



# Pla Estratègic 2019-2022

Fundació Orfeó Català-  
Palau de la Música Catalana

Maig 2019







## ÍNDEX

### VALORACIÓ DE L'ANTERIOR PLA ESTRATÈGIC (2012-2015 prorrogat)

*La recuperació dels valors fundacionals*

02

1. Centralitat coral	04
2. Desenvolupar la programació amb personalitat pròpia	06
3. Increment de públic	08
4. Projecte educatiu	09
5. Participació de la societat	10
6. Compromís social	11
7. Patrimoni	12
8. Internacionalització: ECHO	13
9. Eficiència	14

Objectius de l'anterior Pla Estratègic encara en procés i/o per redefinir	17
---	----

### PLA ESTRATÈGIC 2019-2022

*Un projecte musical innovador*

18

1. DAFO	20
2. Missió, visió i valors	23
3. Principals novetats del Pla Estratègic 2019-2022	24
4. Programes	31

1. Alta rellevància per missió	32
1.1. Orfeó Català	
1.2. Escola Coral de l'Orfeó Català	
1.3. Cor de Cambra del Palau de la Música Catalana	
1.4. Clavé XXI	
1.5. Socis de l'Orfeó Català	
1.6. CEDOC	
1.7. «Revista Musical Catalana»	

2. Alta rellevància per missió i ingressos	37
2.1 Programació artística	
2.2. Visites	
2.3. Lloguers	
2.4. Projecte Educatiu	

3. Alta rellevància per ingressos	40
3.1. Mecenatge	
3.2. Subvencions	
3.3. Concessions	
3.4. Rodatges i explotació de marca	

4. Gestió transversal	42
4.1. Comunicació	
4.2. Recursos humans	
4.3. Pla financer	
4.4. I+D	
4.5. Internacional	
4.6. Edifici	

5. Conclusions	50
----------------	----



# Valoració de l'anterior Pla Estratègic (2012-2015 prorrogat) *La recuperació dels valors fundacionals*

El 2010 van tenir lloc les primeres eleccions democràtiques de l'Associació Orfeó Català, després del fort sotrac pel descobriment de l'espòli el 2009. Amb Mariona Carulla al capdavant, com a presidenta de l'entitat, es va encetar un període de redefinició dels valors del Palau i de l'Orfeó, marcat per la cerca de transparència i la recuperació de la confiança dels socis de l'Orfeó, dels mecenes, de les administracions i de la societat en general. El 2011 va ser un any intens de feina durant el qual es van traçar les noves línies estratègiques, les prioritats, els projectes de futur i els nous reptes per a l'entitat, materialitzats tots en el primer Pla Estratègic de la seva història, per als anys 2012-2015. Aquest Pla Estratègic va ser prorrogat dos anys més, fins al 2017, a causa de la incorporació del nou director artístic dels cors de l'Orfeó Català, Simon Halsey.

El Pla Estratègic 2012-2015 tenia com a bandera la recuperació dels valors fundacionals de l'Orfeó Català, aquells que van impulsar la creació de l'Orfeó el 1891 i la construcció del Palau de la Música Catalana com la seva seu, que eren: **excel·lència, participació, compromís social i catalanitat**. Amb aquests valors s'han anat desenvolupant diferents eixos d'activitat que posen en relleu la simbiosi entre el Palau, com a edifici Patrimoni Mundial, i l'Orfeó Català, ànima i eix central de la casa, que els darrers anys havia quedat minimitzat i deslocalitzat de la gestió principal de l'entitat.

En aquest moment es pot considerar que el posicionament de l'entitat se situa en un lloc privilegiat del panorama cultural de la ciutat i del país, i el públic, les administracions públiques, els mecenes i la societat en general confien i senten l'Orfeó Català i el Palau de la Música Catalana com a patrimoni d'un poble i símbol de la seva cultura i la seva música. De la mateixa manera, els vincles amb altres auditoris europeus i les actuacions dels cors arreu han situat el Palau de la Música Catalana en el mapa internacional, no només pel seu patrimoni arquitectònic, sinó també per la programació musical i l'activitat cultural relacionada.



## Els objectius del Pla Estratègic 2012-2015 es dividien en aquests 9 punts:

1. Centralitat coral
2. Desenvolupar la programació amb personalitat pròpia
3. Increment de públic
4. Projecte educatiu
5. Participació de la societat
6. Compromís social
7. Patrimoni
8. Internacionalització: ECHO
9. Eficiència



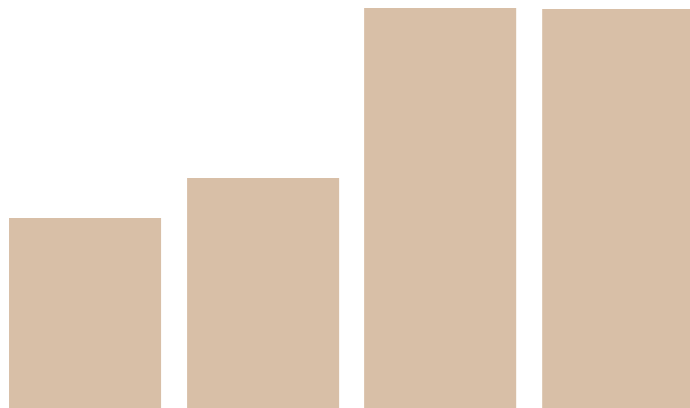
# 1. CENTRALITAT CORAL

Recuperar i tornar a posicionar l'Orfeó Català al centre i com a eix diferenciador de l'entitat era el primer punt del Pla Estratègic iniciat el 2012. El compromís continuat d'un Orfeó Català compromès i a ple rendiment, l'excel·lència d'un Cor de Cambra renovat i el creixement exponencial del projecte pedagògic de l'Escola Coral han estat els punts principals sobre els quals ha pivotat l'activitat de la Fundació. Les línies estratègiques següents han configurat la cercada centralitat coral:

**Augment del pressupost de l'Orfeó Català i l'Escola Coral (amb el Projecte Social):** dedicar més recursos als cors de la casa ha estat clau per al desenvolupament de tots aquests objectius. L'evolució del pressupost destinat a l'activitat coral de la casa ha estat la següent:

## PRESSUPOST

2008-09	2012	2017	2018
705.134 €	852.291 €	1.471.779 €	1.467.593 €



**Projectes emblemàtics en què els cors han actuat al costat de grans figures i orquestres internacionals:** les quatre darreres temporades la família coral de l'Orfeó Català ha estat dirigida per grans batutes, com Daniele Gatti, Sir John Eliot Gardiner, Sir Simon Rattle, Daniel Barenboim, Jonathan Nott i Gustavo Dudamel, entre d'altres.

**Màxima ambició en la direcció:** Simon Halsey va ser contractat com a nou director artístic dels cors de l'Orfeó Català i com a assessor artístic del Palau de la Música Catalana, a partir de la temporada 2016-17. Avalat per una amplíssima trajectòria en la direcció coral internacional, va ser una aposta clara per l'excel·lència, la qualitat i la internacionalització dels cors.

**Internacionalització:** l'Orfeó Català i també la resta de formacions de la família coral han viatjat a Viena, Londres, Lisboa, Itàlia, Madrid, París, Hamburg, Hannover, la Xina, etc. en una aposta per la difusió del repertori universal, però amb l'accent també en obres de repertori català.

**Territori:** Xarxa Coral és el projecte d'intercanvi i relacions amb altres cors del territori català que permet establir vincles i convida-hi oferint concerts al territori i permetent que altres corals actuïn al Palau al costat de l'Orfeó Català.



## 2. DESENVOLUPAR LA PROGRAMACIÓ AMB PERSONALITAT PRÒPIA

Un dels principals i més destacats objectius del Pla Estratègic 2012-2015 va ser dotar la programació pròpia del Palau de personalitat pròpia, d'un discurs artístic que caracteritzés la institució i la diferenciés de la resta d'equipaments musicals de la ciutat. Vertebrat a través dels valors fundacionals de la institució: excel·lència, compromís social, participació i catalanitat, aquest objectiu s'ha desenvolupat amb la consecució de les fites següents:

	PROGRAMACIÓ PRÒPIA	PROMOTORS EXTERNS	TOTAL DE CONCERTS AL PALAU
2011	266	269	535
2012	233*	215	448
2013	348*	158	506
2014	322	226	548
2015	313	292	600
2016	276	290	565
2017	291	324	615

\* Exclosos els concerts de Palau 30, en coproducció amb Mas i Mas

### PROJECTES PLURIENNAIS

Per tal d'establir relacions estables amb artistes rellevants i repertoris destacats, tot construint un discurs artístic propi i genuí, el Palau ha programat projectes desenvolupats en anys consecutius, com per exemple el cicle d'òperes de Mozart dirigides per René Jacobs, la integral de l'obra de Bach per a clavecí amb Benjamin Alard, els cicles de *lieder* de Schubert amb Mark Padmore i Paul Lewis, la integral de *Sonates per a violí i piano* de Beethoven amb Leonidas Kavakos i Enrico Pace, tres grans oratoris amb William Christie i Les Arts Florissants, o Jordi Savall amb repertoris inexplorats per ell mateix, entre d'altres.

### AUGMENT DE L'OFERTA

El 2011 la Fundació organitzava 266 concerts, l'any 2017 en van ser 291.

Aquest augment en nombre de concerts s'ha vertebrat en diferents línies estratègiques:

- **L'excel·lència:** creació dels cicles Palau Bach i Palau Grans Veus. Una oferta de concerts en què el repertori de Bach i grans noms de la lírica són els protagonistes.

- **La centralitat de la música coral:** creació del Cicle Orfeó Català i del Cicle Cor de Cambra. El primer cicle agrupa concerts protagonitzats per l'Orfeó Català i els cors de l'Escola Coral, al costat d'altres formacions nacionals i internacionals de prestigi. El Cicle Cor de Cambra convida directors rellevants que porten al Petit Palau un repertori excel·lent i ambiciós.

- **La proximitat:** creació del cicle Intèrprets Catalans. Un cicle que convida els artistes més destacats de casa nostra i programa obres de compositors catalans.

### COMPOSITORS CONVIDATS

La figura del "compositor convidat" ha aportat les darreres temporades un caràcter propi a la programació del Palau de la Música. Un repàs de les obres més destacades d'aquests compositors i també encàrrecs especials han donat forma a aquesta figura. Així, Joan Guinjoan estrenava el títol la temporada 2012-13, seguit per Ramon Humet, Arvo Pärt i Bernat Vivancos, Hèctor Parra, Salvador Brotons, Albert Guinovart i John Adams, i Philip Glass juntament amb Josep Maria Guix la temporada 2018-19.

### VINCULACIÓ AMB LES ARTS

L'any 2012 el Palau de la Música Catalana establia una nova línia d'activitat en la qual s'obria a altres manifestacions artístiques més enllà de la música, a fi de posar en diàleg l'arquitectura modernista de Domènech i Montaner amb artistes plàstics destacats. El Palau va començar amb unes projeccions de Bill Viola, que continuà amb una exposició de l'obra d'Antoni Tàpies. A aquest línia, s'hi han sumat Eulàlia Valldosera, Louise Bourgeois i Pina Bausch; Joan Miró, Perejaume i Eugenio Ampudia; Kiki Smith, Antonio López, Santi Moix, i Narcís Comadira com a poeta convidat.

## 3. INCREMENT DE PÚBLIC

L'evolució de les xifres de públic del Palau de la Música Catalana mostra com ha augmentat sensiblement al llarg dels darrers anys. El públic actual dels concerts organitzats pel Palau es troba en una mitjana de 48 anys, amb un 58% de dones. Més del 55% són de Barcelona ciutat o àrea metropolitana de Barcelona i el 20% és públic de fora de Catalunya.

	PROGRAMACIÓ PRÒPIA	PROMOTORS EXTERNS	TOTAL D'ESPECTADORS AL PALAU
2011	94.226	327.500	421.726
2012	136.023	219.283	355.306
2013	157.404	159.226	316.630
2014	183.184	198.845	382.029
2015	180.494	241.814	419.727
2016	178.813	263.101	441.536
2017	196.839	270.368	467.207

## 4. PROJECTE EDUCATIU

Des de fa setze temporades el Palau ofereix el cicle **Concerts Familiars al Palau** per facilitar l'experiència musical compartida entre pares, mares, fills, filles, avis, nets, germans..., tot creant un moment lúdic en un entorn irrepètible. Amb la implementació del Pla Estratègic el 2012, el programa educatiu es va revisar i ampliar, tant en nombre de produccions pròpies com en assistents. Els espectacles familiars del Palau han estat pensats i creats perquè la música interaccioni amb altres formes d'expressió artística, com la dansa, el teatre, la poesia o les arts plàstiques, amb l'objectiu de potenciar la curiositat, la sensibilitat, la imaginació i la creativitat de menuts i grans. En la mateixa línia, i com a origen de la programació, es continuen oferint els concerts d'**Escoles al Palau**, adreçats a infants i joves de 2 a 17 anys. Des de fa més de trenta anys, escoles de tot Catalunya tenen l'oportunitat de gaudir d'aquesta programació.

	CONCERTS ESCOLARS	CONCERTS FAMILIARS	TOTAL D'ESPECTADORS DEL PROGRAMA EDUCATIU
2011	33.610	10.882	44.492
2012	32.463	6.869	39.332
2013	44.902	7.956	52.858
2014	49.812	8.836	58.648
2015	59.493	10.712	70.205
2016	50.705	10.050	60.755
2017	55.923	9.324	65.247



## 5. PARTICIPACIÓ DE LA SOCIETAT

El compromís de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana en la participació de la societat en la qual es troba immersa ha estat un dels valors constants que amara tots els programes i les línies d'activitat concretes: cercant sinergies amb les institucions properes (acords culturals, intercanvis, coorganització d'esdeveniments), participant de la vida del barri, de l'enllumenat veïnal, de les festes majors dels barris propers, etc.

