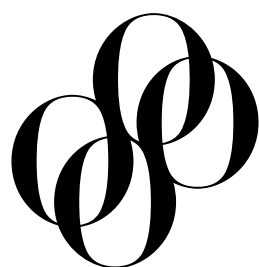




Plan Estratégico 2023-2026

Fundació Orfeó Català-
Palau de la Música Catalana

Octubre 2023



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO	02
BALANCE DEL PLAN ESTRATÉGICO 2019-2022	04
PLAN ESTRATÉGICO 2023-2026	14
1. DAFO	16
2. Propósito y valores del nuevo Plan Estratégico	19
3. Las tres verticales: la actividad del Palau en tres grandes ejes	20
4. Los seis objetivos globales del nuevo Plan Estratégico	22
5. Las quince novedades del nuevo Plan Estratégico: proyectos a desarrollar	27
6. Programas por líneas de actividad y objetivos	31
1. Orfeo Català	
2. Escola Coral	
3. Cor de Cambra del Palau	
4. Palau Vincles	
5. Programación artística	
6. Proyecto Educativo	
7. Visitas	
8. Público	
9. Explotación de salas	
10. Rodajes y explotación de marca	
11. Concesiones: restaurante y tienda	
12. Edificio y mantenimiento	
13. Palau Digital	
14. Socios del Orfeo Català	
15. CEDOC	
16. «Revista Musical Catalana»	
17. Mecenazgo	
18. Dirección de personas	
19. Comunicación y relaciones internacionales	
20. Subvenciones	
21. Finanzas	
22. Sostenibilidad	
7. Conclusiones	49
ANEXO	52



Introducción y contexto

El Palau de la Música Catalana y el Orfeó Català son un referente cultural y musical del país, con más de 130 años de historia. El edificio, inaugurado en 1908, es una joya arquitectónica del Modernismo catalán —la única sala de conciertos declarada Patrimonio Mundial por la UNESCO—, y actualmente constituye un punto de encuentro ineludible de la vida cultural y social de Cataluña. Además, el edificio, tanto por su arquitectura y belleza, como por su programación musical, es uno de los atractivos a nivel internacional para visitar la ciudad.

A lo largo de su historia, el Palau y el Orfeó han sido testigos de situaciones sociales, políticas y de crisis de muy distinta índole, que los han erigido en patrimonio simbólico y sentimental de un país que se identifica con su historia. En los últimos tiempos, ya en el siglo XXI, se han vivido tres etapas diferenciadas durante las cuales han acontecido hechos que han marcado el camino de la entidad: la crisis institucional por el caso Millet (2009-2011), la refundación y resurrección del Palau (2012-2018) y la consolidación del proyecto, así como la pandemia provocada por la COVID y la crisis económica (2019-2022). A continuación, se resumen los hechos y las consecuencias más destacadas.



2009-2011. CRISIS INSTITUCIONAL POR EL CASO MILLET

Con respecto a los acontecimientos más recientes del siglo actual, cabe destacar la crisis institucional y de gobierno provocada por el desfalco del expresidente Fèlix Millet Tusell en 2009. Con este desafortunado acontecimiento, la entidad se mantuvo inmersa y comprometida durante un primer período (2009-2012) con el restablecimiento del funcionamiento de la entidad y la recuperación de la confianza. Se celebraron las primeras elecciones democráticas de la Associació Orfeó Català, y con Mariona Carulla como presidenta del ente, se inició un período de redefinición de valores del Palau y del Orfeó, marcado por la voluntad y la exigencia autoimpuesta de transparencia y recuperación de la confianza de los socios del Orfeó, los mecenas, las Administraciones y la sociedad en general.

2012-2018. REFUNDACIÓN Y «RESURRECCIÓN» DEL PALAU

Durante el segundo período, se completó el saneamiento de la institución y se llevó a cabo la refundación de sus distintas entidades jurídicas con una nueva estructura administrativa unificada, así como el lanzamiento de la nueva marca Palau-Orfeó. En 2012 se presentó el primer Plan Estratégico de la entidad (2012-2015), cuya novedad principal era la recuperación de los valores fundacionales del Orfeó Català, aquellos que impulsaron la creación del Orfeó y la construcción del Palau de la Música Catalana, a saber: excelencia, participación, compromiso social y catalanidad. En torno a estos valores se desarrollaron distintos ejes de actividad que ponían de manifiesto la simbiosis entre el Palau, como edificio de Patrimonio Mundial, y el Orfeó Català, alma y eje central de la casa, cuyo papel en la gestión principal de la entidad había quedado minimizado y deslocalizado en los últimos años. Fue también en ese período cuando la programación musical propia dio un salto tanto a nivel cualitativo como cuantitativo y de pluralidad. Dicho Plan Estratégico fue prorrogado por dos años más, hasta 2017, a raíz de la incorporación del nuevo director artístico de los coros del Orfeó Català, Simon Halsey, quien daría un nuevo impulso a la internacionalización de los coros de la casa.

2019-2022. CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO, PANDEMIA COVID Y CRISIS ECONÓMICA

En 2019, el posicionamiento de la entidad ya ocupaba un lugar privilegiado en el panorama cultural de la ciudad y del país, y tanto el público, como las Administraciones Públicas, los mecenas y la sociedad en general volvían a confiar en el Orfeó Català y el Palau de la Música Catalana y a sentirlos como patrimonio de un pueblo y un símbolo de su cultura y su música. Del mismo modo, los vínculos con otros auditorios europeos y las múltiples actuaciones de los coros situaron al Palau de la Música Catalana y a sus coros en el mapa internacional, no solo por su patrimonio arquitectónico, sino también por su programación musical y la actividad cultural relacionada. El siguiente Plan Estratégico, que abarcó el período 2019-2022, se basaba, esencialmente, en la continuidad de los valores fundacionales establecidos y desarrollados con éxito por el Plan Estratégico anterior. Por lo tanto, la excelencia, la participación, el compromiso social y la catalanidad seguían siendo los valores estratégicos, mientras se les añadía uno nuevo: la innovación. Se trata de un valor inherente desde los comienzos de la historia de la entidad pero que no se había explicitado como tal. Sin embargo, dicho Plan Estratégico se vio truncado por la crisis económica y por la pandemia ocasionada por la COVID-19. Los años 2020 y 2021 estuvieron marcados por una crisis sanitaria sin precedentes que, además de acabar con la vida de miles de personas y de poner el sistema sanitario contra las cuerdas, también afectó al resto de sectores y, especialmente, al cultural, debido a las restricciones impuestas por las autoridades. Por consiguiente, durante ese período todos los esfuerzos se concentraron en continuar con la actividad de conciertos a pesar de las restricciones; así fue como el Palau se convirtió en la primera sala de conciertos que abrió sus puertas con la certificación oficial de espacio seguro. A nivel artístico, se produjo un salto especialmente destacable, ya que se reinventaron formatos y se creció a través de la plataforma Palau Digital. En 2022 se inició una remontada gradual del conjunto de la actividad y, progresivamente, volvió el público, tanto a las visitas como a los conciertos.

Balance del Plan Estratégico 2019-2022

A pesar de la situación generada por la crisis y la COVID-19, durante el período correspondiente al Plan Estratégico 2019-2022, la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana logró consolidar algunos de los objetivos previstos, sobre todo en 2018 y 2019 y a finales de 2021, y materializó y culminó una serie de hitos en 2022 y en la primera parte de 2023. Entre los hitos más notables cabe destacar:

1. Centralidad coral como eje diferenciador.
2. Desarrollo de la programación propia de la entidad basada en la excelencia.
3. Consolidación del Proyecto Educativo con producciones propias nuevas.
4. Crecimiento del Proyecto Social y su nueva marca.
5. Creación de Palau Digital.
6. Mantenimiento de los ingresos propios y del equilibrio económico.



1. CENTRALIDAD CORAL COMO EJE DIFERENCIADOR

La centralidad coral ya estaba presente en los anteriores planes estratégicos (2012-2018 y 2019-2022), años en que el Orfeo Català y la familia coral de la entidad se recuperaron y se volvieron a posicionar en el centro y como eje diferenciador de la institución. De este último período destacan, especialmente, algunos proyectos emblemáticos, la internacionalización, el trabajo coral en el territorio y la innovación en formatos durante la pandemia.

Los proyectos emblemáticos con proyección internacional de la familia coral del Orfeo Català se hicieron realidad a través de grandes batutas, como Gustavo Dudamel (con el Orfeo y el Cor de Cambra, 2019; y con el Orfeo y el Cor de Cambra interpretando la *Novena* de Beethoven en el Palau, 2020), Valery Gergiev (con el Orfeo Català y la Orquesta del Teatro Mariinski, 2019), Simon Rattle (al frente del Orfeo y el Cor Jove con el London Symphony Chorus y la London Symphony Orchestra, 2019; y el Orfeo Català también con la LSO, 2020), John Eliot Gardiner (que contó con el Cor de Cambra para la *Novena* de Beethoven, 2020) y François-Xavier Roth (al frente de su conjunto Les Siècles, que colaboró con el Orfeo Català, 2021). En 2022, dirigieron los coros Anna-Maria Helsing (con la OBC y el Orfeo Català), Gustavo Gimeno (con la Orquesta Filarmónica de Luxemburgo y el Orfeo Català), Fabio Biondi (con el Cor de Cambra y Europa Galante), Franco Fagioli (con la Orchestre de l'Opéra Royal de Versailles y el Cor de Cambra), Peter Phillips (al frente de The Tallis Scholars y el Cor Jove). En 2023, Kirill Petrenko dirigió el Orfeo Català y la Filarmónica de Berlín.

En cuanto a giras, el Orfeo Català y el Cor de Cambra, junto con el resto de la familia coral, viajaron y estuvieron de gira en 2019, parte de 2020 y la temporada 2022-23, con paradas en Múnich, Madrid, Luxemburgo, París, Mallorca, Berlín, Montreal, Galway y Graz.

Finalmente, la familia coral apostó firmemente por nuevos formatos escénicos en producciones como *La Justa*, el *Cançoner popular* o el *Requiem de Mozart*. Del mismo modo, a lo largo de la pandemia, los coros se organizaron mediante grabaciones y actuaciones virtuales desde sus propios hogares, pero manteniendo viva la llama del canto coral en unos momentos en que toda la ciudadanía tenía que permanecer encerrada en casa.

2. DESARROLLO DE LA PROGRAMACIÓN PROPIA DE LA ENTIDAD BASADA EN LA EXCELENCIA

Con la excelencia como valor inherente e indisoluble de la programación propia del Palau, la entidad prosiguió con su programación de música clásica habitual y con las propuestas corales pertinentes. No obstante, de esta última etapa cabe destacar, en particular, una serie de nuevas propuestas que permitieron ampliar la programación hacia nuevos estilos musicales y la consolidación de las actividades complementarias que pivotaban en torno a la programación musical.

En primer lugar, hay que destacar la creación y consolidación de los ciclos Palau Òpera y Grans Veus (Grandes Voces): ambos ofrecieron una programación basada en la lírica y, en el caso de Palau Òpera, especialmente vinculada a un vacío en la programación existente en la ciudad: la de música barroca, con óperas en versión concierto, para cuya representación el Palau se erige como el lugar idóneo.

Por otro lado, en los últimos años se ha consolidado, asimismo, la figura del compositor invitado, ampliada ahora a dos figuras —una internacional y otra nacional— por temporada, con el objetivo de fomentar la nueva creación contemporánea y el patrimonio musical catalán.

El vínculo de la programación artística con las demás artes es otra línea de actividad que se ha ido consolidando temporada tras temporada, y el abanico se ha ampliado para incluir la poesía, las artes digitales y, más recientemente, también la inteligencia artificial aplicada a la creación gráfica de obra inspirada en el Palau de la Música Catalana.

El nuevo ciclo Fronteres (Fronteras) fue una de las novedades destacadas. Propuestas de música folclórica, música moderna o más contemporánea nutrieron paulatinamente este nuevo ciclo transversal que presentaba entre cinco y siete propuestas anuales de distintos registros, siempre aglutinando y buscando sinergias con programadores y festivales de la ciudad, con el objetivo de acercar la programación musical del Palau a nuevos públicos.

Finalmente, el Hivernacle (Invernadero) —el ciclo de actividades complementarias del Palau— se amplió y creció en términos de oferta de sesiones de divulgación, de pensamiento y de actividades relacionadas con los artistas invitados cada temporada.

	PROGRAMACIÓN PROPIA	PROMOTORES EXTERNOS	TOTAL DE CONCIERTOS EN EL PALAU
2019	309	304	613
2020	150	65	215
2021	286	143	429
2022	295	262	557

3. CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO CON PRODUCCIONES PROPIAS NUEVAS

El Proyecto Educativo del Palau trabaja desde hace años para ofrecer experiencias musicales compartidas para toda la familia. Los espectáculos fusionan la música con otras artes, como la danza, el teatro, la poesía o las artes digitales y plásticas. Con el ciclo Escoles al Palau (Escuelas en el Palau), la oferta se amplía a centros educativos, que pueden disfrutar de la música desde los 2 hasta los 17 años. En el último período, el Proyecto Educativo del Palau trabajó para dotar los proyectos de la máxima calidad y, manteniendo así la coherencia con la programación de la institución, también reforzó la marca mejorando la imagen gráfica y la denominación (*naming*), y creó nuevos espectáculos cada temporada. Por último, también desarrolló alianzas estratégicas con otros programadores.

