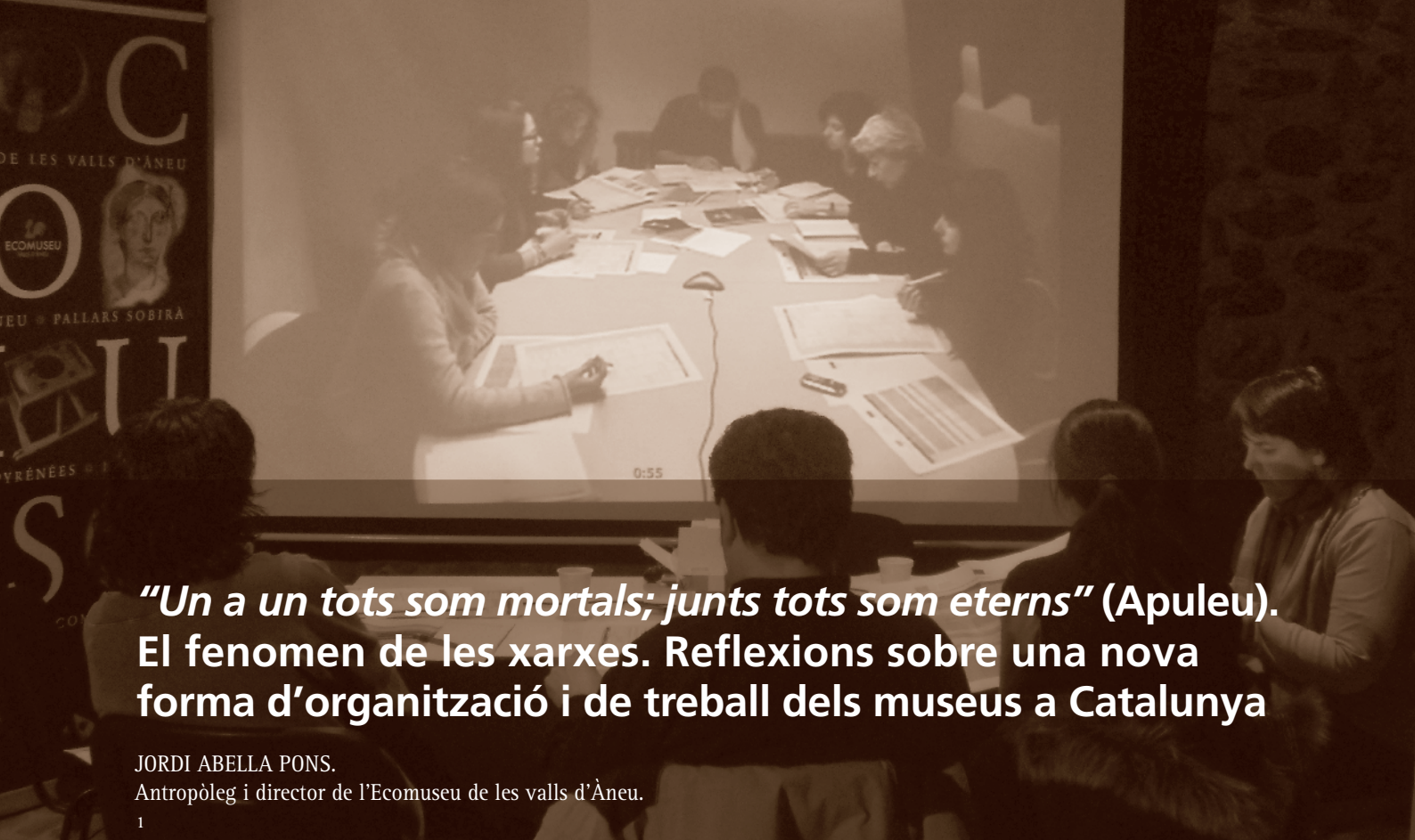




## ***“Un a un tots som mortals; junts tots som eterns” (Apuleu). El fenomen de les xarxes. Reflexions sobre una nova forma d'organització i de treball dels museus a Catalunya***

JORDI ABELLA PONS.

