adaptación de las diferentes áreas del Museo al entorno digital para lograr un uso más eficiente de los recursos de la Institución.

ACTIVIDADES

5.5.1 PROCESO DE DOCUMENTACIÓN DE LA ACTIVIDAD

Implementar un sistema de documentación permite disponer de un entorno colaborativo con acceso a los recursos de la Institución, al mismo tiempo que se documenta la actividad que se realiza en el Museo como herramienta de trabajo interna.

Actuaciones:

- Desarrollo e implementación de un sistema integrado de proceso de la documentación generada internamente para el desarrollo de la actividad del Museo.

5.5.2 INTELIGENCIA COLABORATIVA

Elaboración y difusión de proyectos colaborativos desde un enfoque digital, en los que participan las diferentes áreas promoviendo la sinergia entre ellas para una mejor difusión de la actividad y las colecciones del Museo.

Actuaciones:

- Creación de grupos de trabajo transversales entre diferentes áreas del Museo para la elaboración de nuevas propuestas de cara a la difusión y programación de las actividades y colecciones del Museo desde el enfoque digital.

6. Gestión de Calidad

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Gestionar las infraestructuras de los edificios constituyentes del *campus* del Museo Nacional del Prado, desde patrones de eficiencia y sostenibilidad.
- Desarrollar herramientas de planificación que faciliten la gestión ordinaria de la institución.
- Establecer nuevos procedimientos administrativos y protocolos de gestión.
- Fomentar los canales de información, comunicación y coordinación interna, estableciendo nuevos hábitos profesionales.
- Establecer los instrumentos necesarios para hacer posible la progresión profesional y promoción interna de los trabajadores del Museo Nacional del Prado.
- Promover las buenas prácticas y potenciar la conducta ética de los profesionales del Museo.
- Fomentar el compromiso individual de los trabajadores con la Institución, implantando medidas de incentivación e integración de todo el personal del Museo.

6.1 Mantenimiento, sostenibilidad y mejora de Infraestructuras

OBJETIVO

Conservar, mantener y mejorar las infraestructuras del *campus* del Museo Nacional del Prado, con vistas a optimizar recursos, proteger el medio ambiente y garantizar la pervivencia de los edificios del Museo, preservando su valor histórico, y de su contenido, en las mejores condiciones, llevando a cabo las intervenciones necesarias para conseguir los espacios, instalaciones y equipamientos más adecuados y confortables para el desarrollo de todas las facetas del Museo.

ACTIVIDADES

6.1.1. ESPACIOS PÚBLICOS

El Museo Nacional del Prado pretende, en el período 2017-2020, llevar a cabo diversas intervenciones arquitectónicas con las que conseguir la mejora de las características físicas, servicios e instalaciones de diversos espacios del Museo, caracterizados por la presencia de público y la ausencia de colecciones, siempre con el objetivo de ofrecer un mejor servicio al público.

Actuaciones:

- Elaboración de un programa de necesidades arquitectónicas y contratación y redacción del proyecto de reforma integral del cuerpo de Murillo del edificio Villanueva, para mejora del área de acogida, solución de comunicaciones verticales, dotación

de uso al patio de Murillo y dotación de nuevos usos a las salas 100-102, en las que se ubica en la actualidad el *Tesoro del Delfín*.

- Elaboración de un programa de necesidades para la reforma del vestíbulo de Jerónimos del Museo Nacional del Prado, con reflexión en torno al funcionamiento de todos sus servicios, entre ellos consigna, tienda y cafetería y contratación y ejecución del proyecto de reforma de tienda.
- Proyecto y ejecución de obra de rehabilitación de la escalera de la puerta de Goya, incluyendo la mejora del espacio de taquillas situado bajo ella.
- Adecuación de espacios para la realización de reuniones, desayunos o comidas por entidades ajenas al Museo en horario de apertura al público, mediante la actividad de cesión de espacios.

6.1.2. ESPACIOS INTERNOS

El Museo Nacional del Prado pretende, en el período 2017-2020, llevar a cabo diversas intervenciones arquitectónicas con las que conseguir la mejora de las características físicas, servicios e instalaciones de diversos espacios internos del Museo, con el objetivo de optimizar su funcionamiento.

Actuaciones:

- Elaboración de un Plan de reorganización integral de las salas de reserva de las colecciones del Museo Nacional del Prado, y contratación y ejecución de los proyectos de reforma de dichos espacios ubicados en el área norte y sur del edificio Villanueva.
- Elaboración de un Plan de optimización de los espacios de trabajo técnico del Museo Nacional del Prado (edificio Ruiz de Alarcón y Casón del Buen Retiro).
- Redacción de proyecto e inicio de la ejecución por fases de la reforma del edificio de oficinas de la calle Ruiz de Alarcón, siguiendo criterios de sostenibilidad, rentabilidad del trabajo y optimización del espacio.
- Dotación de espacios y medios materiales para el desarrollo de la actividad del Centro de Atención al Visitante dentro de las instalaciones del *campus* del Museo del Prado.

6.1.3. MANTENIMIENTO E INSTALACIONES

El Museo Nacional del Prado pretende, en el período 2017-2020, llevar a cabo diversos procesos de planificación y sus consecuentes intervenciones para conseguir hacer más rentables y sostenibles las instalaciones de los edificios del *campus* del Museo, para asegurar la conservación de distintos elementos de dichos inmuebles, como las cubiertas o las fachadas, y para mejorar la accesibilidad.

Actuaciones:

- Desarrollo de un sistema GMAO (Gestión de Mantenimiento Asistido por Ordenador) de todas las instalaciones que forman parte de los edificios del *campus* del Museo Nacional del Prado.

- Desarrollo de un Plan de actualización del sistema de climatización del Edificio Villanueva, que prevea el desarrollo por fases de las intervenciones precisas, las cuales darán lugar a la realización de proyectos parciales de reforma.
- Desarrollo de un Plan para la integración de los edificios del Casón del Buen Retiro, Edificio Administrativo y Salón de Reinos en el sistema CEAG Visión, para la gestión de iluminación de emergencias, y en el sistema KNX para la gestión de la iluminación general.
- Mantenimiento, adecuación y renovación, en caso de ser necesario, de los sistemas de comunicación vertical de los edificios Villanueva y Jerónimos.
- Elaboración de un Plan de renovación de solados del Edificio Villanueva.
- Finalización de la restauración del muro cortina del Edificio Jerónimos.
- Consolidación y restauración de aleros, cornisas y otros elementos pétreos de los Edificios Villanueva y Casón del Buen Retiro.
- Continuación del Plan de renovación de cubiertas del edificio Villanueva.
- Elaboración de un estudio del nivel freático presente en el subsuelo de los edificios Villanueva y Jerónimos del Museo Nacional del Prado, y de su incidencia en las estructuras de los mismos.
- Instalación de ascensor en el pabellón Sur, que permita un mejor acceso al taller de educación.

