

The logo for MACBA (Museu d'Art Contemporani de Barcelona) is displayed in white text on a black square background. The letters 'MAC' are stacked above 'BA'.

MUSEU
D'ART CONTEMPORANI
DE BARCELONA

Rodney Graham
A través del bosc

SISTEMA DE L'ART CONTEMPORANI

9 novembre 2011

(Informe)

Índex

1. Objectius i abast de l'informe
2. Composició del sistema: actors i rols
3. MACBA , Visió de futur
4. Centre d'Art Contemporani Barcelona
5. MACBA - MNAC
6. MACBA, i les grans infraestructures culturals
 - 6.1. El MACBA, CCCB i la Filmoteca de Catalunya
7. Altres actors del sistema
8. Conclusions
9. Recursos econòmics del model descrit
10. Resum executiu

1. Objectius i abast de l'informe (1/2)

L'objectiu d'aquest document és oferir una reflexió sobre l'estat actual del sistema de l'art contemporani a Barcelona.

Aquesta reflexió sorgeix de la constatació que el sistema, avui, ni és complet ni sostenible (en el context econòmic actual) i conté, per tant, àmbits febles a millorar.

L'encàrrec d'aquest informe es va realitzar a la Comissió Delegada del MACBA del 12 de setembre de 2011, per part dels representants de la Generalitat de Catalunya i de l'Ajuntament de Barcelona.

Com en tot sistema no hi ha un sol integrant sinó diversos. Les aportacions, el treball, la connexió, no la fa una de les peces sinó totes. Es tracta d'analitzar, doncs, el sistema partint de les peces que el componen, reflexionant com treballen i com podrien treballar. Caldrà, a més, posar de manifest les peces que hi manquen, i quin paper hi han de jugar.

1. Objectius i abast de l'informe (2/2)

L'estructura que segueix el present informe és:

- i. Definir la composició del sistema, és a dir els seus actors (els que existeixen, els que falten) i els seus rols.
- ii. Posar de manifest quin és el MACBA que tenim i el que volem tenir a deu anys vista.
- iii. El Centre d'Art Contemporani de Barcelona; per què és necessari? on es podria situar? Quina estructura institucional hauria de tenir?
- iv. La relació entre el MACBA i el MNAC; com podria ser?
- v. La coordinació entre el MACBA i les grans infraestructures culturals de Barcelona que treballen (o podrien treballar) àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies. En especial el trinomi MACBA, CCCB i Filmoteca de Catalunya
- vi. Altres actors del sistema que juguen un paper essencial, en especial els centres de producció artística, de residència i la connexió amb les Fàbriques de Creació.
- vii. Conclusions.
- viii. Annex econòmic

2. Composició del Sistema: actors i rols (1/3)

- El MACBA. És el Museu d'art contemporani i com tot museu és l'actor que "patrimonialitza" el sistema. Dins el sistema de Museus de Catalunya es relaciona, principalment, amb el Museu Nacional d'Art de Catalunya, MNAC. Caldrà definir com ha de ser aquesta relació.
- El Centre d'Art Contemporani Barcelona. La peça que falta en el sistema. És la taula d'assaig, el pont entre la formació dels artistes emergents, les galeries i el museu.
- Els Centres de Producció (Can Xalant, Hangar, La Escocesa, Art Centre Vic, La Panera, El Bòlit, Sala d'Art Jove [...])
 - ✓ Són espais imprescindibles on s'ofereixen recursos, mitjans i recolzament als processos de producció de projectes en l'àmbit de les arts visuals contemporànies. La seva funció és facilitar eines als diferents col·lectius de creadors, impulsar i promoure iniciatives i projectes.
 - ✓ Són espais on es generen les condicions òptimes perquè els artistes puguin crear i presentar els seus projectes i perquè els usuaris i els públics puguin experimentar els processos de creació i participar-ne.
 - ✓ A Barcelona aquests espais estan inclosos en el projecte Fàbriques de Creació.

2. Composició del Sistema: actors i rols (2/3)

- La Fabra i Coats (una de les Fàbriques de Creació) està concebuda com a viver per a projectes culturals emergents, com espai de creació i assaig per a les arts escèniques i com a laboratori de creació per a la música, les arts visuals i audiovisuals i les noves tecnologies.
 - ✓ La planta 2a, és la que es dedicarà a les arts visuals contemporànies. Seria l'espai idoni per ubicar-hi la formació de creació artística de 3r grau que completaria l'aposta formativa del MACBA.

- Les grans infraestructures culturals que treballen (o podrien treballar) àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies
 - ✓ CCCB i Filmoteca.
 - ✓ Teatre Lliure, Teatre Nacional de Catalunya, Mercat de les Flors, l'Auditori [...]

Cada una d'elles treballa des de la independència i des de la disciplina que li és pròpia. Cal potenciar el diàleg constant entre aquestes plataformes d'expressió cultural en l'àmbit contemporani, per tal de fomentar la coordinació de determinats projectes, la conservació i difusió del patrimoni comú, la transferència de públics i les economies d'escala quan sigui possible.

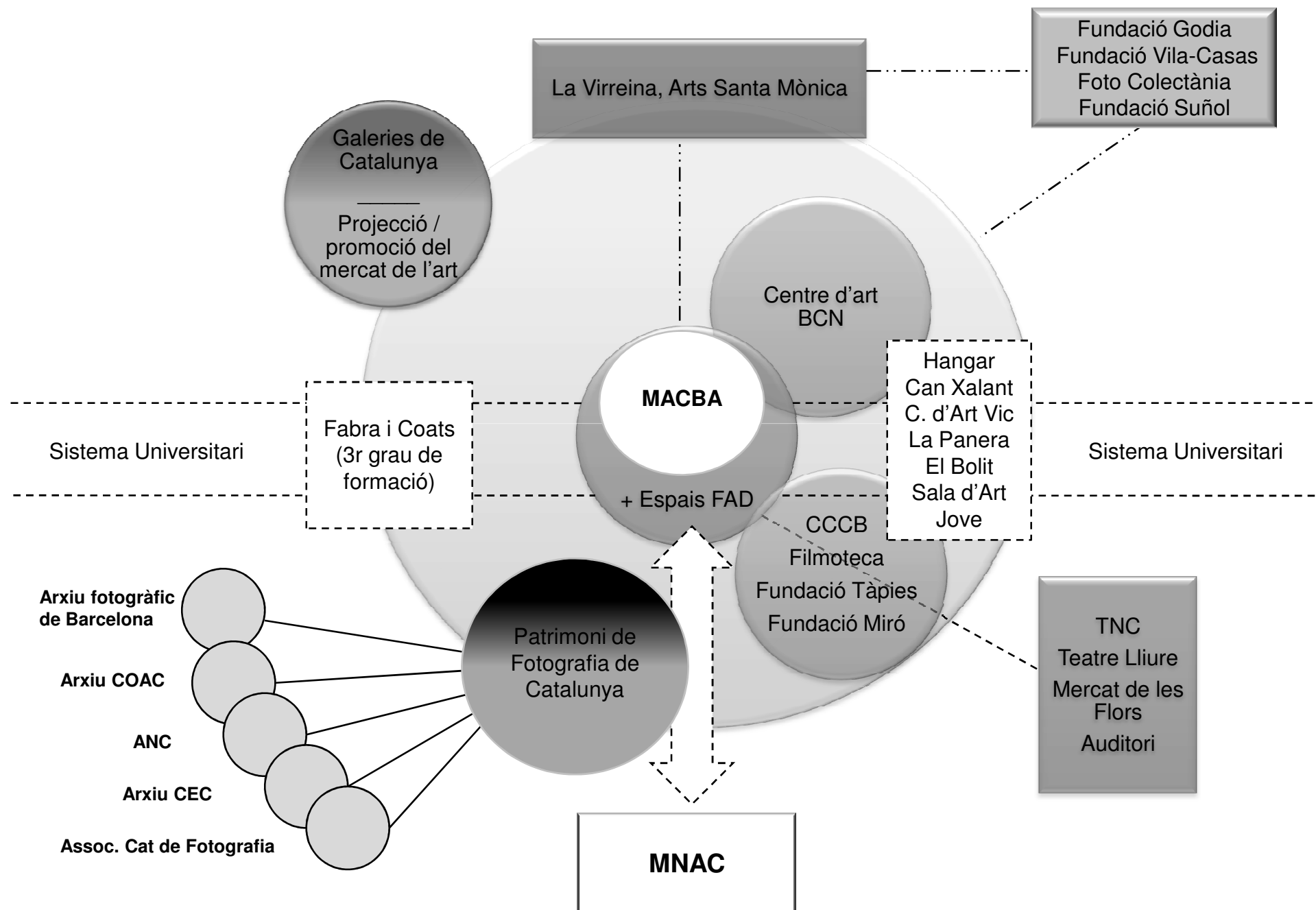
2. Composició del Sistema: actors i rols (3/3)