Antropòleg i director de l'Ecomuseu de les valls d'Àneu.

1

1. Les reunions per videoconferència poden facilitar molt el contacte i la cohesió de les xarxes. Implantar aquesta tecnologia als museus pot ser de gran utilitat per potenciar el desenvolupament de les xarxes. Exemple de reunió entre museus de l'Alt Pirineu.

*Darrerament s'han creat i desenvolupat al nostre país xarxes i estructures de col·laboració i cooperació amb la finalitat d'assolir objectius compartits, i desenvolupar una gestió més eficaç, i també la racionalització de la despesa.*

*Aquest article es proposa presentar algunes de les xarxes que s'han anat creant en aquests darrers anys i reflexionar sobre el paper que estan jugant actualment en la museologia catalana. Es volen remarcar els aspectes més positius però també alguns dels problemes que estan sorgint en el seu desenvolupament.*

En aquests darrers anys a Catalunya estem assistint a la creació i el desenvolupament d'una nova forma de treball i d'organització entre museus que, tot i ser constantment reivindicada des de fa molt de temps, malauradament no abundava: la creació d'estructures de col·laboració i cooperació per assolir objectius comuns, fer una gestió més eficaç i racionalitzar despeses.

Algunes d'aquestes estructures –moltes s'identifiquen com a xarxes– són de tipus formal i responen a una clara voluntat de l'Administració mateix per endreçar, estructurar i cohesionar els museus al nostre país. En aquest sentit, i seguint el mandat del Pla de museus presentat l'any 2008, la Direcció General de Patrimoni Cultural crea aquell mateix any la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya, l'any 2010 l'Arqueoxarxa (Xarxa de Museus d'Arqueologia de Catalunya) i la Xarxa de Museus d'Història de Catalunya que juntament amb el Sistema de Museus de la Ciència i la Tècnica de Catalunya, que ja existia, conformen una primera proposta d'organització sota un criteri disciplinar a partir del qual diversos museus repartits per tot el territori català comencen a treballar de forma conjunta, organitzada i estructurada. També l'organització i dotació de la xarxa de museus locals amb la signatura de convenis específics amb les diputacions catalanes va donar un nou impuls als museus locals.

Més enllà d'aquestes xarxes institucionalitzades també assistim a la creació d'altres estructures sota un paraigua temàtic, disciplinar o tipològic. Alguns exemples són la xarxa de museus relacionats amb el patrimoni marítim



2. Presentació de l'oferta educativa conjunta de Xarxa de museus d'Osona. Fotografia: Museu del Ter.

3. La formació és una de les línies de treball més actives en les xarxes de museus. Curs organitzat per la Xarxa de museus i equipaments patrimonials de l'Alt Pirineu i Aran. Fotografia: Xarxa de museus i equipaments patrimonials de l'Alt Pirineu i Aran.



(creada el 1999 amb el nom La Mar de Museus i que el 2007 és redefeix com la Xarxa de Museus Maritims de la Costa Catalana), la Xarxa de Museus de Ceràmica (2010), la Xarxa de Museus de Territori i Societat (2011)...

Paral·lelament neixen també unes altres xarxes més d'àmbit territorial que apleguen museus i altres equipaments patrimonials, o bé per organitzar activitats conjuntes puntuals, o bé per constituir-se com a plataformes permanents actives per desenvolupar accions més a llarg termini. En aquesta línia podem esmentar, entre d'altres, la Xarxa de Museus i Equipaments Patrimonials de l'Alt Pirineu i Aran (2007), l'Associació de Museus de les Terres de Lleida i Aran, que tot i existir informalment des de finals dels anys noranta es constitueix formalment l'any 2009, la Xarxa de Museus de la Costa Brava (2008), la Xarxa de Museus d'Osona (2009), la Xarxa Ebre, Natura i Cultura (2012), etc., que reforcen altres ja existents i molt consolidades com la Xarxa de Museus de la Diputació de Barcelona o, en un altre àmbit, les associacions professionals, com l'Associació de Museòlegs de Catalunya.

