



Consorci Memorial dels Espais de la Batalla de l'Ebre

Pla de gestió i comunicació

Junta General

12 de juny de 2009

Sumari

I. Anàlisi de situació

II. Objectius, públics i programes

III. Estructura organitzativa

IV. Estructura econòmica

I. Anàlisi de situació

1. Marc conceptual	3
2. Oferta	7
3. Públics	10
4. Senyalització	17
5. Eines de comunicació	18
6. Gestió	41

1. Marc conceptual

1. Marc conceptual	3
1.1. El Consorci Memorial dels Espais de la Batalla de l'Ebre	4
1.2. El Pla Director dels Espais de la Batalla de l'Ebre	6

1.1. El Consorci Memorial dels Espais de la Batalla de l'Ebre

2001

Constitució Comebe amb els següents membres:

- Generalitat de Catalunya.
- Consell Comarcal de la Terra Alta.
- Ajuntament de Batea.
- Ajuntament de Caseres.
- Ajuntament de Corbera d'Ebre.
- Ajuntament de La Fatarella.
- Ajuntament de Pinell de Brai.
- Ajuntament de Vilalba dels Arcs.

2005

Incorporació de **nous membres**:

- Ajuntament de Gadesa.
- Ajuntament de Flix.
- Ajuntament d'Ascó.
- Ajuntament de Riba-roja d'Ebre.
- Ajuntament de Móra d'Ebre.

2007

Incorporació de **nous membres**:

- Ajuntament de Bot.
- Ajuntament de la Pobla de Massaluca.
- Ajuntament de Benissanet.
- Ajuntament de Miravet.

Modificació de l'estructura orgànica:

- Nou president del Comebe: Conseller del Departament d'Interior, Relacions Institucionals i Participació, amb capacitat de delegar l'exercici de les funcions en la vicepresidència primera.
- Nova distribució de les vicepresidències:
 1. Titular DG Memòria Democràtica.
 2. Delegat del Govern a les Terres de l'Ebre.
 3. Representant CC. Terra Alta.
 4. Representant Aj. Corbera d'Ebre.
 5. Representant Aj. Gadesa.
 6. Representant ajuntaments Ribera d'Ebre.

1.1. El Consorci Memorial dels Espais de la Batalla de l'Ebre

Estructura orgànica:

Junta General

- President.
- 6 vicepresidents.
- 3 vocals Generalitat: Memòria Democràtica, Cultura i Turisme.
- 2 representants de cada ens consorciat (1 si disposa de vicepresidència).

Consell d'Administració

- President.
- 6 vicepresidents.

Direcció Científica

El Consorci Memorial dels Espais de la Batalla de l'Ebre compta amb la figura d'un Director Científic encarregat de vetllar pel rigor científic i acadèmic dels continguts del projecte

Consell Assessor:

Al Pla Director dels Espais de la Batalla de l'Ebre 1.0 es va recomanar la constitució d'un Consell Assessor, sota la coordinador del Director Científic, amb el suggeriment dels següents integrants:

- **Josep Benet**, historiador, polític i advocat, Medalla d'Or de la Generalitat de Catalunya. (Traspassat).
- **Lluís M. Mezquida**, historiador. (Traspassat).
- **Paul Preston**, historiador i hispanista.
- **Hilari Ragué**, historiador.
- **Luis Romero**, historiador. (Traspassat).
- **Carlos Seco Serrano**, historiador i membre de la Real Academia de la Historia.
- **Josep Termes**, historiador, Catedràtic d'Història per la Universitat Pompeu Fabra.
- **Javier Tusell**, historiador, polític i periodista, Catedràtic d'Història Contemporània. (Traspassat).

1.2. El Pla Director dels Espais de la Batalla de l'Ebre

El Pla Director dels Espais de la Batalla de l'Ebre es va portar a terme per iniciativa del Comebe amb l'objectiu de definir i temporalitzar un marc d'actuació del projecte de conservació, interpretació i musealització del patrimoni relacionat amb la Batalla de l'Ebre.

La posada en valor del patrimoni dels Espais de la Batalla de l'Ebre es fa a partir de dues línies d'actuació:

- ✓ Creació de centres d'interpretació, que introdueixin al visitant en els fets de la Batalla.
- ✓ Espais històrics, escenaris on van tenir lloc els fets.

Les fases principals de les dues fases del pla van ser les següents:

Pla Director 1.0: 2003 – 2005.

- Ajuntaments constituents: Batea, Caseres, Corbera d'Ebre, La Fatarella, Pinell de Brai i Vilalba dels Arcs.
- Inventari del patrimoni relacionat amb la Batalla de l'Ebre: Corbera d'Ebre, La Fatarella i Vilalba dels Arcs.
- Estructuració bàsica de l'oferta: centres d'interpretació, espais històrics i punts d'entrada.
- Disseny de la imatge corporativa.
- Disseny de la senyalització i implementació de la primera fase.

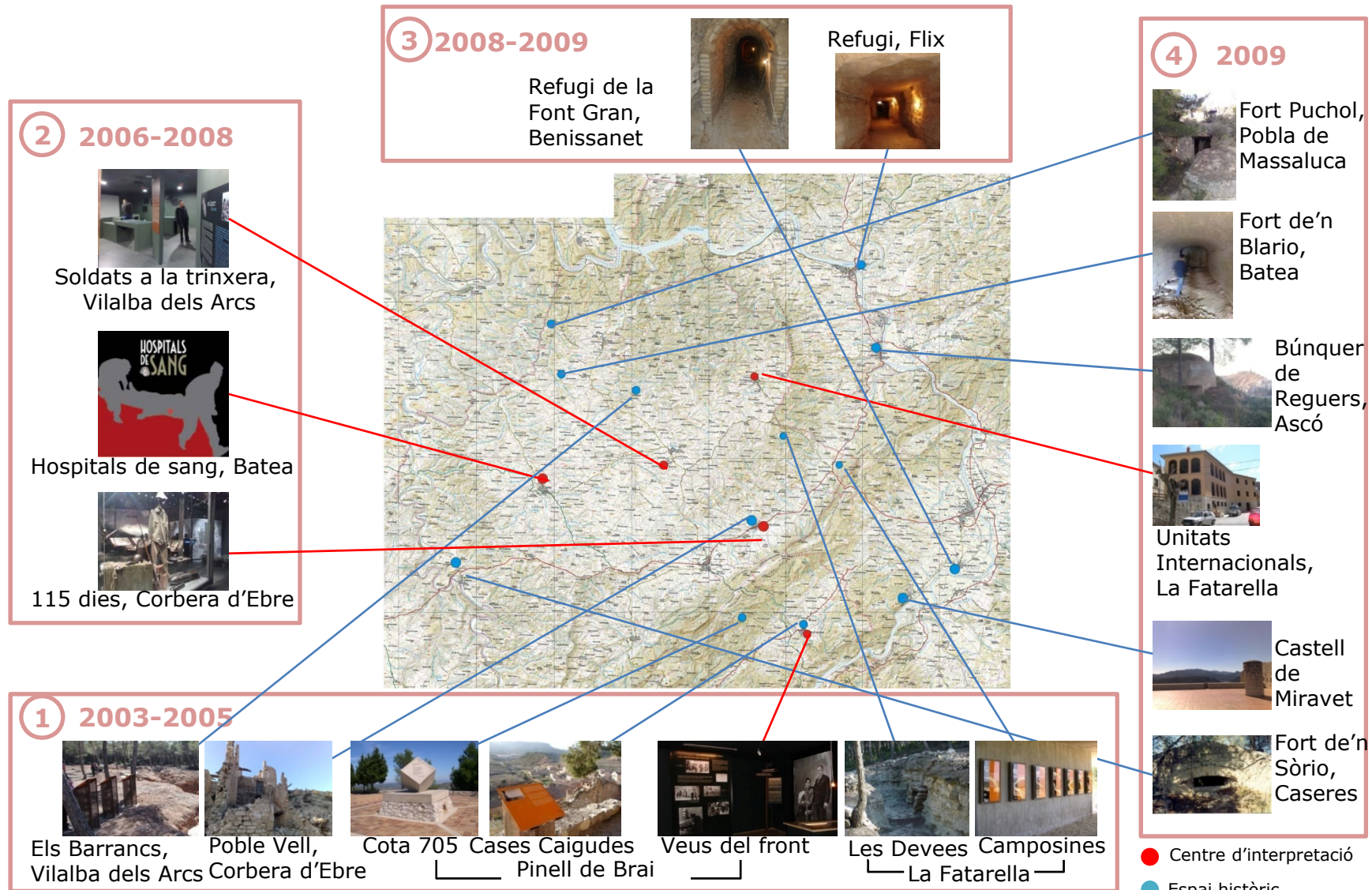
Pla Director 2.0: 2006 – 2008.

- Noves incorporacions: Gandesa, Flix, Ascó, Riba-roja d'Ebre, Móra d'Ebre, Bot, Pobla de Massaluca, Benissanet i Miravet.
- Ampliació definitiva dels membres del Comebe.
- Estructuració avançada de l'oferta: proposta de rutes supramunicipals i municipals, aula de formació.
- Programes proposats: inventaris municipals, campanya de captació de béns mobles i documental *Històries de Vida*.

2. Oferta

2. Oferta	7
2.1. Oferta en funcionament i prevista 2009	8
2.2. Oferta prevista sense data	9

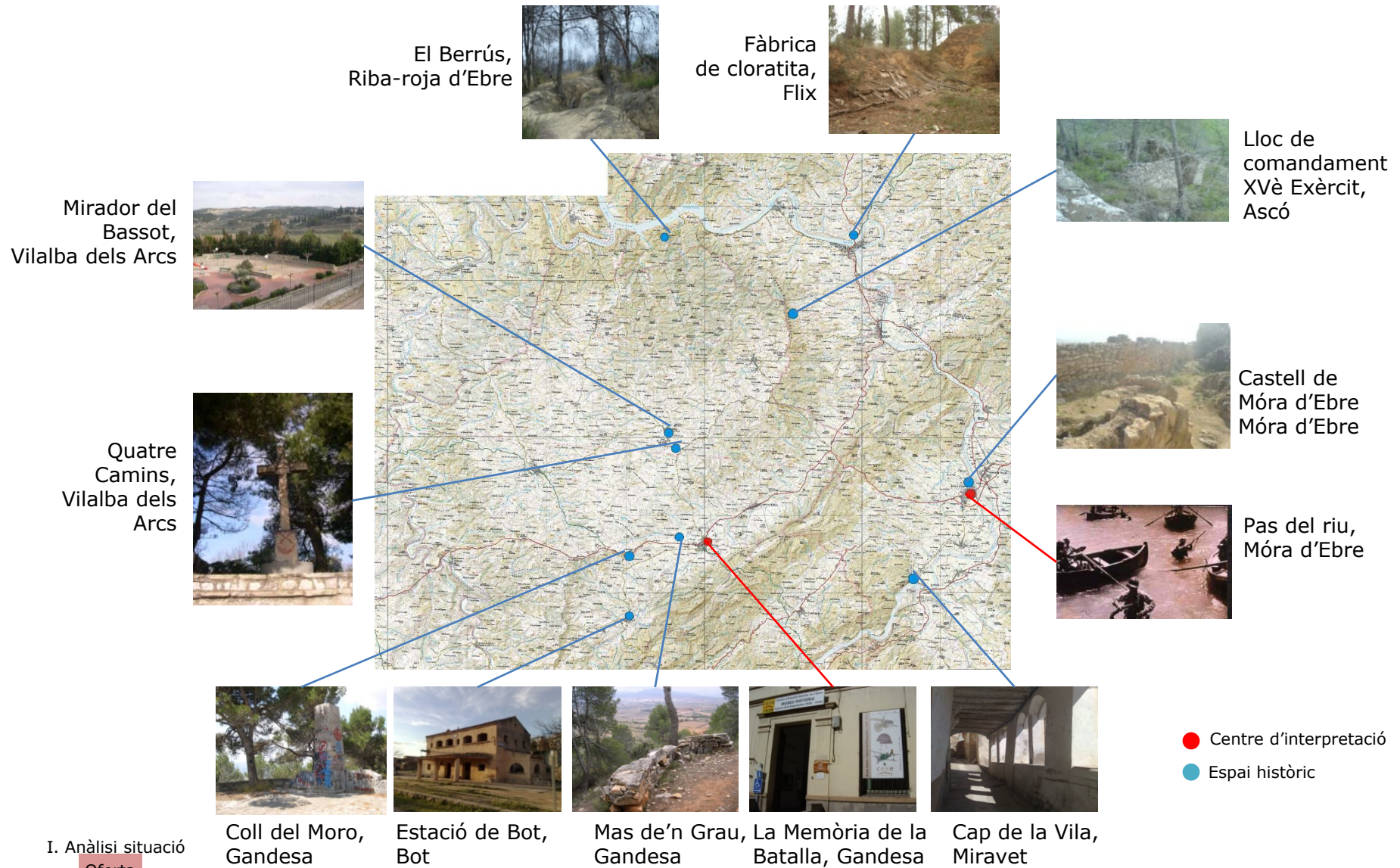
2.1. Oferta en funcionament 2008 i prevista 2009



