MUSEUS, ESTRATÈGIES DE GESTIÓ I DESENVOLUPAMENT SOCIAL I TERRITORIAL

Jordi TURA MASNOU
Director del Museu Etnològic del Montseny, la Gabella

1. Presentació

Un dels reptes als quals s'enfronten les institucions i entitats culturals és el de fer arribar la seva activitat al màxim nombre possible de persones i també que aquesta activitat i el coneixement recollit en l'àmbit de la recerca es puguin projectar de manera clara i directa cap al conjunt de la societat, incloses evidentment les institucions gestores del territori, amb l'objectiu primordial que la tasca portada a terme per part d'aquestes entitats pugui tenir la transcendència suficient per ser reconeguda com a veritable estri de desenvolupament local, amb implicacions que no han d'abastar l'àmbit estrictament cultural, sinó amb una projecció cap a l'àmbit econòmic o la planificació territorial.

En l'àmbit específic dels museus catalans, podem veure com al llarg de la història recent d'aquestes institucions s'han produït avenços importants en les estratègies de relació amb la societat, estratègies que evidentment han tingut transcendència en la pròpia gestió dels centres. Estaríem parlant d'aspectes sobre els quals es fa difícil generalitzar, però que constitueixen exemples que es poden tenir en compte a l'hora de plantejar noves línies de treball.

2. Museus de territori i societat: una forma de relació amb la comunitat i l'entorn patrimonial

Cal tenir present que quan parlem de museus en l'àmbit català, no estem parlant d'estructures homogènies, ni en dimensió, ni en model de gestió, ni en pressupost, ni pel què fa a la pròpia realitat patrimonial a la qual s'enfronten cadascun d'aquests centres. Per tant, estem parlant intrínsicament d'una realitat

heterogènia, que en aquest marc de diversitat ha aplicat una gran multiplicitat d'iniciatives destinades a establir llaços amb les seves comunitats, públics, entorns científics i també institucionals.

En l'àmbit museològic, conceptes com la cooperació i el treball en xarxa entre museus i centres patrimonials, la recerca de nous públics i la col·laboració amb centres o institucions de recerca estan integrats dins dels principis bàsics de la gestió d'una part significativa de les actuals institucions museístiques catalanes.

En aquest sentit, cal tenir present que no estem incidint en un aspecte estrictament nou, sinó que forma part de l'evolució de la pròpia museologia catalana i de les influències que al llarg dels darrers trenta anys ha anat integrant.

Des d'un punt de vista conceptual, una part d'aquestes influències cal cercar-les en el moviment conegut com a nova museologia, definit en els anys vuitanta del segle XX però amb clares arrels en els nous models de museus, sorgits a França entre les darreries dels anys seixanta i principis dels setanta i que de la mà de Georges-Henri Riviere i Huges de Varine seran coneguts des d'aleshores com a ecomuseus, un terme que a efectes pràctics acollirà una multiplicitat important de centres museístics però que, en essència, i partint d'una concepció etnogràfica de la cultura, intentarà aplicar un model de museu integral, clarament diferenciat del museu tradicional, on a les funcions d'aquest darrer, vinculades a la recerca, conservació i exhibició de fons, s'hi sumarà una vocació eminentment social, tot intentant convertir els museus en motors socials i culturals dels indrets en els quals estaran ubicats i conceptualitzant els museus com a agents socialment productius i al servei de les comunitats que els acullen.

Per tant, i més enllà de qüestions merament ideològiques, estaríem parlant també d'una estratègia activa per acostar els museus a la comunitat.

Aquesta nova manera de pensar els museus tindrà especial rellevància a partir dels anys vuitanta i principis dels noranta en el territori català, configurant un nou mapa de museus -en alguns casos nascuts a redós de la xarxa de museus locals i comarcals- que afectarà tant a entorns urbans com a rurals, defugint, per tant, d'una concepció bastant estesa que identifica aquesta museologia gairebé exclusivament a l'àmbit rural, quan la realitat és una altra, ja que sota aquests mateixos principis culturals i socials a Catalunya hi trobem diferents exemples de museus "urbans" que han adaptat elements d'aquesta filosofia de treball i de relació amb la comunitat i als entorns socials i territorials de les ciutats que els acullen. Sota aquesta perspectiva seria difícil no incloure museus com el Museu de Badalona o el Museu Torre Balldovina de Santa Coloma de Gramenet, per citar només dos exemples.

