



UNIVERSITAT DE BARCELONA



Màster en Gestió del Patrimoni Cultural

Projecte final:

**PLA DE GESTIÓ I VIABILITAT ECONÒMICA**  
**Millores al projecte de museïtzació del**  
**Museu Casa Amatller (MCA)**

**Ferran Lahoz i Miralles**  
**Tutora: Eva Buch**  
**Setembre 2009**

# INDEX

---

<b>1. Presentació</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1 Presentació del Pla de gestió i viabilitat econòmica. Millores al projecte de museïtzació i pla d'usos del Museu Casa Amatller (MCA)</b> .....	<b>5</b>
<b>1.2 Interès pel projecte</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3 Objectius principals</b> .....	<b>6</b>
<b>2. Anàlisi interna</b> .....	<b>7</b>
<b>2.1 Anàlisi interna de la fundació</b> .....	<b>7</b>
• Biblioteca i fototeca.....	8
• Arxiu fotogràfic.....	8
• Estudis d'obra d'art .....	8
• L'administració .....	8
<b>2.2 Fases de restauració i museïtzació de la casa Amatller</b> .....	<b>10</b>
2.2.1. Rehabilitació del pis 2n-2a.....	11
2.2.2. Trasllat de la biblioteca al 2n-2a.....	12
2.2.3. Trasllat, restauració i emmagatzematge del béns mobles.....	13
2.2.4. Restauració del pis principal.....	15
2.2.5. Pla museogràfic i pla d'usos, proposta preliminar .....	18
<b>2.3 Anàlisi de l'entorn</b> .....	<b>25</b>
<b>2.4 DAFO</b> .....	<b>31</b>
<b>3. Pla de gestió i viabilitat econòmica. Millores al projecte museïtzació i pla d'usos</b> .....	<b>32</b>
<b>3.1 Proposta d'estructuració de la Fundació - Organigrama</b> .....	<b>32</b>
3.1.1. Gerència i Administració .....	35
3.1.2. L'Insitut Amatller d'Art hispànic.....	36
• Biblioteca / Fototeca .....	36
• Arxiu fotogràfic.....	37
• Departament d'estudis d'obra d'art.....	37
• Departament Inventari Església Catòlica (IEC) .....	38
3.1.3. Museu Casa Amatller (MCA) .....	39
• Direcció Casa Museu .....	39
• Departament de conservació .....	39
• Departament de comunicació, difusió, lloguer d'espais i didàctica.....	40
• Atenció al públic .....	41
• Altres serveis externalitzats.....	42
3.1.4. Botiga.....	42
<b>3.2 Modificacions a l'Estudi Museogràfic i al pla d'usos</b> .....	<b>44</b>
<b>3.3 Pla de Gestió i viabilitat econòmica</b> .....	<b>64</b>

3.3.1.	Horaris d'obertura .....	66
3.3.2.	Públic .....	67
3.3.3.	Serveis externs.....	69
3.3.4.	Ingressos d'entrades.....	72
3.3.5.	Ingressos de lloguer d'espais.....	74
3.3.6.	Ingressos de botiga – servei externalitzat .....	78
3.3.7.	Compte d'Explotació .....	79
<b>4.</b>	<b>Conclusions .....</b>	<b>84</b>
<b>5.</b>	<b>Bibliografia .....</b>	<b>86</b>
	<b>Annexes .....</b>	<b>87</b>
	Annex I - Cronograma de Caja Madrid per la realització de les obre.....	87
	Annex II - Planimetries i alçats de la restauració del pis principal .....	88
	Annex III – Document del programa d'escoles de Pedrera.....	92
	Annex IV - Objectius plantejats per Stoa a l'estudi preliminar. ....	96
	Annex V - Pla d' usos de la fase 1 Stoa .....	98
	Annex VI - Capacitat de càrrega plantejada per Stoa.....	102
	Annex VII - “Propuesta del sistema de presentación y recursos Expositivos” .....	103

## Agraïments

Aquest projecte no hagués estat possible sense l'ajuda d'un seguit de persones.

Agrair a la Fundació Institut Amatller, en especial el seu director Santiago Alcolea Blanch, pel seu suport alhora de realitzar aquest projecte i facilitar-me dades internes de la fundació així com l'accés a la documentació utilitzada. Gràcies també per permetre'm l'ús d'imatges i planimetries per enriquir el projecte.

Agrair a l'Eva Buch el seu suport com a tutora d'aquest projecte, el seus suggeriments i opinions alhora d'estructurar el projecte. Així com per la seva col·laboració especialment en l'obtenció de determinades dades del projecte.

També agrair l'ajuda i consells del Ramon Castells Ros, professor del Màster de Gestió Cultural, qui m'ha ajudat des de la seva assignatura de "Gestió i viabilitat de projectes culturals".

Finalment agrair a totes les persones que d'una manera o altre m'han ajudat amb el projecte.



## 1. Presentació

---

### 1.1 Presentació del Pla de gestió i viabilitat econòmica. Millores al projecte de museïtzació i pla d'usos del Museu Casa Amatller (MCA)

El projecte *Pla de gestió i viabilitat econòmica. Millores al projecte de museïtzació i pla d'usos del Museu Casa Amatller (MCA)* és l'última fase inclosa en el pla de museïtzació de la casa Amatller de Barcelona.

Aquest projecte global es podrà desenvolupar gràcies a l'acord de restauració, de l'immoble, entre la Fundació Amatller<sup>1</sup>, l'Ajuntament de Barcelona, el Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya i la Fundación Caja Madrid.

El projecte presentat és aplicable un cop la casa ja estigui restaurada i s'hagi executat la museïtzació.

Presentem un projecte que es centra en el pla de viabilitat econòmica i en elements previs que hi poden repercutir positivament.

El projecte el dividim en dos blocs:

Primer bloc *l' Anàlisi de la institució*. El dividim en tres parts: un anàlisi de la institució actual, un desglossament de les diferents fases d'intervenció que ha de patir l'edifici per arribar al punt de partida del nostre projecte i un anàlisi de l'entorn. Totes les intervencions prèvies a l'obertura del museu s'expliquen de manera breu i acompanyant-les de documentació complementària en els annexes.

Segon bloc del projecte, *Pla de gestió i viabilitat econòmica. Millores al projecte de museïtzació i pla d'usos*. Es proposarà una estructuració de la fundació<sup>2</sup>, caldrà crear un organigrama nou per plasmar la nova estructura del Museu Casa Amatller (MCA).

---

<sup>1</sup> La Fundació Amatller va ser creada el 1941 per Teresa Amatller Cros. La fundadora de la fundació era l'única hereva de la família i no tingué descendència. Va crear la fundació dotant-la d'un patrimoni conformat per la Casa Amatller i la col·lecció particular de la família. La fundació dintre dels seus estatuts fundacionals té una doble funció, tenir cura del patrimoni material i dedicar-se a la recerca dintre del món de la història de l'art

<sup>2</sup> Com veurem en aquest punt la fundació quedarà dividida en dues parts, la dedicada al Museu Casa Amatller (MCA) i la part ja existent del Institut Amatller d'Art Hispànic.

En aquest segon bloc es farà una proposta de millora al Pla Museogràfic i al pla d'usos del Museu Casa Amatller.

Tots aquests elements previs ens portaran al que realment és el nostre projecte titulat ***Pla de gestió viabilitat econòmica. Millores al projecte de museïtzació i pla d'usos.*** En aquest punt es plantegen horaris, necessitats de personal, els costos, ingressos, etc. Finalment es presenta la previsió del compte d'exploració pel primer any.

### **1.2 Interès pel projecte**

El principal interès del projecte és fer viable la creació d'un nou equipament patrimonial a la ciutat de Barcelona, com serà el MCA, dintre del discurs del modernisme. Tal com es planteja el projecte volem anar més enllà de mostrar simplement un interior modernista donant contingut a l'edifici que per si sol ja té un important interès patrimonial. Esdevindrà el primer interior modernista original que es recupera i es posa al servei de la ciutadania.

### **1.3 Objectius principals**

Part fonamental d'aquest projecte és el *Pla de gestió i viabilitat*, així doncs l'objectiu principal serà plantejar un projecte amb una viabilitat econòmica real i per tant amb possibilitats efectives d'obrir-se un espai en el mercat dels equipaments patrimonials sent competitiu per tal de posicionar-se i esdevenir rendible.

Per arribar a la proposta de la viabilitat del MCA és necessari conèixer les possibilitats de l'espai i l'ús que se'n pot fer, així doncs el projecte es marca també com objectiu millorar i optimitzar el pla d'usos de l'espai.

## 2. Anàlisi interna

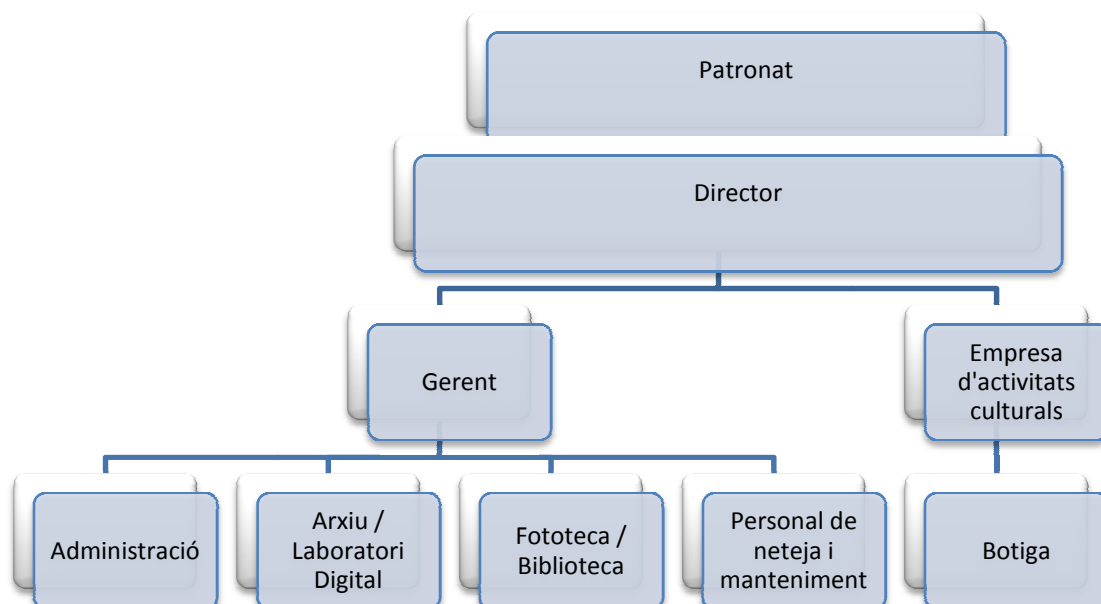
---

### 2.1 Anàlisi interna de la fundació

L'Institut Amatller d'Art Hispànic és una fundació sense ànim de lucre amb una doble tasca, d'una banda el manteniment del patrimoni de la fundació, el qual inclou la casa i les seves col·leccions, així com fomentar l'estudi i la recerca en el camp de la història de l'art.

La fundació s'ha dedicat a tasques d'estudi de la història de l'art i la recerca nodrint la biblioteca i fototeca, l'arxiu fotogràfic i realitzant estudis d'obres d'art. Si una tasca tenia pendent la fundació era la de difondre el seu patrimoni, mai fins ara havia estat un dels seus interessos principals. Fruit d'aquest fet l'edifici i el seu interior va ser conservat però no difós al gran públic.

L'Institut Amatller d'Art Hispànic és una fundació privada i autofinançada. Com podem veure en el seu organigrama està regida per un patronat del qual en depèn el director de la fundació que és la persona que porta la direcció executiva.



Organigrama de la fundació

Els serveis que presta la fundació són de dos tipus, els d'accés lliure i gratuïts i els que es comercialitzen.

Analitzem els seus departaments:

- **Biblioteca i fototeca** de l'Institut Amatller són d'accés lliure per tot el públic. Es poden consultar els fons amb finalitat d'estudi o recerca. Aquest departament té una persona encarregada de la biblioteca i atenció al públic que té el suport de dues becaries. Del mateix departament però a la part de fototeca hi depèn un documentalista que alhora realitza tasques en altres departaments de la fundació. El departament de biblioteca i fototeca al ser d'accés lliure i amb finalitat de recerca és un departament que no reporta ingressos.

- **Arxiu fotogràfic** és el departament que gestiona l'explotació comercial del fons de negatius. El departament des del 2004 va fer el canvi d'analògic a digital, tot i que el procés de digitalització dels fons s'havia inicialitzat anteriorment va ser a partir de 2004 que es van començar a digitalitzar els fons en base als encàrrecs.

Des d'aquest departament s'atenen tant encàrrecs de particulars, institucions o empreses amb finalitats comercials. Segons l'ús que es donarà a les imatges s'apliquen diferents tarifes d'explotació.

Des del propi departament digital de l'arxiu és treballa en encàrrecs d'exposicions fotogràfiques tant de caire intern de la pròpia Fundació com treballant com a departament externalitzat per altres empreses o institucions.

Aquest departament actualment conta amb dues persones dedicades a l'atenció al públic, preparació de comandes i gestió econòmica del propi arxiu. En els properes mesos quedarà reduït a una única persona. D'aquest departament també en depèn una persona encarregada de l'arxiu digital.

- **Estudis d'obra d'art**, aquest departament comercialitza el servei de d'estudis d'obres d'art. Poden ser en base a un estudi intern des de l'Institut Amatller o en base un estudi encarregat a un expert extern. El departament està portat pel director de la fundació amb suport del documentalista de fototeca, bàsicament a nivell logístic.

- **L'administració** de la fundació es porta entre el gerent i una administrativa.

Depèn també directament de la fundació el personal de neteja així com la porteria de l'immoble.

En l'actualitat, i aproximadament des de l'any 2005, la fundació treballa en projectes d'auto difusió amb l'organització d'exposicions fotogràfiques que permeten donar a conèixer per una banda els fons de negatius i bibliogràfics i per altre banda també la realitat de la fundació, els seus orígens lligats a la família Amatller així com el seu llegat i patrimoni.

L'àmbit territorial en el que opera la fundació és bàsicament Barcelona i Catalunya tot i que el departament d'arxiu té encàrrecs a nivell espanyol i puntualment a nivell europeu.

## 2.2 Fases de restauració i museïtzació de la casa Amatller

El projecte de museïtzació de la casa Amatller forma part de tot el projecte de restauració i adequació de l'immoble, el punt culminant serà la museografia de la planta noble de l'edifici.

Per comprendre correctament el projecte cal veure l'estat actual de l'espai i les seves fases d'intervenció<sup>3</sup>. Actualment a la planta principal està ubicada la biblioteca i fototeca de l'Institut Amatller d'Art Hispànic així com tota la seva col·lecció, és en aquest punt on el primer que s'ha de considerar és que per poder executar la rehabilitació i museïtzació és indispensable tenir el pis principal buit. El pis principal s'haurà de buidar totalment per realitzar la restauració, s'hauran de treure tant tots els objectes que no hi tornaran, tota la biblioteca i fototeca, com les peces de la col·lecció que acabaran retornant al pis noble quan aquest s'obri al públic.



<sup>3</sup> A través del Cronograma realitzat per la Fundació Caja Madrid es pot veure els períodes previstos per a cada intervenció. Veure Annex I.

### 2.2.1. Rehabilitació del pis 2n-2a

Prèviament al trasllat de la biblioteca i fototeca és necessari adequar l'espai pel trasllat d'aquestes instal·lacions de la fundació. L'espai previst per aquest trasllat és el pis 2n 2a del propi immoble. Aquesta fase ha de ser la primera a realitzar-se dintre de tot el projecte ja que és la que permetrà buidar la major part de la carrega del pis principal, com ja s'ha comentat no es pot iniciar cap intervenció abans de que aquest estigui completament buit.

El pis 2n 2a és destinarà íntegra i exclusivament a la biblioteca i fototeca de la fundació. La intervenció és íntegral i requereix de l'adequació d'una antiga vivenda en un espai obert al públic i amb unes funcions i necessitats totalment diferents. El projecte d'intervenció i adequació de la planta ha estat realitzat per l'estudi de l'arquitecte Salvador Tarragó.



Imatge virtual de la biblioteca / fototeca al 2n – 2a

La fundació ja compta amb el projecte executiu així com amb els permisos municipals per realitzar les obres. Està pendent l'adjudicació de l'obra que es farà per concurs, es seleccionarà l'empresa executora del projecte en base a uns determinats paràmetres<sup>4</sup>. El criteri no és només econòmic ja que s'avaluarà l'experiència i solidesa de l'empresa executora en la tipologia de tasca a realitzar. La selecció de les empreses es farà per part d'una comissió amb membres de la fundació Amatller i de les institucions col·laboradores en el projecte.

### **2.2.2. Trasl·lat de la biblioteca al 2n-2a**

Un cop finalitzada la fase d'adequació del pis 2n-2a i quan aquest estigui apunt per acollir tota la biblioteca i fototeca serà necessari realitzar el trasllat. Aquesta fase del projecte ha estat contemplada des de la fundació però encara no programada, no existeix una previsió de com es realitzarà aquest trasllat. Serà necessari tot una sèrie de medis humans i la previsió d'una partida econòmica.

Només ha estat contemplada la idea d'intentar tenir la biblioteca / fototeca tancada el mínim temps possible. S'hauria de fer el trasllat amb un pla executor de com coordinar i realitzar el trasllat. Amb el que si que ja compta la fundació és amb un pla estratègic d'ubicació dels fons de la biblioteca al nou espai ja que aprofitant el trasllat es té la intenció aprofitar per racionalitzar la seva organització.

---

<sup>4</sup> Els paràmetres de selecció de les empreses a qui s'adjudica l'obra estan marcats per la Fundació Caja Madrid



### 2.2.3. Trasllat, restauració i emmagatzematge del béns mobles.

Paral·lelament al trasllat de la biblioteca s'ha de tenir en compte l'imprescindible retirada de tots els béns mobles que es troben al pis principal. La gran majoria d'aquests objectes formen part de la col·lecció original de la família Amatller, en aquest cas formaran part del discurs museogràfic quan es tornin a ubicar a l'interior del pis principal.

Com ja es preveu en el punt 2.2.1 és necessari tenir tot el pis principal buit per poder fer la intervenció de restauració, la fundació està estudiant la possibilitat de col·laborar amb altres institucions per rebre ajuda per fer aquest trasllat temporal i que fins i tot poguessin fer de depositaries dels béns el temps que no poden estar a la Casa Amatller. Aprofitant aquest període fora de la seva localització habitual s'aprofitarà per realitzar la restauració dels béns que ho requereixin abans de ser integrats en la museografia.

Cal remarcar que aquesta fase del projecte no està inclosa dintre de l'acord entre Fundación Caja Madrid, Generalitat de Catalunya, Ajuntament de Barcelona i Fundació Amatller per tant els costos han de ser assumits per la pròpia fundació o per possibles patrocinadors per aquesta fase.

Cal destacar que tot i que la col·lecció Amatller està conformada per béns de diverses tipologies, la col·lecció de vidre és la que pot resultar més complexa de traslladar i emmagatzemar, alhora és la més extensa. Per qüestió de dimensions també és complex l'emmagatzematge de tot el mobiliari entre el qual hi ha tot el menjador original, l'habitació de la Teresa Amatller i mobiliari divers del saló.

Els quadres i escultures s'hauran d'analitzar les seves necessitats cas per cas per si necessiten ser restaurats o no, de fet hi ha poques peces de la col·lecció ja restaurades.

Gran part del fons de negatius de l'Arxiu Mas, entre ells tota la primera sèrie, [Sèrie C] conformada principalment per plaques de vidre, estan ubicats al pis principal. No estan contemplats, per part de la Fundació, com a objectes de la col·lecció ja que actualment encara són material d'ús i no formaven part de la col·lecció de la família

Amatller. El fet és que els negatius no es podran tornar a ubicar al pis principal i cal veure si la Casa Amatller tindrà un espai adequat per dipositar-hi aquest material sensible. No hi ha una decisió presa però és possible que els negatius acabin dipositats fora de les instal·lacions de la Fundació<sup>5</sup>. Tot i que el seu destí encara no està tancat és de preveure que en el moment de buidar tot el principal els negatius ja hauran estat traslladats. Com que encara no hi ha cap acord en ferm del destí dels negatius cal tenir-los en compte per si seguissin a la casa en el moment d'intervenir en el principal.

Un cop la restauració finalitzi la gran majoria d'objectes tornaran al principal vinculats a la museografia, però també cal tenir en compte tots aquells objectes que no hi tindran cabuda pel fet de no formar part de la col·lecció Amatller. Aquest punt no acaba d'estar resolt per part de la fundació ni per les actuals propostes museogràfiques. La necessitat de re-ubicar certa part de la col·lecció serà tractat en el tercer bloc del projecte amb la proposta de pla d'usos.

---

<sup>5</sup> Per ubicar els negatius fora de la Fundació Amatller serà necessari arribar a un acord amb algun estament públic que vulgui assumir la custòdia dels negatius.

#### 2.2.4. Restauració del pis principal

La restauració del pis principal està prevista fer-la en base el projecte de restauració de l'arquitecte Salvador Tarragó<sup>6</sup>.

Tot i que no entrarem en detalls del projecte de restauració cal destacar algunes de les seves principals característiques, la idea és realitzar un projecte conservacionista. No hi ha la intenció d'alterar els espais sinó més aviat de ser respectuosos i intervenir purament per les necessitats d'estabilització i restauració d'aquelles parts que ho necessitin.

No s'ha de perdre de vista que el projecte de museïtzació de la Casa Amatller vol recuperar l'espai tal com era quan la família Amatller hi vivia<sup>7</sup>, la idiosincràsia de l'immoble ha fet que no hagi estat habitat després de la mort de Teresa Amatller, aquest fet ha col·laborat a que pràcticament no hi hagi alteracions dels espais.

Les necessitats d'accessibilitat s'han de cobrir per poder obrir al públic, aquest fet obliga a fer certes intervencions que poden alterar algun dels espais originals. Bàsicament s'ha de fer accessible el pis principal per a persones amb mobilitat reduïda, s'ha de fer arribar un ascensor des de la planta baixa fins el pis noble.

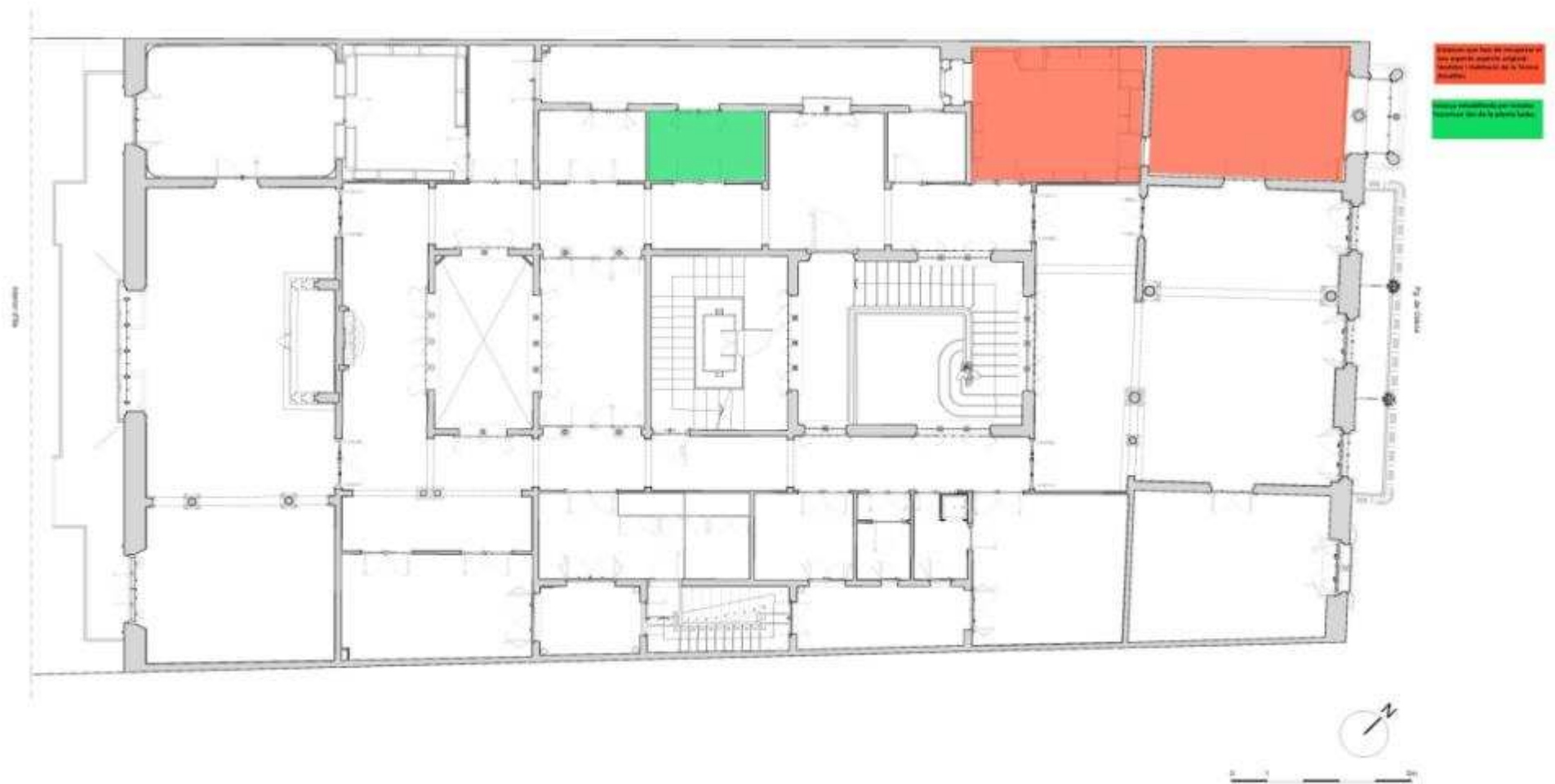
Pel que fa a la restauració existeix interès per recuperar l'aspecte original en algunes parts de la casa que han estat més modificades com són l'habitació de la Teresa Amatller, el seu vestidor i l'habitació i alcova de convidats. Ho podem veure en planta del pis principal que trobem tot seguit.