- Espais expositius contemporanis. Fundació Miró, Fundació Tàpies, La Virreina, Arts Santa Mònica.
 - ✓ Són espais públics que promouen, des de la seva especificitat, el coneixement, la comprensió i l'estudi de l'art i la cultura contemporanis a través de l'organització d'exposicions temporals, simposis, conferències, publicacions.

- Col·leccions d'art contemporani privades que afavoreixen la difusió i la producció artística d'avantguarda. Fundació Suñol, Fundació Godia, Fundació Vila-Casas, Fundació Foto Colectània. [...]

 - ✓ Són espais privats que promouen, des de la seva especificitat, el coneixement, la comprensió i l'estudi de l'art i la cultura contemporanis.

- Altres actors que "limiten" amb el sistema d'art contemporani.
 - ✓ Patrimoni de Fotografia de Catalunya.
 - ✓ Galeries d'art i els mitjans de projecció i promoció del mercat de l'art.



La Virreina, Arts Santa Mònica

Fundació Godia
Fundació Vila-Casas
Foto Colectània
Fundació Suñol

Galeries de Catalunya
—
Projecció /
promoció del
mercat de l'art

Centre d'art
BCN

MACBA
+ Espais FAD

Hangar
Can Xalant
C. d'Art Vic
La Panera
El Bolit
Sala d'Art
Jove

Sistema Universitari

Fabra i Coats
(3r grau de
formació)

Sistema Universitari

Arxiu fotogràfic
de Barcelona

Arxiu COAC

ANC

Arxiu CEC

Assoc. Cat de Fotografia

Patrimoni de
Fotografia de
Catalunya

CCCB
Filmoteca
Fundació Tàpies
Fundació Miró

TNC
Teatre Lliure
Mercat de les
Flors
Auditori

MNAC

3. MACBA, Visió de futur (1/4)

EL MACBA defineix sis requisits necessaris alhora d'assolir correctament la seva Visió de futur:

I. Major visibilitat de la Col·lecció::

El fons patrimonial del MACBA pot situar a Barcelona com una de les capitals de l'art contemporani. Les seves col·leccions, sobretot a partir de l'acord amb la Fundació "la Caixa", se situen molt a prop de les col·leccions de les grans institucions mundials. Cal activar aquestes col·leccions i exhibir-les amb la potència que es mereixen.

Les mostres de la Col·lecció no han de fagocitar els espais destinats a exposicions temporals del MACBA si no es vol perdre impacte i repercussió tant nacional com internacional així com la seva capacitat d'atracció per la novetat.

No hem de canviar el model MACBA ja que és un model d'èxit. Cal ampliar-lo.

II. Més programes educatius:

El MACBA ha tocat sostre en la seva capacitat d'acceptació de públics escolars i no pot donar resposta a la demanda.

El MACBA, a més, defineix com a prioritat abordar el contacte amb l'ensenyament de 2n grau i els ensenyaments no reglats.

3. MACBA, Visió de futur (2/4)

III. **Més programes públics:**

El MACBA aposta per apropar-se als públics a través del contacte directe amb ells en els seus programes de mediació o programes públics. Seminaris, simposis, conferències, tallers d'introducció, de fidelització o d'especialització, cicles d'art sonor, música o cine, amb una especial atenció a les necessitats dels visitants i l'experiència a les sales del MACBA.

Actualment sols es disposa d'un auditori i un parell d'aules complementàries per innovar en una de les parts estratègicament més importants per al MACBA.

IV. **Més espai per a l'Arxiu i biblioteca:**

Des de la seva obertura al públic l'any 2007, el Centre de d'Estudis i Documentació del MACBA constitueix l'aposta més clara de creixement del museu. Connecta el camp de la patrimonialització amb el de la investigació, la formació especialitzada i la difusió.

Els arxius d'art contemporani són ja una part indestriable de les col·leccions d'art i el MACBA n'és pioner a Europa. La capacitat de conservació del centre en els seus quatre anys de vida ha arribat al 100% de la seva capacitat.

3. MACBA, Visió de futur (3/4)

V. Desdoblar la formació de 3r grau:

Programa d'Estudis Independents: és l'aposta formativa especialitzada del MACBA i es lliga amb el punt anterior. L'aposta actual és de consolidació dels estudis curatorials - crítics i l'ampliació d'aquesta disciplina a la creació artística, permetent així que Barcelona es converteixi en un centre de formació artística internacional.

VI. Nous Magatzems Nacionals:

El col·lapse dels magatzems del MACBA (concebuts inicialment molt per sota del ritme en que ha crescut la Col·lecció) demana amb urgència abordar les necessitats de conservació del patrimoni. Existeix un projecte amb estimació de creixement a 10/15 anys elaborat per l'equip del MACBA. Aquest projecte proposa abordar les necessitats de conservació de patrimoni a nivell nacional.

3. MACBA, Visió de futur (4/4)

Resum i propostes d'ubicació:

- I. Les necessitats de **programes educatius, programes públics, formació de 3r grau i d'arxiu i biblioteca**, des del punt de vista d'espais es resoluria de forma natural amb l'adscripció per part de l'Ajuntament de Barcelona dels espais que actualment ocupa el FAD al MACBA, si el FAD es trasllada a l'edifici D-HUB, construït a la Plaça de les Glòries.
 - I. Aquests espais són uns 1.400m² i estan en un estat òptim per als usos descrits, sols caldrien inversions mínimes d'adequació.
- II. Quant a la major visibilitat de la Col·lecció, idealment, serien necessaris 4.000m² de característiques adequades a l'art contemporani i en una ubicació central a la ciutat.
- III. Quant a magatzems l'opció del MACBA seria construir uns magatzems nacionals d'art que donessin resposta a les necessitats al creixement dels principals museus de Catalunya i propiciessin les economies d'escala necessàries en termes de logística, restauració i digitalització de fons.

