

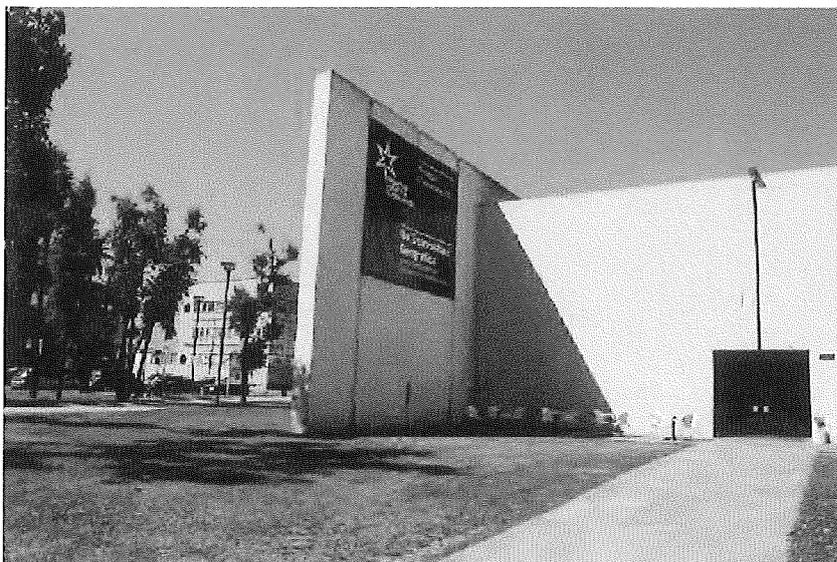
ANEXO II

**PROGRAMA DE ACTIVIDADES CULTURALES Y PEDAGÓGICAS
ESTUDIO DE VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA Y DE UTILIDAD PÚBLICA DEL PROYECTO**

Programa de Actividades Culturales y Pedagógicas

La Fundación Sandretto Re Rebaudengo es una institución privada dedicada al arte contemporáneo, activa desde 2002 en la ciudad de Turín, cuya actividad es reconocida y valorada en toda Europa, llegando a colaborar también con instituciones de la talla de la Tate Gallery, del Museo de Philadelphia y del MoMA de Nueva York, entre otras.

Creada en 1995 en Turín, en el norte de Italia, por iniciativa de la coleccionista Patrizia Sandretto Re Rebaudengo, representa su forma de entender el arte de nuestro tiempo y se propone ante todo de promover las actividades creativas de los jóvenes artistas a nivel internacional, en colaboración, como se decía antes, con las más importantes instituciones italianas y extranjeras que operan en este sector. Por decisión de su Presidenta, la Fundación se plantea abrir su



primera sede al extranjero, concretamente en Madrid, en el marco del Matadero, centro cultural dedicado a la creación contemporánea, ubicado en el barrio de Arganzuela. Para llevar a cabo este proyecto, se ha creado una nueva Fundación Sandretto Re Rebaudengo en Madrid.

La Colección

Doña Patrizia Sandretto Re Rebaudengo posee una de las colecciones de arte contemporáneo más importantes de la actualidad, incluyendo obras de artistas de la talla de Maurizio Cattelan, Damien Hirst, Cindy Sherman, Carsten Höller, Doug Aitken, Charles Ray, Anish Kapoor, Raymond Pettibon, Sarah Lucas, Damián Ortega, Adrián Villar Rojas, Gabriel Orozco, Katja Nowitskova, como se pondrá de manifiesto en el Anexo 1 de este documento. Dicha colección será cedida a la Fundación madrileña en comodato de uso gratuito. Las obras que se indican en el Anexo 1 arriba mencionado se alternarán de forma periódica con otras obras de la colección, para mantener vivo el interés de los usuarios que visitarán la fundación.

El objetivo de la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid será lo de organizar exposiciones, eventos, actividades didácticas y programas de intercambios culturales entre artistas, comisarios y críticos, con particular atención al panorama español e iberoamericano; es decir, ofreciendo un





observatorio privilegiado de las expresiones artísticas contemporáneas en el campo de la pintura, escultura, fotografía, video, instalación y performances, desarrollando al mismo tiempo un importante papel social con sus servicios de intermediación cultural, dirigidos a un público de niños, jóvenes y adultos, sin olvidarse de los minusválidos, que podrán disfrutar, tal y cómo ocurre ya en Turín, de programas especialmente dedicados a ellos.