En el tercer bloc, dintre del pla usos es farà la proposta de modificació d'ús d'alguns altres espais de l'immoble, juntament amb la planta del pis principal en podem veure uns exemples.

---

<sup>6</sup> Document Annex II. Planimetries i alçats de la restauració del pis principal.

<sup>7</sup> La família Amatller va adquirir la casa el 1898 i s'hi instal·laren l'any 1900 un cop acabades les reformes de Puig i Cadafalch, la família va ocupar la casa fins 1960 any en que va morir Teresa Amatller, única filla i hereva del promotor de l'obra Antoni Amatller. El fet que la família trunqués la seva continuïtat i que Teresa Amatller hagués creat la fundació va fer que l'immoble perdés la seva funció de residència per passar a ser seu de la fundació. Aquest últim fet per entendre l'estat de conservació del pis principal.

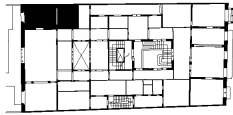


Arquitecte restaurador **Salvador Tarragó i Cid**  
 Arquitectes col·laboradors: **Elisava Vicens - Maria Turull - Martín Capeluto**

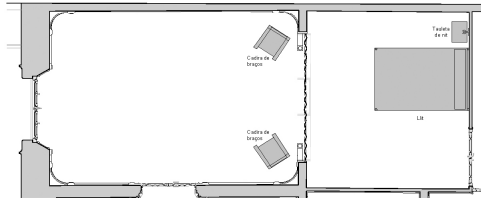
Propietari: **Fundació Institut Amatller d'Art Hispànic**

Projecte de Restauració  
 de la Planta Principal de la Casa Amatller  
 Passeig de Gràcia Nº41 - Barcelona

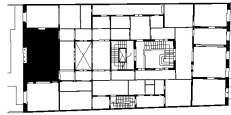
Estat actual - Planta  
 Escala: 1:50  
 Data: 01/05/08



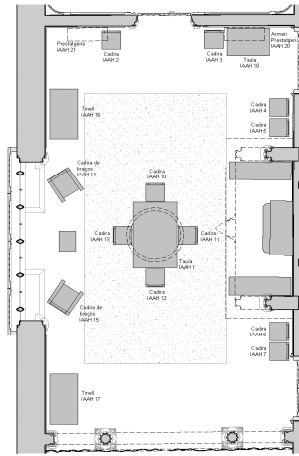
Recintes  
P-1 i P-2



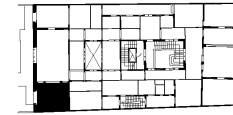
Arquitecte restaurador **Salvador Tarragó i Cid**  
Arquitectes col.laboradors: Eliana Vieira - Maria Turull - Martin Capeluto



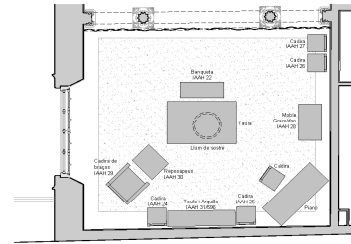
Recinte  
P-15



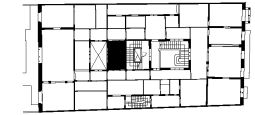
Propietari **Fundació Institut Amatller d'Art Hispànic**



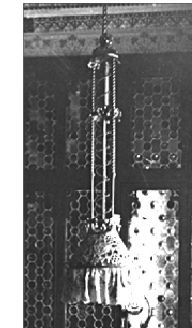
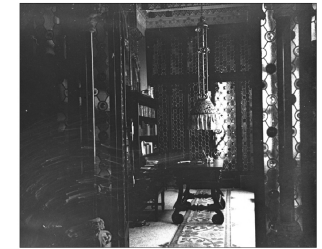
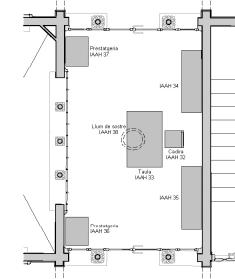
Recinte  
P-27



Projecte de Restauració  
de la Planta Principal de la Casa Amatller  
Passeig de Gràcia N°41 - Barcelona



Recinte  
P-18



Proposta - museogràfica - part 1

Escala 1:50  
Data 01/05/06

10

### 2.2.5. Pla museogràfic i pla d'usos, proposta preliminar

Amb els primers contactes per l'acord entre Caja Madrid i la Fundació Amatller pel patrocini, per part de la institució bancària, de la restauració i museïtzació de la Casa Amatller, es va encarregar a l'empresa Stoa un projecte museogràfic i de gestió de viabilitat de la Casa Amatller. La finalitat era analitzar el potencial del pis principal com element susceptible de ser posat en valor com element patrimonial i concebut com un espai amb capacitat de ser museïtzat.

Estem davant d'un estudi preliminar i per tant lluny de ser un projecte executiu, l'avantatge que té el projecte de museïtzació de la Casa Amatller és la poca complexitat museogràfica que se li vol donar a l'espai. Es vol recuperar l'interior tal com era. Això vol dir que un projecte museogràfic com el de Stoa pot fer certes aportacions a nivell de recorregut, per altre banda molt marcat pel propi espai, i on pot intervenir més és en la forma de comunicar el contingut. Serà important en definitiva la museografia que s'esculli i els recursos museogràfics que finalment es decideixi fer servir.

Però aquest estudi no entra tant sols en la museografia de l'espai sinó que planteja un pla d'usos de tot l'edifici vinculat amb tot una sèrie de noves propostes cap a la fundació. Finalment planteja de manera molt esbossada una estratègia de viabilitat. Seguidament desgranarem bloc a bloc aquest estudi realitzat per STOA i així veure les seves característiques. En base a la proposta d'Stoa en el segon bloc del nostre projecte farem una contraproposta del pla d'usos i de les futures activitats de la fundació, vinculat amb el pla de Gestió i viabilitat econòmica.

L'estudi de STOA s'estructura bàsicament en els següents sis punts:

1. Punt de Partida. El concepte d'equipament

Es parteix de l'anàlisi de l'entorn, objectius del projecte i punt de partida en quant als espais i serveis. Finalment les fases d'intervenció.

En aquest punt l'equip d'Stoa fa una proposta d'anàlisi de mercat competitiu amb el producte "Museu Casa Amatller". Com tot anàlisi està fet en base uns criteris i per tant acotant a determinades institucions segons els seus criteris.

Es valora el cas del Centre Cultural Caixa de Catalunya amb seu a la Pedrera. El cas d'aquest element patrimonial té el gran avantatge de ser focus d'atenció per si sol donat que és un dels edificis més coneguts de Gaudí, Caixa Catalunya en la proposta de la Pedrera mostra al públic un pis museïtzat tot i que no es tracta d'un pis original. La museïtzació del pis de la Pedrera va ser concebuda com la recreació d'una casa modernista fent servir mobiliari original de diversa procedència. Aquesta proposta es completa amb un centre d'interpretació de la figura de Gaudí, denominat Espai Gaudí. Finalment també és un punt d'atracció el complement de visita dels terrats de la casa Milà.

La visió d'aquest estudi sobre la Casa Milà és que es tracta d'una concepció totalment diferent pel fet de ser la seu social de Caixa Catalunya cosa que els porta a realitzar tot una sèrie d'actes corporatius.

El segon centre que analitzen és la Casa Batlló la qual entenen com una proposta turística absolutament oposada al model que voldria presentar la Casa Amatller. El cas de la Casa Batlló és l'obertura al públic d'una espai sense museïtzar, s'ha de veure més com una simple posada en valor de l'edifici on es mostren unes estances pràcticament buides, el recorregut es fa acompanyat d'una audioguia. La casa també es lloga per qualsevol tipus d'acte els quals passen per davant dels horaris d'obertura al públic supeditant els horaris d'obertura als actes que pugui acollir

l'espai. Això fa que si és necessari es tanquin sales o fins i tot la casa sencera per necessitats de lloguer d'espai.

En tots dos casos es presenten estadístiques de públic, tarifes, horaris i les activitats complementaries com són lloguer d'espais i botiga. Aquest element permet posicionar-nos en el mercat pel que fa a competència de preus i ambició de públic.

L'estudi no entra a analitzar altres centres patrimonials de l'entorn com és el cas de la Fundació Tapies<sup>8</sup> o la Fundació Godia<sup>9</sup>

## 2. Objectius del projecte

En aquests punt s'aborden tots els objectius generals del projecte de la Fundació Amatller tant a curt com a llarg termini, no tots ells es limiten al Museu Casa Amatller (MCA) però exceptuant l'Institut Amatller el resta els considerarem susceptibles d'influir en el pla de viabilitat econòmica. És en el punt 3.2 on plantejarem les possibles modificacions.

En aquest punt s'aborda les fases que ja hem vist i que són prèvies a qualsevol possible intervenció del pis principal. No ens allargarem en aquest punt ja que l'hem vist en apartats anteriors però Stoa abordava en aquest apartat la necessitat del trasllat de la biblioteca/fototeca per tal de poder intervenir en el pis principal. Es destaca l'interès de voler recuperar l'atmosfera de 1900 que s'havia de respirar a la casa per poder-ho transmetre als visitants.

Tot i que no està desenvolupat en aquest punt, ja que es veu més endavant, lògicament porta implícita la restauració i museografia del principal. Fins aquest punt es marquen els objectius considerats de curt termini.

---

<sup>8</sup> Actualment la fundació Tàpies està tancada en procés de rehabilitació, no és publica la data de reobertura.

<sup>9</sup> La Fundació Godia segurament no va ser analitzada pel fet de que quan es va fer l'estudi encara estaven a la seva antiga seu. La ubicació anterior i l'actual són bastant equidistants respecte a la Casa Amatller però la seu actual de la Fundació Godia i la seva nova campanya de comunicació la posiciona bastat més en el mercat d'equipaments culturals.



A més llarg termini es planteja la recuperació de l'antic jardí de la casa Amatller on actualment hi ha una construcció de tres plantes amb un total de 2.400m<sup>2</sup> repartits amb tres plantes, actualment ocupades per l'empresa Servei Estació. La recuperació d'aquest espai també suposaria la recuperació de tota la terrassa a nivell del pis principal. Amb la proposta d'Stoa aquest espai seria idoni per allotjar els despatxos de la pròpia fundació així com la biblioteca i fototeca i l'arxiu fotogràfic. També fent ús d'aquest espai es planteja la possibilitat de fer un centre d'interpretació del modernisme el qual no està gens definit.

### 3. Situació de sortida

Es plasma un estat de la qüestió de les activitats que s'estan realitzant fins el moment i ubicant-ho en els diferents espais que ocupen. De manera no massa extensa veure que actualment la fundació ocupa el pis principal i el pis 1r-1a amb la seva biblioteca – fototeca, l'arxiu fotogràfic i la pròpia direcció de la fundació. La Fundació també disposa del pis 2n-2a actualment buit i que allotjarà la biblioteca – fototeca, finalment com a pisos també disposa de l'estudi fotogràfic ubicat a la 4a planta que es fa servir com espai de reunions i conferències així com d'un pis de petites dimensions ocupat per l'empresa de comunicació.

Per últim la fundació ocupa tots els baixos de la casa amb una sala d'exposicions alhora que sala polivalent i la botiga de la Casa Amatller. Aquest espai també és el punt de partida de les actuals visites que es realitzen al vestíbul, façana i conclouent amb una explicació a l'estudi fotogràfic.

Plantegen una intervenció en els diferents espais fase per fase. No ho detallem més ja que es pot veure en el document adjunt i precisament en aquest punt farem una proposta modificada en el nostre bloc 3.2.

#### 4. El públic destinatari

Es fa un anàlisi de públic de manera bastant superficial. Parteixen d'un públic individual i d'un públic turista. Tant amb el públic local com amb el turista es plantegen dos dificultats a superar, en el cas dels primers la dificultat de crear un públic que repeteixi visita, en aquest cas és necessari un bon programa d'activitats i tot i així pot ser complicat. En el cas del turistes el problema pot ser el fet que la casa no porta la marca Gaudi, aquest punt ja l'analitzarem i veurem que es podria fer, en el segon bloc, però seria necessària una bona campanya de comunicació del producte.

Per altre banda es planteja el públic de grups, bàsicament públic escolar, el qual necessitaria tenir vinculat a la seva visita tot una sèrie d'activitats les quals necessiten els seus espais. La qüestió dels espais es recull en el següent punt de l'informe d'Stoa.

El públic captiu el tractem també en el nostre punt 3 del projecte ja que pot ser bo intentar assegurar-se uns certs mínims de públic encara que sigui mitjançant visites de grups, sobretot entre setmana i en èpoques de poc turisme.

#### 5. Pla d'usos

Aquest punt planteja l'ús dels diferents espais lògicament vinculats a les necessitats de la visita. Partint del plantejament donat a tot el projecte pel que fa a intervenir i actuar per fases, el pla d'usos està plantejat de la mateixa manera.

El punt més complex i ambigu és la planta baixa la qual esdevé un espai polivalent amb múltiples usos. Segons aquest projecte l'espai acabaria tenint les següents funcions:

- Informació i acollida
- Botiga
- Exposicions temporals
- Sala de conferències
- Espai per lloguer (càterings, etc..)

Totes les funcions no serien necessàries des de la primera fase ja que mentre s'estigui restaurant la casa lògicament no seria necessari el punt d'Informació i acollida.

Tot i que en el següent punt es detalla molt més el circuit pel pis principal, en aquest pla d'usos ja està plantejat. Possiblement el circuit pel pis principal és l'únic o el millor que pot existir ja que les necessitats de l'espai el limiten.

El que està plantejat com a última fase per l'equip d'Stoa representa "l'ocupació" per part de la fundació de tot l'espai actualment llogat a servei estació així com tots els pisos de lloguer de l'immoble. Just aquest punt en el nostre projecte és farà un altre proposta de pla d'usos lligat a la viabilitat econòmica.

#### 6. Experiència del visitant, pla d'interpretació.

L'experiència del visitant es lliga amb la concepció de visita que es vol presentar a la casa Amatller, el primer a destacar és que es vol mantenir un balanç entre sostenibilitat de l'espai i públic. No es parla de nombre de públic en aquest punt però s'hauria de plantejar un nombre de públic més alt del que es considera en aquest projecte per millorar la viabilitat del MCA, mantenint, això si, uns criteris alts de conservació i respecte de l'espai.

La proposta que es planteja en aquest estudi consisteix amb una visita guiada o bé de manera presencial o amb audioguia, es té en compte una visita molt pautada en quant a temps i plantejada sempre en grups. La qüestió de la visita potser es podria valorar altres possibles opcions de visita.

L'experiència de visita presentada en si és bona i segueix els criteris impulsats des de la fundació de voler ser el mínim intervencionistes sobre l'espai i poder recuperar una atmosfera de 1900 per transmetre-li al visitant.

Des del projecte d'Stoa es planteja aïllar el mínim possible els objectes respecte del públic, no utilitzar gaires elements delimitadors com catenàries. Aquesta idea que de per si és atractiva però ja porta a valorar la necessitat de tenir molt de control sobre totes les àrees ja que s'ha de prevenir la manipulació per part dels visitants.

En aquest punt potser s'hauria de valorar una proposta amb més barreres físiques de cara el visitant però que alhora permetés fer una visita més lliure.

Tracten la capacitat de carrega del pis principal, donat que la visita plantejada és amb grup i una visita lineal permet l'entrada d'un nou grup cada 21 minuts donat que han contat una durada de 42 minuts per la visita.

En l'estudi hi ha la descripció de tot el recorregut estança per estança.

L'últim punt de l'estudi de Stoa entra en el model de gestió, aquest punt no el comentarem ja que precisament gran part de l'actual projecte és un pla de gestió i viabilitat. Per altre banda considerem que la part econòmica d'aquest estudi preliminar es pot fer de manera més precisa com veurem a la nostre proposta de pla de viabilitat.

### 2.3 Anàlisi de l'entorn

L'anàlisi de l'entorn fa una aproximació a tots els equipaments cultural propers al Museu Casa Amatller (MCA). Aquests equipaments esdevenen la competència del nostre producte i influeixen sobre el públic potencial del MCA.

Els equipaments més propers al Museu Casa Amatller (MCA) són la Pedrera – Obra Social Caixa de Catalunya-, la Casa Batlló, el Museu Egipci, la Fundació Sunyol, la Fundació Godia i la Fundació Tàpies<sup>10</sup>.

Els sis equipaments esmentats tot i ser centres artístics poden influir de manera diferent sobre el públic potencial del MCA donada la seva diferencia de continguts. En el cas de la Fundació Sunyol i la Fundació Tàpies són dos centres d'Art Contemporani que plantegen una visita totalment diferent a la que presentarà el Museu Casa Amatller (MCA). En la mateixa línia situaríem tant la Fundació Godia com el Museu Egipci en aquests casos, de nou, el tipus d'equipament cultural s'allunya totalment del producte cultural que oferirà el MCA. Tot i això el Museu Egipci cal tenir-lo en compte principalment pel que fa a visites escolars ja que és una via que tenen bastant explotada. Les visites de grups escolars serien una bona via d'explotació del Museu Casa Amatller, sobretot als inicis, per crear un flux de públic. En aquest cas caldrà una bona planificació d'activitat i juntament amb un bon pla de comunicació per tal de posar en valor les diferències entre el Museu Egipci i el MCA.

Els altres dos elements patrimonials, Pedrera i Casa Batlló, representen una competència molt més directa donat que pel gran públic el tipus d'oferta és molt similar. En aquest punt és important l'estratègia de posicionament del Museu Casa Amatller (MCA) tant pel que respecti les campanyes de comunicació com alhora d'enfocar el públic potencial al qual es vol arribar.

---

<sup>10</sup> Actualment tancada al públic per reformes i sense data prevista d'obertura.

- **La Pedrera**

L'equipament més proper pel tipus de visita que ofereix és la Pedrera. El Centre Cultural Caixa de Catalunya ofereix al públic la visita de la seva exposició permanent basada en la recreació d'un interior modernista -situat en un dels pisos de l'immoble- amb mobiliari d'època. En aquest cas no es tracta d'un pis original sinó d'una recreació ideal de com hagués pogut ser un pis prototípic. Es completa la visita amb l'Espai Gaudí -centre d'interpretació del modernisme-. Finalment es completa l'oferta amb una sala d'exposicions temporals<sup>11</sup>.

La Pedrera, deixant de banda el producte que ofereix, té el valor afegit de ser obra d'Antoni Gaudí i de gaudir d'un ampli coneixement tant per part del públic local com del públic forà, per no oblidar que l'equipament està posicionat dintre del mercat turístic.

Evolució de visitants<sup>12</sup>:

<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>1.229.496</b>	<b>1.333.356</b>	<b>1.349.000</b>	<b>1.311.102</b>

Horaris de visita:

Obert els set dies de la setmana

<b>Novembre – febrer</b>	<b>9 a 18.30 h</b>
<b>Març – octubre</b>	<b>9 a 20 h</b>
<b>Tancat</b>	<b>25 i 26 de desembre i l'1 i 6 de gener.</b>
	<b>Del 7 al 14 de gener per manteniment</b>

<sup>11</sup>Cal remarcar que La Pedrera al ser el Centre Cultural de Caixa de Catalunya també acull totes les activitats de la fundació com són programes de conferències, concerts i altres cicles o activitats de la fundació. En aquest cas no valorarem tot allò que no tingui a veure amb el museu o amb el centre d'interpretació del modernisme ja que les activitats d'una fundació de caixa d'estalvis van molt més enllà de les realitzables per una fundació no gaire gran com la Fundació Amatller.

Tot i això des de la Fundació Amatller –com veurem en següents punts- es contempla la possibilitat d'organitzar conferències, cursos, cicles, etcètera, aquests sempre estaran relacionades o amb el patrimoni propi o amb les finalitats de la fundació.

<sup>12</sup> Font: "Estadístiques de turisme a Barcelona", Turisme de Barcelona. Cal tenir en compte que les dades són del nombre total d'usuaris (visites a exposicions i assistència a activitats).

Preus de la visita:

<b>Entrada normal</b>	<b>9,5 €</b>
<b>Entrada reduïda (estudiants, persones a l'atur)</b>	<b>5,5 €</b>
<b>Descompte 25 % per clients de Caixa de Catalunya</b>	<b>7,12</b>
<b>Artiket</b>	<b>20 €</b>

El preu de la visita inclou l'audioguia –disponible en 9 idiomes-.

La visita de l'edifici inclou l'espai Gaudí –situat a les golfes i terrat- i el Pis de la Pedrera. El recorregut està concebut com a circuit lliure, tot i que és un circuit tancat, el qual es realitza amb l'audioguia.

El centre no ofereix la possibilitat de visites guiades amb excepció dels grups escolars que tant poden optar a visita guiada com a visita lliure.

La Pedrera disposa d'un programa educatiu per grups escolars tant per l'exposició permanent com per l'exposició temporal<sup>13</sup>. S'ofereixen diferents tipus de visites com visita comentada, visita comentada amb angles o visita no guiada, aquestes opcions hi són tant en l'exposició permanent com a les exposicions temporals.

<b>Activitats Exposició permanent</b>	<b>10- 60 alumnes / 2,4 € per alumne (professors gratuït)</b>
<b>Activitats Exposició temporal</b>	<b>10- 30 alumnes / 1,5€ per alumne (professors gratuït)</b>
<b>Les activitats escolars es realitzen als matins en horaris establerts i prèvia reserva.</b>	

El programa educatiu està concebut per ser treballat des de l'escola, abans i després de la visita, com des del centre patrimonial.

Justament és la part del programa educatiu en que pot ser un element de competència pel Museu Casa Amatller (MCA) ja que conceptualment els dos espais són molt propers i el

<sup>13</sup> Veure Annex III "La Pedrera educació, Escoles 2008 – 2009"

resultat és que els temes a treballar resulten molt pròxims. Aquest fet obligarà a crear unes activitats que singularitzin el Museu Casa Amatller.

De nou en aquest punt serà imprescindible una bona campanya tant de comunicació com de posicionament del producte alhora que el cost de l'activitat hauria d'intentar no estar per sobre del que ofereix la Pedrera.

La Pedrera completa l'explotació de l'espai amb una botiga que es troba als baixos de l'edifici. El servei el tenen externalitzat a l'empresa Laie que està especialitzada en llibreries i botigues de centres patrimonials i museus. La botiga és d'accés lliure des del carrer per visitants i no visitants.

Pel que fa la botiga pot ser un bon model a seguir per intentar un model externalitzat de qualitat en el MCA.

- **Casa Batlló**

La casa Batlló resulta l'element patrimonial més proper i tot i ser productes culturals bastant diferenciats, pot esdevenir l'element competitiu més directe.

L'oferta de la Casa Batlló és mostrar l'interior, buit, de la casa de la família Batlló. Es tracta de la visita del pis principal, les golfes i els terrats.