I. Anàlisi situació
Oferta

1 2 3 4 5 6

2.2. Oferta prevista sense data



I. Anàlisi situació

Oferta

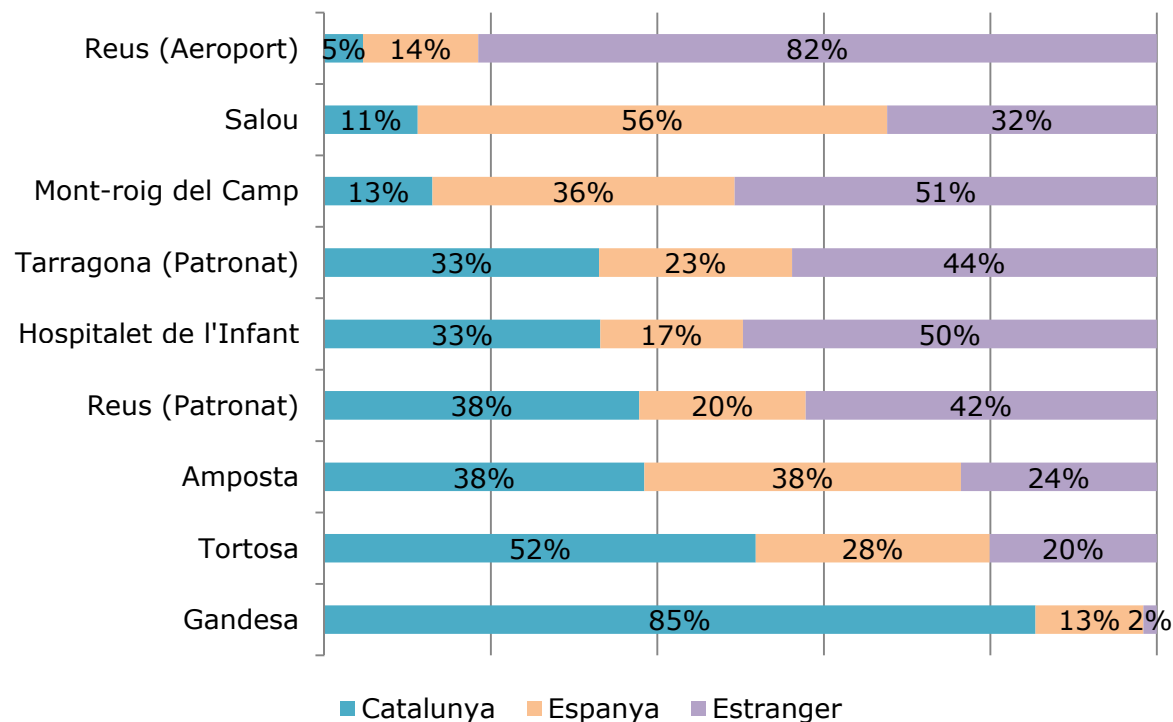
1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

3. Públics

3. Públics	10
3.1. Usuaris de les oficines de turisme del territori.....	11
3.2. Visitants i usuaris dels Espais de la Batalla de l'Ebre	12

3.1. Usuaris de les oficines de turisme del territori

Oficines de Turisme de les comarques de Tarragona.
Procedència dels usuaris. 2008



Les dades disponibles no permeten detallar la procedència de cada categoria, atès que no totes les oficines de turisme arriben a aquesta desagregació en la seva recollida de dades.

Les dades d'Amposta són de l'any 2007.

Les dades de Salou es refereixen la distribució percentual dels turistes allotjats a Salou.

Les dades de Reus (Patronat), Reus (Aeroport) i Mont-roig del Camp són consultes.

I. Anàlisi situació



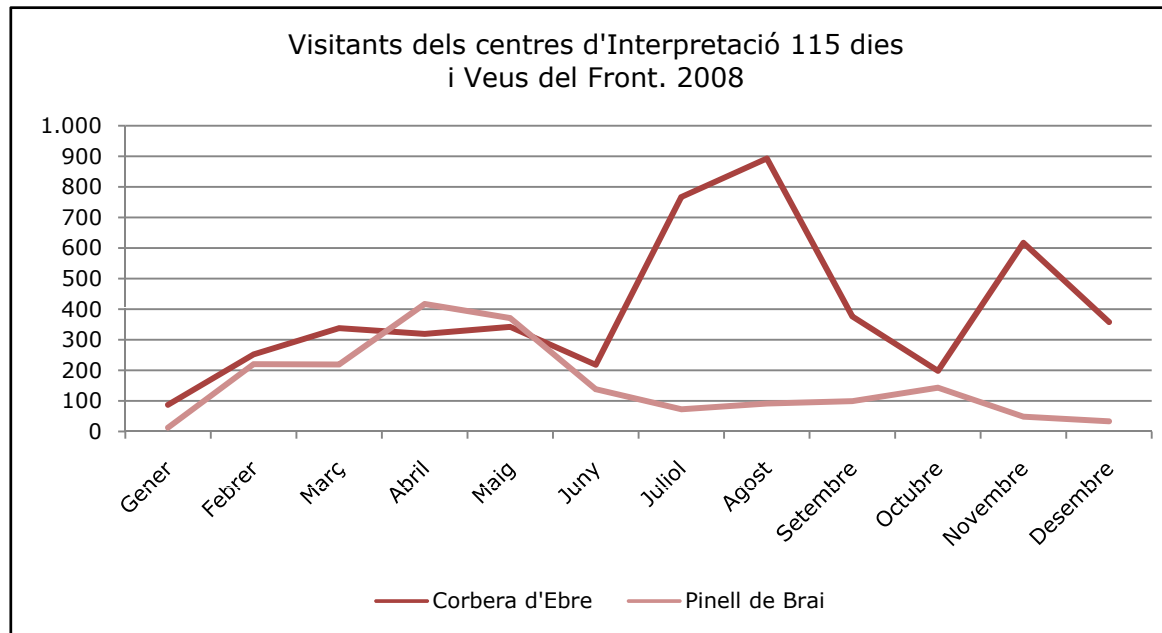
3.2. Visitants i usuaris dels Espais de la Batalla de l'Ebre

INFORMACIÓ QUANTITATIVA

Les dades de visitants dels Espais de la Batalla de l'Ebre disponibles es corresponen amb les dels centres de Corbera d'Ebre i Pinell de Brai:

- ✓ No es comptabilitzen els **visitants dels espais històrics** que no entren als centres d'interpretació.
- ✓ **Nombre de visites** i no de visitants: alguns visitants d'un centre també poden haver-ne visitat un altre.

Les dades no són objecte d'una recollida sistemàtica ni d'un tractament estadístic posterior. Els **resultats** són, doncs, **poc rigorosos** i, en conseqüència **poc útils** per conèixer els nivells de freqüentació dels Espais de la Batalla de l'Ebre.



**Visitants 115 dies /
Veus del Front(2008)**

6.628 persones

Rutes guiades (2008)

1.672 persones

3.2. Visitants i usuaris dels Espais de la Batalla de l'Ebre

INFORMACIÓ QUALITATIVA

Perfil del visitant dels Espais de la Batalla de l'Ebre

- Resident a **Catalunya**.
- Vol ampliar el seu **coneixement de la Batalla de l'Ebre**.
- Ha conegut els Espais de la Batalla de l'Ebre a través d'una **recomanació personal**.
- **Visitarà més d'un actiu** dels Espais de la Batalla de l'Ebre.
- **S'allotja fora del territori** dels Espais de la Batalla de l'Ebre

4. Senyalització



1a fase: 2003 – 2005.

- Disseny de la senyalització.
- Col·locació de la senyalització direccional, identificativa i informativa de la primera ruta: 1 centre d'interpretació i 5 espais històrics.

2a fase: 2006 – 2008.

- Senyalització dels nous actius: 3 centres d'interpretació.

3a fase: 2009.

- Senyalització dels nous actius: 7 espais històrics.

En procés, senyalització turística de Turisme de Catalunya.



Resum de la situació actual

- Absència de senyalització orientadora als punts d'entrada del territori que informi als visitants potencials que estan accedint als Espais de la Batalla de l'Ebre.
- Inexistència de senyalització direccional viària.
- Senyalització direccional urbana poc eficaç: insuficient nombre de suports i contingut poc visible.

SENYALITZACIÓ ESCASSA I POC EFICAÇ:

**els visitants es
perden i el públic
potencial no
s'assabenta de
l'oferta.**

I. Anàlisi situació

Senyalització

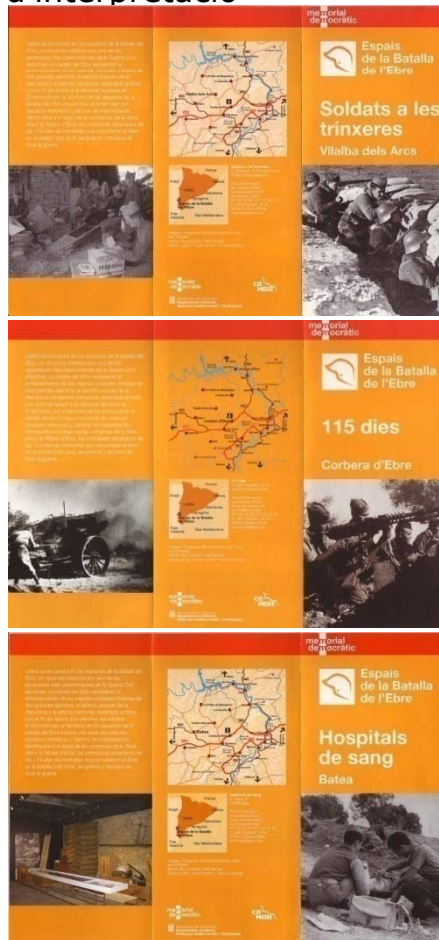
1 2 3 4 5 6

5. Comunicació

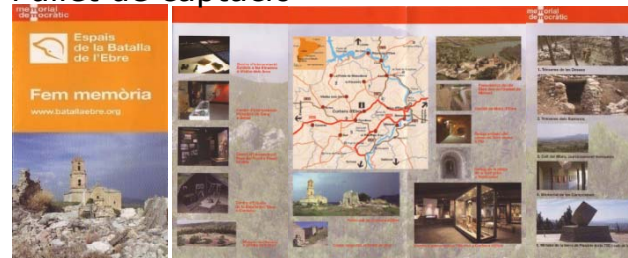
5. Eines de comunicació	15
5.1. Material promocional	16
5.2. Publicity	21
5.3. Publicitat	22

5.1. Material promocional

Fulletts de centre d'interpretació



Fullet de captació



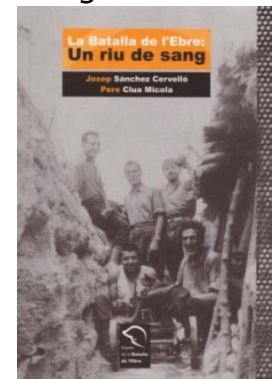
Web (abril 2009)



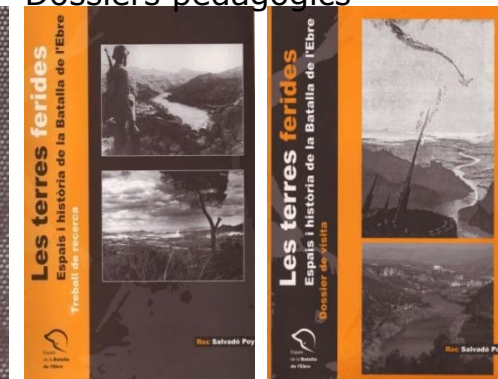
Guia turística



Guia Un riu de sang

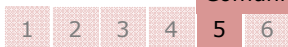


Dossiers pedagògics



I. Anàlisi situació

Comunicació



5.1. Material promocional

Valoració:

Fullets

- La imatge dels Espais passa desapercebuda a causa del color blanc sobre el fons carbassa.
- La proximitat de la marca corporativa del Memorial Democràtic redueix la visibilitat de la marca del producte a comunicar: els Espais de la Batalla de l'Ebre.

Fullet de captació

- Organització de continguts confusa.
- Ordre de les fotografies no marca la jerarquia:.
- Peus de foto en negre i en vermell: no s'explica a què respon aquesta diferenciació.
- Els mapes no funcionen:
 - ✓ No es reconeix fàcilment la relació dels codis numèrics amb la codificació d'algunes de les fotografies.
 - ✓ La informació sobre carreteres és incompleta.

Fullets de centre d'interpretació

- Es tracta d'un fullet per distribuir a l'interior dels centres d'interpretació però no ofereix un plànol de distribució dels àmbits i continguts.
- No hi ha cap fotografia de les exposicions, amb l'excepció d'un cas del fullet del centre *115 dies*.
- El mapa que s'inclou és innecessari, atès que els visitants que reben el fullet ja són al centre.
- Falta esment a la resta de centres dels Espais de la Batalla de l'Ebre.