4. Centre d'Art Contemporani Barcelona (1/7)

Introducció:

L'any 2008, el Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya va decidir canviar la orientació de les funcions del Centre d'Art Santa Mònica (inaugurat com a tal l'any 1984) per transformar-lo en un centre dedicat a la cruïlla entre art, pensament, ciència i comunicació. La reacció del sector de l'art contemporani, amb la iniciativa de l'Associació d'Artistes Visuals de Catalunya al capdavant, va generar la promesa de les institucions (Consell de Cultura i de les Arts, Departament de Cultura i Ajuntament de Barcelona) d'identificar un espai on situar un nou centre d'art contemporani. L'Espai elegit va ser el Canòdrom de l'Avinguda Meridiana. Es va convocar un concurs internacional per a l'elecció de director d'aquest projecte, del qual en sortí elegit Moritz Küng el desembre del 2009.

Davant la impossibilitat legal de constituir un consorci administratiu, participat pel CoNCA i l'Ajuntament de Barcelona, per a la gestió del Centre d'Art se li fa un encàrrec de gestió al MACBA per tal d'ajudar tècnicament a la seva posta en funcionament.

Avui, el projecte no s'ha posat en marxa. La seva ubicació no està decidida i no se'n coneixen les possibilitats pressupostàries.

4. Centre d'Art Contemporani Barcelona (2/7)

Davant d'aquesta situació proposem els següents punts de reflexió:

- Per què és necessari un Centre d'Art Contemporani a Barcelona?
- Quines característiques físiques necessita? On es podria situar?
- Com s'hauria de relacionar amb la resta del sistema?
- Quina estructura institucional hauria de tenir?

Un Centre d'Art Contemporani a Barcelona **és necessari**:

- Per a acompanyar els artistes emergents en la maduració dels seus dominis de tècniques, materials i discursos.
- Per a connectar els artistes amb l'àmbit de les formacions especialitzades i els àmbits de producció i residència.
- Per a complementar l'estructura de galeries d'art contemporani.
- Per a introduir tipologies de presentació de l'art que no són possibles amb les estructures museístiques existents i ritmes de presentació i reacció més dinàmics.
- Per a captar els públics més llunyans a les grans institucions.
- Per a contribuir a la internacionalització del sistema.

4. Centre d'Art Contemporani Barcelona (3/7)

Necessitats d'espais:

- Espais neutres i funcionals que permetin donar solució sostenible a les necessitats dels materials i tècniques actuals (entre 500 m² i 1.000 m², més oficines mínimes, magatzem de trànsit, serveis i entrada públics)
- Facilitats d'accés per a públics
- Facilitats de construcció d'obres que necessitessin ser ensamblades en el seu interior (portes i accessos per a maquinària, muntacàrregues, etc ..)
- Control de la il·luminació (llums i foscors)
- Possibilitat de fragmentació de l'espai
- Facilitat d'instal·lacions elèctriques, fibra o wi-fi, projeccions, etc

4. Centre d'Art Contemporani Barcelona (4/7)

Es relacionaria amb la resta del sistema:

- El Centre d'Art és complementari amb la resta dels actors del sistema. Introdueix dinàmiques que les altres institucions no poden abordar: formats experimentals, projectes específics, relacions amb indrets o fenòmens puntuals de la cultura urbana, activació de dinàmiques ciutadanes, ...
- Funciona com a pont entre la formació (o l'auto aprenentatge) dels artistes emergents, les galeries i el museu.
- Contribueix de manera decisiva a la internacionalització del sistema artístic català.
- Acompanya, amb flexibilitat i dinamisme, altres entitats o iniciatives culturals de la ciutat i el territori (festivals o iniciatives populars que siguin oportuns)
- Apropa públics nous als desenvolupaments, formats, materials i discursos dels artistes més emergents.
- Funciona com a laboratori, taula d'assaig i maduració de propostes artístiques des d'un punt de vista interdisciplinari. Constitueix el pròleg necessari a equipaments de més complexitat.

4. Centre d'Art Contemporani Barcelona (5/7)

Estructura institucional:

- L'ideal seria que el Centre d'Art tingués autonomia de gestió, tal i com es preveia inicialment.
- Cas de no poder optar a aquest ideal (per temes legals o d'altres) es pot integrar dins de la gestió Municipal amb aportació de la Generalitat de Catalunya (com és el cas de la resta de centres d'art de Catalunya) o fer que el Centre s'integri dins d'una estructura de gestió que ja existeixi i estigui preparada tècnicament per a la seva gestió. En aquest darrer cas, que podria ser el del MACBA, s'hauria d'optar pel nivell exacte d'integració, és a dir si la integració ho és sols a nivell de gestió però no pressupostària ni curatorial (opció que es considera la més adequada) fins a la integració a tots els nivells (opció que entenem que podria confondre els projectes i "canibalitzar" els recursos).
 - En qualsevol d'aquestes darreres hipòtesis s'hauria de dotar al Centre d'Art d'un Contracte Programa propi i definir exactament l'encàrrec que se li realitza al seu director i al MACBA.

4. Centre d'Art Contemporani Barcelona (6/7)

Possibles Ubicacions:

En raó de les necessitats descrites abans i de les característiques de les activitats que ha de promoure, es consideren les següents possibilitats per a l'emplaçament del Centre d'Art.

- ✓ **La Virreina Centre de la Imatge:** els espais del Palau de la Virreina, després de la última remodelació, són gairebé ideals per a la ubicació de les activitats expositives del Centre. La seva situació privilegiada al centre de la ciutat li proporcionaria una visibilitat i impacte de públics evident. **Molt adequat.**
- ✓ **Fabra i Coats:** característiques de l'espai molt adequades, ubicació llunyana al centre de la ciutat i, per tant, poc propensa a acollir quantitats altes de visitants. La seva proximitat al Canòdrom de la Meridiana i el contacte amb el futur de Fabra i Coats com a Fàbrica de Creació apunten a sinergies molt interessants per al desenvolupament de la missió del Centre. **Adequat.**
- ✓ **Arts Santa Mònica:** des de la seva adaptació com a Centre d'Art aquest espai ha expressat clarament la dificultat a acollir exposicions d'art contemporani. La natura dels seus espais és contrària a les necessitats dels llenguatges, formes i materials de la creació actual. Després de la última remodelació arquitectònica, els espais del segon pis sí que han estat adaptats a les necessitats de l'art contemporani i ofereixen unes condicions molt bones, encara que en un volum petit i d'accés complicat per al visitant. **Poc adequat.**

4. Centre d'Art Contemporani Barcelona (7/7)

- ✓ **FAD:** les característiques físiques d'aquest espai històric són contràries a les necessitats expositives del Centre. Tant l'estètica com la logística impedeixen la majoria dels gestos necessaris per a l'activitat expositiva. **Gens adequat.**
- ✓ **Capella del Carrer Hospital:** idèntiques condicions que l'espai del FAD. **Gens adequat.**
- ✓ **El Canòdrom:** Era l'espai elegit per part dels antics equips de govern per ubicar-hi el centre d'art. Per acabar la 3a fase de les obres (la 1 i la 2 han costat uns 3,5 M d'euros) calen 1,3 M d'euros. Ens consta que l'Ajuntament de Barcelona disposa de 0,7 M d'euros i que la Generalitat de Catalunya no disposa de recursos per invertir-hi. **Espai arquitectònic molt singular apte per intervencions puntuals.**

5. MACBA – MNAC (1/3)

Dins el sistema de Museus de Catalunya el MACBA es relaciona, principalment, amb el Museu Nacional d'Art de Catalunya, MNAC. En el marc de la present reflexió creiem que és molt important pensar com ha de ser aquesta relació.