3. Estratègies de relació amb els entorns socials

Les estratègies desenvolupades pels museus catalans per adaptar-se a les diferents conjuntures econòmiques, als canvis socials o fins i tot als canvis en el marc legal al llarg dels darrers vint anys han estat nombroses.

Tenint present també l'àmbit heterogeni de la museologia catalana, i la dificultat per establir-hi generalitzacions, ens centrarem bàsicament en un conjunt d'actuacions, en alguns casos comunes i en d'altres específiques, que els museus han desenvolupat i que han incidit de manera positiva en la voluntat de creixement dels centres que les han posat en pràctica.

3.1. PROFESSIONALITZACIÓ

La primera d'aquestes estratègies ha estat la de la professionalització. En aquest sentit, i fora d'altres consideracions, una única reflexió: tots i cadascun dels projectes que han reeixit en l'àmbit museístic català en els darrers vint anys han comptat amb la mínima estructura professional necessària per fer-los possibles, una estructura professional que s'ha anat incrementant en cadascun d'aquests centres a mesura que el projecte ha anat prenent més dimensió, arribant en diferents casos –i en l'àmbit de museus petits i mitjans- a plantilles estables d'entre quatre i deu tècnics, cosa que ha fet possible assumir una funció territorial per part d'aquests centres. Vinculades a aquesta estratègia, cal destacar també millores importants en l'àmbit de la gestió, específicament de la formació en la gestió de museus i centres patrimonials, una tasca en la qual diferents universitats catalanes (Universitat de Girona, Universitat de Barcelona....) han tingut un paper molt rellevant en els darrers deu anys, a partir de l'organització de cursos i màsters adreçats a formar alumnes en l'àmbit de la gestió cultural.

3.2. APLICABILITAT DE LA RECERCA

En aquest cas estem parlant d'un dels àmbits tradicionals del paper del museu respecte al seu entorn social i geogràfic. Malgrat la realitat pressupostària de la major part dels centres petits i mitjans i de les seves reduïdes plantilles, alguns museus han desenvolupat línies de recerca en àmbits concrets com el patrimoni etnològic, l'arqueologia, la història i en algun cas les ciències naturals. En molts casos, aquesta recerca està vinculada a les universitats i s'ha realitzat sovint amb el suport de diferents organismes del Govern de Catalunya, com el Centre de Promoció de la Cultura Popular i Tradicional Catalana, la Direcció General de Patrimoni Cultural, l'Agència de Gestió d'Ajuts Universitaris i de Recerca, etc. Com a estratègia d'implantació territorial, alguns d'aquests museus

realitzen la recerca en perspectiva supralocal, com per exemple el Museu de les Terres de l'Ebre d'Amposta, l'Ecomuseu de les Valls d'Àneu d'Esterri d'Àneu en l'àmbit pirinenc o el Museu Industrial del Ter, per citar només alguns exemples. Des d'una perspectiva comunitària, alguns museus estan desenvolupant estratègies encaminades a buscar fórmules d'aplicabilitat de la recerca, no tan sols en línies de treball vinculades a estudis sobre el present (normalment amb una incidència i visualització més gran per part de la pròpia societat), sinó també com a concepte general: qualsevol recerca ha de tenir una aplicabilitat a curt termini i, a poder ser, sobre el mateix territori en què s'ha efectuat la recerca.

L'aplicabilitat d'aquests treballs no s'interpreta únicament a partir de les fórmules tradicionals, com podrien ser les publicacions o les exposicions, sinó també en relació a altres àmbits, com poden ser la planificació territorial, els plans d'ordenació urbanístics municipals, el desenvolupament de productes turístics, etc.