5.1. Material promocional

Valoració:

Guia turística

- Organització confusa dels continguts: no s'entén l'ordre dels municipis.
- Falten municipis consorciats, tant pel que fa a l'oferta dels Espais com als serveis complementaris.
- Algunes imatges no transmeten la potència de l'indret que representen.
- El mapa no funciona:
 - ✓ No s'identifica fàcilment la relació dels codis numèrics amb la codificació de les fotografies ni amb les fites o etapes de la ruta suggerida.
 - ✓ La informació sobre carreteres és incompleta.
- La gratuïtat de la guia l'equipara amb els fullets, quan es tracta de productes molt diferents.

Guia *Un riu de sang*

- Falta vinculació explícita entre els continguts de la guia (cronologia i fets de la Batalla) i els indrets visitables dels Espais de la Batalla de l'Ebre.
- L'exclusivitat compromesa amb l'empresa Arc de Berà impedeix que el Comebe prengui iniciatives en aquest sentit: pèrdua de possibilitats de comercialització.
- La guia només es ven al Centre *115 dies*: els visitants dels altres centres no tenen informació de la seva existència.

5.1. Material promocional

Valoració:

Web

Continguts

- Dades bàsiques:
 - ✓ No hi ha les adreces dels centres. L'única adreça que apareix és la del Consell Comarcal de la Terra Alta, a Gandesa, on ja hi són les oficines del Comebe.
 - ✓ No hi ha informació clara sobre l'oferta ni es faciliten els mecanismes perquè l'usuari pugui planificar la seva visita.
 - ✓ No hi ha un mapa *google* de localització.
- Consistència: mateix tema (horaris d'atenció dels centres) amb informació diferent si s'accedeix per diferents rutes ("notícies" i "horaris. contacte. situació").
- Actualització de continguts:
 - ✓ Greus deficiències d'actualització dels continguts en general.
- Elecció d'imatges:
 - ✓ Elecció millorable d'imatges presentades. Per exemple, en el vincle del centre *115 dies*, no hi ha imatges de l'exposició, només de l'exterior de l'edifici.
 - ✓ Millor identificació de les imatges. A l'apartat "fotos", no s'especifica a quin espai correspon la imatge ni on es localitza.

5.1. Material promocional

Valoració:

Web

Estructura-forma

- **Accessibilitat o facilitat de navegació:**
 - Organització confusa dels continguts: no hi ha una jerarquitzaió aparent.
 - No queda clar des de l'inici quins són els espais visitables de la Batalla de l'Ebre.
 - Text: font de mida massa petita, combinació de colors que dificulta la lectura dels textos, l'espai que ocupen els textos és molt reduït, el que obliga a utilitzar contínuament el "scroll down".
 - Repetició d'informació: els horaris dels centres es troben a tres llocs diferents de la pàgina web.
 - Demora en la càrrega de continguts. En el cas dels espais històrics, aparició de dues imatges abans del text explicatiu de cada espai.
 - Abús dels arxius `pdf`.
- **Interactivitat limitada amb l'usuari:**
 - No es poden fer reserves en línia.
 - El fòrum no permet introduir comentaris fàcilment.
 - Els usuaris del fòrum troben escassa resposta a les seves consultes.
- **Idiomes:** el web es presenta en català, castellà i anglès.
- **Música de fons:** està en "on" per defecte i cal fer més de un "clic" per apagar-la.

5.2. *Publicity*

Espais de la Batalla de l'Ebre Aparició en premsa (suport paper). 2007–08				
Mitjà	Abast territorial	2007	2008	Total
La Vanguardia	Espanya	0	1	1
El Periódico	Espanya	0	1	1
Diari de Tarragona	Camp de Tarragona	9	9	18
El Punt	Camp de Tarragona	7	9	16
Diari de les Terres de l'Ebre	Terres de l'Ebre	0	1	1
La Veu de l'Ebre	Terres de l'Ebre	2	1	3
L'Ebre	Terres de l'Ebre	4	2	6
L'Estel	Terres de l'Ebre	0	1	1
Terres de l'Ebre	Terres de l'Ebre	1	0	1
Total	–	23	25	48

Espais de la Batalla de l'Ebre Aparició en premsa (suport digital). 2007–08			
Mitjà	2007	2008	Total
Diari de Tarragona	3	0	3
El Punt Digital	4	0	4
El Triangle	0	1	1
La Vanguardia	0	1	1
Telenotícies Catalunya Informació	6	0	6
Total	13	2	15

5.3. Publicitat

Publicitat contractada. 2008					
Data	Mitjà	Tipus de mitjà	Tipus de publicitat	Contingut	Cost
25 feb	Vilaweb	Pàgina web	Banner	N.d.	499 €
20 mar	Sàpiens març 08	Revista especialitzada	Anunci doble pàgina	Anunci de l'oferta general dels Espais, amb caràcter introductor, amb referència a la pàgina web.	2.134 €
20 mar	Descobrir març 08	Revista especialitzada	Anunci mitja pàgina	Anunci de l'oferta general dels Espais, amb caràcter introductor, amb referència a la pàgina web.	2.227 €
30 jun	Descobrir nº 122 juliol 08	Revista especialitzada	Anunci mitja pàgina	Publireportage que informa sobre el estat del projecte: espais en funcionament i espais que serien inaugurats pròximament.	2.227 €
30 jun	Sapiens nº 69 juliol 08	Revista especialitzada	Anunci doble pàgina	Anunci de l'oferta general dels Espais, amb caràcter introductor, amb referència a la pàgina web (el mateix que el de març).	6.003 €
18 jul	La Veu de l'Ebre	Diari	Suplement especial	Es tracta d'un suplement monogràfic de quinze pàgines (publireportatge) per el 70è aniversari de l'inici de la Batalla de l'Ebre i la celebració del Congrés Internacional sobre la Batalla de l'Ebre. Compte amb entrevistes, articles descriptius dels espais i el detall de les activitats del Congrés.	3.480 €
20 nov	Sapiens nº 73 nov. 08	Revista especialitzada	Anunci doble pàgina	Anunci amb informació detallada dels centres d'interpretació i menció dels espais històrics. A més, menció als actes del 70è aniversari de la Batalla de l'Ebre i al servei de guiatge.	6.960 €
20 nov	Descobrir nº 126 novembre 08	Revista especialitzada	Anunci mitja pàgina	Anunci amb referència als espais que es poden visitar (centres d'interpretació i trinxeres). A més, menció al servei de guiatge.	2.320 €
Total despeses Publicitat					25.851 €

I. Anàlisi situació

1	2	3	4	5	6
				Comunicació	

6. Gestió econòmica

6. Gestió econòmica	23
6.1. Evolució dels ingressos	24
6.2. Evolució de les despeses	26

6.3. Evolució dels ingressos

Durant el període 2003–2008, la Generalitat ha aportat una quantia total de **2.831.440 €**, és a dir, el **90% dels ingressos del COMEBE**.

Evolució dels ingressos segons font								
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total	%
Vendes	0 €	0 €	6.384 €	17.670 €	19.487 €	18.572 €	62.113 €	2,0%
Generalitat de Catalunya (Transf corrents)	381.626 €	381.626 €	179.869 €	227.967 €	323.376 €	250.324 €	1.744.789 €	55,4%
Consell Comarcal de la Terra Alta	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	14.276 €	20.276 €	0,6%
Ajuntaments	7.200 €	7.200 €	5.400 €	12.000 €	14.400 €	17.665 €	63.865 €	2,0%
Interessos de dipòsits	6 €	77 €	207 €	6.885 €	128 €	79 €	7.383 €	0,2%
Generalitat de Catalunya (Transf de capital)	0 €	0 €	225.135 €	0 €	269.263 €	592.253 €	1.086.651 €	34,5%
Ajuntaments 1/	-	-	-	-	-	-	162.552 €	5,2%
Total 2/	390.033 €	390.104 €	418.195 €	265.723 €	627.854 €	893.169 €	3.147.628 €	100%
Total aportació Generalitat de Catalunya	381.626 €	381.626 €	405.004 €	227.967 €	592.639 €	842.577 €	2.831.440 €	90%

1/ No es compta amb la distribució anual dels ajuntaments.

2/ Per a facilitar la lectura, no s'ha comptabilitzat el préstec extern de l'any 2005, per una quantia de 600.000 €.

I. Anàlisi situació

1	2	3	4	5	Gestió
					6

6.3. Evolució dels ingressos

En el moment actual, els **municipis** que integren el Comebe contribueixen al funcionament corrent del Consorci per dues vies: aportació dinerària i en espècie (aquesta segona només si disposen de centre d'interpretació i/o espai històric).

Aportació dinerària

Cada municipi contribueix amb una aportació anual de **1.200 €**. Es tracta d'una aportació aprovada en Junta General i que és la mateixa per a cada ajuntament.

Aportació en espècie

Els municipis que compten amb un centre d'interpretació contribueixen al seu funcionament assumint les següents despeses:

- Contractació del recepcionista.
- Neteja bàsica de les instal·lacions.
- Consums, tret del cas de Corbera d'Ebre.

Aportacions en espècie dels municipis				
Ajuntaments	Recepcio-nista	Neteja instal·lac.	Neteja museograf.	Consums
Batea	X	X		X
Corbera d'Ebre	X	X		
El Pinell de Brai	X	X		X
Vilalba dels Arcs		X		X

6.4. Evolució de les despeses

Aquestes xifres no coincideixen amb els ingressos,
a causa de els moviments de tresoreria generats cada any.

Evolució de despeses del Comebe								
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Total 2003-08	%
CAPÍTOL I. DESPESES DE PERSONAL	33.992 €	56.165 €	68.622 €	102.750 €	112.353 €	132.387 €	572.031 €	18%
Personal laboral	25.780 €	42.430 €	51.770 €	79.349 €	87.027 €	104.701 €	456.818 €	
Quotes, prestacions i despeses socials	8.212 €	13.735 €	16.852 €	23.401 €	25.326 €	27.686 €	115.212 €	
CAPÍTOL II. DESPESES EN BÉNS CORRENTS I SERVEIS	51.277 €	81.525 €	66.539 €	62.040 €	60.150 €	70.889 €	202.147 €	6%
Arrendaments	- €	900 €	900 €	900 €	900 €	900 €	4.500 €	
Reparacions, manteniment i conservació	- €	- €	464 €	3.703 €	16.485 €	1.661 €	22.313 €	
Materials, subministraments i altres	47.056 €	75.748 €	58.232 €	51.381 €	37.903 €	60.165 €	140.214 €	
Indemnitzacions per raó del servei	4.221 €	4.877 €	6.943 €	6.056 €	4.862 €	8.163 €	35.121 €	
CAPÍTOL III. DESPESES FINANCERES	- €	- €	18.600 €	8.730 €	21.847 €	22.949 €	72.127 €	2%
DE PRÈSTECES DE L'EXTERIOR	- €	- €	18.600 €	8.730 €	21.847 €	22.949 €	72.127 €	
CAPÍTOL VI. INVERSIONS REALS	21.527 €	389.057 €	165.496 €	177.172 €	374.736 €	774.179 €	2.026.283 €	65%
Edificis i altres construccions	5.669 €	104.329 €			3.057 €		113.055 €	
Mobiliari i utensilis			27.634 €	15.030 €	371.680 €	1.625 €	415.968 €	
Projectes complexos	15.858 €	284.728 €	137.862 €	162.143 €		276.954 €	877.544 €	
Pla de foment (inversió)						495.600 €	495.600 €	
CAPÍTOL IX. PASSIUS FINANCERS	- €	- €	- €	- €	120.000 €	120.000 €	240.000 €	8%
Amortització de préstecs de l'interior	- €	- €	- €	- €	120.000 €	120.000 €	240.000 €	
Total	106.797 €	526.747 €	319.258 €	350.692 €	689.087 €	1.120.404 €	3.112.588 €	100%

I. Anàlisi situació

1	2	3	4	5	6
---	---	---	---	---	---

Gestió

II. Objectius, Públics i Programes

1. Objectius	28
2. Públics	29
3. Programes	30

1. Objectius

Objectius estratègics

Objectiu estratègic I:
Institució de referència.



Objectius operatius (Pla Director 1.0)

- Objectius de **preservació de la memòria històrica de la Batalla de l'Ebre**
Donar a conèixer a la societat el record dels esdeveniments bèl·lics, socials i polítics que van tenir lloc a les Terres de l'Ebre, i en especial a la Terra Alta i la Ribera d'Ebre, entre el juliol i el novembre del 1938.
- Objectius de **conservació del patrimoni**
Recuperació del patrimoni històric relacionat amb la Batalla de l'Ebre per assegurar-ne la preservació de cara al futur:
 - ✓ Patrimoni arquitectònic de la Batalla de l'Ebre: fortificacions, trinxeres, monuments commemoratius, etc.
 - ✓ Patrimoni moble: uniformes, armament, banderes, documents i altres materials, etc.
 - ✓ Patrimoni intangible: relats, records, cançons, himnes i altres testimonis immaterials.
- Objectius d'**interpretació del patrimoni**
Posar a disposició de la població tot el llegat històric de la batalla no només mitjançant la seva recuperació consolidació sinó també de la seva interpretació per facilitar-ne la comprensió per part dels visitants, que inclou la seva senyalització.
- Objectius de **comunicació**
Desenvolupar accions de comunicació de l'oferta per posar en coneixement de la societat l'existència d'aquest ric patrimoni històric i dels seus valors.
- Objectius de **desenvolupament econòmic**
Atreure visitants cap al territori, amb el consegüent benefici del sector turístic. Considerant la situació actual de les Terres de l'Ebre, en un bon estat de conservació mediambiental i paisatgístic, l'aprofitament d'aquest increment de visitants es pot canalitzar envers un turisme de qualitat que proporcioni llocs de treball i rendes al territori.