Tot aquest moviment associatiu i organitzatiu, incentivat per una banda per les ajudes econòmiques específiques dels nous programes de cooperació entre museus que el Servei de Museus va endegar el 2007 i també per la gran necessitat de crear noves estructures de col·laboració que els museòlegs i les museòlogues demanàvem des de feia anys, s'ha continuat desenvolupant fins a l'actualitat i continua present com una acció prioritària en el nou Pla de museus presentat el 2012.

L'experiència acumulada d'aquest treball en xarxa sembla que comença a convertir-se amb un fenomen que desperta l'interès d'altres territoris (Euskadi, Aragó...).



Però s'estan assolint els objectius que a curt termini es plantejaven aquestes xarxes? Hem avaluat els seus resultats en aquests primers anys de funcionament? S'han consolidat i s'han convertit amb eines útils per al sector? De fet ja s'han començat a escoltar algunes veus crítiques sobre el paper de les xarxes que li atribueixen un cert sorgiment i creixement desordenat i fins i tot oportunista que únicament sembla servir per captar alguns recursos.

#### ALGUNS PRIMERS RESULTATS DE LES XARXES. FORMACIÓ, COOPERACIÓ, ESTUDIS ESTRATÈGICS I PRODUCTES PROMOCIONALS

D'entrada sembla que les xarxes són molt ben valorades per una gran part dels professionals dels museus en el nostre país. Una de les seves principals aportacions passa pel fet que el personal dels museus catalans s'està acostumant a trobar-se periòdicament, a comentar novetats i intercanviar experiències, discutir propostes i iniciar dinàmiques i projectes de cooperació. Valoracions positives que van des de la funció que semblen tenir per activar processos de "teràpia de grup", fins a organitzar la formació o augmentar el flux d'informació. Fets que atorguen a les xarxes un paper cohesionador valorat i necessari.

Per una altra banda, ja són diversos els productes concrets i específics que estan sorgint del treball en xarxa en aquests darrers anys. Com els cursos i la formació especialitzada descentralitzada, en alguns casos vinculada a l'ensenyament universitari i fora de les grans ciutats, com els diversos cursos que ha anat organitzant la Xarxa de Museus de l'Alt Pirineu i Aran (2009-2010), o els curs de Didàctica del Patrimoni Cultural que va organitzar l'Associació de Museus de les Terres de Lleida i Aran l'any 2008, el curs d'il·luminació que organitzà aquesta associació amb el Museu de Lleida



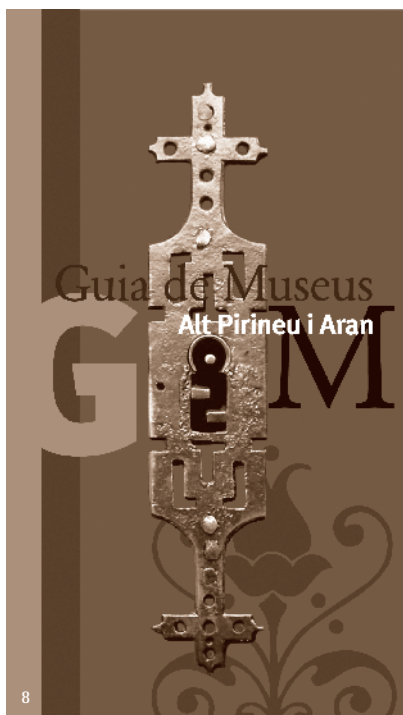
4. Acte de Presentació de l'exposició "*De la terra i dels homes*". Fotografies de Ton Sirera al Museu de la Noguera. Mostra produïda el 2012 per la Xarxa de Museus de les Terres de Lleida i Aran. Fotografia: Museu de la Noguera-Joan Bové.

5. Imatge promocional de la Xarxa de museus de la Costa Brava. Fotografia: Xarxa de museus de la Costa Brava.



## MUSEUS DE TERRITORI I SOCIETAT DE CATALUNYA

6



8



7

l'any 2010 (i recentment publicat per l'AMC) o els cursos d'estiu que s'han començat a coorganitzar aquest any 2012 amb la Universitat de Lleida.