3.3. DESENVOLUPAMENT DE SERVEIS

Interpretat com un servei més del propi centre, en els darrers vint anys diferents museus han creat o acollit centres de documentació vinculats a l'àmbit patrimonial i/o geogràfic del propi museu. En alguns casos, aquests centres s'han desenvolupat en el marc de convenis amb institucions supralocals, com seria el cas del Centre de Documentació del Parc Natural del Montseny, que acullen els museus de Granollers (secció ciències naturals) i el Museu Etnològic del Montseny (secció humanitats), amb el suport de les diputacions de Girona i Barcelona. El desenvolupament funcional d'aquests centres ha comportat, paral·lelament, la posada en funcionament de nous serveis adreçats tant a especialistes com a públic en general; com a exemple podríem citar els serveis de reproducció d'imatges o el desenvolupament de bases de dades consultables a través d'Internet.

Un dels serveis que alguns museus locals han desenvolupat, tant per iniciativa pròpia com també com a estratègia municipal per tal d'optimitzar recursos, ha estat la d'integrar dins la seva estructura funcional, o si més no d'espais, punts d'informació o oficines de turisme. En alguns casos, aquests serveis, sovint de gestió municipal, s'han desenvolupat amb perspectiva supralocal, a partir de l'establiment de convenis amb institucions territorials, com podrien ser les diputacions. Un exemple del què comentem el trobem novament en l'àmbit del Montseny, amb un dels punts d'informació del Parc, en aquest cas ubicat a la seu del Museu Etnològic del Montseny, la Gabella, a Arbúcies. Exemples semblants d'aquesta relació entre museus i institucions gestores de Parcs Naturals els trobem també en el cas del Museu de la Mediterrània, de Torroella de Montgrí.

Una altra de les estratègies que la major part dels museus han desenvolupat amb èxit ha estat la creació de tallers i/o itineraris pedagògics, orientats específicament a l'àmbit del públic escolar. El pes d'aquests serveis i del seu rendiment en termes econòmics dins del conjunt d'ingressos propis d'alguns museus ha estat realment molt important, en ocasions per sobre dels ingressos habituals com són la venda d'entrades i la botiga, arribant a ser considerats com un àmbit estratègic dins de la gestió del propi museu. L'adaptació d'aquests programes pedagògics al públic familiar ha estat també una de les estratègies emprades per captar nous públics i diversificar, per tant, no tan sols les fonts d'ingressos, sinó també com a fórmula per rendibilitzar la pròpia recerca i desestacionalitzar uns serveis molt marcats pels calendaris escolars, millorant per tant la seva eficiència i oferint possibilitats estables d'ocupació –normalment a temps parcial- cap a joves estudiants o llicenciats, amb ganes de compaginar treball i estudis, contractats directament pels mateixos museus o a través de contractes amb empreses de serveis.

La interpretació de les botigues dels museus com un servei més adreçat als visitants o usuaris és a hores d'ara una de les constants de gairebé tots els centres. En diferents casos, aquestes botigues s'han convertit també en aparadors de productes culturals posats en valor pels propis museus: reproduccions d'objectes arqueològics, reproducció d'objectes etnològics tradicionals per ser emprats o reconvertits en objectes de decoració, etc., la qual cosa ha suposat el mateix temps un incentiu per a petits artesans locals per continuar o recuperar, encara que sigui a petita escala, la producció de determinats productes tradicionals, evitant en algun cas la desaparició definitiva d'aquestes produccions.

Vinculats a aquest àmbit, podríem citar també exemples de relació entre museus i petits productors locals integrats dins l'oferta radial de llocs amb interès patrimonial que els propis museus difonen. Un d'aquests casos, vinculat a l'Ecomuseu de les Valls d'Àneu, és la formatgeria La Roseta de Gavàs, on s'ofereixen visites guiades i, a més, s'hi poden comprar els formatges.

Podríem incloure també en aquest apartat de desenvolupament de serveis la possibilitat, relativament generalitzada en l'àmbit de museus territorials, de disposar d'espais i infraestructures amb la possibilitat de ser llogats per clients públics o privats per a presentacions, reunions o activitats d'empreses. Inclouríem en aquest apartat també el de serveis del propi museu: botiga, restaurant, etc., moltes vegades en règim de concessió administrativa en el cas d'institucions públiques.