Una altra de les activitats que té com a objectiu principal la participació és la **Jornada de Portes Obertes** anual, que convida a tots els ciutadans a venir a visitar la meravella arquitectònica del Palau i els seus racons, així com també ofereix l'oportunitat única de participar de tallers de cant coral amb els directors de l'Escola Coral de l'Orfeó Català, tot aprenent a cantar dues peces i després pujar a l'escenari del Palau i cantar davant dels atents visitants. Una jornada, doncs, que sintetitza la raó de ser de la institució, una entitat oberta, plural, participativa en la recerca de l'excel·lència, des de la proximitat i l'accessibilitat.

Finalment, s'han realitzat **concerts participatius** en què persones de diferents procedències preparen una obra i la interpreten en un concert al Palau.



## 6. COMPROMÍS SOCIAL

Una altra de les línies del Pla Estratègic començat el 2012 era reforçar la dimensió social de la institució i la seva vinculació, tant amb col·lectius desfavorits com amb el mateix barri on està situat el Palau.

En aquest sentit, el Palau té dues línies d'actuació: el Projecte Clavé XXI, vinculat a l'Escola Coral de l'Orfeó Català, i Apropa Cultura, un programa amb els altres equipaments culturals de la ciutat.

### CLAVÉ XXI

És la iniciativa social i educativa de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana encetada l'any 2011, que a partir de la pràctica del cant coral fomenta la inclusió social d'infants i joves de l'entorn del Palau, de la resta de la ciutat i ja actualment és un model que es replica i s'expandeix per altres poblacions i ciutats del territori català. Clavé XXI ja aplega 87 formacions corals, amb infants i joves d'entitats socials i nens i nenes d'escoles de primària, majoritàriament del Districte de Ciutat Vella, d'altres barris de la ciutat i també d'altres poblacions de Catalunya, com l'Hospitalet de Llobregat, Sabadell, Mataró, Manlleu i Banyoles, que impliquen un total de 1.900 cantaires.

CANTAIRES  
1.900

FORMACIONS  
CORALS  
87

### APROPA CULTURA

Apropa Cultura és un programa socioeducatiu dels equipaments culturals de Catalunya adreçat al sector social, a través del qual col·lectius socialment vulnerables poden accedir a les programacions culturals a un preu reduït i amb una accessibilitat pensada *ad hoc*.

ASSISTENTS  
1.583

ENTITATS  
154

## 7. PATRIMONI

La conservació del patrimoni arquitectònic, musical i arxivístic de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana era una altra de les línies prioritàries del Pla Estratègic 2012-2015.

### DESENVOLUPAMENT DEL CEDOC

L'any 2012 la Biblioteca-Arxiu de l'Orfeó Català va passar a anomenar-se Centre de Documentació de l'Orfeó Català. Amb aquesta nova denominació s'integrava el tractament de la documentació històrica que havia custodiat fins llavors la Biblioteca i també la més actual que generen l'Orfeó Català i el Palau de la Música Catalana amb la seva activitat. La digitalització de la major part de la documentació i la difusió del seu fons mitjançant exposicions al Foyer del Palau han estat dues de les grans novetats impulsades pel Centre. El pressupost destinat al Centre de Documentació ha tingut un creixement destacat els darrers anys, tot passant de 68.000 euros el 2008 a 176.000 el 2017.

### «REVISTA MUSICAL CATALANA»

La «Revista Musical Catalana», publicació històrica fundada per l'Orfeó Català l'any 1904, va iniciar nova etapa el setembre del 2011 renovant la seva imatge gràfica i integrant-se en les noves tecnologies amb la publicació en doble format: paper i digital, a més de la inauguració d'un lloc web i la introducció a les xarxes socials. La nova etapa de la «Revista Musical Catalana» respon a l'afany de renovació d'una publicació històrica, de línia editorial independent, en l'àmbit de la divulgació i l'estudi de la música catalana, que vol seguir essent referent en l'àmbit de la cultura catalana. La «Revista Musical Catalana» és bimestral (sis números anuals), tant en paper com digital (format apte per a *tablets* i *iPad*). La «Revista Musical Catalana» manté el mateix criteri editorial vinculat als estatuts i valors de l'Orfeó Català en la promoció i defensa de la cultura i la llengua catalanes.

### INVERSIONS EN L'EDIFICI

El Palau de la Música Catalana va ser declarat Patrimoni Mundial per la UNESCO el 4 de desembre de 1997. Després d'anys de reformes diverses i d'ampliacions com la del Petit Palau l'any 2004, a partir del 2012 s'hi ha realitzat anualment un programa d'inversions que inclouen conservació, restauració, reformes i millores tecnològiques, amb el doble objectiu de: preservar el valuós patrimoni arquitectònic d'un edifici amb més de cent anys d'història, i renovar i modernitzar equipaments i recursos tècnics que són essencials i necessaris per a una sala de concerts del segle XXI.

2010	146.565 €
2012	704.064 €
2013	357.476 €
2014	175.134 €
2015	1.676.767 €
2016	187.028 €
2017	324.491 €
2018	189.935 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.765.534 €</b>

## 8. INTERNACIONALITZACIÓ: ECHO

El Palau de la Música Catalana va entrar a formar part, el novembre del 2011, de la **xarxa d'auditoris europeus European Concert Hall Organisation (ECHO)**. L'ECHO constitueix una plataforma per a l'intercanvi obert i la reflexió conjunta sobre les oportunitats, les novetats i els reptes compartits en la vida de les sales del segle XXI. Les sales que en formen part, amb les seves particularitats i varietat, tant a nivell artístic com organitzatiu, comparteixen l'ambició de presentar actuacions i concerts d'alta qualitat a les audiències més àmplies possible, a fi de causar més impacte a la societat.

A banda d'aquestes relacions, també és rellevant, en la internacionalització, el paper d'ambaixadors que fan els cors de la família de l'Orfeó Català, amb els viatges arreu d'Europa i més enllà. Els darrers anys les actuacions als principals auditoris referents en música clàssica, com són Londres, París i Viena, i altres sortides, a Hamburg, Versalles, Lisboa, o gires per Itàlia, França i la Xina, palesen la internacionalització de les formacions corals i la difusió del patrimoni arreu.

Finalment, la internacionalitat de la programació del Palau de la Música Catalana, amb grans figures de la direcció orquestral, grans orquestres o solistes de renom mundial i projectes emblemàtics, també ha dotat Barcelona d'interès musical i cultural per atreure melòmans i visitants d'arreu a la ciutat.

### AUDITORIS MEMBRES D'ECHO





## 9. EFICIÈNCIA

### UNIFICACIÓ DE LA GESTIÓ EN LA FUNDACIÓ ORFEÓ CATALÀ-PALAU DE LA MÚSICA

Des de l'1 de gener de 2012 la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana concentra la totalitat de la gestió dels serveis i les activitats del Palau de la Música Catalana. La Fundació va quedar des d'aquell moment com a única entitat gestora. L'Associació Orfeó Català és l'entitat majoritària al nou Patronat de la Fundació, on també són presents les administracions públiques (Generalitat de Catalunya, Ajuntament de Barcelona i Ministeri), i els mecenes, que per primera vegada a la història entraven als òrgans de govern del Palau de la Música Catalana. El nou model ha millorat l'entramat d'entitats anterior, simplifica la gestió del Palau, n'optimitza els recursos i la fa més transparent, característica imprescindible després de l'espoli destapat el 2009.

(vegeu òrgans de govern a la pàgina 44)

### IMATGE RENOVADA DE LA FUNDACIÓ ORFEÓ CATALÀ-PALAU DE LA MÚSICA

Arran de la refundació de l'entitat, i del desenvolupament del Pla Estratègic 2012-2015, que construïa un projecte artístic, musical i cultural nou i genuí per al Palau de la Música Catalana i l'Orfeó, la Fundació va renovar la seva imatge corporativa, que abasta diversos àmbits: la **imatge de marca**, la **co-municació i reputació corporativa** i la **comunicació externa i interna**. El desembre del 2012 es va presentar la nova identitat corporativa de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana, una identitat que unia per primera vegada sota la mateixa marca l'Orfeó Català i el Palau de la Música Catalana, tot potenciant-hi les sinergies. La nova marca situa el Palau i l'Orfeó a l'escena cultural i institucional projectant una identitat unitària i sòlida, fàcilment recognoscible i que transmet els valors de la institució. El logotip parteix de l'essència de l'Orfeó Català, de la seva simbologia com a cor, alhora que també hi incorpora referències abstractes de l'edifici del Palau de la Música Catalana.

Altres elements comunicatius que transmeten aquesta imatge renovada són:

- El llibre de temporada, que aglutina en un sol material tota la proposta artística i de serveis de l'entitat
- Les memòries anuals, que resumeixen les fites i xifres any rere any
- Els nous webs en funcionament: [www.palaumusica.cat](http://www.palaumusica.cat), [www.orfeocatala.cat](http://www.orfeocatala.cat) i [www.cedoc.cat](http://www.cedoc.cat)
- Les xarxes socials de l'entitat i dels cors (Facebook, Instagram, Youtube i Twitter)
- Les noves pantalles situades a l'interior de l'edifici, que digitalitzen tota la comunicació de cartells i publicitat anteriorment feta en paper
- La publicitat en mitjans tradicionals i digitals, que transmeten igualment la imatge renovada de la Fundació

### AUGMENT D'INGRESSOS

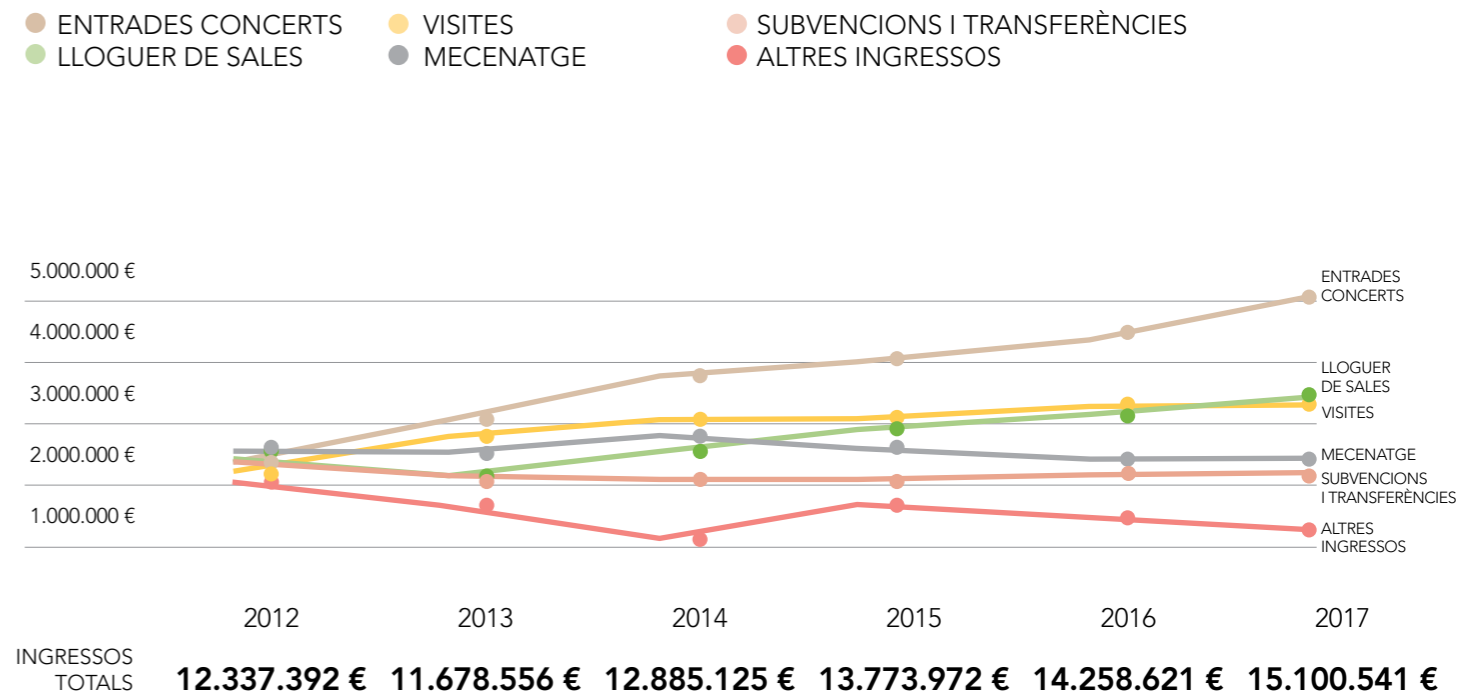
Entre els objectius del Pla Estratègic, l'augment i la diversificació dels ingressos ha estat i és un puntal bàsic de la gestió de la institució. Les xifres següents resumeixen l'evolució de les cinc fonts d'ingressos per les quals el Palau vetlla i treballa. El resultat mostra com les visites guiades, els lloguers i les entrades de concerts han anat augmentant significativament al llarg d'aquest període. D'altra banda, les subvencions han tingut una davallada important. El mecenatge, en el context de les diverses crisis esdevingudes aquests darrers anys, s'ha aconseguit mantenir.

### RESERVES DE LA FUNDACIÓ ORFEÓ CATALÀ-PALAU DE LA MÚSICA

Les reserves a 31 de desembre de 2017 suposen **931.605 euros**. El 2012 la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana comptava amb unes reserves de 352.000 euros.