El MNAC i el MACBA són dos models de museu diferents, però complementaris i amb una mateixa missió global: la de conservar, estudiar i difondre el patrimoni artístic i els seus valors.

El MNAC és un museu enciclopèdic, inspirat en el model dels museus Nacionals i de Belles Arts. Recull avui l'art català des del segle XII fins a principis del segle XX. La seva missió específica és representar i transmetre els valors de l'art català al llarg del temps. Les seves col·leccions però arriben, amb dificultat, a la primera part del segle XX (les avantguardes històriques) i l'art català des de la segona meitat del segle XX fins avui hi és absent. Per una altra banda, la seva col·lecció de fotografia comença en la invenció de la tècnica (finals del segle XIX) i arriba fins als anys 80. El MNAC organitza les seves col·leccions i la seva lectura en torn de la idea de continuïtat temporal lineal.

5. MACBA – MNAC (2/3)

La Missió específica del MACBA és ser “el museu de la connectivitat” que, més enllà de criteris estrictament cronològics, generi una visió ampliada des de l’art cap al món que el produeix i que n’és el receptor al mateix temps.

De la mateixa manera que les nostres societats contemporànies tenen una clau de progrés en la connectivitat creixent al sí de les seves estructures, el MACBA depèn de les relacions que és capaç d’establir entre àmbits de producció intel·lectual i estètica, ja siguin l’arquitectura, la música, el cinema, l’art o el pensament. Limitar la capacitat d’establir noves connexions i relacions tancant aquest camp dintre d’uns límits cronològics equivaldria a privar el museu d’art contemporani del seu caràcter essencial.

El MACBA està fortament arrelat al seu entorn físic, el Raval, és per tant local i cosmopolita al mateix temps.

L’articulació entre els dos models hauria de respondre al model britànic: Tate Britain / Tate Modern o fins i tot al que representarien el Metropolitan Museum i el MoMA de Nova York. D’aquesta manera el MNAC passaria a col·leccionar i representar l’art català des del segle XII fins al present, n’explicaria les composicions, les continuïtats, les filiacions i les ruptures.

5. MACBA – MNAC (3/3)

El MACBA ha de continuar investigant la contemporaneïtat de la producció artística des d'un punt de vista interdisciplinar, a través del binomi local – internacional.

El MACBA ha de situar l'art català al món i relacionar-l'ho amb allò més rellevant de l'art internacional, fent-ho sempre des d'una perspectiva situada i determinada per la nostra història i creant localitat des de l'universal

Si el MNAC respon a una identitat nacional que per vicissituds històriques es troba en un procés constituent permanent, el MACBA respon al model de museus de nova generació que han sorgit com a emblemes d'una nova dimensió metropolitana, que tanta importància adquireix en l'època de la globalització i que esdevé un reflex de l'economia de serveis.

Ni el MNAC renuncia a ser contemporani ni el MACBA deixa d'estar compromès amb la història i la localitat. Les identitats de cada museu es desenvolupen entorn dels seus discursos, de les seves narracions i haurien de ser capaços de transferir-se obres i públics.

6. El MACBA i les grans infraestructures culturals (1/2)

Consideracions generals

Un dels grans reptes del MACBA és fer entendre la complexitat artística contemporània convertint-la en font d'innovació social.

Des de la segona meitat del segle XX fins avui, l'escriptura de la història de l'art contemporani ha de relacionar les arts plàstiques amb moltes altres pràctiques com el disseny, l'arquitectura, la música, el cine, la literatura o les arts escèniques.

A Catalunya aquesta relació entre disciplines es força productiva (fins a finals de la dècada dels vuitanta, època en què tenen lloc profundes transformacions econòmiques, estètiques i socials) En el panorama internacional, és essencial entendre i representar els canvis radicals de paradigma de producció i de recepció de l'art (i els debats entorn de les altres disciplines citades) arreu del món i que conformen el cànon de la producció contemporània.

Entenem per tant que el MACBA ha de treballar de forma coordinada amb les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies.

En concret estem parlant de coordinar esforços i treballar en xarxa amb el CCCB, la Filmoteca i en un segon nivell però no menys important amb el Teatre Lliure, el Teatre Nacional de Catalunya, el Mercat de les Flors, l'Auditori.

6. El MACBA i les grans infraestructures culturals (2/2)

Aquesta coordinació hauria de preservar la singularitat i la complementarietat de les identitats, projectes i intel·ligències de cada institució així com la seva capacitat d'acció.

Hauria de fomentar la transferència de públics i, en la mesura del possible i quan sigui convenient, generar projectes comuns, buscant eficàcia en la logística i serveis que es puguin compartir.

Entre la data de la Comissió Delegada del MACBA (12 de setembre) on es va encarregar aquest informe i avui, es va sol·licitar per part del Departament de Cultura de la Generalitat la confecció d'un informe sobre la viabilitat i/o conveniència de coordinar molt estretament les gestions del MACBA amb el CCCB i la Filmoteca de Catalunya. Creiem que és important aportar la visió que hem tret d'aquest anàlisi al present informe.

Aquesta imatge s'ha treballat amb dades econòmiques previsionals 2012 i per tant no confirmades. És important destacar que les dades econòmiques que hi consten si bé poden servir per a l'anàlisi inicial no són vàlides per a una anàlisi definitiva.

6.1 El MACBA, CCCB i la Filmoteca de Catalunya

	CCCB	MACBA	FILMOTECA DE CATALUNYA
Personalitat jurídica	Consorti Diputació (75%) Ajuntament de BCN (25%)	Consorti Generalitat de Catalunya (40%) Ajuntament de BCN (40%) Ministeri de Cultura (20%) Fundació MACBA (Adquisició obra)	No té personalitat jurídica pròpia Generalitat de Catalunya (100%)
	Caràcter Local	Caràcter local, consolidació amb la Generalitat	Generalitat de Catalunya
Superfície	14.643 m ² + 3.165 m ² = 17.808 m ²	18.563 m ²	7.890 m ²
Pressupost anual 2012 (*)	12 MM	12 MM	5,9 MM
Plantilla 2012 (*)	93	95	61
Comptabilitat i Gestió	Pública Intervenció prèvia	Privada Auditoria financera	Pública Auditoria financera
Contractació	Pública	Pública	Pública

(*) Dades provisionals a setembre 2011

6.1. Anàlisi econòmica. Hipòtesi 2012 (*)

	CCCB		MACBA		Filmoteca (1)		Total	
Activitat	4.337.000	36%	4.259.000	35%	1.176.000	20%	9.772.000	33%
Estructura	2.900.000	24%	3.231.000	27%	2.332.000	39%	8.463.000	28%
Finacera	-		-		2.000	0%	2.000	0%
Despesa Personal	4.400.000	37%	3.969.000	33%	2.376.000	40%	10.745.000	36%
Despesa corrent	11.637.000	97%	11.459.000	95%	5.886.000	98%	28.982.000	97%
Inversió	305.000	3%	558.000	5%	96.000	2%	959.000	3%
Total Pressupost despeses (1)	11.942.000	100%	12.017.000	100%	5.982.000	100%	29.941.000	100%
Ingressos Propis	1.745.000	15%	2.014.000	17%	438.000	7%	4.197.000	14%
Aportació Pública	10.197.000	85%	10.003.000	83%	5.544.000	93%	25.744.000	86%
Total Pressupost Ingressos (1)	11.942.000	100%	12.017.000	100%	5.982.000	100%	29.941.000	100%

(1) La despesa en estructura de la Filmoteca inclou 1,6MM euros com a lloguer d'edifici. Hem estimat que, d'aquest import, 1,3MM corresponen realment al lloguer i que la resta correspon a manteniment. Atès que CCCB i MACBA ocupen edificis de la seva propietat

PERSONAL PRESSUPOSTAT	93	95	61
Despesa mitja personal	47.312	41.779	38.951

(*) Dades provisionals pressupost 2012 (setembre 2011)

6.1 Conclusions

Anàlisi DAFO

Debilitats

- Qualsevol reducció de despesa en l'àrea de gestió comptable i recursos humans significa un canvi inicial de naturalesa jurídica.
- Entitats amb processos d'informació diferents.
- L'Òrgan de gestió de la Filmoteca és personal de l'ICIC.
- Despeses d'estructura concentrades en serveis de difícil centralització.
- Adaptació de cultures organitzatives diferents.