Evolució de visitants<sup>14</sup>:

2005	2006	2007	2008
276.449	391.053	595.549	596.480

Horaris de visita:

Obert tots els dies de l'any

	9 a 20 h
<b>Tancat</b>	L'equipament resta tancat quan es lloga l'espai per alguna activitat. S'anuncien els dies / horaris de tancament a la web.

<sup>14</sup> Font: "Estadístiques de turisme a Barcelona", Turisme de Barcelona. Cal tenir en compte que les dades són del nombre total d'usuaris (visites a exposicions i assistència a activitats).



Preus de la visita:

<b>Entrada normal</b>	<b>16,5 €</b>
<b>Compra anticipada on-line</b>	<b>14,85 €</b>

El preu de la visita inclou l'audioguia –disponible en 8 idiomes-.

La visita a l'espai està concebuda com a visita lliure, de circuit tancat, la qual es realitza amb l'audioguia inclosa en el preu.

No s'ofereix visita per a grups adults ni escolars, tampoc hi ha programa educatiu.

Una línia important d'explotació de l'equipament és el lloguer d'espais, es lloga tant el pis principal com les golfes i parts dels terrats. L'espai es pot llogar tant per realitzar àpats, cocktails, presentacions o realitzar filmacions.

Justament la Casa Batlló resta tancada només en el cas de que algun dels seus espais estigui llogat.

La Casa Batlló està concebuda com espai per ser explotat i rendibilitzat al màxim tant sigui per via de les visites turístiques com a través del lloguer d'espais.

És en aquest punt que el Museu Casa Amatller (MCA) ha d'intentar trobar un posicionament dintre del circuit d'equipaments culturals com a contrapunt al model de la Casa Batlló.

**Conclusions:**

*L'obertura del Museu Casa Amatller (MCA) representa la posada en valor d'un nou producte cultural en un edifici emblemàtic de la ciutat de Barcelona que fins el moment ha restat tancat.*

*En aquest punt el MCA ha d'analitzar si es pot posicionar –i si val la pena fer-ho- volent competir de manera directa contra una sèrie d'elements patrimonials tant establerts o si és millor presentar un model alternatiu tot intentant arribar a altres públics. En aquest cas una estratègia podria ser no buscar, d'entrada, el públic turista/estranger –no renunciar a ell però que no sigui el principal visitant- per cercar un públic més local alhora que públic captiu, ja siguin escoles o altres tipus de grups.*

*Tot i no buscar el públic estranger com a focus grup del MCA no vol dir que no es renunci a aquest públic, per tant les visites i principalment les audioguies estaran preparades per acollir públic estranger.*

## 2.4 DAFO

<b>Factors interns</b>	
<b>Fortaleses</b>	<b>Debilitats</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Element patrimonial MODERNISTA. Concepte que denota valor afegit.</li> <li>• Existència d'un element patrimonial ric.</li> <li>• Col·lecció de bens mobles complementaris de l'immoble.</li> <li>• Possibilitat de crear discursos a l'entorn del be patrimonial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Be patrimonial no activat.</li> <li>• Desconeixement del gran públic. Poc interès pels elements fora del circuit preestablert.</li> <li>• Falta d'espais per realitzar activitats internes i externes</li> <li>• Limitació d'acollida de públic.</li> </ul>
<b>Factors externs</b>	
<b>Oportunitats</b>	<b>Amenaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Increment de l'oferta de patrimoni modernista.</li> <li>• Espai únic que preserva tots els elements originals.</li> <li>• Possibilitat de realitzar activitats a l'entorn d'un discurs propi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hàbits culturals: el gran públic es decanta cap els espais ja posicionats.</li> <li>• Oferta d'altres espais singulars per realitzar actes.</li> <li>• No limitació del flux de visitants en altres centres.</li> </ul>

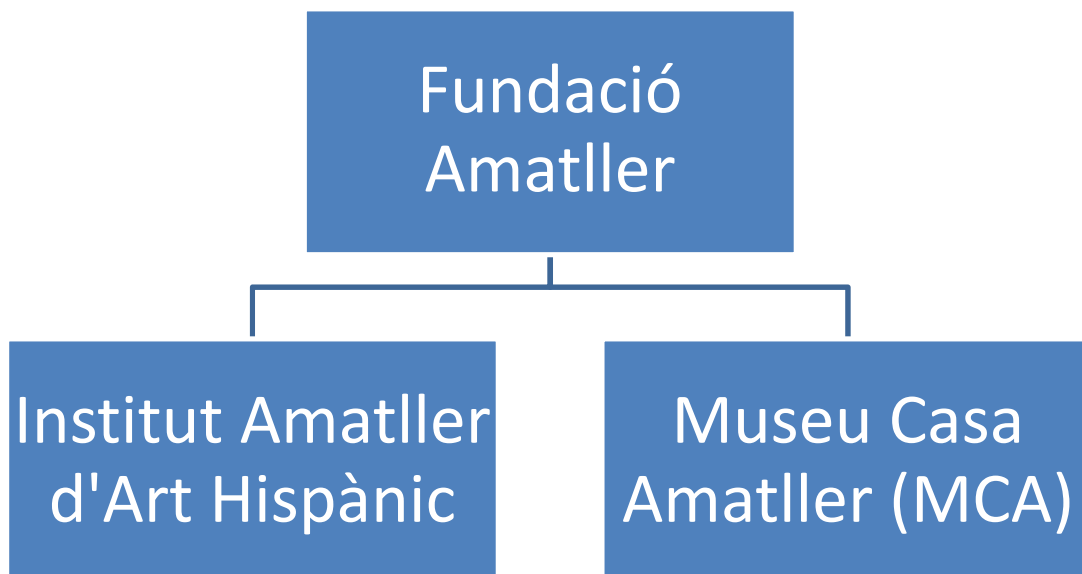
### ***3. Pla de gestió i viabilitat econòmica. Millores al projecte museïtzació i pla d'usos.***

---

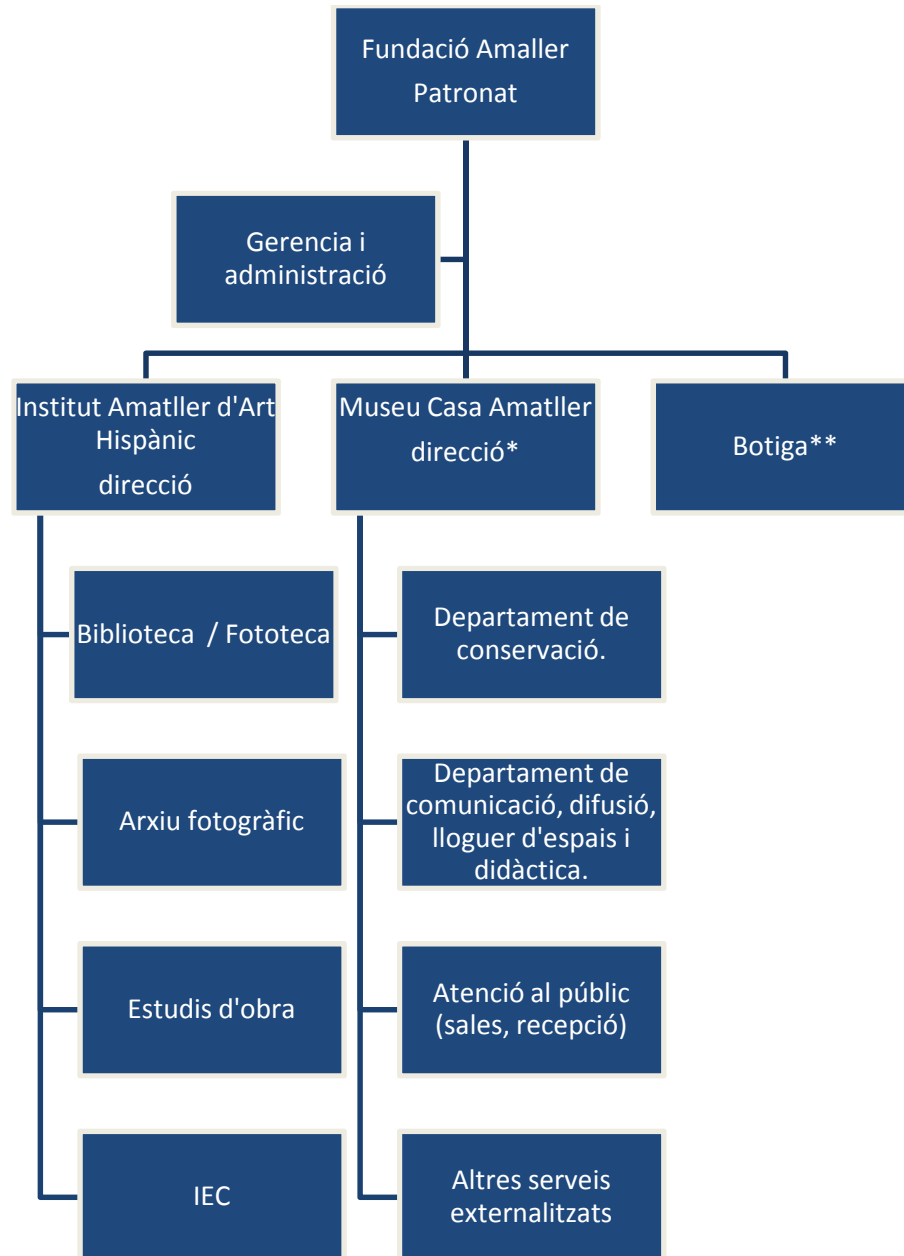
#### **3.1 Proposta d'estructuració de la Fundació - Organigrama**

La creació del Museu Casa Amatller (MCA) suposa una reestructuració de la Fundació Institut Amatller d'Art Hispànic. Fins el moment la fundació ha tingut una única branca com a centre de recerca en el camp de la història de l'art, com s'ha vist en l'apartat d'anàlisi de la institució. Amb la creació del museu no és pot mantenir una estructura d'un únic nucli on el museu sigui un departament més. És proposa un nou sistema d'estructuració de la Fundació on l'ídoni seria tenir una fundació de la qual depenguessis les diferents línees d'explotació. Per una banda és mantindria tot el centre de recerca que representa l'Institut Amatller d'Art Hispànic com una de les seccions i el Museu Casa Amatller (MCA) com un altre secció. Alguns de dels departaments podrien ser compartits entre una secció i altre i altres haurien de ser autònoms com veurem en el següent organigrama.

La nova estructura de la fundació, bàsicament en dues ares, és la següent:



## Organigrama



\*Inicialment la figura del director del MCA no es crearà, veure punt 3.1.3

\*\*Tot i que la botiga l'estructurem dintre de l'organigrama, serà un departament externalitzat a una empresa del sector. Veure punt 3.1.4

En aquest apartat veurem els diferents departaments que acabaran definint el conjunt de la fundació, analitzarem tant el departament com les seves necessitats de personal per acabar donant un cost del departament. En els casos que generin un ingrés aportarem les dades d'ingressos del departament<sup>15</sup>.

La proposta d'organització de la fundació planteja estructurar-la amb tres àrees de treball. Aquestes tres àrees són la d'Institut d'investigació, el MCA i la botiga. La fundació tindrà un departament transversal d'administració i gerència que portarà les finances de les tres àrees. Tota l'estructura estarà sota la direcció del patronat de la fundació que com fins l'actualitat establirà les polítiques de la fundació.

Les diferents àrees es dividiran amb departaments que es detallen a continuació analitzant-ne la seva funció i personal necessari. Platejarem departament per departament la despesa que representa per la fundació així com una aproximació d'ingressos en base als resultats de l'any 2008<sup>16</sup>. Els costos totals els trobarem en el punt del pressupost.

El present projecte vol ser una proposta viable del futur Museu, en aquest punt és necessari entrar en la viabilitat de tota la institució, és per aquest fet que la intenció no és plantejar uns departaments amb unes necessitats òptimes però difícilment assumibles. L'anàlisi de personal, despesa principal, intentarà ser el més ajustat possible a les necessitats.

---

<sup>15</sup> En el cas de la despesa i dels ingressos dels departaments ja existents a la fundació es plantejaran les dades de la previsió del compte de resultats del 2009 facilitat des de la mateixa fundació. Pel que fa a les dades dels departaments de nova creació treballarem amb una previsió d'ingressos i de despeses dels determinats departaments.

<sup>16</sup> Els costos reals dels que disposem és dels departaments que conformen l'Institut Amatller i també els del departament de comunicació. El cost dels altres departaments és fruit del càlcul del seu cost.

### 3.1.1. Gerència i Administració

El departament dependrà directament del patronat i gestionarà tota la part econòmica de la fundació portant les finances de totes les seves ares.

Si la fundació finalment externalitza el servei de botiga, tal i com es proposa des del projecte, el departament d'administració deixaria de gestionar aquesta area que passaria a ser com un espai llogat generant el benefici acordat amb l'empresa que ofereixi el servei.

Actualment aquest departament està conformat per dues persones, el gerent i una administrativa, en un principi es mantindrà el mateix personal assumint les tasques de gerència i administració del MCA, tot i això cal preveure la possible necessitat d'incorporar una segona administrativa més endavant.

En l'organigrama plantejat es proposa una direcció per l'Institut Amatller i una direcció per pel Museu Casa Amatller, aquest seria el plantejament òptim. Donada la necessitat de viabilitat del projecte es fa la proposta que d'entrada l'Institut tingui un director. La direcció amb el recolzament de manera puntual, si és necessari, d'algun expert extern assumiria la direcció del Museu Casa Amatller almenys en el primer període. El director de l'Institut Amatller, el senyor Santiago Alcolea Blanch, dirigeix l'Institut des de mitjans dels anys 80 i seria la persona idònia per encapçalar-ho.

En aquest punt englobem direcció amb gerència i administració perquè les dades econòmiques de les que disposem engloben el cost de direcció dintre del departament d'administració.

---

**Despesa de Direcció Institut, Gerència i Administració<sup>17</sup>**

302.227 €

---

<sup>17</sup> Tot i no dependre d'administració contarem en aquest punt la despesa de personal de neteja i consergeria ja que les dades disposades ho agrupen d'aquesta manera i no podem fragmentar el cost.

### 3.1.2. L'Institut Amatller d'Art hispànic

L'estructura de l'Institut Amatller no experimentarà grans canvis amb l'obertura del museu. La principal reestructuració serà en el departament d'Administració que passarà a ser comú per totes les ares de la fundació i no dependent de l'Institut.

Els diferents departaments que conformen l'Institut Amatller han estat prou definits en l'anàlisi de la institució, en aquest punt veurem les necessitats de personal d'aquests departaments i els costos i ingressos, si n'hi ha, que generen aquests departaments. En els casos concrets veurem la possibilitat de personal compartit per l'Institut i el museu. El que es pretén amb personal compartit entre Institut i Museu és per una banda baixar els costos i per altre aprofitar la capacitat de coneixement intern per treballar pel nou projecte de Museu.

Així doncs l'Institut Amatller d'Art Hispànic comptarà amb els següents departaments:

- **Biblioteca / Fototeca**

El departament té una persona fixa a jornada completa dedicada en exclusiva a la biblioteca i l'atenció al públic. Actualment la persona responsable de biblioteca es troba recolzada per dues becaries que permeten tenir un horari d'Atenció al públic de 9 del matí a 7 de la tarda.

El cost de les dues becaries no es troba inclòs en les dades que tenim, en aquest cas no contarem la presència de les becaries i per tant l'horari d'obertura al públic quedaria reduït només als matins ja que una única persona no pot cobrir tot l'horari<sup>18</sup>.

La persona del departament d'Estudis d'obra i del departament IEC també fa tasques a fototeca tot i que els seus costos estan repercutits en els altres dos departaments.

---

<b>Despesa de personal de Biblioteca</b>
--

---

<b>42.114 €</b>
-----------------

---

<sup>18</sup> L'horari d'obertura restringit al matí no és el que hauria de ser per donar un bon servei al públic. La situació econòmica de l'Institut Amatller no permet contractar més personal en l'actualitat per cobrir horaris de tot el dia. Des de setembre de 2009 ja no es comptarà amb les dues becaries que treballaven a la fundació, l'horari de biblioteca quedarà reduït de 9 a 15h



- **Arxiu fotogràfic**

El departament d'Arxiu està format per dues persones a jornada completa, un d'elles dedicada a l'atenció directa amb el públic i a la cerca en els fons a partir dels encàrrecs. La segona persona del departament porta a terme la digitalització del fons en el laboratori digital així com el manteniment del fons de negatius. Des del laboratori digital s'assumeix tota la tasca de digitalitzacions des de peticions de la pròpia institució, encàrrecs de l'arxiu així com producció d'exposicions procedents del departament de comunicació.

<b>Despesa de personal de l'Arxiu fotogràfic</b>	<b>89.067 €</b>
<b>Ingressos de l'Arxiu fotogràfic</b>	<b>40.000 €</b>

- **Departament d'estudis d'obra d'art**

El departament d'estudis està format per una persona a jornada completa dintre de l'Institut però amb dedicació per aquest departament i el d'IEC. Els costos directes per aquest departament són d'una persona a mitja jornada.

En els costos del departament no s'imputen els del director de l'Institut que hi té una important dedicació.

La persona d'aquest departament podria ser un bon perfil pel futur departament de conservació del MCA.

Arribat aquest moment seria necessària la contractació d'una persona a mitja jornada per l'IEC<sup>19</sup>.

<b>Despesa de personal del departament d'Estudis d'obra d'art</b>	<b>14.383 €</b>
<b>Ingressos del departament d'Estudis d'obra d'art</b>	<b>3.000 €</b>

<sup>19</sup> Com que els les despeses entre els departaments d'Estudis i IEC ja estan separats finalment veiem les necessitats de la Institució prescindint si la persona a contractar a mitja jornada seria per dedicació a l'IEC o al departament de Conservació del museu. Finalment serà una decisió de la direcció.

- **Departament Inventari Església Catòlica (IEC)**

El departament d'IEC té la dedicació d'una persona a mitja jornada. Actualment és la mateixa persona que dedica mitja jornada al departament d'Estudi. És possible que amb l'obertura del Museu la persona que es contracti a mitja jornada es destini a aquest departament o al de Conservació dintre del museu que podria ser coberta per la persona actualment encarregada d'IEC i Estudis.

Aquest departament com a despeses també té el pagament de personal extern que realitza l'inventari, en el pressupost de l'Institut Amatller els comptes apareixeran detallats.

<b>Despesa de personal d'IEC</b>	<b>52.823 €</b>
<b>Ingressos de l'IEC</b>	<b>74.000€</b>

### 3.1.3. Museu Casa Amatller (MCA)

El museu és l'àrea que es crearà pràcticament de nou. Com es veu en l'organigrama l'estructura òptima de departaments seria contar amb un direcció exclusivament dedicada al museu així com els departaments de Conservació, comunicació, difusió i didàctica, Atenció al públic i altres serveis externalitzats. En principi tots aquests departaments serien de nova creació, veurem en l'anàlisi departament a departament que en un dels casos no és així.

- **Direcció Casa Museu**

De manera inicial es planteja prescindir d'una direcció dedicada exclusivament al museu, aquesta seria portada des de la direcció de l'Institut Amatller amb el suport d'un expert extern. La previsió d'un assessorament extern és valora bàsicament en els moments inicials on poden ser necessàries decisions de conceptualització sense arribar a la necessitat de tenir en plantilla una persona de perfil investigadora. Tot i aquesta decisió de prescindir inicialment d'una direcció exclusiva, per una qüestió de viabilitat, la situació òptima seria acabar-la tenint encara que fos amb una persona amb dedicació a mitja jornada.

---

<b>Despesa direcció Casa Museu</b>
------------------------------------

---

<b>0 €<sup>20</sup></b>
-------------------------

---

- **Departament de conservació**

El museu ha de comptar amb la figura d'un conservador/a que sigui la persona encarregada de vetllar pel correcte estat de la col·lecció. Caldrà tenir en compte que part de la col·lecció no podrà estar ubicada dintre de la casa museu<sup>21</sup>.

D'entrada es planteja la necessitat d'un tècnic a jornada completa. La figura del conservador proposaríem que entre les seves tasques apart del control i supervisió de la col·lecció fos de responsable del museu alliberant al director de l'Institut Amatller de totes

---

<sup>20</sup> Al prescindir inicialment del departament li atribuïm una despesa zero tot i que no esdevindrà un valor real en el moment que es vulgui fer efectiva una direcció exclusiva. Caldria tenir en compte el cost de l'expert extern i el podríem imputar al departament de direcció del Museu.

<sup>21</sup> En una segona fase del projecte es podria plantejar un centre d'interpretació on també es podria allotjar aquesta part de la col·lecció.

les tasques pròpies de gestió del museu. No seria el director però podria portar la gestió de dia a dia del museu.

---

<b>Despesa departament de conservació</b>	<b>42.000 €</b>
---	-----------------

---

- **Departament de comunicació, difusió, lloguer d'espais i didàctica.**

És l'únic departament del museu que no s'ha de crear de bell nou ja que des de l'any 2005 la Fundació conta amb un departament de comunicació i difusió que ha desenvolupat tots els programes de difusió (activitats, creació dels *Amics de la Casa Amatller*), lloguer d'espais i desenvolupament d'un programa d'activitats didàctiques. Fins el moment aquest departament tot i treballar directament dintre de la institució, està constituït per una empresa externa que presta serveis a la Fundació, la proposta seria incloure aquest departament dintre de l'estructura de la fundació i no mantenir-ho com un servei extern.

El departament està format per dues persones i en un primer moment no s'incorporaria més personal al departament.

També englobaria el departament Didàctic que seria l'encarregat de desenvolupar els programes i les activitats<sup>22</sup> de grups (infantils, adults, familiars, etc.).

S'ha de tenir en compte que el departament Didàctic haurà de crear uns programes d'activitats<sup>23</sup> però la previsió és que l'execució de les activitats sigui portada des del departament *d'Atenció al públic* que contarà amb monitors per realitzar aquestes activitats.

---

<sup>22</sup> El departament com ha vingut fent fins el moment contarà amb assessorament externa alhora de marcar les línies didàctiques i crear les activitats, d'aquesta manera el cost serà com un cost puntual que es repercutirà al departament sense necessitat de mantenir dintre de l'estructura del museu un departament didàctic.

<sup>23</sup> S'ha de crear un programa per activitats infantils i programes d'escoles relacionades amb l'espai museïtzat i el seu contingut així com algunes activitats de públic general. El programa hauria de tenir certes activitats cícliques dedicades bàsicament a escoles i altres programes d'activitats que anessin variant per fidelitzar públic general. Com veurem tant les activitats d'adults com les d'escolars és realitzaran a través d'una empresa externa.

Des d'aquest departament es coordinarà totes les activitats relacionades amb el museu, des de les directament vinculades amb el projecte museístic com altres activitats amb l'objectiu de fomentar una certa fidelització de públic. Es continuaria amb el concepte d'Amics de la Casa Amatller, creat l'any 2005, que es podrà desenvolupar més o menys segons el nombre de persones adscrites al programa. Inicialment la intenció és que el programa<sup>24</sup> d'Amics vagi més enllà de les activitats del Museu i crear un grup dinàmic pel qual es puguin organitzar activitats en altres centres i si és viable fer un programa de viatges

El departament supervisarà l'empresa externa que executi les visites i l'atenció al públic així com gestionaran els espais de lloguer.

---

<b>Despesa departament de comunicació, difusió i lloguer d'espais</b>	<b>85.700 €</b>
---	-----------------

---

- **Atenció al públic**

La proposta és externalitzar tot el servei d'atenció al públic el qual inclou des de la venda d'entrades, gestió de reserves, recepció i gestió de públic, visites guiades, activitats i control de sala.

L'avantatge de l'externalització del servei és que permet la fluctuació de més o menys personal segons les necessitats pels següents serveis: visites guiades, activitats i vigilància de sala.

---

<b>Despesa departament d'atenció al públic</b>	<b>334.080 €</b>
--	------------------

---

---

<sup>24</sup> El programa *Amics de la Casa Amatller* té la intenció de fomentar tot una sèrie d'activitats vinculades amb certa manera amb les polítiques i interessos de la fundació. Així doncs es fan activitats relacionades amb el propi patrimoni de la fundació, com poden ser conferències sobre els propis fons i/o visites però també es fan activitats paral·leles com cicles de conferències, visites a altres centres patrimonials, etc. La idea és fomentar certes activitats que facin interessant inscriure's al programa d'amics de la fundació sempre amb la visió d'intentar assolir un cert públic assidu.

- **Altres serveis externalitzats**

El servei de seguretat s'externalitzaria a una empresa de vigilància privada. La previsió seria tenir una persona de seguretat totes les hores en que el museu estigui obert de cara el públic.