3.4. ESTRATÈGIES EN LA GESTIÓ

Pel què fa a les estratègies que alguns museus han plantejat dins un àmbit que podríem definir com de gestió (encara que de fet qualsevol dels àmbits i

plantejaments anteriorment citats formen part de la gestió del centre), aquestes són molt variades. Una d'aquestes estratègies és la interdisplinarietat, un concepte coherent per altra part amb el plantejament del concepte de museu global. A efectes pràctics, el desenvolupament d'un model interdisciplinari, a més d'un repte per a estructures funcionals tan limitades en personal i pressupost com són els museus petits i mitjans, és en si mateixa una estratègia de creixement pel propi museu, ja que l'obliga a cercar sinèrgies fora dels propis equips tècnics del centre, tant en l'àmbit acadèmic com dins de la pròpia estructura social de la comunitat.

Una altra de les estratègies que podríem mencionar cal cercar-la en relació a la pròpia voluntat de creixement del museu. Ja hem comentat, en iniciar aquest article, que una de les grans diferències entre el museu anomenat "tradicional" i els nous museus socials nascuts a les darreries dels anys seixanta a França i als vuitanta del segle XX al nostre país, és la vinculació al marc físic que estableix l'edifici del museu. Mentre que, per al museu tradicional, el contenidor arquitectònic representa el marc principal de desenvolupament de l'activitat del museu, pel museu sorgit en una perspectiva social i territorial, el marc de relació bàsic és la comunitat, un marc per altra part no exempt d'ambigüitat, ja que la pròpia definició del concepte, i sobretot la seva interpretació, permet lectures molt diverses. De totes maneres, aquest és un problema inexistent per als museus que han adoptat aquesta filosofia de treball, ja que, al cap i a la fi, cadascú ha acabat adaptant a la seva pròpia realitat, voluntat i disponibilitat, l'àmbit d'actuació social i territorial de la seva tasca.

No obstant, és aquesta perspectiva del museu social i territorial, no inscrita dins d'un edifici, la que li ha permès ser coherent amb un conjunt d'actuacions que, al cap i a la fi, han servit en alguns casos per començar a transformar la imatge tradicional del museu com un mer aparador de cultura, més o menys destinat a les elits intel·lectuals locals, cap a una visió productivament més ambiciosa de la seva tasca, un camí sobre el qual -per altra part i essent realistes- queda encara molt tros per recórrer.

Dins d'aquestes actuacions, podríem posar diferents exemples. El primer, la perspectiva supralocal del treball del museu; en aquest cas, parlaríem d'un tret comú en un nombre relativament important de museus de Catalunya, des dels anomenats museus comarcals, com a reminiscència de la derogada xarxa de museus locals i comarcals (Museu Comarcal de Cervera, Museu Comarcal de la Garrotxa, Museu Comarcal de Manresa, Museu Comarcal de Banyoles, Museu Comarcal de la Conca de Barberà, Museu Comarcal de l'Urgell i Museu de la Pell d'Igualada i Comarcal de l'Anoia, als quals també hi podríem sumar el Museu Diocesà i Comarcal de Solsona i també, encara que en un altre ordre de magnituds, el Museu de Lleida, Diocesà i Comarcal), els museus que, sense

portar la denominació "comarcal" han actuat o actuen des d'una perspectiva comarcal (Museu de Granollers, Museu de Mataró, Museu de les Terres de l'Ebre...), fins a museus nascuts en l'àmbit estrictament municipal i que han projectat la seva activitat fora dels límits administratius d'un terme municipal (Museu de la Pesca, Museu Industrial del Ter, Museu de la Mediterrània, Museu Etnològic del Montseny, Ecomuseu de les Valls d'Àneu...).

Per intentar traduir el concepte tasca supralocal a conceptes pràctics, podríem ubicar aquestes actuacions en diferents àmbits: amplitud territorial de la recerca, de la qual ja hem fet esment anteriorment, amplitud de les col·leccions i del discurs museogràfic del propi museu, no circumscrit en l'àmbit local sinó amb perspectiva territorial àmplia (comarcal o subcomarcal), assessorament i participació del museu en projectes d'abast comarcal o nacional, tant des de la perspectiva estrictament patrimonial, com podria ser l'elaboració d'inventaris i catàlegs, com turística, a partir de la participació en comissions de treball i programes de desenvolupament turístic, i també formativa, a partir de l'organització o coorganització de jornades i tallers adreçats tant a professionals com al públic en general, i pedagògica, a partir de l'elaboració o assessorament en l'elaboració de programes d'àmbit territorial adreçats a les escoles.