6.2. Coordinación e Información

OBJETIVO

Mejorar la efectividad del sistema de gestión administrativa del Museo Nacional del Prado, con especial atención al incremento de la emisión de normas legales y protocolos de trabajo y a la mejora de los procedimientos, especialmente en lo relacionado con la gestión de la contratación administrativa, la cesión de espacios y el patrocinio.

ACTIVIDADES

6.2.1 DESARROLLO NORMATIVO Y SEGUIMIENTO PROCEDIMENTAL

El Museo Nacional del Prado tiene la intención de impulsar, durante el período 2017-2020, la elaboración de normas legales y procedimientos internos que faciliten la gestión administrativa y adecúen la realidad de diversos aspectos de la administración del Museo, como la gestión del patrocinio y la cesión de espacios, a la realidad de la demanda y a las prácticas habituales en la materia llevadas a cabo por otras instituciones museísticas de relevancia internacional.

Actuaciones:

6.2.1.1 Regulación de actividades:

- Orden Ministerial de Cesión de Espacios, que incorpore un mayor número de actividades y localizaciones y del consiguiente Acuerdo de la Comisión Permanente del Patronato que establezca los parámetros concretos de prestación del servicio, así como de un micrositio web con información amplia sobre el procedimiento de cesión de espacios y de una base de datos de clientes para facilitar la prestación del servicio.
- Instrucción interna para la gestión de ingresos del Organismo.
- Instrucción interna para la gestión de Patrocinio.

6.2.1.2 Herramientas de control y otras iniciativas para la optimización de recursos.

- Elaboración de un sistema informático para el seguimiento interno de la gestión de contratos menores, procedimientos negociados y concursos abiertos.
- Establecimiento de criterios para la optimización de la gestión en la contratación de servicios para las exposiciones temporales y actuaciones de Registro de Obras de Arte, especialmente transporte, montaje y aseguramiento.
- Elaboración de dossiers informativos, para su entrega impresa y descarga desde la página web de las siguientes unidades, con el fin de fomentar las citadas actividades:
 - Cesión de Espacios
 - Patrocinio
- Adecuación del apartado de Patrocinio de la página web del Museo, para ofrecer información consonante con las actuales instrucciones en la materia, categorías de patrocinadores y contraprestaciones, a fin de obtener una mayor presencia de patrocinadores y de incorporar un apartado relativo a la conmemoración del II Centenario del Museo del Prado.
- Codificación y denominación única para cada uno de los espacios que integran el *campus* del Museo del Prado, con la consiguiente actualización de los planos de los edificios, y definición de un protocolo de uso de los mismos por las distintas unidades del Museo.

6.2.1.3 Manual de procedimientos.

- Elaboración de normas y protocolos de funcionamiento interno de las siguientes unidades:
 - Registro
 - Exposiciones temporales
 - Educación
 - Edición
 - Biblioteca, Archivo y Documentación
 - Cesión de Espacios
 - Restauración
 - Formación (becas, estancias y prácticas)
 - Copias

6.2.2. COMUNICACIÓN INTERNA, COORDINACIÓN E INFORMACIÓN.

Fomentar el trabajo en equipo, la interdisciplinariedad en la ejecución de los trabajos, y consecuentemente alcanzar mejores niveles de eficiencia y eficacia será una consecuencia directa de las buenas prácticas en el Organismo en materia de comunicación, coordinación e información.

Actuaciones:

- Desarrollo e implementación de una nueva versión de la intranet del Museo del Prado cuyo fin último sea convertirse en un portal del empleado en el que se recojan la totalidad de los procesos y relaciones de éste con el Organismo y que se configure como un instrumento eficaz para el desarrollo de sus funciones. La nueva Intranet ha de permitir compartir información de interés para todos los trabajadores del Museo.
- Implantación de un Programa de Sesiones Informativas dirigido a todo el personal en las que las diferentes unidades organizativas del Museo expliquen los objetivos que tienen asignados y las funciones y tareas que desarrollan. Las sesiones serán presenciales y a su término se pondrá a disposición de todo el personal, a través de la intranet, un resumen explicativo de su contenido.
- Establecimiento de un Sistema Voluntario de Estancias que permita, a los trabajadores que lo deseen, conocer el día a día de las diferentes unidades organizativas del Museo mediante visitas puntuales durante su actividad ordinaria.

6.3 Carrera Profesional

OBJETIVO

La carrera profesional es el conjunto ordenado de oportunidades de ascenso y expectativas de progreso profesional de los empleados públicos. Con el subprograma *Carrera profesional* el Museo persigue establecer los instrumentos necesarios para hacer posible la progresión profesional y promoción interna de sus trabajadores, mediante la implantación de un sistema objetivo y transparente de evaluación del desempeño y el desarrollo de un programa de formación dirigido a la actualización y perfeccionamiento de su cualificación profesional. Además, ha de promover las buenas prácticas profesionales, fomentar el compromiso individual de los trabajadores con la unidad de la que forman parte y con los objetivos de la Institución, a la vez que ha de servir de instrumento de incentivación e integración de todo el personal del Museo.

ACTIVIDADES

6.3.1 FORMACIÓN CONTINÚA

La vocación de excelencia del Museo implica, en el área de formación del personal, no solo conseguir la realización personal de los trabajadores, sino también su perfeccionamiento. Para ello, el Museo del Prado pretende la implantación de una carrera profesional que, basada en el desempeño profesional y la formación, contribuya eficazmente a la cobertura de puestos de trabajo mediante promoción interna, de acuerdo con el descriptor de puestos de trabajo citado en el art. 6.2 del IV Convenio Colectivo, de forma que sea posible obtener la formación necesaria para el desempeño de puestos de trabajo de superior categoría o distinto cometido.

Actuaciones:

- Elaboración, negociación y aprobación de un Plan de Formación basado en el descriptor de puestos de trabajo citado en el artículo 6.2 del IV Convenio Colectivo del Museo Nacional del Prado, basado en itinerarios formativos por perfiles profesionales.
- Desarrollo y puesta en práctica del Plan de Formación antes citado.
- Elaboración, negociación y aprobación de un Programa de Autoformación mediante el que se facilite la iniciativa individual de los trabajadores que pretendan incrementar su cualificación profesional.
- Desarrollo y puesta en práctica del Plan de Autoformación citado.