### CONVENI LABORAL ÚNIC

Com a conseqüència de l'anterior estructura organitzativa del Palau de la Música Catalana (amb les quatre entitats anteriorment existents: Consorci del Palau de la Música Catalana, Fundació OC-PMC, Consorci del Cor de Cambra i Associació Orfeó Català), els treballadors del Palau es regien per convenis diferents signats amb les diverses entitats. A partir del mes de març del 2014 es van harmonitzar les condicions laborals establertes al Palau de la Música Catalana per a tots els col·lectius existents, tenint en compte les diferències laborals entre col·lectius. Per tant, es va elaborar un conveni que recull i posa ordre a totes les normes que diferenciaven (perquè venen de convenis diferents) les condicions laborals dins la mateixa organització. Actualment la Fundació OC-PMC compta amb set grups professionals, segons la naturalesa laboral, emparats pel mateix conveni col·lectiu.



## OBJECTIUS DE L'ANTERIOR PLA ESTRATÈGIC ENCARA EN PROCÉS I/O PER REDEFINIR:

### EQUILIBRI ECONÒMIC DE LA PROGRAMACIÓ

Entre les línies estratègiques de la programació artística del Palau de la Música Catalana hi ha la necessitat d'incloure propostes amb objectius diversos, des d'una programació ambiciosa que vol ser de qualitat, i d'altra banda que també suposi propostes innovadores, i que es doni suport al patrimoni musical català. Aquesta triple voluntat comporta que, si només es compten els ingressos per la venda d'entrades, sigui una programació deficitària. L'equilibri entre l'oferta i la demanda, i especialment, doncs, la rendibilitat econòmica d'aquesta programació ambiciosa, no és possible, i per això també es treballa intensament per aconseguir patrocinis d'empreses per a projectes o gires concretes. Una altra línia explorada ha estat, les dues darreres temporades, l'aposta per algunes coproduccions molt concretes amb promotors privats amb els quals el Palau comparteix línia artística, com són BCN Clàssics, Ibercamera o Camera Musicae.

### CONTINUAR LA IMPLEMENTACIÓ DEL NOU MODEL DEL COR DE CAMBRA

Un altre dels objectius pendents, en els quals la Fundació OC-PMC porta treballant els darrers anys, és implementar el model idoni per al Cor de Cambra, el cor professional de la casa, en què la qualitat és un valor imprescindible, però en què també ha de ser-ho la sostenibilitat econòmica. Cal garantir-ne la màxima qualitat, però també amb flexibilitat respecte dels costos de la formació.

### AUGMENTAR EL NOMBRE DE SOCIS DE L'ORFEÓ CATALÀ

Augmentar el teixit social de l'Orfeó Català és un dels objectius històrics de la institució. Actualment l'Associació compta amb 1.900 socis. Al llarg de la darrera dècada el nombre de socis ha anat augmentant progressivament, però a la vegada també s'han perdut socis històrics d'edat avançada. També cal tenir en compte que l'associacionisme com a fenomen social ha baixat considerablement. A més a més, per no desvirtuar el sentit original de ser soci de l'Orfeó Català, no s'han volgut transformar les condicions de la seva naturalesa en opcions polítiques ni convertir-lo en un carnet de compra de productes o serveis. L'objectiu, doncs, és potenciar la participació dels socis amb els valors de la institució, construir un sentiment de pertinença més enllà dels avantatges de preus o descomptes en serveis.





# Pla Estratègic 2019-2022

## *Un projecte musical innovador*

Després de la implementació i el desenvolupament del Pla Estratègic 2012-2015 i la seva pròrroga, fins al 2018, l'elaboració del Pla Estratègic per al proper període de quatre anys, 2019-2022, es basa essencialment en la continuïtat dels valors fundacionals establerts en l'anterior Pla Estratègic, ja que ha estat desenvolupat amb èxit i ha dotat la institució i el seu projecte de sentit, coherència, criteri i sostenibilitat.

Per tant, l'**excel·lència**, la **participació**, el **compromís social** i la **catalanitat** continuen essent els valors estratègics del nou Pla, tot i que es dotarà cadascun d'aquests elements d'un sentit més ampli, a la vegada que s'hi suma un de nou: la **innovació**, que de fet ja era present en les línies d'actuació però no estava explicat. L'elaboració del nou Pla Estratègic és el resultat d'un llarg procés col·laboratiu entre tots els departaments de la casa, en el qual els caps de departament, el personal, cantaires i socis de l'Orfeó Català, membres de la Junta i del Patronat de la Fundació han estat involucrats en la reflexió dels objectius de la institució, tant els més generals com els més específics.





# 1. DAFO

A continuació s'estableix un nou DAFO –el mapa de les debilitats, amenaces, fortaleSES i oportunitats de l'organització–, que ens permet analitzar els entorns externs i interns en els quals es desenvolupa l'activitat de la Fundació OC-PMC per millorar-ne el posicionament, el funcionament i la rendibilitat. L'objectiu és indicar un màxim de tres ítems per cada apartat, per condensar i centrar l'estratègia:



## INTERN

### DEBILITATS

1. Alt nivell de despesa creixent per l'ambició del projecte: programa artístic i coral.
2. Baix control de la qualitat i de la imatge del Palau quan aquest es lloga a promotors de concerts.
3. Alt cost de manteniment de l'edifici: constants inversions anuals en restauració, renovació i conservació.

### FORTALESES

1. Edifici simbòlic Patrimoni Mundial: alt sentiment de compromís.
2. Programació pròpia d'excel·lència, de proximitat, plural i de prestigi: connexions internacionals.
3. Vitalitat de l'Orfeó Català: compromís de la família coral, projecte social i treballadors de l'entitat.

## EXTERN

### AMENACES

1. Excessiva dependència del sector turístic.
2. Expectatives negatives del mecenatge cultural davant del social, sanitari, ecològic i esportiu.
3. Públic reduït per a les propostes de música coral.

### OPORTUNITATS

1. Bones perspectives per a un turisme de valor afegit a Barcelona.
2. Potencial creixement de públic per a espectacles de música en viu de qualitat.
3. Potencial desenvolupament en l'estratègia digital, que pot transformar l'experiència i fer més atractiu el Palau.

### DEBILITATS

1. Alt nivell de despesa creixent: derivat de l'objectiu de desenvolupar un programa artístic i coral ambiciós, i també altres obligacions de l'entitat, com la conservació musical.
2. Baix control de la qualitat i de la imatge del Palau quan aquest es lloga a promotors de concerts.
3. Alt cost de manteniment de l'edifici: constants inversions anuals en restauració, renovació i conservació.

### AMENACES

1. Excessiva dependència del sector turístic: tot i que els ingressos de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana estan diversificats en cinc fonts (entrades dels concerts, visites guiades, mecenatge, subvencions públiques i lloguers), la dependència del turisme, que es trasllada directament als ingressos de visites guiades, però que també té incidència en una part dels concerts, fa dependre la institució d'aquesta activitat, sotmesa a les tendències socials i culturals, així com als contextos polítics i econòmics d'una economia globalitzada a nivell europeu i internacional.
2. Expectatives negatives del mecenatge cultural: les darreres tendències de les grans o mitjanes empreses en mecenatge i filantropia ja no es satisfan invertint recursos en cultura i un retorn a nivell d'imatge. Cada vegada més aquestes corporacions demanen justificar les aportacions en un context d'ajut social, o bé de salut, i també cada vegada més ecològic, sense comptar el sempre més rendible quant a públics i abast global del mecenatge esportiu.
3. Públic reduït per a les propostes de música coral: el públic actiu per les propostes de música coral és minoritari.

### FORTALESES

1. Edifici simbòlic Patrimoni Mundial: aquest fet genera un alt sentiment de vinculació, un compromís entre la institució i els nostres públics, i la societat en general. Són, d'una banda, els col·lectius més pròxims, que senten el Palau com a seu, i, d'altra, públics més allunyats, provinents bàsicament del turisme, ja que el Palau forma part dels edificis "que cal visitar" de Barcelona. A més, els símbols més característics del Palau, com la cúpula, les muses, etc. són marca registrada a nivell europeu. Es tracta d'una "imatge" molt desitjada per diversos sectors: promotors, publicitat, esdeveniments...

2. Programació pròpia d'excel·lència, de proximitat, plural i de prestigi: la gran qualitat de la programació i les connexions internacionals que té la institució el situen al mapa mundial dels auditoris més destacats.

3. Vitalitat de l'Orfeó Català: una família coral que genera compromís i implicació de totes les famílies i també dels treballadors. També un Projecte Social, capitanejat per l'Escola Coral de l'Orfeó Català, que connecta la institució amb altres realitats socials i convida a participar-hi generant vincles amb col·lectius socialment desfavorits.

### OPORTUNITATS

1. Bones perspectives per a un turisme de valor afegit a Barcelona: els recursos culturals de Barcelona són presents en el 67% dels més de quatre milions d'opinions en línia sobre la ciutat que els turistes escriuen per internet.

2. Potencial creixement de públic per a espectacles de música en viu de qualitat: davant la digitalització i l'accés ràpid i el consum immediat de la música a través de canals en diferit (Podcast, canals de Youtube, Soundcloud, Spotify), la revaloració del fet en si, de la litúrgia de la interpretació de la música en directe, va en aquests moments a l'alça.

3. Potencial desenvolupament en l'estratègia digital, que pot transformar l'experiència i fer més atractiu el Palau: oferint continguts més enllà del que passa a la Sala de Concerts. Creació de nous continguts per consumir de manera exclusivament digital, enllaçats, relacionats i emmarcats amb les línies estratègiques i les activitats del Palau.



## 2. MISSIÓ, VISIÓ I VALORS



### MISSIÓ

La Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana és una institució amb un sòlid arrelament al país i amb voluntat de millorar la societat a través de l'excel·lència artística de la programació musical, la pràctica del cant coral i el patrimoni, transmetent valors universals i enfortint la cultura catalana.

### VISIÓ

La Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana vol ser una institució **innovadora**, amb un sòlid arrelament al país i amb la voluntat de millorar la societat a través de l'excel·lència artística de la programació musical, la pràctica del cant coral i el patrimoni, transmetent valors universals i enfortint la cultura catalana, **amb un equilibri econòmic que permet el desenvolupament de la seva programació i la sostenibilitat global del projecte.**

### VALORS

**EXCEL·LÈNCIA**  
Qualitat  
Internacionalitat

**CATALANITAT**  
Identitat  
Obertura  
Tradició  
Pluralitat  
Dinamisme

**PARTICIPACIÓ**  
Proximitat  
Pràctica cultural  
Pertinença

**INNOVACIÓ**  
Modernitat  
Creativitat  
Risc

**COMPROMÍS SOCIAL I EDUCATIU**  
Accessibilitat  
Transformació social  
Creixement personal  
Transparència  
Austeritat  
Paritat de gènere  
Medi ambient





### 3. PRINCIPALS NOVETATS DEL PLA ESTRATÈGIC 2019-2022

El nou Pla Estratègic es basa essencialment en la continuïtat dels objectius ja establerts en l'anterior Pla Estratègic.

1. Centralitat coral
2. Desenvolupar la programació amb personalitat pròpia
3. Increment de públic
4. Programa educatiu
5. Participació de la societat
6. Compromís social
7. Patrimoni
8. Internacionalització: ECHO
9. Eficiència



DURANT EL PERÍODE 2019-2022  
SE SUMEN 5 NOVETATS PER DESENVOLUPAR





## 1. NOU PROJECTE PALAU DIGITAL: UN PALAU ACCESSIBLE I PER A TOTHOM

El nou *minisite* **Palau Digital** és la nova plataforma d'accés als continguts del Palau de la Música Catalana i l'Orfeó Català. En un context social i cultural en què la digitalització forma part no només del nou paradigma comunicatiu, sinó també de la difusió de continguts, de la publicitat i de la fidelització i el seguiment de la comunitat, així com dels diferents públics de les entitats, el Palau Digital vol ser una extensió virtual de l'oferta del Palau.

D'una banda, es tracta d'un nou espai web que aglutina els enregistraments d'algunes de les produccions destacades de la programació del Palau i de la família de l'Orfeó Català. També d'aquells esdeveniments paral·lels a la programació, com conferències, *masterclasses* o trobades entre artistes. Per tant, en primer lloc aconsegueix l'objectiu de fer "accessible" a tothom, de manera gratuïta i oberta, alguns esdeveniments que passen a l'edifici del Palau, a l'espai digital en qualsevol lloc i moment.

Però el Palau Digital anirà més enllà, ja que inclourà continguts expressament pensats i creats únicament per consumir digitalment. En aquest espai cabran, doncs, càpsules divulgatives relacionades amb la programació del Palau, amb els actes que s'hi desenvolupen o amb les exposicions que s'hi fan, però també peces culturals, musicals i de divulgació. Un contingut que vol posar el Palau de la Música Catalana i l'Orfeó Català al món digital, com a creadors i prescriptors de continguts, divulgadors de coneixement relacionat amb la música, el cant coral i el nostre patrimoni.

Constituint en diverses seccions, el Palau Digital ofereix, doncs, la possibilitat de gaudir d'alguns concerts, d'esdeveniments i de les activitats complementàries del Palau, a la vegada que permet accedir a continguts nous, en primícia, des de qualsevol lloc i en qualsevol moment, tot esdevenint un dels eixos principals de digitalització de la institució.

El nou portal està estructurat en diverses seccions:

### CONCERTS

Principals enregistraments en àudio o vídeo provinents bàsicament de la Corporació Catalana de Mitjans (Cat-Música i TVC, entre altres col·laboradors).

### CONFERÈNCIES

Conferències, trobades i seminaris que donen forma a l'Hivernacle del Palau.

### PALAU SÈRIES

Contingut creat *ad hoc* per a l'esfera digital, sèries divulgatives sobre música clàssica, cant coral, peces de vídeo o àudio relacionades amb la programació del Palau, amb un eix divulgatiu i realitzats amb llenguatge audiovisual.

### NOTÍCIES

Una secció on es poden trobar les notícies diàries generades pel Palau i l'Orfeó, de caire artístic o institucional (les notes de premsa habituals, a les quals el públic accedirà directament sense el filtre dels mitjans de comunicació tradicionals).