Una altra de les línies desenvolupades per alguns museus territorials ha estat l'establiment, amb institucions supramunicipals tant privades com públiques, de convenis de gestió per al desenvolupament de rutes turístiques patrimonials, d'equipaments culturals, o bé de monuments. En aquest sentit, un exemple paradigmàtic el constitueix l'Ecomuseu de les Valls d'Àneu al Pallars Sobirà i l'estructuració de la seva xarxa radial d'edificis i espais de valor patrimonial, que inclou les esglésies de Sant Joan d'Isil, Sant Julià d'Unarre, Sant Pere de Sorpe, Sant Pere del Burgal i Santa Maria d'Àneu, el conjunt monumental de Son, la formatgeria La Roseta, la serradora d'Alós, el castell de Llort, el castell de València d'Àneu i els búnquers de la Guingueta d'Àneu.

Cal ressaltar, en aquest sentit, la importància del desenvolupament de marcs de relació estables entre aquestes institucions i els museus territorials, en tant que representen en si mateixos un reconeixement de la capacitat d'aquests centres per gestionar recursos patrimonials i turístics, més enllà de les tasques de recerca i conservació que tradicionalment se'ls han atorgat.

3.5. POSADA EN VALOR DE NOUS PRODUCTES

Estretament vinculada al paper emprenedor del museu, cal citar la tasca de posada en valor de nous productes patrimonials. El cas citat anteriorment al Pallars, desenvolupat per l'Ecomuseu de les Valls d'Àneu, també n'és un bon exemple, ja que en si mateix el desenvolupament de rutes turístiques patrimonials

és una manera de posar en valor nous productes. Una ullada a les actuacions portades a terme per un nombre relativament important de museus catalans s'adirien amb aquesta perspectiva: recuperació d'elements del patrimoni moble per ser reproduïts i comercialitzats, si és el cas; desenvolupament d'itineraris; recuperació i posada en funcionament d'edificis de valor patrimonial, com seria el cas de la tasca desenvolupada pel Museu Comarcal de la Conca de Barberà de Montblanc, sobretot als anys noranta del segle passat, amb l'exemple dels molins de la Vila de Montblanc declarats BCIN, oberts al públic l'any 1994. En aquest cas, aquests dos molins fariners hidràulics medievals es van recuperar i restaurar per tal de mostrar als visitants la mòlta de gra. També vinculat a aquest mateix museu cal citar l'exemple del Museu del Vidre de Vimbodí, un dels pocs museus existents a l'Estat espanyol dedicats a aquest material, amb una molt bona col·lecció d'objectes de vidre i que inclou un taller de fabricació. Un altre exemple paradigmàtic el constitueix el Museu de Badalona, on, a més de la seu principal, amb un espectacular recorregut per una part de la ciutat romana, al llarg dels anys, i en bona mesura a partir dels treballs de recerca, ha incorporat un important conjunt de subseus, entre les quals destaquen els jaciments romans museïtzats de la Casa dels Dofins, el Jardí de Quint Licini i el Conducte de les Aigües, a més de les restes ibèriques del Turó d'en Boscà i la masia de Can Miravitges, amb una exposició permanent centrada en l'habitatge i les transformacions agrícoles del segle XVIII.

Com a novetat dins d'aquest àmbit, podríem citar l'Espai del Peix del Museu de la Pesca de Palamós, que sens dubte cal considerar com una referència. Ubicat al costat del mateix museu, integra un centre d'interpretació amb l'objectiu de difondre i explicar als visitants els elements més rellevants del món pesquer: la subhasta i les espècies subhastades, les embarcacions que les capturen, els caladors on treballen els pescadors i com s'organitzen, etc. El centre compta, a més, amb un ampli espai adaptat per a demostracions culinàries, degustacions i organització de tallers de cuina del peix.