Amenaces

- Costos de constitució a una nova natura jurídica.
- Canvi de sistemes d'informació comptables.
- Pèrdua de flexibilitat.
- Costos de creació d'un Òrgan de Gestió comú.
- Economies d'escala poc significatives.
- Perdre la personalitat pròpia de les marques.

Oportunitats

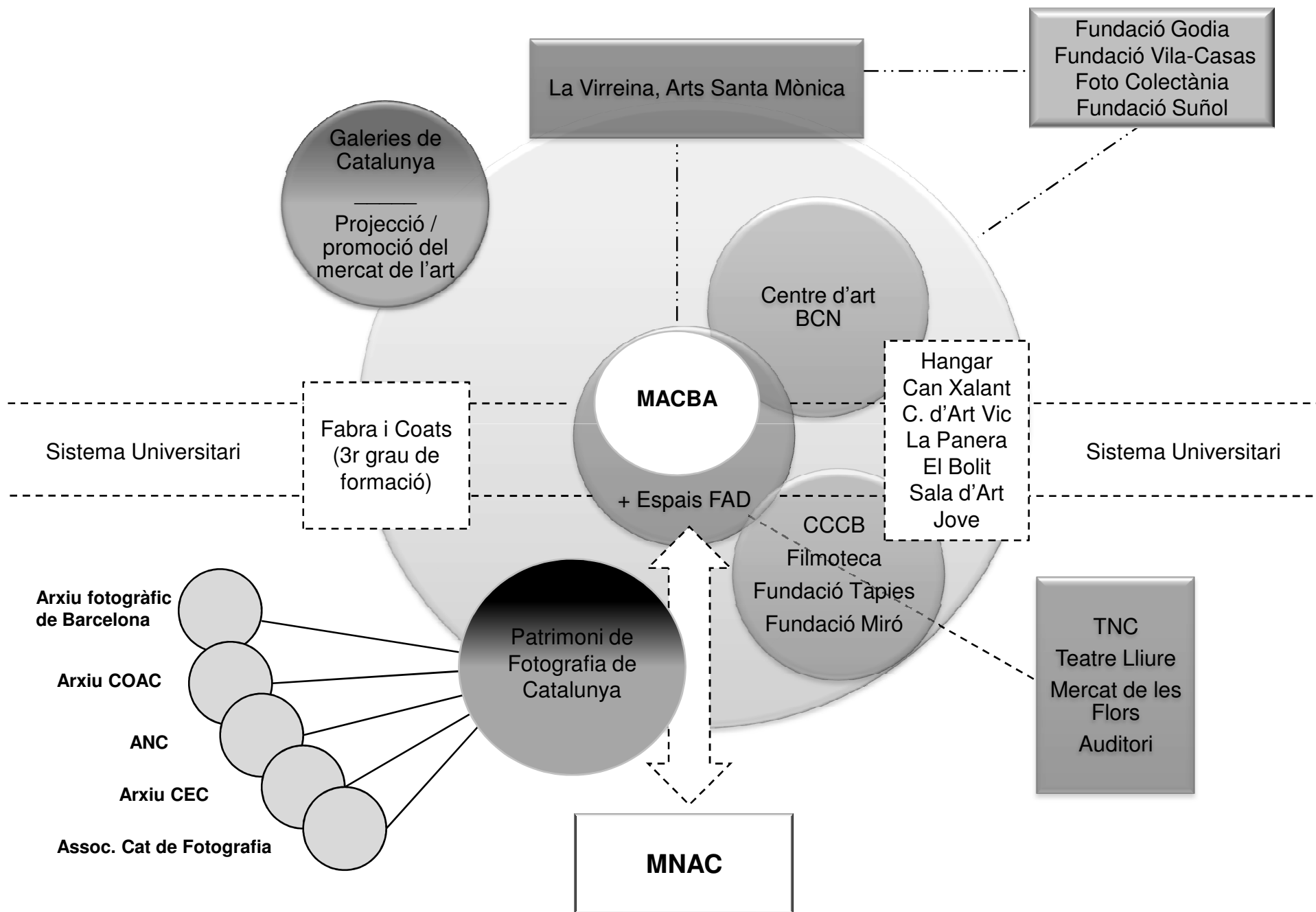
- Reducció dels costos de personal de l'àrea de comunicació , i gestió comptable i recursos humans a curt o mig termini.
- Compartir espais, coneixement i materials.
- Nova personalitat jurídica que afavoreixi l'obtenció de recursos propis i l'agilitat en la gestió.

Fortaleses

- Augment del poder de negociació.
- Enfortiment de les aliances possibles quant a continguts.
- Transferència de públics.
- Enfortiment del posicionament local i internacional de les marques.
- Augment de la recaptació d'ingressos.

7. Altres actors del sistema

- Els Centres de Producció (Can Xalant, Hangar, La Escocesa, Art Centre Vic, La Panera, El Bòlit, Sala d'Art Jove [...])
- Les Fàbriques de Creació.
- Espais expositius contemporanis. Fundació Miró, Fundació Tàpies, La Virreina, Arts Santa Mònica.
- Col·leccions d'art contemporani privades que afavoreixen la difusió i la producció artística d'avantguarda. Fundació Suñol, Fundació Godia, Fundació Vila-Casas, Fundació Foto Colectània. [...]
- Altres actors que "limiten" amb el sistema d'art contemporani.
 - ✓ Patrimoni de Fotografia de Catalunya.
 - ✓ Galeries d'art i els mitjans de projecció i promoció del mercat de l'art.



8. Conclusions (1/18)

- I. Relació MACBA - MNAC
 - a. Àmbits fonamentals d'aquesta relació:
 - i. Patrimonial i curatorial
 - ii. Logística
 1. Magatzems Nacionals d'Art, Registre i Restauració
 2. Digitalització de fons
- II. Relació del MACBA amb les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies
 - a. Consideracions generals
 - b. MACBA, CCCB i Fimoteca de Catalunya
 - c. MACBA i la Fimoteca de Catalunya
 - d. MACBA i el CCCB
- III. El Centre d'Art Barcelona
- IV. Els centres de producció i la Fabra i Coats com a formació de 3r grau per a artistes
- V. MACBA, una visió a llarg termini

8. Conclusions (2/18)

I. MACBA - MNAC

i. Relació Patrimonial i Curatorial

És necessari postular la concepció d'una única Col·lecció d'art a Catalunya a destinació de l'interès públic.

El MNAC passaria a col·leccionar i representar l'art català des del segle XII fins al present, el que li permetria explicar les composicions, les continuïtats, les filiacions i les ruptures. Això permetria al MACBA seguir investigant la contemporaneïtat de la producció artística des d'un punt de vista interdisciplinari, i en el context internacional.