### BLOG

Un espai on es troben tots aquells continguts que fins ara es treballaven només per a una part dels públics de la institució i que ara es fan globals i accessibles a tothom, com per exemple el contingut dels butlletins (*newsletters*) de Clavé XXI o de la família de l'Orfeó Català, amb entrevistes, notícies i reportatges que ens apropen a les diferents realitats de la institució.

### XARXES SOCIALS

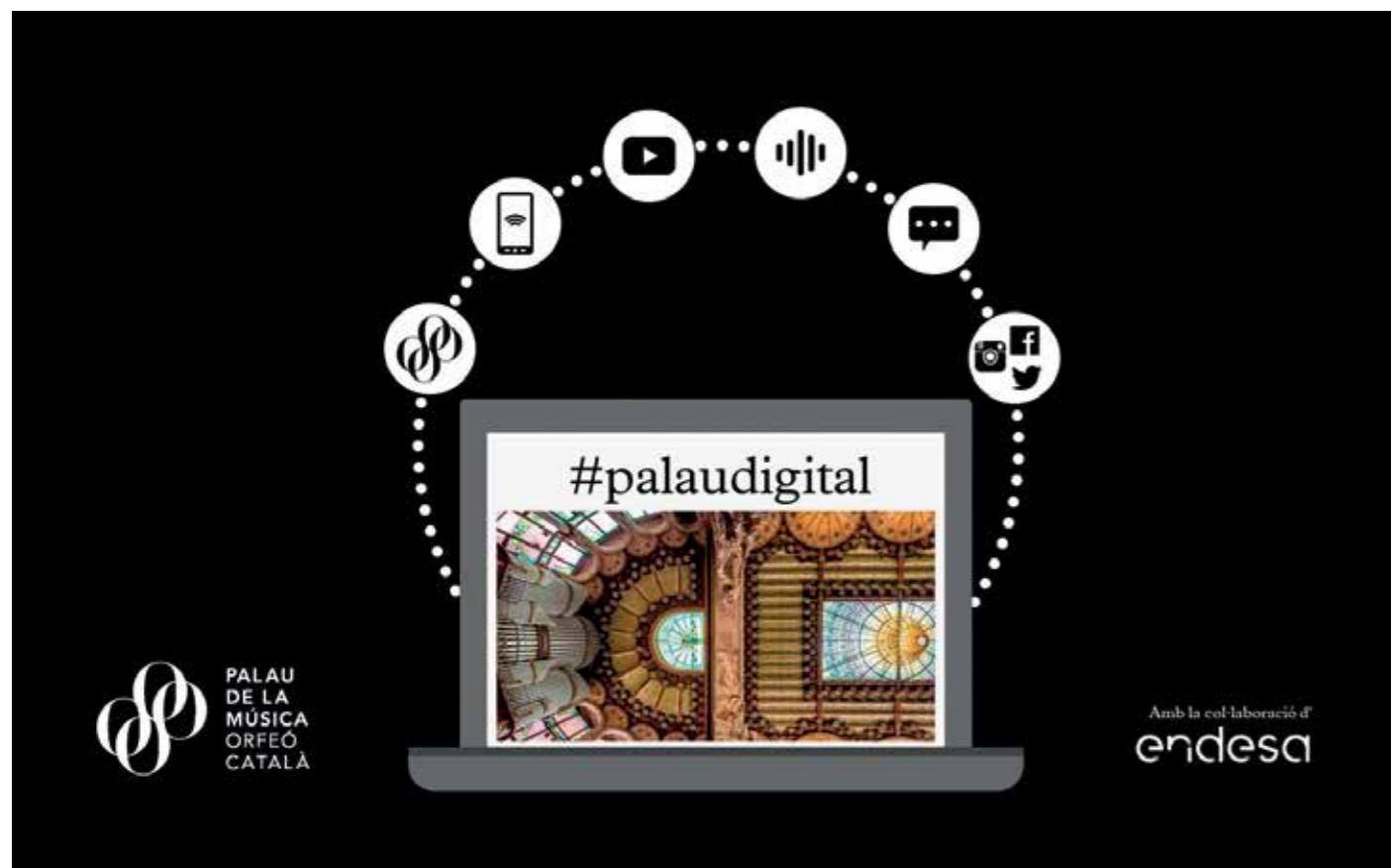
Espai corporatiu amb els principals comptes i els últims apunts (*posts*) divulgats.

### ARXIU

Aquesta secció convida a conèixer la nova eina d'arxiu implementada pel CEDOC, on es troben enregistraments (en format vídeo o àudio) dels concerts del Palau. És una extensió del que és la primera secció del web de Palau Digital, però amb la vocació de ser l'arxiu històric. Allà es pot trobar tot el que s'ha enregistrat des dels primers anys de vida de l'entitat. Mentre que a la secció principal de Palau Digital es troben els darrers i més destacats.

Tots aquests apartats converteixen l'espai en un generador de continguts digitals i en un autèntic canal de comunicació propi del Palau, amb la voluntat de fer-lo accessible a tots els públics existents, però també als públics potencials, als quals l'entitat encara no ha arribat. Finalment, aquest espai possibilita i genera una comunicació bidireccional, amb la creació implícita d'una comunitat digital fidelitzada.

Palau Digital és, però, un projecte embrionari que es preveu que es vagi ampliant i definint. La digitalització dels continguts del Palau és molt àmplia, i es preveuen altres efectes a llarg termini, com per exemple constituir una botiga *online* d'objectes de marxandatge del Palau, o també poder comprar *online* la música dels cors de la casa. La digitalització també implica treballar en les experiències prèvies i posteriors al concert i les visites guiades, amb un accés fàcil i ràpid des dels terminals mòbils i internet.





## 2. INTRODUCCIÓ DE PROCESSOS QUALITATIUS EN EL FUNCIONAMENT DE L'ENTITAT

Després d'una primera etapa de construcció i creixement del projecte del Palau i l'Orfeó, amb el primer Pla Estratègic, es considera necessari i indispensable establir mecanismes de control i avaluació de l'excel·lència i la qualitat, valors fundacionals pels quals l'entitat treballa i que formen part de la seva raó de ser.

Així doncs, s'establiran diversos processos qualitius per mesurar i garantir aquesta excel·lència en l'execució de les diverses línies d'activitat de l'entitat:

- a) Generar *feedback* de les línies d'activitat de la programació artística: abonats, públic habitual, públic ocasional, mitjançant enquestes de satisfacció personals, presencials, preconcert o postconcert i/o digitalment.
- b) Qüestionaris d'avaluació als cantaires de la família de l'Orfeó Català: preguntes sobre programes escollits, directors, experiència, resultat del concert, etc.
- c) Enquestes de satisfacció del públic sobre les visites guiades.
- d) Indicadors de satisfacció dels treballadors de l'entitat.
- e) Entrevistes i/o enquestes amb els diferents actors i promotors que lloguen espais i/o sales del Palau.
- f) Indicadors de satisfacció dels socis de l'Orfeó Català.
- g) Entrevistes/enquestes als mecenes de l'entitat.
- h) Establir mecanismes de mesurament de reputació *online*.



## 3. GENERAR SENTIT DE COMUNITAT

El tercer repte del nou Pla Estratègic 2019-2022 implica tot el mapa de públics de l'entitat (vegeu pàgina 43). Un mapa divers i complex per l'aglutinació de la diversitat de sensibilitats, interessos, pertinences i afinitats de cadascun dels seus segments. L'objectiu és generar sentit de comunitat en cada segment, però també de manera transversal entre si. Una oportunitat que es presenta actualment per generar sentit de comunitat entre els públics de l'activitat artística i divulgativa del Palau i l'Orfeó, però també dels socis de l'Orfeó Català, és la digitalització de la comunicació i la relació amb els clients. L'estudi de noves plataformes, com el bot de conversa (*chatbot*), la rendibilització de les xarxes socials, del CRM, i també l'organització d'actes que augmentin el sentiment de pertinença poden construir potencialment aquesta comunitat com un conjunt de membres compromesos i interessats en la relació directa amb l'entitat i amb els seus companys de viatge.

Destaquem aquí els públics principals i les necessitats que apareixen quan l'objectiu és "generar aquest sentit de comunitat" en la pròpia línia d'activitat a la qual es vinculen.

### SOCIS DE L'ORFEÓ CATALÀ

Per tal de generar sentit de comunitat entre els socis, cal anar programant esdeveniments pensats per a la comunitat, més enllà dels que s'organitzen al Palau respecte de la programació. També cal pensar com dotar el concepte "ser soci de l'Orfeó Català" de nou contingut, fer més atractiva la proposta de vinculació amb l'entitat, tot millorant-ne els beneficis, oferint més trobades i oportunitat de fer xarxa i crear relacions estables en el si del mateix gruix de socis, a la vegada que s'haurien d'elaborar estratègies per cercar-ne de nous.

### PÚBLICS I ABONATS

De la mateixa manera, cal crear actes i esdeveniments *ad hoc* per a aquests públics i poder oferir experiències, relacions i intercanvis d'informació prèviament als actes i també posteriorment.

### ARTISTES

També es poden establir certs protocols d'acompanyament als artistes quan visiten el Palau, sigui per primera vegada o no, tot generant-hi sinergies i moments de valor intangible.

### MECENES I ALTRES COL·LECTIUS

Treballar per generar comunitat dins el seu àmbit específic.

## 4. AMPLIACIÓ DE LA PROGRAMACIÓ

Un dels objectius és consolidar les **activitats complementàries** a la programació, que les darreres dues temporades s'han anat creant. Són activitats que es fan al voltant de les temàtiques dels concerts, conferències, tallers o trobades amb artistes.

Un altre dels objectius que es planteja aquest nou Pla Estratègic és explorar la possibilitat d'**ampliar la programació pròpia** de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana a nous estils musicals que ha d'incrementar la seva pluralitat. Els requisits mínims, que aquesta nova línia d'activitat mereix són:

- Major activitat a la sala Petit Palau.
- Gèneres musicals diversos com músiques del món o jazz.
- Estàndards de qualitat i excel·lència.
- No generar competència a propostes musicals ja existents a la ciutat i al territori.
- Condicionar aquest tipus de programacions al fet que pressupostàriament no generin dèficit a mitjà termini.

## 5. AMPLIFICACIÓ DEL PROJECTE SOCIAL I EDUCATIU

Clavé XXI, el projecte social de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música que es va posar en funcionament l'any 2011, arriba ara a més de 1.800 nens i 90 cors. Cal analitzar com aquest projecte pot créixer i tenir més visibilitat i impacte en la societat per tal de consolidar-se. Cal estudiar com valorar i quantificar el retorn del projecte en les famílies, fer-ne uns seguiments acurats i amplificar-ne el ressò, a la vegada que cal estudiar la possibilitat d'ampliar nous horitzons del projecte que puguin revertir en la societat diversificant l'activitat i ampliant l'acompanyament a les famílies.

De la mateixa manera, cal seguir treballar en l'impacte del projecte educatiu del Palau, tant pel que fa a l'oferta de concerts familiars com escolars. Com la música pot passar a formar part de la vida de les persones des de les primeres etapes de la vida, essent vehicle de formació, gaudi i benestar.



## 4. PROGRAMES

### 1. ALTA RELLEVÀNCIA PER MISSIÓ

- 1.1. Orfeó Català
- 1.2. Escola Coral de l'Orfeó Català
- 1.3. Cor de Cambra del Palau de la Música Catalana
- 1.4. Clavé XXI
- 1.5. Socis de l'Orfeó Català
- 1.6. CEDOC
- 1.7. «Revista Musical Catalana»

### 2. ALTA RELLEVÀNCIA PER MISSIÓ I INGRESSOS

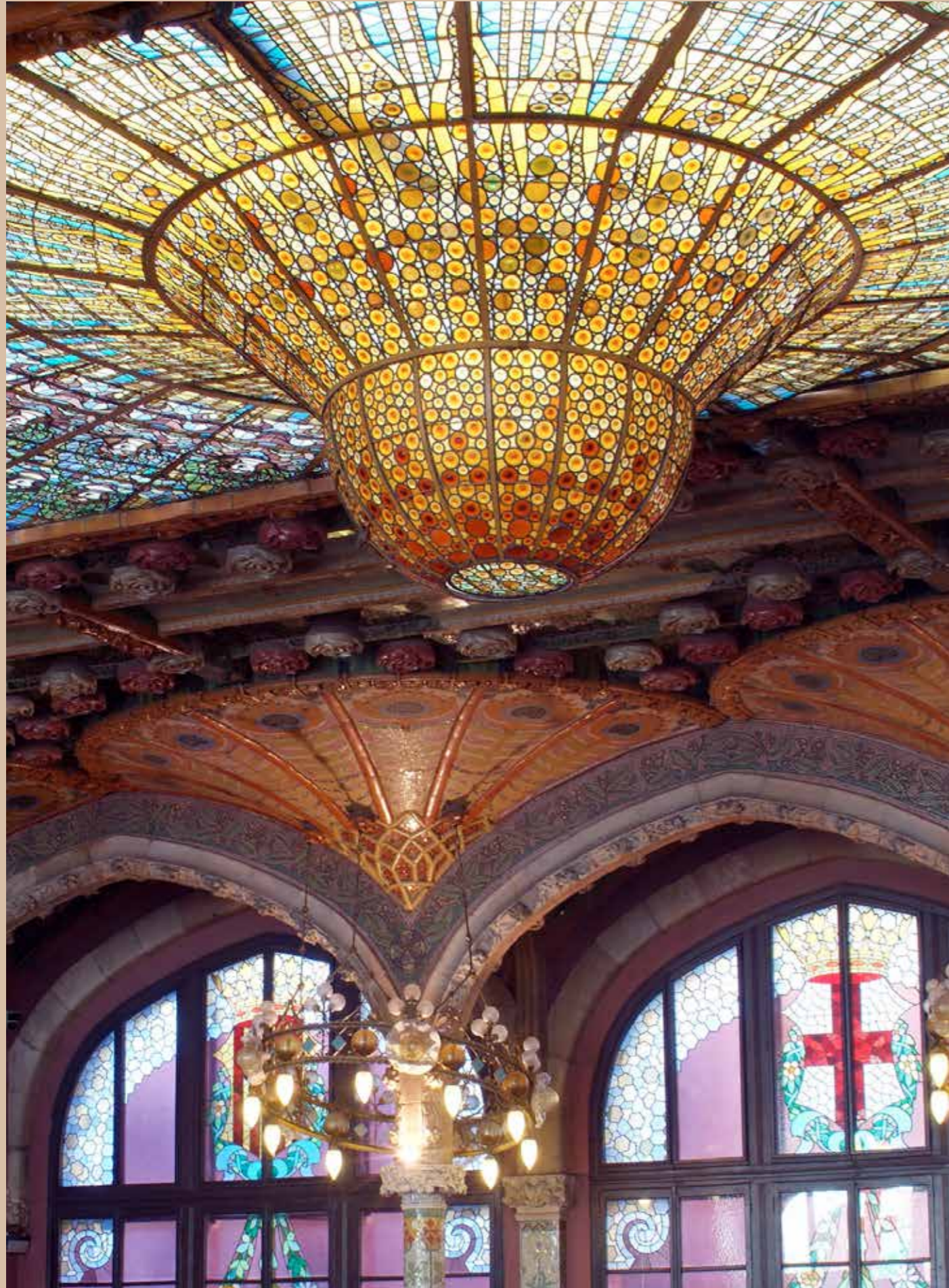
- 2.1 Programació artística
- 2.2. Visites
- 2.3. Lloguers
- 2.4. Projecte Educatiu