El servei de neteja també s'externalitzarà.

---

<b>Despesa Altres serveis externalitzats</b>
--

---

<b>41.760 €</b>
-----------------

---

### **3.1.4. Botiga**

La proposta inicial seria externalitzar el servei de botiga. Aquest model el proposem donat els resultats de la botiga l'any 2008 i la previsió del 2009<sup>25</sup>. Amb l'opció d'externalització la Fundació ha de buscar rendibilitzar al màxim la botiga sense la càrrega que suposa tota la gestió del negoci. La proposta és ocupar tot l'espai dels baixos coma a botiga inclòs l'actual espai d'exposicions temporals<sup>26</sup>.

L'externalització del servei s'hauria de plantejar cobrint les necessitats del museu (MCH), crear una botiga adequada a l'espai amb producte exclusiu i que tot i que el servei s'estarà externalitzant s'ha de buscar una empresa amb voluntat de col·laborar amb la fundació. Les línees de producte, tot i que han d'estar en mans de l'empresa explotadora, han de poder ser supervisades i condicionades des de la fundació.

Tot i que no hem tingut eines per valorar-ne una viabilitat real, proposaríem l'obertura d'un bar a la terrassa del pati propietat de la fundació. El bar seria explotat per la mateixa empresa que gestiones la botiga. L'únic inconvenient de plantejar l'obertura d'un bar és que l'espai del pati i tota l'edificació que hi ha està llogada a l'empresa Servei Estació. Per poder planteja l'obertura del bar caldria valorar dues opcions, o bé negociar amb l'empresa arrendant del local l'ús de l'espai del terrat o bé esperar a la fi del contracte de lloguer per variar-lo i re negociar-lo.

---

<sup>25</sup> Dades del compte d'explotació de la botiga de la Casa Amatller. Dades facilitades per la Fundació Amatller d'art Hispànic.

<sup>26</sup> La justificació de l'ús dels espais es fa en el pla d'usos d'espais del punt 3.2.

En cas de que es portes a terme l'exploració d'un bar el servei es limitaria al de bar i menjar fred ja que no hi ha disponibilitat d'espai per a cuines. Es plantejaria un bar obert tant als visitants del museu com a no visitants del museu ja que l'accés es proposaria des de la botiga i per tant podria ser d'accés lliure.

En el contracte d'exploració de la botiga s'ha de preveure l'ús de la sala polivalent per part de la fundació.

L'externalització es plantejaria amb una empresa amb experiència en el camp de les botigues de museus. Per tal de minimitzar els costos de cara a la fundació l'exploració del servei portarà implícita l'adequació de l'espai com a botiga i bar, aquests costos els assumirà l'empresa explotadora de la botiga. Es proposaria negociar una durada de l'exploració entre tres i cinc anys que s'acordaria entre l'empresa i la fundació per tal que poguessin amortitzar l'inversió en cas de no renovar la concessió al finalitzar el període.

### 3.2 Modificacions a l'Estudi Museogràfic i al pla d'usos

En aquest punt s'aportaran les modificacions i propostes de millora sobre el pla museogràfic i la gestió d'espais proposat en l'estudi d'Stoa<sup>27</sup> tal i com ja avançàvem en el punt 2.2.5

La nostra proposta no vol ser un nou pla museogràfic, tot el contrari, partirem del que ja existeix, les modificacions es basaran precisament en les necessitats o característiques que detectem alhora de realitzar el nostre projecte, sobretot fent èmfasi en les qüestions relacionades amb la viabilitat econòmica. Així doncs replantejarem la forma d'us de certs espais i alguna de les propostes a llarg termini.

En el recorregut, així com en la museografia, no hi entrarem ja que poques possibilitats de modificació es poden trobar donat que l'espai ho determina en gran part. El que si farem és un replantejament en la forma de recepció i gestió de públic.

---

<sup>27</sup> Cal destacar que el projecte d'Stoa va ser redactat el setembre de 2007, en aquells moments el projecte era una idea amb possibilitats de ser realitzada i ja es tenien contactes amb la Fundació Caja Madrid però tot i això no hi havia cap acord. La situació actual és diferent al tenir l'acord econòmic signat i amb alguna de les fases d'execució iniciades.



## **L'ESTRUCTURA DEL PROJECTE DE MUSEITZACIÓ**

El projecte presentat per Stoa, d'ara en endavant denominat *Estudi Preliminar*, està definit en diverses fases les quals estan concebudes bàsicament adaptant-se a les fases d'intervenció a l'immoble per tal d'adequar-lo com a museu.

### **Stoa proposa**

Plantejament del projecte amb fases d'actuació

- Fase 0 fins l'obertura del museu
- Fase 1 Obertura del Museu Casa Amatller (MCA)
- Fase 2 Obertura del centre d'interpretació del modernisme i de la col·lecció Amatller. Creació d'un centre de formació especialitzada en museologia.

### **Proposem**

Mantenir un plantejament del projecte segons fases d'actuació.

- Fase 0 fins l'obertura del Museu Casa Amatller.  
Modificacions en les actuacions durant aquesta etapa.
- Fase 1 Obertura del Museu Casa Amatller. Contraproposta del sistema de visita i en la gestió de públic.
- Fase 2 Obertura del centre d'interpretació i de la col·lecció Amatller, condicionat als resultats de la casa Museu.  
Prescindir del centre de formació especialitzada.

El pla d'usos Stoa està plantejat primerament en objectius<sup>28</sup> a llarg i curt termini els quals fan necessaris l'ús de certs espais.

L'arribada i implantació d'aquests objectius està plantejat en una sèrie de fases. Les analitzarem i farem, en alguns casos, una proposta de modificació o millora dels objectius i de com executar-los.

---

<sup>28</sup> Veure Annex IV. Objectius plantejats per STOA.

Els denominats objectius a curt termini bàsicament és l'obertura del Museu Casa Amatller (MCA) després de les fases d'adequació i les activitats a realitzar pel públic durant aquest període.

Els objectius a llarg termini plantegen aconseguir posicionar la Casa Amatller com a centre de referència del modernisme a Barcelona. Això es vol aconseguir creant un centre d'interpretació del modernisme i creant una sala temporal d'exposicions. Tots aquests equipament es podrien situar a l'edifici de 2.400 m<sup>2</sup> propietat de la fundació i que ocupa l'espai del que era el jardí de la casa. La proposta d'Stoa seria també traslladar-hi l'Arxiu Mas, la Biblioteca i tota la col·lecció Amatller<sup>29</sup> que no s'adeqüi o no tingui cabuda<sup>30</sup> dintre de l'espai museïtzat. La proposta també inclou la creació de tot una sèrie d'aules per acollir cursos conferències i formació de post grau.

Abans d'entrar en la definició de les fases i les contrapropostes que plantejarem volem fer una matisació de contingut que ens sembla fonamental pel desenvolupament del projecte i que determinen les formes d'actuació que es plantegen.

Respecte els objectius a curt termini no plantejarem cap canvi pel que fa a l'objectiu final que és l'obertura del Museu Casa Amatller (MCA), aquesta ha de ser la finalitat principal de tot el projecte encara que pugui ser complementada amb altres objectius<sup>31</sup>. Més endavant quan veiem la forma de visita i la gestió de públics pel espais si que farem la proposta que creiem que pot ser més òptima.

Pel que fa els objectius a llarg termini tal i com estan plantejats en el projecte d'Stoa s'està definint més els objectius generals de la Fundació Amatller que no en els del Museu Casa Amatller. En punts anteriors plantejàvem la definició de l'estructura de la fundació –vegis l'organigrama en el punt 3.1- la finalitat ha de ser que la Fundació es divideixi en dues seccions d'una banda el Institut Amatller i d'un altre el Museu Casa Amatller. Tot i formar part de la mateixa Fundació els seus objectius són, i haurien de ser, molt diferents. Així

---

<sup>29</sup> En aquest punt que es parla de re situar la Col·lecció Amatller s'inclou la col·lecció de vidre Prat Sedó i tot una sèrie d'objectes que tot i formar part de la col·lecció de la Fundació no podran ser allotjats dintre de la casa Museu o bé per qüestions discursives o per qüestions d'espai físic.

<sup>30</sup> Amb el discurs museogràfic s'hauran de seleccionar les peces que haurien de ser exposades dintre de la casa museu pel fet de formar part de la casa i per tant del seu discurs. Tots els objectes de la col·lecció Amatller que no entrin en el discurs museístic formaran part de la col·lecció Amatller ubicada fora de l'espai del MCA.

<sup>31</sup> Com altres objectius plantejarem totes les activitats lligades al Museu Casa Amatller, des de les infantils fins el programa d'Amics de la Casa Amatller, i la possible execució d'una segona fase del projecte.

doncs l'Institut és un centre de recerca i tot i esta obert al públic en general les seves finalitats van molt més encaminades al públic/usuari especialista. Com a contrapunt el Museu Casa Amatller (MCA) ha de ser concebuda per acollir el gran públic, aquest fet ens porta a haver de prendre dues estratègies molt diferents i treballar en nivells comunicatius i conceptuals també molt diferents. Així doncs creiem que serà important donar com a valor afegit al Museu Casa Amatller (MCA) el fet de ser una part de la Fundació Amatller i fins i tot tenir contactes amb l'Institut Amatller però les activitats d'un i altre departament haurien d'estar concebudes i vehiculades de manera diferent.

Així doncs lligat al projecte del museu, i a la seva viabilitat econòmica si que té sentit concebre com una segona fase del projecte l'obertura d'un espai expositiu com podria ser un centre d'interpretació i l'espai per exposar la col·lecció del MCA així com un possible espai per itineràncies si l'espai ho permet. Sota el nostre punt de vista el que no té relació amb l'obertura del Museu és la creació d'un futur centre docent de tercer cicle com es planteja en el projecte d'Stoa. Aquesta via de treball en tot cas hauria d'anar lligada a l'Institut Amatller i requeriria de tot un altre estudi, que aquí no pertoca, de la situació de l'entorn per valorar-ne la seva viabilitat juntament amb la viabilitat de l'Institut Amatller.

L'anàlisi de les diferents fases el farem en relació al pla d'usos d'espais i les necessitats que es tindran per un correcte funcionament.

El que veiem com objectius a curt i llarg termini des de l'estudi preliminar d'Stoa va ser definit com una implantació per fases. Una primera fase que implica l'obertura del Museu Casa Amatller (MCA) i una segona fase que inclou l'obertura del centre d'interpretació del Modernisme i mostra de la Col·lecció Amatller.

## Fase 0

### Stoa proposa

Donar a conèixer l'element patrimonial:

- La rehabilitació de l'immoble - exposició
- Iniciar el posicionament en el mercat, bàsicament mitjançant activitats, visites i exposicions.
- Posicionar entre el públic la biblioteca i fototeca així com el Institut Amatller

### Proposem

Donar a conèixer l'element patrimonial:

- Contextualitzar la rehabilitació i presentar els plans de futur - exposició coproduïda amb Caja Madrid (dintre del pla de comunicació)
- Mantenir el posicionament en mercat escolar. No iniciar noves activitats.
- Difondre la Fundació Amatller, no s'entrarà a comunicar específicament les tasques del Institut Amatller ja que es tracta de línies de treball diferents dintre la mateixa fundació.

Anterior a la fase 1 hi ha el període de transició des de l'actualitat<sup>32</sup> fins a l'obertura del museu, la qual en l'estudi preliminar està definida com a fase 0.

Aquesta fase en l'estudi preliminar està concebuda per donar a conèixer les diferents etapes de rehabilitació de la casa i més concretament del pis principal així com les tasques pròpies del Institut Amatller.

En aquest punt en el nostre projecte creiem que és bona una concepció separada de les seccions de la Fundació, per realitzar una bona tasca comunicativa del futur museu no s'hauria d'entrar a comunicar en particular les tasques del Institut Amatller tot i que si que difondre les dues seccions de la Fundació.

La denominada fase 0 comptarà amb una exposició<sup>33</sup> sobre les tasques de rehabilitació de la Casa Amatller on s'explicarà el projecte a realitzar i es narraran les diferents fases.

---

<sup>32</sup> Pel projecte d'Stoa actualitat era setembre del 2007 i pel nostre projecte actualitat ja és setembre 2009.

Aquesta exposició ocuparà el vestíbul de la casa i la sala d'exposicions des de la tardor del 2009 fins a la finalització de les tasques d'adequació de l'espai.

Durant tot aquest període es proposava, des de l'estudi preliminar, la realització de visites a la façana i a l'estudi fotogràfic amb la projecció d'un audiovisual explicatiu de la Casa Amatller.

Vistos els resultats de les visites fins el moment proposaríem suspendre les visites fins a l'obertura del Museu Casa Amatller (MCA) degut a que la rendibilitat d'aquestes esta sent molt baixa. Creiem que com estratègia de comunicació tampoc és bona ja que el públic arriba amb unes expectatives que no poden ser cobertes amb la visita que finalment es realitza. La supressió de les visites la reforcem amb l'argument de l'exposició explicativa del projecte de reforma i la seva finalitat, ubicada als baixos de la casa Amatller. L'exposició contarà amb un audiovisual el qual ajudarà a la comprensió del projecte, es podria valorar fer unes visites guiades i fins i tot amb alguna activitat relacionada però pensant en visites per grups com podrien ser els escolars.

En aquesta fase 0 proposaríem mantenir les activitats escolars i infantils ja que un cop iniciada la dinàmica d'activitats resultaria contraproduent aturar-les totalment fins l'obertura del museu. Tot i així seria tasca del Departament de Comunicació<sup>34</sup> limitar el nombre d'activitats així com preveure els períodes en que les intervencions en l'immoble puguin fer inviable aquestes activitats.

Les activitats didàctiques que es realitzin durant aquest període es farien, com s'ha fet fins el moment, a l'espai de l'antiga cuina en els baixos de l'immoble. L'espai és una sala polivalent que està buit quan no hi ha activitats i que s'adequa quan és necessari realitzar una activitat.

En la fase 0 proposaríem mantenir el mateix format de botiga, gestionada per la Fundació, que conviuria amb les activitats i l'exposició fins a l'obertura del museu. Durant aquesta

---

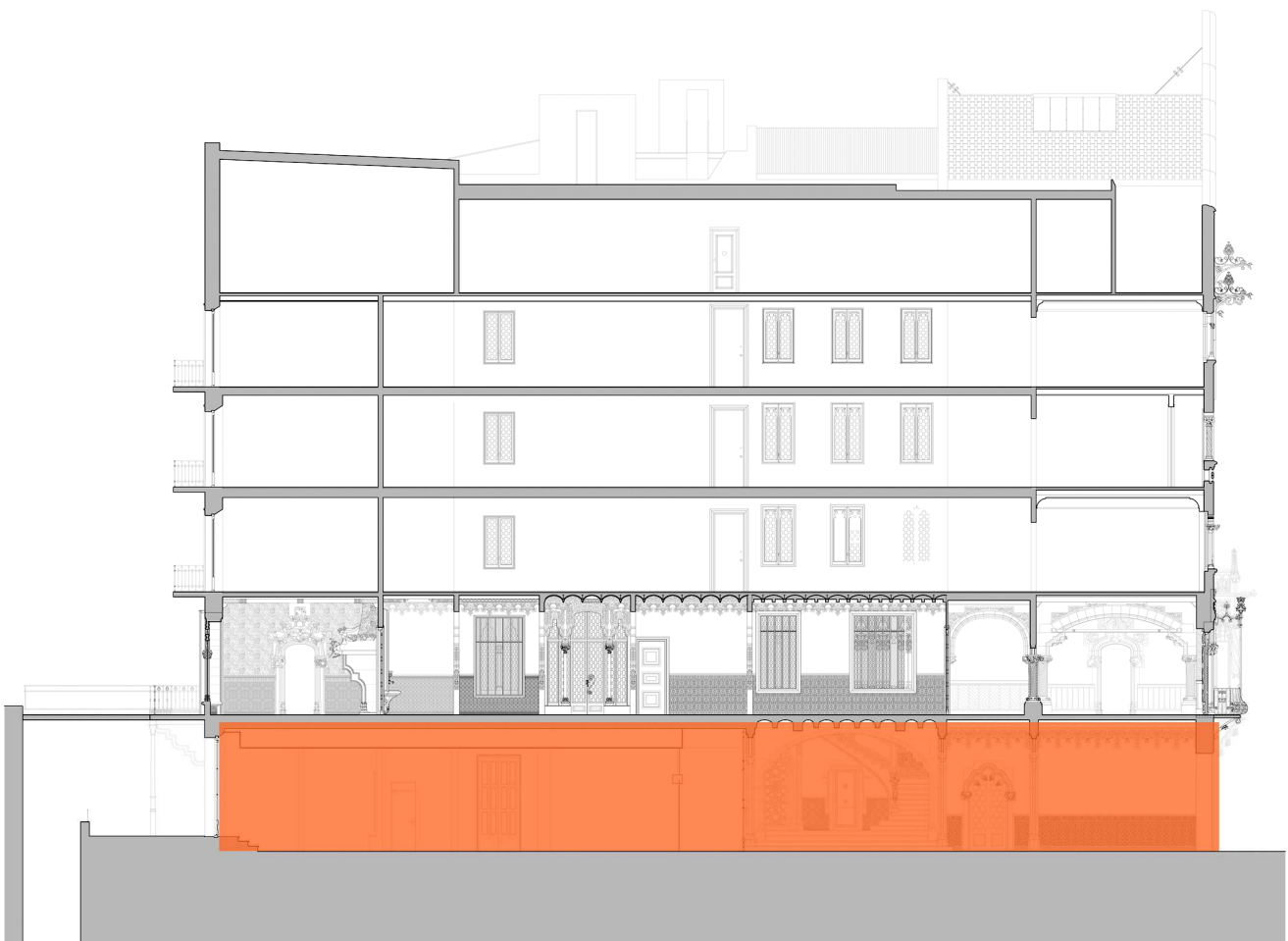
<sup>33</sup> L'exposició forma part de l'acord, amb Caja Madrid, de rehabilitació de la Casa Amatller i museïtzació del pis principal. En aquest cas no veiem l'exposició com un cost ja que entra dintre de tot el bloc de patrocini de Caja Madrid a la partida pressupostaria de comunicació.

<sup>34</sup> Veiem en el punt 3.1.3 que el departament de comunicació assumirà les tasques del departament de didàctica.

fase la Fundació hauria de buscar i negociar amb les possibles empreses que poguessin assumir l'exploració externa de la botiga<sup>35</sup>

Amb la nostra proposta la carrega sobre l'immoble en aquesta fase quedaria reduïda a la planta baixa.

A diferència de l'estudi preliminar proposem treure del circuit del públic la visita a l'estudi fotogràfic de la quarta planta. Així doncs reservàriem aquest espai per a actes propis de la fundació o per a lloguer d'espais.



Amb taronja veiem remarcat l'espai d'accés per part del públic durant la fase 0.

<sup>35</sup> El model de botiga el veiem en el punt 3.1.4

En aquesta fase no s'entra, encara, a adequar espais de taquilla donat que en aquesta etapa inicial es pot seguir portant a terme la tasca des de la botiga.

Per les activitats escolars es pot seguir fent us de l'espai de la cuina a la planta baixa, aquest espai proposem deixar-lo tal i com està actualment i tancar-lo amb elements mòbils – com catenàries – en els moments de realitzar activitats.

## Fase 1

### Stoa proposa

#### Obertura del Museu Casa Amatller

- Pla d'usos de la Planta baixa
  - o Acollida de visitants (venda de tiquets, guarda-roba, audioguies)
  - o Activitats didàctiques
  - o Sala d'exposicions i polivalent (conferències, càterings)
  - o Botiga
- Proposta de visita: amb grup i audioguia dramatitzada
- Recorregut i carrega de públic
- Presentació dels recursos museogràfics.

### Proposem

#### Obertura del Museu Casa Amatller

- Modificació ens certs aspectes del pla d'usos de la planta baixa.
  - o Acollida de visitants
  - o Activitats didàctiques
  - o Botiga
  - o Replantejament d'altres usos de la planta baixa.
- Contraproposta del sistema de visita.
- Recorregut i replantejament de la carrega de públic.

La denominada Fase 1 representa l'obertura al públic de la casa museu.

Amb aquesta fase s'han de tenir readaptats els espais tant de la planta principal com a zona museïtzada i la planta baixa la qual ha de funcionar com espai de recepció i gestió de públic, espai de botiga, activitats escolars i espai polivalent.

Des de l'estudi preliminar es proposa un replantejament del pla d'usos de la planta baixa establert en dues fases.<sup>36</sup> La planta baixa la plantegen com un espai que ha de ser multi funcional ja que acull l'àrea de recepció de públic, espai per botiga, tallers didàctics, espai polivalent i sala d'exposicions.

---

<sup>36</sup> Veure Annex V. Pla d'usos de la fase 1 Stoa



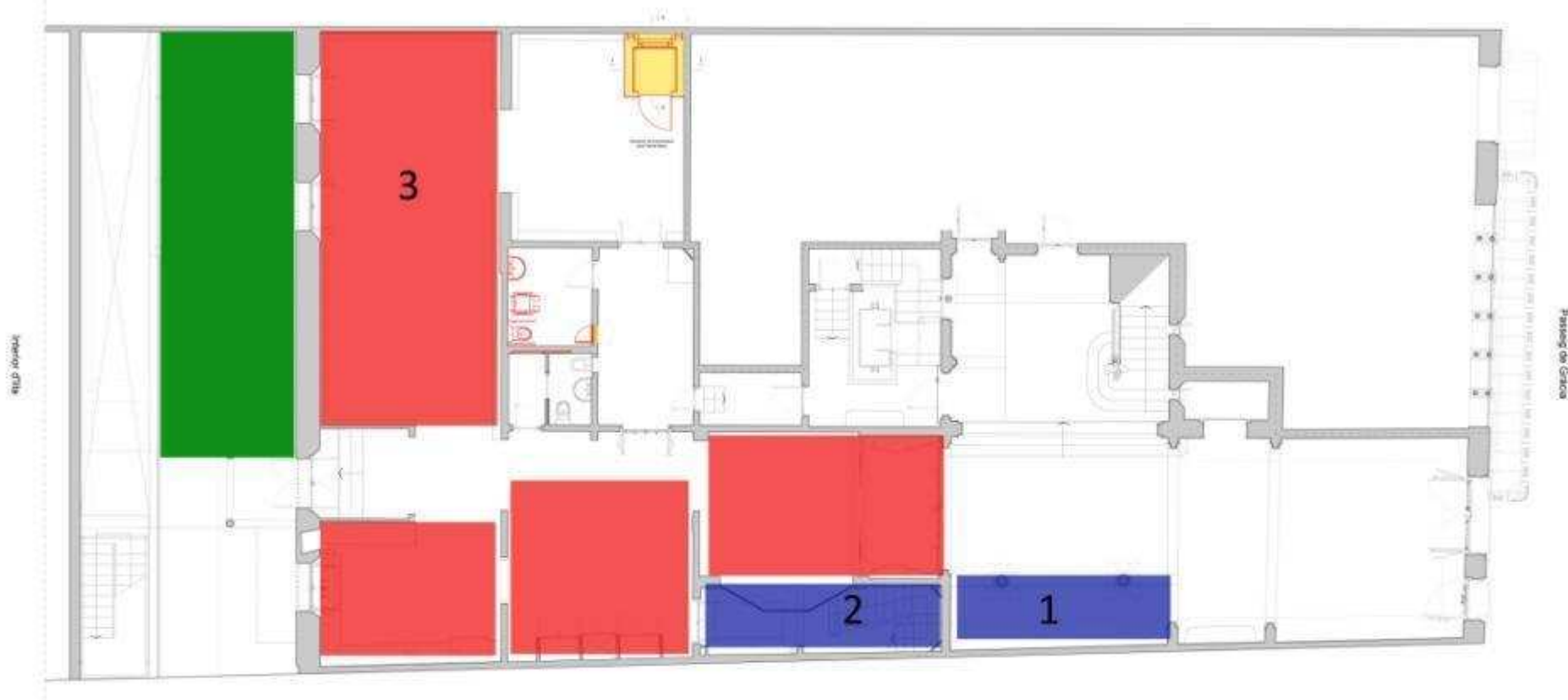
El principal problema que detectem en aquesta proposta és la sobrecarrega d'aquest espai. El resultat pot ser que un excés d'explotació d'espais els acabi transformant en no funcionals ni per un ni altre dels múltiples usos. Les necessitats que seguidament determinem són en funció de la proposta del projecte però alhora considerem que són les opcions més òptimes.