Caldria citar també en aquest àmbit de valorització de productes, elements vinculats al patrimoni immaterial. No parlaríem tant, en aquest cas, de museus i centres d'interpretació generats a partir d'elements del patrimoni immaterial fortament consolidats, o fins i tot declarats Patrimoni Immaterial de la Humanitat, com seria el cas de la Patum de Berga o bé els castells i castellers, que han generat en algun cas ambiciosos projectes museogràfics, sinó iniciatives desenvolupades pels propis museus a partir de la recerca. El cas anteriorment esmentat del Museu de la Pesca ens podria servir d'exemple, ja que no cal oblidar que, l'any 2010, la dieta mediterrània va ser declarada per la UNESCO Patrimoni Immaterial de la Humanitat. D'altres exemples en l'àmbit territorial els trobem en el multivisor Llegendes del Montseny, que des de mitjans dels anys

noranta forma part de l'exposició permanent del Museu Etnològic del Montseny, la Gabella, o bé, molt recentment, i aprofitant les noves tecnologies, l'exemple del Museu de Les Terres de l'Ebre respecte al patrimoni oral.

3.6. DESENVOLUPAMENT I OPTIMITZACIÓ DE CANALS DE COMUNICACIÓ

Més enllà de la tasca que el museu desenvolupa respecte a la seva programació d'activitats i actuacions, en recerca, conservació, difusió patrimonial i desenvolupament social i comunitari, cal tenir present que, en societats com la nostra, té una importància cabdal la comunicació i l'optimització dels limitats recursos que els museus territorials poden destinar a aquest àmbit. No és cap novetat dir que la major part dels museus registrats catalans disposen de web pròpia, ni que una part d'aquestes webs s'ha anat actualitzant, tant en termes de disseny com d'accessibilitat i presència en xarxes socials. En aquest sentit, cal assenyalar que diferents museus s'han dotat també de plans de comunicació, amb l'objectiu de fer arribar la seva acció al major nombre de persones possible, amb uns paràmetres de qualitat i organització d'acord amb la tasca que el museu desenvolupa.

Interpretar la comunicació com una qüestió menor seria un error. Des d'una perspectiva social, és molt diferent per a un museu tenir la capacitat per fer arribar la seva activitat a cinc-centes persones que a vint mil. En un altre ordre de coses, cal tenir present també que, a l'hora d'obtenir recursos tant públics com privats, la dimensió social de l'activitat i la seva visibilitat en els mitjans de comunicació constitueixen paràmetres objectivament dimensionables, que evidentment es tenen en compte per part de les institucions que potencialment poden participar del finançament de les activitats. Malgrat tot, la realitat actual de la museologia territorial catalana continua essent molt limitada en aquest camp, i en molts casos es limita a l'actualització de continguts en la web, en la utilització de llistes de correu via correu directe o electrònic, en l'ús de les xarxes socials des d'una perspectiva que podríem definir com d'artesanal i en l'elaboració de notes i comunicats de premsa que s'envien als mitjans de comunicació, amb l'esperança que aquests mitjans puguin fer-se'n ressò en les seves pàgines escrites, edicions digitals, notícies de ràdio o, en el millor dels casos, notícies breus en programes de televisió.

3.7. ESTRATÈGIES DE DESENVOLUPAMENT SOCIAL I COMUNITARI

Indubtablement, la perspectiva que dóna sentit a l'existència del museu, més enllà dels àmbits vinculats a la recerca i a la conservació del patrimoni, cal cercar-la en relació al seu paper respecte al marc social i comunitari que l'envolta

i del qual el museu també forma part

De fet, si analitzem algunes programacions de museus registrats del nostre país, veurem com aquesta perspectiva és segurament la més important.