Las actividades

- Exposiciones (permanentes y temporales)
- Actividades y talleres didácticos para estudiantes y adultos
- Actividades paralelas: conferencias de arte, encuentros con artistas, comisarios y críticos
- Residencias para jóvenes artistas: Greater Madrid
- Cursos de formación y residencias para comisarios
- Premio Sandretto Re Rebaudengo para jóvenes artistas
- Talleres de formación profesional

La intermediación cultural

Ese apartado constituye de hecho el eje de las actividades planteadas en la nueva sede; la mediación cultural del arte es la forma elegida por la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid para entablar una relación activa entre el Museo y el público de adultos y mayores. El papel del mediador cultural, según el enfoque peculiar de la Fundación, es lo de facilitar el contacto directo entre los visitantes, las obras y la exposición, proporcionando indicaciones, solicitando el diálogo y poniendo de manifiesto los conocimientos individuales de cada asistente. Con el objetivo de ir más allá de la tradicional visita guiada, la herramienta de la mediación cultural intenta transformar el espacio de exposición en un lugar en el cual experimentar un *lifelong learning*, es decir un aprendizaje continuo. El servicio de intermediación estará disponible



en castellano y en inglés, será gratuito y no necesitará de reserva previa. Los mediadores se acercarán a cada visitante, ofreciendo su ayuda para llevar a cabo una lectura conjunta de la obra o de la exposición, como se decía antes, poniendo de manifiesto al mismo tiempo las competencias singulares de cada visitante, gracias al diálogo y a la confianza que se crea en esta relación one-to-

one. Esto se puede realizar solo gracias a un intenso trabajo previo, que incluye horas de preparación llevadas a cabo en colaboración con los comisarios de las exposiciones y - cuándo sea posible - con los mismos artistas, que en algunos casos serán llamados desde el principio a





participar en este tipo de actividad. El equipo de "mediadores culturales" estará compuesto por personal formado directamente por la Fundación.

El departamento educativo

Particular atención se pondrá en la actividad de este departamento que propone, entre otras cosas, los siguientes proyectos:

- Un programa de acogida y de visitas y recorridos guiados
- Un programa de mediación vinculado a las actividades específicas de los centros
- Un programa de actividades dirigidos a la adquisición de capacidades y/o habilidades
- Un programa de investigación

La fundación promoverá a lo largo de los años la implementación en la Nave 9 de Matadero de todas o algunas de las susodichas actividades artísticas y culturales, siempre desde el punto de vista de la mejora y complementación de la actual oferta cultural y artística existente en la capital de España.

Se incorporarán a la plantilla de la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid cinco profesionales, procedentes de la Fondazione Sandretto Re Rebaudengo de Turín, con los siguientes cargos: un coordinador de las actividades pedagógicas, dos mediadores culturales y dos formadores

Adicionalmente, para promover la realización de sus actividades culturales y artísticas, la Fundación engarzará su proyecto en el marco de las actividades ya existentes en Matadero, centro dedicado a la creación contemporánea, colaborando activamente con las instituciones allí presentes y operantes, según las modalidades más adecuadas.

Por lo tanto, la Fundación promoverá la puesta en marcha de sus actividades, asumiendo la totalidad de los gastos que deriven de su implantación y gestión, con la obligación y el compromiso de destinar y reinvertir los ingresos que se puedan obtener de la venta de entradas y de las restantes actividades en cubrir todos los gastos y costes del desarrollo de las actividades, sin ningún tipo de ánimo de lucro.



La Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid participará activamente en el **programa general de visitas y recorridos guiados de Matadero Madrid** y a través de proyectos específicos como los que se presentan a continuación.

La Fundación como lugar accesible

Visitas especiales. El concepto de "accesibilidad" de un museo prevé la posibilidad para cada visitante de disfrutar de sus contenidos culturales, gracias a actividades apuestamente preparadas, que serán, por lo tanto, una herramienta fundamental para una visita más activa y entretenida también de clases de personas afectas por discapacidades físicas. Por ejemplo, para las visitas de los no videntes, se utilizará - tal y cómo ya se hace en Turín - un mapa táctil del edificio, así como para ilustrar las obras se utilizará un *font* peculiar, adecuado para facilitar la

lectura a éste tipo de público. Se estima puedan participar en el proyecto más de 1.000 personas al año.

La Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid participará activamente en el **programa de mediación** a través de un programa de acercamiento al arte contemporáneo (a su colección y a las demás actividades de la Fundación) para escuelas, profesores, familias y personas con movilidad reducida. El objetivo de este programa es intentar cambiar una percepción preconcebida tanto del arte contemporáneo, así como de los espacios culturales en general, es decir la que los identifica como lugares "elitistas", cuya frecuentación esté reservada a unos pocos entendidos. Algunos de los proyectos planteados por la fundación dentro de ese programa de mediación general de Matadero Madrid, vinculado a sus actividades específicas son:

Arte en clase

Se trata de un proyecto que ofrece a niños y profesores de la escuela primaria la oportunidad de acercarse al arte contemporáneo, investigando temas como el espacio, la narración, la imagen en movimiento, el retrato, la instalación, el dibujo. Los niños visitan una exposición (siempre las actividades están relacionadas con las exposiciones temporales y/o con la colección permanente) y participan a un taller, para luego volver a elaborar los contenidos en su clase, por

ejemplo, transformando el espacio de su aula o reinterpretando de forma irónica la foto de clase. Las imágenes que atestiguan los resultados de este trabajo, realizadas por un fotógrafo profesional que visitará los colegios, se expondrán en la Fundación para compartir la experiencia de niños y profesores con todos los visitantes. Se trabajará en proyectos concertados directamente con los colegios, poniéndose de esta forma a la escucha de las exigencias de los distintos colectivos. A menudo, se suelen combinar dichos proyectos con el aprendizaje de idiomas, ya que los talleres se pueden desarrollar, por ejemplo, en inglés. Al



interior de cada proyecto, hay siempre una parte del mismo dedicada a la formación del profesorado, ya que la puesta en común de los objetivos con los docentes es fundamental para el éxito del proyecto mismo. Se producirá también un kit didáctico, siempre distinto según los temas abarcados. A lo largo del año escolar se estima la participación de más de 1.000 niños. El servicio será gratuito.

Proyectos especiales dedicados a la infancia

Los proyectos involucrarán guarderías y escuelas primarias, ya que estarán pensados y realizados ad hoc para crear un diálogo divertido y entretenido con las obras de arte (pertenecan éstas tanto a la colección cómo a las exposiciones temporales) y con los materiales del arte.

Se trata de proyectos que se desarrollan básicamente entre el colegio y la fundación (por ejemplo, visita de la exposición y taller en clase) o directamente a través de encuentros en la Fundación con niños hasta los 4 años, en los cuales el juego y la narración llegan a ser los elementos fundamentales de la comunicación. El proyecto está pensado como herramienta que pueda favorecer el armónico desarrollo social y cultural sobre todo en barrios conflictivos y sensibles de la ciudad. La actividad es totalmente gratuita. Se estima que puedan participar en torno a 3.000 niños cada año.



Domingos en la Fundación en familia

Se trata de talleres dedicados a los niños a partir de tres hasta diez años, abiertos también a los padres, una ocasión para vivir juntos los espacios del arte contemporáneo, gracias a actividades estructuradas para favorecer y estimular el diálogo entre niños y mayores. Las distintas actividades abarcan diversos temas, es decir el color, la forma, el trazo, pero también la relación con el sonido o con el retrato fotográfico, como por ejemplo en el laboratorio Retrato de familia: en un plató montado por la ocasión, las familias pueden elegir objetos, vestuarios e imágenes, eligiendo dentro de un "repertorio fotográfico" para trajearse y realizar su foto, que luego se imprimirá para que la familia pueda guardar el recuerdo de la experiencia. Se organizarán aproximadamente 11 Domingos en la Fundación cada año, con la participación estimada de 100 personas por cada evento. La actividad tiene un precio de 5 € por cada niño, gratuita para los padres. *Dichos ingresos están recopilados en el apartado A.2 de la pág. 21 del presente documento.*



Talleres reservados a un público mayor

De la misma forma, se pondrán en marcha *talleres reservados a un público mayor*, de una duración de aproximadamente dos horas, que tendrán lugar en horario nocturno. Estos talleres proponen un abanico de actividades inspiradas en pequeños grupos de obras (temporales y/o de la colección), alternando la visita al trabajo en el taller, con elaboración y producción de artefactos, sin que para eso sea requerido algún conocimiento previo técnico y/o artístico. No se trata de aprender o enseñar técnicas artísticas, si bien de analizar, a través de la producción de un objeto, lo que la obra misma inspira a nivel de interpretación, narración, confrontación y síntesis. Se prevé se puedan organizar entre 8/10 talleres cada año, con la participación de no

más de 20 personas por taller, para poder así garantizar una relación más directa entre mediadores y asistentes. El servicio será gratuito.

Las actividades de la de la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid podrán incluir además los proyectos que se presentan a continuación.