Hi ha certes necessitats de les quals el MCA no pot prescindir com són els espais de venda de tiquets i guarda-roba i l'espai per activitats didàctiques. Tampoc es pot prescindir de la botiga que representa una línia de negoci, així doncs la proposta és desestimar una sala d'exposicions en aquest espai ja que és difícil que pugui conviure amb la botiga. Proposem deixar per la fase 2 del projecte la presència d'una sala d'exposicions temporals en el conjunt del museu.

Proposem externalitzar el servei de botiga, com ja hem vist, per una qüestió de millorar la rendibilitat alhora que tenir una línia d'explotació de negoci que no suposi una carrega. El fet d'externalitzar la botiga ens porta a la necessitat d'oferir un espai mínimament atractiu com per poder arribar a un acord amb una empresa. És per això que es destinaria a botiga tota la zona que en el mapa apareix de color rosat, la sala que conte el número tres es contemplaria que pogués ser polivalent per tal d'acollir conferències i estar disponible com espai de lloguer. Si finalment la botiga explota conjuntament un possible bar a la terrassa a aquest s'hi accedirà per la porta que hi ha al costat de l'àrea didàctica, serà de lliure accés per tothom a través de la botiga.

La zona didàctica s'ubicaria a la part exterior de la casa cobrint l'espai de terrassa al mateix nivell que la botiga. Es tractaria de crear un espai diàfan que es pogués adaptar a les diferents necessitats de les activitats, en aquest mateix espai hi hauria el guarda-roba dels grups escolars.

## Proposem



Arees ocupades per la botiga. Marcat amb el número 3 el que serà la sala polivalent que estarà adequada per fer presentacions i conferències.



Area d'activitats didàctiques. Es un espai cobert a la terrassa.



Recepció i guardaropia (1). Escala de sortida del pis principal, condueix directament a la botiga (2).

En l'estudi preliminar la visita al pis principal es planteja com un recorregut tancat que començaria a la porta principal del pis noble de la casa Amatller, recorreria totes les estances per acabar desembocant a les escales de sortida que dirigiran els visitants cap a la botiga. El plantejament és fer les visites amb grups de dimensions reduïdes<sup>37</sup> i amb audioguia conjuntament amb guia per facilitar la visita conjunta de persones amb diferents necessitats idiomàtiques.

La contraproposta en aquest punt és pel que fa a les visites amb grup. Donat que la visita la plantejem autònoma per cada visitant, ja que es realitzarà amb audioguia, creiem que seria millor realitzar una visita lliure dintre de l'espai conduït que esdevindrà el museu. Pel que fa el recorregut no el modifiquem gaire creant un circuit amb forma de 8 unidireccional (veure la següent planta del pis principal).

La visita lliure podria tenir l'inconvenient de com vigilar l'espai i els seus objectes, la proposta per pal·liar aquesta problemàtica és tenir vigilants de sala. En la proposta de visites amb grups ja hi ha la necessitat de destinar personal per acompanyar els grups, canviaríem la funció del personal perquè fossin vigilants de sala.

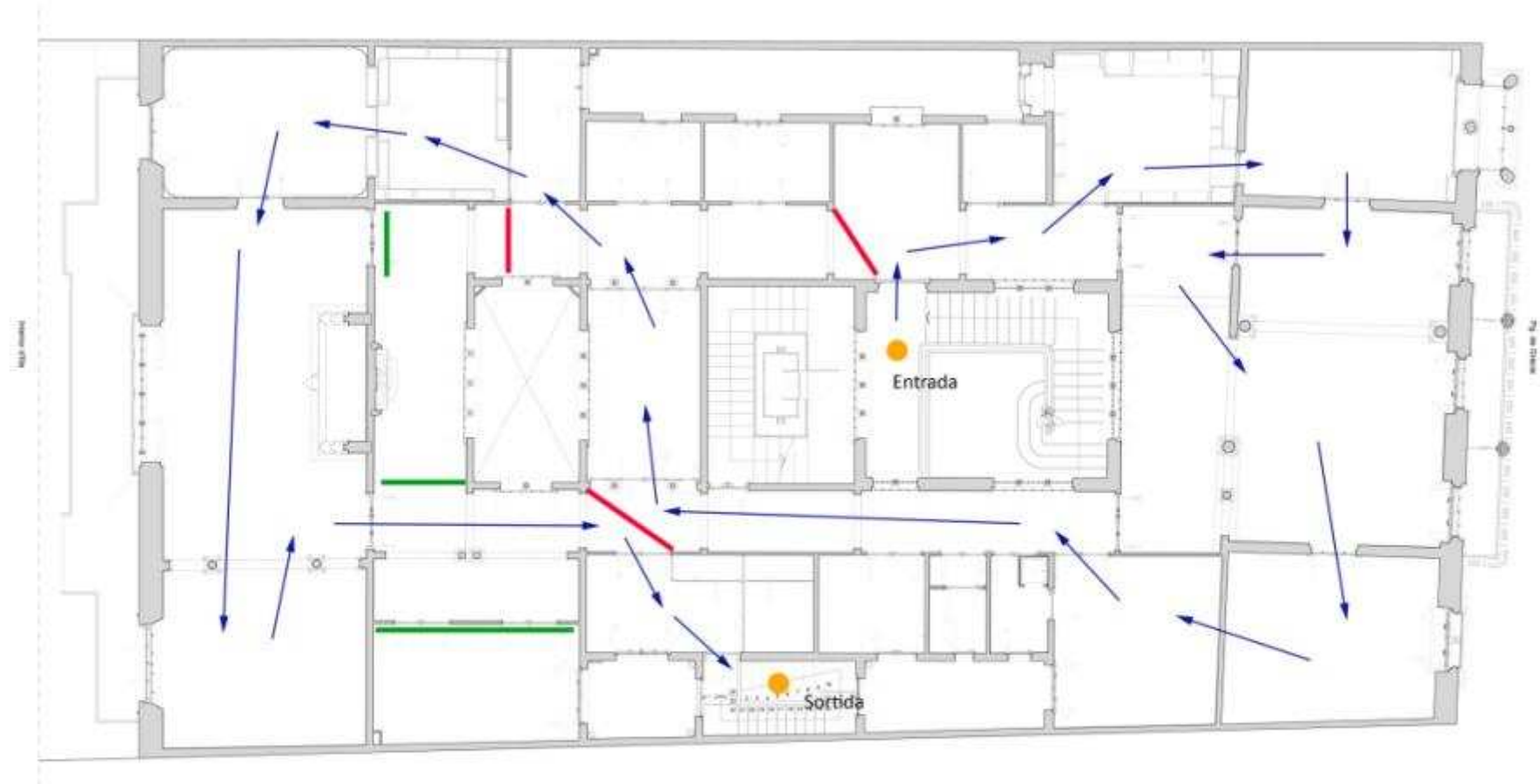
Lògicament tot i tenir vigilants de sala cal preveure certs elements de seguretat per assegurar peces de la col·lecció que estiguin a l'abast del públic, aquesta necessitat també la tindríem amb grups tancats i amb acompanyant.

Tot i que la visita habitual fos lliure i amb audioguia es podria plantejar un programa de visites guiades en hores determinades així com les activitats educatives possiblement també circularan en grup per l'interior del museu.

El plantejament del recorregut en forma de 8 pel pis principalensem que és l'òptim per recórrer totes les estances amb un recorregut lineal que ens permetrà un control dels visitants per dintre de l'espai fent que desembocuin a la botiga.

---

<sup>37</sup> Veure Annex VI, Capacitat de càrrega plantejada per Stoa



— Recorregut de visita

— Catenaries delimitadores del recorregut.

— Elements delimitadors de pas, permeten la visualització de l'estança.

La nostre proposta de visita lliure permet optimitzar la capacitat de carrega de pis principal. D'entrada la visita en grup, encara que siguin reduïts, fa impossible entrar de forma conjunta a determinades estances. Per altre banda si la visita és lliure només s'haurà de tenir en compte la necessitat d'anar filtrant el públic per tal que no entri tot de cop sinó que ho faci a mesura que els visitants van avançant pel recorregut. En aquest punt serà necessària una comunicació entre els vigilants de sala i els responsables d'accés que controlaran el flux de públic. Aquest sistema ens pot crear un flux constant de públic sense necessitat de crear grups i tenir certs espais buits entre un i altre grup.

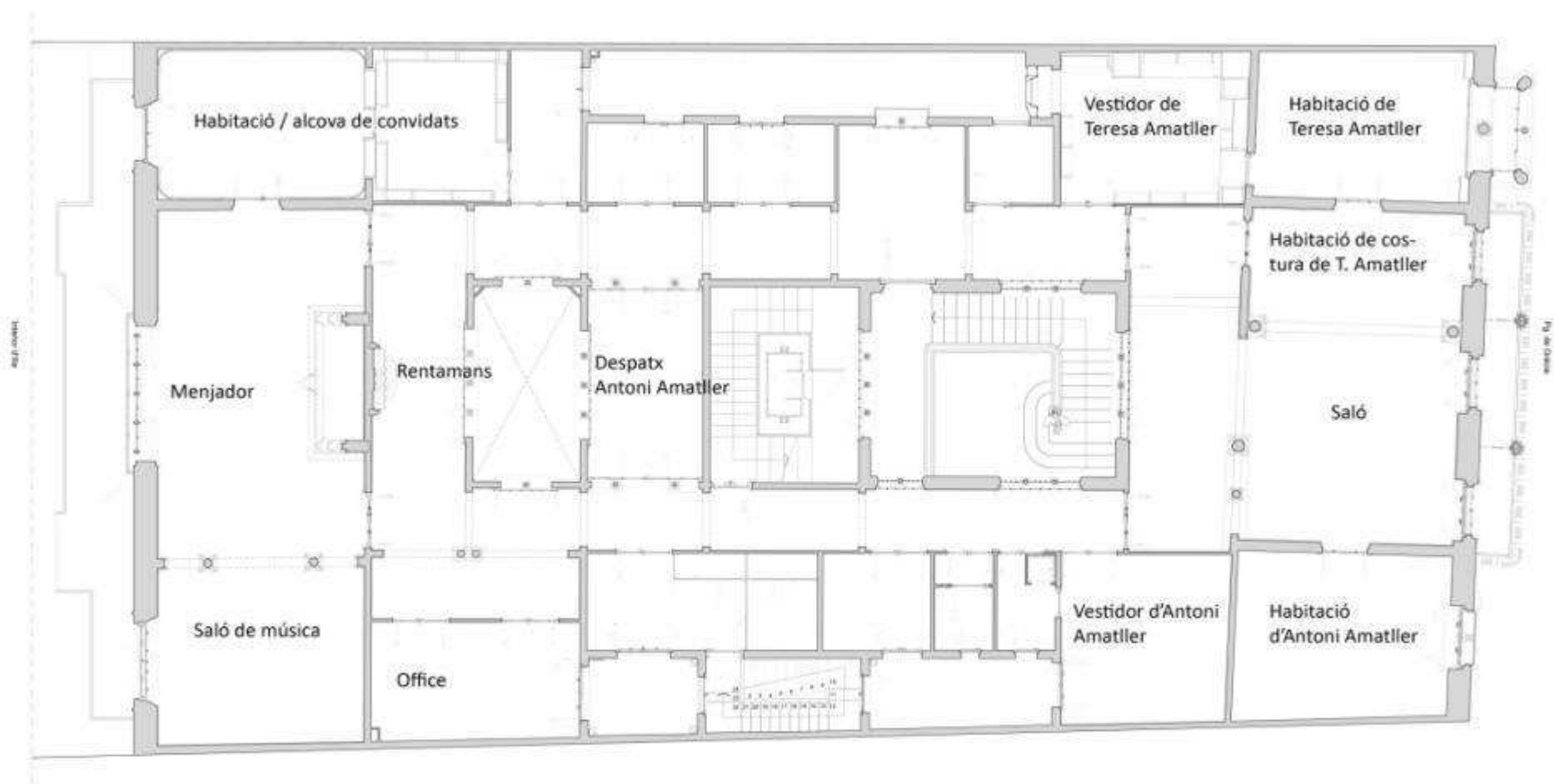
En el nostre projecte no entrem en la proposta del sistema de presentació i recursos museogràfics<sup>38</sup>. Tot i que no hi proposem canvis si que quedarà modificat al passar a fer visita lliure amb audioguia.

Tot i no entrar a analitzar la museografia en la següent planta s'indica cada una de les estances del pis principal seguit d'unes imatges<sup>39</sup> amb la proposta de restitució de l'aspecte original de les cambres. Per la recuperació de l'aspecte original es compta amb la documentació gràfica que aporten les fotografies de 1900.

---

<sup>38</sup> Veure Annex VII. "Propuesta del sistema de presentación y recursos Expositivos"

<sup>39</sup> Plantes realitzades per l'arquitecte Salvador Tarragó.





Habitació de Teresa Amatller



Habitació de costura de T. Amatller



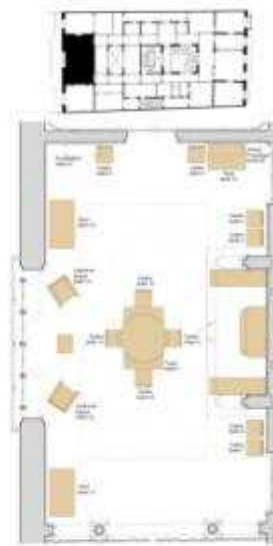
Saló



Habitació d'Antoni Amatller



Habitació / alcova de convidats



Menjador



Saló de Música



Despatx Antoni Amatller



Serveis complementaris:

Tot i que considerem la visita lliure i amb audioguia la prioritària, com oferta complementaria s'oferran visites amb grups en certs horaris preestablerts o sota demanda. Les visites es preveu oferir-les amb català, castellà i anglès, pels altres idiomes es disposarà de la visita lliure amb audioguia. Es preveu inicialment realitzar de manera fixa una visita setmanal en cada idioma, per calcular el cost que suposa aquest servei contarem que es necessària la presència d'un guia tres hores a la setmana, una per cada visita.

Les visites amb grup sota demanda no les preveiem ja que el cost ha de quedar com a mínim cobert pels ingressos del grup que sol·liciti la visita.

També cal tenir en compte que hi ha les activitats didàctiques que es podran realitzar a l'aula dels baixos, en aquest punt serà el departament didàctic qui ho determinarà. Proposariem fer activitats que en grup es treballi a l'aula i que facilites una visita lliure del museu per part dels escolars. En el cas de les activitats didàctiques no calculem el seu cost, ja que no hi ha un programa definit, bàsicament el cost serà de personal – monitor extern ja que el disseny d'activitats es farà des del departament de didàctica. No podem preveure les necessitats de personal sense conèixer les activitats. Tot i això el personal que es contractes per realitzar aquestes activitats seria contractat a través d'una de les empreses externalitzades que li presti servi a la fundació. El cost d'aquest personal com a mínim hauria de quedar cobert pel ingressos.

Com a servei complementari també considerem el lloguer d'espais. Per aquest servei es comptarà amb la sala polivalent de la planta baixa<sup>40</sup> així com l'estudi fotogràfic a la quarta planta. El pis principal en principi no estarà disponible per a lloguer però es podrien intentar buscar medis per comptar amb ell com un espai més.

---

<sup>40</sup> En el cas d'aquesta sala està supeditat a l'acord amb l'empresa explotadora de la botiga.

## Fase 2

### Stoa proposa

Recuperació parcial de l'edifici de l'antic jardí – llogat fins el 2016.

- Obertura del centre d'interpretació del modernisme.
- Obertura de sala d'exposicions.
- Obertura de bar a la terrassa.

Recuperació pràcticament de la totalitat dels pisos arrendats (excepte 1r-2a i 3r-2a).

- Creació d'aules de formació per formació de seminaris i màsters.

### Proposem

Recuperació parcial de l'edifici del jardí.

- Exposició permanent i sala per exposicions temporals.
- El bar es preveu poder-lo obrir a la fase 1.

Si és viable es proposaria recuperar els pisos en lloguer.

- Creació de sala auditori per a conferències o cursos.
- Descartem un programa de formació de màster.
- En aquest projecte no entrem en activitats d'expansió de l'Institut Amatller, caldria un estudi de la seva viabilitat.

Condicionariem aquesta fase als resultats dels primers anys del museu, par tant a la viabilitat del projecte.

La segona fase del projecte plantejada des de l'estudi d'Stoa porta a la recuperació pràcticament total de l'edifici per part de la fundació i a la diversificació d'activitats més enllà del que representa el MCA.

Aquesta fase des del nostre projecte la condicionem als resultats dels primers anys de funcionament del museu i per tant a la seva viabilitat.

Proposariem la recuperació d'una de les plantes de l'edifici situat al jardí, actualment llogat a Servei Estació, per situar-hi la part de la col·lecció que no pugui acollir l'interior

del pis principal. Aquesta part de la col·lecció Amatller podria estar vinculada a un centre d'interpretació del modernisme. La proposta seria crear un discurs entorn de les figures de Puig i Cadafalch i la família Amatller que ajudés a la comprensió del Museu Casa Amatller. No pretendríem crear un discurs explicatiu de tot el modernisme.

La recuperació del resta de pisos de l'immoble de nou és supeditaria a la situació econòmica i les possibilitats de la fundació.

Des del nostre projecte no considerem l'opció de crear un centre de formació de màsters i postgraus vinculats al MCA, per altre banda si que valoraríem crear en un dels pisos una sala polivalent/auditori on poder fer cursos puntuals i conferències. La creació d'aquest espai permetria alliberar la sala polivalent dels baixos que es podria dedicar exclusivament a botiga.

En cas que finalment es recuperessin tots els pisos els espais podrien ser ocupats per les àrees de la fundació que actualment es troben mancades d'espai, aquest anàlisi seria més propi d'un estudi sobre l'Institut Amatller que no pas sobre el Museu Casa Amatller.

Per part del museu es seguiria fent servir la quarta planta com a lloguer d'espais.

### 3.3 Pla de Gestió i viabilitat econòmica

En aquest punt del projecte analitzarem la viabilitat de l'obertura del nou Museu Casa Amatller, per fer-ho plantejarem el pressupost i una previsió de compte d'exploració pels primers anys del MCA.

El projecte en el que estem treballant té unes característiques pròpies que afecten a la viabilitat del MCA.

La Fundació Amatller va signar la tardor del 2008 un acord amb Fundación Caja Madrid, el Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya i amb l'Ajuntament de Barcelona. Aquest acord estableix que entre les tres institucions es comprometien a aportar a la Fundació Amatller aproximadament 5 milions d'euros per tal de realitzar la restauració de la Casa Amatller així com per museïtzar el pis principal, la fundació per altre banda es comprometia a la restauració de la façana i dels béns mobles<sup>41</sup>.

És important per la previsió del compte d'exploració que no haurà de comptar amb una xifra important a amortitzar els primers anys d'exploració del MCA. Al no ser un capital a retornar no el tindrem en compte al compte d'exploració.

El fet d'estar treballant en un projecte de viabilitat d'un futur museu fa que certes dades no es puguin plantejar de forma comparativa en base una experiència o resultats adquirits. El cas del públic que acabarà acollint l'equipament l'hem de plantejar de manera hipotètica. En el punt dedicat al públic calcularem la carrega màxima de visitants que el Museu Casa Amatller pot acollir. En base la capacitat màxima de públic simularem diferents escenaris a partir de percentatges de visitants sobre el total i podrem crear diferents hipòtesis d'ingressos basades en els visitants anuals.

---

<sup>41</sup> La restauració de la façana ja s'ha realitzat i ha estat finançada per la fundació. No en tindrem en compte aquestes dades ja que es tracta d'un capital amortitzada per la fundació i per tant no afecta en les dades del nou equipament, per altre banda no en tenim dades concretes.

La restauració dels béns mobles també l'hauríem de reflectir però no en tenim dades, no ha estat contemplat encara per part de la fundació, i queda fora del pressupost, segurament acabarà sent un capital que s'haurà d'amortitzar.

El pressupost i la viabilitat del projecte el calcularem només pel que fa el museu. La realitat de la Fundació faria necessari aplicar aquestes dades sobre el compte d'exploració de la fundació per veure com hi repercuteix, no contem amb aquestes dades en la seva totalitat, això fa que no puguem realitzar una previsió del compte d'exploració de la Fundació.

En la majoria de paràmetre en els quals no tenim dades utilitzem dades comparatives amb els equipaments més propers i tipològicament més similars com és la Casa Batlló i la Pedrera.

### 3.3.1. Horaris d'obertura

Els horaris d'obertura de l'equipament i els dies que resta obert anualment són una decisió que s'ha de prendre alhora de posicionar-se al mercat.

Com hem dit en aquests paràmetres hem intentar comparar-nos amb les polítiques seguides pels equipaments culturals que ens envolten. Així doncs com hem vist en punts anteriors tant la Casa Batlló com la Pedrera obren tots els dies de la setmana i en el primer cas no tanquen cap setmana a l'any, en el cas de la Pedrera es tanca dues setmanes l'any per manteniment.

Fora dels equipaments ja citats la majoria d'equipaments culturals de la ciutat estan tendint cada vegada a uns horaris més amplis. La majoria de museu i centres culturals acostumen a tancar un dia a la setmana, normalment el dilluns, i diumenges a la tarda. Des de fa uns mesos tots els centres de l'ICUB obren els diumenges a la tarda així com també centres com Caixaforum, CosmoCaixa, el museu del Barça, etc. S'està tendint a un model ja seguit en altres països d'oferir horaris el més amplis possible.

La proposta d'obertura del Museu Casa Amatller (MCA) és una obertura de tots els dies de la setmana amb un horari seguit de 10 hores d'obertura al públic de 10 del matí a 8 del vespres. Donades les necessitats del MCA es preveu el tancament durant dues setmanes l'any per poder realitzar tasques de manteniment.

Dies obertura setmanal	7
Setmanes d'obertura anual	50
Dies de tancament:	
Nadal	2
St. Esteve i dia 1 de gener obert només matí	
Setmanes de tancament per manteniment	2
<b>Total dies d'obertura anual</b>	<b>348</b>

Amb la política d'obertura plantejada el MCA romandrà obert 348 dies l'any.

### 3.3.2. Públic

La necessitat de conèixer el nombre de públic amb que pot contar el MCA fa definir la tipologia de públic que cerca el centre i l'aproximació, justificada, del públic que es podria acollir.

El fet de ser un museu nou que s'ha de posicionar al mercat cultural proposem centrar-nos, en una primera etapa, en un públic més local. Sense renunciar al públic estranger però fent que les campanyes de comunicació inicialment cerquin més el públic local. Serà important que l'equipament es vagi posicionant en el mercat per paulatinament anar-se expandint cap els circuits turístics. Tot i això com que la visita esta plantejada amb servei d'audioguia l'equipament estarà preparat des del primer dia per acollir públic estranger.

El Museu Casa Amatller (MCA) també cercarà escolar i altres grups de públic captiu. La temàtica del futur museu el farà interessant pels programes escolars i ja esta previst la presencia d'un servei educatiu per tal de tenir un programa per escoles. Serà interessant bàsicament pel primer temps del museu haver fet una bona campanya de difusió entre els centres escolars prèvia a l'obertura del MCA, si es fa una bona campanya de difusió i reserves pot permetre contar amb un determinat públic segur des de l'obertura del museu.

La dificultat de calcular el nombre de públic que pot visitar el museu, al no tenir dades històriques d'assistència, ens ha fet optar per una segona opció. No prioritzarem el fer una hipòtesis de públic que visitarà el museu el primer any. Plantegem el càlcul de la carrega màxima de públic que pot suportar el museu en base el nombre de visitants que poden passar cada hora per les sales. Contem les hores d'obertura diàries i els dies d'obertura anuals.

Cal dir que els càlculs de carrega màxima per hora s'han fet a la baixa de manera que l'equipament podria suportar una carrega més gran.

Acollida màxima de públic per hora	45
Hores d'obertura al dia (10-20h)	10
Acollida màxima diària de públic	450
<b>Acollida màxima anual de públic</b>	<b>156.600</b>



### 3.3.3. Serveis externs

Com em vist en l'apartat d'anàlisi dels departaments (3.1.3) del museu tota la tasca de vigilància de sala, acollida i gestió de públic així com l'execució de les activitats didàctiques<sup>42</sup> es realitzarà mitjançant personal externalitzat.

També s'externalitzarà el personal de seguretat i de neteja del museu deixant el personal que actualment està en plantilla com a treballadors de neteja vinculats a l'Institut Amatller com fins el moment.

Al cobrir aquests llocs amb personal extern es calcula el seu cost en funció del nombre de llocs i hores a cobrir. Es presenta el cost anual que representa cada un dels serveis externalitzats en funció del seu cost hora i les hores a cobrir anualment.