Objectiu estratègic II:
Turisme de la Memòria.



Objectiu estratègic III:

Destí turístic d'excel·lència.



Objectiu estratègic IV:

Dinamització econòmica.



II. Objectius, públics i programes

Objectius

1 2 3

2. Públics

Població local	➔	Residents al territori, amb relació directa o indirecta amb els fets de la Batalla i destinataris prioritaris de la seva oferta
Públic general	➔	Visitants i usuaris directes de l'oferta dels Espais de la Batalla de l'Ebre. <ul style="list-style-type: none">▪ Turistes.▪ Grups organitzats.
Públic vinculat	➔	Públic relacionat directa o indirecta amb els fets de la Batalla de l'Ebre per raons vivencials o d'afició. <ul style="list-style-type: none">▪ Ex-combatents i familiars.▪ Col·leccionistes.
Públic interessat	➔	Públic amb interessos pedagògics i acadèmics. <ul style="list-style-type: none">▪ Comunitat educativa.▪ Universitaris.▪ Especialistes.
Públic institucional	➔	Institucions del Comebe i <i>partners</i> als Espais de la Memòria.
Públic corporatiu	➔	Empreses susceptibles de contribuir al funcionament dels Espais de la Batalla de l'Ebre i beneficiar-se de la visibilitat i prestigi que en poden obtenir.
Prescriptors	➔	Agents d'intermediació entre els Espais de la Batalla de l'Ebre i els destinataris amb capacitat per influir en el procés de presa de decisions del públic.

3. Programes

3. Programes	30
3.1. Programes relacionats amb el producte	31
3.2. Programes relacionats amb els usuaris	37
3.3. Programes relacionats amb els recursos	41

3.1. Programes relacionats amb el producte

Col·lecció

- Programa Campanya de Captació de béns mobles (Pla Director 2.0).
- Programa Inventaris municipals (Pla Director 2.0).
- Registre.
- Documentació.
- Restauració.
- Conservació preventiva.
- Gestió dels moviments: préstecs i intercanvis
- Monitorització de les peces exhibides.
- Monitorització de les peces emmagatzemades.
- Relació amb donadors i altres institucions.

Recerca

- Centre de Documentació.
 - Gestió bibliotecària.
 - Relació amb donadors.
 - Atenció a usuaris.
- Definició de línies de recerca pròpies o en col·laboració.
- Relació amb institucions acadèmiques i de recerca.
- Gestió dels programes de Pràctiques.
- Publicacions electròniques.

3.1. Programes relacionats amb el producte

PROGRAMES PROPIS

- ✓ **Inventaris municipals.** → Coneixement dels espais, equipaments i monuments testimonis dels escenaris de la Batalla de l'Ebre per a la seva correcta preservació i, si s'escau, difusió.
- ✓ **Campanya de captació de béns mobles.** →
 - Configurar la col·lecció del COMEBE.
 - Donar a conèixer el projecte a la població de les comarques de la Terra Alta i la Ribera d'Ebre, assolint la seva implicació.
- ✓ **Jornades** sobre la Batalla de l'Ebre. →
 - Reflexionar al voltant de les conseqüències passades, presents i futures de les confrontacions bèl·liques.
 - Fomentar i difondre la recerca sobre qüestions vinculades amb la Batalla de l'Ebre, promovent-ne la preservació del patrimoni associat.
- ✓ **Càtedra d'Estudis de la Batalla de l'Ebre.** →
 - Conveni de col·laboració entre el Comebe i la URV, encara que qualsevol altra institució acadèmica de prestigi pot sol·licitar-hi la seva adhesió
- ✓ **Beca de recerca sobre la Guerra Civil i la Batalla de l'Ebre** →
 - Fomentar la recerca sobre la Guerra Civil i la Batalla de l'Ebre i proporcionar continguts als programes dels Espais de la Batalla de l'Ebre.
- ✓ **Premi anual de recerca a la millor tesi** doctoral internacional sobre conflictes bèl·lics al llarg de la història. →

3.1. Programes relacionats amb el producte

PROGRAMES PROPIS

- ✓ **Premi anual de recerca al millor treball escolar** (Primària i Secundària) sobre la Guerra Civil Espanyola. →
 - Divulgar la Guerra Civil i la seva significació en la història.
 - Difondre valors de pau i entesa a través del coneixement de les conseqüències dels conflictes bèl·lics.
 - Fomentar la metodologia de la recerca per desenvolupar habilitats relacionades amb l'anàlisi crítica.

- ✓ **Programa de pràctiques** d'estudiants universitaris de segon i tercer cicle. →
 - Completar la formació dels pregraduats a través del contacte directe amb projectes en funcionament.
 - Aplicar els coneixements dels estudiants a la gestió i funcionament dels Espais de la Batalla de l'Ebre.

- ✓ Subseu de la **Universitat d'Estiu** de la URV, dins del Campus de les Terres de l'Ebre. →
 - Posicionar els Espais de la Batalla de l'Ebre com a eina per a la recerca universitària.
 - Contribuir a consolidar el compromís de la URV amb les Terres de l'Ebre promovent el seu desenvolupament.

- ✓ **Revista electrònica** "La Batalla de l'Ebre". → Difondre els Espais de la Batalla de l'Ebre contribuint a consolidar la seva imatge.

3.1. Programes relacionats amb el producte

CAMPANYA DE CAPTACIÓ DE BÉNS MOBLES

Objectius

- Configurar la col·lecció del COMEBE.
- Donar a conèixer el projecte a la població de les comarques de la Terra Alta i la Ribera d'Ebre.
- Aconseguir la implicació de la població perquè acabi considerant-se subjecte actiu del projecte.

Responsables

- Director científic.
- Tècnic de Continguts.
- Tècnic de Comunicació.

Tasques

- Priorització de les modalitats d'adquisició: donació i dipòsit. Només en aquells casos on sigui imprescindible s'optarà per la compra.
- Priorització de les peces per a les exposicions permanents dels Centre d'Interpretació.
- Previsió de l'espai d'emmagatzematge: condicionament i moblament.
- Disseny de les accions que configuraran la campanya de captació: relacions públiques i cartells.

3.1. Programes relacionats amb el producte

SUBSEU DE LA UNIVERSITAT D'ESTIU DE LA URV

La Universitat d'Estiu de la URV ofereix als alumnes la possibilitat de continuar els seus estudis en una atmosfera més relaxada, amb una combinació de cursos i seminaris amb activitats culturals i de lleure. Els Espais de la Batalla de l'Ebre constitueixen l'escenari idoni per concentrar l'oferta estiuenca de formació relacionada amb la Guerra Civil, esdevenint subseu de la Universitat d'Estiu de les Terres de l'Ebre, amb seu a Tortosa.

Objectius

- Posicionar els Espais de la Batalla de l'Ebre com a eina per a la recerca universitària.
- Contribuir a consolidar el compromís de la URV amb les Terres de l'Ebre promovent el seu desenvolupament.
- Obrir els Espais de la Batalla de l'Ebre a la comunitat universitària.

Destinataris

Públic interessat: universitaris i especialistes.

Responsables

- Director Científic.
- Coordinador Executiu.
- Tècnic de Continguts.

Periodicitat

Anual.

3.1. Programes relacionats amb el producte

PROGRAMES EN COL·LABORACIÓ

Aquests programes inclouen productes realitzats pels Espais de la Batalla de l'Ebre conjuntament amb altres agents. Es tracta de combinar diverses ofertes que poden estar **relacionades** o ser **complementàries**.

Ofertes relacionades			
Producte	Agent interlocutor	Relació temàtica Espais	Proposta de producte
Camí natural de l'Ebre (GR99)	Institut per al Desenvolupament de les Comarques de l'Ebre (Idece)	El riu com a protagonista de la Batalla	Ruta fluvial de la Batalla de l'Ebre
Reserva Natural de Sebes	Generalitat de Catalunya Ajuntament de Flix		Ruta: Visió ecohistòrica de l'Ebre
Via Verda de la Terra Alta	Fundación de Ferrocarriles Españoles	Paper del ferrocarril i la infraestructura ferroviària durant la Guerra Civil	Ruta: La Batalla de l'Ebre des de la Via Verda.
Ruta Artur Bladé	Ajuntament de Benissanet	Guerra Civil i Exili	Ruta: La Batalla de l'Ebre als ulls d'un escriptor: paisatge escrit.

3.1. Programes relacionats amb el producte

Ofertes complementàries			
Producte	Localització	Agent interlocutor	Proposta de producte
Picasso i Horta de Sant Joan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Horta de Sant Joan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centre Picasso d'Horta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ruta Espais Batalla de l'Ebre incloent-hi visita Centre Picasso.
Cellers modernistes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gandesa ▪ Pinell de Brai 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Celler Cooperatiu de Gandesa ▪ Celler Cooperatiu de Pinell de Brai 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visita CI Memòria de la Batalla+Celler. ▪ Visita CI Veus del Front+Celler.
D.O. Terra Alta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arnes ▪ Batea ▪ Bot ▪ Caseres ▪ Corbera d'Ebre ▪ Gandesa ▪ Horta de Sant Joan ▪ Pinell de Brai ▪ Pobla de Massaluca ▪ Vilalba dels Arcs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cellers registrats a la D.O. Terra Alta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ruta Espais Batalla de l'Ebre incloent-hi visita Espai del Vi i de l'Oli (Gandesa) i degustació celler.
Camí de Sant Jaume	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Batea ▪ Gandesa ▪ Pinell de Brai ▪ Prat del Comte ▪ Vilalba dels Arcs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ajuntaments 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Senderisme +Visita dels espais històrics de la Batalla de l'Ebre localitzats a cada municipi.

3.2. Programes relacionats amb els usuaris

Interpretació

- Programa d'exposicions temporals.
 - Definició del programa.
 - Gestió dels préstecs i intercanvis.
 - Relacions amb institucions i xarxes.

- Programa d'activitats.
 - Disseny de les activitats.
 - Atenció als usuaris.

- Pla de senyalització: planificació, continguts, disseny, producció i implantació.

3.2. Programes relacionats amb els usuaris

PROGRAMA D'EXPOSICIONS TEMPORALS. EXPOSICIONS DE PRODUCCIÓ ALIENA

Aquest programa estarà integrat per les exposicions itinerants promogudes per la Direcció General de la Memòria Democràtica i altres institucions i entitats de temàtica afí. Aquestes exposicions s'exhibiran als espais d'exposició temporal als equipaments dels Espais de la Batalla de l'Ebre i a altres espais habilitats per a aquesta finalitat als diferents municipis del Consorci.

Objectius

- Estimular la fidelització dels visitants, especialment la població local.
- Aprofundir en aspectes específics recollits al discurs expositiu dels Espais de la Batalla de l'Ebre.

Destinataris

Públic general: població local del territori dels Espais de la Batalla de l'Ebre.

Exemples

- *Quan plovi en bombes.* Direcció General de la Memòria Democràtica.
- *La Maternitat d'Elna.* Direcció General de la Memòria Democràtica.
- *Pau Casals i l'exili.* Direcció General de la Memòria Democràtica.
- *Itinerari d'una memòria enfrontada.*
- *Guerra Civil a Catalunya: Testimonis i vivències.* Museu d'Història de Catalunya.
- *La Gran Guerra en imatges. 1914-1918.* Museu d'Història de Catalunya.

3.2. Programes relacionats amb els usuaris

PROGRAMA D'ACTIVITATS

- ✓ **Visites guiades** als centres d'interpretació, amb reserva prèvia.
- ✓ **Rutes temàtiques**, amb recorregut fix. Tematitzades a partir de les fases de la Batalla:
 - Mig dia (3 hores).
 - Dia sencer (6 hores).
- ✓ **Rutes a la carta**, amb contingut personalitzats:
 - Mig dia (3 hores).
 - Dia sencer (6 hores).
- ✓ **Tallers** per a escoles. Treball previ o posterior a la visita guiada i/o a la ruta amb el dossier Terres ferides com a document de referència.

3.2. Programes relacionats amb els usuaris

Pla de senyalització.

Objectius

- Facilitar la circulació dels visitants pel territori dels Espais de la Batalla de l'Ebre.
- Incrementar la qualitat de l'experiència dels visitants.
- Comunicar l'oferta als visitants potencials.

Destinataris

- Tots els públics dels Espais de la Batalla de l'Ebre.

Responsables

- Coordinador Executiu.
- Tècnic de Continguts.
- Tècnic de Públics.