També s'han elaborat diversos plans estratègics i documents de treball que dissenyen algunes propostes d'actuacions per millorar l'eficàcia en la gestió dels museus. Com els estudis de públic realitzats per la Xarxa de Museus de l'Alt Pirineu i Aran, els plans de comunicació que han desenvolupat la Xarxa de Museus de la Costa Brava, o la campanya divulgativa sobre l'oferta didàctica que ofereixen els museus d'Osona. Aquests estudis i aquestes anàlisis, molts d'alt interès científic i perfectament exportables a altres territoris i experiències, també estan generant un corpus teòric i documental que algun dia ens hauríem de plantejar publicar i exportar per tot el país.

En alguns casos es plantegen fins i tot estratègies comercials que permeten economitjar en les compres conjuntes de material o en l'adquisició de serveis conjunts. També el préstec de material o l'intercanvi d'equipament es veu reforçat pel treball en xarxa i la creació de productes promocionals i publicitaris com espots televisius, vídeos promocionals, campanyes publicitàries...

Cal fer esment també al paper que les noves tecnologies poden jugar en tot aquest procés. Les primeres experiències de connectivitat que ja s'estan experimentant, com la participació en les xarxes socials, la creació de potents eines web o la incorporació de nous sistemes de comunicació faciliten enormement els contactes entre professionals i obren nous horitzons de treball cooperatiu i caldrà estar-hi ben atents.



6. Logotip de l'Associació de Museus de Territori i Societat de Catalunya.

7. Acte de presentació de la Xarxa de museus de les terres de Lleida i Aran al museu Comarcal de Cervera l'any 2009. Fotografia: Museu Comarcal de Cervera.

8. Portada de la Guia de museus de l'Alt Pirineu i Aran. Un dels primers productes conjunts que va crear la Xarxa de Museus de l'Alt Pirineu i Aran.

9. Reunió de Treball de la Xarxa de museus de les terres de Lleida i Aran. Fotografia: Xarxa de museus de les terres de Lleida i Aran.

També les xarxes han comportat una major presència i visibilitat dels museus locals o territorials en l'escenari català. No cal dir que sovint en el nostre país la museologia s'identifica i es relaciona amb els grans equipaments urbans com els museus nacionals que tenen una major representació mediàtica i pública. En canvi, els museus petits i mitjans sovint semblen invisibles i passen desapercebuts per al gran públic. En aquest sentit les xarxes representen una important oportunitat per fer arribar la nostra veu i els nostres serveis al conjunt del país i poder reivindicar i consolidar les moltes funcions (recerca, conservació, dinamització, desenvolupament local...) que estem desenvolupant en el territori que ens envolta.

Sembla clar, doncs, que l'existència de les xarxes aporta interessants beneficis al conjunt del sector i la societat. Tot plegat, aquest procés comença a evidenciar noves i interessants dinàmiques que prioritzen la cooperació i el treball col·lectiu enfront de les accions individuals i aïllades a les quals tan acostumats estem.

### EL TREBALL EN XARXA NO ÉS SIMPLEMENT UN DISCURS, IMPLICA GESTIÓ, COMPROMÍS I ESTRUCTURA. ALGUNS PUNTS FEBLES DE LES ACTUALS XARXES

Si bé semblen evidents les aportacions de les diverses xarxes que ara per ara existeixen en el panorama català, no hem d'oblidar que la creació d'aquest tipus d'estructures ha d'anar acompanyat necessàriament d'importants esforços humans i econòmics en la seva gestió i dinamització. No n'hi ha prou amb dir que treballem en xarxa, sinó que s'ha de demostrar.

En aquest sentit, si bé és cert que les xarxes han de comportar un finançament coherent i no únicament s'han de basar en la bona voluntat i la "ge-

nerositat” dels seus membres, també ho és que cal un important compromís personal i institucional dels seus integrants. Sens dubte les xarxes han de ser alguna cosa més que un simple discurs que repetim uns i altres constantment.