Iniciación al arte contemporáneo

Se trata de un proyecto pensado para alumnos de la ESO y Bachillerato, para poder familiarizar con el lenguaje del arte, con sus metáforas, símbolos, códigos expresivos, para proporcionar un nuevo marco intelectual con el cual mirar nuestro entorno. Este proyecto prevé entre cuatro y siete encuentros con cada clase, además de la organización de un evento final, para compartir los resultados de este proceso con los visitantes de la fundación. El objetivo es lo de vivir el espacio expositivo como lugar de aprendizaje no convencional y las obras de arte como objetos físicos y mentales para favorecer el diálogo. El proyecto prevé además el diseño - realizado por los estudiantes - de una visita interactiva para toda clase de público, haciendo así que los chavales se encarguen de realizar a su vez una intermediación cultural. Se estima puedan participar alrededor de 3.000 estudiantes cada año. El proyecto tiene un gasto para los alumnos de 5 € cada uno. *Dichos ingresos están recopilados en el apartado A.2 de la pág. 21 del presente documento.*

The Campaign for Drawing. The big Drawn

Se trata de un proyecto, dirigido a toda clase de público, nacido en Inglaterra, que fomenta la práctica del dibujo como instrumento para desarrollar el pensamiento, la creatividad, el compromiso social y cultural, poniendo de manifiesto su capacidad para ayudar las personas a ver, inventar y pensar de forma distinta. La Fundación Sandretto Re Rebaudengo de Turín pertenece a la red internacional *Campaign for Drawing* y por eso tiene pensado poner en marcha dicha actividad también en Madrid. A este evento se suelen invitar dibujantes y artistas y se elaboran con ellos 4/5 actividades distintas, que se desarrollan en el espacio de la Fundación, proporcionando a los visitantes un mapa que les permita de moverse al interior de la Fundación y de participar a uno o más talleres. Se organizarán 2 o 3 eventos de este tipo cada año con la participación estimada de 400 personas cada evento. Todas estas actividades serán totalmente gratuitas.

La Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid tiene previsto también participar en un **programa de investigación** mediante las actividades que se presentan a continuación.



Los Encuentros

Se prevén de la misma forma conferencias y encuentros para toda clase de público, según el calendario de actividades expositivas: críticos, escritores, músicos, directores de cine y artistas de distintas procedencias contarán sus ideas sobre el arte. Se programarán también ciclos de video, proyecciones, conciertos, películas de autor y documentales en el auditorio de la Fundación.



La Fundación tiene pensado desarrollar, también un programa expositivo anual, dedicado a los artistas emergentes en el ámbito madrileño y español, así como se detalla a continuación.

Greater Madrid

El proyecto Greater Madrid, básicamente dedicado a la escena artística madrileña más actual, será una cita anual que ofrecerá la oportunidad a uno/dos jóvenes artistas que viven y trabajan en la capital de exponer con un proyecto de creación *site specific* pensado para los espacios de la Fundación. Los uno/dos artistas seleccionados, tendrán la oportunidad de enseñar su trabajo a través de un recorrido personal, es decir gracias a la yuxtaposición entre obras ya creadas y obras nuevas (encargo de la Fundación), para consentir de profundizar la poética y el desarrollo pasado, presente y futuro de su trabajo, construyendo además conjuntamente líneas de análisis original de su recorrido artístico, que podrán también surgir desde el intercambio de ideas entre los participantes. Peculiaridad del proyecto serán los talleres que los artistas tendrán que diseñar y realizar para los visitantes, ofreciendo así a los artistas mismos la posibilidad de encontrar una nueva forma de mediación cultural entre sus obras y los receptores, elaborando el todo en estrecha relación con el departamento pedagógico de la Fundación.



Cronograma de Actividades para el primer año de explotación

Una vez acabadas las importantes obras de rehabilitación y adaptación del espacio, la fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid tiene previsto llevar a cabo durante el primer año de funcionamiento de su nueva sede las siguientes actividades que se detallan a continuación.

Actividades expositivas:

- A. Inauguración de la Fundación con la exposición *Una mirada diferente* (título provisional), con obras pertenecientes a la colección permanente. Se trata de una selección de piezas que iluminará de forma muy sugerente algunas de las tendencias artísticas más señeras de nuestros tiempos. En la colección están presentes artistas cuyas obras actualmente no se exponen en los museos madrileños, de modo que dicha selección constituya una valiosa

- complementación de la oferta cultural de la capital, para los madrileños y los visitantes.
- B. Proyecto *Greater Madrid* (véase la descripción arriba).