El MACBA situaria l'art català al món i el relacionaria amb allò més rellevant de l'art internacional, fent-ho sempre des d'una perspectiva situada i determinada per la nostra història i creant localitat des de l'universal.

No cal alterar la identitat de cap dels dos museus: MNAC, museu enciclopèdic inspirat en els museus de belles arts amb una espina dorsal cronològica lineal; MACBA museu de la connectivitat que representa des de l'estudi de la contemporaneïtat, l'evolució i transformació de la cultura moderna fins als nostres dies.

8. Conclusions (3/18)

Per aconseguir-ho cal:

Compartir les obres que, tot i essent de titularitats diferents, es puguin posar al servei dels discursos de cadascun dels museus.

Establir criteris complementaris d'adquisició d'obres d'art. No convé que siguin criteris idèntics, però sí és necessari que siguin corresponsables. No cal unir les comissions de compra ni unificar els seus procediments, però sí és necessari coordinar les adquisicions i les incorporacions patrimonials d'ambdues institucions.

Establir relats (lectures) des dels dos museus sobre les aportacions, els valors i la rellevància de la producció artística local que es relacionin entre sí i que considerin l'art català amb els seus correlats universals. Iniciar la transferència de públics a partir del contingut de les mostres i activitats.

Desenvolupar polítiques coordinades d'investigació i de difusió en l'àmbit de la fotografia. De la relació en xarxa entre les dues institucions s'hauria de donar resposta als interrogants actuals en aquest àmbit i plantejar conjuntament els reptes de futur. Cal ser conscients, a més, que el patrimoni fotogràfic a Catalunya està dipositat en molts arxius diversos (a l'ANC, AFB, Arxiu fotogràfic del Centre Excursionista, Associació fotogràfica de Barcelona, i molts altres), amb qui caldrà coordinar-se, també.

8. Conclusions (4/18)

I. MACBA - MNAC

ii. Logística: Magatzems Nacionals d'Art, Registre i Restauració

Davant de la necessitat urgent, per part del MACBA, d'ampliar el seu magatzem d'obra d'art es proposa una solució “mancomunada” amb el MNAC i amb els altres museus d'art de Catalunya. La construcció d'uns magatzems nacionals d'art.

Aquests espais caldria condicionar-los amb una sèrie d'equipaments tècnics preparats per acollir la reserva de les Col·leccions que els museus ja no poden acollir dins les seves reserves actuals (el MACBA està al 100% de la seva capacitat), però a més acollirien els laboratoris de restauració, espais d'investigació i d'atenció als investigadors, estudis fotogràfics i laboratoris audiovisuals així com també un espai de col·laboració i intercanvi absolutament necessari entre el museu, agents culturals, la universitat i altres institucions a nivell nacional i internacional.

Seria en aquest espai on es centralitzaria, també, la logística de les obres d'art de totes les institucions.

D'igual forma, si no és possible construir a curt termini aquests nous magatzems, la simple “coordinació” de totes aquestes parts logístiques permetrien economies d'escala i estalvi importants.

8. Conclusions (5/18)

ii. Logística: Digitalització de fons

El MACBA concep el seu fons patrimonial des d'una vessant molt àmplia. Com a centre de recerca sobre el present pel MACBA és igual d'important conservar el coneixement que produeix a través de tots els seus projectes, com conservar la seva memòria viva, com tot el que contenen els “arxius” que expliquen i posen en context les obres d'art i els artistes o les corrents artístiques, com conservar les pròpies obres d'art.

La digitalització correcta de tots aquests fons és una tasca imprescindible quant a la possibilitat de transferència de coneixement cap a la societat.

Aquesta tasca no la pot fer un sol museu. Cal treballar en xarxa, no sols entre museus sinó amb les universitats i els centres de recerca més avançats del nostre país.

No entenem una societat del coneixement sense que la “cultura” en formi part.

8. Conclusions (6/18)

II. Relació del MACBA amb les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies

a. Consideracions generals

Com ja hem dit un del grans reptes del MACBA (i de les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies) és fer entendre la complexitat “artística” contemporània convertint-la en font d’innovació social.

Entenem per tant que el MACBA ha de treballar de forma coordinada (provocant aquest moviment cap a la contemporaneïtat) amb les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies.

En concret estem parlant de coordinar esforços, provocar debat i treball en xarxa amb el CCCB, la Filmoteca, el Teatre Lliure, el Teatre Nacional de Catalunya, el Mercat de les Flors i l’Auditori.

Els principis d’aquesta coordinació es basen en la confiança, la independència dels membres i la interdependència entesa com a economia d’escala (optimització de recursos) sempre que es pugui.

Un dels principis d’aquesta xarxa hauria de ser la de patrimoni compartit, per tant caldria, en aquest punt crear alguna forma de ‘repositori comú’ de les produccions contemporànies d’aquestes institucions.

8. Conclusions (7/18)

II. Relació del MACBA amb les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies

b. MACBA, CCCB i Filmoteca de Catalunya

Quant a les possibilitats de “coordinació” entre el trinomi MACBA, CCCB i Filmoteca de Catalunya, les conclusions que es van escriure en l’informe realitzat per les gerències i direccions financeres d’aquestes tres entitats, són:

- ✓ L’estalvi calculat com a conseqüència de la **reestructuració de personal** ascendiria a **0,6 M d’euros**, i afectaria a unes 15 persones, el que representa **un 6% sobre el total de personal**, i **un 17% sobre el personal de gestió**.
- ✓ Estimem un estalvi que es situaria **al voltant del 5% (0,4 M d’euros) en l’àrea d’estructura** que vindria originat, principalment, com a conseqüència de l’augment del volum i del poder de negociació.
- ✓ La reducció de **costos d’activitat** pot extrapolar-se un percentatge similar al dels altres àmbits d’anàlisi, és a dir **a l’entorn del 5% (0,5 M d’euros)** i vindria donada per la reducció d’externalització de despesa, estalvis en contractes de serveis educatius, publicitat o atenció al públic o reducció de la despesa d’activitat.

Es va deixar clar que aquests càlculs es basaven en els pressupòsits següents:

- ✓ Mantenir les línies de programació de les tres institucions.
- ✓ Estimar un pressupost hipotètic de ple funcionament, ajustat, però que permet tenir activada la totalitat dels espais d’activitat disponibles.

8. Conclusions (8/18)

A curt/mig termini la fusió té els següents costos i riscos associats:

- ✓ Les indemnitzacions al personal estimades es situarien **entre els 0,6 i 0,8 M d'euros**.
- ✓ La reestructuració estimada a l'àrea de personal, porta implícit una inversió significativa en programari i manteniment. Es preveu una **inversió durant dos anys de 0,5 M d'euros**.
- ✓ Es parteix de tres convenis amb beneficis socials molt diferents, amb el conseqüent risc d'una evolució a l'alça del sou mig.
- ✓ Les estimacions de despesa realitzades per a **la nova seu de la Filmoteca** requereixen d'un contrast a partir de la posada en marxa de l'edifici.
- ✓ **No s'observen economies d'escala** en l'àmbit de l'activitat permanent (Col·lecció, arxiu i biblioteques)
- ✓ Qualsevol reducció relativa a l'activitat temporal, més enllà del percentatge d'ajust per extrapolació, estaria condicionada a l'elaboració d'un nou pla director del conjunt o contracte programa.