6.3.2 SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El IV Convenio Colectivo, en su artículo 44, establece que *“el Complemento de Carrera retribuye el desempeño profesional. El sistema de evaluación del desempeño que se establezca en el Museo del Prado determinará cuáles son las condiciones para que los trabajadores obtengan este complemento... El sistema que se adopte precisará para su aplicación del informe previo y preceptivo de la C.E.-C.I.R... Para dotar el sistema de carrera que contempla este complemento se destinará una cantidad igual al porcentaje de masa salarial que, en su caso, autorice anualmente el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas”*. En definitiva, el Museo del Prado pretende desarrollar y cumplir los compromisos adoptados en el Convenio Colectivo en relación con la evaluación del desempeño.

Actuaciones:

- Elaboración, negociación y aprobación del sistema de evaluación del desempeño, y obtención de la autorización y dotación económica del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.
- Implantación del sistema y celebración de las evaluaciones.
- Consolidación de los tramos de complemento de carrera en la nómina de los trabajadores.

6.4. Transformación Digital

OBJETIVO

Con fecha 2 de octubre de 2015 el Gobierno aprobó en Consejo de Ministros el Plan de Transformación digital de la Administración General del Estado y sus Organismos Públicos, marco estratégico global para avanzar en la transformación de la Administración, y cuyos principios rectores son la orientación al usuario del servicio, la unidad y visión integral, la colaboración y establecimiento de alianzas, la transparencia y la innovación. En cumplimiento de este mandato legal, el Museo del Prado pretende su incorporación a la administración electrónica en las mejores condiciones de eficacia y eficiencia.

ACTIVIDADES

6.4.1 ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

El Museo Nacional del Prado pretende la optimización de los recursos y procedimientos que permitan el desarrollo de sus actividades a través de la tecnología digital y la administración electrónica, con el fin de obtener un incremento de la productividad, más eficacia del funcionamiento interno, mayor eficiencia, gestión inteligente de la información y favorecer la relación con el ciudadano.

Actuaciones:

- Aplicación del Plan de incorporación del Organismo a la administración electrónica, en función de la Ley 40/2015 de Régimen Jurídico del Sector Público, y la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común en las Administraciones Públicas.

6.4.2 ESQUEMA NACIONAL DE SEGURIDAD

Para que el Museo Nacional del Prado pueda incorporarse a la administración digital y realizar una profunda transformación de su funcionamiento y de su relación con terceros es necesario eliminar o minimizar los riesgos asociados a la utilización de los medios digitales, y alcanzar un equilibrio entre seguridad y usabilidad de los servicios. Para ello, el Museo debe continuar adoptando las medidas necesarias para seguir aplicando el Esquema Nacional de Seguridad, constituido por principios básicos y requisitos mínimos de protección de la información, que establece la política de seguridad en la utilización de medios electrónicos.

Actuaciones:

- Implementación de las medidas de desarrollo y consecución de la Política de Seguridad de la Información, en el marco del Real Decreto 3/2010 que regula el Esquema Nacional de Seguridad.

Programas Extraordinarios

1. La conmemoración del II Centenario del Museo del Prado
2. El Salón de Reinos. La culminación del *campus* del Museo del Prado

Presentación Programas Extraordinarios

A continuación se presenta el contenido de los dos Programas Extraordinarios, *La conmemoración del II Centenario del Museo del Prado*, y *El Salón de Reinos. La culminación del campus del Museo del Prado*

Ambos Programas presentan una estructura más simplificada que los anteriores Programas. Así, tras una breve descripción de los mismos, se procede a la estructuración de su contenido mediante la enumeración de los subprogramas en los que cada Programa se estructura, y que dibujan las principales líneas de acción en torno a las cuales se vertebran las actuaciones previstas para la consecución de los objetivos específicos de cada Programa.

I. Programa Extraordinario: conmemoración del II Centenario del Museo del Prado

La celebración del II Centenario del Museo del Prado, el próximo 19 de noviembre de 2019, no solo se convierte en una anhelada conmemoración y en un importante hito para la ya larga historia del Museo, sino en una oportunidad para volver la mirada atrás y reflexionar sobre la transformación del Museo en todas sus vertientes, y rememorar los principales episodios del pasado de la institución, en un momento en el que se afronta una nueva ampliación física que concluirá la configuración del *campus* del Museo del Prado, y dará por finalizado el camino iniciado *Hacia el Nuevo Prado*, en el año 2002.

Dada la relevancia de esta celebración, el Museo del Prado solicitó en el año 2015 la consideración de esta efeméride como acontecimiento de excepcional interés público, objetivo que fue alcanzado con la inclusión de una disposición adicional en la Ley 48/2015, de 29 de octubre, de Presupuestos Generales del Estado, por la que se dotaba de esta consideración al II Centenario del Museo a efectos de lo dispuesto en el art.27 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. Del mismo modo, se establecía la duración del programa de apoyo a este acontecimiento, que abarcará desde el 20 de noviembre de 2016 hasta el 19 de noviembre de 2019.

Con el fin de dar forma a esta importante conmemoración se ha creado, por Real Decreto 258/2016, de 17 de junio, la Comisión Nacional para la celebración del II Centenario del Museo Nacional del Prado, siendo este órgano colegiado el responsable de la aprobación del programa de actividades conmemorativas de esta efeméride.

La aprobación del Programa para la Conmemoración no solo supondrá la formalización e identificación del Programa y su puesta en marcha, sino que permitirá iniciar la campaña de captación de patrocinio para todas las actividades vinculadas con el Programa Extraordinario, y cuyos mecenas podrán obtener las ventajas fiscales derivadas de la aplicación del art.27 de la Ley 49/2002.

A este respecto se ha de subrayar que el Programa El Salón de Reinos, que también se incluye en el *Plan de Actuación 2017-2020* como Programa Extraordinario por la importancia y relevancia del mismo que es objeto de un capítulo independiente, ha de ser enmarcado en el ámbito del Programa conmemorativo, como uno de los ejes principales de esta conmemoración, a los que se ha de dirigir un mayor esfuerzo en la captación de recursos económicos procedentes de la Sociedad Civil.

A continuación se enumeran los subprogramas que dan forma a este Programa Conmemorativo y cuyas actuaciones serán aprobadas próximamente por la Comisión Nacional en su primera sesión convocada al efecto. Con posterioridad, en el marco de los mismos, se podrán ir incorporando, durante el desarrollo de la conmemoración, más actuaciones que deberán ser aprobadas en el seno de la Comisión Nacional.