El càlcul que fem en el pressupost final l'establirem com un cost fix ja que en principi seria el personal mínim que necessitaríem per no tenir el MCA desatès. En cas que puntualment es requerís més personal, per atendre grups o dies puntuals, s'hauria de passar a considerar com un cost variable. El cas dels guies per grups, de les visites sota petició, passarien a ser un cost variable, paral·lelament hi hauria un ingrés variable que com a mínim hauria d'equilibrar el cost.

Com a personal fix externalitzat les necessitats del museu porten a tenir dues persones a la recepció tant per tasques de venda d'entrades, atenció a reserves i informació al públic en general.

Pel que fa a la vigilància de sala es preveu la necessitat de quatre persones permanentment a sala si hi ha públic recurrent els espais.

La seguretat també estarà externalitzada, es planteja que el museu necessita tenir de manera ininterrompuda un vigilant de seguretat.

Pel servei de neteja, es preveu la necessitat de dues persones tres hores al dia.

---

<sup>42</sup> El personal que realitzarà les activitats didàctiques no el calculem ja que encara no hi ha programa d'activitats didàctiques. No coneixem les necessitats de personal, un cop es tingui clara la necessitat de personal per aquestes activitats es contractaria, segons necessitats, a l'empresa externa. El cost d'aquest personal hauria de quedar equilibrat pels ingressos d'aquestes entrades. En el compte d'explotació haurien d'aparèixer com un ingrés i un cost variable.

Tots els serveis de personal extern s'han calculat tenint en compte les necessitats del museu pel que fa les hores que necessita tenir cobertes amb personal per obrir al públic.

Pel que fa els torns i nombre de personal, per tal de cobrir les necessitats del museu, es deixen en mans de les empreses que prestaran el servei.

---

### Necessitats de personal extern

<b>Recepció</b>	2
<b>Sala/visites</b>	4
seguretat	1
<b>guia visites</b>	1 <sup>43</sup>
neteja	2 <sup>44</sup>

---

### Cost hora

<b>Vigilant de seguretat</b>	17,25 €
<b>Auxiliar de sala - recepció</b>	13,73 €
<b>Guia - visites guiades</b>	20,00 €
<b>Personal neteja</b>	12,00 €

---

Tots els serveis excepte el servei de neteja i el de guies s'han de calcular per les 10 hores diàries d'obertura del museu. El cost del servei de neteja s'ha calculat en base 3 hores diàries cada persona , pel guia s'ha previst un cost de 3 hores setmanals ja que es compta oferir, almenys d'entrada, només tres visites guiades setmanals.

---

<sup>43</sup> No té perquè ser la mateixa persona ja que les visites són en diferents idiomes. El cost pel museu no representa més que el d'una persona. El càlcul del cost es presentarà per setmanes i anual ja que no hi haurà visites diàriament.

<sup>44</sup> Es compta amb dues persones però determinades hores al dia.

---

## Cost del personal extern per activitats/empreses

---

### Auxiliars de sala - recepció :

Personal:	6
Cost diari	823,80 €
<b>Cost anual</b>	<b>286.682,40 €</b>

---

### Vigilant de seguretat

Personal:	1
Cost diari	172,50 €
<b>Cost anual</b>	<b>60.030,00 €</b>

---

### Guia - visites guiades

Personal	1
Cost setmanal	60,00 €
<b>Cost anual</b>	<b>3.000,00 €</b>

---

### Personal de neteja

personal	2
cost diari	72,00 €
<b>cost anual</b>	<b>25.056,00 €</b>

---

---

**Cost total empreses externes**

**374.768 €**

---

### 3.3.4. Ingressos d'entrades

El preu de venda d'entrada s'hauria d'establir de manera comparativa amb els centres patrimonial paral·lels al Museu Casa Amatller, al ser un centre patrimonial nou i no posicionat al mercat ens portarà a no posar un preu per sobre dels altres equipaments però tampoc per sota.

El preu d'entrada a la Casa Batlló, com ja hem vist, és de 16,5 € hi ha la possibilitat d'obtenir una reducció de preu en cas de compra anticipada per Internet. En el cas de la Pedrera el preu és de 9,5 € l'entrada normal, com veiem en *l'anàlisi de l'entorn* aquest equipament compta amb diferents descomptes.

La comparativa d'aquests preus ens portaria a posicionar el preu del Museu Casa Amatller (MCA) entre els 9 i 10 € l'entrada normal amb audioguia inclosa.

Tot i aquest preu que hauria de ser el de mercat, alhora de realitzar els càlculs de previsió d'ingressos s'ha realitzat en base un preu de 8 € l'entrada per fer un promig entre entrades que poguessin disposar de descomptes i les que no.

El càlcul està fet en base a públic adult, no em discernit els grups escolars i que se'ls cobraria

El càlcul de previsió màxima d'ingrés s'ha realitzat en base a l'acollida màxima de públic multiplicada per l'entrada de 8 €.

<b>Preu mig de l'entrada</b>	<b>8 €</b>
------------------------------	------------

El preu és amb audioguia inclosa.

El següent càlcul que presentem són els ingressos que s'obtidrien amb un cent per cent del públic.

<b>Acollida màxima de visitants</b>	<b>Ingrés</b>
156.600 visitants	1.252.800 €

La possibilitat d'un cent per cent del públic és pràcticament inabastable, donada aquesta circumstancia i la dificultat d'aproximar un públic real hem optat per crear una

sèrie de possibles escenaris d'assistència de públic. Mostrem en la següent taula el públic anual en base diferents percentatges d'assistència sobre la capacitat d'acollida màxima i l'ingrés que suposaria.

Aquestes dades les aplicarem en el compte d'explotació hi veurem com influeixen en els diferents escenaris d'ingressos del museu.

### Escenaris possibles d'assistència de públic i ingressos

Escenaris	Percentatge sobre la carrega màxima	Públic	Ingressos
<b>A</b>	100%	156600	1.252.800 €
<b>B</b>	90%	140940	1.127.520 €
<b>C</b>	80%	125280	1.002.240 €
<b>D</b>	70%	109620	876.960 €
<b>E</b>	50%	78300	626.400 €
<b>F</b>	30%	46980	375.840 €

### 3.3.5. Ingressos de lloguer d'espais

#### **Espais disponibles per lloguer i horaris**

La proposta pel que fa el lloguer d'espais és posar en funcionament el servei però no es tindrà en compte en la previsió del compte d'explotació del primer any.

Donat que els lloguers d'espais són un servei sota reserva i que la infraestructura dels actes serà externa, ha de ser un cost que quedarà cobert per l'ingrés que suposi el lloguer de l'espai.

Partint de les disponibilitats dels espais i dels horaris disponibles, s'ha posat un preu al lloguer de l'espai. Aquest preu cobriria els serveis mínims de llum i personal responsable del museu supervisant l'acte, tot el resta de serveis –càterings, cambrers, hostesses, il·luminació especial, etc- anirien a càrrec del client.

Es carregarà al client un servei extern de neteja.

Els possibles costos fixes que pugui representar aquest servei, bàsicament pel que fa tasques de gestió, quedarien englobats dintre del departament de Comunicació ja que serà l'encarregat de la gestió del lloguer d'espais.

En base el total de dies anuals que el MCA estarà obert hem calculat l'ingrés que representaria un cent per cent d'ocupació, en base l'ocupació màxima creem diferents escenaris amb diferents percentatges d'ocupació.

Plantegem percentatges fins i tot del 1 o 2 % de l'ocupació donat que el primer any no podem assegurar tenir una ocupació gaire alta donat que el producte no està posicionat al mercat.

- **Vestíbul**

Superfície aproximada: 150 m<sup>2</sup>

Capacitat per a còctel: 150 persones

<b>Espai</b>	<b>Horari</b>	<b>Dies d'obertura anual</b>	<b>Preu lloguer</b>
<b>Vestíbul</b>	20.30 - 1 h	348	2.000 €

<b>Escenaris d'ocupació espai</b>	<b>Ingressos</b>
<b>100,00%</b>	696.000 €
<b>50,00%</b>	348.000 €
<b>30,00%</b>	208.800 €
<b>20,00%</b>	139.200 €
<b>10,00%</b>	69.600 €
<b>5,00%</b>	34.800 €
<b>3,00%</b>	20.880 €
<b>2,00%</b>	13.920 €
<b>1,00%</b>	6.960 €

- **Sala polivalent / botiga**

Superfície aproximada: espai amb dues sales 90 m<sup>2</sup> + 20 m<sup>2</sup>

Capacitat per a banquet: 50 persones

<b>Espai</b>	<b>Horari</b>	<b>Dies d'obertura anual</b>	<b>preu lloguer</b>
<b>Sala polivalent</b>	20.30 - 1	348	1.500 €

<b>Escenaris d'ocupació espai</b>	<b>Ingressos per cada escenari</b>
<b>100,00%</b>	522.000 €
<b>50,00%</b>	261.000 €
<b>30,00%</b>	156.600 €
<b>20,00%</b>	104.400 €
<b>10,00%</b>	52.200 €
<b>5,00%</b>	26.100 €
<b>3,00%</b>	15.660 €
<b>2,00%</b>	10.440 €
<b>1,00%</b>	5.220 €



- **Estudi fotogràfic**

Superfície aproximada: 70 m<sup>2</sup>

Capacitat per a banquet: 40 persones

<b>Espai</b>	<b>Horari</b>	<b>Dies d'obertura anual</b>	<b>preu lloguer</b>
<b>Estudi fotogràfic</b>	10-17h	348	2.000 €
	17-1h	348	2.000 €

<b>Escenaris d'ocupació espai</b>	<b>Ingressos per cada escenari</b>
<b>100,00%</b>	1.392.000 €
<b>50,00%</b>	696.000 €
<b>30,00%</b>	417.600 €
<b>20,00%</b>	278.400 €
<b>10,00%</b>	139.200 €
<b>5,00%</b>	69.600 €
<b>3,00%</b>	41.760 €
<b>2,00%</b>	27.840 €
<b>1,00%</b>	13.920 €

### 3.3.6. Ingressos de botiga – servei externalitzat

El servei de botiga com hem vist estarà externalitzat.

Es licitarà un contracte d'una durada entre 3 i 5 anys d'explotació de l'espai. L'empresa que realitzi el servei assumirà els costos de reforma i adequació de l'espai botiga que com hem vist en punts anteriors ocuparà tots els baixos de l'edifici.

Conseqüència dels baixos beneficis de la botiga durant el període gestionat per la fundació s'ha optat per pressupostar un ingrés baix, s'ha incrementat un 50% la previsió de benefici l'any 2009. Aquest representaria un ingrés fix per a la fundació.

La botiga es vol licitar entre empreses del sector i per tant es pot acabar agafant l'empresa que presenti un projecte més adequat juntament amb una millor oferta econòmica.

Si finalment es contractes per aquest import s'hauria de preveure en el contracte de la botiga la possibilitat de revisar l'ingrés fix de la fundació després del primer any en base els resultats de la botiga.

La proposta d'externalització també inclouria entre un 10% o 15 % dels beneficis de la botiga que s'enduria la fundació, caldria pactar un determinat volum de venda mínim a partir del qual la fundació es beneficiés d'aquest percentatge. Seria necessari un seguiment de les caixes de la botiga per part del departament d'administració de la fundació. Totes aquestes clàusules hauran de quedar reflectides en el contracte amb l'empresa que exploti la botiga.

---

<b>El benefici fix de la Fundació</b> <sup>45</sup>	<b>25.500 €</b> <sup>46</sup> ,
---	---------------------------------

---

<sup>45</sup> El benefici ha de ser el mínim a demanar a la licitació, si licitat més d'una empresa el preu final pot ser més alt si s'opta per escollir la millor oferta.

<sup>46</sup> Representa un 50% més del benefici pressupostat per l'any 2009.

### 3.3.7. Compte d'Explotació

A partir de les dades de costos i ingressos que previsiblement generarà el Museu Casa Amatller (MCA) presentem la previsió de compte d'explotació al primer any<sup>47</sup>.

En el compte d'explotació es tenen en consideració els ingressos de les entrades al museu i l'ingrés fix establert per l'arrendament de la botiga. Els conceptes lloguer d'espais i patrocini apareixen amb un valor 0 al compte d'explotació, donat que és difícil fer una previsió dels ingressos que reportaran aquests dos conceptes el primer any. Els possibles ingressos que reportin aquestes dues activitats i el percentatge de benefici de la botiga s'ha optat perquè apareguin com una millora dels resultats esperats al fer el tancament del primer any.

A partir del segon any seria bo incloure en la previsió del compte d'explotació aquests conceptes que ara no es tenen en consideració.

El principal ingrés amb el que contem és amb el d'ingressos d'entrades, donat que aquest ingrés serà variable en funció del nombre de públic que visiti el MCA hem optat per presentar el resultat del compte d'explotació a través de varies hipòtesis creades a partir dels diferents escenaris de públic – ingressos plantejat anteriorment.

Tal i com han estat previstos els costos pràcticament tots són fixes, l'únic cost que contem com a variable dintre del compte d'explotació és el de les audioguies ja que cost és en funció de les entrades venudes<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> La previsió de compte d'explotació al primer any possiblement deixi de ser vàlida més enllà de l'any 2010 donat que els costos han estat calculats en base a costos i ingressos a preus del 2009. En cas de que el compte d'explotació fos necessari aplicar-lo posteriorment seria bo revisar tant la previsió de costos com la d'ingressos.

<sup>48</sup> El costé s de 0,50 € per cada entrada venuda.

Escenaris del compte d'exploració:

- Escenari A

<b>INGRESSOS</b>	<b>1.278.300 €</b>
Entrades	1.252.800,00 €
Lloguer d'espais	0,00 €
Externalització de botiga	25.500 €
Patrocinis	0,00 €
<b>COSTOS</b>	<b>650.768 €</b>
Conservació	42.000,00 €
Comunicació i difusió	85.700,00 €
Empreses externes	374.768,40 €
Conservació - partida presupost	60.000,00 €
Assegurances	10.000,00 €
Audigues cost de manteniment	78.300,00 €
<b>RESULTAT</b>	<b>627.532 €</b>

- Escenari B

<b>INGRESSOS</b>	<b>1.153.020 €</b>
Entrades	1.127.520,00 €
Lloguer d'espais	0,00 €
Externalització de botiga	25.500 €
Patrocinis	0,00 €
<b>COSTOS</b>	<b>642.938 €</b>
Conservació	42.000,00 €
Comunicació i difusió	85.700,00 €
Empreses externes	374.768,40 €
Conservació - partida presupost	60.000,00 €
Assegurances	10.000,00 €
Audigues cost de manteniment	70.470,00 €
<b>RESULTAT</b>	<b>510.082 €</b>

- Escenari C

<b>INGRESSOS</b>	<b>1.027.740 €</b>
Entrades	1.002.240,00 €
Lloguer d'espais	0,00 €
Externalització de botiga	25.500 €
Patrocinis	0,00 €
<b>COSTOS</b>	<b>635.108 €</b>
Conservació	42.000,00 €
Comunicació i difusió	85.700,00 €
Empreses externes	374.768,40 €
Conservació - partida presupost	60.000,00 €
Assegurances	10.000,00 €
Audiguies cost de manteniment	62.640,00 €
<b>RESULTAT</b>	<b>392.632 €</b>

- Escenari D

<b>INGRESSOS</b>	<b>902.460 €</b>
Entrades	876.960,00 €
Lloguer d'espais	0,00 €
Externalització de botiga	25.500 €
Patrocinis	0,00 €
<b>COSTOS</b>	<b>627.278 €</b>
Conservació	42.000,00 €
Comunicació i difusió	85.700,00 €
Empreses externes	374.768,40 €
Conservació - partida presupost	60.000,00 €
Assegurances	10.000,00 €
Audiguies cost de manteniment	54.810,00 €
<b>RESULTAT</b>	<b>275.182 €</b>

- Escenari E

<b>INGRESSOS</b>	<b>651.900 €</b>
Entrades	626.400,00 €
Lloguer d'espais	0,00 €
Externalització de botiga	25.500 €
Patrocinis	0,00 €
<b>COSTOS</b>	<b>611.618 €</b>
Conservació	42.000,00 €
Comunicació i difusió	85.700,00 €
Empreses externes	374.768,40 €
Conservació - partida presupost	60.000,00 €
Assegurances	10.000,00 €
Audiguies cost de manteniment	39.150,00 €
<b>RESULTAT</b>	<b>40.282 €</b>

- Escenari F

<b>INGRESSOS</b>	<b>401.340 €</b>
Entrades	375.840,00 €
Lloguer d'espais	0,00 €
Externalització de botiga	25.500 €
Patrocinis	0,00 €
<b>COSTOS</b>	<b>595.958 €</b>
Conservació	42.000,00 €
Comunicació i difusió	85.700,00 €
Empreses externes	374.768,40 €
Conservació - partida presupost	60.000,00 €
Assegurances	10.000,00 €
Audiguies cost de manteniment	23.490,00 €
<b>RESULTAT</b>	<b>-194.618 €</b>

A través dels diferents escenaris de compte d'exploració veiem que com a mínim seria necessari que un 50% del sostre de públic / visites el museu per tal de tenir uns resultats positius en el compte d'exploració i que el MCA sigui viable.

Com que la majoria de costos són fixes a mesura que incrementa el percentatge d'ocupació els resultats milloren notablement, només que es pogués arribar a l'escenari d'un 70 % de visitants els resultats del compte d'exploració ja els podríem considerar bastant positius per ser el primer any d'exploració.

## 4. Conclusions

---

Aquest projecte ha deixat palesa doncs la viabilitat econòmica del futur Museu Casa Amatller (MCA).

Ha estat necessari replantejar tota l'estructura organitzativa de la Fundació Amatller per tal d'adequar-la a les noves necessitats que se li plantegen amb la creació del museu. Hem plantejat una doble estructura amb una area més científica i una area més divulgativa que és el propi museu, estructurem els nous departaments del MCA per tal d'analitzar aquells serveis que cobriran i oferiran. La proposta de creació de departaments es justifica buscant la seva major sostenibilitat i viabilitat a llarg termini. L'anàlisi d'usos esdevé un punt important per tal de plantejar uns nous usos per a cada espai optimitzant-los al màxim, sempre dintre paràmetres de conservació de l'espai, i que repercuteixin positivament en el compte d'explotació del MCA.

Un compte d'explotació que hem plantejat amb diferent escenaris per tal de preveure les diferents realitats en que es pot trobar el nou museu i poder conèixer quin són els seus límits de viabilitat.

Els resultats del compte d'explotació demostren la viabilitat del Museu Casa Amatller (MCA) fins i tot sense una ajuda econòmica pública.

El plantejament del compte d'explotació deixa clar que és necessària la presència de cert nombre de públic per tal que el projecte esdevingui viable ja que l'ingrés pel concepte d'entrades és el principal en el compte d'explotació. Aquesta premissa porta a la necessitat de comptar amb una bona campanya de marketing que intenti obrir un nou forat en el mercat on es pugui posicionar el nou equipament. Així doncs l'èxit i la sostenibilitat real de l'equipament finalment vindran donats pel nombre de públic que opti per visitar-lo. Per això les accions que s'han d'emprendre han de ser novedoses i atractives i d'aquí la necessitat de fer alguns canvis al projecte inicial que ja existia i que hem vist al llarg d'aquest treball.

Creiem que es planteja una proposta d'usos que comvina la qualitat de la visita i un respecte de l'espai.



Amb aquest projecte precisament volíem poder resoldre si el MCA, dintre de l'amplia oferta de museus, era viable o si s'estava davant d'un museu difícilment sostenible. Creiem que vistos els resultats plantejats es pot parlar d'unes probabilitats bastant altes d'èxit. Un espai cultural està a punt de presentar-se a la ciutat i la nostra proposta pot, si més no, demostrar que la seva viabilitat econòmica, amb una bona gestió i sense buscar l'enriquiment de l'entitat, és viable i pot fer que perduri en el temps.

No hem estat ambiciosos, no hem volgut fer allò que seria perfecte, sinó que sent conscients del moment social i econòmic que es viu, hem buscat un equilibri. Potser en alguns moments fins i tot pot semblar que per por ens quedem curts, però experiències similars de gestió existeixen avui dia en entitats del nostre País, i molts cops amb resultats més positius que d'altres de potents i grans. Potser no podrem compatir en resultat econòmic però si ho podrem fer a nivell cultural, de patrimoni i d'aportació a la població.

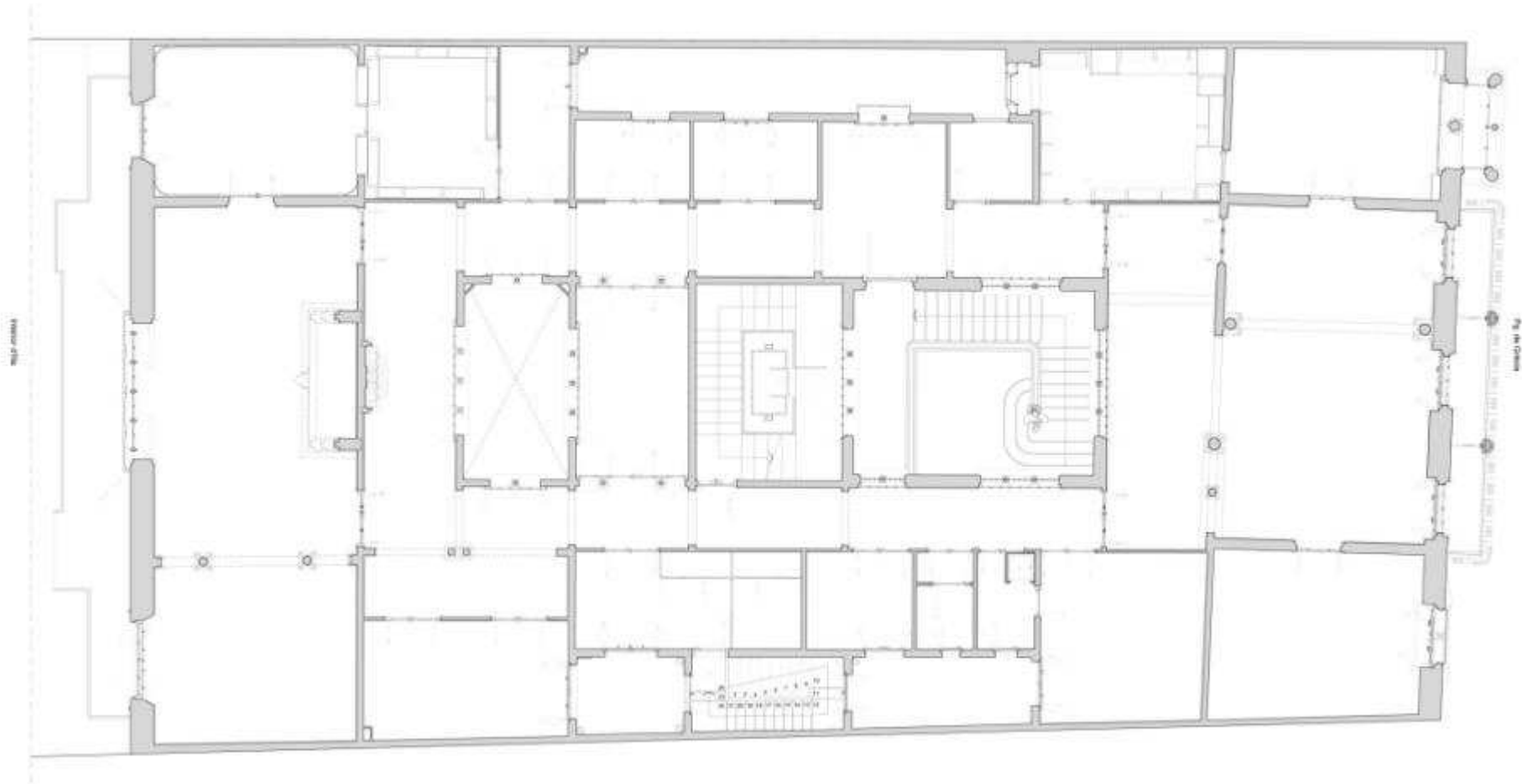
## 5. Bibliografia

---

- STOA, Estudio preliminar museográfico de gestión y de viabilidad para la musealización de la Casa Amatller. Barcelona, 2007
- VVAA. Proyecto Museo Casa de los Tiros Granada, 2007. Editorial de la Universidad de Granada.  
<http://hera.ugr.es/tesisugr/16630804.pdf>
- Dades Estadístiques de Museus, Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació.  
<http://www20.gencat.cat/portal/site/CulturaDepartament/menuitem.c92a31548e489c482e3dbb10b0c0e1a0/?vgnextoid=856e3dc9dffae110VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&vgnnextchannel=856e3dc9dffae110VgnVCM1000008d0c1e0aRCRD&vgnnextfmt=default>
- Guia per a l'elaboració d'estudis de viabilitat per a equipaments municipals no obligatoris. Direcció General d'administració local. Generalitat de Catalunya.  
[http://www.municat.net/estudi\\_viabilitat.pdf](http://www.municat.net/estudi_viabilitat.pdf)
- Estadístiques de Turisme a Barcelona 2008. Turisme de Barcelona  
<http://www.turisme2015bcn.cat/files/7931-15-arxiuCAT/ESTADISTIQUES%202008%20TDB.pdf>