Actividades de intermediación cultural

- A. Programa de mediación vinculado a sus actividades específicas a través el acercamiento al arte contemporáneo (a su colección y a las demás actividades expositivas de la Fundación) para niños, escuelas, profesores, familias y personas con movilidad reducida, personas con discapacidades. El objetivo de este programa es intentar cambiar una percepción preconcebida tanto del arte contemporáneo, así como de los espacios culturales en general, ya que a menudo éstos se suelen identificar como lugares "elitistas", cuya frecuentación esté reservada a unos pocos entendidos. Al personal contratado en España para estas actividades, se darán cursos de formación impartidos por los profesionales de la Fundación Sandretto Re Rebaudengo de Turín.
- B. Iniciación al arte contemporáneo (véase la descripción arriba).

Premio "Sandretto Re Rebaudengo"

Premio "Sandretto Re Rebaudengo" para la creación de una ópera *site specific* de arte contemporáneo. El premio tiene la intención de promover los artistas españoles y/o latinoamericanos hasta los 35 años, encargándoles un proyecto pensado para los espacios de la Fundación. El jurado, que elegirá el proyecto ganador, estará formado por galeristas, críticos, directores de museo, presidido por parte de la Presidenta Patrizia Sandretto. El premio tendrá cadencia anual y finalizará con una exposición.

Encuentros y conferencias

(Véase la descripción arriba).

Proyección de las actividades culturales previstas durante los siguientes años de explotación. Líneas generales.

Hay que tener en cuenta que la Fundación se caracterizará por su modernidad y vanguardia, por lo que tratará en todo momento de adaptar su programa de Actividades Culturales a las necesidades, preferencias e intereses de sus visitantes, así como a la actualidad en el mundo del arte, de manera que se produzca una continua actualización del contenido de las actividades culturales de la Fundación, así como de las expositivas y formativas que en ella se realicen. Por ello, a continuación, se presenta, sin ánimo de ser exhaustivos, un breve avance de los distintos programas, que servirá de proyección a futuro de las actividades, sobre todo de formación y de residencias, que se desarrollarán en él.

Actividades de residencias y expositivas

Residencias para jóvenes comisarios

- A. El objetivo principal de la residencia es lo de desarrollar los medios intelectuales y las competencias profesionales de tres jóvenes comisarios, pero dicho proyecto puede ser considerado también como un *workshop* experimental para estos jóvenes comisarios, si bien el contacto entre ellos y los artistas españoles se resuelve al final en la creación de

una red para difundir indirectamente la escena del arte español en el mundo. Estructurado como una actividad didáctica peculiar y en larga parte autónoma, gracias a una serie de cursos de formación y al soporte de unas actividades part-time, la residencia quiere ser para los participantes un enlace entre la conclusión de la carrera y el ingreso en el mundo profesional. Cada año, por lo tanto, tres jóvenes comisarios, seleccionados por un jurado entre los mejores alumnos de escuelas tan prestigiosas como Royal College of Art (Londres); Bard College Center for Curatorial Studies (New York); Curatorial Training Programme De Appel (Amsterdam); Independent Study Program Whitney Museum (New York); Goldsmith's College (Londres); California College of the Art (San Francisco) y École du Magasin (Grenoble), tendrán la posibilidad de vivir cuatro meses en Madrid, acabando el curso con una exposición de artistas españoles, que será presentada en el espacio de la misma Fundación. El objetivo del curso, al lado de la formación profesional de estos comisarios, es también lo de favorecer la escena artística española, ya que, para preparar la exposición final, los comisarios viajarán para encontrar directores de museos, para visitar galerías, estudios de artistas, museos y fundaciones públicas y privadas, consultar material bibliográfico sobre el arte contemporáneo español. El proyecto arriba mencionado se pondrá en marcha a partir del segundo/tercer año de funcionamiento, ya que, para desarrollarlo de la manera más adecuada, es necesario conocer a fondo el tejido cultural del arte español, sobre todo a nivel de los artistas y de las galerías activas en la Península.

- B. Curso CAMPO de formación para comisarios. De la experiencia del programa YCR - *Young Curators' Residencias Programme*, nace CAMPO, curso para comisarios de la Fundación Sandretto Re Rebaudengo. Se trata de una oferta única en el panorama de la formación para jóvenes profesionales, ya que empieza por la misma Fundación, base operativa para la experiencia profesional directa, y se desarrolla en un recorrido en continuo movimiento, entre visitas a los estudios de artistas, a galerías, a las principales instituciones españolas que se ocupan de arte contemporáneo. Dicha estructura *in/out* está pensada para reflejar las características y las modalidades propias de la profesión del comisario, basada en el estudio individual y en el conocimiento en general de las prácticas artísticas, gracias a contactos directos y continuos con otros comisarios, críticos, artistas, galeristas, operadores del sector, en instituciones públicas y/o privadas. Estudiar, conocer, viajar, visitar, crear una red de contactos, diseñar una exposición, son actividades que están a la base del trabajo diario y del éxito de un comisario y este curso proporciona la posibilidad de experimentar todas estas fases.
- C. *Greater Madrid* (segunda edición).
- D. Exposición con otras obras pertenecientes a la colección (las obras rotarán con frecuencia anual).