	Personal	Despesa Estructura	Despesa Activitat	Total
Estalvi anual	-0,6	-0,4	-0,5	-1,5
Costos fusió inicials	0,6 - 0,8	0,5		1,1 - 1,3

Dades en milions d'euros

- No inclouen els costos de gestió del canvi ni d'equiparació salarial mitjana, cosa que reduiria la mitjana d'estalvi anual.
- No s'ha revisat la integració dels sistemes de gestió.

8. Conclusions (9/18)

Les conclusions, del MACBA a la vista d'aquest anàlisi són les següents

Hi ha un risc, massa alt, de perdre l'efecte diferenciador que té el MACBA a nivell internacional, al ser un dels únics museus netament contemporanis i del CCCB, donada la especificitat del seu projecte.

Cal decidir el seu objecte quant a continguts. Sense aquesta decisió no hi haurà un estalvi significatiu.

En tot moment, la Filmoteca, per la seva naturalesa conceptual i jurídica i per la novetat de la seva seu al Raval, distorsiona l'anàlisi en profunditat

Caldria decidir com queda, institucionalment i jurídica, aquesta coordinació, abans de ser massa taxatiu en les conclusions.

8. Conclusions (10/18)

II. Relació del MACBA amb les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies

c. MACBA i la Fimoteca de Catalunya

El MACBA i la Fimoteca de Catalunya es poden apropar, sobretot, en l'àmbit "activista" ; compartir públics, formar-ne de nous, transferir discursos entre sí i contribuir a consolidar la cultura artística, cinematogràfica i l'esperit crític del ciutadà.

La Fimoteca, però, no pot abandonar la responsabilitat de conservar un patrimoni amb unes necessitats materials molt concretes. No pot prescindir del seu dispositiu típic de presentació (la sala de projecció, la pantalla, el projector de 35mm, el confort de la butaca, ...), ni pot deixar de gestionar el "temps propi del cinema" i els rituals d'accés i de sortida. La fimoteca també conserva un tipus d'experiència d'accés a la obra cinematogràfica, que la televisió, l'ordinador, les pantalles etc. han alterat des de fa temps.

Paral·lelament, el museu s'ha apropiat al llenguatge del cinema, primer de tot, a partir del treball dels propis artistes, que, des dels anys 60 han contribuït al desenvolupament del que abans es deia Cinema Experimental. Des de les pràctiques d'avantguarda dels anys 1960's i 1970's, el material cinematogràfic en mans d'artistes produeix nous tipus d'experiències cinemàtiques més enllà de les convencions de la gran pantalla. A partir de la fi dels anys 1980, el vídeo, sobretot quan és projectat, ofereix noves possibilitats de presentació, propicia després l'evolució de les tecnologies digitals i el

8. Conclusions (11/18)

perfeccionament dels sistemes de projecció. Tota aquesta massa creativa, que s'origina a l'entorn del cinema experimental, inunda el museu i es converteix en llenguatge protagonista de la oferta expositiva arreu del món.

El museu ha absorbit el cinema experimental, aquelles formes de cinema que no són directament assumibles pel mercat però que proporcionen innovació i qualitat. Les sales d'exposicions s'han convertit en nous tipus de sales d'un cinema experimental expandit, esclatat i reconstituït més enllà dels dispositius tradicionals.

La Fimoteca transmet la història; el museu innova, produeix i distribueix. Fonamentalment, el museu ajuda a la Fimoteca a situar el cinema en l'àmbit cultural més ampli possible, no només el de la cultura visual sinó en el de les narracions que lliguen imatges, paraules i objectes com a instruments de relació.

Conclusió:

Al MACBA i a la Fimoteca de Catalunya, els beneficia articular la seva oferta, els seus discursos i els seus programes pedagògics, compartir públics i estratègies de fidelització, però responen a cultures de gestió i a dispositius de funcionament molt diferents. Apropar les dues institucions des de la part programàtic - activista no pot amagar la gran distància que les separa en termes de gestió i funcionament, el que no fa aconsellable la seva "fusió", absorció o gestió conjunta.

8. Conclusions (12/18)

II. Relació del MACBA amb les grans infraestructures culturals que treballen àmbits de producció intel·lectual i estètica contemporànies

d. MACBA i el CCCB

Entre el MACBA i el CCCB, no cal dir que la proximitat no és només física.

Malgrat l'escenari de crisi econòmica la biodiversitat cultural s'ha de mantenir. Però per tal de garantir la sostenibilitat del sistema que s'està descrivint proposem estudiar en profunditat la forma més eficaç de:

- a) Coordinar les activitats de programes públics del MACBA i del CCCB. La suma d'espais disponibles entre les dues infraestructures són els idonis per a poder-ho fer. La temàtica, filosofia i objectius traçats des de la independència de programació ho fan possible per complementaris. Entenem a més, que això no desvirtua la complexitat ni la idiosincràsia del que ha construït el CCCB durant la seva història, ni el model de programes públics que ha creat el MACBA sinó que els podria relançar al nivell que ara caldria per tornar a ser capdavanters, en aquest aspecte, a nivell internacional.

8. Conclusions (13/18)

- b) Generar una oferta expositiva, en col·laboració amb el CCCB, que pot fer ús de les col·leccions del MACBA, sabent que des d'aquestes col·leccions es pot arribar a una representació de la contemporaneïtat i la tradició moderna que vagi des de l'art a l'arquitectura, la música, el cinema, la fotografia [...] i si s'escau arribant a coproduir projectes conjunts.

Cal considerar el “patrimoni” MACBA ampliat, a partir de tots els acords i aliances necessàries, des d'acords com el realitzat amb l'Arxiu del COAC, a les coordinacions citades amb el MNAC i a través d'aquesta coordinació amb tots els arxius de fotografia, entre molts d'altres.

8. Conclusions (14/18)

III. El Centre d'Art Barcelona

Sintetitzem les reflexions que hem fet en relació al Centre d'Art Barcelona.

- a. Es desitjable un Centre d'Art a Barcelona, per tal de completar el dibuix del sistema de l'Art Contemporani, i esdevenir aquest pont, necessari, entre la formació dels artistes emergents, les galeries i el museu.
- b. Dels espais existents a la ciutat que millor s'adaptarien a aquesta funció són:
 - a. Virreina, Centre de la Imatge.
 - b. Fabra i Coats.
- c. Queda per definir l'estructura de la seva gestió (des de la independència de gestió (solució òptima) a la Gestió per part de l'Ajuntament de Barcelona a la integració dins l'estructura del MACBA, traçant molt bé, en aquest cas, els límits entre la gestió d'un i altre projecte, (MACBA i Centre d'Art) a través de contractes programa diferenciats).

8. Conclusions (15/18)

IV. Els centres de producció i la Fabra i Coats

Hi ha moltes institucions que fan contribucions molt importants dins el sistema d'art contemporani a Barcelona i fora. Aquest seria el cas dels centres de producció com Hangar, Can Xalant, l'Art Centre Vic, la Panera, el Bòlit o la sala d'Art Jove, [...] que donen un servei directe als artistes, tant tecnològic com de residència d'artistes.

Aquests espais, juntament amb la planta 2a de la Fabra i Coats (que es dedicarà a les arts visuals contemporànies) cal que estiguin connectats. D'igual forma han d'estar connectats al Centre d'Art Barcelona com a segon cinturó (de producció) de l'Art contemporani a Catalunya.

Quant a la planta 2a de la Fabra i Coats, el Centre d'Art i el MACBA haurien de participar en el comitè de selecció, seguiment i evaluació dels artistes "en residència", aportant-hi determinats artistes que estiguin realitzant treballs per al MACBA i/o pel Centre d'Art Barcelona.