Como nuevos proyectos, se crearon los espectáculos *Twinkle, twinkle* para niños y niñas de 0 a 5 años (2019), el espectáculo *Meravells Mahler*, para niños y niñas a partir de 8 años (2020) y, finalmente, la propuesta *BaBeBra& Mozart*, para niños y niñas también de 0 a 5 años (2022).

Finalmente, otra iniciativa destacable es la Cultivadora, que aspira a crear sinergias con la comunidad educativa y centralizar el sistema de reserva de las escuelas entre los seis equipamientos públicos de la ciudad de Barcelona, todo ello para favorecer, a su vez, líneas temáticas de programación de las distintas disciplinas artísticas: música, teatro, ópera y danza.



4. CRECIMIENTO DEL PROYECTO SOCIAL Y SU NUEVA MARCA

La Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana promueve desde 2011 Palau Vincles (Palau Vínculos; antes Clavé XXI), una iniciativa social que tiene por objetivo fomentar la inclusión social a través de la práctica musical y coral de niños, niñas y jóvenes en zonas o situaciones vulnerables. A partir de 2021, el proyecto, que fue renombrado como Palau Vincles, adoptó otra dimensión. Se reformularon sus líneas de actuación para fortalecer el posicionamiento y medir el impacto de la intervención sociomusical en la mejora de la vida de los participantes, además de promover la creación de redes con otras entidades de intervención, administraciones públicas y el sector privado.

En primer lugar, se creó una línea de producciones audiovisuales, entre las cuales destacan *Carmina Burana* (2020) y *Una veu feta de mil veus* (2021), en formatos innovadores para adaptarse a la realidad de la COVID. El formato de videoclip se consolidó y se amplió a las producciones siguientes: *Un toc de Salt* (2022), un proyecto que aspira a conectar con los jóvenes mediante disciplinas como el rap y la danza, al mismo tiempo que fomenta su desarrollo y bienestar integral con el objetivo de generar oportunidades de futuro.

Por otro lado, Palau Vincles y siete entidades musicosociales de Madrid, Barcelona, Zaragoza, Bilbao y Vitoria fundaron en 2020 Red Música Social, una entidad que pretende integrar y articular en España el movimiento de transformación social a través de la música y que, a su vez, aspira a proponer la práctica musical colectiva como herramienta eficaz para luchar contra la pobreza, la exclusión social y la vulnerabilidad.

La gran novedad, en cuanto a la oferta de actividad de Palau Vincles, fue el Campamento Artístico de Verano en el Palau. En 2020, la entidad organizó por primera vez un campamento de cinco semanas dirigido a niños y niñas de entre 6 y 12 años. Todas las actividades, que tenían el canto como elemento central, se llevaron a cabo en las instalaciones del Palau, además de alguna salida para actividades relacionadas. El campamento sigue ofreciéndose todos los veranos, en el marco de los campamentos de verano del Ayuntamiento de Barcelona, con las becas correspondientes.

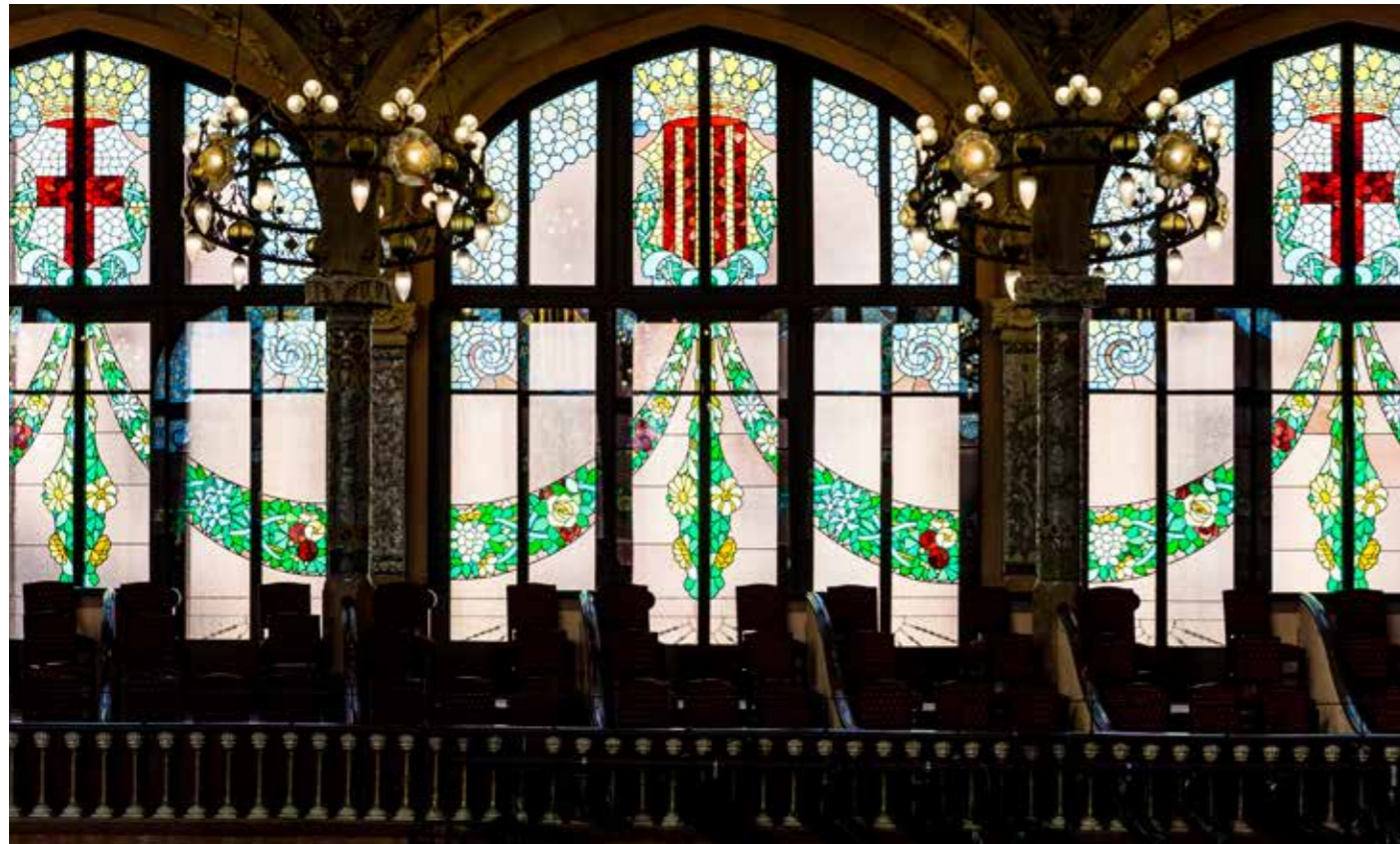
5. CREACIÓN DE PALAU DIGITAL

Palau Digital entró en funcionamiento en 2019 y se convirtió en la primera plataforma digital de una sala de conciertos en España. El objetivo principal era hacer accesible la música y la cultura a todos los públicos, ofreciendo acceso gratuito a contenidos audiovisuales creados específicamente para este nuevo canal. Con la irrupción de la pandemia, se impulsó el crecimiento de la plataforma, que se convirtió en la única ventana al mundo del Palau durante meses. En ese periodo, se consolidaron sus líneas estratégicas:

1. Grabación de conciertos: conciertos para divulgar y mostrar proyectos corales de la familia del Orfeó Català, grabar proyectos emblemáticos del Palau y proyectos de artistas locales.
2. Grabación de diálogos y conferencias en torno al universo musical.
3. Palau 360: cápsulas divulgativas sobre las distintas líneas de actividad del Palau y sus coros.
4. Lanzamiento de Perspectivas Musicales: un formato innovador de divulgación musical, con una estética cuidada y un discurso artístico propio para contar las grandes obras universales a todos los públicos.

5. Producción de documentales propios que reflejan momentos históricos, como *Resurrección del Palau* (2019), que contaba la recuperación de la entidad, justo diez años después del caso Millet.

Desde su lanzamiento, Palau Digital ha sumado más de 4.500 suscriptores y más de 430.000 visualizaciones, con la voluntad de alcanzar el objetivo de transmitir las propuestas del Palau a todos los públicos, desde cualquier lugar y en cualquier momento.



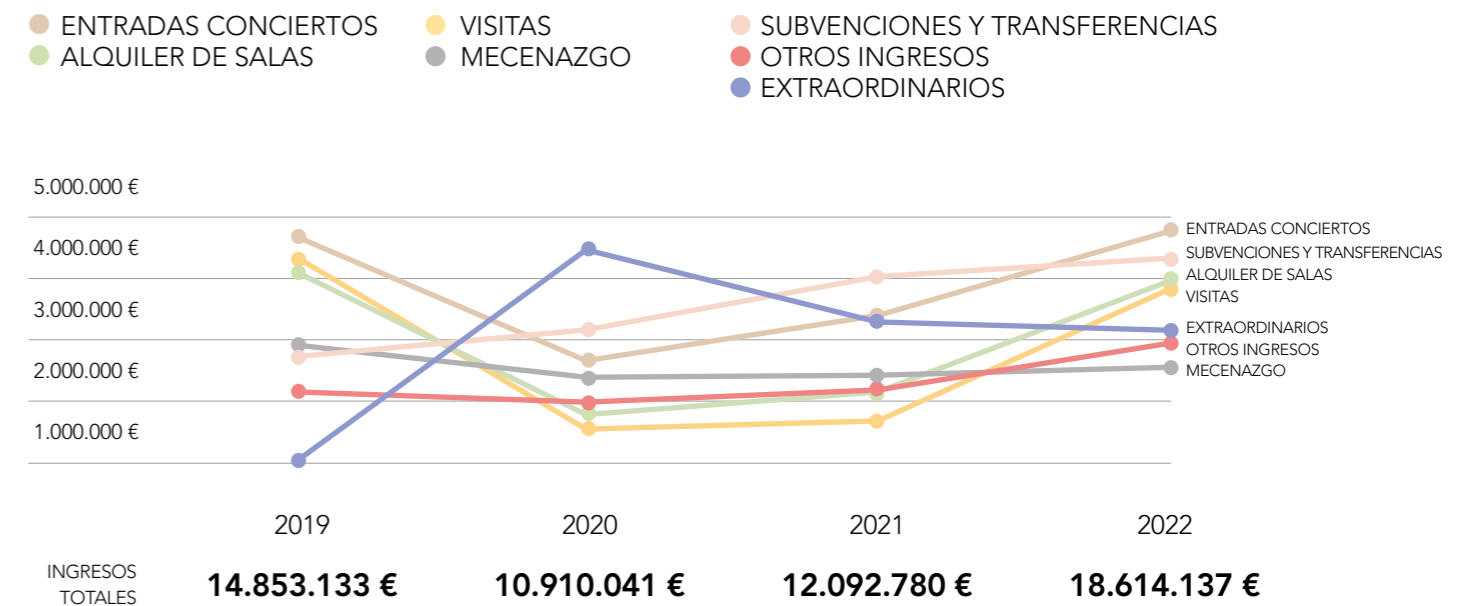
6. MANTENIMIENTO DE LOS INGRESOS PROPIOS Y DEL EQUILIBRIO ECONÓMICO

En los años 2020 y 2021, los efectos de la pandemia supusieron una drástica reducción de los ingresos relacionados con la actividad de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana.

El equilibrio del resultado fue posible gracias a los resultados extraordinarios procedentes de resarcimientos y subvenciones extraordinarias concedidas por las Administraciones Públicas.

A lo largo de 2022, se hizo patente una tendencia hacia la recuperación de los ingresos, que se acercó al nivel de 2019.

Dicha mejora se consolidó durante 2022, con la recuperación de los ingresos procedentes de la actividad y de una menor dependencia de los ingresos extraordinarios.



OBJETIVOS PENDIENTES DE ALCANZAR Y/O REDEFINIR

SISTEMA DE EVALUACIÓN: INDICADORES DE EXCELENCIA Y DE CALIDAD, Y FIJACIÓN DE PROCESOS CUALITATIVOS

Uno de los objetivos del Plan Estratégico anterior consistía en introducir procesos de calidad en el funcionamiento de la entidad. En algunos aspectos sí se llevó a cabo a lo largo de ese período la búsqueda de respuesta (*feedback*) en cuanto a líneas de actividad de la programación artística con abonados, público habitual y público ocasional mediante encuestas de satisfacción y cuestionarios, y también se obtuvo información a través de los canales de comunicación bidireccionales, como la atención al cliente o las redes sociales. Asimismo, se realizaron cuestionarios de evaluación dirigidos a la familia coral. Sin embargo, con la pandemia azotando en pleno período, no se llegaron a establecer los procesos cualitativos mencionados, ni tampoco se recabaron suficientes indicadores de satisfacción, ni se fijaron parámetros para medir y garantizar la excelencia en las distintas líneas de actividad de la Fundación.