Temporalització d'actuacions

1. Inventari dels punts i/o elements a senyalitzar.
2. Definició dels nivells jeràrquics de senyalització:
 - Orientadora: entrada als Espais de la Batalla de l'Ebre.
 - Direccional: senyalització de la direcció per arribar a un punt o continuar una ruta.
 - Identificativa: nom d'actiu dels Espais.
 - Informativa: continguts explicatius sobre un actiu.
3. Elaboració dels continguts.
4. Disseny i producció dels suports.
5. Implantació dels suports.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

Comunicació

- Gestió de les reserves dels usuaris de les activitats.
- Literatura promocional: continguts, disseny, maquetació, producció i distribució.
- Coordinació accions de Relacions Públiques.
- Gestió de la publicitat i la *publicity*.
- Planificació i gestió d'esdeveniments especials.
- Planificació i gestió del pressupost de comunicació.
- Manteniment del *mailing*.
- Mercaderia cultural.
- Actualització de la pàgina web.

Administració

- Gestió de recursos humans: coordinació de la plantilla.
- Gestió econòmica: pressupostos d'ingressos i despeses.
- Coordinació dels serveis externalitzats.
- Relacions institucionals.
- Disseny i implantació del Programa de Patrocini.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

Programa de Comunicació

Objectius

- Incrementar el volum de visitants i usuaris dels Espais de la Batalla de l'Ebre: **60.000 visitants en 6 anys.**
- Contribuir a la **consolidació de la marca** "Espais de la Batalla de l'Ebre" com a oferta de turisme cultural.
- Facilitar **l'accés del públic** adaptant el producte a les seves necessitats.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ EMISSORS

Marca a comunicar



Promotors:



3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ

MISSATGE

Atributs



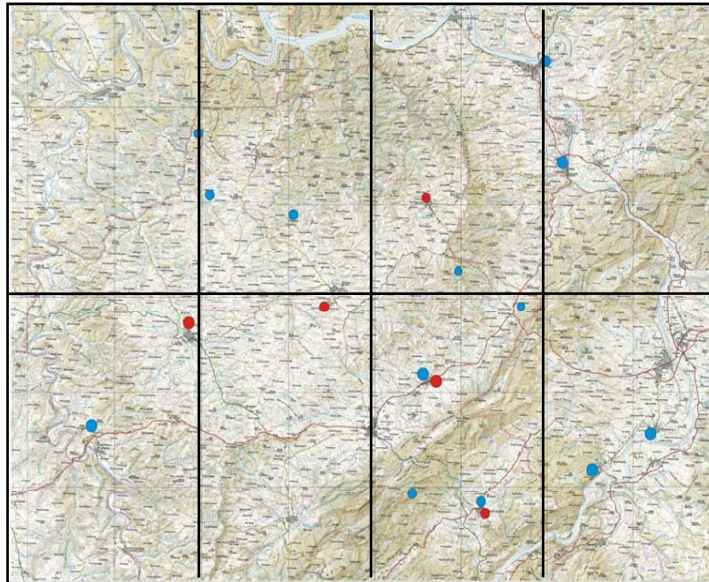
3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ

LITERATURA PROMOCIONAL

Fullet turístic de captació












Interior



Mapa de carreteres amb la localització dels centres d'interpretació i espais històrics, incloent-hi foto i nom de cada actiu i del municipi.

Mides: 60x20 cm
 Plegat: acordió i plegat pe la meitat
 Tintes: 4+4
 Paper estucat de 125 g.

Exterior

				
Espais de la Batalla de l'Ebre	Nom Descripció Adreça Horaris	Nom Descripció Adreça Horaris	Nom Descripció Adreça Horaris	
				
Nom Descripció Adreça Horaris	Nom Descripció Adreça Horaris	Nom Descripció Adreça Horaris	Nom Descripció Adreça Horaris	Nom Descripció Adreça Horaris
Serveis complementaris: on menjar i on dormir				

Descripció individualitzada de l'oferta dels Espais de la Batalla de l'Ebre i dels serveis complementaris del territori.

II. Objectius, públics i programes

Programes

1 2 3

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ. LITERATURA PROMOCIONAL

Fulletts interiors

Fulletts específics dels centres d'interpretació, on guiaran el recorregut dels visitants. Es lliurarà conjuntament amb l'entrada.

Continguts:

- Introducció al projecte.
- Continguts del centre: àmbits i recorregut.
- Plànol amb la distribució dels àmbits de l'exposició.
- Llistat dels altres centres dels Espais de la Batalla de l'Ebre, especificant el municipi.

Idiomes: català, castellà, anglès i francès.

Gratuït.

Distribució:

- Centre d'Interpretació *La memòria de la Batalla*.
- Centre d'Interpretació *115 dies*.
- Centre d'Interpretació *Veus del Front*.
- Centre d'Interpretació *Soldats a la Trinxera*.
- Centre d'Interpretació *Hospitals del Sang*.
- Centre d'Interpretació *Unitats Internacionals*.
- Centre d'Interpretació *Pas del Riu*.

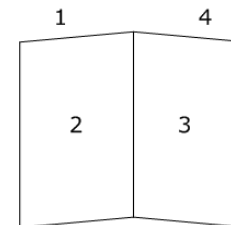
Calendari distribució:

Trameses periòdiques. Fer seguiment a través de les persones d'atenció al públic dels centres d'interpretació de l'estat de les existències.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ. LITERATURA PROMOCIONAL

Fullet per a les escoles



Díptic de captació que presenti els Espais de la Batalla de l'Ebre i la seva oferta als docents.

Continguts:

- Pàgina 1. Portada: nom, logotip + títol *Oferta pedagògica*.
- Pàgines 2-3: llistat i breu descripció de les activitats.
- Pàgina 4. Contraportada: plànol de localització: dades persona de contacte, web amb recursos *on line*.

Idiomes: català.

Gratuït.

Distribució:

- Centre de Secundària Terres de l'Ebre, Camp de Tarragona i Lleida.
- Centres de Recursos Pedagògics Barcelona.

Calendari distribució:

Enviament massiu el mes de juny, època de planificació del curs següent per part del professorat.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ LITERATURA PROMOCIONAL

Guia Un riu de sang

Publicació per saber més sobre la Batalla de l'Ebre.

Recomanació: incorporar-hi un llistat de referències encreuades que permetin que la guia sigui útil durant la visita, de manera que el lector pugui localitzar amb facilitat les referències als espais històrics visitables al text.

Pagament: 10 €.

Distribució: a la venda als Centres d'Interpretació.

Llibret dels Espais de la Batalla de l'Ebre

Llibret de 20x10 cm.

Oferta dels Espais amb la següent estructura:
Pàgina 1: centre d'interpretació.

- Pàgina 2: espais històrics al terme municipal del centre d'interpretació –nom, tipologia, foto, breu descripció–.
- Resta de pàgines: resta d'espais als municipis on no hi ha centre d'interpretació, amb la mateixa estructura que la pàgina 2.
- Plànol de localització: pàgina desplegable.

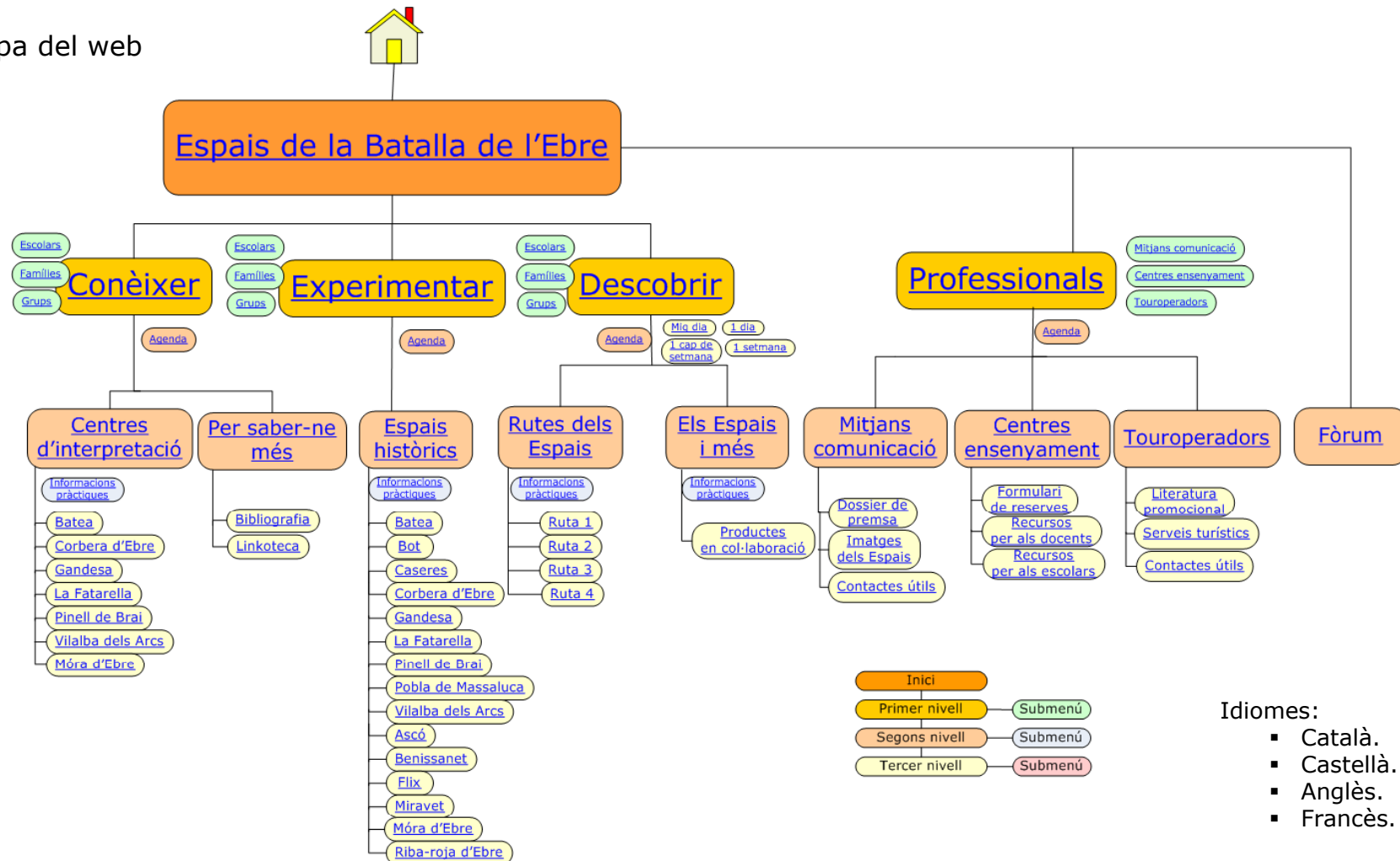
Pagament: 2 €.

Distribució: a la venda als Centres d'Interpretació.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ. WEB www.batallaebre.org

Mapa del web



II. Objectius, públics i programes

Programes		
1	2	3

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ PUBLICITAT

Revistes especialitzades:

Història

- Sàpiens.
- Clio.
- Historia y vida.
- La Aventura de la Historia.

Turisme

- Revista del RACC.
- Viajar.
- Editur.
- Editur Catalunya.
- Ryanair Magazine: Aeroport de Reus.

Accions

Campanya "*Espais de la Batalla de l'Ebre: el combat decisiu*".

- Anunci sobre l'oferta dels Espais de la Batalla de l'Ebre.

Data de publicació recomanada: mesos de febrer i maig.

Per tal d'afavorir les col·laboracions estables amb els mitjans i minimitzar els costos de les accions es recomana oferir les següents **contraprestacions**:

- Entrada gratuïta a subscriptors.
- Accions promocionals específiques destinades als lectors.

Premsa diària:

- Diari de Tarragona.
- El Punt.
- Què fem (La Vanguardia).
- Sortim (Diari Avui).
- El País-Catalunya.
- Heraldo de Aragón.
- El Periódico de Aragón.
- El Periódico Mediterráneo.

Accions

- Informació regular a les agendes d'activitats sobre l'oferta permanent i activitats temporals.
- Campanya "*Espais de la Batalla de l'Ebre: el combat decisiu*". Anunci sobre l'oferta dels Espais de la Batalla de l'Ebre. Data de publicació recomanada: mesos de febrer i maig.