## Annex II - Planimetries i alçats de la restauració del pis principal

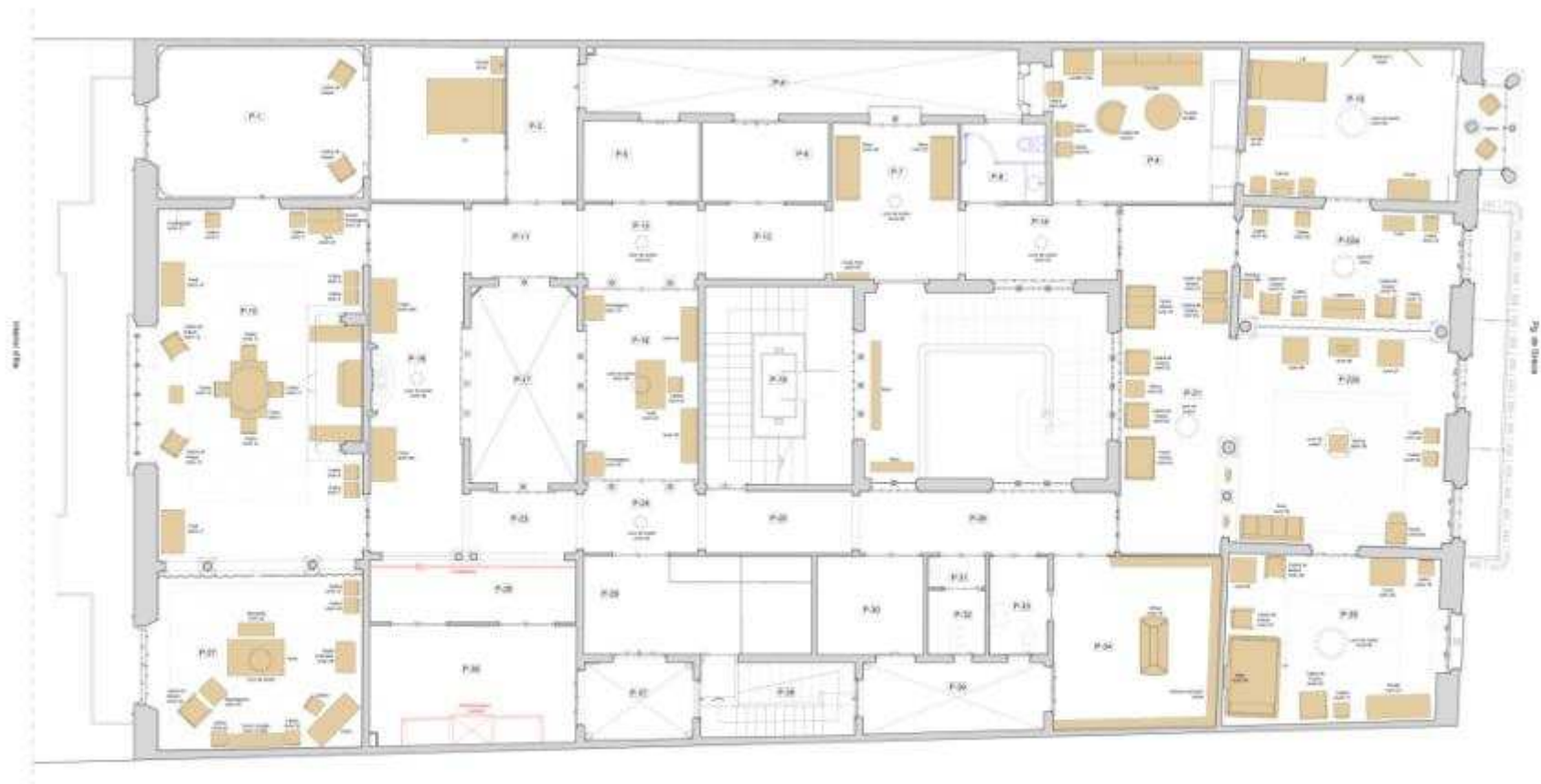




**Sostres**

- Enteniment
- Escala-votres a la catalana
- Forjat decoratiu
- Fals sostre
- Forjat simple de vigues metàl·liques i revoltons





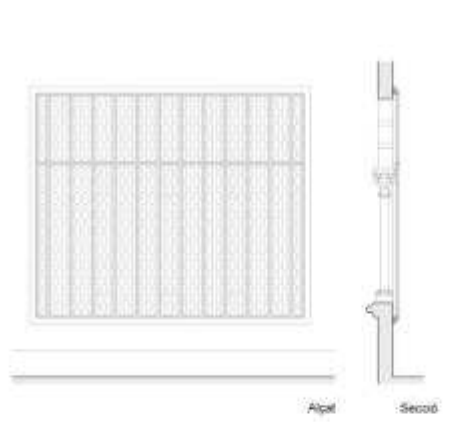
- Reposició dels elements desapareguts
- Elements nous

Arquitecte restaurador: **Salvador Tarragó i Cid**  
 Arquitectes col·laboradors: **Eliana Valls - Maria Turell - Martín Capeluzo**

Propietari: **Fundació Institut Amatller d'Art Hispànic**

Projecte de Restauració  
 de la Planta Principal de la Casa Amatller  
 Passeig de Gràcia 41-43 - Barcelona

Proposta d'intervenció  
 Escala: 1:50  
 Data: 01/05/06



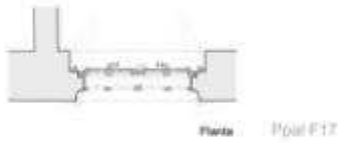
Alçat Secó



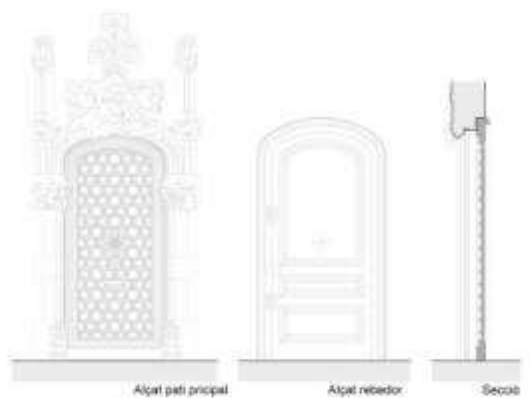
Planta Ppal F10



Alçat Secó



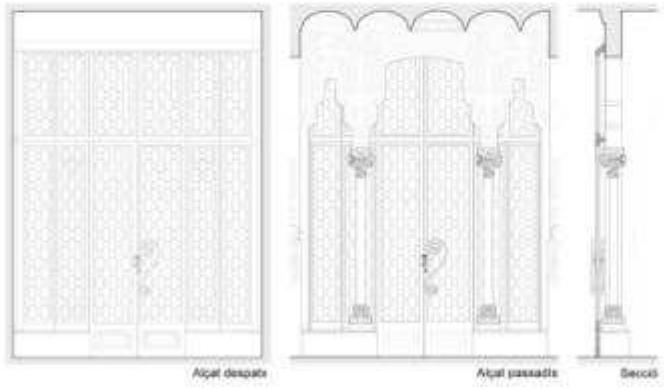
Planta Ppal F17



Alçat pati principal Alçat rebedor Secó



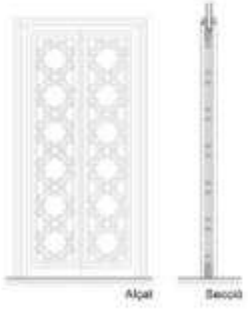
Ppati P6



Alçat despatx Alçat passadís Secó



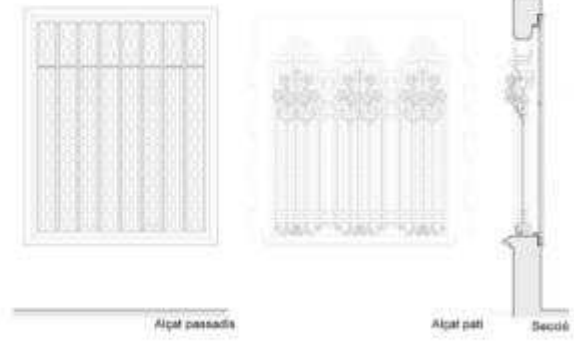
Planta Ppati PFA



Alçat Secó



Planta Ppal P15



Alçat passadís Alçat pati Secó



Ppati F12

Arquitecte restaurador: **Salvador Tarragó i Cid**  
 Arquitectes col·laboradors: **Elisava Vilella - Maria Turull - Martíx Cepellato**


Propietari: **Fundació Institut Amatller d'Art Hispànic**

Projecte de Restauració  
 de la Planta Principal de la Casa Amatller  
 Passeig de Gràcia N°41 - Barcelona

Estat actual - Planta Paviments  
 Escala: 1:50  
 Data: 01/05/08

7

## Annex III – Document del programa d'escoles de Pedrera.




**Obris Social de Caixa Catalunya  
La Pedrera**  
Provincia: 261 – 08008 Barcelona  
Tel. 93 484 59 01  
e-mail: [fcc@unicaixa.cat](mailto:fcc@unicaixa.cat)  
[www.caixacatalunya.es/obrasocial](http://www.caixacatalunya.es/obrasocial)  
[www.lapedreraeducacio.org](http://www.lapedreraeducacio.org)

**Com anir-hi:**  
Metro L3 (estació Diagonal)  
Autobusos: 7, 14, 17, 22, 34, 128,  
FCC (estació Provincial)  
RSNPE (estació Passeig de Gràcia)

**Centre d'Informació de  
l'Obra Social de Caixa Catalunya  
La Pedrera**  
Provincia: 265 baixos - 08008 Barcelona  
Tel. 902 400 073

**LA PEDRERA educació**  
Escoles: 2008-2009

  
CAIXA CATALUNYA  
OBRA SOCIAL



## LA PEDRERA educació

### Escoles 2008-2009

El web [www.lapedreraeducacio.org](http://www.lapedreraeducacio.org) és una font de recursos virtuals pels Serveis educatius de l'Àrea de Cultura de l'Obra Social de Caixa Catalunya. Facilita punts de vista diferents i continguts de tota mena per preparar les visites i treballar-les posteriorment a l'exposició permanent i a les exposicions temporals de La Pedrera, edificis declarats Patrimoni de la Humanitat per la UNESCO l'any 1984.

Així mateix, recull la informació actualitzada de les activitats que es duen a terme a l'entorn de les exposicions.

#### Oferta educativa i reserves de grup - Escoles

##### • Exposició permanent

• Espai Gaudí (golfes i terrat) / El Pis de La Pedrera

Aula i visita comentada

Visita comentada

Visita de grup no guiada

Visita en anglès

##### • Exposició temporal

Visita comentada

Visita de grup no guiada

##### • Activitats

##### • Informació pràctica

La Pedrera accessible



**EXPOSICIÓ PERMANENT**

Espai Gaudí (golflies i terrats)  
i El Pis de La Pedrera

**Hora:** A les 10.00, 12.00 i 15.00 h, tots els dies  
**Durada:** 30 minuts aprox.  
**Preu:** 2,4 € per alumne. Entrada gratuïta per als professors  
**Grups:** Mínim 10 i màxim 60 alumnes per sessió

Recorregut guiat per les golflies de l'Espai Gaudí (centre d'interpretació on es donen a conèixer la vida d'Antoni Gaudí i el seu context històric i cultural), així com els valors artístics i les innovacions tècniques de la seva arquitectura, presentant exhaustivament la seva obra mitjançant maquetes i audiovisuals i pel terrat. És una visita estretament relacionada amb les activitats complementàries que es donen a terme a l'Aula Gaudí i a l'Aula Pedrera. Solament l'opció **Un edifici d'habitables de l'Exemple a principis del segle XX** ofereix la visita al Pis de La Pedrera.

Es grups escolars han de triar una de les tres opcions proposades, tenint en compte que, sota el mateix títol, el contingut de l'activitat s'adapta al nivell educatiu i a l'àrea curricular d'interès, els quals s'han de fer constar al formulari de reserva.

**La percepció d'un edifici: La Pedrera**

Àrea curricular: Educació plàstica. Temes: formes i ornamentació

**Un edifici d'habitables de l'Exemple a principis del segle XX**

Àrea curricular: Ciències Socials. Temes: habitat i urbanisme

**La Pedrera: forma i estructura**

Àrea curricular: Ciències i tecnologia. Temes: plànols, maquetes i geometria reglada

**Visita comentada**

Per a grups escolars de segon cicle de Primària, ESO i Batxillerat

Visita guiada que inclou l'observació de la façana, els patis interiors, les escales, les golflies de l'Espai Gaudí (centre d'interpretació on es donen a conèixer la vida d'Antoni Gaudí i el seu context històric i cultural), així com els valors artístics i les innovacions tècniques de la seva arquitectura, presentant exhaustivament la seva obra mitjançant maquetes i audiovisuals i el terrat. Aquesta visita no inclou l'accés al Pis de La Pedrera.

**Visita de grup no guiada**

Es grups escolars que decideixin fer una visita no guiada a l'exposició permanent de La Pedrera, poden visitar l'Espai Gaudí (centre d'interpretació on es donen a conèixer la vida d'Antoni Gaudí i el seu context històric i cultural), així com els valors artístics i les innovacions tècniques de la seva arquitectura, presentant exhaustivament la seva obra mitjançant maquetes i audiovisuals, el terrat i El Pis de La Pedrera, habitatge condicionat segons els costums i gustos al començament del segle XX.

**Guió per al professor.** Al web [lapedretereducacio.org](http://lapedretereducacio.org) (Oferta educativa i reserves de grup – Còpies – Materials didàctics) trobareu el dossier corresponent a aquesta opció de visita, per poder preparar-la. Dossier traduït en set llengües.

**Hora:** A les 10.00, 12.00 i 15.00 h, tots els dies  
**Durada:** 30 minuts aprox.  
**Preu:** 2,4 € per alumne. Entrada gratuïta per als professors  
**Grups:** Mínim 10 i màxim 60 alumnes per sessió

**Hora d'hivern:**  
De novembre a febrer (ambada escolar) de 9.00 a 13.30 h (18.00 última hora d'acces)  
**Hora d'estiu:**  
De maig a octubre (ambada escolar) de 9.00 a 20.00 h (19.30 última hora d'acces)  
**Preu:** 5,5 € per alumne. Entrada gratuïta per als professors.



### Visita en anglès

Per a grups de tercer cicle de Primària, ESO i Batxillerat

**Horari:** A les 12:00, 12:00 i 15:00 h. 10a febrer  
**Durada:** 50 minuts aprox.  
**Preu:** 2,4 € per alumne. Entrada gratuïta per als professors  
**Grups:** Màxim 10 / màxim 60 alumnes per sessió

Donant suport a les actuacions del Departament d'Educació i Universitats per millorar les competències lingüístiques de l'alumnat de Catalunya, oferim una visita específica comentada en anglès.

Consisteix en un recorregut guiat per l'Espai Gaudí i el terrat de l'edifici, que es relaciona directament amb l'activitat complementària que es du a terme a les aules.

El discurs de la visita s'adapta al nivell d'anglès dels alumnes, el qual feu de fer constar al formulari de reserva.

Al web [aprenent.educa360.org](http://aprenent.educa360.org) (Oferta educativa / reserves de grup - Escoles - Materials didàctics) trobareu la ressenya del guió i el vocabulari adient per preparar la visita.

### EXPOSICIONS TEMPORALS

#### Visita comentada

**Horari:** De dilluns a dimecres: de 10:00 a 12:00 i 15:00h  
**Durada:** 60 minuts aprox.  
**Preu:** 1,5 € per alumne. Entrada gratuïta per als professors  
**Grups:** Màxim 10 / màxim 20 alumnes per sessió

Visita guiada per l'exposició temporal, amb el benentès que el discurs s'adapta al nivell educatiu del grup.

#### Visita no guiada

**Horari:** De dilluns a dimecres de 11:00 a 18:00 h. Dissabtes no hi ha accés per a grups  
**Durada:** de 15:00 a 18:00h  
**Preu:** Entrada gratuïta  
**Grups:** Màxim 10 / màxim 25 persones

Es grups de més de 10 alumnes que desitgin fer una visita pel seu compte a l'exposició temporal n'han de reservar l'hora amb la màxima antelació possible.

Per poder gaudir d'una visita de qualitat i garantir el silenci a la sala, els grups amb guia propi han d'utilitzar els aparells d'audició (microfon i receptor) que reben gratuïtament al mostrador de la sala d'exposicions.

Es recomana consultar els **Checs d'arr** del web per preparar la visita, així com els llibres, còmics, etc. del Punt de Lectura de la sala.

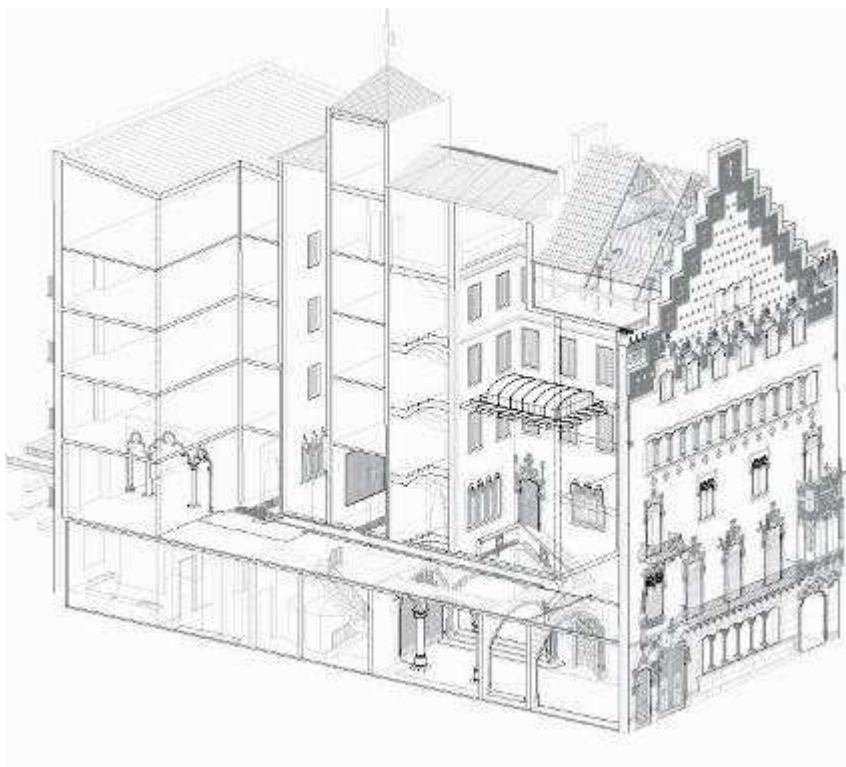


## Annex IV - Objectius plantejats per Stoa a l'estudi preliminar.

### 1.2 Objetivos del proyecto

En el momento de abordar el proyecto (septiembre de 2007) existe una necesidad **a corto plazo**: con la recuperación del piso segundo segunda de la Casa Amatller se va a trasladar allí el Instituto Amatller de Arte Hispánico y así se libera el Piso Principal que está conservado como lo legó Teresa Amatller. El presente estudio tratará, en primer lugar, de elaborar un plan museográfico de gestión y viabilidad para la nueva situación de la Casa como equipamiento cultural visitable, cuya “joya” pasará a ser, en ese momento, el Piso Principal.

**Este será, pues, el objetivo a corto plazo del proyecto, en el que pretendemos que la Casa Amatller recupere su atmósfera original del 1900, pues en esto reside la ventaja competitiva, la singularidad, con la que contamos frente al resto de edificios modernistas de Barcelona.**



#### OBJETIVO A CORTO PLAZO

**Que la Casa Amatller sea percibida como un lugar de referencia dentro del Modernismo en Barcelona, posicionándola como el único espacio donde experimentar la atmósfera de una casa de la Barcelona del Modernismo.**

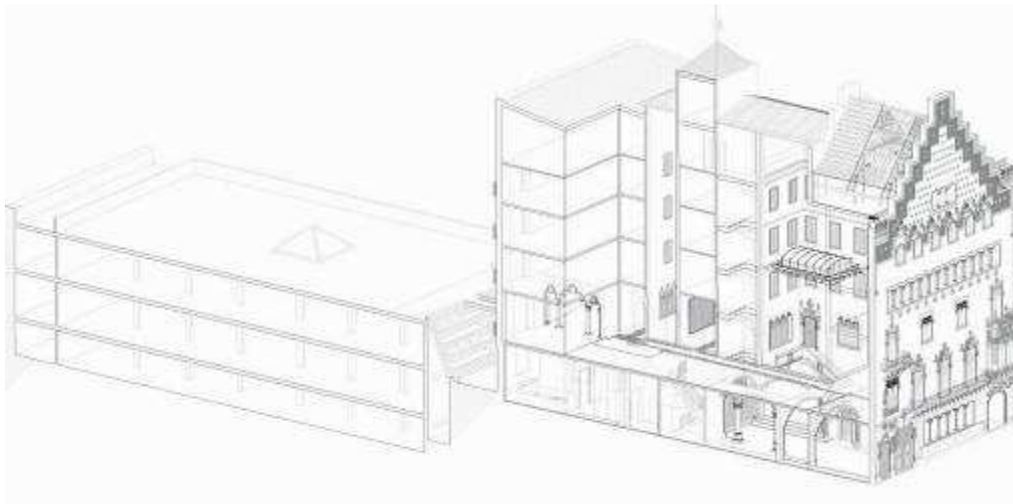
En el año **2016** la Fundación recuperará el uso del jardín de la Casa en el que se erige un edificio de 2.400 m<sup>2</sup> repartidos en tres pisos, y que además cuenta con una gran terraza. En ese momento, la Casa Amatller podrá disponer de un valioso espacio donde albergar los despachos, la biblioteca, la fototeca, el archivo Mas, salas polivalentes que poder



emplear como aulas para seminarios y talleres didácticos, y una sala de conferencias de gran capacidad. Además, se podrá exponer de forma permanente la colección de vidrio Amatller, un Centro de Descubrimiento del Modernismo y las exposiciones temporales. La terraza se podrá emplear para albergar una cafetería.

En ese momento, además del piso principal en el que revivir y experimentar la atmósfera de la Barcelona Modernista, la Casa Amatller dispondría de dos espacios museográficos únicos en muchos sentidos. Por un lado, como sede de una de las mejores **colecciones de vidrio** de España, la Colección Amatller; y por otro, el **Centro de Descubrimiento del Modernismo**, que sería el único en abordar el movimiento al completo desde la óptica del visitante. Además, el hecho de situar este centro en el corazón de la Manzana de la Discordia le dotará de una importancia simbólica especial ¿Qué mejor lugar para explicar lo que fue este movimiento?

Con esta posibilidad de ampliación, los pisos 1, 2 y 3 del interior de la Casa podrán dedicarse de nuevo al alquiler de espacios (oficinas, por ejemplo), lo que generará ingresos que contribuirán a rentabilizar la inversiones y asegurar la continuidad de la misión de la Fundación Amatller y su Instituto.



#### **OBJETIVOS A LARGO PLAZO**

Que la Casa Amatller sea percibida como un equipamiento museográfico de última generación basado en la extraordinaria colección propia de la Fundación y el único espacio del mundo donde se interpreta el Modernismo globalmente.

Que el Instituto Amatller sea percibido como el centro de investigación, conservación y difusión del Arte Hispánico más importante de Barcelona.

## Annex V - Pla d' usos de la fase 1 Stoa

### 3.3 Distribución de Espacios y Funciones de la Fase I.

*“Convertirse en un lugar de referencia dentro del Modernismo en Barcelona y posicionarse como el único espacio donde experimentar la atmósfera de una casa del año 1900”*

Una vez identificados los servicios y necesidades del público objetivo de la intervención, debemos concretarlo en los espacios necesarios para desarrollar este programa de usos.