1.1. La Colección

OBJETIVO

Dotar al Museo del Prado de instalaciones museográficas permanentes que transmitan al público información sobre la historia y la arquitectura del Museo y garantizar la visibilidad de las grandes obras de la Colección Permanente durante la celebración del II Centenario del Museo en el año 2019, no accediendo a los préstamos de las mismas para su participación en exposiciones que pudieran celebrarse en otras instituciones durante esta anualidad, salvo aquellos que ya se encuentren comprometidos en el momento de la aprobación del presente Plan.

1.2. Las Exposiciones Temporales

OBJETIVO

Fomentar la exposición de colecciones propias y de otras instituciones, dentro de un programa que permita la revisión de aspectos científicos de la historia del arte, la historia del Museo y los maestros relacionados con él durante la conmemoración del II Centenario, generando un programa expositivo de gran calidad para el año 2019.

A estas exposiciones se sumarán dos muestras extraordinarias que el Museo Nacional del Prado producirá con temática directamente relacionada con el II Centenario del Museo Nacional del Prado.

1.3. Línea Editorial

OBJETIVO

Crear una nueva colección de publicaciones bajo el lema del II Centenario, que recojan la historia de la institución, de sus colecciones, de su modelo de gestión, de su arquitectura, entre otros aspectos, y se conviertan en el mejor testimonio del pasado del Museo del Prado.

1.4. Encuentros Nacionales e Internacionales

OBJETIVO

Convertir al Museo del Prado en un punto de encuentro de todos los profesionales vinculados a la actividad del Museo, fomentando el debate y el intercambio de experiencias con la finalidad de contribuir a una mayor especialización de los profesionales de museos.

1.5. Creación de un nuevo Fondo Documental del Museo del Prado

OBJETIVO

Conservar y recuperar material gráfico, sonoro, bibliográfico y documental relacionado con la historia, la arquitectura, las colecciones y la actividad del Museo del Prado, para su investigación y puesta a disposición de la sociedad.

1.6. Actividades Educativas

OBJETIVO

Impulsar y consolidar la vocación educativa del Museo y poner a disposición de todos los interesados distintos canales de formación sobre la historia del Museo y sus colecciones.

1.7. Actividades de Divulgación y Participativas

OBJETIVO

Fomentar la participación de la sociedad en la conmemoración del II Centenario del Museo del Prado mediante la organización de actividades de diferente perfil y vocación.

1.8. Mejora del servicio y Atención al Visitante y otros usuarios, y fomento de la visita

OBJETIVO

Facilitar el acceso rápido, ordenado y controlado de los visitantes al Museo, a sus exposiciones temporales y a las actividades que se desarrollen con motivo de la conmemoración del II Centenario y proporcionar información eficaz, por medios físicos o telemáticos, accesible a todas las personas.

1.9. Promoción y Difusión

OBJETIVO

Promocionar las actividades relacionadas con la conmemoración del II Centenario del Museo del Prado, para favorecer su conocimiento entre el público, y lograr la máxima eficacia del Museo en la comunicación de sus contenidos y resultados.

1.10. Rehabilitación y adecuación museística del Salón de Reinos

OBJETIVO

Desarrollar el proyecto arquitectónico de rehabilitación y adecuación museística del Salón de Reinos, conseguir la puesta en marcha de la obra y, a la vez, desarrollar una planificación completa de actuaciones, en todos los ámbitos del Museo (conceptualización, conservación, exposición, comunicación, educación, recursos económicos, recursos financieros...) que permita la plena integración de esta infraestructura en el *campus* del Museo del Prado en el año 2021.

2. Programa Extraordinario: El Salón de Reinos. La culminación del *campus* del Museo del Prado

En 1994, por acuerdo del Real Patronato del Museo Nacional del Prado y el entonces Ministerio de Cultura, se decidió la puesta en marcha del programa de ampliación del Museo Nacional del Prado, de forma que éste fuese capaz de responder a la demanda creciente de sus visitantes, presentar de una forma más amplia sus colecciones y desarrollar, con los más altos niveles de calidad, su misión investigadora y pedagógica.

La importancia de esta decisión y la envergadura del programa de ampliación y modernización a la que la institución se enfrentaba se reflejó en un acto de máxima repercusión cultural, social y política: el pacto parlamentario celebrado en 1995, respetado por los diferentes escenarios políticos durante las dos últimas décadas, lo que ha permitido desarrollar el proyecto de ampliación más importante de la historia del Museo, e impulsar su transformación jurídica en Organismo Público.

El Gobierno, en el marco de dicho pacto, decidió la incorporación del Salón de Reinos del antiguo Palacio Real de Buen Retiro al Museo, poniendo a disposición de éste el inmueble que acogía el Museo del Ejército y estableciendo el traslado de esta institución al Alcázar de Toledo. Para ello, el 24 de julio de 1997 se firmó un Acuerdo Marco entre el Ministerio de Defensa y el Ministerio de Educación y Cultura, completado por un Acuerdo complementario de 8 de abril de 2003. Estos acuerdos permitieron inaugurar el Museo del Ejército en el Alcázar de Toledo el 19 de julio de 2010, lo que dejó vacío y sin uso al Salón de Reinos.

A partir de entonces, el Museo del Prado, convencido de la necesidad de aplicar métodos de programación en la gestión museística, incorporó líneas de actuación relacionadas con la incorporación del Salón de Reinos en todos los instrumentos de planificación trazados desde entonces.

En este sentido ya en el *Plan Operativo 2002-2004. Hacia el nuevo Prado* se planteó como objetivo la rehabilitación del Salón de Reinos como parte imprescindible de su ampliación, más desarrollado en el *Plan de Actuación 2005-2008*, que estudió con mayor intensidad la anexión del edificio al *campus* del Museo, lo que supondría la culminación del ambicioso proyecto de configuración de un conjunto museístico a partir de la especialización de los diferentes edificios que lo componen.

No obstante, fue en el *Plan de Actuación 2009-2012* donde este proyecto adquirió un especial protagonismo mediante el desarrollo del programa denominado "*El futuro en el pasado: El Salón de Reinos*", en el que se fijaron las bases para la ejecución del proyecto de incorporación del Salón al Museo, y se trazaron sus principales objetivos:

— La creación de un espacio expositivo que permita ampliar la presentación de las colecciones del Museo del Prado, además de desarrollar un programa específico de exposiciones temporales complementario al actual.

- El enriquecimiento de la oferta cultural del Paseo del Arte con la dotación de nuevos espacios para ofrecer una renovada actividad educativa y divulgativa, relacionada con el importante patrimonio histórico-artístico que conserva el Museo del Prado.
- La ampliación de la capacidad de atracción de una audiencia internacional, al mismo tiempo que se posibilita a los ciudadanos disfrutar de un espacio emblemático integrado en el campus del Museo del Prado.