### 3. ALTA RELLEVÀNCIA PER INGRESSOS

- 3.1. Mecenatge
- 3.2. Subvencions
- 3.3. Concessions
- 3.4. Explotació de la marca i gestió de rodatges

### 4. GESTIÓ TRANSVERSAL

- 4.1. Comunicació
- 4.2. Organització de recursos humans
- 4.3. Pla financer
- 4.4. I+D
- 4.5. Internacional
- 4.6. Edifici





## 1.1. ORFEÓ CATALÀ

### MISSIÓ

L'Orfeó Català és un cor *amateur* de prestigi i de referència internacional.

Entitat referent del país, innovadora i tradicional que lidera i impulsa tot el sector coral.

### OBJECTIUS

Millora de la qualitat: cal treballar per una millora, tant col·lectiva com individual. Això significa una aposta clara per la formació continuada, l'avaluació i el seguiment qualitatiu del cor.

Participació en projectes emblemàtics: seguint la línia dels darrers anys, l'Orfeó Català ha de continuar buscant sinergies amb les propostes més ambicioses de la programació, tot col·laborant amb orquestres i directors amb projecció internacional.

Projectes en solitari de l'Orfeó Català: tot i que les col·laboracions entre els diferents cors de la casa són positius per compartir projectes i crear sinergies, cal que l'Orfeó preservi projectes propis com a formació coral única, per tal de desenvolupar i construir el seu perfil artístic.

Xarxa Coral: el projecte Xarxa Coral s'ha de continuar consolidant i expandint per fer territori, crear vincles, establir relacions i crear xarxa entre tot el sector coral del territori català.

Reforçar la pertinença i la satisfacció dels cantaires: pertànyer a l'Orfeó Català des del punt de vista dels cantaires ha de ser percebut com un privilegi únic, un orgull que potencii el compromís no només amb el mateix cor, sinó també amb l'entitat i el conjunt Orfeó Català-Palau de la Música Catalana.

Reforçar vincles amb els cors i la resta del Palau de la Música Catalana: com a extensió del punt anterior, cal que els membres dels cors estableixin un compromís amb tota la família coral, i també amb la raó de ser del Palau, la seva programació, les seves activitats i el mateix edifici, tot percebent l'entitat com un tot indissociable, únic i genuí.

Fer d'ambaixadors i divulgadors dels beneficis del cant coral per a les persones i per a la societat.

Contenir la despesa i estudiar noves fonts d'ingressos: l'activitat del cor genera una despesa alta en el conjunt de la institució; així doncs, esdevé convenient revisar l'eficiència de tot el funcionament.

## 1.2. ESCOLA CORAL DE L'ORFEÓ CATALÀ

### MISSIÓ

Activitat formativa especialitzada en cant coral que forma futurs cantaires i persones més preparades per a l'Orfeó Català i per a la societat en general.

### OBJECTIUS

Millorar la qualitat artística: una aposta clara per la formació continuada, l'avaluació i el seguiment qualitatiu de cada cor i els seus equips. També es treballarà en la revisió i renovació del Projecte Educatiu de l'Escola Coral a càrrec de l'equip de directors i professors per tal d'adaptar-lo a les noves filosofies pedagògiques.

Actuar com a reforç de l'Orfeó Català: en la línia que ja s'ha treballat els darrers anys, especialment el Cor Jove i el Cor de Noies de l'Orfeó Català, col·laborar en projectes específics amb l'Orfeó proporciona preses de contacte enriquidores i positives per al desenvolupament i el creixement de totes les formacions.

Crear una comunitat a l'Escola: el teixit social de l'Escola Coral és probablement el més ric en varietat i franges d'edat, entre la majoria de públics de tota la institució: pares i mares, familiars, professorat, pedagogs, seguidors del sector coral... Per tant, cal focalitzar els esforços per treballar en la comunió d'aquest sector, on la implicació i el compromís amb la institució ja és molt alt des del punt de partida. Així doncs, cal treballar com fer-lo créixer, com consolidar-lo i com implicar-lo encara més amb tota la institució.

Més eficiència: de la mateixa manera que l'Orfeó Català, l'Escola Coral també genera un dèficit a l'entitat que s'hauria de veure compensat per patrocinis, i, en un intent de minimitzar la despesa, fer algunes produccions rendibles.

Més integració amb el Palau de la Música i, especialment, amb el projecte Clavé XXI: igual que l'Orfeó Català, cal que els membres de l'Escola Coral estableixin un compromís amb tota la família coral, el Projecte Social, i també amb el Palau, la seva programació, les seves activitats i el mateix edifici, tot percebent l'entitat com un tot indissociable, únic i genuí.





## 1.3. COR DE CAMBRA DEL PALAU DE LA MÚSICA CATALANA

### MISSIÓ

El Cor de Cambra és un cor d'altíssima qualitat, flexible i innovador. Les seves funcions es troben diversificades en esforços com ara: ser ambaixadors de la cultura catalana a nivell internacional, ser defensors del patrimoni musical català i ser promotors de la música contemporània.

A més, el Cor actua com a reforç de l'Orfeó Català i porta la seva qualitat coral al territori.

### OBJECTIUS

Garantir la màxima qualitat del Cor: amb una formació exigent i avaluacions constants.

Presència internacional: cal seguir expandint la trajectòria del Cor de Cambra arreu, amb les gires europees o col·laboracions específiques en projectes juntament amb formacions de projecció internacional.

Cicle al Palau de qualitat: continuar programant el cicle del Cor de Cambra al Petit Palau permet al Cor disposar d'un espai únic per mostrar la seva versatilitat, convidar directors de renom internacional al Palau, així com anar construint un públic fidel per a aquest tipus de propostes.

Més presència al territori: treballar perquè el Cor de Cambra actuï en altres ciutats i espais del territori és una prioritat per al desenvolupament de la formació i la vocació de fer país, amb un repertori que abasti grans obres però també patrimoni català.

Estructura de costos flexible: cal seguir afinant el model del Cor per fer-lo més sostenible i òptim, tal com apuntava l'anterior Pla Estratègic.

## 1.4. CLAVÉ XXI

### MISSIÓ

Fomentar la inclusió d'infants en situació de vulnerabilitat social a partir de l'educació musical i el cant coral.

### OBJECTIUS

Donar més visibilitat al projecte: establint relacions amb el sector social i cultural.

Consolidar el projecte: aconseguir un finançament estable que permeti desenvolupar el projecte amb totes les seves necessitats.

Oferir noves eines educatives per millorar el rendiment escolar dels infants.

Establir vincles de relació entre els infants i les seves famílies mitjançant la música per tal de fer del projecte una experiència més completa (a 360 graus) per als infants i tot el seu entorn.

Replantejar el nom del projecte: en relació amb el punt anterior, per tal de donar a conèixer el projecte de manera més òptima, un nom més explicatiu i no tan sectorial ajudaria a la seva difusió.

Creixement del projecte a través de les corals associades existents que vulguin desenvolupar un projecte social oferint-los metodologia, formació i participació, amb l'experiència del concert final al Palau de la Música Catalana.

Participar d'iniciatives socials i educatives com el projecte Tàndem, que vincula entitats culturals amb escoles del país, per tal que el cant coral sigui una peça clau dins el projecte pedagògic del centre assignat.

## 1.5. SOCIS DE L'ORFEÓ CATALÀ

### MISSIÓ

Vetllar pel compliment de la missió i els valors de l'Orfeó Català juntament amb el Palau de la Música Catalana.

Vincular l'Orfeó Català amb la societat creant sinergies i una xarxa de complicitats amb institucions i la societat civil.

### OBJECTIUS

Ampliar el nombre de socis: l'ampliació de la base social de l'Orfeó Català és un repte pel qual s'ha de continuar treballant. Tot i això, és important destacar que cal un procés de cocreació per una proposta de valor de l'associat, que faci més atractiva la proposta i el compromís implícit per fer-se soci.

Crear cohesió i sentit de pertinença entre els socis actuals: cal apostar per noves maneres de crear xarxa, punts de trobada i d'intercanvi cultural i emocional entre tots els socis de l'Orfeó Català, més enllà que siguin cantaires.

Vincular socis a la programació del Palau de la Música Catalana: cal establir vincles entre el teixit social de l'Orfeó Català i la resta de programacions de la casa, d'aquesta manera la implicació i el gaudi de la institució pot anar més enllà del cant coral i representar una experiència cultural més completa.

Activitats de dinamització: en la mateixa línia que el Dia dels Socis, programar activitats *ad hoc* per als socis que els signifiquin un valor afegit de comunitat.

Crear una secció jove de socis de l'Orfeó Català: per arribar als diferents estrats del teixit social cal pensar en aquest col·lectiu concret, que és el futur de la institució, i fer-ho creant activitats i dinàmiques especialitzades per a ells.

## 1.6. CEDOC

### MISSIÓ

Conservar, tractar, facilitar l'accés i fer difusió del patrimoni documental i bibliogràfic de l'Orfeó Català i del Palau de la Música Catalana. Dotar el Centre de Documentació de la infraestructura adient per a conservació i arxiu.

### OBJECTIUS

Conservar, tractar, facilitar l'accés i fer difusió del patrimoni documental i bibliogràfic de l'Orfeó Català i del Palau de la Música Catalana. Dotar el Centre de Documentació de la infraestructura adient per a conservació i arxiu.

Impulsar i afavorir el tractament documental, tant bibliogràfic com arxivístic.

Vetllar per la preservació del fons documental i establir criteris de conservació preventiva.

Afavorir l'accés de la documentació al públic, tant general com especialitzat.

Augmentar la difusió del contingut del Centre de Documentació mitjançant les exposicions públiques i gratuïtes als espais del Palau.



## 1.7. «REVISTA MUSICAL CATALANA»

### MISSIÓ

**Informar de manera rigorosa i contrastada sobre l'actualitat del món musical en llengua catalana i documentar la vida musical dels nostres dies.**

### OBJECTIUS

Actualitzar els formats de la «Revista Musical Catalana» tant en l'àmbit digital com l'accessibilitat a través d'internet i xarxes socials.

Enfortir i augmentar la comunitat de lectors i seguidors de la «Revista Musical Catalana» i fomentar i donar suport a la seva formació i informació musical.

Servir d'organisme prescriptor de les tendències musicals a la comunitat de melòmans i comunitat d'interessats en el món musical a Catalunya.

Analitzar les tendències i els interessos dels lectors i seguidors per tal de servir com a eina d'anàlisi d'audiències.

Revisar el model econòmic de la Revista.



## 2.1. PROGRAMACIÓ ARTÍSTICA

### MISSIÓ

**Desenvolupar una programació centrada en la música clàssica i amb un èmfasi especial en el cant coral.**

**La programació ha de ser excel·lent, accessible, innovadora, de promoció i suport als joves intèrprets, amb atenció especial a la música contemporània i impulsant els compositors i intèrprets del país.**

### OBJECTIUS

Mantenir la qualitat de la programació: continuar amb el ritme de programació d'artistes consagrats, noves promeses i apostes innovadores i arriscades:

- Prioritat coral: al centre de la programació.
- Projectes singulars i projectes pluriennals: el repte és continuar programant propostes de qualitat però que siguin rellevants i/o impactants, ja sigui per repertori, per exclusivitat, per risc..., a la vegada que es continuïn establint relacions de llarga durada amb artistes significatius del Palau.
- Patrimoni: especial atenció a la programació d'obres catalanes, ja sigui per recuperació i conservació, o de nova creació.
- Innovació/risc: especial atenció a la música d'avui, mitjançant la figura del compositor convidat, i també buscant diàleg amb artistes d'altres disciplines (artistes plàstics, etc.).

Mantenir la quantitat de concerts de programació clàssica pròpia: davant l'augment creixent de lloguers de sala i programacions externes al Palau, cal buscar l'equilibri amb la programació pròpia oferint la qualitat artística desitjada.

Enriquir la programació amb esdeveniments de divulgació musical i cultural relacionada amb la temporada:

- Mitjançant actes divulgatius o educatius: conferències, tallers presencials, abans/després dels concerts o bé programats en un altre context.
- Mitjançant continguts digitals relacionats amb els concerts: oferint així més eines i informació als públics per desxifrar qüestions de la pròpia temporada o bé per ampliar-la.