Si analitzem d'una manera global el funcionament d'aquestes xarxes que s'han creat en aquests darrers anys, es detecten també alguns punts febles:

- Es perceben diversos graus d'implicació i compromís que fan que no tots els seus integrants hi participin de la mateixa manera. En alguns casos es troben museus que veuen les xarxes com una oportunitat estratègica que cal aprofitar en el dia a dia i, en altres, s'intueix un simple discurs per captar-ne el finançament corresponent. Es detecten ritmes i actituds diferents i no sempre hi ha un repartiment equilibrat en el moment d'assumir les tasques i les responsabilitats.
- La fragilitat econòmica i infraestructural de molts dels equipaments petits i mitjans –agreujat per l'actual situació econòmica–, i la complexitat del dia a dia, fan que no s'aprofitin al màxim les oportunitats que aquestes estructures ens estan oferint. També és cert que per treballar en xarxa és necessari un mínim d'estructura professional i de recursos que malauradament continua sent escassa en molts museus petits i mitjans, i en els grans sembla que el treball en xarxa continua sense ser una gran prioritat (tot i algunes lloables excepcions).
- La manca d'hàbit i d'experiència en el treball en xarxa en el nostre país –més enllà d'interessants exemples ja reeixits– fa que sovint es vegin aquestes estructures més com una imposició que com un avantatge o, simplement, un mecanisme per captar més recursos.
- Es troben a faltar més punts de trobada, intercanvi i relació entre les diverses xarxes que en aquests moments estan actives a Catalunya. Poder compartir problemàtiques i estratègies, experiències i reflexions que ens permetrien aprofundir una mica més sobre el treball en cooperació i el seu potencial.
- En general en els museus i equipaments patrimonials hi ha poc personal tècnic que es dedica exclusivament a la gestió i dinamització de les xarxes. En la majoria dels casos aquesta feina s'afegeix directament a les càrregues i responsabilitats del personal habitual dels museus, fet que fa que sovint es vegi com una obligació més i no com una oportunitat.
- Probablement la ciutadania, principal destinatari de la tasca que estem fent els museus, no percep encara l'existència d'aquestes xarxes. Probablement ens falta saber visualitzar millor aquest treball cooperatiu i demostrar d'una manera més contundent la seva eficiència.

Les xarxes de museus que s'han pogut crear en aquests darrers anys –sobretot les més informals i no tan institucionalitzades– encara són febles, estan poc desenvolupades i necessiten més temps. Però representen una alternativa i un model que cada dia tenen més vigència i són més necessaris per poder plantejar i desenvolupar el futur dels nostres museus. El temps ho ha de dir, però en la situació actual, davant l'evident regressió econòmica que estem vivint, seran les propostes més racionals, ben adaptades, basades en estratègies de cooperació i que mancomunin els recursos i serveis disponibles les que podran assegurar-se la supervivència. En aquest sentit les xarxes són i seran un important banc de proves i d'experimentació, de les quals no podem prescindir.

Entenem que el futur per a molts equipaments i, també, per a molts territoris passarà necessàriament per aquest tipus d'estructures que ens permetin mancomunar recursos, experiència i estratègies d'una manera organitzada. Malauradament estem en uns moments d'una gran complexitat econòmica, i caldrà molta imaginació per aprofitar al màxim les oportunitats que tenim a l'abast. Sens dubte el treball en xarxa és una d'aquestes oportunitats que no podem obviar.

En un moment tan sensible com l'actual en què està a debat com han de ser els museus catalans, el seu nombre, la seva mida i la seva viabilitat econòmica i social, i en què es plantegen obertament accions com tancaments, fusions o reducció de museus, les xarxes poden ser bons instruments per crear nous models de gestió mancomunada, compartir professionals i desenvolupar activitats comunes que impliquin menors costos individuals i assegurin una major difusió i visibilitat.

Tal com diu un vell proverbi africà, la unió d'un ramat obliga el lleó a atacar amb gana. En aquests moments el lleó en forma de crisi econòmica i de manca de recursos està cada cop més afamat i la unió es fa cada cop més necessària.