Enmarcado en dicho Plan, como primera fase de este programa, se abordó en el año 2009 la elaboración del *Master Plan de rehabilitación del Salón de Reinos*, documento de carácter técnico y operativo que realizó un diagnóstico del edificio, definió el alcance de la intervención, y analizó su viabilidad.

A pesar de ello, la coyuntura económica y las limitaciones presupuestarias señaladas por las políticas de austeridad y contención del gasto establecidas por el Gobierno en los últimos años, no permitieron que el *Plan de Actuación 2013-2016* arbitrara los mecanismos para poner en marcha la recuperación del Salón de Reinos y su integración en el *campus* del Museo del Prado inmediatamente después de la apertura del Museo del Ejército en Toledo, tal y como preveían los planes anteriores.

Sin embargo la estabilidad económica del Organismo y la ya cercana conmemoración del II Centenario del Museo del Prado, que se celebrará en 2019, supone una oportunidad única para afrontar este importante proyecto, que nace bajo las premisas de responsabilidad social, cultural y patrimonial, en el marco de la estrategia financiera del Organismo.

Las primeras medidas para conseguir esta integración ya fueron dadas en las anualidades 2015 y 2016. Así, con fecha 22 de octubre de 2015 se firmó la mutación demanial que adscribe el edificio al Museo Nacional del Prado, de acuerdo con la Orden del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de 2 de octubre de 2015 y abre el camino para su recuperación.

Del mismo modo, a partir de los instrumentos de planificación ya elaborados, y en particular del *Master Plan del Salón de Reinos*, el Museo elaboró en 2015 el *Programa de Necesidades Arquitectónicas del Salón de Reinos*, que permitió publicar en el Boletín Oficial del Estado el 1 de marzo de 2016 un concurso de proyectos con intervención de jurado, que ha posibilitado la disposición, en estos momentos, de una propuesta de rehabilitación arquitectónica, en proceso de proyecto en la actualidad.

Siguiendo esta misma línea, el *Plan de Actuación 2017-2020* considera la incorporación del Salón de Reinos al Museo como una de sus líneas estratégicas básicas y por este motivo incluye un Programa Extraordinario de Actuación del Salón de Reinos que traza las líneas directoras que guiarán durante este período la incorporación del edificio al *campus*, con el objetivo final de lograr su integración total y la apertura de esta infraestructura al público, completamente equipada y en funcionamiento en 2021.

En este sentido, se desarrollan líneas estratégicas en todos los ámbitos funcionales del Museo, diseñadas a modo de subprogramas, que, integradas entre sí permitirán alcanzar dicho objetivo.

Subprogramas

1.1 Conceptualización

La rehabilitación arquitectónica y adecuación museística del Salón de Reinos y su integración en el *campus* del Museo del Prado, objetivo prioritario y proyecto de especial proyección en el ámbito nacional e internacional, permitirá incrementar el espacio público e interno disponible en el Museo del Prado en más de 5.000 m², que posibilitarán la mejora del desarrollo de tareas internas y facilitarán el planteamiento de nuevas actividades públicas, complementarias a las que ya ofrece el Museo, en la actualidad, en los edificios Villanueva, Jerónimos y Casón del Buen Retiro.

Tal y como ya se definió en el *Master Plan* y en el *Programa de Necesidades Arquitectónicas* que ha regulado el concurso de proyectos, el Salón de Reinos se concibe como un espacio museístico centrado en la actividad expositiva, que permitirá ofrecer al público un espacio alternativo de exposición de gran calidad, para la presentación de aspectos concretos de las colecciones del Museo. Este uso principal con que se define el Salón de Reinos viene acompañado por otros complementarios, fundamentalmente de carácter público, relacionados con los servicios y la actividad científica y educativa, también ya definidos en los documentos de planificación antes citados.

No obstante, durante el período 2017-2020, y muy especialmente en la anualidad 2017-2018, el Museo Nacional del Prado deberá, en el seno de sus órganos rectores, poner en marcha la siguiente actuación:

— Definición completa de las líneas conceptuales de imbricación del Salón de Reinos en la misión, visión y actividad del Museo, a fin de trazar las pautas que permitirán el desarrollo adecuado del resto de estrategias del Programa Extraordinario El Salón de Reinos, tales como la definición de sus programas expositivo, educativo o de comunicación.

1.2 Arquitectura

Durante el período 2017-2020 el Museo del Prado ha de llevar a cabo los trabajos que posibiliten la redacción del proyecto de rehabilitación y adecuación museística del Salón de Reinos y el inicio de su ejecución, de cara a la finalización de las obras en 2021.

La puesta en marcha de esta estrategia ya se inició en 2015 con la redacción del Programa de Necesidades Arquitectónicas y continuó en 2016 con la convocatoria del concurso de proyectos, del que resultó seleccionada la propuesta presentada por el equipo integrado por Foster + Partners L.T.D. y Rubio Arquitectura S.L.P.

Esta propuesta rentabiliza al máximo el uso museístico en el edificio, crea un gran atrio de acceso en la fachada sur, y recupera los huecos y balconadas exteriores del Salón de Reinos. Sobre dicha fachada emerge la prolongación de un gran espacio expositivo en planta tercera, formando la cubierta del atrio y a la vez una terraza orientada al *campus*. Sin necesidad de excavar nuevos sótanos, esta propuesta responde al Programa de Necesidades definido por el Museo, y fortalece y consolida la identidad del *campus*, potenciando el eje peatonal Parque del Retiro – Paseo del Prado y su conexión con la ciudad.

Tras el fallo del concurso, el Museo Nacional del Prado deberá, en el marco de este subprograma de Arquitectura, poner en marcha las siguientes actuaciones:

- Seguimiento y supervisión de la redacción del proyecto arquitectónico, de acuerdo con las bases que regularon el concurso, a lo largo de un plazo de 16 meses.
- Informe y autorización del proyecto por la Dirección General de Bellas Artes y Patrimonio Cultural del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Supervisión del proyecto por la Gerencia de Infraestructuras y Equipamientos del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Elaboración de un plan de relación institucional, que permita al Museo del Prado la adecuada presentación ante el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, el Ayuntamiento y la Comunidad de Madrid de los documentos pertinentes y la obtención de los permisos y licencias necesarios.
- Convocatoria, obtenidas las citadas autorizaciones, de concurso público para la ejecución de la obra, que este Plan prevé pueda iniciarse a finales de 2018.
- Seguimiento y supervisión de la obra, que se prevé se extienda durante 30 meses, susceptibles de ser ajustados a la realidad del proyecto durante la redacción de éste, lo cual sitúa la apertura pública del edificio en 2021.