Actividades de intermediación cultural y proyecto pedagógico

- A. Arte en clase (véase la descripción arriba).
- B. Domingos de la Fundación en familia (véase la descripción arriba).
- C. Talleres dedicados a un público mayor (véase la descripción arriba).
- D. The campaign for drawing. The big drawn (véase la descripción arriba).

Encuentros y conferencias

Estudio de Viabilidad Económico-Financiera y de utilidad pública del proyecto

En este capítulo se expondrán la proyección económica y financiera con respeto a la puesta disposición de la colección, de la Marca y del Network de la Fundación, el criterio básico de las obras de rehabilitación de la Nave 9 de Matadero y de las actividades culturales y pedagógicas, que la Fundación tiene pensado desarrollar en la Nave 9 de Matadero. De la misma manera, se pondrán de manifiesto la pública utilidad del conjunto de las mencionadas actividades para el Ayuntamiento de Madrid, para que el mismo Ayuntamiento pueda decidir el otorgamiento de la concesión administrativa, cuya duración estimada será de por lo menos 50 años, dado el notable valor de la aportación de la misma Fundación con respeto al valor de la Nave 9 en su estado actual. La Fundación se compromete a saldar anualmente las eventuales pérdidas generadas por el desarrollo de las actividades culturales, así como por el mantenimiento y gestión del edificio.

Aportación del Ayuntamiento de Madrid y aportaciones de la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid durante 50 años

Aportación Ayuntamiento de Madrid	
Concesión de la Nave 9 de Matadero ²	6.000.000
Total	6.000.000
Aportaciones de la Fundación	
Valor de la colección ³	60.000.000
Marca y Network Fundación ⁴	10.000.000
Inversión para la rehabilitación de la Nave 9 ⁵	7.000.000
Aportaciones de la Fundación y Patrocinadores ⁶	41.500.000
Total, con coeficiente 2 de multiplicación⁷	237.000.000

En el caso de que hubiese la oportunidad de acceder a los fondos europeos para la rehabilitación del inmueble (a través del programa FEDER), el Ayuntamiento de Madrid se compromete en colaborar con la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid en las gestiones necesarias para la búsqueda y el conseguimiento de dichos fondos.

² La Nave 9 de Matadero se puede valorar, dada su destinación para albergar equipamientos culturales, en 6 millones de euros (alrededor de 1.000 € por metro cuadrado).

³ El valor de la colección ha sido certificado por una de las más señeras empresas de subastas del mundo.

⁴ Esta cantidad se ha calculado multiplicando el valor del presupuesto total de la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Turin por el porcentaje de aportaciones garantizado por los patrocinadores (por el porcentaje de aportaciones garantizado por los submencionados patrocinadores); el resultado nos proporciona el valor de la Marca y su capacidad de atracción.

⁵ Véase los detalles en el Anexo 2.

⁶ Véase cuenta de resultados A.1.

⁷ Para calcular el beneficio de la inversión para su entorno, los economistas de la cultura suelen aplicar unos coeficientes multiplicadores entre 2,5 y 4. En este caso, para ser prudentes, hemos aplicado el coeficiente 2.



Cuenta de resultados

Se presenta aquí la cuenta de resultados prevista, cuyos apartados de ingresos y gastos están reflejados en los siguientes párrafos. Para simplificar su exposición, se apuntan aquí los primeros diez años de la cuenta de resultados, a los cuales habrá que añadir la proyección de cash-flow a lo largo de los sucesivos cuarenta años previstos de concesión.