La solución actual, teniendo en cuenta los servicios que se llevan a cabo, las actividades de los visitantes que no pagan entrada (las exposiciones temporales fundamentalmente) y los talleres didácticos y resto de eventos como conferencias o actos diversos, que sí que lo hacen, no interfieren ni entre ellos ni con el resto de inquilinos del inmueble pero se han detectado problemas. Estos son Debidos sobre todo a la falta de espacio para almacén y la insonoridad de la sala utilizada para los talleres didácticos por parte del personal que se dedica a estas actividades que hemos de tener en cuenta en el planteamiento de espacios.

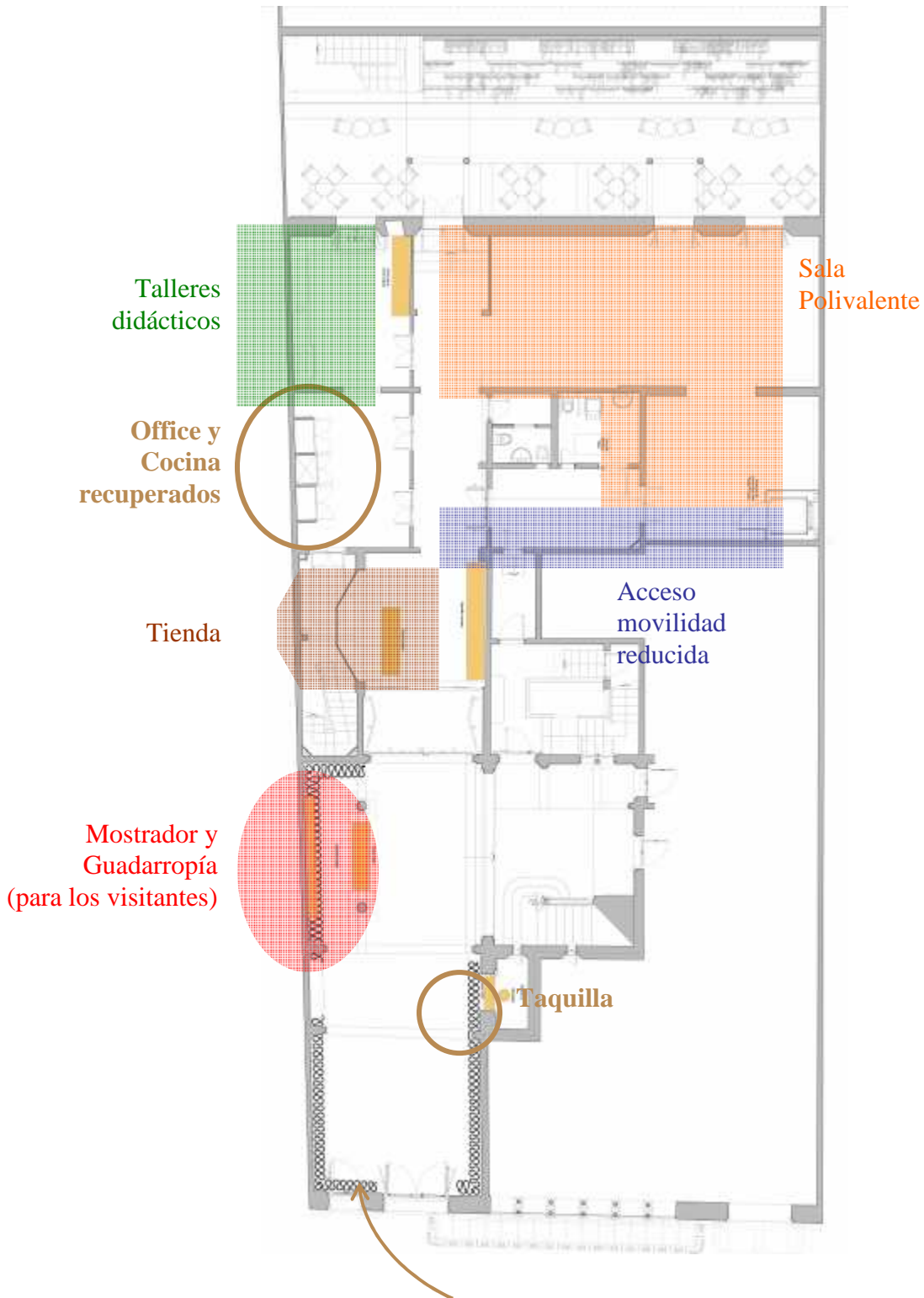


Reservando el piso principal para la museografía y el estudio fotográfico para catering y eventos especiales, vistas especiales de grupo hemos de distribuir los siguientes servicios en planta baja:

- Almacén
- Guardarropía
- Adaptabilidad y Accesibilidad.
- Espacio para catering, reuniones, alquiler de espacios
- Sala de Conferencias
- Exposiciones temporales

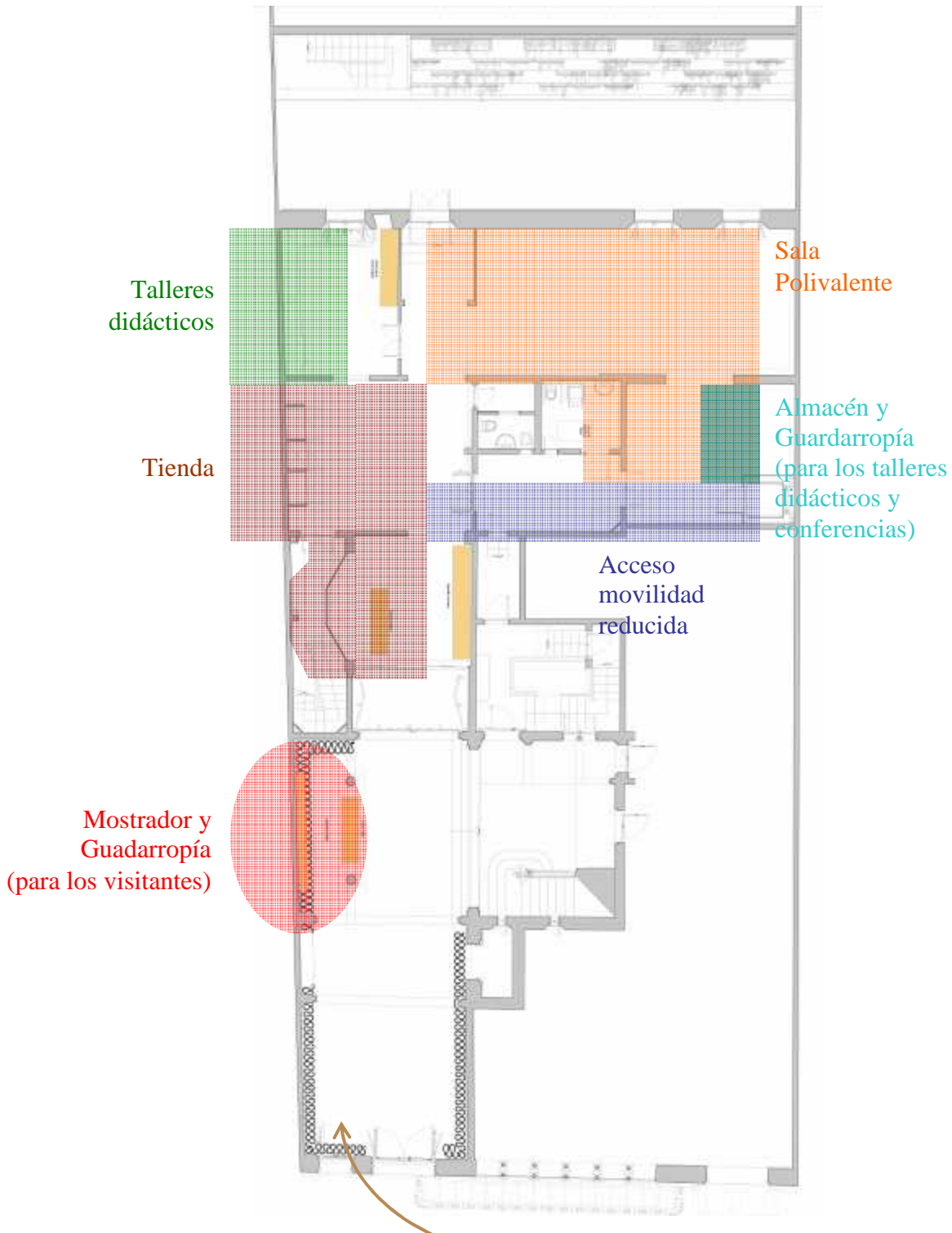
- Talleres didácticos
- Tienda
- Información-Acogida

La solución del equipo que dirige Salvador Tarragó i Cid para la planta baja es la siguiente:



## A. PRIMERA PROPUESTA. LA SOLUCIÓN INTERMEDIA

Desde el punto de vista de la “experiencia del visitante” proponemos dos opciones de redistribución de espacios en el presente estudio preliminar para someterlos a debate con la Fundación Amatller y el equipo de Salvador Tarragó i Cid. La primera opción, la intermedia, es la siguiente:







La taquilla en la antigua portería no dispone de espacio útil suficiente como para albergar una oferta de actividades amplia, como la que tendríamos que tener en la Casa Amatller con lo que proponemos la ampliación del siguiente mostrador dibujado en el plano, el del vestíbulo. En él sí que se dispondría de superficie para llevar a cabo las tareas de información, orientación y recepción de los visitantes así como la distribución de las audioguías.

Deberíamos poder contar con un guardarropía para los objetos personales (bolsos, mochilas, abrigos, paraguas...) de unas 30 personas.

Entendiendo la tienda como una oportunidad de negocio para la Fundación Amatller, consideramos que en ésta primera fase no se debería cerrar la estructura del antiguo office por que si se hiciese el espacio de exposición resultante sería demasiado exiguo como para poder rentabilizarla.

Proponemos restaurar el sistema del montacargas para poder mostrarlo al visitante pero integrado en la tienda y así servir también de “aperitivo” a la vista del piso principal, los visitantes que esperen a que empiece su turno de visita a la casa podrán pasear por la tienda ambientada en el 1900.



Con la cocina procederíamos de la misma forma, propondríamos su rehabilitación y recuperación para continuar con su función de taller didáctico cuyo mobiliario y materiales se guardarían en un mueble construido para tal propósito cerca del ascensor de esta planta. En este caso, sí que consideramos necesario el cierre de los muros para la correcta realización de las actividades con los escolares, como desde la Fundación se ha propuesto, tanto por el ruido que generan como por la seguridad de los niños.

El acceso para personas de movilidad reducida lo mantendríamos de la manera planteada por el equipo restaurador y en esta misma sala colocaríamos un pequeño almacén para poder albergar los materiales para los talleres didácticos y guardarropía para los escolares.



## B. SEGUNDA PROPUESTA. LA SOLUCIÓN ACONSEJADA.

En esta segunda propuesta, además de los cambios relativos al antiguo office de la propuesta anterior, proponemos el acondicionamiento para hacer practicable la terraza exterior de la planta baja. Esta opción contemplaría los cambios siguientes:

## Annex VI - Capacitat de càrrega plantejada per Stoa

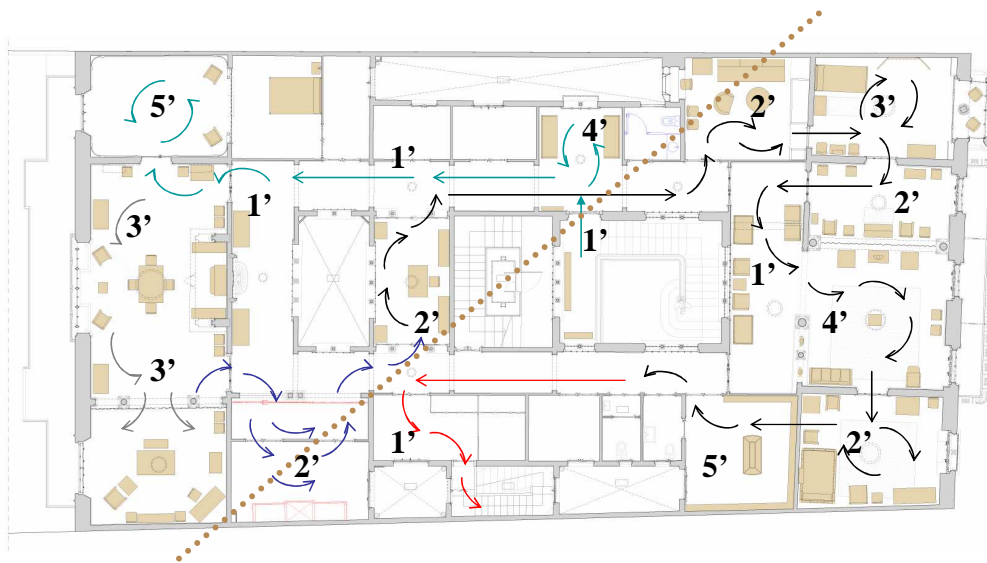
### 4.2 La capacidad de carga del piso principal.

Antes de elaborar el discurso interpretativo tenemos conviene calcular la capacidad de carga que tiene el piso que queremos interpretar.

Para evitar exhaustivos controles de seguridad o tener que poner cintas para alejar a los visitantes del mobiliario y resto de objetos, así como para garantizar la conservación del piso, la visita será acompañada (de esta manera pautaremos cuanto tiempo nos detenemos en cada sala), y un guía-intérprete estará permanentemente con cada grupo en su recorrido.

Teniendo en cuenta los espacios de los que disponemos y el mobiliario que se va a instalar, consideramos que **los grupos** deberían ser reducidos, puesto que algunas habitaciones no son muy espaciosas. Esto lo que nos lleva a recomendar la visita en grupos de **máximo 10 personas**. En el caso de los niños lo limitaríamos a siete; el tamaño de los grupos escolares es de unos 25 alumnos por clase por lo que sería cuestión de dividirlos en tres subgrupos.

Si tomamos el plano del principal para calcular el tiempo que 10 personas podrían estar en cada espacio, obtenemos el resultado siguiente:



Consecuentemente, la una estimación de la visita es de unos **42 minutos** (más los recorridos, unos 45 minutos en total). Gracias a la disposición de lo que antiguamente era el despacho de Antoni Amatller se puede establecer la circulación de la casa como un gran ocho lo que permitirá que, **cada 21 minutos, un nuevo grupo** entre en la casa sin cruzarse con el anterior.

## Annex VII - “Propuesta del sistema de presentación y recursos Expositivos”

### 4.6 Propuesta de sistemas de presentación y recursos expositivos.

Una vez establecidos los temas y las circulaciones veamos como se estructura el discurso interpretativo en el recorrido:

El personaje que hemos elegido para la audioguía, para conducir a los visitantes por el principal, es Teresa Amatller. Como heredera de Antoni y al haber vivido allí hasta su muerte, la consideramos un personaje que podría representar la historia de la familia, haciendo partícipe al visitante de sus experiencias en primera persona.

Con este tipo de interpretación, en primera persona, se trata de involucrar al visitante en el espacio que va a visitar, mediante los sentimientos de Teresa verá a través de sus ojos la casa y así conseguiremos la inmersión en la atmósfera que recreamos.

#### A. ESCALERA DE ACCESO AL PISO PRINCIPAL



La narración comenzará en el umbral de la puerta del Principal en la que Teresa ofrece al visitante la Bienvenida. Proporcionará indicaciones al visitante sobre lo que va a visitar, un palacio en el Ensanche, concretamente el primer palacio que se construyó en Paseo de Gracia. Para esta introducción se hará hincapié en la escalera monumental que solo conduce al principal, la bóveda que lo cubre, los dragones (que se repiten por todo el edificio) y el relieve sobre la puerta.

A continuación Teresa animará a los visitantes a franquear la puerta para ser recibidos por Justa, como siempre lo hacía.

## B. VESTÍBULO



La encargada de conducir a los visitantes, la acompañante vestida de Justa, abrirá la puerta, se presentará e invitará a los visitantes a ponerse las pantuflas desechables para proteger el suelo. Al mismo tiempo que remarcará la riqueza del pavimento señalándoles los mosaicos y leyéndoles la inscripción que se encuentra en el umbral de la puerta: “deu vos dona bon dia y bona hora”.

Cuando se hayan colocado las pantuflas, Teresa dará las gracias a Justa e invitará a los visitantes a comenzar la visita, pasillo adelante, para presentarles a su padre, que seguramente, dice, se encuentra en su despacho puesto que ese día recibe la visita del arquitecto que hizo la casa, Puig i Cadafalch.

## C. PASILLO ANTE DESPACHO DE ANTONI AMATLLER



A la altura del pasillo en el que se ve la entrada al despacho de Antoni Amatller proponemos entornar la puerta. a lo que Teresa emitirá un comentario de desánimo del estilo “vaya, no están aquí, es que este es el despacho de mi padre. Bueno, no importa a lo mejor están en la sala de invitados, sigamos hasta la habitación del fondo”.



## D. LAVAMANOS



Cuando lleguen al lavamanos se destacará la influencia del mundo árabe que se percibe en toda la casa como probablemente el visitante ya ha percibido en los mosaicos de las paredes. Teresa explicará que ella y su padre viajaban mucho y que uno de sus destinos preferidos fue el del mundo árabe. Interrumpirá su relato apremiando al visitante, “No me entretengo más que si no, no vereís a Puig i Cadafalch y sería una lástima, vamos sin más detenimientos a la sala de invitados”

## SALÓN

En el Salón se detendrá un momento sólo para indicar a los visitantes que han de seguir a mano derecha a la Sala de Invitados.



## F. SALA DE INVITADOS



Las dos salas de invitados como las contemplamos actualmente, son una remodelación de Teresa Amatller y así se lo hará saber a los visitantes. Una vez que lo haya hecho comenzará un **Audiovisual**.

En esta proyección, se recreará una escena con Puig i Cadafalch y Antoni Amatller como protagonistas, charlando animadamente cuando son interrumpidos por los visitantes a los que saludan. Antoni saludará a los visitantes e introducirá a Puig i Cadafalch y juntos les darán las claves para la interpretación el Modernismo brevemente charlando entre ellos.

A continuación Antoni Amatller pedirá a Teresa y a Justa que conduzcan a los visitantes por toda la Casa incluyendo su colección e incluso su propia habitación para que así puedan entender mejor lo que Puig les ha comentado. El tema que proponemos para este audiovisual es el de “El Modernismo como traducción en términos arquitectónicos de los ideales de la Renaixença. Una arquitectura que responde a las tradiciones de Cataluña. El Modernismo como reacción a la arquitectura del Plan Cerdán” dramatizado, es decir, Antoni contará por qué decidió reformar la casa de sencilla fachada y convertirla en un palacio, contratando para ello a Puig, el cual que explicará cómo se inspiró para reformar la casa, la Renaixença.



## G. SALÓN



Una vez finalizado el audiovisual Justa dirigirá a los visitantes hacia el al Salón y Teresa iniciará otra vez su locución.

Les informará sobre el propósito de ésta habitación y la contigua, la salita de estar o la de la música.

Aquí les relatará a qué se dedica su familia, son chocolateros de renombre y gran fama en todo el país, y de ahí el motivo de la chimenea. Este elemento actuará como pretexto para la exposición

del tema: “El Modernismo fue posible gracias a la recuperación económica de Cataluña, la cual fue fruto de la liberalización del comercio con América después del decreto de Carlos III en 1788. La saga familiar de chocolateros de los Amatller ejemplifica este crecimiento económico”

De forma coloquial Teresa explicará que, gracias al comercio, su padre se dedicaba a la fabricación de Chocolate. por eso ello en la chimenea están presentes América y Europa unidas por el mar y por el barco que aquí se representa.



## H. SALA DE MÚSICA



Cuando el visitante se acerque a la Sala de música comenzará a sonar una melodía de la época. En virtud de ella Teresa desarrollará el tema del refinamiento, la sensibilidad de la familia Amatller, el papel de su padre como amante de todas las Artes.

## I. OFFICE Y HABITACIÓN DE COSTURA.



Al abandonar el salón los visitantes dejarán a mano izquierda el lavamanos y a la derecha la sala de costura y el office. Teresa explicará la función de las dos salas haciendo especial hincapié en el montacargas y en la celosía que se reintegrará de separación de las dos piezas tan característica de la Casa Amatller.

## J. DESPACHO DE ANTONI AMATLLER



Ahora si que se invitará a los visitantes a atravesar el despacho de Antoni Amatller.

En él se hará especial referencia a la entrada de luz natural que tiene de la que goza la mesa, y la magnífica lámpara que se sitúa encima.

En este momento se abordará el tema de las lámparas, elemento que da confiere homogeneidad a la casa, y que se encontraban modernamente adaptadas para ser usadas con gas o con bombillas. Este ejemplar, por otra parte, es resulta especial, puesto que se puede acercar y alejar de la mesa subiéndolo o bajándolo.



## K. PASILLO HASTA ESTANCIAS DE TERESA AMATLLER.

Una vez visitado el despacho, Justa guiará a los visitantes por el pasillo hacia la parte privada mientras Teresa, una vez pasado el recibidor, comentará que han llegado a la parte privada de la casa. De ahí que por eso los suelos se convierten en empiezan a ser de madera, más cálidos. También hará notar que normalmente los visitantes no son conducidos a ésta parte, pero que se la enseñará.

## L. ESTANCIAS DE TERESA AMATLLER



La primera de las tres estancias de Teresa es de un estilo bastante posterior al resto de la casa, por lo que ella misma será la encargada de hacerlo notar y explicar en qué momento y por qué decide cambiar su vestidor.

En la continuación se dirigirán hacia la antigua habitación, a través de la puerta interior en la que el mobiliario si que es parte del programa que diseñó Puig i Cadafalch. Se entretendrán entreteniéndose en el curioso espejo y, sobre todo, en la columna torsa que preside el balcón.

La decoración de la columna, su capitel, servirá para explicar qué se esperaba de las mujeres en aquella época (juventud, boda, tener familia, etc..) aunque también sugerirá que ella no se había casado y seguramente nunca lo hará.

Teresa explicará cómo se sentaba a observar a la gente pasar sin ser vista gracias a la disposición del balcón obra de Puig y seguirá por comentar la importancia del Paseo de Gracia dentro de la Barcelona del 1900 y su Ensanche.



La última de las estancias de Teresa cuenta con un sistema para aislarla de la antesala de la de Antoni Amatller mediante un cortinaje. Teresa explicará cómo su padre y Puig idearon este sistema para que ella gozara de más intimidad, aquí narrará cómo era su vida de joven, qué hacía en esta salita.

Una vez concluida la visita a las habitaciones de Teresa, se conducirá a los visitantes hacia las de Antoni Amatller.

## M. ESTANCIAS DE ANTONI AMATLLER



La antesala de Antoni Amatller estaba dedicada a la colección de vidrio, Teresa explicará que, junto con la Música otra gran pasión de su padre era el coleccionismo de obras de arte y explicará a los visitantes las piezas más notables presentes en esta habitación mientras Justa las hace patentes moviéndose por la habitación.

Una vez concluida la visita por la antesala, Teresa interpretará las tres facetas de su padre presentes en el umbral de la puerta que lleva a su dormitorio: la urraca, que guarda el dinero; el búho como el ahorrador y próspero hombre de negocios, pues siempre está vigilante y el coleccionismo protagonizado por el relieve en el centro de la puerta, principalmente de vidrio.

A continuación se visitará la habitación de Antoni Amatller, que Teresa describirá como hizo con la suya, remarcando las diferencias tanto en el color como en ventanas y elementos decorativos. De esta manera reforzaremos el mensaje del Arquitecto y todo su equipo como elaboradores de un programa decorativo que todos los aspectos de la obra que realizan. Esta es la habitación de un hombre de negocios, coleccionista, y su hija, la de una princesa.



las  
equipo  
abarca  
la de

Por último, Teresa y Justa acompañarán a los visitantes a la última de las estancias que visitaremos, el antiguo vestidor de Antoni Amatller. Allí donde proponemos la colocación emisión del último **audiovisual**, el de conclusión. en el que mostraremos el Amatller más íntimo, el fotógrafo, mediante sus propias fotografías y sus palabras en los relatos de viajes que preparó para ofrecérselos a sus amigos.

## N. HABITACIÓN DE SERVICIO – ESCALERAS.

Cuando finalice el Audiovisual Teresa indicará a los visitantes la salida de la casa, invitándoles a que sigan a Justa, que les mostrará la cocina. Justa. Esta les conducirá hasta las escaleras, donde se recogerán las pantuflas, y por donde los visitantes descenderán hasta la tienda, donde dejarán las audioguías.