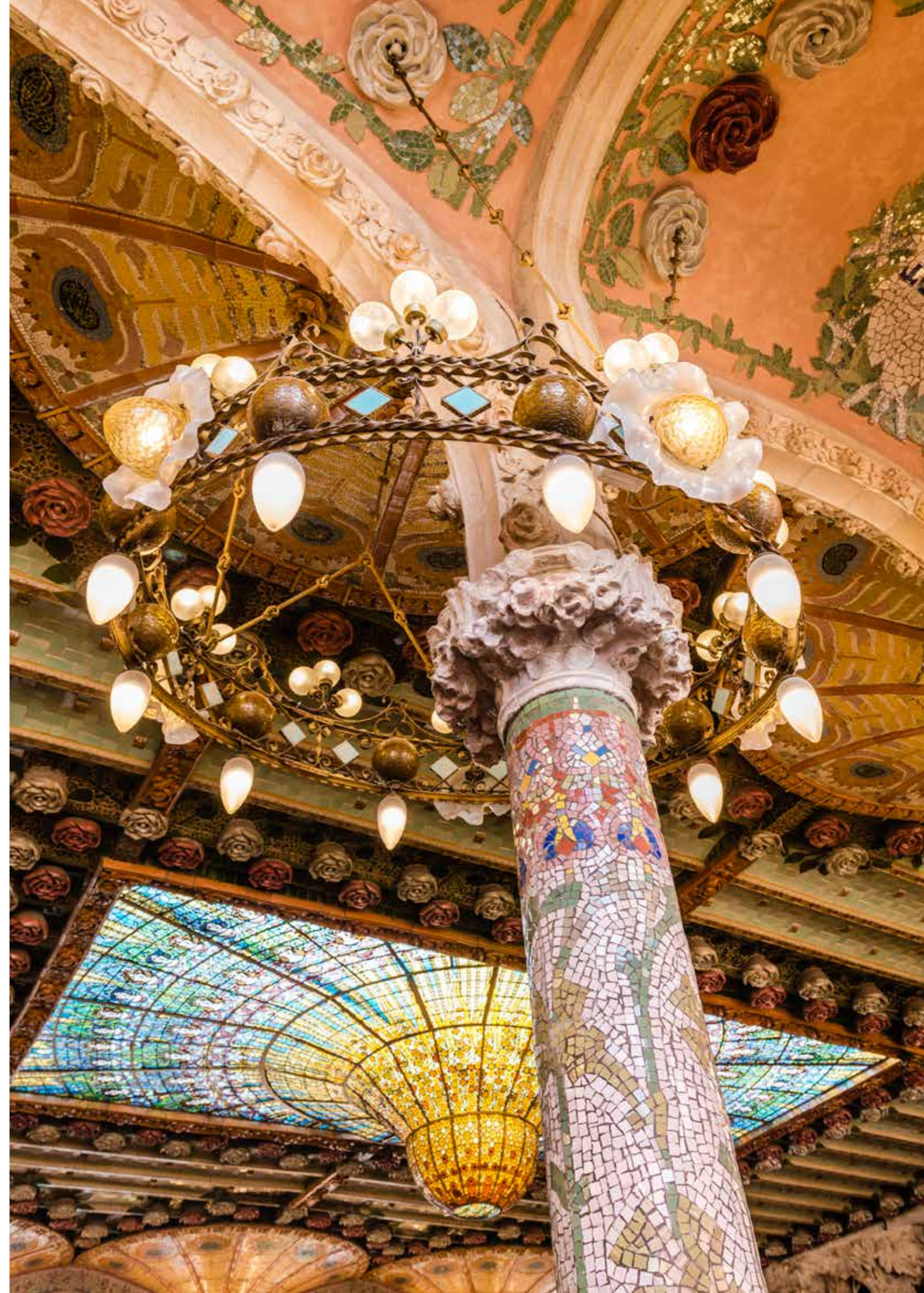
OBJETIVOS EN DESARROLLO

ALQUILERES Y PROMOTORES EXTERNOS

A lo largo del último período 2018-2022 se definieron medidas y mecanismos de control de la calidad respecto al contenido programado por promotores externos en el Palau de la Música Catalana, así como las prioridades de fijación de fechas según el grado de proximidad con la propuesta artística del Palau, buscando, asimismo, el equilibrio entre estilos musicales ofrecidos. A pesar de ello, todavía hay margen para establecer nuevos modelos de relación con los promotores musicales privados de la ciudad.

SENTIMIENTO DE COMUNIDAD

En los últimos cuatro años se trabajó para fomentar, a distintos niveles y en distintos segmentos del público del Palau y del Orfeo, el sentimiento de pertenencia con la institución, con el objetivo de crear una red formada por un conjunto de miembros comprometidos e interesados en mantener una relación directa con la entidad y con sus compañeros de viaje. De todas formas, la pandemia y el esfuerzo ulterior por reconstituir la entidad obligaron a aparcar algunas líneas de trabajo planteadas en el Plan Estratégico anterior.



Plan Estratégico 2023-2026

La elaboración del nuevo Plan Estratégico empieza con la nueva presidencia de la entidad, liderada por Joaquim Uriach, y es el resultado de un largo proceso colaborativo entre todos los departamentos de la entidad, cantores y socios del Orfeó Català, miembros de la Junta y del Patronato de la Fundació, que se han involucrado para reflexionar acerca de los objetivos de la institución, tanto aquellos más generales como aquellos más específicos.

Desde el inicio, se estableció una Comisión de Plan Estratégico, formada por Presidencia, Dirección General, miembros del comité directivo y expertos en distintos ámbitos externos. Dicha Comisión también mantuvo una serie de entrevistas con expertos del sector cultural y musical, tanto de la ciudad como del plano internacional, de forma que se han podido identificar los puntos fuertes y las oportunidades de la entidad a través de una mirada transversal que ayude a superar sus propias debilidades y amenazas externas; al mismo tiempo, se han identificado en el espacio las áreas específicas que permitirán que la institución siga creciendo y evolucionando en pleno siglo XXI.

El Plan Estratégico que ahora se presenta es un plan ambicioso que parte de los avances constatados en los últimos años y que quiere aumentar el impacto de la institución y sus valores en la sociedad. El nuevo Plan Estratégico se estructura en torno a los tres pilares de la Fundació: el canto coral, la programación musical y el Palau modernista. En la nueva etapa, se busca de forma decidida ampliar la comunidad de la institución, ofrecer una programación musical excelente, mejorar la experiencia Palau, conservar y divulgar su patrimonio, y reforzar la apuesta educativa y social. Todo ello, apuntalando la independencia financiera y buscando la máxima sostenibilidad de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana.



1. DAFO



INTERNO

DEBILIDADES

1. Gasto creciente debido a la ambición del proyecto: programa artístico y coral.
2. Poco control de la calidad y de la imagen del Palau con promotores de conciertos externos.
3. Elevado coste del mantenimiento del edificio.

FORTALEZAS

1. Edificio simbólico Patrimonio Mundial: alto sentimiento de compromiso.
2. Programación propia de excelencia, de proximidad, plural y de prestigio.
3. Vitalidad del Orfeó Català y del Palau

EXTERNO

AMENAZAS

1. Excesiva dependencia del sector turístico.
2. Alta competencia de programadores de música y en la búsqueda del mecenazgo.
3. Escasa popularidad de la actividad coral en la sociedad.

OPORTUNIDADES

1. Buenas perspectivas para un turismo de valor añadido en Barcelona.
2. Potencial crecimiento del público para espectáculos de música en vivo de calidad.
3. Desarrollo de la estrategia digital.

DEBILIDADES

1. El gasto creciente debido a la ambición del proyecto, tanto por el programa artístico y coral, y otras líneas de actividad fundacionales de la entidad, como la conservación musical.
2. Poco control de la calidad y la imagen del Palau cuando se alquila el espacio a promotores externos de distintos estilos musicales, más allá de la música clásica.
3. Elevado coste de mantenimiento del edificio: con constantes inversiones en restauración, renovación y conservación de un edificio que es Patrimonio Mundial y que requiere unos estándares de mantenimiento continuado.

FORTALEZAS

1. Edificio simbólico Patrimonio Mundial: existe un fuerte sentimiento de compromiso y vinculación de los distintos públicos del Palau, tanto internos como externos (socios, público general, abonados, mecenas, etc.), así como del conjunto de la sociedad, que perciben el Palau y el Orfeó como símbolos de una cultura y de una identidad. Por último, hay que sumar la imagen y proyección internacional del edificio, uno de los más visitados y mejor valorados de la ciudad de Barcelona a nivel turístico, y que genera un alto interés también por sus elementos arquitectónicos (lucernario, musas, columnas) de cara a promotores y empresas que buscan lugares emblemáticos para celebrar eventos o para publicidad.
2. Programación propia de excelencia, de proximidad, plural y de prestigio: la gran calidad de la programación de música clásica y coral propia sitúan al Palau y a sus coros como un polo musical destacado e internacionalmente reconocido.
3. Vitalidad del Orfeó Català y del Palau: la familia coral del Orfeó Català —socios, directores, profesores, cantores y también sus familiares— genera un compromiso y una implicación colectivos que, junto con los trabajadores de la Fundació, confieren una singularidad única a la entidad. Palau Vincles, proyecto social que se desarrolla de forma interrelacionada con la Escola Coral, brinda la oportunidad de ampliar el impacto y de establecer vínculos con colectivos vulnerables.

AMENAZAS

1. Dependencia del sector turístico: el turismo es una de las cinco principales fuentes de ingresos de la Fundació OC-PMC. La entidad depende del turismo que acude a las visitas guiadas, pero que también incide en conciertos, gastronomía y tienda; una actividad económica sometida a tendencias sociales y culturales, así como a los contextos políticos y económicos de un mercado internacionalizado a nivel europeo y global.
2. Aumento de competidores programadores de música e incremento de instituciones que buscan mecenazgo: cada vez hay más promotores o iniciativas privadas o públicas que ofrecen nuevas programaciones musicales de distintos estilos en la ciudad de Barcelona o en Cataluña. Esto revierte en una mayor competencia para fidelizar al público, al mismo tiempo que requiere un mayor esfuerzo y rivalidad para conseguir el mecenazgo de empresas que se quieran vincular de forma filantrópica a las instituciones que promueven la música y la cultura en general.
3. Popularidad decreciente de la actividad coral en general: el canto coral, tanto en lo concerniente a la práctica como al público que lo sigue, es una actividad que alcanza un segmento de público muy reducido si lo comparamos con grandes propuestas *mainstream* de música actual.

OPORTUNIDADES

1. Buenas perspectivas para un turismo de valor añadido en Barcelona: superada la pandemia de la COVID-19, Barcelona se sitúa como la ciudad con más turismo internacional y mayor número de pernoctas en España.
2. Potencial crecimiento del público para espectáculos de música en directo de calidad: en los últimos años se ha constatado un creciente interés por volver a las salas de conciertos, teatros, etc. Especialmente después de la pandemia, ha resurgido con fuerza el interés por disfrutar de experiencias en directo, como contrapunto al consumo de música y cultura en formato digital y en diferido.
3. Desarrollo de la estrategia digital de la institución: la irrupción masiva de las nuevas tecnologías, la digitalización y las nuevas formas de entenderla, en particular ahora con la inteligencia artificial, ofrecen al Palau una nueva senda que debe ser explorada para poder dar un salto tanto en los procesos y el funcionamiento, como para llegar a nuevos públicos.

2. PROPÓSITO Y VALORES

PROPÓSITO

La Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana es una institución con un fuerte arraigo en el país, con el propósito de mejorar la sociedad a través de la excelencia artística de la programación musical, la práctica del canto coral y la difusión del patrimonio, transmitiendo valores universales y fortaleciendo la cultura catalana.

VALORES

Los valores de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana siguen siendo los mismos desde su fundación. En el Plan Estratégico 2023-2026, se añade la sostenibilidad, entendida como un valor intrínseco que debe ser transversal en toda la actividad de la institución.

EXCELENCIA

Calidad
Internacionalidad

COMPROMISO SOCIAL Y EDUCATIVO

Accesibilidad
Transformación social
Crecimiento personal
Transparencia
Austeridad
Paridad de género

CATALANIDAD

Identidad
Tradición
Apertura
Pluralidad
Dinamismo

PARTICIPACIÓN

Proximidad
Práctica cultural
Pertenencia

INNOVACIÓN

Modernidad
Creatividad
Riesgo

SOSTENIBILIDAD

Eficiencia
Eficacia
Responsabilidad ambiental

3. LAS TRES VERTICALES: LA ACTIVIDAD DEL PALAU EN TRES GRANDES EJES

El Palau es una institución única en el mundo y un símbolo de la cultura catalana. Su origen se encuentra en el Orfeó Català, que construyó el Palau de la Música Catalana, una maravilla arquitectónica declarada Patrimonio Mundial por la UNESCO. Con el canto coral en el centro de su actividad, es también un centro musical de referencia internacional, con una programación excelente y plural, y un edificio —el Palau— que es una visita imprescindible de la ciudad de Barcelona. El Palau es una institución sólida que se sustenta, así pues, en estos pilares:

Tres pilares que se convierten en los tres grandes ejes de la actividad del Palau, las tres verticales del nuevo Plan Estratégico para el periodo 2023-2026, bajo las cuales se articulan los seis objetivos globales del Plan, que definen las grandes líneas de actividad de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana y que, a su vez, estas tres mismas verticales y sus objetivos globales vertebran las quince novedades que el Plan Estratégico se impone como retos que hay que desarrollar en los próximos cuatro años. Finalmente, se presenta un desarrollo específico para las 22 líneas de actividad de la entidad.