Ampliar la programació musical amb altres possibles estils, com el jazz o les músiques del món.

Augmentar l'eficiència, amb els ingressos següents:

- Preus dinàmics: segons el ritme de vendes, establir descomptes, promocions, etc.
- Màxima ocupació: estudiar totes les eines de publicitat i màrqueting per arribar al màxim nivell de públic que cada concert sigui capaç d'assolir.
- Innovació en captació de públic: relacionat amb el punt anterior, estudiar noves estratègies i canals per arribar a públics potencials, esporàdics i també de fidelització.
- Servei VIP: establir sinergies amb altres ofertes de productes lligats al consum cultural, com poden ser hotels o restauració, i oferir al públic més selecte una oferta de serveis complets per enriquir l'experiència concertística i l'estada a la ciutat.

Millora de l'experiència cultural, tot treballant la pròpia experiència abans i després del concert: a través d'informacions prèvies, recomanacions, tant a nivell logístic (pàrquing, horaris, etc.) com de continguts relacionats, i també el moment postconcert (intercanvi d'opinions, valoracions, ampliació d'informacions i coneixements).

Promoció internacional de la programació: fer del Palau de la Música Catalana un far europeu on es pot gaudir de les millors propostes de música clàssica a nivell internacional.



## 2.2. VISITES

### MISSIÓ

Generar ingressos per a l'entitat mostrant l'arquitectura modernista de l'edifici, però també transmetent els valors i la història del Palau de la Música Catalana al públic visitant.

### OBJECTIUS

Augmentar ingressos:

- Revisar preus.
- Augment del percentatge d'ocupació provinent dels països asiàtics, d'Europa i Amèrica. Accions:
  - Augment de presència en fires.
  - Augmentar la publicitat en espais estratègics: internet/físics.
  - Generació de nous materials de venda.
  - Accions per calendari, segons els festius de cada país.

Augmentar la compra anticipada i en origen i desenvolupar l'*open date*: d'aquesta manera s'assegura la compra i quan el turista arriba a Barcelona ja trobarà el moment per fer la visita.

Mantenir l'alt nivell de qualitat: amb la millora de la tecnologia (servei de venda, entrada, senyalització, vídeo de la visita, etc.) i també amb més control de l'agenda de la sala, per la coincidència amb altres activitats que afecten el recorregut, el so, etc.

Diversificar la tipologia de visites segons públics o temes:

- Públic local: trobar estratègies per apropar el Palau al públic del territori, que coneix l'edifici però en pocs casos l'ha visitat.
- Públic de luxe: oferir visites guiades amb un plus de servei (càtering, concert, visita de llocs especials no oberts al públic, etc.).
- Visites temàtiques: segons temporada, relacionades amb programació musical, etc. Per trobar fils conductors que puguin atreure nous públics amb un interès més enllà de l'edifici.
- Vincular les visites a la programació del Palau: facilitant que els visitants siguin també públics dels concerts i dels continguts digitals.
- Possibilitar la visita lliure, en moments en què l'activitat de l'edifici ho permeti.



## 2.3. LLOGUERS

### MISSIÓ

Generar ingressos per a l'entitat.

Cercar la màxima ocupació dels espais del Palau.

Fer del Palau un espai obert a diversos tipus de música.

Prioritzar aquells promotors que presenten concerts més afins a la missió del Palau.

### OBJECTIUS

Augmentar ingressos:

- Màxima ocupació.
- Revisar tarifes.

Estudiar les propostes de programació i segmentar-les segons el grau de proximitat a la nostra proposta artística.

Control de la qualitat:

- Mantenir prioritats en l'assignació de dates als diferents promotors.
- Oferir una combinació equilibrada d'estils musicals.
- Establir mecanismes d'avaluació prèvia i posterior de la qualitat dels concerts.
- Coordinar i revisar la comunicació dels concerts dels promotors.

## 2.4. PROJECTE EDUCATIU

### MISSIÓ

Oferir experiències musicals de qualitat a un públic escolar i familiar i transmetre alhora els valors de la institució.

### OBJECTIUS

Dotar cada projecte educatiu de la màxima qualitat (prioritzant la producció pròpia) i establir a la vegada un lideratge d'excel·lència i qualitat al sector musical educatiu.

Mantenir la coherència amb la institució: creant una programació amb propostes musicals que tinguin relació amb la programació pròpia del Palau, amb la seva filosofia i els valors fundacionals.

Reforçar la marca dels concerts educatius: treballant la imatge gràfica i el *naming*.

Innovació: creant un espectacle nou cada temporada.

Desenvolupar aliances estratègiques amb altres programadors per arribar a més públics i connectar amb el teixit cultural del país.



## 3.1. MECENATGE

### MISSIÓ

Augmentar els ingressos i dotar el Palau d'un conjunt de col·laboradors amb beneficis tangibles i intangibles, amb els quals s'estableixi una xarxa relacional que beneficiï la imatge de l'entitat.

Establir una vinculació propera i pròxima amb empreses i particulars. Amb les empreses es busquen acords estratègics a la vegada que aquestes també poden fer donacions, i la cerca de particulars ve sustentada per les donacions.

### OBJECTIUS

Augment d'ingressos:

- Mecenatge del patrimoni, és a dir, aquelles aportacions centrades en l'edifici del Palau de la Música Catalana.
- Augment del nombre d'empreses amb l'aportació més baixa.
- Crear una estructura de particulars que donin suport al Palau desenvolupant l'actual projecte Palau XXI.

Vincular el mecenatge a continguts concrets de programació: d'aquesta manera pot créixer l'interès i concretar-se en un projecte concret afí a l'empresa.

Reforçar protocols de seguiment: cal fer una avaluació i el seguiment de totes les negociacions, acords i interessos de les empreses mecenes per cercar estratègies de vinculació encara més forta amb l'entitat.

Reforçar altres línies d'activitat de la casa: acords estratègics que aportin un augment de públic (en programació i visites guiades), o bé un augment d'ingressos a través dels lloguers de sala.

Establir un sistema relacional amb serveis "exclusius" per a tots els mecenes, semblant al programa Palau XXI (actualment només per a persones físiques, a títol personal).

Accions concretes de vinculació entre artistes i mecenes.

## 3.2. SUBVENCIONS

### MISSIÓ

Donada la vocació pública d'una fundació privada com és el Palau i, per al bé general de la missió i els programes de l'entitat, dotar la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música de més finançament públic.

### OBJECTIUS

- Augmentar el baix nivell de subvencions de les tres administracions públiques de referència: Ajuntament de Barcelona, Generalitat de Catalunya i Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

- Augmentar les subvencions específiques per projectes concrets o per patrimoni: establint vincles amb les diferents sensibilitats pel projecte.

## 3.3. CONCESSIONS

### OBJECTIUS

- Maximitzar ingressos de la restauració (Bar del Foyer i restaurant Mirador del Palau), i també de la Botiga del Palau, i alhora revisar els models de funcionament actuals.

- Vetllar per la màxima qualitat del producte: establint controls i supervisió dels serveis i/o productes oferts per les empreses adjudicatàries.

- Potenciar el marxandatge de la marca Palau de la Música Catalana-Orfeó Català i potenciar-ne la venda *online*.

## 3.4. RODATGES I EXPLOTACIÓ DE MARCA

### MISSIÓ

Augmentar els ingressos i contribuir al bon ús i difusió controlada de la marca i de la imatge del Palau.

### OBJECTIUS

- Augmentar els ingressos a través de rodatges i gravacions de tercers utilitzant els espais en horaris alternatius als dels concerts i les visites guiades.

- Seleccionar aquells rodatges que beneficiïn la imatge del Palau i establir vies de col·laboració amb el sector per tal de donar visibilitat als espais i també al projecte del Palau.

- Vetllar pel bon ús dels espais i la difusió de la imatge del Palau, especialment aquella que vincula les marques registrades.





## 4.1. COMUNICACIÓ

### MISSIÓ

Comunicar el projecte del Palau de la Música en la seva globalitat (tant pel que fa a programació com institucionalment) cercant els diferents canals per arribar a tots els seus *stakeholders* (públics objectius).

Enfortir la marca i consolidar la imatge corporativa, així com generar noves estratègies de comunicació i sistemes per mesurar-ne l'impacte.

### OBJECTIUS

Consolidar i enfortir la imatge corporativa i la marca Palau-Orfeó:  
 - Consolidar la identitat corporativa en tots els suports de comunicació, difusió, publicitat i màrqueting.  
 - Treballar la comunicació en 360° per aconseguir una imatge corporativa sòlida i perdurable en el temps.  
 - Treballar campanyes anuals institucionals que representin i transmetin el valor de la marca.  
 - Explorar vies de marxandatge per tal d'enfortir la marca Palau-Orfeó.

Cercar noves estratègies de comunicació:  
 - Mitjans tradicionals: creativitat en premsa i líders d'opinió.  
 - Nous mitjans: *influencers*, *branded content*, *xatbots*, etc.

Estratègia en web i xarxes socials: estratègies a llarg termini per a la gestió de continguts i publicitat per internet i a les xarxes socials de l'entitat. Treballar el SEO, SEM.

Creació de Palau Digital: el nou canal de comunicació propi del Palau, on es podran trobar continguts audiovisuals d'esdeveniments que passen al Palau, però també continguts creats *ad hoc*. En aquest espai també es podran trobar notícies d'actualitat i accedir a l'arxiu.

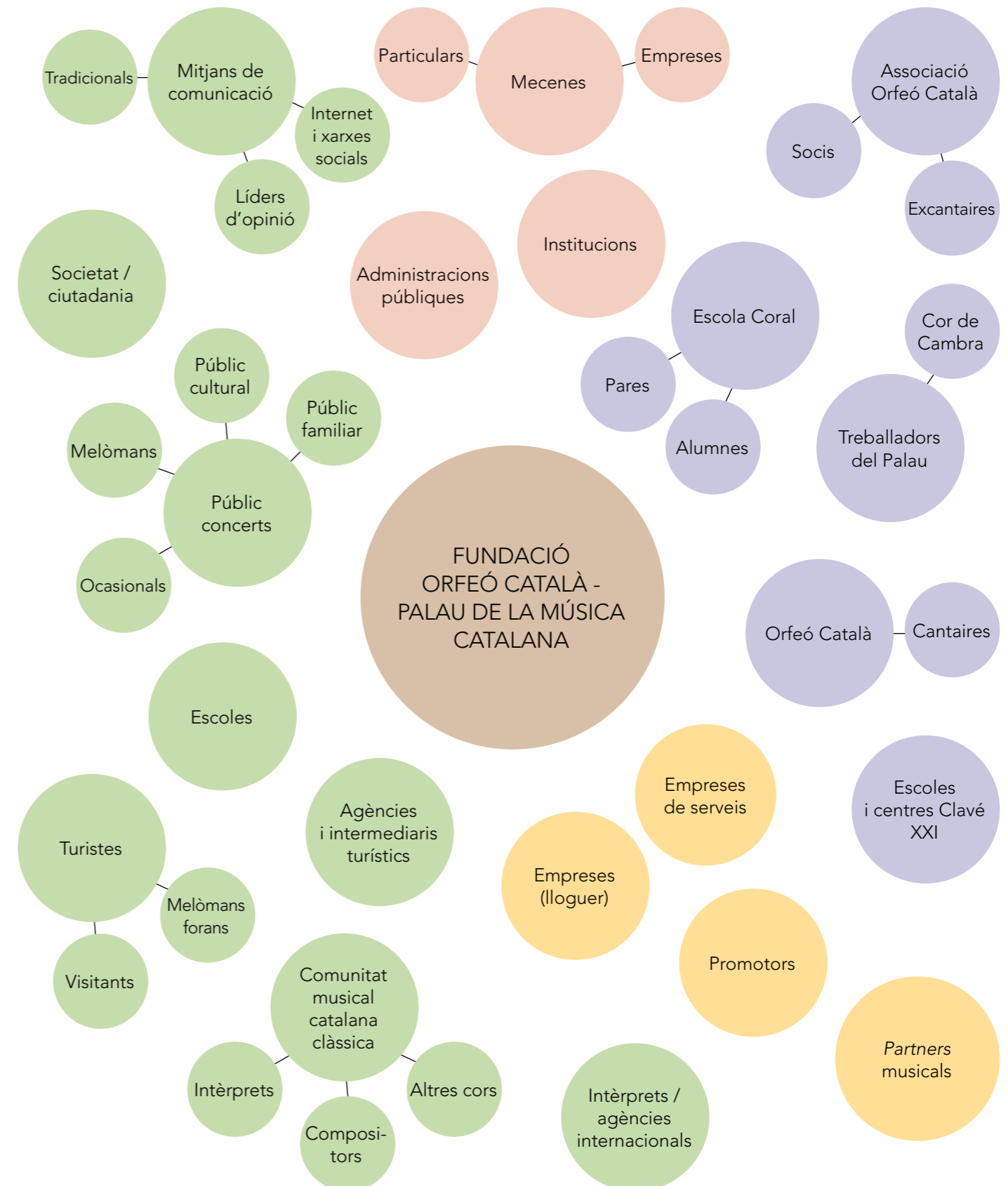
Projecte de comunicació a l'edifici del Palau:  
 - Pantalles exteriors: suports d'informació, difusió i publicitat dins/fora de l'edifici.  
 - Projecte de renovació de la senyalització de l'edifici del Palau.

Comunicació interna: seguir treballant les comunicacions internes per enfortir les relacions i el bon clima de la institució.

Generació d'ingressos: publicitat al web del Palau i rodatges/sessions de fotos de publicitat, pel·lícules i sèries.

Gestionar l'explotació de les marques i els drets d'imatge de l'entitat.