Cadascun dels àmbits que s'han anat desgranant com a estratègies, serveis, etc., més enllà de la perspectiva econòmica que puguin tenir –amb l'objectiu d'intentar equilibrar els migrats pressupostos de les nostres institucions-, tenen el seu veritable sentit com a instruments de desenvolupament, no tan sols cultural, sinó social, en el seu sentit més ampli. La capacitat que el museu tindrà d'incidir socialment té una relació directa amb la pròpia capacitat del museu per obtenir recursos, la sensibilitat de la institució propietària per destinar una part del seu pressupost al desenvolupament del museu com a transmissor de valors i, evidentment, també a la capacitat dels equips tècnics que gestionen els museus, tant per obtenir recursos com també per dissenyar programacions amb la capacitat per vincular el museu amb la seva comunitat.

No incidirem en aquest cas en exemples concrets, sinó en estratègies més o menys generalitzades que podem observar en l'àmbit dels museus respecte al desenvolupament social i la participació ciutadana.

En aquest sentit, un dels exemples paradigmàtics és el dels amics del museus; els seus objectius són diversos, però emmarcats en l'àmbit de la potenciació, tant del propi museu com institució, com de la seva programació i objectius, tot amplificant el ressò social de l'activitat que el museu porta a terme, a partir de la col·laboració que s'estableix amb la gestió del centre i les institucions titulars, la potenciació de la sensibilització social sobre la importància de la conservació del patrimoni en general o la promoció d'activitats de manera coordinada amb la direcció dels propis centres. Cal mencionar, en aquest sentit, l'existència en el nostre país de la Federació Catalana d'Associacions d'Amics de Museus (FCAAM), que agrupa en aquests moments una quinzena d'associacions d'amics de museus catalans.

Una altra estratègia desenvolupada pels museus que incideix directament en l'àmbit associatiu i en la col·laboració i participació ciutadana és el paper de suport que el propi museu pot tenir respecte a associacions vinculades a la salvaguarda o a la recuperació patrimonial, un suport que el museu pot assumir des de diferents vessants, com serien el suport administratiu i de gestió (aprofitant la pròpia estructura administrativa del museu), el suport científic en la tasca que l'associació pot desenvolupar o l'establiment de programes de col·laboració estables o puntuals en funció de les necessitats de les associacions i vinculats al seu programa d'activitats, uns programes que sovint es poden arribar a coordinar amb els dels museus, des de la perspectiva de l'organització d'exposicions, conferències, sortides culturals.

Un altre exemple de la col·laboració del museu amb el teixit social i comu-

nitari és l'establiment de programes de formació, a través de l'organització o coorganització de jornades i cursos, vinculats a les necessitats o inquietuds que aquests àmbits socials puguin tenir.

En ocasions, la tasca del museu respecte a aquests àmbits comunitaris es pot coordinar també amb l'actuació que altres institucions locals o territorials poden tenir amb voluntat de desenvolupament social, aconseguint al mateix temps optimitzar els recursos existents.

3.8. LES XARXES DE MUSEUS

Un element que no és nou en el panorama museístic català, però que en els darrers anys ha tingut un notable desenvolupament, ha estat el de les xarxes de museus, en aquest cas amb un recolzament important per part del Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya i que en els darrers anys cal interpretar en el marc de desenvolupament del Pla de Museus.

La xarxa com a estratègia de desenvolupament pels museus locals i territorials és de gran importància, en tant que en si mateixa representa una ruptura en respecte a l'aïllament al qual l'aplicació del marc legislatiu de l'any 1990 -amb el desmantellament de la xarxa de museus locals i comarcals-, juntament amb el no desplegament per part dels museus nacionals (excepte en el cas del Museu de la Ciència i de la Tècnica) de les xarxes territorials previstes, va abocar a la major part dels museus locals i territorials. També cal esmentar, en l'àmbit de les excepcions, el cas de la Diputació de Barcelona i la seva xarxa de museus locals.

Per estructures museístiques de gran format, aquest problema no tindrà la mateixa dimensió que en el cas de museus petits i mitjans, en tant que la pròpia capacitat de gestió de les estructures més grans facilitarà el contacte i la relació amb centres semblants fora de l'àmbit estrictament català, però quan aquesta capacitat de gestió és limitava moltes vegades a la presència d'un minúscul equip tècnic format per una o dues persones -com era la realitat de molts museus locals i comarcals catalans als anys vuitanta del segle XX-, el problema era important, i segurament va suposar un fre considerable a una veritable política de reequilibri territorial en termes de patrimoni.