CANTO
CORAL

PROGRAMACIÓN
MUSICAL

PALAU
MODERNISTA

VERTICAL: CANTO CORAL

El canto coral fue el origen del Orfeó Català. Lluís Millet y Amadeu Vives, herederos de la tradición coral de Josep Anselm Clavé, que consideraba el canto coral como una herramienta transformadora de la sociedad, fundaron el Orfeó Català. Con la excelencia por bandera, el coro ha sido, desde sus inicios, un motor y un referente cultural del país. El canto coral es el origen de la construcción del Palau, que lo erigió como sede, y es el eje principal y diferenciador de la institución.

OBJETIVO DE LA VERTICAL:

«Reforzar el Orfeó como eje vertebrador del canto coral en Cataluña, proyectar el canto coral catalán internacionalmente y promover el canto coral entre las nuevas generaciones».

VERTICAL: PROGRAMACIÓN MUSICAL

El Palau es el hogar del Orfeó Català y la centralidad de la actividad coral es, desde sus orígenes, el elemento que lo distingue del resto de salas de conciertos. También desde sus inicios, buscando la proyección internacional, han pasado por su escenario los mejores directores, solistas, orquestas y compositores. Ha sido el espacio de múltiples estrenos y ha brindado momentos inolvidables en los que el público ha disfrutado de conciertos extraordinarios que han mejorado sus vidas. Con un escenario presidido por los bustos de Beethoven, como referencia a la música universal, y de Clavé, que representa la tradición popular, el Palau es un centro neurálgico de la vida musical de Barcelona y Cataluña, en constante búsqueda de la excelencia.

OBJETIVO DE LA VERTICAL:

«Construir sobre el legado histórico una programación de la máxima calidad, arraigada en la música clásica y el canto coral, y abierta a una pluralidad de estilos que permita responder a los intereses de la diversidad de públicos».

VERTICAL: PALAU MODERNISTA

El Palau de la Música Catalana es uno de los símbolos más relevantes de la historia de la arquitectura catalana. Joya arquitectónica del Modernismo catalán, es la única sala de conciertos declarada Patrimonio Mundial por la UNESCO (4 de diciembre de 1997) y es el edificio más emblemático de la obra de Lluís Domènech i Montaner. El Palau se construyó por suscripción popular gracias al apoyo transversal de los estamentos más diversos de la sociedad. Una vez formalizado el encargo al arquitecto, se proyectó en seis meses y se construyó en tres años con la colaboración de artesanos y artistas. Actualmente, el Palau es una visita imprescindible de la ciudad de Barcelona y una institución que constituye un punto de encuentro ineludible de la vida cultural y social del país. Además, se ha convertido en patrimonio simbólico y sentimental de un pueblo que se identifica con su historia.

OBJETIVO DE LA VERTICAL:

«Situar al Palau de la Música Catalana como monumento de referencia mundial del Modernismo catalán, consolidarlo como centro musical y cultural imprescindible de Barcelona y hacer accesible a todo el mundo su belleza singular y sus valores».

4. LOS SEIS OBJETIVOS GLOBALES DEL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO

Dentro de las tres verticales —canto coral, programación musical y Palau modernista—, el Plan Estratégico 2023-2026 desarrolla seis objetivos globales que definen las principales líneas de actividad de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana. Unas líneas de actividad que añaden la sostenibilidad y los ODS como novedad transversal en todas las actividades de la entidad.

Así pues, los seis objetivos se concretan en:

1. Ampliar la comunidad de la institución y reforzar sus vínculos.
2. Potenciar la excelencia y la pluralidad de la programación: mejorar la experiencia Palau.
3. Preservar y divulgar el patrimonio arquitectónico y documental del Palau y del Orfeó Català.
4. Reforzar, ampliar y extender los proyectos educativos y sociales del Palau.
5. Fortalecer la independencia financiera de la institución.
6. Convertir la sostenibilidad y los ODS en referentes para el conjunto de actividades del Palau.



1. AMPLIAR LA COMUNIDAD DE LA INSTITUCIÓN Y REFORZAR SUS VÍNCULOS

El nuevo Plan Estratégico se plantea como reto ampliar toda la comunidad del Palau de la Música Catalana y el Orfeó Català de manera global, esto es, intensificar su impacto y reforzar el espíritu fundacional mediante la incorporación de nuevos públicos. Para ello, es necesario incrementar el número de visitantes que acuden al Palau por su arquitectura, y ampliar el público más melómano y también el esporádico, para que disfruten de toda la oferta de conciertos que ofrece el templo modernista. Además, también se quiere seguir reforzando el sentimiento de comunidad en cada segmento del público (abonados, socios, mecenas, cantores, etc.). El mapa de públicos de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana es variado y complejo, y aglutina distintas sensibilidades, intereses, pertenencias y afinidades en cada uno de sus segmentos (véase la página 46). La digitalización de la comunicación y la relación con los usuarios o clientes es una de las principales vías para lograrlo. El estudio de nuevas plataformas, la implementación de la inteligencia artificial, la rentabilización de las redes sociales, una mayor potencia en el estudio de datos de CRM, y también la organización de actos que fomenten el sentimiento de pertenencia, pueden convertir la comunidad en un conjunto de miembros comprometidos e interesados en la relación directa con la entidad y sus compañeros de viaje.

En cuanto a intensificar el impacto y crear comunidad, el nuevo Plan Estratégico propone distintas líneas de actuación principales.

En primer lugar, la contribución al mundo coral: la entidad quiere realizar su aportación al mundo coral mediante el Orfeó Català y su familia coral. De este modo, el Orfeó se propone cohesionar y liderar el mundo coral, fomentando la presencia del coro en el territorio. Al mismo tiempo, quiere invitar y fomentar la actividad de otros coros y, por último, ser embajador y divulgador de la música coral y de sus valores en toda la sociedad.

En segundo lugar, el crecimiento y la proyección internacional y territorial de la institución: el Palau de la Música Catalana y sus coros, en consonancia con los últimos planes estratégicos, siguen trabajando en aras de la internacionalización de la entidad. Aspira a conseguirlo a través de la programación musical, buscando complicidades con grandes figuras de la dirección orquestal, orquestas y solistas de renombre mundial y con proyectos emblemáticos que doten Barcelona de interés musical y cultural para melómanos y visitantes de todo el mundo. A su vez, la familia coral del Orfeó Català contribuye a la internacionalización mediante su papel como embajadora, actuando junto a las mejores orquestas del mundo.

Para la proyección del programa de socios del Orfeó Català, es preciso revisar las condiciones de socio de la entidad mediante contenido renovado, para así aumentar el atractivo de la propuesta de vinculación con la institución, además de los beneficios, la comunicación y la oportunidad de tejer una red. En paralelo, se deberán trazar nuevas estrategias para incorporar nuevos socios.

Del mismo modo, se necesitan actos y eventos *ad hoc* para públicos y abonados en el Palau, y poder así ofrecer experiencias, relaciones e intercambios de información tanto antes como después de los actos. En lo que respecta a los artistas, se pueden establecer protocolos de acompañamiento cuando visitan el Palau, generando sinergias con el Palau y momentos de valor intangible.

Finalmente, la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana propone el programa de mecenas y benefactores individuales para reforzar así la red de personas que, a título individual, quieren mantener un vínculo más estrecho y comprometido con la institución, y que puedan ser embajadores del proyecto en todas partes y contribuir así a aumentar el sentimiento de comunidad que se persigue desde la institución.

2. POTENCIAR LA EXCELENCIA Y MEJORAR LA EXPERIENCIA PALAU

El nuevo Plan Estratégico se propone como reto que todos los públicos y comunidades del Palau tengan una experiencia excelente. Por consiguiente, se quiere potenciar la excelencia como valor transversal en toda su actividad y oferta. Esto, a su vez, permitirá mejorar la experiencia del público en el Palau.

Dicha excelencia empieza por la actividad principal del Palau, a saber, la programación artística. Una programación con personalidad propia y diferenciada del resto de equipamientos musicales que aspira a ser excelente, en consonancia con los valores fundacionales, pero que también quiere ser plural para llegar a más públicos. Una excelencia extensiva a las visitas culturales en el edificio, que deben potenciarse e incrementarse. Y, por último, la excelencia en cada una de las interacciones de los visitantes con el personal de la entidad y los servicios de gastronomía y tienda.

El Palau de la Música Catalana busca la excelencia como sello de identidad en toda su oferta de actividades y de relación con sus públicos.

3. PRESERVAR Y DIVULGAR EL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO Y DOCUMENTAL DEL PALAU Y DEL ORFEÓ CATALÀ

La conservación y divulgación del patrimonio arquitectónico, musical y archivístico de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana sigue siendo una línea prioritaria en el nuevo Plan Estratégico.

En cuanto al patrimonio arquitectónico, hay que seguir con la conservación, la restauración, las reformas y las mejoras tecnológicas, con el doble objetivo de preservarlo a la par que modernizar sus equipamientos y recursos técnicos, que son esenciales y necesarios para una sala de conciertos del siglo XXI. En relación con la divulgación del patrimonio, habrá que estudiar nuevas formas de presentarlo y hacerlo accesible a través de visitas culturales programadas.

Sobre el patrimonio documental, hay que seguir conservando, tratando y facilitando el acceso y la divulgación del patrimonio documental y bibliográfico del Orfeó Català y del Palau de la Música Catalana.

4. REFORZAR, AMPLIAR Y EXTENDER LOS PROYECTOS EDUCATIVO Y SOCIAL DEL PALAU

El nuevo Plan Estratégico quiere seguir reforzando los proyectos Educativo y Social del Palau. El Proyecto Educativo del Palau, que ofrece experiencias musicales de calidad a un público escolar y familiar, al mismo tiempo que transmite los valores de la institución, se encuentra en un momento de crecimiento y vinculación con otras entidades culturales y educativas del país para que la oferta llegue a nuevos públicos. También se trabajará para exportar sus propuestas artísticas singulares a otros equipamientos musicales.

Palau Vincles, el proyecto social del Palau, seguirá trabajando para llegar a entidades y colectivos vulnerables a través del canto coral, y reforzar y ampliar la vocación de servicio y dimensión social y solidaria del Palau de la Música Catalana y el Orfeó Català.

5. REFORZAR LA INDEPENDENCIA FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN

A fin de garantizar la independencia financiera de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana, en el nuevo Plan Estratégico se estudian varias líneas que aporten de forma consolidada ingresos a la entidad.

En primer lugar, se debe seguir trabajando con programas específicos de crecimiento del público global, tanto en lo relativo a las visitas culturales como al público que asiste a conciertos propios y externos.

Por otro lado, y como se apuntaba ya en el primer objetivo, hay que desarrollar un programa de mecenazgo creciente, tanto para empresas como para benefactores individuales.

Finalmente, se deberán buscar nuevas fuentes de ingresos y líneas de actividad para la entidad; en este sentido, se podrán estudiar opciones de colaboración o patrocinio en algunas de las inversiones.

6. CONVERTIR LA SOSTENIBILIDAD Y LOS ODS EN REFERENTES PARA EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES DEL PALAU

Esta novedad del Plan Estratégico 2023-2026 sitúa a la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana en un nuevo escenario: se plantea el reto de ser actor en la transformación social mediante la implementación de una gestión orientada al propósito de la entidad.

En segundo lugar, se busca una gestión sobresaliente de la responsabilidad social corporativa integrada y dialogada, convirtiendo los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en referentes transversales de toda la actividad del Palau e integrándolos en los procesos operativos y sistematizando los procesos de diálogo con los grupos de interés.

Finalmente, se propone construir un modelo de impacto global de la institución y medir el valor integral generado.



5. LAS QUINCE NOVEDADES DEL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO: PROYECTOS A DESARROLLAR

VERTICAL CANTO CORAL

1. INTEGRACIÓN DEL ORFEÓ CATALÀ CON LA ESCOLA CORAL

2. NUEVO PROGRAMA PARA FOMENTAR EL CANTO CORAL EN ESCUELAS

VERTICAL PROGRAMACIÓN MUSICAL

3. ESTUDIO DE PÚBLICOS Y NUEVAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

4. RELACIÓN DE PARTENARIADO CON LOS PROMOTORES DE CONCIERTOS

5. ESPECTÁCULO PERMANENTE

6. CONCIERTO ANUAL

VERTICAL PALAU MODERNISTA

7. NUEVO IMPULSO A LAS VISITAS CULTURALES

8. PUERTA DEL PALAU

9. ESPECTÁCULO NOCTURNO

10. EXPERIENCIA INMERSIVA

TRANSVERSALES

11. PLAN DE EXCELENCIA Y EVALUACIÓN DE LA CALIDAD

12. PLAN DE USOS DE LOS ESPACIOS

13. PLAN DE ACCIÓN DE SOSTENIBILIDAD

14. DESARROLLO DEL MECENAZGO INDIVIDUAL Y DE SOCIOS DEL OC

15. PLAN DE INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

Estos quince proyectos están en proceso de desarrollo y definición, tanto en lo concerniente a la inclusión en los programas por líneas de actividad de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana (punto 6), como en lo relativo a la asignación de presupuesto, metodología, personas responsables y tiempos de lanzamiento. A continuación, se expone de forma sintética en qué consistirá cada uno de los quince nuevos proyectos.