El fet que artistes més consolidats treballin i intercanviïn espai i projectes amb altres artistes més emergents serà altament productiu i enriquidor per uns i altres.

8. Conclusions (16/18)

Formació per a artistes

Pel MACBA a part de la consolidació dels estudis curatorials - crítics del Programa d'Estudis Independents (PEI) ha arribat l'hora de l'ampliació d'aquesta disciplina a la creació artística. Per això cal connectar les disciplines formatives actuals amb l'esperit dels centres de producció i del futur centre d'art a través d'un programa formatiu i de residència d'artistes.

Aquest projecte per part del MACBA està ja dissenyat a través d'un estudi realitzat per part d'especialistes en la gestió de l'ensenyament especialitzat a nivell internacional, conjuntament amb la Direcció del MACBA i es pot ubicar als espais del FAD, a la plaça dels Àngels (si queden disponibles) o a la Fabra i Coats.

8. Conclusions (17/18)

V. MACBA, una visió a llarg termini

Dins la planificació estratègica del MACBA, destaquen sis àmbits on créixer a llarg termini:

- A. **Major visibilitat de la Col·lecció**
- B. **Més programes educatius**
- C. **Més programes públics**
- D. **Més espai per a l'arxiu i biblioteca**
- E. **Desdoblar la formació de 3r grau**
- F. **Nous Magatzems Nacionals d'Art**

Aquesta reflexió és anterior a l'actual reflexió sistèmica i per tant contempla sols el MACBA des del seu ADN. Tot i això segueix essent igual de vigent que abans, (o més) donat el paper que se li atorga.

Les necessitats de **programes educatius, programes públics i d'arxiu i biblioteca**, (punts II, III, i IV) des del punt de vista d'espais es resoluria de forma natural i amb total coherència amb l'adscripció per part de l'Ajuntament de Barcelona dels espais que actualment ocupa el FAD al MACBA.

Quant a magatzems l'opció òptima és la descrita en el punt relació MACBA-MNAC, Logística, Magatzems Nacionals d'Art.

8. Conclusions (18/18)

A. Major visibilitat de la Col·lecció

Quant a la major visibilitat de la Col·lecció, idealment, per tal d'activar correctament les col·leccions MACBA, serien necessaris 4.000m² de característiques adequades a les necessitats de l'art contemporani i en una ubicació central a la ciutat.

El fons patrimonial del MACBA pot situar a Barcelona com una de les capitals mundials de l'art contemporani. Les seves col·leccions, sobretot a partir de col·laboració, se situen molt a prop de les col·leccions de les grans institucions internacionals (MoMA, TATE, Centre Pompidou, MNCARS). Cal activar aquestes col·leccions i exhibir-les amb la potència que es mereixen de forma continuada.

Les mostres de la Col·lecció no han de fagocitar els espais destinats a exposicions temporals del MACBA si no es vol perdre impacte i repercussió tant nacional i internacional i la seva capacitat d'atracció per la novetat.

No hem de canviar el model MACBA, és un model d'èxit, que cal ampliar-lo.

9. Recursos econòmics del model descrit (1/2)

	Manteniment d'espais	Despesa Activitat	Inversió necessària	Personal	TOTAL
MACBA 2012		536.799 €			536.799 € **
MACBA gran (espais FAD)	127.000 €	250.000 €	100.000 €	-	477.000 €
* Centre d'Art (La Virreina)		1.000.000 €	-	323.500 €	1.323.500 €
* El Canòdrom	276.000 €	1.000.000 €	1.300.000 €	323.500 €	2.899.500 €
Fabra i Coats, 1a planta (Pràctiques Artístiques)		500.000 €			500.000 €

* Opcions alternatives, per això es dupliquen les despeses d'Activitat i Personal

** Dèficit del pressupost provisional del 2012 (a Novembre 2011)

9. Recursos econòmics del model descrit (2/2)

Pressupost 2012 vs 2011 sol·licitat a CD 12/09/11

Aportacions institucions

	Definitiu 2011	Definitiu 2010	Definitiu 2009	Definitiu 2008
Generalitat de Catalunya	3.578.652	4.210.179	4.516.794	4.966.794
Ajuntament de Barcelona	3.997.744*	4.070.911	5.102.130	4.766.794
Ministerio de Cultura del Estado	1.950.000	2.100.000	2.000.000	2.000.000
Total aportacions corrents i de capital	9.526.396	10.381.090	11.618.924	11.733.588

Ingressos propis

Total ingressos propis	2.013.661	2.065.161	2.031.484	2.209.088
	-906.194 €	-1.204.157 €	-292.268 €	
TOTAL INGRESSOS	11.540.057	12.446.251	13.650.408	13.942.676
				-2.402.619 €

* Inclou l'aportació de capital realitzada a finals de 2010

10. Resum executiu (1/2)

1. Cal canviar el model de relació entre el MACBA i el MNAC. Aquest canvi s'ha d'operar des del punt de vista patrimonial i curatorial i s'ha de basar en el model "Tate Modern/Tate Britain" on les seves col·leccions i exposicions conviuen sense tall cronològic.
 - I. El MNAC passa a col·leccionar i representar l'art català des del segle XII fins al present.
 - II. El MACBA s'ocupa de l'art contemporani en sentit ampli i continua investigant la contemporaneïtat de la producció artística des d'un punt de vista interdisciplinar, a través del binomi local – internacional.

Des del punt de vista logístic, la coordinació entre els dos museus produiria intercanvi de coneixement i economies d'escala importants sobretot si s'optés per la construcció "mancomunada" d'uns Magatzems Nacionals d'Art que permetessin la centralització dels serveis de registre, restauració i digitalització de fons dels dos Museus.

2. El MACBA pel que apostem a llarg termini és un MACBA "sòlid":
 - I. Amb més programes educatius, més programes públics, més espai per a l'Arxiu i la Biblioteca. Els espais ideals per aquestes necessitats són els espais que actualment ocupa el FAD a la Plaça dels Àngels.
 - II. Amb un nou programa de formació de 3r grau per completar el Programa d'Estudis independents amb les pràctiques artístiques. La ubicació per aquest programa pot ser als espais del FAD i/o a la planta 1a de la Fabra i Coats
 - III. Amb una major visibilitat de les seves col·leccions. Per això són necessaris uns 4.000m² al centre de la ciutat.
 - IV. Amb uns magatzems adients.

10. Resum executiu (2/2)

3. El Centre d'Art Barcelona:
 - I. Es desitjable un Centre d'Art a Barcelona per tal de completar el dibuix del Sistema de l'Art Contemporani
 - II. A nivell institucional i de gestió cal decidir si s'integraria al MACBA o no.
 - III. Dels espais disponibles es considera el més adequat el que actualment ocupa el Centre de la Imatge a la Virreina i en segon lloc la Fabra i Coats
4. Es desestima la fusió gerencial amb la Filmoteca.
5. Es veu una oportunitat de coordinació amb el CCCB, donada les seva proximitat física i "filosòfica", i donades les característiques dels seus espais.
Aquesta coordinació hauria d'ajudar a amplificar, a nivell internacional, les marques MACBA i CCCB.
6. A través del Centre d'Art Barcelona i del 3r grau de formació en pràctiques artístiques es podrà enfortir molt la xarxa de centres de producció artística (Can Xalant, Hangar, La Escocesa, Art Centre Vic, La Panera, El Bòlit, Sala d'Art Jove [...]) absolutament necessaris pel correcte funcionament del sistema.