1.3 Conservación

En paralelo a la redacción y ejecución del proyecto, el Museo Nacional del Prado ha de poner en marcha diversas actuaciones relacionadas con la conservación del edificio histórico, y particularmente de sus elementos singulares, como pueden ser las pinturas murales del Salón de Reinos o las esculturas de la fachada norte.

- Realización de estudios previos, durante los años 2017 y 2018.
- Realización de actividades de restauración de pinturas murales.

- Realización de actividades de restauración de esculturas.
- Realización de actividades de restauración de otros elementos singulares.

Todas estas actuaciones podrán ser abordadas en diversas fases, en función de las conclusiones obtenidas en dichos estudios y a la programación diseñada para las obras por el proyecto arquitectónico. En cualquier caso, los trabajos de restauración deberán coordinarse con los de arquitectura para permitir una apertura viable del Museo.

1.4 Equipamiento

Una vez fijadas las características arquitectónicas del edificio, tras la aprobación del anteproyecto arquitectónico, podrá comenzar la definición de la estrategia de equipamiento que deberá incluir las siguientes actuaciones:

- Definición de las necesidades precisas para elaborar uno o varios proyectos de amueblamiento de espacios públicos e internos.
- Diseño y contratación de los suministros correspondientes siguiendo los procedimientos convenientes, según se trate de mobiliarios de adquisición centralizada o no.
- Seguimiento y supervisión de la fabricación e instalación de equipamientos, en coordinación con la ejecución de las obras.

1.5 Exposición

El Museo Nacional del Prado pretende presentar públicamente la nueva infraestructura del Salón de Reinos, completamente equipada, incluyendo la presentación de sus correspondientes exposiciones temporales y/o permanentes. Será objeto de la estrategia de conceptualización la determinación de la vocación temporal o permanente de los espacios expositivos que se definen en estos momentos en el proyecto arquitectónico o del porcentaje de espacios dedicado a cada uno de ellos en caso de que se decidiese combinar ambos usos y de la versatilidad de que gocen los mismos si se pensase en compaginar ambos usos en un mismo espacio. En cualquier caso, durante el tiempo de redacción de proyecto arquitectónico deberá darse respuesta a esta cuestión, para poder abordar las siguientes actuaciones:

- Elaboración de los discursos expositivos y los correspondientes programas expositivos.
- Gestión de la disponibilidad de las colecciones y de los trabajos necesarios para garantizar su conservación.
- Contratación y redacción del o los proyectos expositivos.
- Contratación y seguimiento del o los montajes, que deberán iniciarse inmediatamente después de finalizada la obra.

1.6 Mantenimiento y servicios

Durante el período de ejecución de obras, el Museo del Prado deberá abordar la programación, dimensionamiento y contratación de los diversos servicios y mantenimientos precisos para garantizar el funcionamiento de la nueva infraestructura que se incorpora al *campus* del Museo:

- Programación de necesidades y contratación del mantenimiento de climatización.
- Programación de necesidades y contratación del mantenimiento de ascensores.
- Programación de necesidades y contratación de otros mantenimientos: telefonía, informática, tratamiento de residuos, inspección de saneamiento, etc.
- Programación de necesidades y contratación de suministros de aguas, combustible, energía eléctrica y comunicaciones.

1.7 Educación

La puesta en marcha del Salón de Reinos exigirá el desarrollo de proyectos educativos, que imbriquen la política educativa para esta nueva infraestructura en la general del Museo y que exigirá la realización de los siguientes trabajos con antelación a la inauguración:

- Programación y contratación de actividades educativas relacionadas con la historia y arquitectura del Salón de Reinos.
- Programación y contratación de actividades educativas relacionadas con la exposición temporal inaugural del Salón de Reinos.

1.8 Comunicación

La puesta en marcha del Salón de Reinos exigirá el desarrollo de un proyecto de comunicación, que imbrique la política de comunicación de esta nueva infraestructura en la general del Museo, y que exigirá la realización de los siguientes trabajos con antelación a la inauguración:

- Programación y contratación de campaña de comunicación de la inauguración del Salón de Reinos.

1.9 Recursos humanos

En materia de recursos humanos, la puesta en marcha del Salón de Reinos requerirá en el periodo 2017 – 2020 el desarrollo de las siguientes actuaciones, además de la atención continua por personal del Museo de las diferentes actuaciones que se lleven a cabo hasta el momento del inicio de la obra, como visitas de los diferentes equipos técnicos que han

de intervenir, que realizará personal integrado en la Jefatura de Seguridad y en el Área de Obras y Mantenimiento:

- Planificación de necesidades en materia de recursos humanos y diseño de la Oficina de Seguimiento del Proyecto El Salón de Reinos, como refuerzo de las Áreas de Obras y Mantenimiento y Económico Financiera.
- Celebración a lo largo de 2018 de los procesos selectivos necesarios para su incorporación a la Oficina de Seguimiento.
- Celebración a lo largo de 2020 de los procesos selectivos necesarios para dotar de personal de nuevo ingreso las nuevas instalaciones antes de su puesta en uso.
- Incorporación y formación del personal de nuevo ingreso necesario, que se producirá previsiblemente a partir de finales de 2020 y durante 2021.

2. Cronograma de desarrollo de los Subprogramas del Programa Extraordinario El Salón de Reinos

	2017			2018			2019			2020			2021									
	E	F	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Subprograma de conceptualización																						
Subprograma de arquitectura																						
Subprograma de conservación																						
Subprograma de exposición																						
Subprograma de equipamientos																						
Subprograma de mantenimiento																						
Subprograma de educación																						
Subprograma de comunicación																						
Subprograma de RRHH																						
Inauguración																						

El Programa Extraordinario Salón de Reinos requiere para su ejecución el desarrollo de una estrategia financiera que permita abordar junto a la ejecución de la obra todos los subprogramas anteriormente descritos, a fin de garantizar la puesta en marcha de este espacio, su apertura al público al final del verano de 2021 y su funcionamiento ordinario en el último trimestre de 2021 y en el año 2022.

Perspectiva financiera del Museo del Prado (2017-2020)

ANTECEDENTES

El *Plan de Actuación 2013-2016* se iniciaba con un primer capítulo denominado *Perspectiva financiera*, ante la importancia de sustentar la actividad de ese periodo en una sólida estrategia económica que diese continuidad a la línea de trabajo adoptada por el Museo del Prado desde la aprobación por el Real Patronato del Museo, en sesión plenaria celebrada el 30 de junio de 2011, del documento *Respuestas a una nueva coyuntura presupuestaria. Iniciativas para la mejora de servicio público y el aumento de ingresos*.