1. INTEGRACIÓN DEL ORFEÓ CATALÀ CON LA ESCOLA CORAL

El Orfeó Català quiere desarrollar un proyecto común para los coros del Orfeó que potencie los lazos entre formaciones y permita aplicarles la misma filosofía y línea de trabajo y, de este modo, fomentar la cohesión y la implicación colectiva en el proyecto.

Se llevarán a cabo proyectos conjuntos entre todos los coros que conforman la familia del Orfeó, se trabajarán valores y metodologías comunes y se dará continuidad a la vida coral de los cantores, tanto en esta casa como en otros coros, estableciendo metodologías para cuantificar el traspaso.

2. NUEVO PROGRAMA PARA FOMENTAR EL CANTO CORAL EN ESCUELAS

Se desarrollará un programa de canto coral como actividad complementaria en escuelas para así promocionar su práctica entre niños, niñas y jóvenes, y contribuir al crecimiento de esta práctica en la sociedad actual.

3. ESTUDIO DE PÚBLICOS Y NUEVAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

Se desarrollará un estudio de públicos con el fin de conocer en mayor profundidad los públicos actuales y potenciarlos del Palau y segmentarlos.

También se pondrá en marcha un programa para mejorar la gestión de datos disponibles de los clientes actuales de la Fundació y se seguirá trabajando en el programa ya iniciado por el Plan Estratégico anterior que persigue ampliar el público joven.

Finalmente, este nuevo proyecto desarrollará nuevas estrategias de crecimiento del público. En este sentido, se fija por objetivo finalizar el período del Plan Estratégico 2023-2026 con la cifra de 600.000 espectadores en los conciertos del Palau.

4. RELACIÓN DE PARTENARIADO CON LOS PROMOTORES DE CONCIERTOS

Con este nuevo proyecto se busca la complicidad y una nueva forma de relacionarse con los promotores y asumir así la pluralidad de estilos musicales como rasgo identitario del Palau.

Para ello, será necesario redefinir las relaciones con los promotores mediante el estudio de la calidad artística y de gestión propuestas, la financiación (explorando la posibilidad de compartir el riesgo) y las implicaciones en términos de comunicación y marketing. Asimismo, se deberán explorar y buscar complicidades en relación con los servicios de venta y sistema de *ticketing* de las propuestas.

El objetivo último del programa consiste en garantizar la calidad de todo aquello que tiene lugar en el Palau de la Música Catalana.

5. ESPECTÁCULO PERMANENTE

Este proyecto estudia la viabilidad de implementación de un espectáculo permanente relevante que sea rentable y ayude a transmitir los valores del Palau como centro cultural y musical de referencia del país.

6. CONCIERTO ANUAL

Se estudiará la creación de una gala anual ineludible en el Palau, más concretamente, un evento de recaudación de fondos con un doble objetivo —económico y de notoriedad—, al mismo tiempo que se transmiten los valores inherentes a la entidad, a saber, la excelencia y la innovación.

7. NUEVO IMPULSO A LAS VISITAS CULTURALES

Se elaborará un plan de nuevos públicos para la visita guiada, la visita libre y otras variantes en la oferta del Palau, a fin de atraer a nuevos visitantes, apoyándose en nuevas estrategias de marketing asociadas. El objetivo consiste en llegar a 400.000 visitantes al término del Plan Estratégico.

8. PUERTA DEL PALAU

Este proyecto aspira a convertir el nuevo local alquilado en Via Laietana, que se denominará la «Puerta del Palau», en un nuevo espacio que maximice la visibilidad de la institución en dicha arteria renovada de la ciudad, y aumentar así los ingresos procedentes de visitas guiadas, conciertos y tienda.

9. ESPECTÁCULO NOCTURNO

Se estudiará la posibilidad de concebir un espectáculo nocturno inmersivo que también podría estar vinculado al concepto de espectáculo permanente, tal y como se define en el punto 5.

10. EXPERIENCIA INMERSIVA

Se estudiará la viabilidad de una experiencia inmersiva complementaria a las visitas guiadas que dinamice la visita al Palau con nuevas tecnologías e innove en la manera de explicar los contenidos.

11. PLAN DE EXCELENCIA Y EVALUACIÓN DE LA CALIDAD

Se evaluará cuantitativamente la satisfacción de todos los clientes del Palau, tanto internos como externos, mediante sistemas estandarizados. El objetivo es que la experiencia del Palau sea excelente.

12. PLAN DE USOS DE LOS ESPACIOS

Se trazará un plan de usos de los distintos espacios y edificios del Palau de la Música Catalana con el objeto de optimizar las instalaciones.

13. PLAN DE ACCIÓN DE SOSTENIBILIDAD

Un nuevo plan de acción de sostenibilidad permitirá a la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana convertirse en actor de transformación social teniendo en cuenta los ODS, al mismo tiempo que se perseguirá la excelencia en una gestión de la responsabilidad social corporativa integrada y dialogada.

14. DESARROLLO DE MECENAZGO INDIVIDUAL Y DE LOS SOCIOS DEL OC

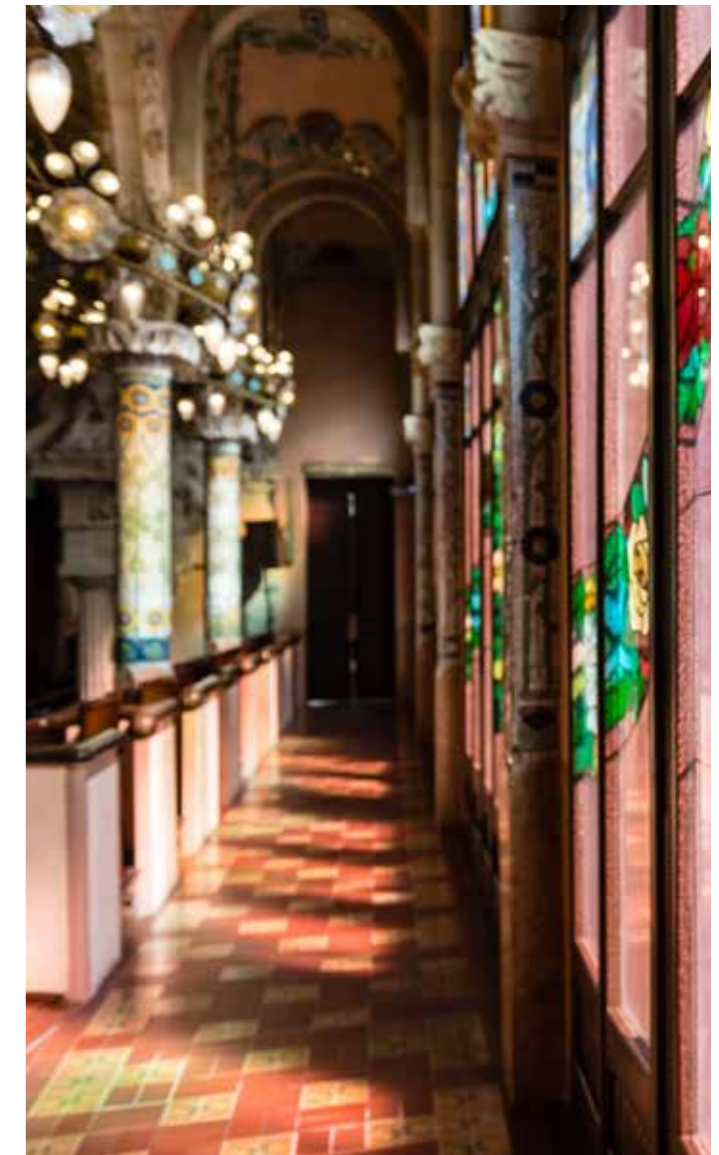
Se creará una nueva área para desarrollar un programa específico de mecenazgo individual y encontrar así nuevos benefactores. Paralelamente, se gestionará la proyección del área de socios del Orfeó Català.

15. PLAN DE INNOVACIÓN Y DIGITALIZACIÓN

Se establecerá un nuevo plan de innovación y digitalización que permita a la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana implementar nuevas líneas de actividad con el objetivo de mantenerse como entidad abierta, pionera y audaz en la gestión cultural, y que genere un impacto en la sociedad a través de su razón de ser: la música. De este modo, se aportarán nuevos conocimientos y más difusión en los temas propios de la entidad en materia de R+D+I.

6. PROGRAMAS POR LÍNEAS DE ACTIVIDAD Y OBJETIVOS

1. Orfeó Català
2. Escola Coral
3. Cor de Cambra del Palau
4. Palau Vincles
5. Programación artística
6. Proyecto Educativo
7. Visitas
8. Público
9. Explotación de salas
10. Rodajes y explotación de marca
11. Concesiones: restaurante y tienda
12. Edificio y mantenimiento
13. Palau Digital
14. Socios de l'Orfeó Català
15. CEDOC
16. «Revista Musical Catalana»
17. Mecenazgo
18. Dirección de personas
19. Comunicación y relaciones internacionales
20. Subvenciones
21. Finanzas
22. Sostenibilidad



6.1. ORFEÓ CATALÀ

MISIÓN

El Orfeó Català es un coro vocacional de prestigio y referencia internacional.

Es una entidad referente en el país, de carácter innovador y tradicional que lidera e impulsa el conjunto del sector coral.

OBJETIVOS

Cohesionar y liderar el mundo coral catalán, fomentando la presencia del coro en el territorio y desempeñándose como embajador y divulgador de la música coral de calidad para las personas y la sociedad. En este sentido, hay que seguir consolidando y expandiendo el proyecto Xarxa Coral (Red Coral) y reforzar así la presencia del coro en el territorio, establecer vínculos y relaciones y tejer una red que aúne al conjunto del sector coral de Cataluña.

Reforzar el sentimiento de pertenencia y compromiso de los cantores con la institución y el resto de coros de la casa. Bajo la premisa «Todos somos Orfeó y todos somos Escuela», se quiere desarrollar un proyecto común para los coros del Orfeó que potencie los lazos entre formaciones, aplicando una misma filosofía y línea de trabajo, y reforzando así la cohesión y la implicación colectiva del proyecto. Hay que seguir reforzando la pertenencia y la satisfacción de los cantores: desde el punto de vista de los cantores, formar parte del Orfeó Català debe percibirse como un privilegio único, un motivo de orgullo que fomente su compromiso no solo con el coro en sí, sino también con la entidad y con el conjunto Orfeó Català-Palau de la Música Catalana.

Llevar a cabo un proyecto internacional por temporada. Tal y como se ha venido haciendo últimamente, se trabajará para mantener los proyectos internacionales en colaboración con grandes directores y orquestas que permitan establecer nuevas relaciones y sinergias.

Ampliar repertorios y formatos. Se trabajará para ampliar repertorios sinfónicos y composiciones contemporáneas que sitúen el coro en la vanguardia. Del mismo modo, se velará por la interpretación y divulgación del repertorio catalán y de la apuesta por la nueva creación, haciendo hincapié en la edición de tales obras y encargos. Igualmente, se propondrán nuevos formatos atractivos vinculados a otras disciplinas artísticas que ayuden a crear nuevos públicos.

Las grabaciones y la presencia digital son aspectos en los que se quiere incidir especialmente. El objetivo consiste en disponer de nuevas grabaciones del coro que nutran el testimonio sonoro de los repertorios y divulgarlo a través de las plataformas digitales disponibles.

Mejorar y controlar la calidad: encuestas de satisfacción a cantores y clientes, y ampliación de la formación. La voluntad es que el coro crezca musicalmente, es decir, que consolide su buen nivel musical actual y trabaje para evolucionar constantemente en la excelencia, con una clara apuesta por la formación continuada y por dotar a los cantores de más herramientas y recursos. También se aplicarán nuevas medidas de evaluación de la calidad y se hará un seguimiento cualitativo del coro.

Seguir siendo embajadores y divulgadores de los beneficios del canto coral para las personas y para la sociedad.

Seguir conteniendo los gastos y explorar nuevas fuentes de ingresos: la actividad del coro supone un gasto importante para el conjunto de la institución. Resulta, pues, conveniente revisar la eficiencia del funcionamiento en su totalidad.

6.2. ESCOLA CORAL

MISIÓN

Proyecto educativo, artístico y social para niños, niñas y jóvenes que les ofrece una formación vocal y musical completa para formarlos como futuros cantores y personas mejor preparadas para el Orfeó Català y para la sociedad en general.