### MAPA DE PÚBLICS



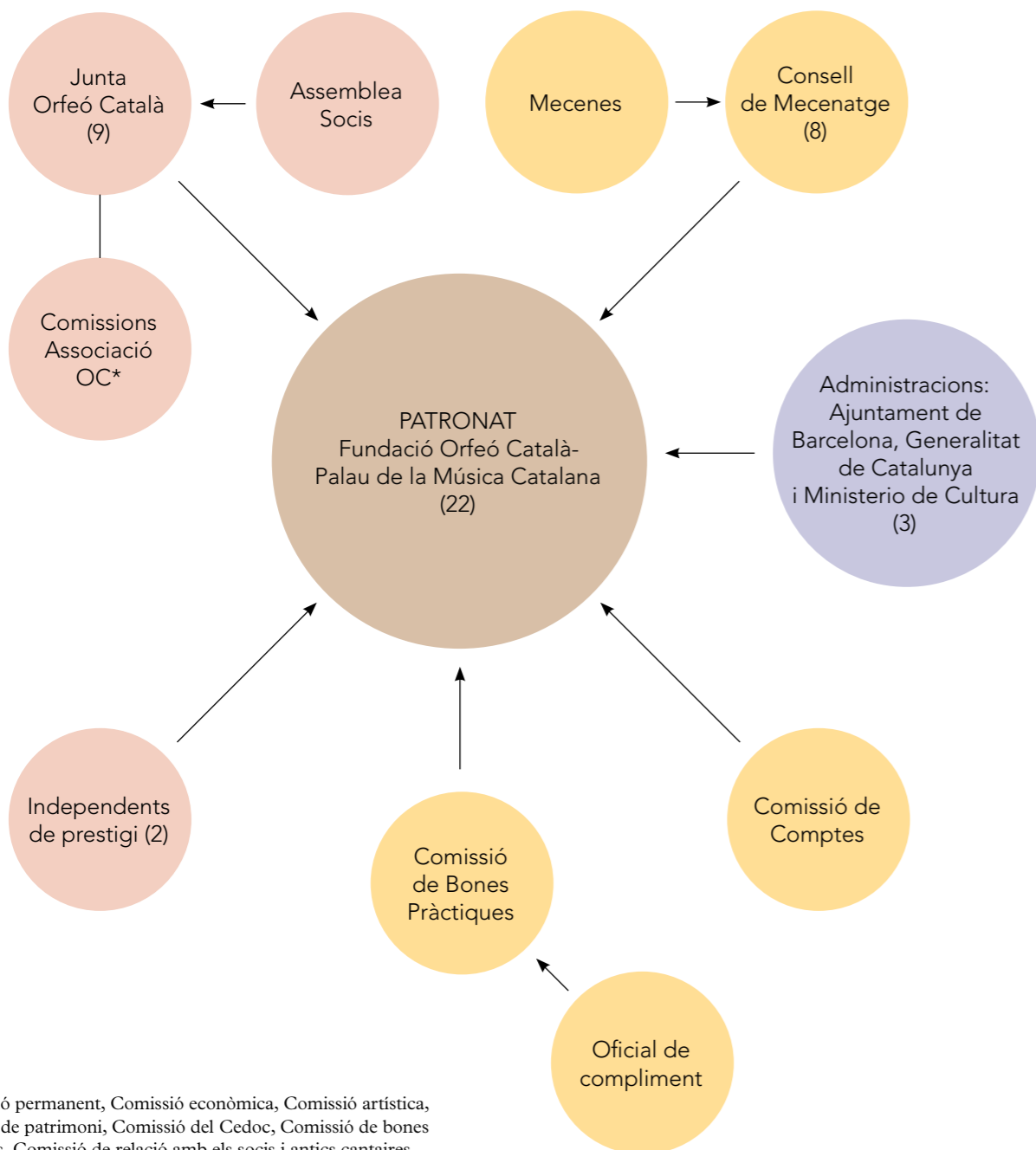


## 4.2. ORGANITZACIÓ

Pel que fa a la política de recursos humans es volen millorar els sistemes d'informació i de comunicació interna, formació continuada, motivació, cohesió dels equips, activitats que incrementin la vinculació amb l'entitat i fer-los partícips dels seus valors.

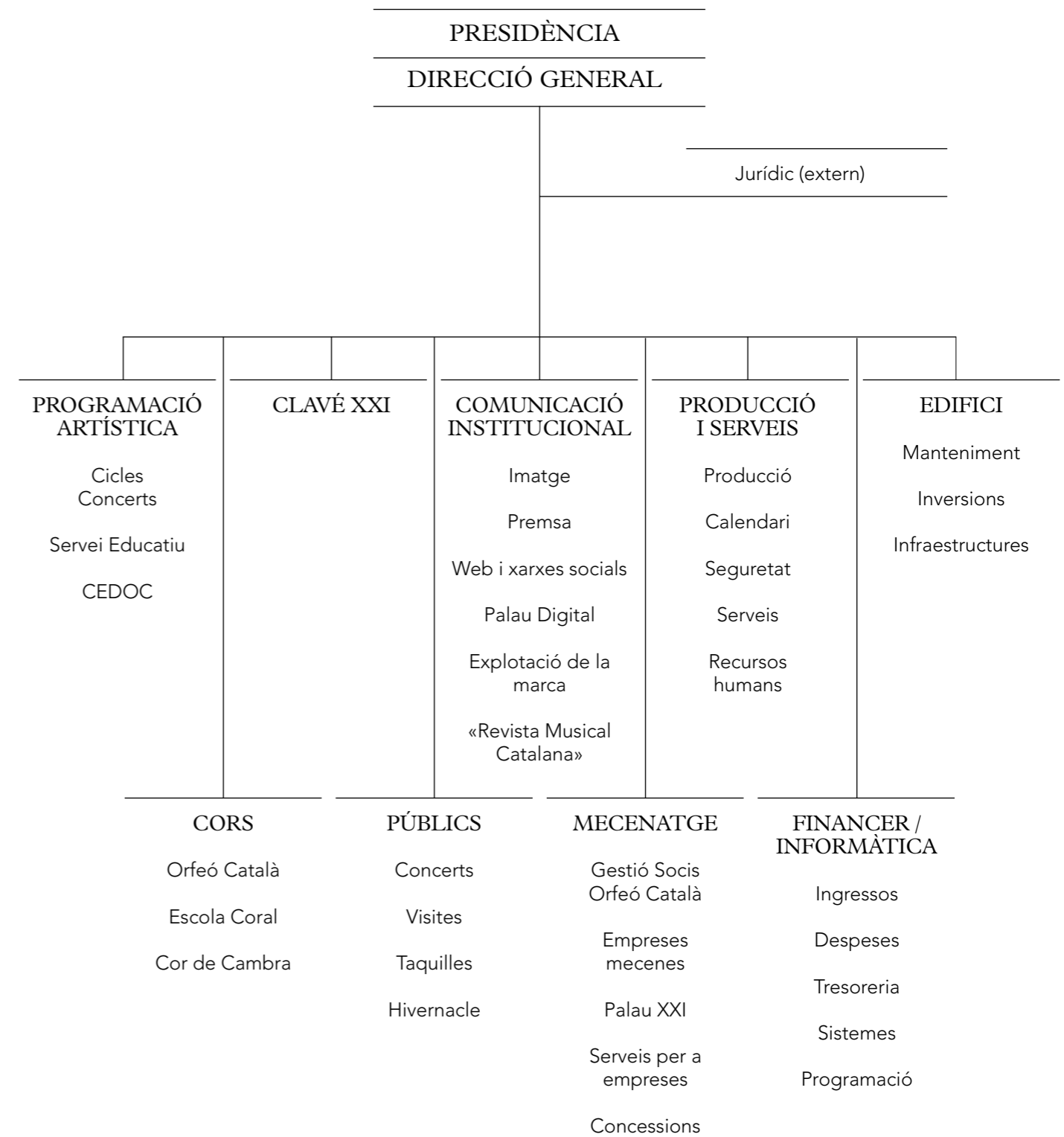
Als organigrames següents es mostren els òrgans de govern i també l'organigrama de la gestió, que es manté.

### ÒRGANS DE GOVERN



\* Comissió permanent, Comissió econòmica, Comissió artística, Comissió de patrimoni, Comissió del Cedoc, Comissió de bones pràctiques, Comissió de relació amb els socis i antics cantaires, Comissió d'ampliació de la base social, Comissió de modificació d'estatuts, Comissió de l'Orfeó Jove i Comissió de l'Escola Coral

### ORGANIGRAMA DE GESTIÓ





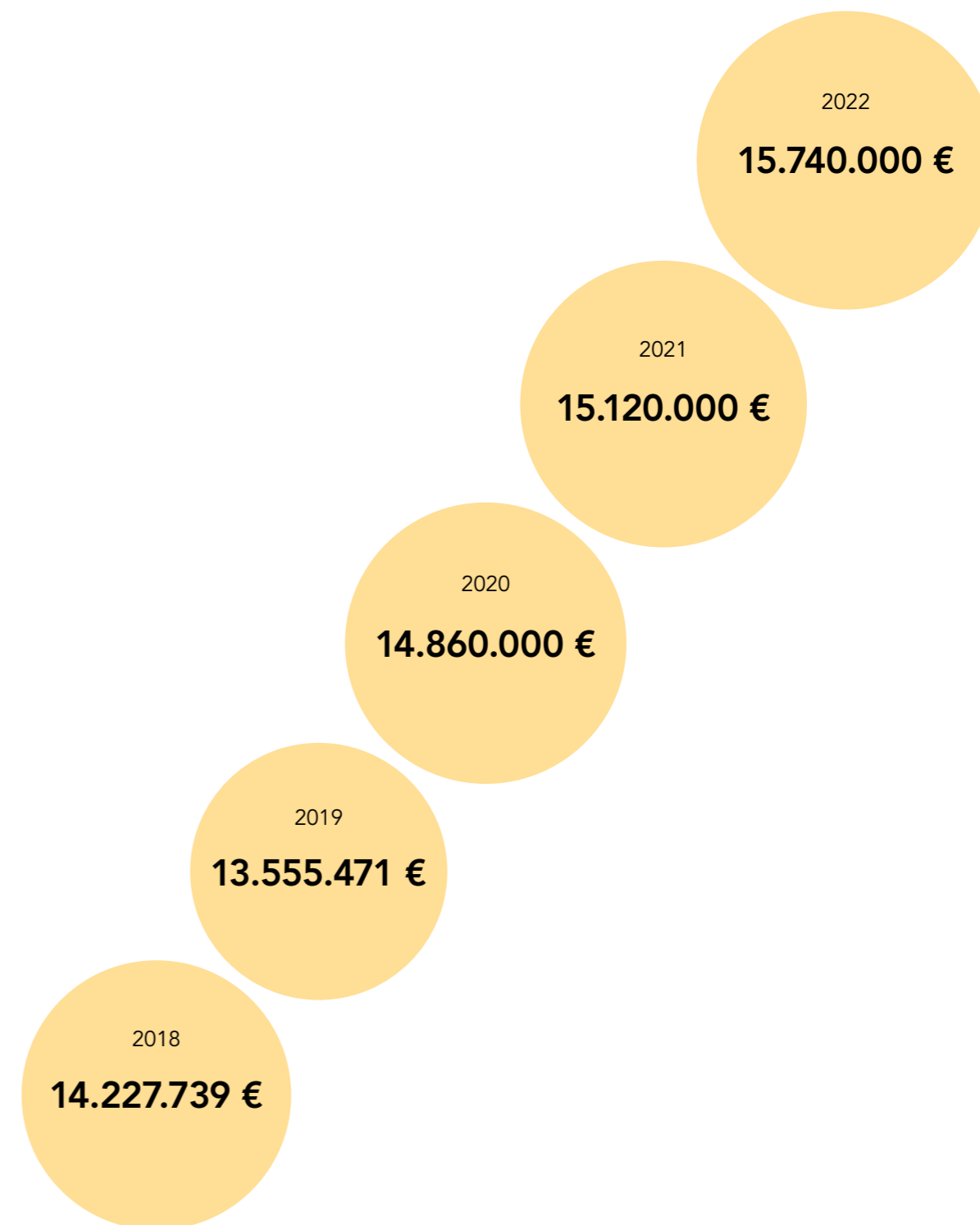
## 4.3. PLA FINANCER

Les previsions pel que fa a ingressos de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana són els següents:

	VISITES	ENTRADES DE CONCERTS	LLOGUER DE SALES
2018	2.950.000 €	3.674.161 €	2.750.000 €
2019	2.950.000 €	2.927.900 €	2.879.208 €
2020	3.000.000 €	4.000.000 €	3.000.000 €
2021	3.150.000 €	3.850.000 €	3.150.000 €
2022	3.290.000 €	4.000.000 €	3.300.000 €

	MECENATGE	ALTRES INGRESSOS	SUBVENCIONS I TRANSFERÈNCIES
2018	1.987.000 €	1.162.255 €	1.704.323 €
2019	2.020.000 €	1.074.040 €	1.704.323 €
2020	2.030.000 €	1.080.000 €	1.750.000 €
2021	2.080.000 €	1.090.000 €	1.800.000 €
2022	2.150.000 €	1.100.000 €	1.900.000 €

### TOTAL PREVISIÓ D'INGRESSOS





## 4.4. I+D

Es crearà una comissió a fi d'explorar la capacitat d'innovació i desenvolupament d'una entitat com la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana.

S'explorarà com la institució pot divulgar i difondre els beneficis del cant coral a la societat, a través d'activitats diverses com el *teambuilding* en empreses, tallers amb entitats, etc.

## 4.5. INTERNACIONAL

La necessitat d'internacionalitzar el projecte de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana figura desenvolupat a cadascun dels programes i línies d'activitat.

Globalment, cal continuar participant a les xarxes internacionals afins existents amb les quals actualment el Palau ja manté una relació estable, com són: ECHO, TENSO i ASCOLTA. També cal estar atent a noves associacions que puguin servir per als interessos de l'entitat, a la vegada que s'hi pugui aportar la pròpia experiència.