Total 50 años	Cuenta de Resultados (€/000)		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027-2066
	A	Ingresos											
41.475	A.1	Aportaciones de la Fundación y Patrocinadores	82	1.169	1.185	1.201	1.218	1.235	1.175	1.188	1.201	1.214	30.690
57.814	A.2	Venta de entradas	0	120	126	132	139	146	230	241	253	266	56.161
2.458	A.3	Alquiler cafetería/restaurante	0	30	31	31	32	32	33	34	34	35	2.166
1.229	A.4	Alquiler del auditorio	0	15	15	16	16	16	17	17	17	18	1.083
102.977		Total Ingresos	82	1.334	1.357	1.380	1.405	1.429	1.454	1.480	1.506	1.533	90.099
	B	Gastos											
10.462	B.1	Contratación laboral	0	128	130	133	135	138	141	144	147	150	9.217
5.326	B.2	Guardiania	0	65	66	68	69	70	72	73	75	76	4.692
5.326	B.3	Limpieza	0	65	66	68	69	70	72	73	75	76	4.692
7.375	B.4	Gastos generales (luz y agua)	0	90	92	94	96	97	99	101	103	105	6.497
49.164	B.5	Actividades y programación cultural	0	600	612	624	637	649	662	676	689	703	43.312
1.475	B.6	Teléfono e internet	0	18	18	19	19	19	20	20	21	21	1.299
6.965	B.7	Director general de la Fundación	40	85	87	88	90	92	94	96	98	100	6.136
1.639	B.8	Asesoría administrativa y tributaria	12	20	20	21	21	22	22	23	23	23	1.444
7.375	B.9	Mantenimiento y seguros	0	90	92	94	96	97	99	101	103	105	6.497
7.000	B.10	Amortización inversión de la Nave 9 de Maladero	0	143	143	143	143	143	143	143	143	143	5.714
30	B.11	Elaboración anteproyecto arquitectónico	30										
102.107		Total Gastos	82	1.304	1.327	1.350	1.375	1.399	1.424	1.450	1.476	1.503	89.499
870		Resultado de explotación	0	30	30	30	30	30	30	30	30	30	600
870	B.12	Gastos por intereses	0	30	30	30	30	30	30	30	30	30	600
0	B.13	Impuesto de Sociedades (exento)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0		Resultado neto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



Notas explicativas de la cuenta de resultados

A. Ingresos

A.1 Aportación de la Fundación

Para las actividades indicadas en el presente documento, la Fundación garantizará una aportación mínima de 600.000 € y buscará otros 500.000 € a través de la aportación de Patrocinadores públicos y/o privados.

A.2 Venta de entradas

De entre todos los escenarios que han sido analizados, el más aproximado a la realidad y desarrollo potencial del Museo sería el resultante de tener en consideración, en proporción a la superficie de la Fundación, el número de visitantes del Matadero, que actualmente cuenta con aproximadamente 1.200.000 visitantes al año (datos proporcionados por la oficina de coordinación de Matadero). Esos datos, unidos a la peculiar oferta cultural de la Fundación, son los que se han tenido en cuenta para prever el número de visitas que la Fundación espera obtener, es decir aproximadamente unos 120.000 visitantes por el primer año de actividad. A su vez, para calcular los ingresos, se ha estimado que el 50% de los visitantes pagará una entrada, el otro 50% accederá gratuitamente a la Fundación. Se aclara que la presente estimación de ingresos incluye los ingresos generados por las actividades pedagógicas y exposiciones arriba indicadas.

Asimismo, las entradas de pago y su coste son los que se recogen a continuación:

- Tarifa general 3 €
- Tarifa reducida^a 1 €
- Tarifa gratuita^b 0 €

Por el cálculo de los ingresos se han tenido en cuenta dos criterios que cambiarán con el paso del tiempo. El precio de las entradas: los precios se incrementan en 1 euro cada 5 años.

Por lo que concierne el incremento de número de visitantes, para el cálculo de los ingresos se ha tomado, como base estimada, el número de visitantes de Matadero, en una proporción del 10%, como especificado arriba. En este sentido, y debido al incremento del número de visitantes con el paso del tiempo, se han establecido los siguientes horizontes temporales:

- Periodo de 10 años (desde el año 2018 hasta el año 2027): se trata de un periodo de constante expansión, así que se prevé un crecimiento de visitantes sobre la base del 5% anuo, lo que supondrá un incremento de ingresos.
- Periodo de 10 años (desde el año 2028 hasta el año 2037): se trata de un periodo de expansión más limitada, debido a la consolidación nacional e internacional del proyecto, sobre la base del 4% anuo más de visitantes.

^a Mayores de 65 años, familias numerosas, titulares de carnet joven o carnet de estudiantes.

^b Menores de 18 años, personas con discapacidad, personas en situación legal de desempleo, personal que presta sus servicios en los Museos de titularidad pública, personal docente, guías oficiales de turismo. Para todos los visitantes el día 18 de mayo (Día Internacional de los Museos).