OBJETIVOS

Reforzar el sentimiento de pertenencia y compromiso: crear comunidad con la Escuela, fortalecer los lazos con los coros y con el resto del Palau. En la misma línea ya apuntada para el Orfeó y el lema «Todos somos Orfeó y todos somos Escuela», se quiere desarrollar un proyecto común para los coros del Orfeó que potencie los lazos entre formaciones, aplicando una misma filosofía y línea de trabajo, y reforzando así la cohesión y la implicación colectiva del proyecto. En este marco de fortalecer los vínculos entre coros, se quiere potenciar la interrelación de los coros de la Escuela con el Orfeó, mediante experiencias muy enriquecedoras y positivas para el desarrollo y el crecimiento de todas las formaciones.

Dar continuidad a la vida coral de los cantores, ya sea progresando en el seno de la familia coral del Orfeó, ya sea en otros coros del país.

Fomentar las grabaciones y que los coros de la Escola Coral tengan presencia digital es también uno de los objetivos prioritarios. Se trazará una estrategia aplicable a las grabaciones y consolidar así un corpus al alcance del público a través de plataformas digitales.

Mejorar y controlar la calidad: encuestas de satisfacción a cantores y familiares, y ampliación de la formación. La mejora constante de la calidad artística pasa por una apuesta clara por la formación continuada, incluyendo la evaluación y el seguimiento cualitativo de cada uno de los coros y sus respectivos equipos.

Lograr una mayor eficiencia: de forma análoga al Orfeó Català, la Escola Coral también supone un déficit para la entidad que se tendría que compensar mediante patrocinios y, en un intento de minimizar los gastos, conseguir que algunas producciones sean rentables.

Avanzar hacia una mayor integración con el Palau de la Música y, en particular, con el Proyecto Social: igual que el Orfeó Català, es necesario que los miembros de la Escola Coral se comprometan con toda la familia coral, el Proyecto Social y también el Palau, su programación, sus actividades y el propio edificio, y que perciban la entidad como un todo indisoluble, único y genuino.



6.3. COR DE CAMBRA DEL PALAU

MISIÓN

El Cor de Cambra es un coro de altísima calidad, flexible e innovador. Sus funciones están diversificadas en esfuerzos como: ser embajadores de la cultura catalana a nivel internacional, ser defensores del patrimonio musical catalán y ser promotores de la música contemporánea llevando su calidad por todo el territorio.

OBJETIVOS

Mantener y aumentar la presencia internacional y en el territorio del coro. Es una prioridad trabajar para que el Cor de Cambra actúe en otras ciudades y en otros espacios del territorio con la vocación de hacer país, con un repertorio que englobe grandes obras y patrimonio catalán. Asimismo, se apostará por la presencia internacional del coro, mediante su participación en giras europeas o colaboraciones específicas en proyectos conjuntos con otras formaciones de proyección internacional.

Concebir proyectos atractivos para crear un público fiel. En este ámbito, se apostará por producciones que permitan organizar giras por el territorio con temáticas y formatos atractivos para el público, y lograr así una presencia regular en las programaciones de otras localidades.

Promover la máxima calidad y excelencia de la formación con una formación exigente y medirla con evaluaciones constantes, ya sea a cantantes, ya sea a colaboradores.

Completar el modelo flexible de costes para que sea más sostenible y óptimo.

Fijar una estrategia de grabaciones para disponer de un corpus al alcance del público, especialmente de repertorio de autores catalanes que no se hayan grabado anteriormente.

6.4. PALAU VINCLES

MISIÓN

Fortalecer y ampliar la vocación de servicio y la dimensión social y solidaria del Palau de la Música Catalana y el Orfeó Català.

Impulsar el cambio social de niños, niñas y jóvenes a través de experiencias artísticas, corales y musicales colectivas que generen un impacto positivo y duradero en sus vidas.

OBJETIVOS

Posicionar Palau Vincles como referente en la intervención sociomusical, reforzando su imagen y sumando reconocimientos a través de acciones que den visibilidad al proyecto.

Ampliar de forma sostenible el proyecto coral y llevarlo a centros educativos y centros abiertos, así como los coros Infantil y Juvenil de Palau Vincles, manteniendo siempre el triple modelo del proyecto coral: intervención, integración y especialización.

Impulsar proyectos piloto como herramienta para garantizar su replicabilidad. Revisar los modelos de evaluación del impacto de los proyectos *Coral&Dansa* (canto y movimiento) y *Un toc de Salt*, para formular propuestas que sean metodológicamente viables y efectivas.

Medir la calidad: encuestas de satisfacción para entidades.

Consolidar la financiación público-privada. Trabajar en nuevas vías de financiación que generen un equilibrio entre la financiación pública y la privada.

6.5. PROGRAMACIÓN ARTÍSTICA

MISIÓN

Posicionar el Palau como sala de conciertos de referencia internacional por su calidad y excelencia.

Desarrollar una programación centrada en la música clásica, con especial énfasis en el canto coral, y teniendo en cuenta otros géneros y formatos musicales que garanticen una programación plural.

La programación se articula en torno a cinco propósitos artísticos: la excelencia, la centralidad de los coros, el compromiso con la música contemporánea, la atención hacia los intérpretes locales y la voluntad de atraer a nuevos públicos al Palau.

OBJETIVOS

Seguir trabajando para posicionarse como sala de conciertos de referencia en Europa. Ser un foco cultural que contribuya al interés de visitar Barcelona como ciudad cultural, tanto artística como musical.

Fomentar los lazos con artistas mediante la creación de residencias, aumentando su implicación con el Palau y los coros e incrementando el impacto de su residencia en la ciudad. Intentar crear sinergias con el resto de equipamientos de la ciudad.

Seguir prestando especial atención a la música actual, mediante la figura del compositor invitado, entre otras iniciativas.

Profundizar en la interdisciplinariedad fomentando las sinergias artísticas en las propuestas musicales y escénicas del Palau a través de los artistas invitados. Innovar y crear nuevos formatos, como el ciclo Fronteres, que va más allá de las líneas de estilos y géneros, fomentando la experimentación y la creación de nuevas propuestas innovadoras y de éxito, para que puedan atraer a nuevos públicos al Palau.

En todas estas líneas, proponer colaboraciones con otros promotores que trabajen específicamente en géneros como el jazz o la música folk y ampliar así la programación propia del Palau.

Mantener el equilibrio entre la programación propia del Palau y las propuestas externas, ofreciendo una combinación equilibrada de estilos musicales, y evitar la coincidencia en el calendario de otras propuestas similares en Barcelona.

Mantener y evaluar la calidad de los conciertos propios y externos, de acuerdo con uno de los objetivos del presente Plan Estratégico, que consiste en procurar la excelencia de los conciertos celebrados en la sala modernista, mediante encuestas de evaluación al público y grupos focales.

Prestar atención a la sostenibilidad: fomentar el transporte sostenible de los músicos.

Redimensionar la visita de grandes formaciones y solistas buscando colaboraciones con otras instituciones musicales en Barcelona a fin de ofrecer más de una propuesta artística que justifique el viaje.

6.6. PROYECTO EDUCATIVO

MISIÓN

Ofrecer experiencias musicales de calidad dirigidas a un público escolar y familiar relacionadas con la programación propia del Palau, su filosofía y los valores fundacionales.

Conservar el liderazgo en excelencia y calidad en el sector musical educativo.

OBJETIVOS

Crear experiencias musicales, compartidas por todos los miembros de la familia, que creen un momento lúdico en un entorno irreplicable para fomentar la curiosidad, el descubrimiento, la creatividad y el impacto emocional.

Interrelacionar el Proyecto Educativo con otras formas de expresión artística como la danza, el teatro, la poesía y las artes plásticas.

Innovar: crear un espectáculo nuevo por temporada.

Consolidar el proyecto laCultivadora, impulsado conjuntamente con L'Auditori, el Gran Teatre del Liceu, el Mercat de les Flors, el Teatre Lliure y el Teatre Nacional de Catalunya, para tender más puentes de conexión entre la comunidad educativa y las artes escénicas y musicales.

Exportar alguna de las producciones propias del Servicio Educativo a nivel internacional, avalado por la calidad de sus propuestas y con formatos pensados para su escenificación en otros emplazamientos.

A fin de garantizar la calidad y el éxito de las propuestas, realizar encuestas de satisfacción dirigidas a escuelas, centros educativos y familias.

6.7. VISITAS

MISIÓN

Maximizar el número de visitantes con interés en el patrimonio histórico, simbólico y arquitectónico del Palau y del Orfeo Català.

OBJETIVOS

Dar a conocer el patrimonio modernista y aumentar el número de clientes e ingresos de las visitas, dando un salto cualitativo en el porcentaje de ocupación.

Trabajo específico en mercados emergentes, como los países asiáticos y norteamericanos.

Elaborar un catálogo de visitas que responda a las demandas, los intereses y las sensibilidades del público: familiares, inmersivas, accesibles, lúdicas...

Normalizar la presencia en ferias y eventos internacionales para el estímulo turístico.

6.8. PÚBLICOS

MISIÓN

Asegurar el máximo acceso de públicos desde un punto de vista cuantitativo (ocupación e ingresos) y cualitativo (accesibilidad y diversidad), prestando una atención óptima a las distintas comunidades.

OBJETIVOS

Generar la máxima ocupación posible mediante un uso óptimo de las herramientas de marketing, prestando especial atención a los recursos que más están impactando en la realidad del sector:

- Consolidación de precios dinámicos y políticas de precios sociales y para colectivos específicos, a fin de comprender la realidad de venta específica de cada concierto.

- Transición acordada de las campañas de difusión en los medios de comunicación tradicionales hacia la publicidad digital.

Profundización del análisis de datos y mayor conocimiento del público propio y del mercado. Uso intensivo de CRM y BI y encargo de estudios periódicos de públicos y de mercado, basados en datos propios y en el análisis de tendencias de mercado y los no-públicos, respectivamente.

Estrategias de significación y beneficios de los distintos colectivos y *stakeholders* que conforman el público del Palau. Activación de la comunidad de abonados, embajadores, menores de 35 años, personas con discapacidad y diversidad funcional a través de proyectos propios y marco de ventajas específicas.

Potenciación del cliente internacional.

Mejora de la experiencia de los conciertos trabajando la propia experiencia antes y después del concierto: mediante informaciones previas, recomendaciones logísticas (aparcamiento, horarios, etc.) y recomendaciones de contenido. También con carácter posterior al concierto mediante el intercambio de opiniones, valoraciones y la ampliación de la información y los conocimientos.

Aplicación de mecanismos de *feedback* y satisfacción de los clientes que asisten a conciertos.

Consolidar el Hivernacle como un espacio para nuevos formatos y el diálogo interdisciplinario para dinamizar el público del Palau a través de tres canales:

- Fidelizar al cliente habitual del Palau ofreciéndole un abanico de actividades paralelas de calidad que complementen la propuesta de conciertos.
- Atraer a comunidades culturales con intereses no específicamente musicales a través de un catálogo de formatos y artistas de distinta índole.
- Establecer nexos de conexión con comunidades, instituciones y artistas (como *stakeholders* específicos) afines o en el extrarradio de la influencia del Palau.

Poner en marcha y consolidar el proyecto Aula Palau para respaldar la divulgación y la sensibilización musical.

6.9. EXPLOTACIÓN DE SALAS

MISIÓN

- Generar ingresos para la entidad.
- Buscar la máxima ocupación de los espacios del Palau.
- Convertir el Palau en un espacio abierto a distintos tipos de música.
- Priorizar aquellos promotores que presenten conciertos más afines a la misión del Palau.

OBJETIVOS

- Prestar atención especial al equilibrio con las programaciones externas: conservar las prioridades a la hora de asignar fechas a los promotores para ofrecer una combinación de estilos musicales equilibrada. Actualizar anualmente las estadísticas para promotores. Fijar mecanismos de evaluación previa y posterior sobre la calidad de los conciertos.
- Implementar un software de gestión integral que permita agilizar y asegurar la eficiencia en la gestión.
- Lograr la máxima ocupación de los espacios.
- Disponer de sistemas de evaluación previa y posterior sobre la calidad de los conciertos y velar por la comunicación de los conciertos de promotores, garantizando en todo momento una experiencia excelente en el Palau.

6.10. RODAJES Y EXPLOTACIÓN DE MARCA

MISIÓN

- Aumentar los ingresos y contribuir al buen uso y a la difusión controlada de la marca y de la imagen del Palau.

OBJETIVOS

- Aumentar los ingresos mediante rodajes y grabaciones de terceros en los distintos espacios fuera de horario de conciertos y visitas.
- Seleccionar aquellos rodajes que reviertan positivamente en la imagen del Palau y establecer nuevas vías de colaboración con el sector audiovisual.
- Asegurar un uso de los espacios y una difusión de la imagen del Palau adecuados, sobre todo cuando se vinculen marcas registradas.



6.11. CONCESIONES: RESTAURACIÓN Y TIENDA

MISIÓN

- Ofrecer productos y servicios de la máxima excelencia y contribuir a la experiencia Palau.