## 4.6. EDIFICI

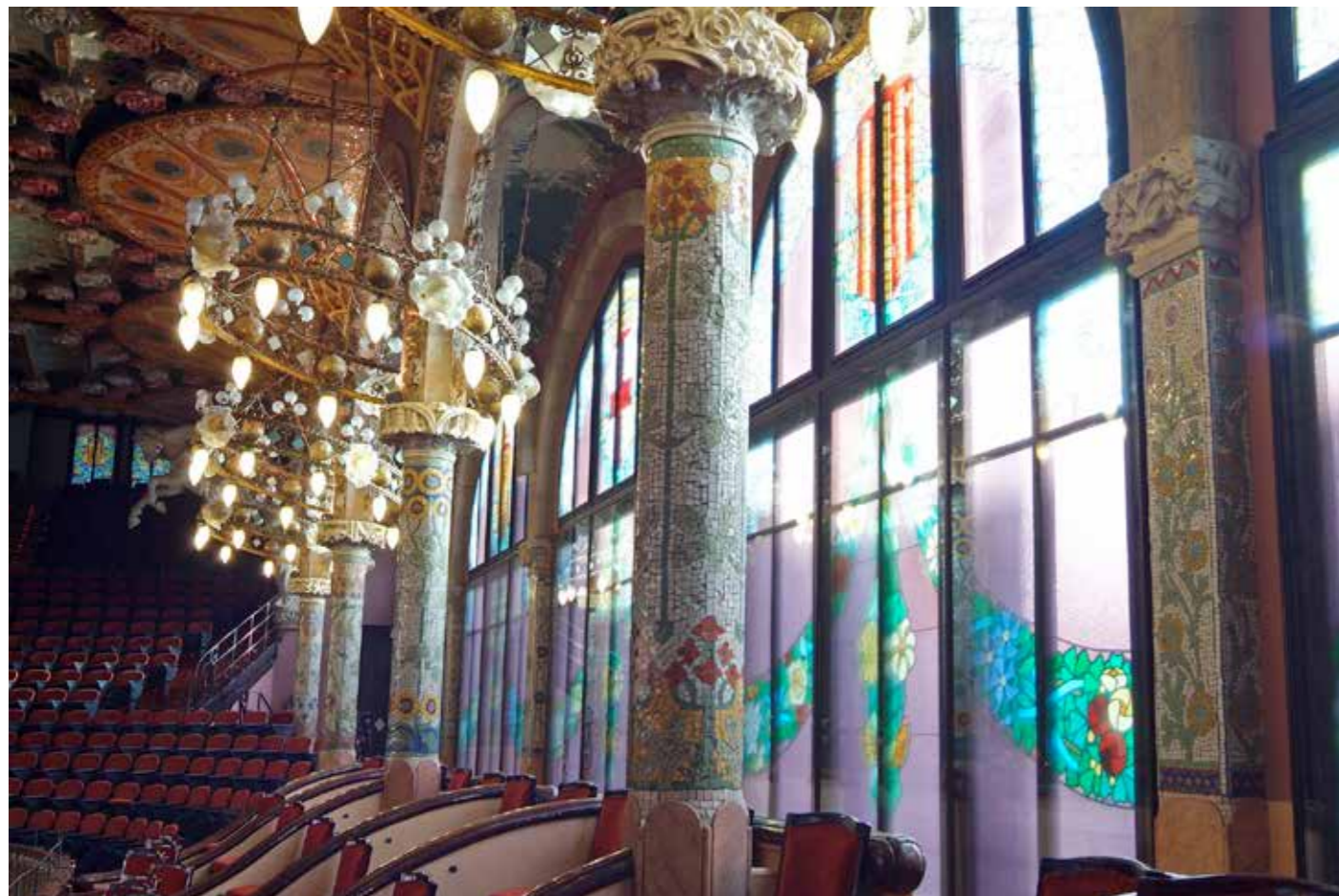
L'edifici del Palau de la Música Catalana és un edifici amb més de cent anys d'història que requereix un manteniment, actualització i revisió de totes les instal·lacions, a nivell patrimonial i com a sala de concerts, amb els seus requeriments tècnics. Actualment es plantegen actuacions rellevants dels sistemes de climatització, així com de la il·luminació i les butaques de la Sala de Concerts, per als quals es buscarà finançament específic.

D'altra banda, cal explorar noves instal·lacions per augmentar el nombre d'aules de l'Escola Coral, el Centre de Documentació per a l'arxiu i la possibilitat d'una nova sala d'assaig de l'Orfeó Català.





## 5. CONCLUSIONS



El nou pla estratègic 2019-2022 manté els valors de l'excel·lència, la participació, el compromís social, la catalanitat. Uns valors que ja estaven presents en l'anterior pla estratègic, que ara s'amplien i que han dotat el projecte de sentit coherència, criteri i sostenibilitat. El nou pla incorpora la innovació com un valor ja present, que en aquesta nova etapa s'explicita i es reforça. Per tant, la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana vol ser una institució innovadora, amb un sòlid arrelament al país i amb la voluntat de millorar la societat a través de l'excel·lència artística de la programació musical, la pràctica coral i el patrimoni, transmeten valors universals i enfortint la cultura catalana, amb un equilibri econòmic que permet el desenvolupament de la seva programació i al sostenibilitat global del projecte.

Les novetats a desenvolupar per aquest nou període, lligades intrínsecament amb els objectius vigents (centralitat coral, programació amb personalitat pròpia, increment de públic, programa educatiu, participació de la societat, compromís social, patrimoni, internacionalització i eficiència) són:

1. Creació del Palau Digital: una nova plataforma virtual del Palau que vol compartir contingut, coneixement i experiències musicals a l'abast de tothom.
2. Cercar indicadors d'excel·lència i de qualitat del projecte, és a dir establir processos qualitius en el funcionament de l'entitat.
3. Generar sentiment de pertinença i establir i crear una xarxa relacional entre tots els públics de l'entitat. 4. Crear i generar, doncs, un sentiment de comunitat.
4. Ampliar la programació: consolidar els activitats complementàries a la programació i obrir la possibilitat d'explorar l'ampliació a altres estils musicals.
5. Amplificar el projecte social: consolidar i visualitzar el projecte educatiu i social Clavé XXI.

El Pla Estratègic 2019-2022 es considera un document viu, una eina de treball en revisió constant a través de la qual s'estructuren totes les línies d'actuació de la institució, considerant la realitat d'un entorn canviant que demana adaptar-se a noves necessitats i nous temps.

Finalment, aquest nou pla es presenta l'any en el qual es compleixen 10 anys del destapament del cas Millet. Un desfalc que va suposar un trasbals per a la institució, però també per tota una societat que sent el Palau de la Música Catalana i l'Orfeó Català com un símbol de la cultura catalana i del país. La institució, que ha treballat intensament durant aquests 10 anys per convertir la crisi en una oportunitat, ha fet renéixer l'entitat, l'ha transformada, i especialment n'ha recuperat la il·lusió, dotant-la d'un projecte artístic sòlid apropiant-la, a la vegada, a tota la ciutadania, i recuperant els valors pels quals va ser fundada. Aquest nou pla estratègic doncs, representa una nova etapa, i juntament amb tots els seus públics (òrgans de govern, administracions públiques, socis de l'Orfeó Català, treballadors, cantaires, famílies dels cors, mecenes, promotors, empreses col·laboradores i públic en general), aspira a seguir creixent i millorant la vida de les persones cada dia a través de la música i la cultura.



## ÒRGANS DE GOVERN

### PATRONAT DE LA FUNDACIÓ ORFEÓ CATALÀ- PALAU DE LA MÚSICA CATALANA

**Presidenta**

Mariona Carulla Font

**Vicepresident primer**

Ramon Agenjo Bosch

**Vicepresident segon**

Àlex Robles Fitó

**Tresorer**

Ignacio García-Nieto Portabella

**Secretari**

Joan Vallvé Ribera

**Vocals:****Generalitat de Catalunya**

Francesc Vilaró i Casalinas

**Ajuntament de Barcelona**

Jordi Martí Grau

**Ministerio de Educación, Cultura y Deporte**

Amaya de Miguel Toral

Jaume Ayats

Joaquim Coello Brufau

Lluís Domènech Girbau

Guillem Gascón Picallo

Xavier García-Moll Marimon

Glòria Renom Vallbona

Joan Manuel Soler Pujol

Maria Àngels Vallvé Ribera

Artur Carulla Font

David Madí Cendrós

Miquel Molins Nubiola

Sara Puig Alsina

Alfonso Rodés Vilà

Josep Vilarasau Salat

**Convidats amb veu però sense vot**

Joan Oller Cuartero, director general

Jaume Marfà, advocat

### JUNTA DE L'ORFEÓ CATALÀ

**Presidenta**

Mariona Carulla Font

**Vicepresident primer**

Àlex Robles Fitó

**Vicepresident segon**

Antoni Ros Marbà

**Vicepresident tercer (cantaire)**

Guillem Gascón i Picallo

**Secretari primer**

Joan Vallvé Ribera

**Tresorer**

Joan Planes Vila

**Secretari segon**

Carlos Cuatrecasas Targa

**Arxiver-bibliotecari**

Joaquim Borràs Gómez

**Vocals**

Emilio Álvarez Costa, Jaume Ayats Abeyà, Maria del Mar Calvet i Francesch, Lluís Domènech i Girbau, Àlex Honrrubia Gil, Glòria Renom Vallbona, Joan Manuel Soler Pujol, Assumpta Terrés Bovet

**Vocals cantaires**

Maria del Mar Giné Guix, Guillem Gascón Picallo, Xavier García-Moll Marimón, Anna Rosés Martí

**Convidats amb veu però sense vot**

Joan Oller Cuartero, director general; Simon Halsey, direcció coral; Pablo Larraz, sotsdirector de l'Orfeó Català; Esteve Nabona, director de l'Escola Coral; Jaume Marfà, advocat

**EQUIP DIRECTIU**

Joan Oller, director general

Víctor García de Gomar, director artístic adjunt

(fins a juliol de 2019)

Mercedes Conde, directora artística adjunta

(a partir de setembre de 2019)

Judith Pi, directora de Comunicació

Juan Carlos Vicario, director de Recursos Humans i Sales

Emma Creus, directora de Finances

Maria Ibarz, gerent cors Orfeó Català i Cor de Cambra

Darío Fernández, director de Públics

Maribel Palau, directora de Mecenatge

Jordi Vivancos, gerent de Clavé XXI

Marta Grassot, responsable del CEDOC

Jesús Pinós, responsable de Manteniment

### TREBALLADORS

**Secretaria direcció general i presidència:** Pilar

Casanovas, Cristina Torruella

**Comunicació:** Mercè Camps, Núria Caralps, Judit

Jordana, Teresa Martínez

**Públics:** Sonia Carbó, Susana Domper, Irene Payet, Rosa

Roca

**Visites guiades** Raquel Rodríguez**Taquilles:** Marta Farran, Irina Barnés, Laura Carretero,

Estrella Escobar, Esther Escuin, Meritxell Garcia, Gemma

Portabella, Andrea Soterias, Lluïsa Vila

**Finances:** Eloi Llamas, Jordi Martí, Montse Martí**Informàtica:** Xavier Montserrat, Carles Ucher**Mecenatge:** Reyes Cornet, Isabel Illana, Isabel Martínez**Producció i Planificació:** M<sup>a</sup> José Guerrero**Sales:** Francesc Miquel Ruiz, Jaume Sorroche, Susana

Alabarce, Laura Espert, Oscar Fernández, Daniel Gautier,

David Leon, José Luis Martín, Juan A. Martínez, Adelina

Odena, Concepció Odena, Montserrat Patricio, Gemma

Romero, Sergi Ruiz

**Seguretat:** Alfredo Picón**Logística:** Elisabeth Rodríguez**Consergeria:** José Maria Ambrós, Xavier Español,

Fernando Ferrer

**Departament artístic:** Adriana Mata, Anna Moreno,

Laura del Pozo

**CEDOC:** Oriol Escuté**Cors:** Simon Halsey, Pablo Larraz, Xavier Puig, Esteve

Nabona, Buia Reixach i Feixes, Glòria Coma i Pedrals,

Glòria Fernández, Mercè Pi, Jordi Armengol, Laia

Armengol, Elisenda Arquimbau, Aniol Botines, Josep

Bufo, Josep Camos, Guifré Canadell, Pau Casan,

Natalia Casasús, Assumpta Cumí, Araceli Esquerria,

M. Teresa Estrada, Eulàlia Fantova, Quima Farré, Mariona

Fernández, Edwin García, Inmaculada Garcia, Míriam

Garriga, Esteve Gascón, Toni Gubau, David Hernández,

Ulrike Haller, Cristina Junceda, Margarida Lladó, Mariona

Llobera, Alba Millán, Daniel Morales, Juan José Morales,

Anna Niebla, David Pastor, Marina Pinatel, Magda Pujol,

Marc Rendón, German de la Riva, Oriol Roses, Xavier

Sans, Josep Surinyac, Teresa Vilarrubias

## CRÈDITS

**Direcció, coordinació i redacció:**

Joan Oller, director general;

Judith Pi, directora de comunicació.

**Correcció:**

FX-Serveis Lingüístics

**Disseny:**

Glam Comunicació i disseny

**Impressió:**

Vanguard Gràfic

**Edició:**

Maig de 2019



**Amb la col·laboració de**



ASSOCIACIÓ  
ORFEO  
CATALÀ



Ajuntament  
de Barcelona



Generalitat de Catalunya  
Departament de Cultura



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE EDUCACIÓN, CULTURA  
Y DEPORTE

**inaem**  
INSTITUTO NACIONAL DE  
ARTES ESCÉNICAS Y DE MÚSICA

**PALAU  
DE LA  
MÚSICA  
ORFEÓ  
CATALÀ**