Cost total insercions publicitàries: **76.449 €**

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ. PUBLICITAT

Pla de mitjans								€/inserció			
	Temàtica	Periodicitat	Àmbit territorial	N insercions	Format	Mida	Data tarifes	Feiner	Dissabte	Diume.	Total
Sàpiens	Història	Mensual	Catalunya	1	Faldó horitzontal	225x100	2009	1.850 €			1.850 €
Clio	Història	Mensual	Espanya	1	1/3 pàgina horitzontal	210x95	2007	700 €			700 €
Historia y vida	Història	Mensual	Espanya	1	1/4 pàgina horitzontal	205x69,2	2009	1.250 €			1.250 €
La Aventura de la Historia	Història	Mensual	Espanya	1	Faldó color	75x185	2009	3.050 €			3.050 €
Revista del RACC	Turisme	9 ex./any	Catalunya	1	1/2 pàgina color	185x125	2008	8.200 €			8.200 €
Viajes National Geographic	Turisme	Mensual	Espanya	1	1/2 pàgina	215x148	2009	5.930 €			5.930 €
Viajar (Grupo Zeta)	Turisme	Mensual	Espanya	1	Faldó	225x100	2008-09	2.850 €			2.850 €
Editur	Turisme	11 ex./any	Espanya	1	1/2 pàgina	183,5x128	2008	1.980 €			1.980 €
Editur Catalunya	Turisme	19 exemplars/any	Catalunya	1	1/2 pàgina	210x144	2008	1.020 €			1.020 €
Ryanair Magazine	Turisme	Trimestral	Internacional	1	1/2 pàgina horitzontal	115x180	2009	10.620 €			10.620 €
Diari de Tarragona	Informació	Diària	Camp de Tarragona	2	1/4 pàgina	5x2 (10 mòduls)	2009		781 €	834 €	3.336 €
El Punt	Informació	Diària	Camp de Tarragona	4	4x2 mòduls imparells	165x76,5	2009	1.024 €			4.096 €
Què fem (La Vanguardia)	Lleure	Setmanal	Catalunya	3	Faldó color	265x112,5	2009	2.535 €			7.605 €
Sortim (Diari Avui)	Lleure	Setmanal	Catalunya	2	1/2 pàgina par	277x170	2009	2.620 €			5.240 €
El País-Catalunya	Informació	Diària	Catalunya	2	1/2 pàgina horitzontal	249x133	2009	1.620 €			3.240 €
El País-El Viajero	Turisme	Setmanal	Espanya	1	3x3 color centrat		2009	7.790 €			7.790 €
Heraldo de Aragón	Informació	Diària	Aragó	2	4x3 mòduls general imparell	204x90	2009	888 €	1.068 €	1.560 €	3.120 €
El Periódico de Aragón	Informació	Diària	Espanya	2	4x3 mòduls color	150x84	2009	756 €		972 €	1.944 €
ADN Castelló	Informació	Diària	Castelló	2	4x3 mòduls color	168x91	2009	612 €			1.224 €
El Periódico Mediterráneo	Informació	Diària	Espanya	2	3x3 mòduls color	150,4x97	2009	549 €	702 €	702 €	1.404 €
TOTAL				32							76.449 €

II. Objectius, públics i programes

Programes		
1	2	3

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ. RELACIONS PÚBLIQUES

Les relacions públiques constitueixen la base de la comunicació personal, i impliquen el contacte directe de l'equip dels Espais de la Batalla de l'Ebre amb els seus públics. Es proposen les següents accions:

Públic	Acció
Públic local	Jornades de portes obertes
	<i>Així ho vaig viure jo</i>
Públic vinculat	Trobada dels protagonistes
	Trobada dels protagonistes internacionals
	Fira de col·leccionisme militar
Públic interessat	Amics dels Espais de la Batalla de l'Ebre
Públic institucional	
Intern	Visites als altres Espais de Memòria
Extern	Presentacions personals
	Participació en foros
Públic corporatiu	Programa de patrocini
Prescriptors	
Mitjans de comunicació	<i>Press-trip "Un dia als Espais de la Batalla de l'Ebre"</i>
	Kit de premsa <i>on line</i>
Touropersadors/agències de turisme	<i>Fam-trip "Dos dies als Espais de la Batalla de l'Ebre"</i>
Centres d'ensenyament: docents	Presentacions personalitzades
	Kit per al professorat <i>on line</i>
	Central de reserves <i>on line</i>

II. Objectius, públics i programes

Programes		
1	2	3

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ IMPLICACIÓ DELS AGENTS

Els Espais de la Batalla de l'Ebre constitueixen un projecte susceptible de reportar grans beneficis al territori. El seu desenvolupament requereix la implicació del màxim nombre d'agents tan públics com privats. Dins dels públics dels Espais de la Batalla de l'Ebre, hi ha 3 segments susceptibles de implicar-s'hi d'una manera més activa:

Públic institucional:

Agents vinculats orgànicament amb els Espais de la Batalla de l'Ebre:

1. Generalitat de Catalunya:
 - Direcció General de la Memòria Democràtica.
 - Departament de Cultura.
 - Direcció General de Turisme.
 - Delegació del Govern a les Terres de l'Ebre.
2. Consell Comarcal de la Terra Alta.
3. Ajuntaments consorciats.
4. Universitat Rovira i Virgili.

Agents *partners*

1. Generalitat de Catalunya
 - Idece.
 - Turisme de Catalunya.
2. Diputació de Tarragona.
 - Patronat de Turisme Costa Daurada.
 - Patronat de Turisme Terres de l'Ebre.
3. Consell Comarcal de la Ribera d'Ebre.
4. Resta Consells Comarcals de les Terres de l'Ebre.
5. Resta ajuntaments de les Terres de l'Ebre.
6. Xarxa d'oficines de Turisme.

Públic corporatiu:

Empreses patrocinadores

1. Central Nuclear.
2. Portaventura.

Prescriptors

Empreses del sector turístic:

1. Hoteleria.
2. Hosteleria.
3. Serveis turístics.
4. Transports.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ IMPLICACIÓ DELS AGENTS

Àmbits de participació dels agents:

- 1. Implementació:** accions per al desenvolupament dels Espais de la Batalla de l'Ebre i dels productes derivats.
 - Disseny i/o creació de **productes en col·laboració** amb l'oferta dels Espais de la Batalla de l'Ebre.
 - Assessorament i supervisió dels **continguts dels Espais de la Batalla de l'Ebre**.
 - **Finançament** de la creació de productes.
- 2. Comercialització:** accions per a la distribució comercial dels Espais de la Batalla de l'Ebre i dels productes derivats.
 - **Venda** dels Espais de la Batalla de l'Ebre i productes derivats a **fires i altres esdeveniments turístics**.
 - Facilitar **espais per a la presentació** d'activitats, de productes o serveis als visitants.
 - Proporcionar **condicions avantatjoses i descomptes** en determinats productes o serveis als visitants dels Espais de la Batalla de l'Ebre.
 - Comercialització dels productes de **mercaderia cultural** relacionats amb els Espais de la Batalla de l'Ebre.
- 3. Promoció:** accions per a la promoció i comunicació dels Espais de la Batalla de l'Ebre i dels productes derivats.
 - **Finançament** d'eines de comunicació: literatura promocional, web, campanyes, etc.
 - **Formació d'informadors i persones d'atenció al públic** per proporcionar-los un bon coneixement dels Espais de la Batalla de l'Ebre i la seva oferta.
 - **Comunicació de la imatge** dels Espais de la Batalla de l'Ebre incorporant la seva marca i referenciant el seu web al web propi.
 - Tenir **literatura promocional** dels Espais de la Batalla de l'Ebre sempre a disposició dels usuaris/visitants.
 - Incorporar els Espais de la Batalla de l'Ebre a l'**oferta de turisme cultural** ja existent i fer-ne difusió conjunta.

3.3. Programes relacionats amb els recursos

PROGRAMA DE COMUNICACIÓ. IMPLICACIÓ DELS AGENTS

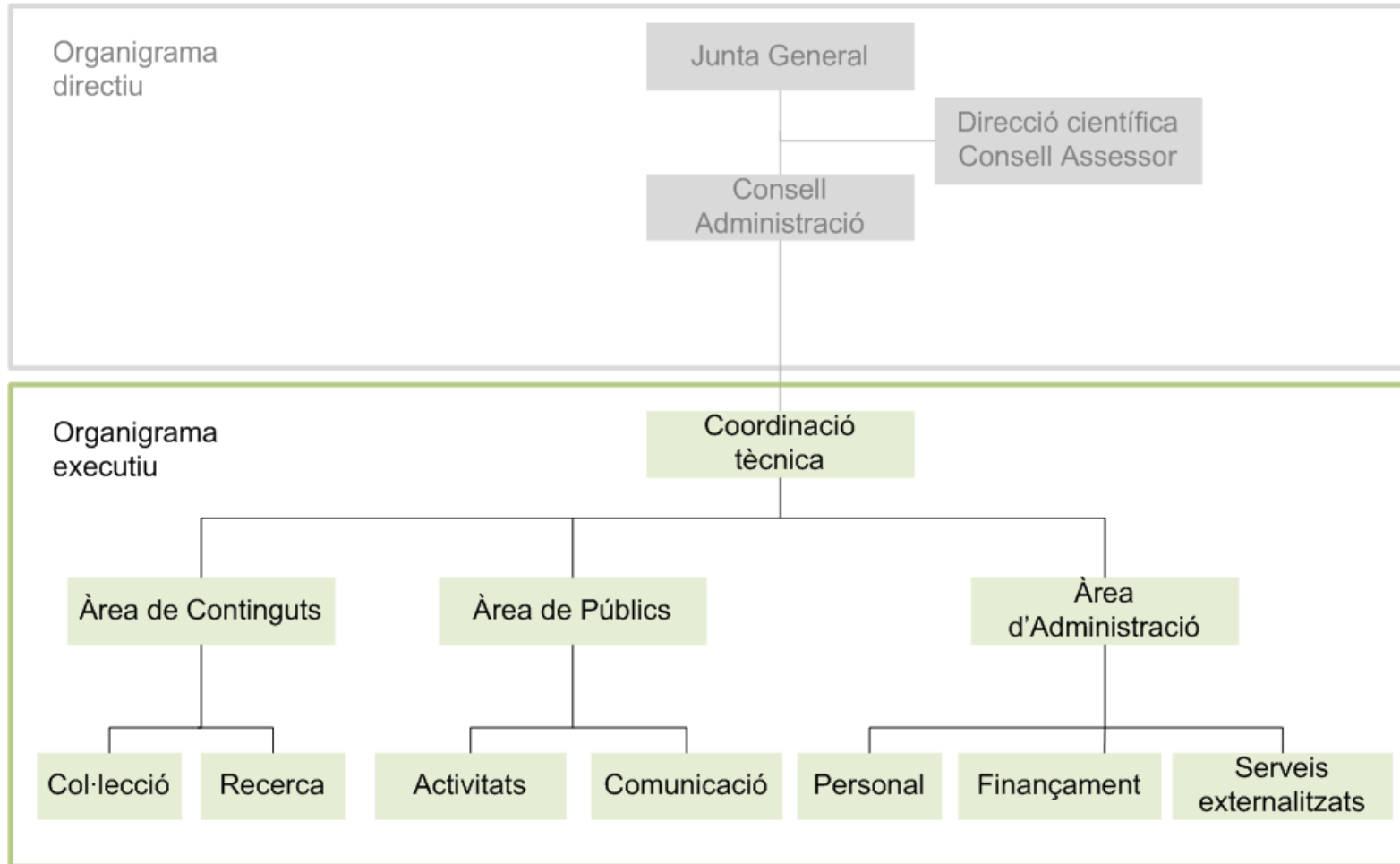
Àmbits de participació dels agents				
		Implementació	Comercialització	Difusió
Públic institucional				
Agents vinculats orgànicament				
	DG de la Memòria Democràtica	■		■
	Departament de Cultura			■
	Direcció General de Turisme			■
	Delegació del Govern a les Terres de l'Ebre			■
	Consell Comarcal de la Terra Alta		■	■
	Ajuntaments consorciats Comebe	■	■	■
	Universitat Rovira i Virgili	■		
Agents <i>partners</i>				
	IDECE	■	■	
	Turisme de Catalunya		■	■
	Diputació de Tarragona. Patronat Turisme		■	■
	Consell Comarcal Ribera d'Ebre		■	■
	Resta Consells Comarcals Terres de l'Ebre		■	■
	Resta ajuntaments Terra Alta i Ribera d'Ebre	■	■	■
	Xarxa d'Oficines de Turisme			■
Prescriptors				
	Empreses del sector Turístic	■		■
Públic corporatiu				
	Empreses patrocinadores	■		■