- Periodo de 10 años (desde el año 2038 hasta el año 2047): se trata de un periodo de consolidación del proyecto, por el cual esperamos un crecimiento de los visitantes sobre la base del 3% anual.
- Periodo de 10 años (desde el año 2048 hasta el año 2057): se trata de un periodo de expansión más reducida, ya que técnicamente habrá llegado a las cuotas de visitantes/utilización/disfrute ideal, por lo tanto, calcularemos un incremento de visitantes del 2% anual.
- Periodo de 10 años (desde el año 2058 hasta el año 2067): se trata del periodo final de la concesión, calculada en 50 años, así que estimamos que el incremento podría ser del 1% anual.

A.3 Alquiler cafetería/restaurante

Representan los ingresos estimados por el alquiler de la cafetería/restaurante a una empresa de gestión.

A.4 Alquiler del auditorio

Representan los ingresos estimados por el alquiler del auditorio.

B. Gastos

Se trata de los costes generados por las actividades de gestión, el funcionamiento, el mantenimiento, el personal y los gastos generales.

B.1 Contratación laboral

Los empleos directos generados por la Fundación Sandretto Re Rebaudengo Madrid serán los siguientes (incluyen el coste de la seguridad social):

- Un/una secretaria administrativa, cuyo salario será de 31.920 € anuales
- Un/una comisario/comisaria, cuyo salario será de 31.920 € anuales
- Un/una empleado responsable de mantenimiento, cuyo salario será de 31.920 € anuales
- Un/una asistente del Director, con funciones además de jefa del departamento pedagógico, cuyo salario será de 31.920 € anuales

Según las intenciones de la Presidenta Patrizia Sandretto Re Rebaudengo, el comisario/comisaria será elegido a través de un concurso entre los mejores jóvenes comisarios españoles.

B.2 Costes de Guardianía

Los gastos de guardianía se refieren a los gastos de seguridad, que incluyen los seguros y la vigilancia.

B.3 Costes de Limpieza

Los gastos se refieren al servicio de limpieza del Edificio.

B.4 Costes derivados de la Energía y Agua (gastos generales)

Se incluyen aquí los gastos anuales estimados de energía y agua.

B.5 Actividades y programación Cultural de la Fundación

Se trata de los gastos previstos por las Actividades Culturales, que incluyen la organización de exhibiciones, exposiciones, conferencias, talleres, residencias de artistas y comisarios.

B.6 Costes de telefonía e internet

Incluyen los costes derivados de telefonía e internet.

B.7 Director general de la Fundación

El director será contratado a través de una empresa de gestión cultural y además tendrá funciones de conservador de la colección.

B.8 Costes de asesoría administrativa y tributaria

Se refieren a los costes derivados de la asesoría administrativa y tributaria.

B.9 Mantenimiento y seguros

Estos costes incluyen el mantenimiento correctivo y preventivo del inmueble, así como los gastos de seguros.

B.10 Amortización inversión rehabilitación del edificio

La dotación anual de la amortización se calcula de la siguiente forma: se ha aplicado un método de amortización lineal durante los 49 años en los que está previsto que se encuentre en funcionamiento la Fundación Sandretto Re Rebaudengo de Madrid, así como se detalla en el Anexo 2.

B.11 Gastos por elaboración anteproyecto arquitectónico

Los gastos referentes a los arquitectos para la elaboración del anteproyecto de rehabilitación de la Nave 9 de Matadero.

B.12 Gastos por intereses pasivos

Los gastos por intereses pasivos representan una estimación de cara a eventuales peticiones de crédito.

B.13 Hipótesis fiscales

La actividad de la Fundación se encuentra exente del Impuesto de Sociedades (en virtud de lo dispuesto en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo).

Proyección de cash flow

Total 50 años	Proyección de cash flow (€/000)	2017	2018-2065	2066
0	Resultado neto	0	0	0
7.000	Amortización inversión Nave 9 de Matadero	0	6.857	143
7.000	Cash flow operativo	0	6.857	143
6.474	Rehabilitación y adecuación Nave 9 de Matadero	6.474	0	0
526	Redacción proyecto y ejecución de la obra	526	0	0
7.000	Inversiones rehabilitación Nave 9 de Matadero	7.000	0	0
0	Cash flow proyecto	7.000	6.857	143
0	Cash flow acumulado	-7.000	-143	0



Nota explicativa de cash flow

La Fundación podrá recurrir a contribuciones y/o financiaciones para mantener el equilibrio financiero.

Madrid, 10 de julio de 2017.

LA ALCALDESA


Manuela Carmena Castrillo.