Esta estrategia económica se basaba en el esfuerzo del Organismo por impulsar políticas de contención de gasto y en la utilización del potencial que le ofrecía su autonomía financiera y capacidad de generación de recursos. La aplicación de las medidas implantadas en el marco de esta estrategia ha permitido al Museo del Prado alcanzar en la ejecución de sus presupuestos durante estos últimos cuatro años los objetivos trazados en el citado Plan, y que se sintetizan en los siguientes apartados:

- Ajustar la ejecución del presupuesto de gasto en torno a los 38 millones de euros en las anualidades 2013 y 2014,
- Iniciar el proceso de recuperación económica en el año 2015 hasta alcanzar una ejecución presupuestaria de 47,8 millones de euros en la anualidad 2016, cuantía en la que se recoge la operación extraordinaria de la adquisición de la obra *La Virgen de la granada*, de Fra Angelico, y sin la cual el Museo hubiese tenido una ejecución en torno a los 41 millones de euros.
- Reducir paulatinamente el recurso al Remanente de Tesorería, que descendió en un 73% de 2013 a 2016.
- Aumentar los ingresos propios en un 38% entre 2013 y 2016.
- Alcanzar un nivel de autofinanciación del 71,7%.

Este esfuerzo del Organismo ha venido acompañado también de un incremento paulatino de la aportación del Estado, que en el ejercicio 2016 alcanzó la cantidad de 13.517.000 €, suponiendo un incremento del 19,5%, respecto a la consignada en 2013.

En suma, el escenario económico con el que se ha cerrado el periodo 2013-2016, es de clara recuperación económica, siendo ésta la tendencia que ha de caracterizar los próximos cuatro años, en los que se ha de consolidar la senda de crecimiento ya iniciada.

Estrategia financiera 2017-2020

Como preámbulo a este apartado, se ha de recordar el carácter excepcional del *Plan de Actuación 2017-2020*, ante la coincidencia durante este periodo de acontecimientos de especial relevancia para la historia del Museo del Prado, como son la conmemoración de su

II Centenario y la ejecución del proyecto de rehabilitación y adecuación museística del Salón de Reinos, actuación que, ante la particular estrategia presupuestaria que exigirá su financiación, deberá ser objeto de una planificación económica específica.

Por esta razón, y con el fin de dar una visión completa de las necesidades presupuestarias del Museo Nacional del Prado en los próximos años, se presenta a continuación un escenario presupuestario cimentado en la recuperación económica, que incluye la previsión presupuestaria que permita al Organismo hacer frente a su actividad ordinaria, y actuaciones contempladas en todos los programas integrantes del Plan de Actuación, incluido el Programa conmemorativo del II Centenario del Museo del Prado, al que se habrá de sumar, con posterioridad, las necesidades de inversión y financiación que exige la rehabilitación arquitectónica y puesta en marcha del Salón de Reinos, que han sido detalladas en el Programa extraordinario El Salón de Reinos.

ESCENARIO PRESUPUESTARIO 2017-2020

El aumento paulatino del presupuesto ha de ser el aspecto determinante de este primer escenario, en el que se ha de alcanzar, en el año 2020, un presupuesto de gasto cercano a los 50 millones de euros, lo que supondrá un incremento de un 7,51 % respecto al presupuesto de 2017. Esta cifra implicará la recuperación económica del Organismo, y permitirá, entre otros fines, el desbloqueo de las medidas restrictivas de gasto establecidas en el anterior Plan de Actuación, y por consiguiente posibilitará:

- Desarrollar un programa de cobertura y dotación de nuevas plazas con el fin de cubrir las necesidades organizativas y funcionales de la institución.
- Relanzar el plan de mejora de los espacios e instalaciones de los edificios integrantes del campus del Museo del Prado.
- Impulsar nuevas actividades y sus correspondientes campañas publicitarias.
- Recuperar la duración y periodicidad de las exposiciones temporales.

Líneas a las que se sumará la financiación de las actividades incluidas en el Programa de conmemoración del II Centenario, que se incluye en el presente Plan y que justifica el máximo alcance del capítulo de gastos corrientes en el año 2019.

Para alcanzar este objetivo se debe realizar un esfuerzo extraordinario en materia de ingresos a partir de las siguientes premisas:

- Aumento paulatino de la aportación del Estado.
- Consolidación de los ingresos propios en una cantidad en torno a los 30 millones de euros.
- Fomento del patrocinio mediante:
 - El incremento de aportaciones procedentes de la Sociedad Civil, muy especialmente por la consideración del II Centenario del Museo del Prado como acontecimiento de excepcional interés público, de acuerdo a lo establecido por la Ley

CAPÍTULO VII

48/2015, de 29 de octubre, de Presupuestos Generales del Estado. Medida de fomento del patrocinio a la que se ha de sumar la prevista inclusión en las próximas leyes de Presupuestos Generales del Estado de los ejercicios presupuestarios objeto de este Programa, de la consideración de la actividad desarrollada por el Museo del Prado, en el cumplimiento de sus objetivos y fines, como una *actividad prioritaria de mecenazgo*, de acuerdo a lo establecido en el art.22 de la Ley 49/2002, de 23 de diciembre de Régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al Mecenazgo.

- El impulso de una nueva modalidad de patrocinio bajo el concepto de *micromecenazgo*.
- Disminución paulatina del uso del remanente de tesorería.

Sistema de evaluación del Plan

El sistema de evaluación del Plan se estructura en tres niveles de revisión, uno de evaluación ordinaria, otro de evaluación específica y uno final, de evaluación global.

a) Evaluación ordinaria: consistirá en el seguimiento de los programas y sus actividades a través de documentos internos de la institución que se elaboran con carácter trimestral, en el caso del *Informe de situación* que se presenta en el Pleno del Real Patronato, y con periodicidad anual, a través de la redacción de la *Memoria de Actividad*.

b) Evaluación específica, corresponderá al seguimiento anual del Plan mediante la cumplimentación de las fichas anexas de *Evolución del Plan*, *Objetivo estratégico*, y *Seguimiento de indicadores* (Anexos I, II y III), que permitirán conocer con mayor detalle la evolución y estado de los programas, subprogramas, actividades y actuaciones del Plan, incorporando la posibilidad de nuevos desarrollos.