II. Objectius, públics i programes

II. Estructura organitzativa

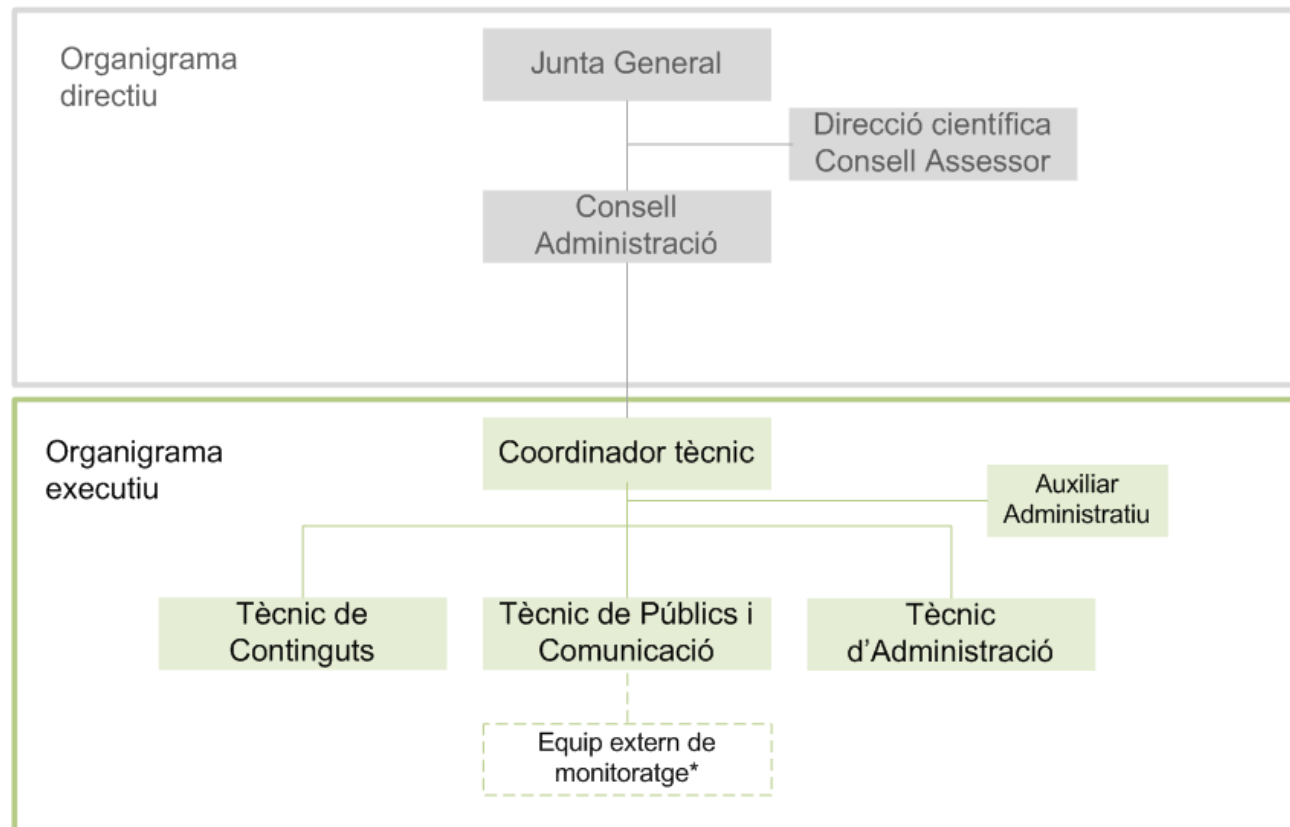
1. Organigrama	58
1.1. Organigrama funcional	58
1.2. Organigrama de personal	59

1.1. Organigrama funcional



1.2. Organigrama de personal

PRIMERA FASE (2010-2012)

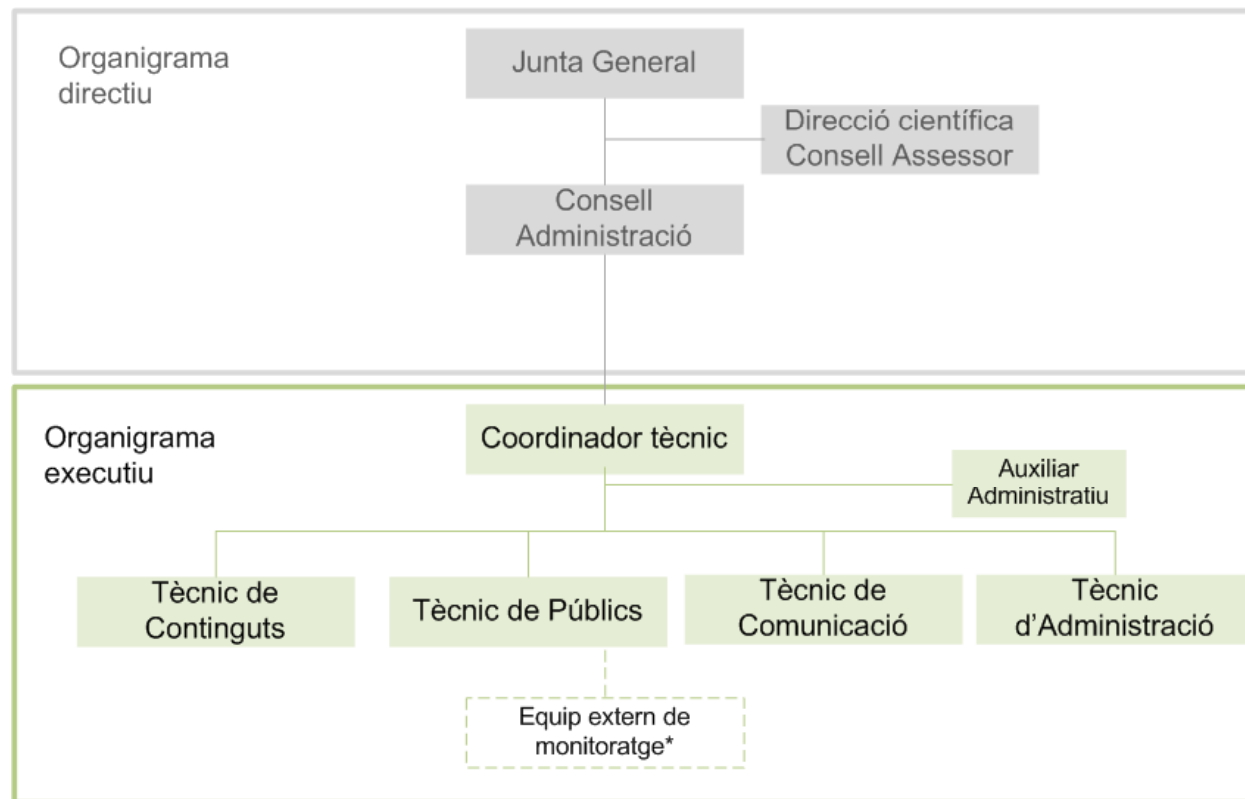


*Servei externalitzat, depenent de Continguts i Públics, en raó dels continguts i la planificació, i d'Administració, per la seva tipologia de contractació.

1.2. Organigrama de personal

SEGONA FASE (2013-2015)

Es preveu que a partir de l'any 2013, el Tècnic de Públics i Comunicació passi a dedicar-se exclusivament als públics i s'incorpori un Tècnic de Comunicació.



*Servei externalitzat, depenent de Continguts i Públics, en raó dels continguts i la planificació, i d'Administració, per la seva tipologia de contractació.

III. Estructura organitzativa

Organigrama

1 2

III. Estructura econòmica

1. Escenari 2015	62
2. Distribució del finançament	70
3. Projeccions 2010–2015	76

1. Escenari 2015

1. Escenari 2015	62
1.1. Justificació	63
1.2. Pressupost de despeses	65
1.3. Pressupost d'ingressos	66

1.1. Justificació

2015: ESCENARI DE PLE FUNCIONAMENT

Aquest capítol presenta les previsions pressupostàries de funcionament del Consorci Memorial dels Espais de la Batalla de l'Ebre. L'escenari que es presenta és el **pressupost del Comebe amb tots els actius en funcionament**, centres d'interpretació i espais històrics. A partir del calendari d'inversions que es proposa al capítol següent, s'ha estimat que **aquest escenari s'assolirà en 6 anys**. Per tant, el pressupost que es presenta és el corresponent a l'**any 2015**.

- ✓ L'estat actual de desenvolupament del projecte ha portat a una situació de desequilibri entre els municipis pel que fa a la **distribució d'inversions** per a la **posada en valor dels actius: centres d'interpretació, aula de formació i espais històrics**.
- ✓ Per ajustar les **previsions pressupostàries de funcionament** del Comebe, resulta imprescindible partir d'una **projecció de les inversions pendents**.
- ✓ El resultat d'aquesta projecció és un **escenari amb els Espais de la Batalla de l'Ebre a ple rendiment**.

Total d'actius en funcionament a ple rendiment. 2015			
Municipi	Centres d'interpretació	Aula de formació	Espais històrics
Ascó	0	1	2
Batea	1	0	2
Benissanet	0	0	1
Bot	0	0	1
Caseres	0	0	1
Corbera d'Ebre	1	0	1
Flix	0	0	2
Gandesa	1	0	1
La Fatarella	1	0	2
Miravet	0	0	3
Móra d'Ebre	1	0	1
Pinell del Brai	1	0	2
Pobla de Massaluca	0	0	2
Riba-roja d'Ebre	0	0	2
Vilalba dels Arcs	1	0	3
Total	7	1	26

1.1. Justificació

Tant en el cas dels ingressos com de les despeses es detallen els paràmetres considerats per a la seva estimació, segons les següents partides:

Despeses	Ingressos
Sous i salaris	Ingressos propis
Arrendaments	Entrades
Reparacions i manteniment	Botiga
Activitat	Activitats
Consums	Patrocini
Administració	Administracions
Comunicació	Generalitat Catalunya
	Consell Comarcal
	Municipis

La base per a l'estimació del pressupost de despeses han estat les xifres corresponents a l'any 2008, amb el corresponent increment de l'IPC (3%) per al càlcul de les projeccions.

1.2. Pressupost de despeses

Pressupost de despeses dels Espais de la Batalla de l'Ebre **a ple rendiment**, corresponent a **2015**.

Pressupost de despeses. 2015		
	€	%
Sous i salaris	274.924 €	31,4%
Arrendaments	7.825 €	0,9%
Reparacions i manteniment	41.202 €	4,7%
Activitat	379.963 €	43,4%
Consums	8.791 €	1,0%
Administració	20.867 €	2,4%
Comunicació	142.045 €	16,2%
Total despeses	875.617 €	100,0%

1.3. Pressupost d'ingressos

HORARIS DELS CENTRES D'INTERPRETACIÓ I REFUGIS

Temporada alta: 15 de juny– 15 de setembre.						
	Feiners		Dissabtes		Diumenges	
	Matí	Tarda	Matí	Tarda	Matí	Tarda
Corbera d'Ebre	11:00-14:00	16:00-20:00	11:00-14:00	17:00-20:00	11:00-15:00	Tancat
Pinell de Brai	Tancat	Tancat				
Batea						
Vilalba dels Arcs						
Flix						
Benissanet ¹						
La Fatarella ¹						
Gandesa ²	11:00-14:00	16:00-20:00				
Móra d'Ebre ²	Tancat	Tancat				

Temporada baixa: 16 de setembre – 14 de juny.						
	Feiners		Dissabtes		Diumenges	
	Matí	Tarda	Matí	Tarda	Matí	Tarda
Corbera d'Ebre	10:00-14:00	16:00-18:00	11:00-14:00	16:00-19:00	11:00-15:00	Tancat
Pinell de Brai	Tancat	Tancat				
Batea						
Vilalba dels Arcs						
Flix						
Benissanet ¹						
La Fatarella ¹						
Gandesa ²	10:00-14:00	16:00-18:00				
Móra d'Ebre ²	Tancat	Tancat				

Dia de tancament setmanal: dilluns.

¹ Equipaments a inaugurar al llarg de 2009.

² Equipaments pendents de data d'inauguració.

1.3. Pressupost d'ingressos

TARIFES D'ENTRADES

- ✓ S'han diferenciat **tres tipus de entrades**:
 - ✓ Per a centres tipus A: entrades individuals, al mateix preu.
 - ✓ Per a centres tipus B: una entrada combinada que permet visitar tots els centres de aquest tipus i els espais musealitzats.
 - ✓ *Salconduit*: Entrada que dóna dret a visitar un cop tots els centres d'interpretació i espais musealitzats durant un període de 6 mesos.
- ✓ També existirà una **entrada gratuïta** pels menors de 12 anys i les persones de més de 75 anys.

 <p>Espais de la Batalla de l'Ebre</p> <p>Salconduit</p> <p>Vàlid fins el dia.....</p>	Corbera d'Ebre
	Pinell de Brai
	Batea
	Vilalba dels Arcs
	Flix
	Benissanet
	La Fatarella
	Gandesa
	Móra d'Ebre

Preus d'entrades		
	Normal	Reduïda
Tipus A		
Corbera d'Ebre	5 €	3 €
Gandesa ²	5 €	3 €
Tipus B		
Pinell de Brai	2 €	1 €
Móra d'Ebre ²		
Batea		
Vilalba dels Arcs		
La Fatarella ¹		
Flix		
Benissanet		
Salconduit	9 €	5 €

¹ Equipament a inaugurar al llarg de 2009.

² Equipaments pendents de data d'inauguració.



Aquests preus es mantenen sense canvis durant tot el període de projecció atès que es tracta de preus públics que no s'incrementen amb l'IPC.

1.3. Pressupost d'ingressos

OBJECTIU DE VISITANTS

Espais de la Batalla de l'Ebre Objectiu de visitants						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Públic general	4.494	4.782	12.826	31.732	39.527	41.321
Públic escolar	3.506	6.218	9.174	12.268	15.473	18.679
Total	8.000	11.000	22.000	44.000	55.000	60.000

1.3. Pressupost d'ingressos

PRESSUPOST D'INGRESSOS

Pressupost d'ingressos. Total. 2015		
	€	%
Ingressos propis	353.578 €	40,4%
Entrades	132.826 €	15,2%
Botiga	90.000 €	10,3%
Activitats	130.752 €	14,9%
Patrocini 1/	205.661 €	23,5%
Administracions 2/	316.378 €	36,1%
Total ingressos	875.617 €	100,0%

1/ S'assumeix com a objectiu assolir patrocini destinat a finançar els programes d'activitats del Comebe.
2/ El dèficit d'ingressos haurà de ser cobert per les Administracions. La distribució de les aportacions segons les fonts es detalla més endavant.