OBJETIVOS

- Velar por la máxima calidad del producto: mediante controles y supervisión de los servicios o productos ofrecidos por empresas adjudicatarias.
- Maximizar ingresos procedentes de la restauración y de la Tienda del Palau, y revisar los modelos de funcionamiento actuales.
- Promocionar las concesiones en los materiales y las actividades del Palau.
- Potenciar el *merchandising* de la marca Palau de la Música Catalana-Orfeó Català y potenciar la venta de artículos por internet.
- Evaluar la calidad: control, supervisión y encuestas para lograr la mejor experiencia Palau.

6.12. EDIFICIO Y MANTENIMIENTO

MISIÓN

- Preservar y valorizar el patrimonio arquitectónico del edificio, renovando y modernizando los equipamientos para garantizar que el Palau resulte más atractivo, más seguro, más operativo y más tecnológico.
- Apostar por el desarrollo de la actividad con parámetros medioambientales y de sostenibilidad, con un compromiso con la mejora continua de todos sus departamentos y actividades.

OBJETIVOS

- Llevar a cabo operaciones planificadas de mantenimiento preventivo.
- Renovar infraestructuras y equipos para lograr la mejor eficiencia energética, operatividad y adecuación a las nuevas necesidades.
- Modernizar equipamientos y recursos técnicos para introducir mejoras adecuadas a las circunstancias.
- Cumplir con los objetivos medioambientales: renovación anual de la certificación ISO 14001 y EMAS, y Biosphere; adscripción a los acuerdos voluntarios de la Generalitat de Catalunya; reducción de la huella de carbono.
- Maximizar el ahorro energético.
- Procurar dar una buena imagen de los espacios interiores del Palau y contribuir así a que todos los usuarios disfruten de una buena experiencia.

6.13. PALAU DIGITAL

MISIÓN

Ofrecer conciertos y contenidos audiovisuales divulgativos vinculados a la oferta musical del Palau de la Música Catalana y del Orfeó Català.

Convertirse en una ventana abierta al mundo para divulgar la música y el patrimonio musical y arquitectónico del Palau.

OBJETIVOS

Grabar y poner a disposición del público conciertos, repertorios o proyectos de la programación del Palau y de la familia coral que, por su singularidad, valor patrimonial u otros criterios contribuyen a que la producción sea especial y única.

Consolidar nuevos formatos digitales de divulgación que atraigan a un público melómano y que conecten también con el público general. Paralelamente, esta plataforma virtual debe poder atraer a público digital que quiera disfrutar de la experiencia en vivo en el Palau, ya sea a través de su asistencia a conciertos o a visitas culturales.

Crear nuevos contenidos de géneros audiovisuales varios (documentales, videoclips) que ayuden a comunicar y enriquecer la experiencia Palau.

Ser una ventana abierta al mundo para que el público pueda disfrutar digitalmente de proyectos seleccionados del Palau y de los coros del Orfeó Català, independientemente de donde se encuentre.

6.14. SOCIOS DEL ORFEÓ CATALÀ

MISIÓN

Velar por el cumplimiento de la misión y los valores del Orfeó Català junto con el Palau de la Música Catalana.

Vincular el Orfeó Català con la sociedad, creando sinergias y una red de complicidades con las instituciones y la sociedad civil.

OBJETIVOS

Potenciar el sentido de pertenencia y de orgullo, así como buscar nuevas fórmulas para reforzar la cohesión entre socios, puntos de encuentro y de intercambio cultural, y brindar momentos de encuentro también con los cantores del Orfeó y del resto de coros de la familia coral.

Vincular a los socios con la programación del Palau de la Música Catalana, creando lazos en el tejido social del Orfeó Català y las demás actividades de la casa, para que se convierta en una experiencia cultural más completa.

Dinamizar el conjunto de socios a través de actividades exclusivas para asociados: ensayos abiertos, Día del Socio, programa anual de actividades y ventajas para socios. Buscar complicidades con otras asociaciones culturales para compartir actividades y definir ventajas.

Promocionar la plataforma Palau Digital entre los socios para que disfruten de conciertos, eventos y actividades complementarias del Palau, y que se les brinde acceso a contenidos nuevos en primicia.

Potenciar la sección joven, con actividades dirigidas a dicho colectivo, y buscar sinergias con el colectivo Grada Jove para atraer a más jóvenes.

Mejorar el seguimiento y la comunicación sirviéndose de las nuevas tecnologías, como pueden ser boletines electrónicos, grupos de WhatsApp, información actualizada en la web y otros canales de comunicación, e incorporar una nueva herramienta informática para la gestión de socios.

Administrar una encuesta de satisfacción bienal.

6.15. CEDOC

MISIÓN

Conservar, tratar, facilitar el acceso y divulgar el patrimonio documental y bibliográfico del Orfeó Català y del Palau de la Música Catalana. Dotar al Centre de Documentació de la infraestructura necesaria para la conservación y el archivo.

OBJETIVOS

Mejorar las instalaciones del CEDOC, actual sala de consultas, almacenes y depósitos para garantizar la correcta conservación de los materiales de archivo, con una climatología adecuada, y garantizar nuevos espacios para asumir nuevos ingresos de documentación.

Formar parte del Sistema Archivístico de Cataluña (SAC).

Mejorar el sistema de gestión documental a través del nuevo software SharePoint y lograr una gestión documental de calidad integrada con el resto de instrumentos informáticos de la institución.

Mejorar la accesibilidad digital de los contenidos y de las actividades que propone el CEDOC mediante catálogos en línea y la web de la Fundació.

Integrar la difusión de las actividades del CEDOC con el resto del Palau.

Promover la interpretación del repertorio histórico que custodia el CEDOC.

6.16. «REVISTA MUSICAL CATALANA»

MISIÓN

Informar de manera rigurosa y contrastada acerca de la actualidad en el mundo musical en catalán y documentar la vida musical de nuestros días.

OBJETIVOS

Consolidar el formato digital y en papel de la Revista.

Trabajar para que la comunidad de lectores y seguidores de la Revista siga creciendo en el plano digital.

Convertirnos en una cabecera prescriptora de tendencias musicales entre la comunidad de melómanos y de personas que se interesan por el mundo musical en Cataluña.



6.17. MECENAZGO

MISIÓN

Establecer una vinculación de proximidad y confianza con los mecenas.

Generar una relación personalizada con todos los benefactores, que les aporte valor añadido y que les vincule a la actividad del Palau.

Sensibilizar a la sociedad en general acerca del poder transformador de la música para que las personas colaboren con el Palau mediante sus aportaciones.

Incrementar los ingresos y dotar al Palau de un conjunto de colaboradores con beneficios tangibles e intangibles, con los que se cree una red relacional que repercuta positivamente en la imagen de la entidad.

OBJETIVOS

Vincular el mecenazgo con proyectos concretos del Palau para poner en valor la colaboración de los mecenas. Reforzar la vinculación de los mecenas con el Palau haciéndoles partícipes de las actividades y los conciertos, y de la posibilidad de organizar actos en el Palau.

Potenciar otras líneas de actividad a través de acuerdos que permitan ampliar el público de conciertos y visitas guiadas, y que generen más ingresos derivados del alquiler de salas.

Implementar una nueva herramienta informática de gestión, control, seguimiento y captación de mecenas.

Incrementar el mecenazgo corporativo mediante nuevas alianzas estratégicas con instituciones que puedan generar nuevos contactos empresariales.

Dar un nuevo impulso al mecenazgo individual y ampliar el número de benefactores que realicen aportaciones al Palau, mediante un programa atractivo y flexible que satisfaga las necesidades de los nuevos públicos objetivos: establecer nuevas categorías, con programas personalizados, y permitiéndoles vivir la experiencia Palau con mayor proximidad y exclusividad. Involucrarles en la vida del Palau y sus valores para que se conviertan en embajadores de la institución.

Vincular a los mecenas como usuarios de Palau Digital.

Realizar una encuesta de satisfacción a mecenas y benefactores.

6.18. DIRECCIÓN DE PERSONAS

MISIÓN

Diseñar, promover y ejecutar políticas organizativas y de personal que optimicen la organización y contribuyan a construir un entorno de trabajo saludable y un clima de trabajo óptimo.

OBJETIVOS

Mejorar las políticas de gestión de personas, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).

Inducir la transformación digital de los procesos y cambiar las dinámicas. Utilizar las nuevas tecnologías de forma transversal para ser más eficientes. Compilar un manual de procesos y los procedimientos vinculados.

Actualizar el plan de formación y comunicar, educar y evaluar sobre valores que refuercen el sentido de pertenencia, la cultura de empresa, la responsabilidad, la eficiencia y el compromiso en el conjunto de trabajadores.

Innovar en los espacios de trabajo: trabajar en el diseño de oficinas abiertas y diáfanas que se adapten a una nueva cultura de trabajo innovadora, transparente, transversal y colaborativa.

Promover la conciliación laboral, con flexibilidad horaria y teletrabajo. Favorecer las políticas de género y de no discriminación sexual.

Encuesta sobre el clima laboral cada cuatro años.

Mantener los estándares.

ÓRGANOS DE GOBIERNO



ORGANIGRAMA DE GESTIÓN



6.19. COMUNICACIÓN Y RELACIONES INSTITUCIONALES

MISIÓN

Comunicar el proyecto del Palau de la Música en su totalidad (tanto en lo relativo a programación como a nivel institucional), explorando distintos canales para llegar a todos los públicos objetivo.

Fortalecer la marca y consolidar la imagen corporativa, así como generar nuevas estrategias de comunicación y sistemas para medir el impacto.

Posicionar el Palau de la Música y el Orfeó Català como una entidad conectada con el tejido social, político, económico y asociativo, fomentando las relaciones institucionales con entidades que compartan los mismos valores y propósito.

OBJETIVOS

Consolidar la identidad corporativa en todos los soportes de comunicación, difusión, publicidad y marketing. Trabajar la comunicación a 360° para obtener una imagen corporativa sólida y perdurable en el tiempo.

Poner en marcha la nueva plataforma web del Palau y del Orfeó: unificación de las distintas webs del Palau y del Orfeó en una sola. Rediseñar, modernizar y actualizar la tecnología utilizada. Diseño, visibilidad y posicionamiento con propuestas más competitivas. Actualización en términos de transparencia y sostenibilidad. Trabajar el SEO y el SEM.

Ampliar la comunidad en redes sociales del Palau y del Orfeó con sinergias establecidas entre las distintas plataformas y añadiéndoles tráfico con contenidos de alta calidad.

Mantener la imagen de marca consolidada y explorar vías de *merchandising* para reforzarla.

Buscar nuevas estrategias de comunicación: creatividad en las relaciones con la prensa y los líderes de opinión.

Elaborar un nuevo plan de relaciones institucionales.

Buscar nuevos medios de comunicación para llegar al público: *influencers*, *brand content*, IA, etc.

Seguir trabajando la comunicación interna para fortalecer las relaciones y el buen clima en la institución.

Mantener el proyecto Palau Digital mediante la innovación con nuevos formatos y propuestas divulgativas.

Establecer una estrategia de lanzamiento y crecimiento de proyectos discográficos propios y producciones divulgativas en plataformas digitales: Spotify, YouTube, etc.

Generación de ingresos: publicidad en la web del Palau.

Gestionar la explotación de marcas y derechos de imagen de la entidad.

Puerta del Palau. Diseñar este nuevo espacio de comunicación y venta con el objetivo de visibilizar el Palau desde Via Laietana con la integración de nuevas taquillas, una nueva tienda y un espacio de exposición que ayude a comunicar la oferta completa del Palau, con el objetivo de maximizar ingresos en todas las líneas de actividad.

Coordinar los nuevos proyectos de espectáculo nocturno y experiencia inmersiva, entendiéndose como proyectos estratégicos que explican el Palau a través de las nuevas tecnologías.

MAPA DE PÚBLICOS



6.20. SUBVENCIONES

MISIÓN

Dotar a la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música con la financiación pública pertinente para que pueda cumplir con su vocación pública.

OBJETIVOS

- Consolidar las subvenciones ordinarias y la aportación por la copropiedad cultural.
- Buscar subvenciones específicas para proyectos de inversión y proyectos concretos.
- Acordar contratos programa con las Administraciones Públicas.

6.21. FINANZAS

MISIÓN

Garantizar el apoyo económico en las actividades e informar a los órganos de gobierno.

OBJETIVOS

- Mantener el equilibrio económico de la entidad.
- Crear un cuadro de mando adecuado para la toma de decisiones de la Dirección.
- Avanzar en transformación digital: incorporación de nuevas tecnologías de gestión y análisis de datos.
- Seguir generando informes de seguimiento mensual.
- Encontrar financiación, en las mejores condiciones, para los nuevos proyectos de este Plan Estratégico.



6.22. SOSTENIBILIDAD

MISIÓN

Ser actores en la transformación social implementando una gestión orientada al propósito de la entidad impulsada por procesos de innovación.

Integrar la sostenibilidad corporativa transversalmente en todos los objetivos y acciones del Palau de la Música Catalana y en todas las personas que forman parte del Palau.