Serà a partir de la pròpia voluntat de creixement dels museus locals i territorials, afavorida per unes línies de subvencions i l'establiment de convenis desenvolupades per la Generalitat de Catalunya en col·laboració amb les diputacions, com serà el cas de Girona i Lleida, que es va poder començar a treballar de manera coordinada vers una veritable política nacional en termes de xarxes, amb la voluntat d'establir uns marcs de relació i finançament que permetessin començar a desenvolupar projectes conjunts, tant des de la perspectiva de la millora de les instal·lacions, com també per al desenvolupament de programes

de treball que integressin tant els propis museus registrats, com també –i sota la coordinació d'aquests- altres centres patrimonials, en molts casos registrats com a col·leccions.

L'aplicació d'aquestes polítiques ha permès desenvolupar diferents xarxes, tant les xarxes de museus locals a Girona i Lleida -amb la participació de les dues diputacions-, com les xarxes de col·laboració entre museus i col·leccions, com seria el cas, per posar alguns exemples, de les xarxes de museus i equipaments de l'Alt Pirineu i Aran, la xarxa de museus de la Costa Brava, la xarxa de museus d'Osona, la xarxa de museus de les terres de Lleida i Aran, o també xarxes temàtiques com serien les de museus de farmàcia, l'Associació de Museus de Territori i Societat, o bé la de museus marítims de la costa catalana, que, encapçalada pel Museu Marítim de Barcelona, i amb una llarga història al darrera, va poder implementar amb noves aportacions públiques la dimensió de la tasca desenvolupada per la seva xarxa.

4. Conclusions

Independentment, per tant, de les diferents estratègies que els centres, institucions i entitats puguin desenvolupar individualment o de forma col·lectiva dins d'una visió que podríem definir com a disciplinària, i de les quals en aquest article hem intentat fer una petita ressenya centrada en l'experiència dels museus petits i mitjans catalans, semblaria obvi que l'establiment de marcs estables de cooperació entre diferents institucions i entitats vinculades als àmbits de la recerca, la conservació i la difusió del patrimoni i de la cultura en general, hauria de suposar un avenç important no tan sols des de la perspectiva de la seva incidència en el marc estrictament cultural, sinó també en l'àmbit global del desenvolupament local i territorial.

Un fet –el de la cooperació entre institucions culturals- que, si bé no és nou ni extraordinari, sovint tampoc ha tingut la suficient continuïtat -més enllà d'accions puntuals o de programes concrets en el millor dels casos- per pensar que estem davant d'un fet habitual i absolutament generalitzat; una realitat, i per tant una mancança, que encara avui en dia fa necessària l'organització de jornades com aquestes, destinades a afavorir aquesta relació.

Estem davant d'un fet i d'unes realitats a tenir en compte en qualsevol circumstància, però encara més en un marc com l'actual, on la complexitat de la situació econòmica fa del tot necessari optimitzar els pocs recursos disponibles, la qual cosa obliga a actualitzar també determinades pautes de treball, amb l'objectiu de facilitar una major coordinació en les accions desenvolupades pels diferents agents culturals; uns agents que, cal no oblidar-ho, sovint comparteixen marcs territorials i socials comuns, tant pel què fa a la recerca, com també a la difusió.

Però també és evident, des d'un punt de vista possibilista, que les voluntats per si mateixes, tot i que rellevants -i la cooperació entre entitats, centres, serveis i institucions culturals, amb finalitats clarament dirigides cap al conjunt de la societat, ho són- també és important que puguin ser efectives. I aquesta efectivitat no tan sols passa per l'establiment dels marcs estables de cooperació entre entitats i centres, sinó també per la implicació del conjunt de les institucions públiques: ajuntaments, diputacions i Generalitat.

Per tant, estaríem parlant, també, del desenvolupament de polítiques que afavorissin aquesta relació i augmentessin l'eficàcia dels projectes portats a terme, i evidentment la funció de mediadors que els nostres centres poden desenvolupar com a divulgadors de valors cívics i compromís social, respecte a les comunitats que ens acullen.