III. Estructura econòmica

2. Distribució del finançament	70
2.1. Distribució de competències	71
2.2. Distribució de les despeses segons font de finançament	72

2.1. Distribució de competències

El **funcionament** dels Espais de la Batalla de l'Ebre afecta, d'una banda, a l'equip tècnic del **Comebe**, responsable del funcionament de l'**estructura** i, d'altra banda, als ajuntaments on es localitza l'oferta, constituïda pel **conjunt d'actius** –centres d'interpretació i espais històrics– que configuren els Espais de la Batalla de l'Ebre. En cada cas, les competències són les següents:

Equip tècnic Comebe	Ajuntaments consorciats
<ul style="list-style-type: none">▪ Donar a conèixer l'oferta dinàmica, diversa i de qualitat resultant.▪ Dotar de continguts als Espais de la Batalla de l'Ebre.▪ Gestionar el funcionament de l'entitat.	<ul style="list-style-type: none">▪ Garantir l'accés dels visitants als equipaments –centres d'interpretació, espais històrics o punts d'entrada– localitzats al seu terme municipal assegurant la seva obertura o el seu funcionament.▪ Contribuir al funcionament de l'entitat consorciada de la qual formen part.

2.2. Distribució de les despeses segons fonts de finançament

QUI PAGA QUÈ?

Les Administracions públiques que contribuiran al finançament del Comebe són les que integren el Consorci: Generalitat de Catalunya, el Consell Comarcal de la Terra Alta i 15 municipis de la Terra Alta i Ribera d'Ebre.

Les partides a assumir per cada administració són les següents:

Generalitat de Catalunya	<ul style="list-style-type: none">▪ Despeses estructura: sous i salaris, reparacions i manteniment (mobiliari), consums, activitat, comunicació i administració.▪ Despeses actius:<ul style="list-style-type: none">• Centres d'interpretació: Manteniment museogràfic.• Espais històrics: Neteja especialitzada, neteja de reforç en temporada alta i arrendaments.
Consell Comarcal	<ul style="list-style-type: none">▪ Despeses estructura: Només contribució a la partida de Comunicació.
Ajuntaments consorciats	<ul style="list-style-type: none">▪ Quota consorciada, per pertànyer al Comebe.▪ Despeses comunicació.▪ Despeses actius:<ul style="list-style-type: none">• Centres d'interpretació: Personal d'atenció al públic, neteja regular i consums.• Espais històrics: Neteja regular i personal d'atenció al públic, quan correspongui.

2.2. Distribució de les despeses segons fonts de finançament

QUI PAGA QUÈ?

Més comunicació = Més freqüentació

La despesa en Comunicació condicionarà el nivell de freqüentació dels Espais de la Batalla de l'Ebre. Es recomana que l'aportació dels ajuntaments a les despeses comunes vinculades al funcionament de l'estructura del Comebe es destini al finançament de la COMUNICACIÓ, tot i que la seva gestió sigui responsabilitat exclusivament del Comebe.



Finançament despesa en **Comunicació**:

- ✓ Generalitat de Catalunya: 50%
- ✓ Consell Comarcal: 25%
- ✓ Municipis: 25%

La contribució a la despesa de Comunicació per part de cada municipi es farà efectiva des del moment que com a mínim un actiu del municipi hagi estat posat en valor.



No tothom ofereix el mateix

No tots els municipis ofereixen els mateixos actius. Per aquesta raó, es recomana que cada municipi s'impliqui amb el funcionament de la seva oferta assumint les despeses del seu funcionament, tant dels centres d'interpretació com dels espais històrics.

2.2. Distribució de les despeses segons fonts de finançament

CONTRIBUCIÓ DELS AJUNTAMENTS CONSORCIATS

- ✓ La **contribució dels ajuntaments** consorciats consisteix en:
 - Garantir l'accés dels visitants als equipaments.
 - Contribuir al funcionament de l'entitat consorciada de la qual formen part.

- ✓ Per això, els ajuntaments contribueixen amb:
 - ✓ La **quota consorciada**.
 - ✓ Les despeses de **comunicació** (25% del total).
 - ✓ El **manteniment** adequat dels centres d'interpretació i espais històrics.

2.2. Distribució de les despeses segons fonts de finançament

Distribució de les despeses segons fonts de finançament. 2015 Taula resum		
	€	%
Ingressos propis	353.578 €	40,4%
Patrocini	205.661 €	23,5%
Generalitat de Catalunya	224.489 €	25,6%
Ajuntaments consorciats	56.378 €	6,4%
Consell Comarcal	35.511 €	4,1%
Total	875.617 €	100,0%

III. Estructura econòmica

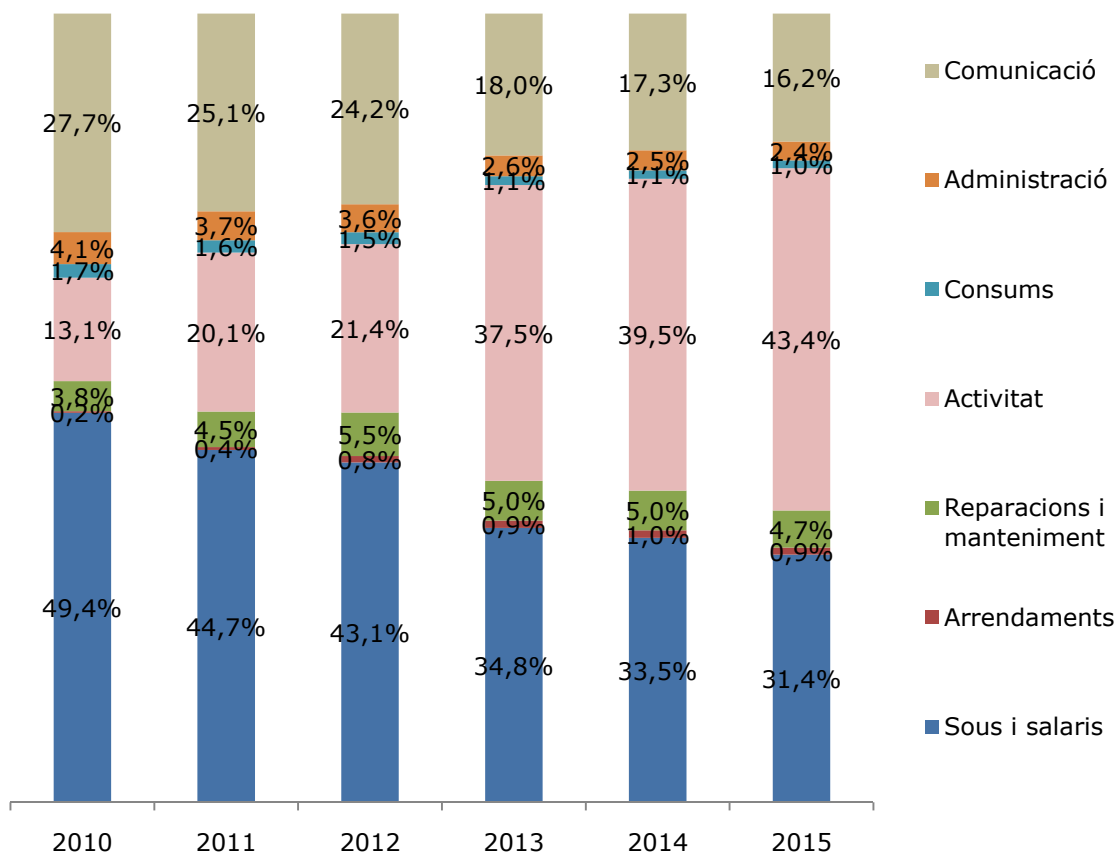
3. Projeccions 2010–15	76
3.1. Pressupost de despeses	77
3.2. Pressupost d'ingressos	79

3.1. Pressupost de despeses

Pressupost de despeses. Projeccions						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Sous i salaris	218.392 €	224.944 €	231.692 €	259.143 €	266.917 €	274.924 €
Arrendaments	900 €	1.854 €	4.297 €	6.884 €	7.597 €	7.825 €
Reparacions i manteniment	16.915 €	22.689 €	29.735 €	37.526 €	40.002 €	41.202 €
Activitat	57.987 €	101.434 €	114.792 €	279.364 €	314.632 €	379.963 €
Consums	7.583 €	7.810 €	8.045 €	8.286 €	8.535 €	8.791 €
Administració	18.000 €	18.540 €	19.096 €	19.669 €	20.259 €	20.867 €
Comunicació	122.529 €	126.205 €	129.991 €	133.891 €	137.907 €	142.045 €
Despeses	442.306 €	503.477 €	537.648 €	744.762 €	795.849 €	875.617 €

3.1. Pressupost de despeses

Pressupost de despeses. Projeccions



S'incrementa per les despeses en monitoratge a causa de l'augment de públic i de la realització d'activitats de recerca, expositives, etc.



IV. Estructura econòmica

Projeccions 2010-15

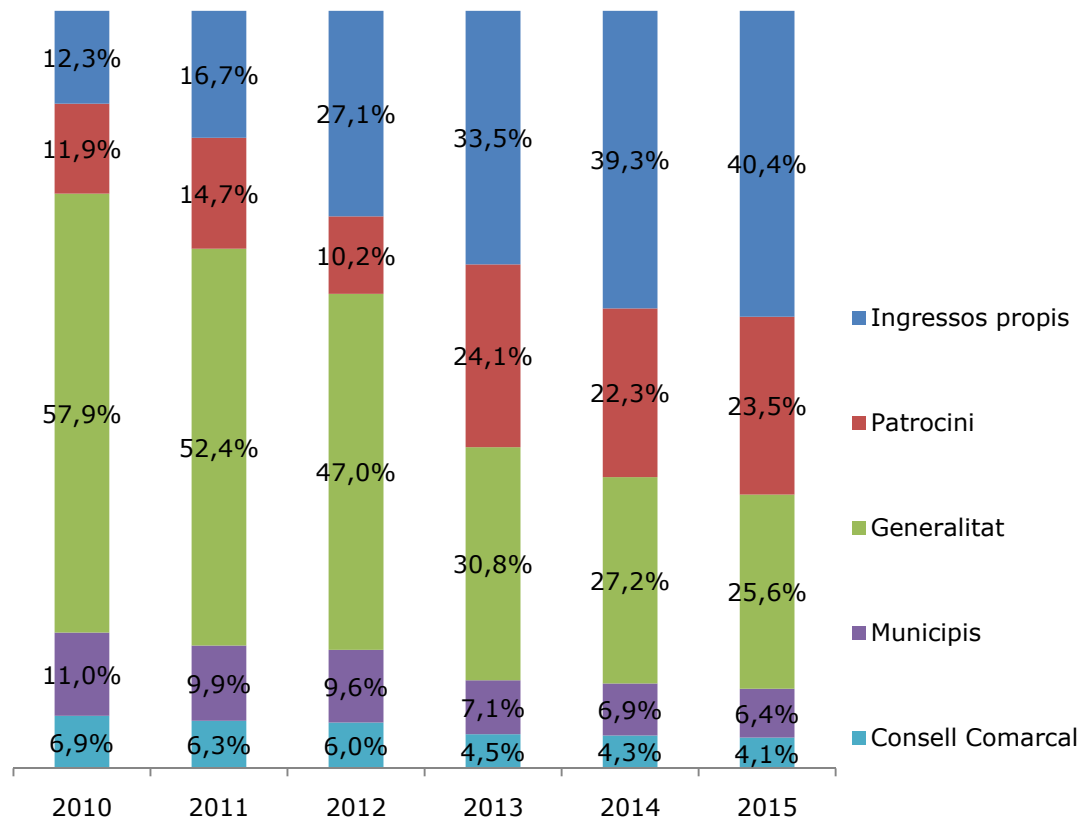
1 2 3

3.2. Pressupost d'ingressos

Pressupost d'ingressos. Total. Projeccions						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ingressos propis	54.233 €	84.323 €	145.877 €	249.310 €	312.604 €	353.578 €
Entrades	17.690 €	24.296 €	48.657 €	97.435 €	121.791 €	132.826 €
Botiga	12.000 €	16.500 €	33.000 €	66.000 €	82.500 €	90.000 €
Activitats	24.543 €	43.527 €	64.221 €	85.875 €	108.314 €	130.752 €
Patrocini	52.500 €	73.760 €	55.058 €	179.749 €	177.271 €	205.661 €
Administracions	335.574 €	345.394 €	336.713 €	315.703 €	305.974 €	316.378 €
Generalitat de Catalunya	256.309 €	263.751 €	252.621 €	229.088 €	216.761 €	224.489 €
Municipis	48.632 €	50.091 €	51.594 €	53.142 €	54.736 €	56.378 €
Consell Comarcal	30.632 €	31.551 €	32.498 €	33.473 €	34.477 €	35.511 €
Ingressos	442.306 €	503.477 €	537.648 €	744.762 €	795.849 €	875.617 €

3.2. Pressupost d'ingressos

Pressupost d'ingressos. Projeccions



L'evolució estimada presenta una tendència creixent dels **ingressos propis** que contribueix a minorar l'aportació de les Administracions públiques.

Els ingressos propis seran gestionats pel Comebe.

IV. Estructura econòmica

Projeccions 2010-15

1 2 3