OBJETIVOS

- Englobar, desde una misma perspectiva, las distintas acciones en materia de responsabilidad social corporativa y sostenibilidad: medioambiente, social y buen gobierno (ESG).
- Ser excelentes en la gestión de la responsabilidad social corporativa integrada y dialogada, y convertir los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en referentes transversales en toda la actividad del Palau, integrados en los procesos operativos y sistematizados y en los procesos de diálogo con grupos de interés.
- Obtener certificados vinculados a la sostenibilidad: Biosphere, ISO26000 o SR10.
- Obtener el Certificado Huella de Carbono 0 % (en determinadas actividades).
- Obtener la Certificación de la ISO 19601 Sistemas de Gestión de Compliance Penal.
- Modelo de impacto global de la institución y medición del valor social integrado (VSI).



7. CONCLUSIONES

La Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana pasa por un buen momento en el que se han alcanzado la mayoría de objetivos planteados en los últimos años, sustentados en los valores de la institución: excelencia, compromiso social, catalanidad, participación, innovación y —añadida hoy— sostenibilidad. Así pues, la entidad se encuentra en el momento idóneo y adecuado para dar el próximo paso adelante con el objetivo de llegar a toda la sociedad, aumentar su impacto en la sociedad y conseguir que su patrimonio arquitectónico y social sea accesible para todo el mundo, mejorando así la vida de las personas. Se trata de un Plan Estratégico ambicioso que mantiene las líneas de actividad existentes, pero que marca las prioridades y define claramente por qué elementos el Palau de la Música Catalana y el Orfeó Català deben ser reconocidos (las tres verticales): el canto coral, la programación musical y el Palau modernista.

Este nuevo paso adelante, que garantiza el futuro de la institución, debe traducirse en un aumento del público que visite el Palau atraído por el magnífico patrimonio y unas nuevas maneras de presentarlo. También debe aumentarse el número de asistentes a los conciertos mediante una programación plural y de máxima calidad, atenta a las necesidades del público, con nuevas fórmulas más flexibles y atractivas. Del mismo modo, se quiere incidir en la transformación de la sociedad a través de la práctica coral, la difusión cultural y los programas dirigidos a los más pequeños. Para lograr este mayor impacto se requiere dar un gran paso adelante en materia de ingresos, que se traducirá en nuevas líneas de actividad, como el nuevo espectáculo permanente, el concierto anual, la nueva Puerta del Palau y el nuevo impulso a las visitas culturales. También habrá que conseguir nuevas complicidades por parte de las administraciones, los mecenas y los particulares, así como implementar nuevas herramientas de gestión y captación de públicos, y una gestión eficaz y sostenible. La Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana debe ser una entidad viva y que se preste a adaptarse a los nuevos tiempos para servir a la sociedad y ofrecer a las personas experiencias artísticas excelentes y transformadoras.

ÓRGANOS DE GOBIERNO

PATRONATO DE LA FUNDACIÓ ORFEÓ CATALÀ- PALAU DE LA MÚSICA CATALANA

Presidente

Joaquim Uriach Torelló

Vicepresidente primero

Ramon Agenjo Bosch

Vicepresidenta segunda

Eugenia Bieto Caubet

Tesorero

Ignacio García-Nieto Portabella

Secretario

Joan Vallvé Ribera

Vocales:

Generalitat de Catalunya

Jordi Foz i Dalmau

Ayuntamiento de Barcelona

Xavier Marcé Carol

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

Joan Francesc Marco Conchillo

Maria Isabel Buesa Gambau

Mireia Carmona Sanz

Artur Carulla Font

Joaquim Coello Brufau

Lluís Domènech Girbau

Elisa Maria Duran Montolio

Xavier García-Moll Marimon

Guillem Gascón Picallo

Miquel Molins Nubiola

Sara Puig Alsina

Alfonso Rodés Vilà

Mireia Tomàs Carulla

Maria Àngels Vallvé Ribera

Invitados con derecho a voz pero sin derecho a voto

Joan Oller Cuartero, director general

Jaume Marfà Badaroux, abogado

Maria Tornos de Gispert, Comisión de Cumplimiento y

Gobernanza

JUNTA DIRECTIVA DEL ORFEÓ CATALÀ

Presidente

Joaquim Uriach Torelló

Vicepresidenta primera

Eugenia Bieto Caubet

Vicepresidente segundo

Lluís Domènech Girbau

Vicepresidente tercero

Guillem Gascón i Picallo (vocal cantor)

Secretario primero

Joan Vallvé Ribera

Secretario segundo

Jordi Cabré Trias

Tesorero

Joan Planes Vila

Archivista-bibliotecario

Jaume Martí Llobet

Presidente de la Comisión Artística

Albert Guinovart Mingacho

Vocales

Mar Calvet Francesch, Xavier Garcia-Moll Marimón, Mar

Giné Guix, Joan Planes Vila, Emili Ros Fàbregas, Mireia

Tomàs Carulla, Gloria Vicens Hernández, Ferran Passola

Cros, Mireia Arguijo Badia

Vocales cantores

Mireia Carmona i Sanz, Andreu Edo Cots, Anna Faz

Florensa

Invitados con voz pero sin derecho a voto

Pablo Larraz Dalmases, director del Orfeó Català y del Cor

Jove y director artístico de la Escola Coral; Simon Halsey,

principal director invitado y embajador de los coros del

Palau; Joan Oller Cuartero, director general; Jaume Marfà

Badaroux, abogado; Maria Tornos de Gispert, Comisión de

Cumplimiento y Gobernanza

COMISIONES

Comisión Permanente

Joaquim Uriach

Eugenia Bieto

Ignacio Garcia Nieto

Guillem Gascón

Joan Vallvé

Comisión de Cuentas

Ignacio Garcia Nieto

Eugenia Bieto

Joan Vallvé

M. Àngels Vallvé

Comisión CEDOC

Jaume Martí

Emili Ros Fàbregas

Comisión de Patrimonio

Lluís Domènech

Jordi Cabré

Guillem Gascón

Mar Giné

Comisión de Jóvenes

Jordi Giné

Mireia Arguijo

Mireia Carmona

Teresa Guisado

Ferran Passola

Núria Subiràs

Comisión Ampliación

de la Base Social y

Relación con los Socios

Eugenia Bieto

Comisión de Antiguos

Cantores

Glòria Vicens

Comisión Artística

Albert Guinovart

Marc Canals

Edmon Colomer

Andreu Edo

Pablo Larraz

Joan Magrané

Carme Poch

Xavier Puig

Albert Torrens

Emili Ros Fàbregas

Sin voto

Joan Oller

Mercedes Conde

Marta Grassot

Maria Ibarz

Comisión de

Cumplimiento y

Gobernanza

Carlos Cuatrecasas

Glòria Renom

Maria Tornos

Guillem Gascón

Ignacio Garcia-Nieto

Emma Creus

EQUIPO DIRECTIVO

Joan Oller, director general

Mercedes Conde, directora artística adjunta

Judith Pi, directora de Comunicación y adjunta a Dirección General

Juan Carlos Vicario, director de Personas, Servicios y Salas

Emma Creus, directora de Finanzas

Maria Ibarz, gerente de los Coros

Darío Fernández, director de Públicos

Susana Serrano, directora gerente de Palau Vincles

Maribel Palau, directora de Mecenazgo Corporativo

Núria Caralps, directora de Mecenazgo Individual y Socios

Marta Grassot, responsable del CEDOC

Jesús Pinós, responsable de Mantenimiento

ORGANIGRAMA DE LOS COROS

Pablo Larraz, director del Orfeó Català y del Cor Jove y

director artístico de la Escola Coral

Simon Halsey, principal director invitado y embajador de los coros del Palau

Montserrat Meneses, subdirectora del Orfeó Català Xavier

Puig, director del Cor de Cambra del Palau

Oriol Castanyer, codirector del Cor Jove

Buia Reixach i Feixes, directora del Cor de Noies

Glòria Coma i Pedrals, directora del Cor Infantil

Glòria Fernández, directora del Cor Mitjans

Mercè Pi, directora del Cor Petits

Directores invitados: Basilio Astúlez y Lluís Vilamajó (coros

del Orfeó Català), Júlia Sesé (Cor de Cambra del Palau)

PERSONAS QUE CONFORMAN LA ENTIDAD

Secretaría Presidencia y Dirección General:

Pilar Casanovas, Cristina Torruella

Comunicación:

Yolanda Cervera, Joan Galí, Teresa

Martínez, Judit Plana

Públicos:

Laura Carretero, Susana Domper, Irene Payet,

Rosa Roca

Visitas Guiadas:

Sònia Carbó, Raquel Rodríguez

Taquillas:

Mila Alacio, Esther Escuin, Judit Ferràs,

Meritxell Garcia, Andrea Miras, Cristian Muñoz, Andrea

Soteras, Lluisa Vila

Finanzas:

Marta Farran, Eloi Llamas, Jordi Martí, Montse

Martí

Informática:

Xavier Montserrat, Carles Ucher

Mecenazgo:

Reyes Cornet

Sostenibilidad y RSC:

Mercè Camps

Socios y Mecenazgo Individual:

Isabel Martínez

Comercialización de Espacios y Protocolo:

Isabel Illana

Producción, Planificación y Explotación de Salas:

M. José Guerrero

Personal de Sala: Susana Alabarce, Roger Bueso, Oscar Fernández, Paula Hidalgo, Fabrizio Huaman, David Leon,

Isabel M. Manilla, Juan A. Martínez, Clara Muñoz, Jordi

del Río, Gemma Romero, Sergi Ruiz, Francesc Miquel

Ruiz, Guillem Soler, Jaume Sorroche, Julia Vizuete

Seguridad:

Alfredo Picón

Logística:

Elisabeth Rodríguez

Conserjería:

José María Ambrós, Xavier Español

Departamento Artístico:

Josep Carreras, Adriana Mata,

Anna Moreno

CEDOC:

Laura del Pozo

Servicio Educativo:

Gemma Canadell, Gemma

Portabella

Coros:

Alba Albert, Laia Armengol, Elisenda Arquimbau,

Pau Casan, Eulàlia Fantova, Edwin García, Inmaculada

Garcia, Ulrike Haller, David Hernández, Cristina Junceda,

Margarida Lladó, Anaïs Oliveras, Paul Perera, Laia Prat,

Oriol Roses, Xavier Sans, Josep Surinyac,

Cor de Cambra:

Georgina Ansaldo, Jordi Armengol,

Aniol Botines, Josep Camós, Natàlia Casasús, Assumpta

Cumí, Araceli Esquerra, Míriam Garriga, Esteve Gascón,

Toni Gubau, Mariona Llobera, Daniel Morales, David

Pastor, Magda Pujol, Marc Rendón, German de la Riva.

Palau Vincles:

Tamar Aguilar, Cèlia Buscà, Guifré

Canadell, Quima Farré, Mariona Fernández, Borja Grèbol,

Alba Millán, Anna Niebla, Marina Pintanel

CRÉDITOS

COMISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO:

Joaquim Uriach, Joan Oller, Judith Pi, Núria Caralps,

Ramon Forn, Jordi Sellas

Corrección:

FX-Serveis Lingüístics

Diseño:

Glam.coop

Impresión:

Vanguard Gràfic

Edición:

Octubre de 2023

ANEXO: TABLA DE PREVISIÓN DE EVOLUCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS (expresada en miles de euros)

	2023			2024		
	Ingresos	Gastos	Resultado	Ingresos	Gastos	Resultado
Sala de Conciertos (programación de conciertos y alquiler de espacios)	7.434	7.044	390	7.430	7.213	217
Edificio modernista (visitas y concesiones)	4.300	1.033	3.267	4.719	1.127	3.592
Coral	539	2.697	-2.158	480	2.563	-2.083
Mecenazgo	1.758	404	1.354	2.000	434	1.566
Palau Vincles	56	382	-327	71	382	-311
Palau Digital	66	252	-186	-	193	-193
Comunicación	26	564	-538	63	593	-530
CEDOC y «Revista Musical Catalana»	28	325	-296	31	315	-284
Estructura	430	1.934	-1.503	470	1.952	-1.482
Mantenimiento, suministros, seguridad y limpieza	-	2.320	-2.320	-	2.402	-2.402
Subvenciones de explotación	2.549	-	2.549	2.600	-	2.600
Amortizaciones	-	540	-540	-	620	-620
Otros resultados	1.186	878	309	-	70	-70
TOTAL RESULTADO EJERCICIO	18.372	18.372	0.00	17.864	17.864	0.00

	2025			2026		
	Ingresos	Gastos	Resultado	Ingresos	Gastos	Resultado
	7.802	7.619	183	8.192	8.092	100
	5.609	1.282	4.327	6.723	1.358	5.365
	490	2.810	-2.320	500	3.471	-2.971
	2.180	446	1.733	2.381	459	1.922
	72	428	-356	74	532	-458
	-	234	-234	-	330	-330
	65	610	-545	66	627	-561
	32	324	-292	32	360	-328
	494	2.007	-1.513	518	2.062	-1.544
	-	2.463	-2.463	-	2.526	-2.526
	2.700	-	2.700	2.800	-	2.800
	-	1.120	-1.120	-	1.120	-1.120
	-	100	-100	-	349	-349
	19.442	19.442	0.00	21.286	21.286	0.00

Con la colaboración de:



PALAU
DE LA
MÚSICA
ORFEÓ
CATALÀ