La ficha de *Evolución anual* aportará una visión global del estado de ejecución del Plan descendiendo al nivel de subprograma. La ficha de *Objetivo estratégico* permitirá obtener una visión de los logros alcanzados destacando el o los aspectos más notables de su consecución. La ficha de *Seguimiento de actividad*, incluirá además de su descripción, los indicadores establecidos por las áreas del Museo para medir el cumplimiento de la actividad y su grado de satisfacción, con la posibilidad de reseñar, los cambios producidos frente a la previsión inicial.

c) Finalmente, las fichas anteriores se complementarán con los gráficos de la *Visión global de la ejecución del Plan por objetivos*, y *Visión global de la ejecución del Plan por programas* (Anexos IV y V) que aportarán la imagen del grado de desarrollo y cumplimiento del Plan a lo largo de sus cuatro años de vigencia, sirviendo al balance del presente Plan de Actuación.

Anexo I. Evaluación anual 2017

	GRADO EJECUCIÓN ACTUACIONES %	GRADO AVANCE EJECUCIÓN GLOBAL %
1. La Colección		
1.1. Colección Permanente		
1.2. Prado disperso		
1.3. Conservación Preventiva y Restauración		
2. El Centro de Estudios		
2.1. Investigación		
2.2. Formación		
2.3. Biblioteca, Documentación y Archivo		
3. Las Exposiciones Temporales		
3.1. Actividad en la sede del Museo		
3.2. Prado Itinerante		
3.3. Prado Internacional		
3.4. Palacio de los Águila		
4. El Visitante		
4.1. Gestión de Públicos		
4.2. Calidad de la Visita		
4.3. Educación		
5. Prado Digital		
5.1. Comisariado Digital		
5.2. Relatos transmedia		
5.3. Modelo semántico digital		
5.4. Minería de datos		
5.5. Optimización de recursos y transversalidad		
6. Gestión de Calidad		
6.1. Mantenimiento, Sostenibilidad y Mejora de Infraestructuras		
6.2. Coordinación e Información		
6.3. Carrera Profesional		
6.4. Transformación Digital		

N. DE ACTUACIONES

N. DE ACTUACIONES
EN CURSO

N. DE ACTUACIONES
SUPRIMIDAS

NUEVAS ACTUACIONES

1. Conmemoración del Bicentenario

1.1. La Colección

1.2. Exposiciones Temporales

1.3. Línea Editorial

1.4. Encuentros Nacionales
e Internacionales

1.5. Fondo Documental

1.6. Actividades Educativas

1.7. Actividades de Divulgación y Participativas

1.8. Atención al Visitante

1.9. Promoción y Difusión

1.10. El Salón de Reinos

2. El Salón de Reinos

2.1. Conceptualización

2.2. Arquitectura

2.3. Conservación

2.4. Equipamiento

2.5. Exposición

2.6. Mantenimiento

2.7. Educación

2.8. Comunicación

2.9. Recursos Humanos

N. DE ACTUACIONES

N. DE ACTUACIONES
EN CURSO

N. DE ACTUACIONES
SUPRIMIDAS

NUEVAS ACTUACIONES

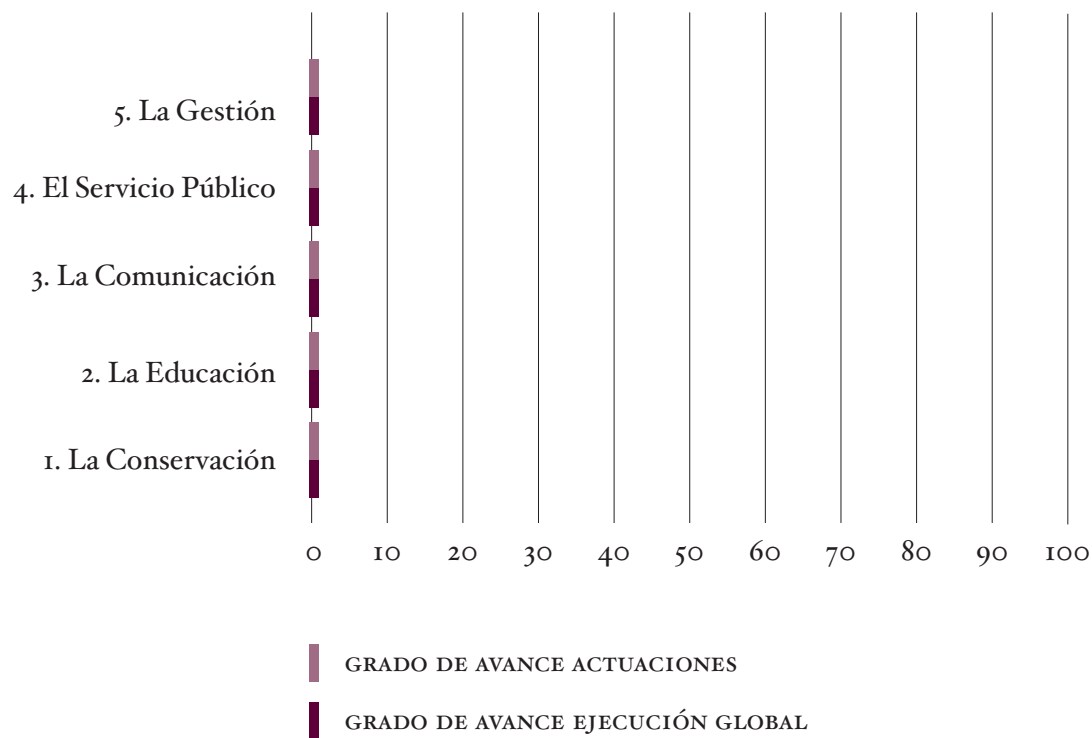
Anexo II. Ficha objetivo estratégico

ANEXO II - FICHA OBJETIVO ESTRATÉGICO	AÑO
OBJETIVO ESTRATÉGICO	
PRINCIPALES LOGROS OBTENIDOS	
ESTADO DE PROGRAMAS (GRÁFICO)	ASPECTOS A DESTACAR

Anexo III. Ficha seguimiento indicadores

PROGRAMA	AÑO
SUBPROGRAMA	
OBJETIVO	
ACTUACIÓN	
ACTIVIDAD	
INDICADORES	
N.	
PERIODO DE INICIO/FIN	
DESVIACIÓN	

Anexo IV. Visión global plan de actuación por objetivos



Anexo v. Visión global del plan de actuación por programas

		2017	2018	2019	2020
1. La Colección	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				
2. El Centro de Estudios	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				
3. Las Exposiciones Temporales	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				
4. El Visitante	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				
5. Prado Digital	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				
6. Gestión de Calidad	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				
1. La Conmemoración del II Centenario	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				
2. El Salón de Reinos	Actuaciones en curso				
	Actuaciones suprimidas				
	Actuaciones finalizadas				
	Nuevas actuaciones				

